

Cood

Reporte de avances y aprendizajes

AÑO 1 ————— 2023

Movilizando capital para personas productoras de pequeña escala

Impulsado por:



Cood es una iniciativa impulsada por un consorcio de aliados.



Coa



Correo: info@coa.ag



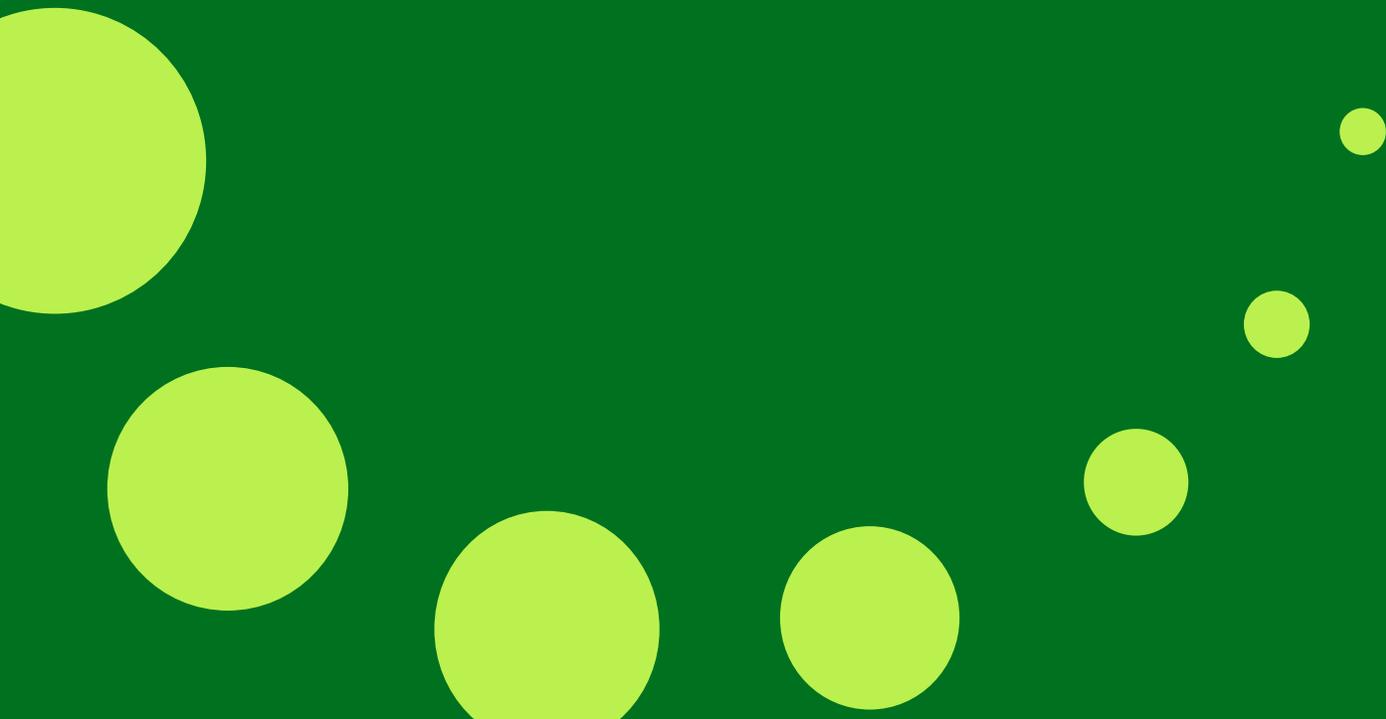
Web: www.coa.ag

Agradecimientos

Este reporte de aprendizajes es el resultado del trabajo de muchas personas tanto del equipo de Nuup como de nuestras alianzas. Agradecemos a todas y todos por sus contribuciones. La sistematización de información y elaboración de este reporte estuvo a cargo de Gabriel Reyes, Patrizia Baffioni, Braulio Torres, Elena Diez y Mirelle Mora.

equipo@nuup.org

Julio 2023, México



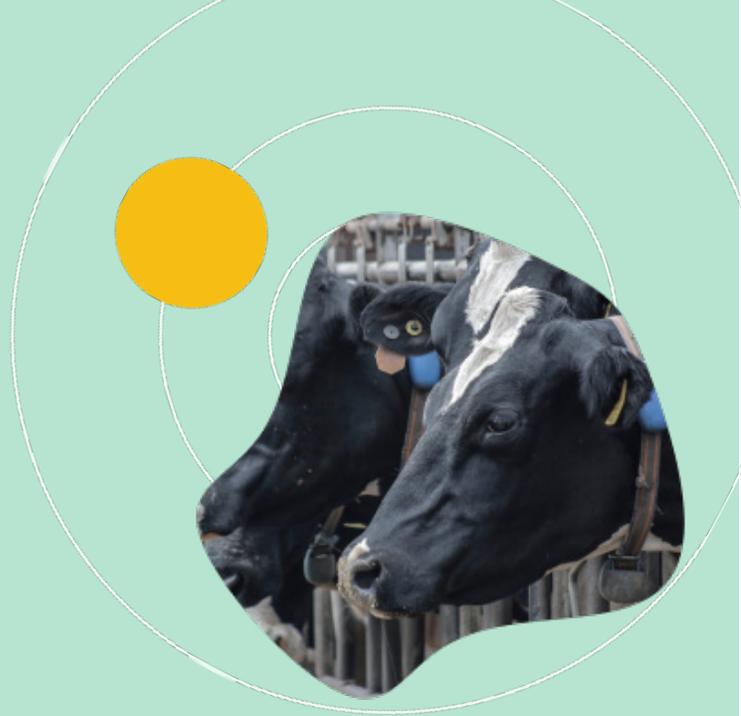
Aprendizajes Nuup

Este documento es parte del interés y propósito de Nuup por compartir experiencias y aprendizajes de nuestro trabajo con agricultores de pequeña escala. Nuestro objetivo es transformar el sector agropecuario, y creemos que es importante compartir lo que aprendemos durante el proceso para que más grupos también puedan aprovecharlo y, de igual manera, en Nuup aprender de lo que otras organizaciones compartan. Reconocemos que la transformación del sector requiere de procesos de colaboración radical, y parte de estos procesos incluye compartir publicaciones de aprendizajes. Estos informes se presentan para que puedan ser un punto de partida para fomentar el debate y la reflexión entre las diversas partes involucradas en los sistemas agroalimentarios.

Queremos destacar que este reporte ha sido elaborado gracias al generoso apoyo de la Fundación W.K. Kellogg y de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).

En Nuup trabajamos para catalizar los diferentes sistemas de soporte del campo a través de 4 pilares de trabajo: 1) ofreciendo soluciones agronómicas y regenerativas en campo a las y los productores; 2) construyendo cadenas de valor más cortas, transparentes y justas; 3) desarrollando soluciones de datos habilitadas por tecnología; y 4) generando soluciones para la movilización de capital mixto. Si bien nuestros proyectos e iniciativas abordan de manera integral estos cuatro pilares, ciertamente este reporte se enfoca en la dimensión de movilización de capital mixto. Queremos destacar que este reporte ha sido elaborado gracias al generoso apoyo de la Fundación W.K. Kellogg.





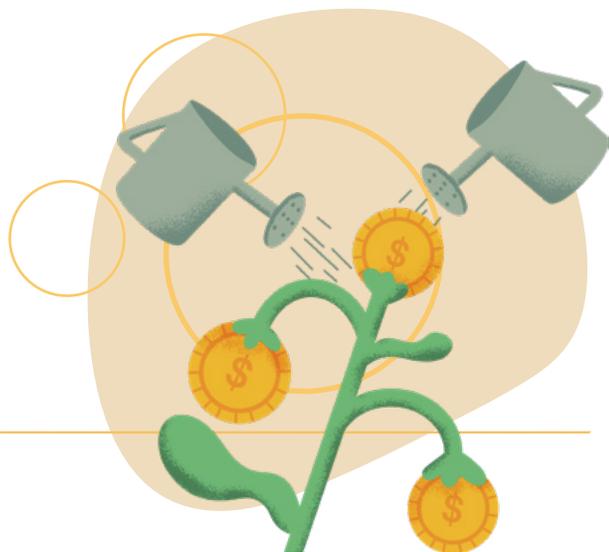
A través de este reporte “Movilizando capital para productores de pequeña escala” queremos presentar “Coa” a entidades financieras, investigadores e investigadoras, instancias tomadoras de decisiones, donantes y, en general, a todas las personas interesadas. Coa es una plataforma financiera impulsada por Nuup, con el apoyo de Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) en el marco del programa de Comunidades Prósperas y Sostenibles- y la Fundación W. K. Kellogg. Es el resultado de un proceso de co-creación y diseño de la mano de nuestros aliados Aceli Africa, The Nature Conservancy y Dalberg.

