

PERFIL DE PROYECTO
PROGRAMA DE EMPRESARIADO SOCIAL

Título:	Gota a Gota: Produciendo y Comercializando para un Mundo Globalizado.		
Número:	GU-S1004		
Equipo de proyecto:	Michael Collins (COF/CGU), Fernando Campero (SDS/MSM) y Ma. Teresa Villanueva (SDS/MSM) Jefe de Equipo.		
Organismo ejecutor:	Amanco Guatemala S.A. (AmancoG)		
Plan de financiamiento:	Financiamiento Reembolsable	US\$	750.000
	Cooperación Técnica (no-reembolsable)	US\$	250.000
	Contraparte Local	<u>US\$</u>	<u>500.000</u>
	Total	US\$	1.500.000

I. EL PROBLEMA

- 1.1 Guatemala tiene una población de 11,6 millones de habitantes, de los cuales 60% vive en comunidades rurales geográficamente dispersas. En el área rural, el 75% de la población vive bajo la línea de pobreza. La economía guatemalteca tradicionalmente depende de exportaciones agropecuarias de rubros tradicionales como café, azúcar y banano. Sin embargo, la apertura comercial y liberación de los mercados ofrecen oportunidades para la ampliación de las exportaciones de productos no-tradicionales que acusan una creciente demanda, especialmente en el caso de las hortalizas, vegetales y frutas. En Guatemala, aproximadamente el 27% de la tierra es utilizada para cultivos temporales, que incluye la producción de productos no tradicionales como vegetales y hortalizas, dicha actividad se lleva a cabo principalmente por pequeños productores agrícolas. En el año 2003 se identificaron más de 819 mil productores individuales, cuya única fuente de ingreso es la agricultura, de los cuales 92% son pequeños, con extensiones de tierra menores a 7 has. Las dificultades más grandes que enfrentan estos pequeños productores están relacionadas con la precariedad de sus sistemas productivos y la falta de acceso a asistencia técnica y financiera que les permita mejorar su infraestructura de producción.
- 1.2 Amanco, es un grupo industrial líder en Latinoamérica en la producción y mercadeo de soluciones para la conducción de agua (tubo sistemas). Amanco es parte del Grupo Nueva, uno de los conglomerados de empresas a nivel mundial que se ha comprometido a realizar negocios dentro de un marco de ética, eco-eficiencia y responsabilidad social empresarial (RSE), incorporando dentro de su misión corporativa el compromiso de contribuir a mejorar la calidad de vida de la gente. El Grupo Amanco lanzó en el 2003 un concurso en el ámbito de todas sus empresas en Latinoamérica llamado “Todos Ganamos, Imagine Negocios Inimaginables”. Este concurso tenía como objetivo crear un proyecto novedoso, innovador y creativo, que involucrara hacer negocios rentables y estratégicos con nuevos grupos de personas, impulsando las alianzas con otros actores y logrando gran participación de los colaboradores de la empresa.
- 1.3 Aprovechando la fuerte participación del negocio de Ingeniería Agrícola, Amanco Guatemala (AmancoG) presentó el proyecto “Comunidades Agrícolas Sostenibles al Alcance de un Mundo Globalizado”, el cual tenía como objetivo mejorar la calidad de vida de familias de pequeños productores agrícolas a través de la promover el uso óptimo de los recursos naturales y asegurar sostenibilidad financiera y operativa de los productores. AmancoG identificó un grupo de pequeños productores agrícolas ubicados principalmente en la meseta central y occidente del

país, los cuales enfrentaban problemas de baja productividad e imposibilidad de migrar hacia el cultivo de productos no-tradicionales en forma exitosa. Lo anterior se debía a que estos productores no contaban con acceso a asistencia técnica y financiera que les permitiera implementar la infraestructura y tecnología para un manejo eficiente de sus cultivos, el suelo y el agua; lo que les impedía producir más y mejor durante toda la época del año. Asimismo, muchas de las parcelas de estos productores no cuentan con las certificaciones sanitarias y de calidad que les permitiera acceder a los mercados de exportación.

