



Fundación Argidius

fomenta el fortalecimiento de ecosistemas de emprendimiento

La **Fundación Argidius** apoya pequeñas y medianas empresas para mejorar la calidad de vida de la población en situación de pobreza mediante el fomento de ecosistemas de emprendimiento en el que intervengan aliados estratégicos. Con este objetivo ha apoyado en Guatemala a Thriive, una organización que les presta servicios de fortalecimiento institucional y adquisición de equipos a las pymes, bajo un modelo de “repago hacia la comunidad”.

Fundación Argidius

fomenta el fortalecimiento de ecosistemas de emprendimiento



UBICACIÓN:

Fundación Argidius: Oficinas en Suiza.
Organizaciones impactadas: Guatemala, principalmente en el departamento de Quetzaltenango



ALIADOS PRINCIPALES:

- Thrive Guatemala
- Alterna



SECTOR:

Emprendimiento y empleabilidad



TIPO DE FINANCIACIÓN:

Donación



TIPO DE INVERSOR/SILO:

Fundación



BENEFICIARIOS FINALES:

Pequeñas y medianas empresas (pymes) en comunidades vulnerables



DURACIÓN:

2016

– presente



MOTIVACIÓN/ PROBLEMA A RESOLVER:

Apoyar a las pymes con el objetivo de mejorar la vida de las personas en situación de pobreza mediante la generación de ingresos y empleos.



APOYO NO FINANCIERO OFRECIDO:

- Gestión y medición de Impacto



ODS ABORDADOS

IMPACTO:

Thrive Guatemala ha reportado lo siguiente:

Entre las fases (cohortes) de 2015 y 2019, debido al crecimiento de las

70 empresas

apoyadas por Thrive Guatemala, se crearon nuevos empleos y las empresas seleccionadas lograron un crecimiento significativo de sus ventas (**95 % en promedio**).

Durante ese período y gracias al modelo de repago (**85 % de cumplimiento**)



90 personas

encontraron un empleo, posterior a recibir algún tipo de capacitación o donación por medio de planes de repago.

60 %

de las empresas que hacen repagos han seguido aportando en menor o mayor medida a las comunidades con algún tipo de donación o capacitación, aún después de terminada la relación contractual. Y **5 % implementó la responsabilidad social** dentro de su modelo de negocios.



En **2019** más del **50 %**

de los negocios guatemaltecos seleccionados son **liderados por mujeres**.





ANTECEDENTES Y CONTEXTO

La pobreza, la desigualdad y la falta de oportunidades laborales afectan a la mayor parte de la población de Guatemala¹. Para 2014, último año en que se realizó la Encuesta Nacional de Condiciones de Vida, la pobreza ascendía al 59,3 % de la población. En 2014 el coeficiente de Gini era de 0,53 a nivel nacional y de 0,58 en el departamento de Quetzaltenango². De acuerdo con el Banco Mundial, “en esencia hay dos Guatemalas, una con buena posición económica y una pobre, una urbana y otra rural, una ladina y otra indígena con grandes brechas sociales y económicas”³.

Estas brechas afectan de manera particular a las mujeres, ya que tienen menor acceso a empleos remunerados; en particular, sólo el 43,5 %⁴ de las mujeres tienen un empleo remunerado en el sector no agrícola.

Uno de los grandes problemas a los que se enfrentan las pymes en Guatemala es la falta de acceso a líneas de crédito y financiamiento, debido a que no cumplen con las exigencias de las principales entidades bancarias. En el marco de la COVID-19 se calcula que solo 20 % de ellas pueden cumplir con los requisitos para acceder a créditos⁵, los cuales suelen tener una tasa de interés muy alta. De acuerdo con el director ejecutivo de la Asociación de Emprendedores de Guatemala (Asegua)⁶ “los pasos a seguir no son sencillos, y se necesita una mejor orientación y asesoría para poder guiar a las pymes en este proceso de manera que puedan ser tomadas en cuenta”⁷.

¹ Banco Mundial, (2020). Guatemala Panorama General. Consultado en: <https://www.bancomundial.org/es/country/guatemala/overview>

² Instituto Nacional de Estadística Guatemala, INE, (2015). República de Guatemala: Encuesta Nacional de Condiciones de Vida 2014 Principales de resultados. Instituto Nacional de Estadística Guatemala. Consultado en: <https://www.ine.gob.gt/sistema/uploads/2015/12/11/vjNVdb4IZsw0j0ZtuivPlcaAXet8LZqZ.pdf>

³ Banco Mundial, (2020). Op cit.

⁴ INE, (2015). Op cit.