Iniciamos a diseñar Coa en 2021 y a lo largo de 2022 arrancaron los primeros pilotos que han ido generando aprendizajes e informando la estrategia. En este reporte compartimos nuestros aprendizajes y resultados iniciales de esta fase de arranque de Coa. Además, exponemos algunas historias de éxito que son la representación viva de nuestros resultados y hacemos un llamado a la acción para que más alianzas se sumen a esta iniciativa.

PILARES EN ACCIÓN

04

Movilización de capital mixto



Nuup moviliza capital – público y privado – para cerrar la brecha de financiamiento de las y los productores de pequeña escala.

En 2022 comenzamos a establecer un equipo dedicado a esta actividad y una plataforma financiera que ofrezca instrumentos de incentivos y mitigación de riesgo tanto a instituciones financieras como a las empresas de personas productoras

TRABAJAMOS LA MOVILIZACIÓN DE CAPITAL MIXTO DESDE DOS ENFOQUES.

Movilización de capital

Aumentar la oferta de capital

Preparación para el acceso a financiamiento

01

Desde el enfoque de la oferta de financiamiento, trabajando con las y los proveedores de capital al campo, colaboramos con:

- Instituciones financieras para mejorar la oferta de recursos reembolsables
- Fundaciones y programas de filantropía estratégica, para mejorar la oferta de recursos no reembolsables

Nuestra meta desde este enfoque es fomentar la inversión y el financiamiento de modelos de agricultura de pequeña escala y mercados agroalimentarios sostenibles y prósperos.

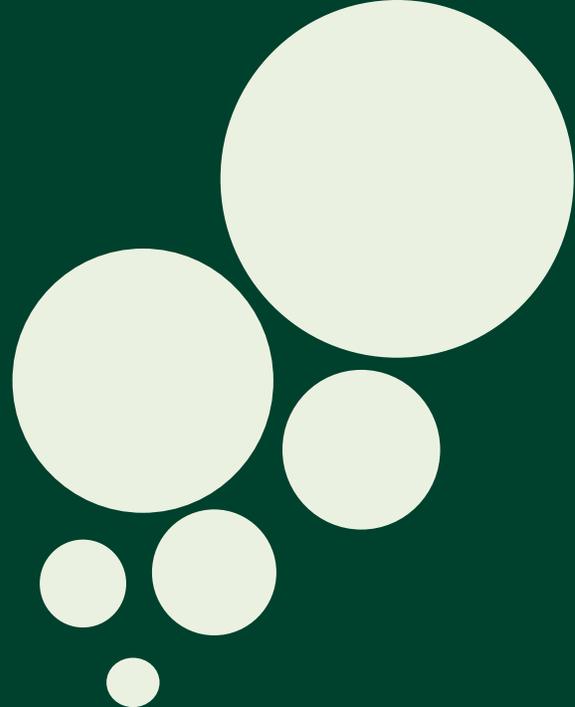
02

Desde el enfoque de la demanda de financiamiento, trabajamos con las empresas de personas productoras y los solicitantes de crédito para:

- Brindar asesoría financiera o técnica que permita acceder a un crédito
- Y que les permita hacer mejor uso de los recursos obtenidos ya sean por donativo, subsidio o crédito

Nuestra meta desde este enfoque es mejorar sus capacidades de gestión financiera y su capacidad para convertirse en perfiles más atractivos para recibir financiamiento.

Contenido



| | | |
|-------------|---|----|
| <i>I.</i> | Contexto y diagnóstico | 7 |
| <i>II.</i> | Coa: una iniciativa de financiamiento mixto | 9 |
| <i>III.</i> | Resultados iniciales | 23 |
| <i>IV.</i> | Historias de éxito | 42 |
| <i>V.</i> | Mirando hacia el futuro | 46 |
| <i>VI.</i> | Nuestra agenda de investigación a largo plazo | 48 |
| <i>VII.</i> | ¡Súmate a Coa! | 50 |

I. Contexto y diagnóstico

Las y los productores de pequeña escala y sus agroempresas enfrentan grandes retos para acceder a financiamiento que les permita crecer y adoptar prácticas regenerativas

Tanto las y los **productores de pequeña escala como las entidades financieras se enfrentan a numerosos obstáculos en México para acceder u ofertar financiamiento adecuado y adaptado**. Existen barreras y brechas tanto de la oferta como de la demanda de financiamiento que afectan a unos u otros. Por un lado, las entidades financieras enfrentan **altos costos de transacción para prestar a personas productoras con tickets pequeños y aislados. Adicionalmente, cuando no tienen un enfoque importante en el campo, hay una percepción de riesgo muy alta que puede ser superior al riesgo real**. Por otro lado, las y los productores suelen tener bajas capacidades de educación y planeación financiera, y no suelen contar con activos reales y fijos que puedan servir como mitigantes de riesgo. La agregación de todos estos factores y otros resulta en una demanda poco organizada y poco activa, una oferta limitada y poco innovadora, y en general, miles de personas productoras de pequeña escala y agroempresas desatendidas, y entidades financieras que no cuentan con los esquemas para atenderlas. Como resultado, se limita la disponibilidad de capital privado para el sector agrícola en general, y específicamente el capital destinado a escalar la implementación de prácticas agrícolas más sostenibles.

A nivel nacional la problemática no es menor.



El crédito otorgado en México, en proporción al PIB, es menor en comparación con otros países como Colombia y Brasil. De hecho, es menor respecto a economías más pequeñas como la de países como Honduras.

(Fuente: Banco Mundial, 2019)



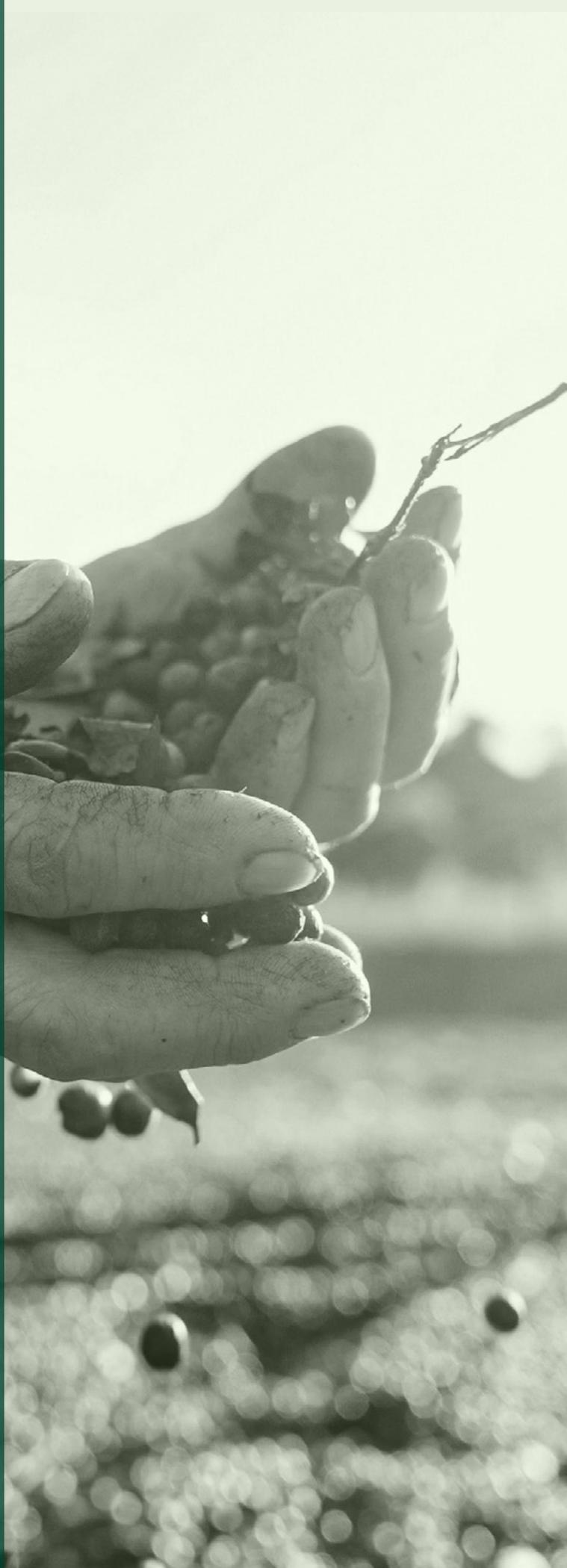
Las y los solicitantes de crédito se encuentran dispersos y carecen de datos formales, de un historial crediticio, y tampoco disponen de activos que puedan usar como atenuantes de riesgo.

(Fuente: Fundación Walmart, 2019)



La oferta de capital para las y los productores de pequeña escala representa aproximadamente el 10% de la demanda total. En el sureste del país, menos del 10% de productores tiene acceso a financiamiento.