- 1.4 AmancoG ganó el concurso e instaló 27 módulos de riego a 230 pequeños productores. Los criterios de elegibilidad para seleccionar a estos productores fueron: (i) tener como principal actividad económica la agricultura; y (ii) contar con el respaldo y el aval de una comercializadora de vegetales formal y legalmente constituida. Para otorgar estos módulos de riego, AmancoG concedió créditos sin interés hasta un período de 24 meses a los productores. Los montos de los créditos van desde US\$300 hasta US\$18.400 por proyecto. El monto promedio es de US\$1.875 por productor. En los seis meses transcurridos desde que se inició la recuperación de los créditos los planes de repago de los créditos han sido cumplidos por los productores al 100%. Sin embargo, AmancoG está consciente que para continuar facilitando la provisión de estos sistemas se debe diseñar un mecanismo de financiamiento sostenible.
- 1.5 Los resultados obtenidos 12 meses después de la instalación de los sistemas son: (i) aumento del número de cosechas por año de dos a cuatro; (ii) aumento del 40% en los márgenes de ganancia del productor; (iii) reducción del 33 % del costo de mano de obra; (iv) incremento en la producción del 22%; (v) aprovechamiento del 100 % del caudal disponible, permitiendo regar un 50% adicional del área de siembra; y (vi) minimización el riesgo de contaminación biológica del producto.
- 1.6 A raíz de este proyecto, AmancoG identificó 2.500 pequeños productores adicionales de hortalizas y frutas con extensiones menores a 5 hectáreas con potencial de incrementar sus ingresos pero que enfrentan el problema de falta de acceso a financiamiento para acceder a este tipo de tecnología y asistencia técnica. AmancoG, bajo los mecanismos y normas operativas que rigen sus negocios no podría atender a este segmento de clientes dado que sus políticas actuales le limitan a otorgar un máximo de 60 días para el pago total de los sistemas que vende. Sin embargo, después del resultado de este concurso y congruente con su política de responsabilidad social empresarial, decidió buscar aliados estratégicos para poder atender a estos grupos. AmancoG conoce las necesidades específicas de riego en las parcelas de pequeños agricultores y está comprometido a atender a este nuevo segmento a través de ofrecer la mejor opción técnica y económica de sistemas que garanticen la óptima aplicación del riego (goteo, microaspersión y/o aspersión) de acuerdo a las condiciones edáficas, topográficas y de cultivo que cada productor enfrente.

II. LA SOLUCIÓN PROPUESTA

- 2.1 El proyecto busca mejorar los ingresos de pequeños productores agrícolas a través de facilitar el acceso a sistemas integrales de riego y asistencia técnica que les permita incrementar su competitividad en mercados locales e internacionales. Estos sistemas permitirán que los pequeños agricultores puedan: (i) incrementar y mantener una producción sostenida; (ii)

proteger y mejorar las fuentes de agua; y (iii) asegurar las condiciones higiénicas de los cultivos e introducir buenas prácticas agrícolas.

- 2.2 El componente de financiamiento reembolsable: (Banco US\$750.000 y AmancoG US\$250.000) se utilizará para otorgar créditos a los pequeños agricultores que les permita adquirir sistemas de riego por goteo y, donde sea requerido, un equipo de letrina portátil que les permita incorporar medidas sanitarias al proceso de producción. El aporte del Banco únicamente financiará los costos de producción de los sistemas (75%); mientras que la contribución de este negocio para Amanco (25%) se reconocerá como contrapartida. AmancoG garantizará el repago de la deuda adquirida ante el Banco. El período promedio para la recuperación de estos créditos se estima en 24 meses.
- 2.3 El componente de cooperación técnica no reembolsable (Banco US\$250.000 y AmancoG US\$250.000) se utilizará para: (i) otorgar asistencia técnica a los productores para uso y mantenimiento de los sistemas de riego, implementación de mejores prácticas que les permita obtener la certificación para exportar sus cultivos y mejoramiento en la administración de sus unidades empresariales; e (ii) implementar el mecanismo de financiamiento para el otorgamiento y la recuperación de los créditos. AmancoG será la responsable de la ejecución de este componente y buscará establecer alianzas estratégicas con entidades con experiencia en el tema.
- 2.4 Un aspecto fundamental de la sostenibilidad de este modelo es el involucramiento de la Cooperativas o Comercializadoras Agrícolas que garantizan un mercado para los productos de los pequeños agricultores beneficiarios del proyecto. Asimismo, si bien Amanco será la entidad responsable de devolver el crédito al Banco, esta organización diseñará un mecanismo de financiamiento que minimice los riesgos de morosidad de los recursos a través del cual el riesgo crediticio sea compartido con los pequeños productores y con las entidades comercializadoras.
- 2.5 Los productores beneficiarios deberán cumplir con los siguientes criterios de elegibilidad: (i) estar encadenados con una entidad comercializadora que asegure que existe un mercado para los productos que estarían cultivando; (ii) tener como principal actividad económica la agricultura; (iii) contar con una extensión de tierra menor a 7 hectáreas; y (iv) contar con el aval de co-responsable de la deuda por parte de la comercializadora de vegetales legalmente constituida.
- 2.6 Al finalizar el proyecto se espera contar: (i) 2500 pequeños agricultores con sistemas de riego instalados, capacitados y comercializando sus productos agrícolas; (ii) 586 hectáreas bajo riego; (iii) un mecanismo de financiamiento que permita darle sostenibilidad al modelo de la provisión de este servicio, manteniendo una tasa de morosidad menor a 10%; (iv) 25% de incremento en la producción individual de áreas bajo riego; (v) 30% incremento en ingresos de los pequeños agricultores; y (vi) 80% de los productores con acceso a mercados de exportación.