⁵ Dato con base en la aprobación por parte del gobierno de Guatemala de un fondo de USD 52 millones para otorgar créditos a las pymes. Ministerio de Economía Gobierno de Guatemala, (2020). Aprueban reglamento de crédito para mipymes afectadas por COVID-19. Consultado en: <https://www.guatemala.gob.gt/aprueban-reglamento-de-credito-para-mipymes-afectadas-por-coronavirus-covid-19/>

⁶ Aceleramos Guate, (2019). ASEGUA. Consultado en: <https://aceleremosguate.com/asegua/>

⁷ Prensa Libre, (2020). Coronavirus: Solo dos de cada diez mipymes califican para préstamos que anunció el CHN. Consultado en: <https://www.prensalibre.com/economia/coronavirus-asi-pueden-optar-pymes-a-un-prestamo-hasta-por-q1-millon-pero-solo-el-20-llena-los-requisitos/>

La Fundación Argidius se creó en 1956 y a partir de 1992 su enfoque se centró en el desarrollo empresarial. Este enfoque, basado en la idea de que el empleo sostenible brinda a las personas la oportunidad de construir una vida mejor para ellos y sus familias, se convirtió en la base de Argidius.

Thriive es una organización basada en Estados Unidos que interviene en varios países. Se dedica a apoyar a pymes mediante estrategias de fortalecimiento institucional y financiamiento de maquinaria y equipamiento para que aumenten su productividad.



DESCRIPCIÓN

Argidius comenzó a apoyar a Thriive Guatemala en 2016 debido a su carácter innovador y su afinidad con la visión de la fundación. El carácter innovador de Thriive reside en su metodología de retorno, un repago social a la comunidad por parte de los empresarios beneficiados, como reembolso de los financiamientos que otorgan donantes como Argidius.

Bajo esta metodología de repago social, la empresa beneficiada por Thriive devuelve el 10 % de la inversión en efectivo, sin intereses, con el fin de apadrinar a otras empresas. El 90 % restante se devuelve a la comunidad con donaciones de productos o servicios y/o capacitaciones.

“Además de la creación de empleo, el impacto más importante de Thriive es que, al brindar la oportunidad a sus participantes de hacer repagos a sus comunidades, les permite ver el efecto de sus acciones en su entorno. Esta experiencia los ayudan a convertirse en ciudadanos activos, los empodera y les enseña que ellos mismos pueden cambiar las cosas” Irene García, Oficial de Programas, Fundación Argidius.

Los empresarios pasan por un proceso de capacitación para poder desarrollar su plan de repago social. Además, Thriive tiene enlaces con varias organizaciones locales, lo que permite que los empresarios trabajen en alianza con ellas para diseñar y darle seguimiento a su plan de repago. Thriive prioriza cuatro características importantes en sus planes de repago:

- 1 Donación de productos para su venta. La empresa beneficiada dona productos a una comunidad vulnerable, de manera que esta pueda venderlos y obtener capital propio.

El enfoque de Argidius es brindar apoyo para el desarrollo de capacidades de las organizaciones con las que colabora.

- 2... Donación de servicios. La empresa beneficiada ofrece sus servicios de manera gratuita a una comunidad.
- 3... Capacitación para el trabajo. La empresa beneficiada capacita a personal de nuevo ingreso, gracias a la ampliación de la actividad por la adquisición de maquinarias.
- 4... Capacitación a la comunidad. La empresa realiza talleres con la comunidad sobre el servicio o producto que ofrece.

Argidius ha apoyado la llegada de Thriive a Guatemala al acercarlo a sus aliados locales. Para ello un actor clave ha sido Alterna, una plataforma de innovación social líder en el ecosistema del país. El objetivo de esta organización es "promover el desarrollo de emprendedores y empresas conscientes como ruta hacia una región sostenible"⁸. Alterna aporta el espacio de trabajo y la asesoría en la selección de participantes del programa de Thriive, lo cual ha permitido reducir los costos.

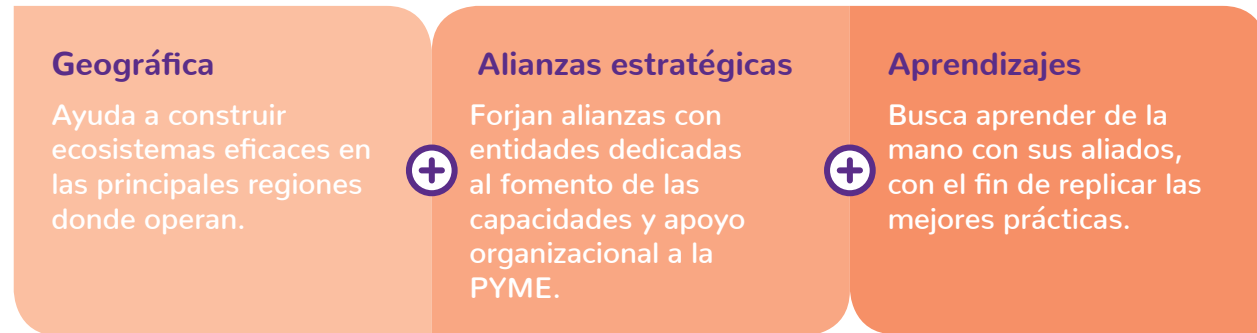


IMPLEMENTACIÓN

El enfoque de Argidius es brindar apoyo para el desarrollo de capacidades de las organizaciones con las que colabora. Su labor se fundamenta en tres líneas estratégicas: enfoque geográfico, alianzas estratégicas y promoción del aprendizaje.

⁸ Alterna, (2020). Inicio. Consultado en: <https://alterna.pro/#>

Gráfica 1: Prácticas estratégicas de Fundación Argidius.