(Fuente: Encuesta Nacional Agropecuaria, 2017)



2. Coa

Una iniciativa de financiamiento mixto

Coa es una iniciativa de financiamiento mixto -blended finance- que moviliza capital privado hacia el campo a través de varios mecanismos de mitigación de riesgos, incentivos y asistencia técnica a las entidades financieras y a las agroempresas, con el fin de fomentar el crecimiento sostenible de las y los productores de pequeña escala. Queremos **mejorar el acceso al financiamiento para las y los productores de pequeña escala y así impulsar una transición hacia la sostenibilidad en el sector agrícola en México.**

Coa, una iniciativa para resolver los retos de financiamiento en el campo mexicano

Esta plataforma surge de la **inspiración en el trabajo realizado por Aceli Africa y del interés por replicar su modelo en México.** A partir del acercamiento con Aceli y con el fin de adaptar a la realidad del Sureste Mexicano, se han sumado diversas organizaciones aliadas y colaboradores como Dalberg y The Nature Conservancy (TNC) con quienes Nuup colabora en el marco del proyecto Comunidades Prósperas y Sostenibles en el sureste de México, financiado por USAID. Coa cuenta igualmente con el apoyo visionario y pionero de la Fundación W.K. Kellogg.



Coa opera a través de instrumentos que resuelvan un reto que enfrentan las instituciones financieras y/o solicitantes de crédito. Coa en si no presta capital sino que cuenta con recursos para incentivos que movilicen el capital privado. Por ejemplo, Coa establece un instrumento de mitigación de riesgo que es un fondo de garantías que permite que solicitantes de crédito que no cuentan con activos fijos o reales y no pueden ofrecer mitigantes a entidades financieras, se apoyen en estas garantías cuando solicitan un crédito. Coa ofrece la garantía a favor de la persona productora o la agroempresa, dando la seguridad a la financiadora que le permite aprobar el crédito. Se resuelve así un cuello de botella y se canaliza financiamiento privado hacia un proyecto económicamente viable pero para el cual el sujeto de crédito anteriormente no habría sido financiado.

“Queremos romper la visión de que el sector financiero no responde. Al atacar los problemas de raíz podemos cambiar la narrativa y lograr un cambio sistémico.”

María Luisa Luque, co-fundadora Nuup, mayo 2023



¿Cómo nace esta iniciativa?

Esta iniciativa nace de la experiencia de las distintas organizaciones que la impulsan y la componen; del trabajo de Nuup en campo con productores/as de pequeña escala y agroempresas en distintas cadenas productivas tan diversas como el café, la miel, la leche o la fresa; de trabajar junto a las entidades financieras escuchando sus retos y limitantes a la hora de expandir su cartera o financiar nuevos cultivos; y de los aprendizajes de distintos pilotos realizados desde los inicios de Nuup en 2015. Igualmente, nace al observar el ecosistema de actores, proyectos, iniciativas y estrategias que existen en México que se enfocan en una o varias brechas, mientras que otras se mantienen desatendidas.



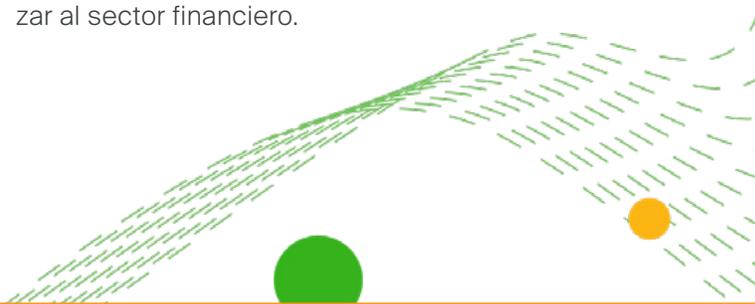
Con este panorama de fondo, en 2021 empieza un proceso de trabajo junto a varias entidades financieras que ya financian a personas productoras de pequeña escala y sus agroempresas, y están comprometidas con el desarrollo del campo para conocer mejor sus retos. A la vez, se desarrolla un acercamiento con Aceli y se impulsa bajo el marco del proyecto de Comunidades Prósperas y Sostenibles, los elementos de una estrategia que sea escalable a todo el sureste y que permita no solo financiar la actividad agrícola, sino asegurar que este financiamiento permita parar la deforestación y promover procesos de transición a agricultura regenerativa en las prácticas y modelos de producción de las y los productores.

Concretamente, fue crítico conocer el modelo de incentivos que ya estaba operando Aceli en varios países en África y gracias al apoyo de USAID INVEST, contar con el tiempo y la asesoría del equipo de Aceli. Igualmente, Dalberg realizó un estudio en 2022 sobre plataformas financieras y los instrumentos que pueden ofrecer, lo que permitió validar la necesidad de establecer Coa y priorizar los instrumentos más relevantes para el caso mexicano. Simultáneamente, la Fundación W.K. Kellogg

otorgó a Nuup un financiamiento importante que permitiera capitalizar un fondo de garantías, construir y pilotar los primeros instrumentos de incentivos, y USAID a través de Comunidades Prósperas y Sostenibles también aportó recursos para impulsar este esfuerzo. Todos estos factores emergieron orgánicamente casi de manera simultánea creando las condiciones para acelerar la ideación, co-creación y el pilotaje de Coa. Así se forjó una iniciativa con enfoque sistémico que esperamos aporte nuevas piezas al rompecabezas que en Nuup y muchas otras organizaciones, sector público y privado estamos tratando de resolver.

“Coa no sólo es una iniciativa para fortalecer el sector,(...) es crear un laboratorio vivo para desarrollar un nuevo paradigma (...) un trabajo de co-creación y visión compartida” Vincent Lagacé, co-fundador Nuup, mayo 2023

A través de Coa, queremos demostrar que las y los productores de pequeña escala cuentan con proyectos económicamente viables que con los instrumentos adecuados pueden ser financiados, y que, con las estrategias correctas, sí se puede movilizar al sector financiero.



La visión de Coa y su teoría de cambio

En Coa imaginamos un futuro donde los flujos de capital liberen el potencial de crecimiento e impacto ambiental positivo de las y los productores de pequeña escala y sus agroempresas

Misión

“Movilizar capital para atender las brechas financieras para el campo y acelerar la transición hacia una agricultura regenerativa”

En Nuup estamos convencidos que debemos expandir tanto la oferta como la demanda de financiamiento regenerativo para el campo mexicano.

Con el fin de lograr nuestro objetivo y generar impacto a largo plazo, hemos desarrollado una teoría de cambio que se enfoca en tres resultados fundamentales: fortalecer las capacidades de las entidades financieras, incentivar la oferta de financiamiento y fortalecer las capacidades de las y los productores (y sus agroempresas) como sujetos de crédito.



Impacto

- Prosperidad rural
- Transición a agricultura regenerativa
- Naturaleza y agricultura en equilibrio

Resultados finales

- Se fortalece el mercado de capital para el sector agropecuario
- Las agroempresas crecen de manera sostenible

Resultados intermedios

- La oferta de financiamiento rural (y financiamiento regenerativo) se expande y se diversifica a través de productos financieros ofrecidos por las entidades financieras
-
- Las agroempresas y personas productoras de pequeña escala cuentan con capacidades para demandar y gestionar créditos, y son elegibles para acceder al crédito

Insumos

1. Incentivos de originación (y bonificaciones de impacto)
2. Garantías líquidas
3. Asistencia técnica a entidades financieras y a prestatarias

Enfoque holístico de Coa

Tenemos la convicción de que una combinación de instrumentos financieros es necesaria para la transformación del sector agropecuario

Coa cuenta con diversos instrumentos para la mitigación de riesgos, la generación de incentivos, el asesoramiento y la facilitación de flujos de capital. Estos instrumentos están fundamentados en un estudio realizado por Dalberg, que analizó las condiciones del ecosistema de financiamiento al campo mexicano en 2022. A partir de los hallazgos obtenidos, se seleccionaron los instrumentos que mostraron mayor viabilidad y pertinencia y hemos diseñado una plataforma financiera adaptada al contexto nacional, que en 2022 inició como fase piloto en el sureste del país.

No hay financiamiento suficiente ni adecuadamente diseñado para las necesi-

dades del sector agrícola de pequeña escala. El campo por su componente cíclico necesita financiamiento y acceso a capital de muchos tipos. Las y los productores necesitan una combinación de capital a fondo perdido, crédito y, a lo largo de su trayectoria, muchas otras formas de capital que les permita mejorar sus condiciones productivas tanto a nivel parcela o de la persona productora, como a nivel colectivo y en su vinculación con la cadena de valor. Por ello, en Coa estamos convencidos de que una combinación de instrumentos financieros es necesaria para acelerar cambios sistémicos en el sector agropecuario.