III. MECANISMOS DE EJECUCIÓN Y ASPECTOS INSTITUCIONALES

- 3.1 El presente proyecto será ejecutado por AmancoG. Amanco es una empresa con reconocimiento y liderazgo en el mercado de riego en Guatemala y cuenta con una capacidad instalada profesional para brindar asistencia técnica e instalación en el campo. Para propósitos de este proyecto, AmancoG ha designado en su División de Ingeniería Agrícola la

ejecución de los sistemas de riego que serán entregados “llave en mano” a los pequeños productores agrícolas, así como la coordinación para brindar la asesoría técnica necesaria. Para la atención de este programa, AmancoG ha asignado personal técnico y administrativo específico para la promoción y ejecución de los proyectos. Para la ejecución de este proyecto, Amanco buscará alianzas estratégicas con entidades como Fundes Guatemala, Asociación de Exportadores de Productos no tradicionales (AGEXPRONT) y Asociación Guatemalteca de Empresariado Rural (AGER).

- 3.2 Actualmente, AmancoG, a través de la División de Ingeniería Agrícola, suministra a sus clientes productos y sistemas de Riego. Para ello, AmancoG realiza un análisis de acceso/fuente de agua, tipo de cultivo, tipo y vocación de terreno, microclima y otros. Entre los sistemas de riego que se ofrecen se listan, micro-aspersión, goteo, con todos los componentes de tubería y accesorios de PVC fabricados por Amanco y productos complementarios como cintas de polietileno, aspersores, mini-aspersores, válvulas, suministrados por empresas proveedoras de prestigio tales como Bermad, Senninger, Daan Naan, T-Tape. Por la naturaleza del negocio de riego, el servicio post-venta es vital. Amanco posee una adecuada cobertura de mercado y nivel de servicio, elementos que garantizan el mantenimiento de clientes de una manera sostenible.
- 3.3 En la actualidad, el perfil de clientes para estos servicios son pequeñas, medianas y grandes empresas agrícolas que requieren sistemas instalados desde 0,2 hasta 2.800 hectáreas. Con este proyecto, Amanco quiere crear soluciones integrales que permitan atender las necesidades de pequeños agricultores, y con ello no solamente contribuir a ampliar su base de clientes; sino también a mejorar el nivel de vida de estos grupos.
- 3.4 Al 31 de diciembre del 2004, los activos de AmancoG están valorados en más de US\$25 millones y un patrimonio que asciende a US\$17 millones . Las ventas anuales de AmancoG durante el 2004 fueron equivalentes a US\$30 millones. Las empresas del Grupo Amanco funcionan eminentemente con fondos propios.
- 3.5 Durante el análisis de la operación se determinará la conveniencia que AmancoG administre el crédito directamente subcontratando el análisis crediticio de los clientes o lo delegue en una entidad financiera. El problema que han identificado es que la tasa de interés al beneficiario final se incrementa sustantivamente debido al cobro por administración que hacen las entidades de microcrédito, y la mayoría no están dispuestas a asumir el riesgo crediticio, únicamente hacer análisis de crédito, emitir recomendaciones y servir como recaudador-pagador, con altos costos por estos servicios que no implican riesgos de ningún tipo para la entidad financiera.
- 3.6 Cabe resaltar el esquema continuo de voluntariado de AmancoG que brinda la oportunidad a colaboradores de la empresa de involucrarse para apoyar de alguna forma a los grupos beneficiarios en actividades relacionadas con el negocio de la empresa. AmancoG tiene ventaja comparativa para ejecutar un proyecto como este dado que es un grupo empresarial: (i) con una filosofía y principios enmarcados en el desarrollo sostenible; (ii) solvente financieramente; (iii) orientado a un triple resultado: generación de valor económico, social y ambiental; (iv) con participación activa en el tema de Responsabilidad Social Empresarial; (v) primera empresa en Guatemala con triple certificación de INTECO/AENOR: ISO 9000 (Calidad), ISO 14001 (Ambiente) y OHSAS 18001 (Salud y Seguridad Ocupacional); y (vi) con un seguimiento estratégico utilizando herramientas como el Balance Scorecard. Además,

este proyecto presenta potencial para replicarse a través de las empresas del Grupo Amanco con presencia en 23 países de Latinoamérica.

IV. ASPECTOS ESPECIALES

- 4.1 Durante el análisis del proyecto, el Equipo de Proyecto pondrá especial atención en los siguientes aspectos: (i) diseño del mecanismo de financiamiento y definición de la tasa de interés que asegure que los beneficios son traspasados al beneficiario final; (ii) revisión y afinamiento de los criterios de selección; e (iii) incorporación de las organizaciones participantes en el proyecto al sistema de voluntariado que AmancoG ya tiene en funcionamiento.
- 4.2 Impactos Ambientales y Sociales y Medidas Propuestas. No se perciben impactos ambientales negativos en la implantación de sistemas de riego, ya que los componentes de los mismos son libres de cualquier elemento contaminante. AmancoG cuenta con una triple certificación ISO 9001-Calidad, ISO 14001-Medio Ambiente y OHSAS 18001-Seguridad y Salud Ocupacional. Este proyecto espera generar un impacto ambiental y social positivo en términos de mejora de calidad de vida, protección de fuentes de agua y medio ambiente.
- 4.3 Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente calendario
- Aprobación de Perfil: Mayo 2005
Análisis: Junio 2005
CRG: Agosto 2005
Directorio: Octubre 2005

Aprobado por: _____ Fecha_____