



## O P O R T U N I D A D E S *para la* M A Y O R Í A

# Pequeños productores, grandes sueños: creación de valor en la base de la pirámide

### PepsiCo trae la base de la pirámide a sus cadenas de abastecimiento

En las zonas rurales de México, los pequeños agricultores tienden a cultivar productos básicos, como frijoles y maíz, y a venderlos solamente en sus comunidades inmediatas. Dado el difícil acceso a las cadenas nacionales de abastecimiento o al capital de trabajo que necesitan para ampliar sus granjas, siguen viviendo en niveles de subsistencia. Mientras tanto, el país está registrando las tasas de obesidad --y problemas de salud relacionados-- más altas de su historia. Esta realidad ha llevado al gobierno a exigir a las empresas de alimentos que reduzcan el uso de aceites saturados y grasas trans, y a poner en marcha planes públicos de incentivos para diversificar el perfil agrícola del país.

Sabritas, productor nacional de “botanas”, propiedad de PepsiCo, ha decidido tomar medidas y, con el apoyo de la iniciativa Oportunidades para la Mayoría y la entidad Agrofinanzas, llevará a mayor escala un programa piloto que incorpora a los pequeños productores en su cadena de abastecimiento de girasol. La nueva producción de aceite de girasol reducirá la dependencia de la empresa respecto del aceite de palma importado, que es costoso y poco sano, al tiempo que da a los pequeños productores la oportunidad de ampliar su producción e ingresar a la economía formal.

### Alcanzar la escala con modelos de negocios eficaces

Sabritas ya ha llevado a cabo dos programas piloto para ensayar el cultivo de girasol en México, en los que apoyó la conversión de 350 hectáreas de tierras de cultivo. Un fuerte obstáculo para aumentar la escala de producción ha sido la falta de préstamos para capital de trabajo que apoyen a los pequeños productores. Agrofinanzas, institución financiera especializada en el sector agroindustrial, proporcionará esos créditos a los agricultores para comprar semilla y aumentar sus cosechas de girasol.

La iniciativa Oportunidades para la Mayoría (OM) del Banco Interamericano de Desarrollo ha brindado una ayuda decisiva a Sabritas para que estructure un modelo de negocios de mercado que sea sostenible a largo plazo. Gracias al BID, el proyecto tiene también una estructura financiera sólida. Al crear un modelo de riesgo compartido, el BID ha logrado que se forme una nueva alianza entre Agrofinanzas y Sabritas para que, juntos, proporcionen los recursos económicos que los proyectos requieren. Agrofinanzas suministrará préstamos a los productores y Sabritas absorberá los costos relacionados con la administración de la cadena de abastecimiento y cubrirá una porción de posibles pérdidas de la cartera, en tanto que el BID proporcionará una garantía parcial de crédito para compartir el riesgo subyacente del crédito.

Cuando el proyecto alcance su escala total, se habrán otorgado hasta 2.000 microcréditos y se pondrá en marcha una nueva cadena de abastecimiento de girasol. Además de aumentar sus ingresos mediante la venta de sus cosechas, los agricultores también establecerán historiales crediticios y podrán acceder a otros servicios financieros, como seguros o préstamos para la compra de viviendas o para costear la enseñanza superior.

### Beneficios agregados para la salud y el ambiente

Aparte de atender las preocupaciones relativas a las grasas saturadas y sus efectos en la salud, la conversión de las tierras para la producción de girasol concuerda también con otra prioridad del gobierno mexicano: la diversificación de los cultivos y la reintroducción de cultivos autóctonos cuya producción había decrecido en años recientes.

“Este proyecto es un gran ejemplo del tipo de modelo de negocios con la base de la pirámide que buscamos apoyar y promover”, dijo la líder del equipo de proyecto del BID Elizabeth Boggs Davidsen. “Permitirá a los pequeños productores incrementar su producción, a través de un financiamiento que de otro modo no obtendrían. Nos complace poder ayudar a los pequeños productores y a Sabritas a elevar la escala de este programa para atender la demanda de aceites más nutritivos y las necesidades de capital de trabajo de los agricultores de bajos ingresos de México.”

Se espera que el proyecto sirva de modelo de cómo el sector privado puede alinear sus operaciones para fomentar las políticas públicas, al mismo tiempo que toma decisiones económicas inteligentes. Éste es un modelo que el BID espera reproducir en otros países e industrias.

Copyright © 2010 Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra se encuentra sujeta a una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObrasDerivadas (CC-IGO 3.0 BY-NC-ND) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando el reconocimiento respectivo al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI (UNCITRAL). El uso del nombre del BID para cualquier fin distinto al reconocimiento respectivo y el uso del logotipo del BID, no están autorizados por esta licencia CC-IGO y requieren de un acuerdo de licencia adicional.

Note que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