Nuestro objetivo es impulsar cambios sistémicos y para lograrlo reconocemos la importancia de contar con una variedad de instrumentos que trabajen de manera conjunta y se complementen entre sí. Esta sinergia nos permite generar impactos múltiples y abordar de manera integral los desafíos que enfrenta el campo mexicano. Estamos comprometidos en implementar un enfoque integral que involucre diferentes herramientas y enfoques, con el fin de promover un cambio transformador y sostenible en el sector agrícola.

Los instrumentos de Coa

01



Los **incentivos de originación** están pensados para **compensar a las entidades financieras** por sus costos de operación en la búsqueda de nuevos/as prestatarios/as. Por lo tanto, queremos que las entidades financieras **amplíen su alcance y cobertura** para expandir su impacto. Además, con las **bonificaciones de impacto**, buscamos que otorguen préstamos a grupos usualmente excluidos por el sector financiero, como: mujeres, jóvenes, personas indígenas, así como financiar la transición hacia una agricultura regenerativa y en áreas geográficas prioritarias.

02



Las **garantías líquidas** tienen como objetivo **mitigar el riesgo** para las entidades financieras. Esto les permite la aprobación préstamos a prestatarios/as que carezcan de activos fijos o garantías propias, y así ampliar las oportunidades de crédito para las y los productores de pequeña escala.

03



La **asistencia técnica para el desarrollo de capacidades de entidades financieras** está pensada para abordar sus prioridades estratégicas y alcances. Por ejemplo, que puedan **desarrollar nuevos productos financieros y contratar talento especializado**. Lo que buscamos es fortalecer sus estrategias de financiamiento y su acercamiento con las y los prestatarios mediante asesorías que pueden enfocarse en diversos temas como estrategias de fondeo, análisis de crédito, comunicación y digitalización.

04



La **asistencia técnica para acceso al financiamiento de personas que solicitan un crédito** está pensada para que las y los agricultores y/o sus empresas identifiquen sus necesidades financieras, mejoren su gestión financiera, contable, administrativa y puedan acceder a financiamientos con éxito cumpliendo con los requerimientos que piden las entidades financieras. Buscamos que las y los productores cuenten con los conocimientos necesarios para que aprovechen los créditos y fortalezcan sus actividades agrícolas.

Escalando el modelo de Aceli Africa:

Enriqueciendo los aprendizajes

La filosofía y diseño de Coa está inspirada en la experiencia y asistencia técnica de Aceli Africa, una iniciativa creada con el objetivo de cerrar la brecha financiera y desplegar el potencial de crecimiento e impacto de las agroempresas en África. Lo que buscamos es replicar y adaptar su modelo, proponiendo instrumentos adaptados al contexto mexicano y cen-

trándonos en las personas productoras de pequeña escala que, por lo general, son aquellos que tienen mayores dificultades para acceder a un crédito. Mientras que Aceli despliega una estrategia sobre varios países y a lo largo de las cadenas e valor, los aspectos clave que caracterizan y diferencian a Coa son:



Nos enfocamos en trabajar lo más cercano posible al nivel de producción. Por ello, buscamos trabajar con personas productoras de pequeña escala y sus organizaciones a través de instrumentos orientados al fortalecimiento de capacidades financieras.

Contamos con la **flexibilidad de los créditos consolidados**. Las entidades financieras pueden agrupar varios créditos pequeños de un mismo tipo o tamaño en uno más grande. De esta forma, se incorporan préstamos que de otra forma individual quedarían fuera.



Nuestro modelo de garantía se trabaja a nivel de préstamo. Esto **permite beneficiar a sujetos de crédito excluidos del sector financiero por falta de activos** y que las entidades financieras puedan prestarles.



Generamos conocimiento y experiencias. Queremos **generar un flujo de aprendizajes bidireccional** con Aceli Africa y co-crear evidencia mientras escalamos su modelo adaptándolo al contexto mexicano.



Coa no otorga créditos ni a las personas productoras ni a las entidades financieras. En su lugar, diseñamos instrumentos financieros que, mediante la utilización de recursos filantrópicos, permitan incentivar y facilitar a las entidades financieras el ofrecimiento de préstamos y expansión de su cartera.

Diseño de los incentivos de originación

Características de los incentivos de originación

En Septiembre de 2022 iniciamos la fase 1 de los incentivos de originación en la región sureste de México. Los incentivos de originación son pagos a las entidades financieras para compensar los altos costos derivados de sus actividades en la identificación de nuevos prestatarios de alto impacto social y/o ambiental y de proporcionarles préstamos más pequeños que, sin estos incentivos, no serían posibles porque no son rentables. Asimismo, existen bonificaciones de impacto basados en estándares de impacto que complementan los incentivos principales y nos ayudan a incorporar una perspectiva sobre grupos vulnerables en la ampliación de la oferta de crédito.

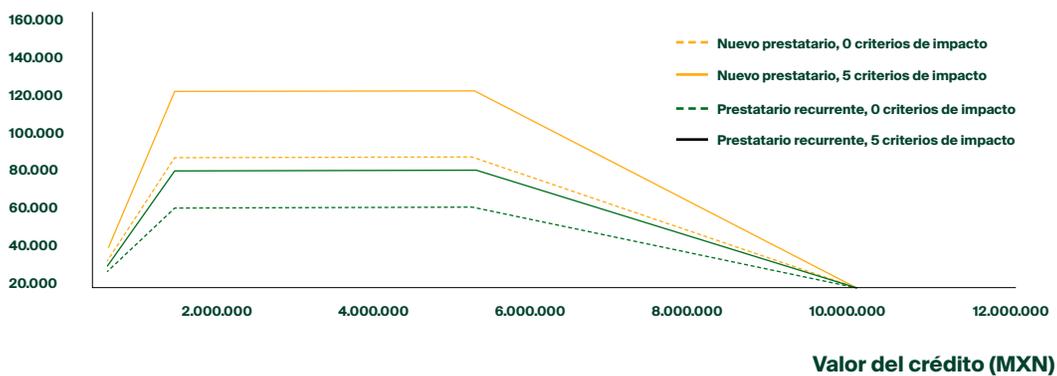
¿Cómo funcionan y en qué consisten estos incentivos?

Calculamos los incentivos según el tamaño del préstamo y el estatus de la persona o entidad prestataria. Por ejemplo, los incentivos aumentan de forma proporcional para créditos de entre 200 mil y un millón de pesos mexicanos. La idea es incentivar préstamos menores a los que se otorgan generalmente. Si son entre 5 millones y 10 millones los incentivos se reducen de forma proporcional.

Si la prestataria es nueva, el incentivo es mayor. El objetivo es que este instrumento impulse a las entidades financieras a cerrar la brecha de financiamiento a personas productoras de pequeña escala.

Por ejemplo, un préstamo de 200,000 pesos a una nueva prestataria tendría un incentivo del 10% sobre el crédito. Es decir, obtendría un incentivo de 20,000 pesos. Mientras que un préstamo de \$3,000,000 pesos tendría un incentivo de \$100,000

Incentivo de originación (MXN)



Bonificaciones de impacto

Estos consisten en un pago adicional a las entidades financieras por cada préstamo que cumpla con una o más áreas de impacto determinadas por la plataforma. Al igual que los incentivos, se toma en cuenta el tamaño del préstamo y el estatus de la prestataria. Estas bonificaciones están pensadas para reforzar el financiamiento a grupos vulnerables, mejores prácticas agrícolas y financiar la transición a mejores prácticas agrícolas.

Por ejemplo, para un préstamo de 200,000 pesos a una nueva prestataria, cumplir con 1 criterio de impacto tendría una bonificación del 1%. Cumplir con los 5 criterios tendría una bonificación del 3%.

Estándares de impacto

01. Inclusión de grupos minoritarios y vulnerables:

Hemos establecido tres 3 bonificaciones de impacto dirigidos a: 1. Mujeres; 2. Jóvenes; 3. Poblaciones indígenas.

Se requiere que al menos el 50% de los beneficiarios o socios/accionistas sean parte de estos grupos, y que al menos el 75% de los proveedores también formen parte de ellos.

02. Agricultura climáticamente inteligente y resiliente:

Esta bonificación de impacto está dirigido para préstamos que financien tecnologías y prácticas que fomenten la restauración de suelos, captura de carbono y la conservación de la biodiversidad.

03. Actividad en comunidades prioritarias:

Esta bonificación de impacto está dirigido para los préstamos que estén localizados en municipios prioritarios en la región Sureste de México.

III. Resultados iniciales:

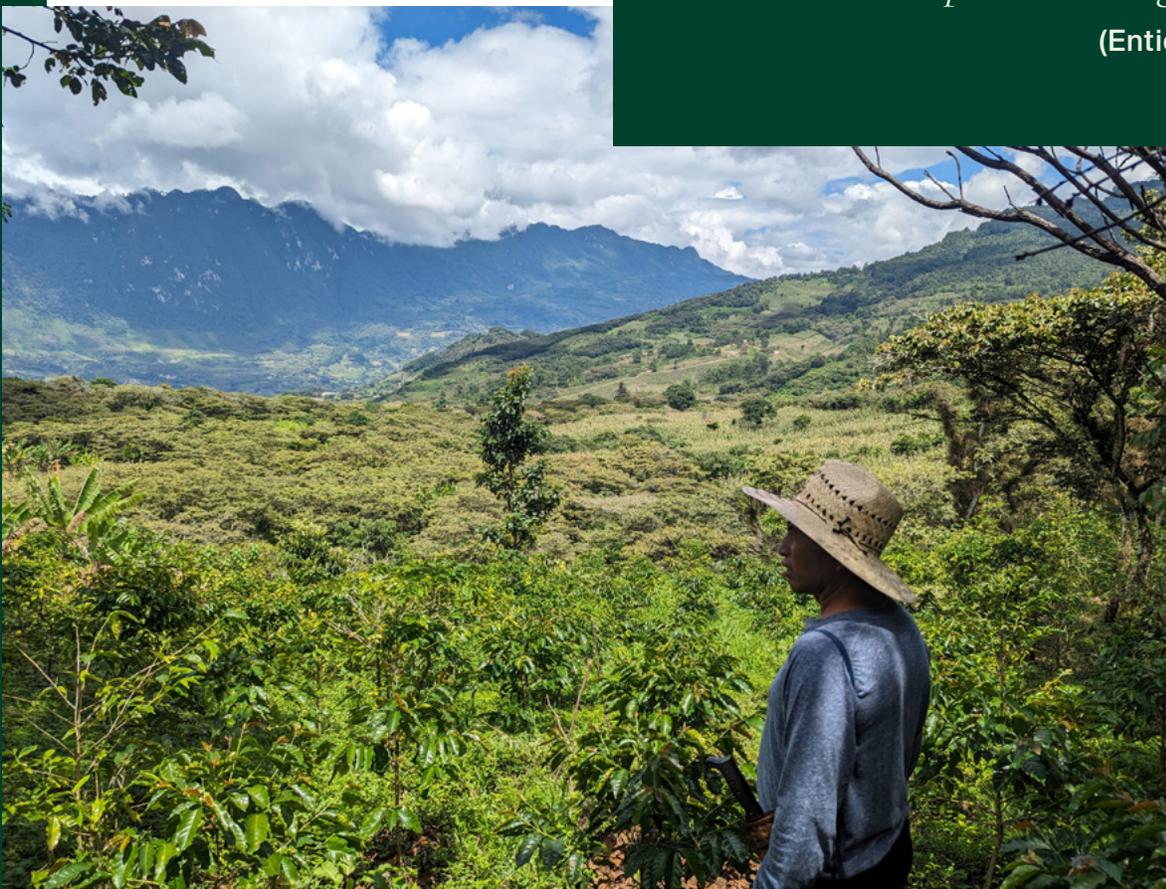
Implementamos de forma exitosa la primera fase de Coa

Durante el primer año de Coa estuvimos enfocados en el establecimiento de reglas de operación y estructura organizacional. Para esta primera etapa desarrollamos procesos operativos claros para los diferentes instrumentos.

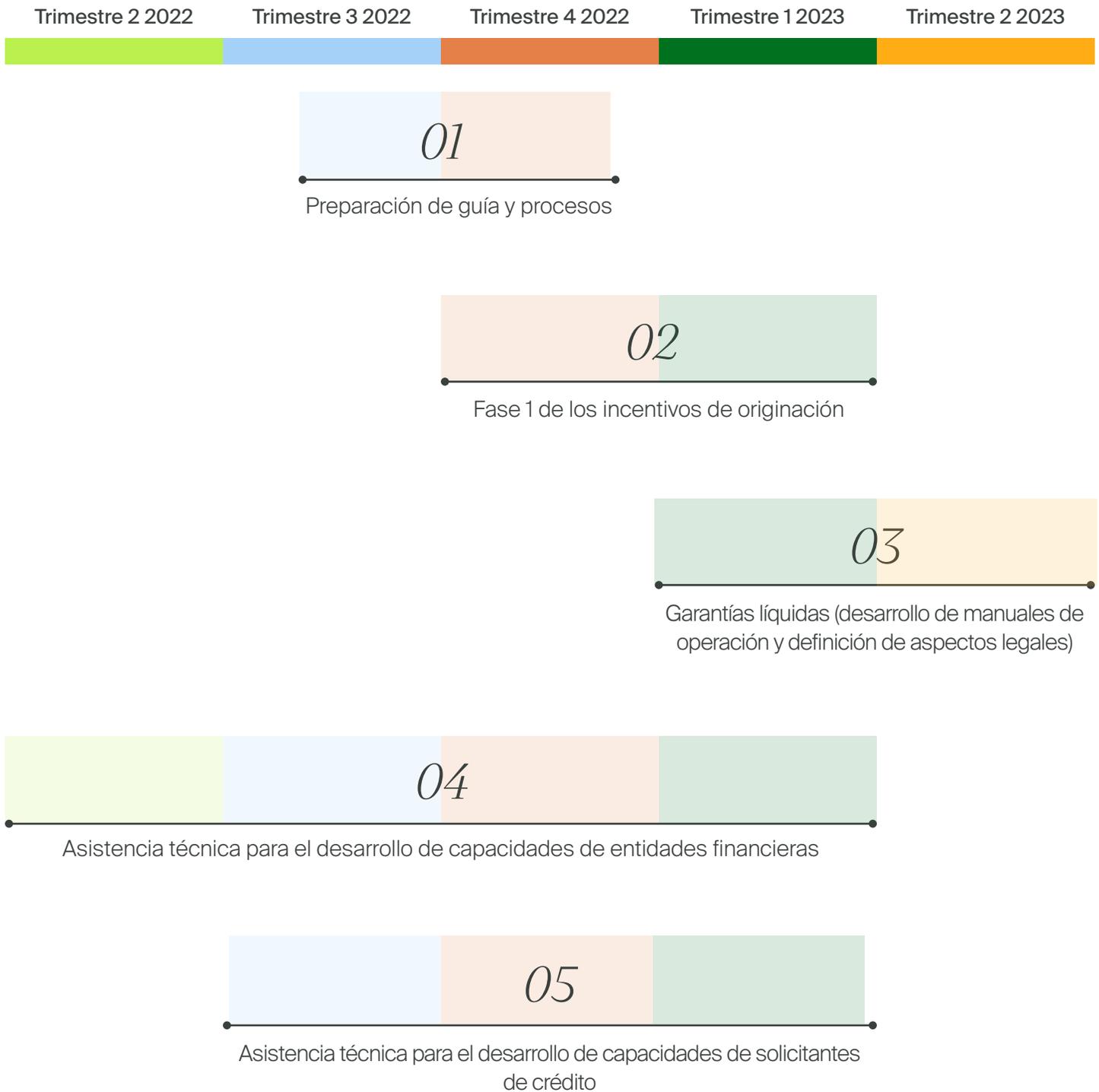
Actualmente todos los instrumentos de la plataforma están puestos en marcha. Y estamos listos para escalarlos.

“Nosotros teníamos toda la carga y entonces la operación era muy cara y estos incentivos nos permiten tener un beneficio más amplio, ahora podemos llegar a más productores”

(Entidad financiera 3, mayo 2023)



Actividades clave



Para poder poner en marcha estos instrumentos trabajamos en múltiples actividades orientadas al fortalecimiento de las capacidades financieras en las agroempresas, generación de alianzas y un mapeo sobre la demanda existente de productos financieros. También llevamos a cabo una promoción de estos instrumentos con las entidades financieras y realizamos análisis de sus carteras para poder brindarles acompañamiento y apoyo en su proceso de integración a la plataforma.

Hemos fortalecido las capacidades de las entidades financieras en términos de estrategia de levantamiento de fondos, comunicación de nuevos productos financieros y actualización de sistemas informáticos, lo cual les permitió contar con mejores herramientas que faciliten su alcance y posicionamiento con las personas productoras. Las entidades financieras tienen una buena percepción sobre este instrumento:

“Estábamos menos especializados (...) la asesoría nos hizo entrar en un tema corporativo sin perder nuestras raíces, (...) nos profesionalizó en muchos ámbitos.”

(Entidad financiera 1, mayo 2023)

Tenemos procesos operativos eficientes y hay buena aceptación por parte de las entidades financieras aliadas

Nuestros principales éxitos están distribuidos en las cuatro actividades principales de la primera fase de Coa:

01

Establecimos procesos, actividades iniciales de planeación y criterios técnicos de forma adecuada. Esto fue posible gracias a la colaboración con organizaciones aliadas mediante el intercambio de información y experiencias, particularmente de Aceli Africa.

02

Contamos con entidades financieras alineadas a los objetivos de Coa. Esto lo logramos gracias al trabajo estratégico de Nuup y las experiencias generadas a través de los diversos proyectos que hemos realizado. Como parte de este proceso, realizamos entrevistas a las entidades financieras con el objetivo de conocer sus actividades, estrategias y prioridades y enfoques sobre el sureste mexicano e integrarlas a la plataforma.

03

Ejecutamos exitosamente la fase 1 de incentivos mediante el ofrecimiento de bonificaciones de impacto y verificación de préstamos en campo.

“Esperamos seguir creciendo cartera y disminuyendo costos de operación”

(Entidad financiera 1, mayo 2023)

04

Realizamos sesiones de retroalimentación enriquecedoras con las entidades financieras para recibir retroalimentación. En esta etapa nos aseguramos de generar la información necesaria para establecer aprendizajes que nos ayuden a mejorar el instrumento de incentivos y la ejecución de las siguientes fases. De hecho, nuestro flujo de información y comunicación con las entidades financieras es muy bueno.

El proceso fue fácil (...) es de las plataformas o convenios que no es burócrata. Yo mando la información y me responden.”

(Entidad financiera 1, mayo 2023)

En esta primera fase trabajamos con cuatro entidades financieras que, desde su constitución, están centradas en el trabajo con organizaciones de productores y productoras. Lo que hicimos fue llevar a cabo un proceso de acreditación sumado a la fase piloto de incentivos. Estas entidades financieras ya contaban con presencia territorial en el sureste mexicano y experiencia trabajando con personas productoras de pequeña escala del sector agrícola.





Es una institución que apoya el desarrollo de emprendimientos, negocios familiares y organizaciones productivas en Oaxaca a través de servicios integrales y educación financiera.



Es una sociedad de brinda servicios de ahorro y créditos individualizados, competitivos y oportunos para pequeños productores y productoras



Es una institución que ofrece servicios financieros éticos para impulsar proyectos productivos con impacto social o ambiental en zonas rurales de México.



Es una institución financiera que otorga créditos personalizados, enfocados en cubrir las necesidades de financiamiento en el sector productivo del sur-sureste del país.



Durante el año 2023 trabajaremos para acreditar más entidades financieras y así poder ampliar nuestra cartera

Cod

tendrá un alcance territorial en todo México



y hemos arrancado en el sureste del país

Los incentivos cubren las necesidades de las entidades financieras

Los incentivos de originación de la plataforma están cubriendo los costos de generación de nuevos préstamos de alto impacto de las entidades financieras aliadas. Hemos visto que esta inversión sí cumple con su función y, además, han ayudado a mantener las tasas de interés de los productos financieros, volviéndose rentables y más accesibles para los solicitantes de crédito. Esto ha generado interés por parte de las entidades financieras y se ha traducido en los siguientes resultados:

41

solicitudes

de incentivos de originación aprobadas en un periodo de seis meses

78%

préstamos

se concedieron a productores/as de comunidades indígenas

40%

préstamos

fueron elegibles para la bonificación de inclusión de mujeres

30%

préstamos

se desembolsaron a nuevos clientes

Estos datos nos indican que las entidades financieras sí están otorgando créditos a las prestatarias que queremos beneficiar con Coa. Estamos observando que, gracias a nuestro alcance territorial y diseño de instrumentos, uno de los criterios de impacto en los que estamos generando muy buenos resultados es el de personas indígenas, seguido de inclusión de mujeres. A pesar de estos buenos resultados, queremos ampliar aún más estos números en los siguientes meses.

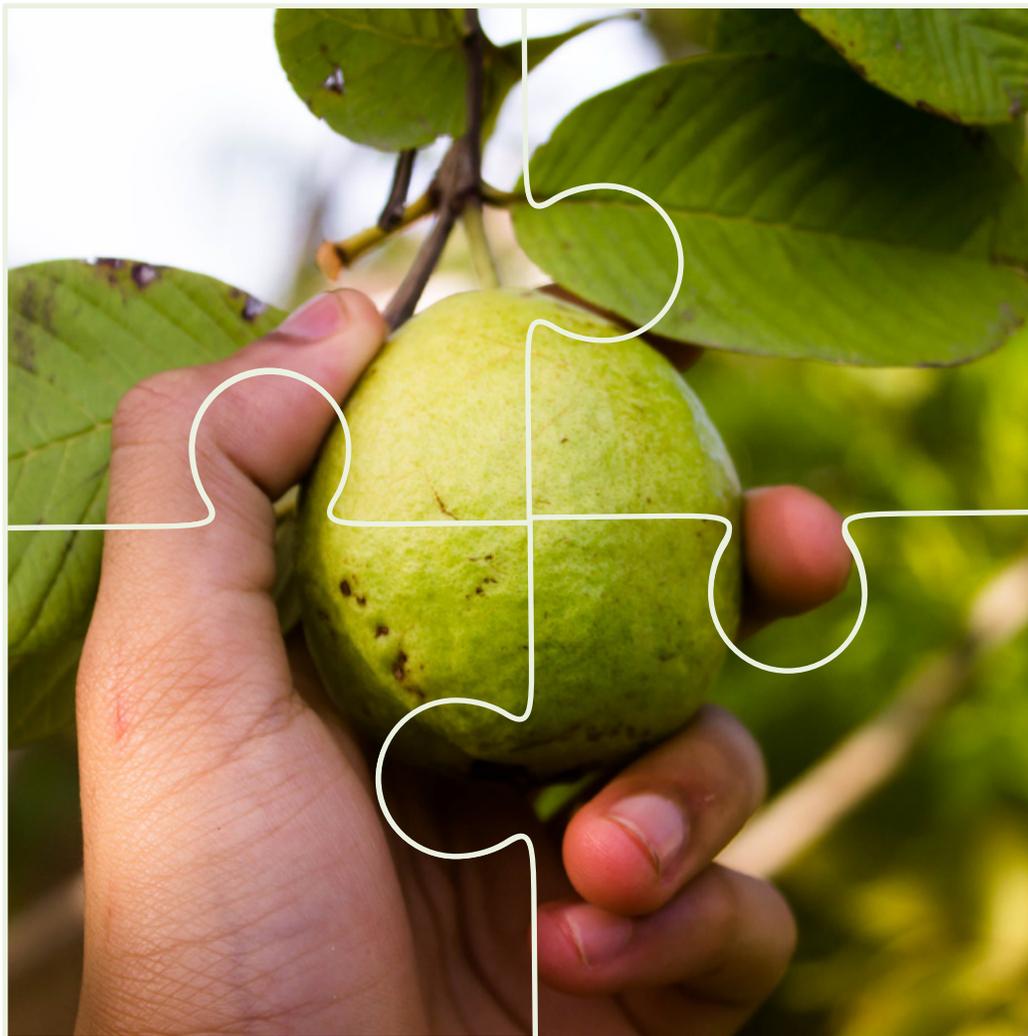
“Estos incentivos los utilizamos para financiar la asistencia técnica (...) han sido muy efectivos.”

(Entidad financiera 3, mayo 2023)

Un área de oportunidad que tenemos es la ampliación de créditos a nuevos clientes y a nuevas actividades productivas. Sabemos que los incentivos son efectivos pero no son nuestro único instrumento. Nuestra expectativa es que las garantías líquidas sean un estímulo efectivo para que las entidades financieras puedan asumir riesgos adicionales y desembolsen más créditos a nuevos clientes.

De esta forma, hemos visto que una vez que las personas productoras tienen acceso al financiamiento adecuado, pueden generar mayores ingresos y buscar financiamiento más grande, más allá del capital de trabajo, para crecer su operación. De esta forma, un cambio de comportamiento es que los nuevos clientes se vuelvan más rentables, lo que permite que la relación entre empresa y entidad financiera se consolide.

Estamos conscientes sobre lo retador que puede ser lograr un cambio en el comportamiento de las entidades financieras. Por eso nuestra apuesta es de largo plazo y creemos que junto a las garantías y los instrumentos de asistencia técnica podemos crear las condiciones para un verdadero cambio en el comportamiento de las y los prestamistas y que esto les permita ampliar su cartera a prestatarios de mayor impacto.



Las entidades financieras ven las ventajas de sumarse a la plataforma financiera

Las entidades financieras sí están interesadas en Coa y están activamente solicitando los incentivos que se ofrecen. Durante los primeros seis meses de la puesta en marcha de la iniciativa, la movilización de recursos fue cercana a los 80 millones de pesos en préstamos, a través de 2.5 millones de pesos en incentivos, beneficiando así a 2,352 productores/as y 32 agroempresas. En otras palabras, por cada peso en incentivos que otorgó la plataforma se movilizaron \$31 pesos en préstamos.

\$80

millones

de pesos en préstamos

\$2.5

millones

de pesos en incentivos

2,352

**productores y
productoras**

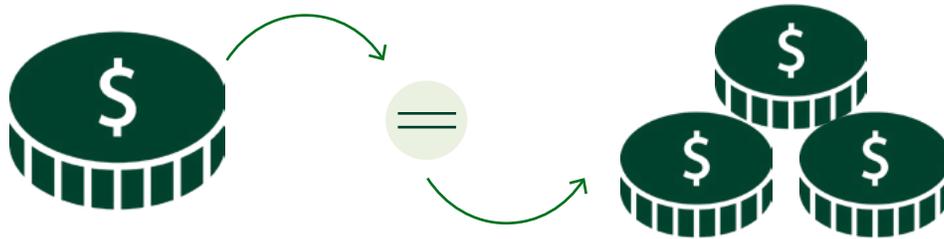
beneficiados

32

agroempresas

beneficiadas

Apalancamiento 1:31



Este interés se ve reflejado de forma práctica en el caso del jitomate en Oaxaca. Una de las entidades financieras aliadas tiene especial interés en financiar el jitomate y atender la problemática sobre el virus rugoso, el cual afecta la estética del producto y reduce su vida útil.

“Desafortunadamente el virus ha pegado y muchas entidades financieras se han limitado. Sin el apoyo (incentivos) significarían gastos más amplios. (...) queremos seguir fortaleciendo más el tema de jitomate (...) queremos solventar el problema existente.” (entidad financiera 1, mayo 2023)

(Entidad financiera 3, mayo 2023)

En este contexto, la financiera quiere **seguir ofreciendo créditos para este cultivo, asumiendo el riesgo que implica**, para enfrentar dicha problemática y apoyar a las y los productores. **Nuestros incentivos de originación les han permitido absorber costos y mantener su presencia en dicha cadena de valor.**

Si las entidades financieras tienen una plataforma de apoyo, entonces se convierten en verdaderos pilares de soporte para las y los productores y sus agroempresas. Coa puede facilitar que más entidades financieras se conviertan en aliados del sector agropecuario.



La principal cadena de valor que fue financiada en esta primera fase de incentivos fue el café, con cerca del 53% de préstamos.



Seguida por el jitomate, que representan 27%. Esta tendencia de financiamiento se debe a las características de producción predominantes en la región sureste de México, así como al enfoque de las entidades financieras.



Los incentivos de originación y las bonificaciones de impacto generan resultados positivos

Durante la implementación de esta primera fase, nos hemos enfocado en generar aprendizajes que nos permitan mejorar la focalización de los incentivos y ampliar nuestro impacto para cada uno de ellos. Durante este proceso, hemos observado resultados positivos en relación a las bonificaciones de impacto y cómo las entidades financieras los utilizan para financiar créditos basados en áreas de impacto específicas. La distribución de las bonificaciones ha sido la siguiente:



Nota: Muchos de los jornaleros beneficiados son jóvenes y esperamos incrementar nuestro impacto para este sector en el futuro.

***Elegibles:** que cumplieron con las condiciones para la bonificación

Estos resultados nos brindan una perspectiva optimista, ya que demuestran que las entidades financieras están considerando activamente las áreas de impacto al ofrecer créditos. Nos complace observar una alta elegibilidad en los créditos destinados a áreas de impacto como la agricultura inteligente, la población indígena y la perspectiva de género, con una mayor inclusión de mujeres. Nuestro objetivo es continuar incrementando estos porcentajes en las próximas fases futuras.

Por supuesto, sabemos que hay grandes retos en el campo para que las mujeres y las y los jóvenes encuentren oportunidades económicas dentro del sector. Esto complica a las entidades financieras para encontrar sujetos de crédito dentro de estos grupos. A pesar de esta dificultad, creemos que podemos incrementar el impacto en mujeres productoras, sumando esfuerzos de más entidades financieras.



Creemos que al proporcionar garantías y asistencia técnica a prestamistas y solicitantes de crédito podemos potenciar aún más los resultados de los incentivos de originación.

Una de las principales fortalezas en Coa es que las bonificaciones de impacto son un incentivo adicional para recompensar a las financieras por su enfoque de impacto y expandirlo. Esto se suma a nuestra asistencia técnica para brindarles herramientas y desarrollar su estrategia su estrategia medioambiental, social y de gobernanza.

“ Han ayudado mucho en tener más claro el sector con quienes trabajamos (...) La pandemia nos limitó, dejamos de hacer este trabajo de impacto. (...) retomamos este proceso gracias a los bonos porque lo destinamos a viáticos”

(Entidad financiera 3, mayo 2023)

Otra ventaja de las bonificaciones es que permiten abordar las diversas prioridades estratégicas que tienen las entidades financieras, así como también las de los donantes de Coa. Las áreas de impacto como la perspectiva de género o la inclusión de grupos indígenas son rubros que se pueden territorializar, lo que flexibiliza el proceso de implementación de acciones prioritarias en diversos municipios.

La plataforma nos está regresando a nuestros orígenes porque permite reafirmar nuestra misión e identidad.”

(Entidad financiera 3, mayo 2023)

Las entidades financieras aprovechan los incentivos de diversas formas

Durante los primeros meses de operación de Coa hemos identificado que los incentivos permiten a las entidades financieras darles diversos usos:



Disminuir los costos de operación

Esta reducción de costos permite que las entidades financieras **consideren una expansión en la oferta de crédito orientada a una agricultura de pequeña escala** mediante nuevos productos financieros o cambios en los productos actuales: “Hemos lanzado un producto financiero sobre emprendimiento dirigido a productoras de café (...) es difícil que una entidad te preste para este tema porque el pago se hila al éxito. Nosotros absorbemos el riesgo con esto (incentivos)”. (entidad financiera 1, mayo 2023)



Mantener la estabilidad en la tasa de interés

Mantener la estabilidad en la tasa de interés de los préstamos. Uno de los principales impactos de los incentivos es que permiten **estabilizar las tasas en los productos financieros**. En palabras de una de nuestras entidades colaboradoras: “Los incentivos hacen que la tasa no se mueva (...) ha sido muy importante el subsidio y la ha controlado.” (entidad financiera 1, mayo 2023). Esta estabilidad en la tasa ha permitido que los préstamos a productores y productoras de pequeña escala se mantengan viables tanto para las entidades financieras como para las personas o entidades prestatarias.



Contratar más personas promotoras

Y ampliar sus capacidades para cubrir mayores extensiones territoriales e identificar nuevas necesidades en la demanda, esto mediante el abaratamiento de sus operaciones. “Sí, hemos estado capacitando personal (...) tenemos un nuevo centro de coordinación. Dada la cantidad de créditos necesitamos más personal y nos está funcionando.” (entidad financiera 1, mayo 2023) Esta ampliación en sus capacidades operativas **beneficia sus alcances territoriales para promover nuevos productos financieros y buscar incorporar nuevos clientes a su cartera.** “Cuando nuestro promotor identifica prospectos se trabaja con ellos, se hace análisis (...) y una vez que está todo listo, para no encarecer costos, creamos bloques de prestatarios.” (entidad financiera 3, mayo 2023)



Explorar nuevas oportunidades en diversas cadenas de valor

Y/o desarrollar nuevos productos financieros. Estas acciones son posibles gracias a que **los incentivos ayudan a mitigar los costos operativos.** Incluso hay entidades financieras que buscan generar nuevos productos financieros: “Fortalecemos el área de promoción en campo, así conocemos las necesidades actuales (...) hacemos un proceso de conocer cómo son los rendimientos, la cadena y su análisis financiero.” (Entidad financiera 1, mayo 2023) Por otra parte, hay otras entidades financieras que, en lugar de explorar nuevas cadenas de valor, buscan ampliar sus actividades en la cadena donde ya tienen presencia: “Nuestro equipo tiene mayor movilidad y alcance. No exploramos nuevas cadenas, pero sí más actividades dentro de la misma”. (entidad financiera 3, mayo 2023)



Estas experiencias nos han demostrado que **los incentivos generan un impacto real en las entidades financieras**. El beneficio principal es que ayudan a compensar los costos de sus operaciones, lo que les permite explorar y desarrollar diversas actividades y procesos internos. Algunas entidades contratan mayor personal, otras invierten en el personal existente y amplían su capacidad operativa, con el objetivo de encontrar nuevas solicitantes de crédito. Estos resultados iniciales son un indicador de que estos incentivos tienen el potencial para estimular cambios en las entidades financieras en términos operativos.



IV. Historias de éxito

El trabajo de Coa se traduce en impactos directos para las entidades financieras y para las y los productores de pequeña escala.



Historia 1: Préstamo de avío para productoras de huevo y gallinas ponedoras

Los incentivos facilitan el acceso a crédito y ayudan a diversificar ingresos

Contexto:

Estas productoras ya habían tenido granjas y su manejo era para autoconsumo. Desafortunadamente, debido a circunstancias externas, perdieron estas granjas y se vieron en la necesidad de solicitar crédito bancario para recuperarlas, ahora con el objetivo de iniciar un emprendimiento y diversificar sus ingresos. Sin embargo, se encontraron con la dificultad de no poder acceder al financiamiento bancario debido a que no cumplían con los requisitos establecidos.

Insumo de Coa

En este caso, la entidad financiera aliada ya tenía presencia en esta cadena de valor y gracias a los incentivos, se redujo el costo de sus operaciones, se pusieron en marcha actividades para explorar otros eslabones de la cadena y se otorgaron los créditos:

“Hemos fortalecido las cadenas de valor que ya tenemos (...) hemos descubierto que ciertos eslabones necesitan reforzarse” (entidad financiera 3, mayo 2023)

Resultado:

La entidad financiera otorgó préstamos de avío para compra de gallinas ponedoras a las productoras, ayudando así a la diversificación de ingresos para las productoras. La flexibilidad de Coa para permitir créditos consolidados facilitó que la entidad financiera pudiera financiar a múltiples productoras de huevo y gallinas, posibilitando así el acceso a crédito para comenzar con sus actividades de emprendimiento. Ahora las mujeres productoras acceden a préstamos con un plazo de 18 meses y pueden vender gallinas y huevos en el mercado local, gestionando su venta mediante redes sociales como Facebook y utilizando aplicaciones como WhatsApp. Además, fueron capacitadas para la producción de huevo e incrementar la cantidad de gallinas a 100.

Insumo de Coa

Esta experiencia es un indicio positivo sobre cómo la incorporación de nuevos prestatarios puede ser posible gracias a los incentivos y la flexibilidad de la plataforma para integrar préstamos pequeños en un sólo crédito consolidado, facilitando así el acceso a financiamiento para múltiples productoras. Estos préstamos no hubieran sido posibles por la baja rentabilidad que tienen los créditos muy pequeños e individuales.



***Avío:** crédito que se destina a la adquisición de materias primas, materiales o capital de trabajo

IV. Historias de éxito

El trabajo de Coa se traduce en impactos directos para las entidades financieras y para las y los productores de pequeña escala.



Historia 2: Productos financieros de avío para productores de café

Los incentivos reducen costos de operación y facilitan la creación de nuevos productos financieros

Contexto:

Introducción de nuevos productos financieros de avío a productores de café en los Altos, Chiapas. En este caso, la entidad financiera se encuentra en una fase de crecimiento, por lo que una de sus prioridades es la ampliación de su base de créditos y ofrecer nuevos productos. Con este objetivo, han otorgado créditos para capital de trabajo a 380 productores y productoras de café, de las cuales el 63% eran prestatarias nuevas.

Insumo de Coa

En este caso la entidad financiera **ha utilizado los incentivos de originación para ampliar sus capacidades operativas** mientras se encuentran en este proceso de crecimiento:

“Los estamos usando para cubrir la parte operativa y de tecnología, invirtiendo en nuevo software y generación de nuevos contratos y tener un interés competitivo en el mercado (...) Estamos invirtiendo en crear capacidades instruyendo jóvenes” (entidad financiera 2, mayo 2023)

Resultado:

Como resultado, la entidad financiera comenzó a preparar un nuevo producto financiero orientado al mejoramiento de las parcelas y su rentabilidad, con el objetivo de que las y los productores mejoren el rendimiento y sus ingresos. La idea es ampliar la inclusión financiera de la población con la que están trabajando y fortalecer su desarrollo económico a través de un crédito integral de cosecha de hasta 11 meses.

Esperamos que en los siguientes meses esta entidad financiera presente su nuevo producto financiero y continúe facilitando créditos a las y los productores en la región, al mismo tiempo que recibe apoyo por parte de la plataforma y seguimos trabajando en nuestras siguientes fases.



V. Mirando hacia el futuro

Durante este primer año de la plataforma hemos generado múltiples aprendizajes. Las experiencias iniciales nos indican que existe potencial en los instrumentos de la plataforma y lo hemos visto con resultados tangibles. Además, nos da mayor confianza el poder ver que las entidades financieras han mostrado amplio interés en nuestros instrumentos y desean seguir colaborando con nosotros:

“Nuup ha sido un aliado y nos conocen bien. Nos han garantizado tener proyecciones realistas y optimistas. Estamos en una posición tranquila. Nos han caído como anillo al dedo” (entidad financiera 2, mayo 2023)



Nuestros planes:

Ejecutar la segunda fase de Coa

Nuestros planes están centrados en poner en marcha la segunda fase de Coa con nuestro instrumento de garantías y ejecutar la fase 2 de los incentivos de originación. Sabemos que el camino es largo y los resultados iniciales son muy importantes. Para ampliar y consolidar nuestros alcances, tenemos claro que es necesario incrementar los esfuerzos para el crecimiento de Coa. Buscamos ampliar la colaboración con más sujetos de crédito y entidades financieras, mientras ayudamos a crecer a las que ya están comprometidas, y diversificar las cadenas de valor en las que se otorgan créditos.



Seguir creando evidencia mientras se planifica el futuro

Continuaremos generando conocimiento y aprendizajes para seguir fortaleciendo nuestros instrumentos. Estamos comprometidos con documentar el impacto que estamos teniendo porque sabemos que logrando tener mediciones adecuadas, podremos correr la voz y difundir nuestras experiencias con más actores del sector financiero, gobiernos y donantes. Para lograrlo estamos trabajando en un sistema de monitoreo que nos permita sistematizar los impactos obtenidos, combinando monitoreo operacional, evaluación de resultados y evaluaciones de impacto. Queremos demostrar que otros caminos son posibles exponiendo nuestros aciertos y aprendizajes.



Innovar y adaptar nuestro trabajo según las necesidades

Si bien nuestros instrumentos muestran potencial y han dado resultados iniciales que nos motivan a seguir trabajando, también creemos que es importante desarrollar nuevos instrumentos basados en las oportunidades y retos que enfrentan las y los productores. Sabemos que un cambio sistémico es posible con un abordaje integral y con instrumentos correctos, por lo cual seguimos trabajando para incorporar más y mejores herramientas que nos permitan alcanzar nuestros objetivos y apoyar la transformación del sector agropecuario.



VI. Nuestra agenda de investigación a largo plazo

Somos plenamente conscientes de que lograr cambios sistémicos en la agricultura es un proceso continuo que requiere esfuerzos constantes a lo largo del tiempo. Durante la fase piloto en nuestro primer año de operaciones, hemos tenido la oportunidad de observar el potencial a corto plazo de Coa, al mismo tiempo que evaluamos nuestras perspectivas para el futuro. Con este panorama, hemos planteado una serie de preguntas que nos proponemos responder en los próximos años.



01

¿Hay cambios en la oferta de productos de financiamiento?



02

¿La nueva oferta de créditos incentiva la adopción de nuevas prácticas sustentables en el campo? ¿Hay aceleración de prácticas regenerativas gracias a Coa?



03

¿Las entidades financieras cambian su comportamiento, cambian políticas de crédito y entienden mejor el riesgo real versus el percibido?



04

¿La oferta de financiamiento se expande y se diversifica a través de productos financieros adecuados?



05

¿Las entidades financieras son más atractivas para los inversionistas gracias a Coa?



07

¿Coa es un modelo replicable y escalable?



06

¿Los sujetos de crédito mejoran su gestión de negocio gracias a los nuevos créditos propiciados por Coa?



VII. Súmate a Coa

En Nuup, nuestro compromiso es reducir la brecha de acceso al financiamiento para las y los productores de pequeña escala. Continuaremos fortaleciendo a Coa, sumando esfuerzos para la colaboración y co-creación, calibrando nuestros instrumentos y buscando nuevas formas de hacer las cosas.

“No lo estamos haciendo solos, contamos con alianzas. Tenemos una agenda de aprendizaje y estamos aprendiendo de los mejores” (María Luisa Luque, mayo 2023)

Nuestros resultados, así como el cumplimiento de objetivos a futuro, no son posibles sin aliados comprometidos y diversos. Por eso, te invitamos a sumarte. Si eres una entidad financiera en el sureste, contáctanos para ver cómo ser parte de esta iniciativa.

¡Queremos hablar contigo!



Correo: info@coa.ag



Web: www.coa.ag