Fuente: Elaboración propia con base en información de Fundación Argidius, (2019).

Asimismo, Argidius selecciona a aliados para apoyar a pymes con alto potencial de crecimiento que generen empleo. Con el objetivo de identificar los elementos característicos de las empresas que apoyan, Argidius ha definido tres categorías: i) empresas pequeñas que se encuentran formalizando procesos; ii) empresas dinámicas, más sólidas que siguen en crecimiento, y iii) empresas *venture*, cuya curva de crecimiento es más acelerada.

Thriive selecciona anualmente un nuevo grupo de negocios, que equivale a una “generación” (fase o cohorte). El proceso de aplicación inicia en junio, promovido en redes sociales, sesiones informativas y voz a voz. Las solicitudes son analizadas a veces de manera conjunta con Alterna y las iniciativas pre-seleccionadas son visitadas y evaluadas por el equipo de Thriive.

El objetivo es que al menos 50 % de los negocios seleccionados sean dirigidos por mujeres. El apoyo financiero tiene una duración de dos años y se otorga a partir del siguiente año a la iniciación⁹. Para



El objetivo es que al menos 50 % de los negocios seleccionados sean dirigidos por mujeres.

⁹ Por ejemplo, la primera generación, llamada fase 2015, fue seleccionada en 2015 y recibió el apoyo en 2016 y 2017. La generación de 2016 (fase 2016) lo recibió el 2017 y 2018 y así sucesivamente. Hasta el momento hay cinco generaciones (2015, 2016, 2017, 2018 y 2019). Las primeras tres ya están graduadas, la de 2018 está en el segundo año de apoyo y la de 2019 en el primero.

ello, se redacta y firma un contrato entre Thriive y las empresas que recibirán el apoyo. Thriive compra directamente el equipo para entregarlo a las pymes.



Financiamiento a la medida

Para otorgar el financiamiento, el Gerente de Programas de Argidius hace una revisión previa de las propuestas y las presenta al Comité de Inversiones, conformado por familiares de la fundación y personas expertas en temas financieros y sociales. El comité emite una recomendación sobre las organizaciones a seleccionar y posteriormente la Junta de Argidius confirma las solicitudes recomendadas por este.

Uno de los elementos fundamentales en la decisión es la creación del plan de trabajo por parte de la organización solicitante, en el cual plasma las metas e indicadores a los que busca llegar con el apoyo de Argidius.

La donación que se brindó a Thriive tiene una duración de tres años con planeación multianual. Argidius estableció este período debido a que resulta imprescindible para ella poder visualizar los avances de y aprender junto con ellos. El monto que se otorga no está destinado exclusivamente a actividades relacionadas de manera directa con el objetivo del proyecto -es decir, capacitación y compra de equipo- sino también está abierto a financiar gastos de oficina y personal de la organización. Gracias al buen desempeño de Thriive, Argidius la ha apoyado con múltiples donativos.

Para la fundación es importante que existan cofinanciadores de sus inversiones. Por ello buscan alianzas con otros actores para trabajar en conjunto en los proyectos que apoyan. A su vez, Thriive cuenta con el apoyo de empresas y otros donantes, lo que les permite no depender de una sola fuente de financiamiento.

Thriive ofrece a los emprendedores una financiación de hasta USD 10.000 para compra de maquinaria y equipo, sin necesidad de un fiador o una hipoteca.



Uno de los elementos fundamentales en la decisión es la creación del plan de trabajo por parte de la organización solicitante.

Thriive espera un retorno financiero del 10 % de la inversión emitida, que debe ser pagado en efectivo en doce cuotas sin intereses¹⁰ durante el primer año de la inversión.

Apoyo no financiero

El apoyo no financiero otorgado por Argidius se plasma en el plan de trabajo, que puede evolucionar y modificarse de acuerdo con las necesidades que presente la empresa apoyada. Y se realiza con la participación de sus aliados estratégicos y expertos en los temas correspondientes. Argidius también financia capacitación –por ejemplo, en temas de financiamiento– y ofrece asesoría, en el caso de Thriive para la realización de reportes de monitoreo y evaluación. También financia mentorías y consultorías, además de realizar un acompañamiento personalizado y cercano.

Otra parte del apoyo no financiero de Argidius consiste en sistematizar la experiencia de Thriive para extraer buenas prácticas. Esta estrategia de aprendizaje y análisis constante de sus aliados constituye la base para que Argidius ajuste y mejore continuamente sus apoyos al realizar una rigurosa evaluación de lo que funciona y lo que se puede mejorar.

Thriive también ofrece apoyos no financieros a las empresas que financia mediante asesoría empresarial brindada por Alterna y acceso a talleres y capacitaciones con enfoque empresarial.



RESULTADOS

Para medir los resultados de las organizaciones aliadas, Argidius toma en cuenta dos indicadores clave: el incremento de los ingresos y la creación de empleos. Estos datos se presentan dos veces al año, primero en un reporte semestral y, al concluir el año, en un reporte anual. Además, cada año se organizan un mínimo de dos encuentros presenciales para verificar el avance de los indicadores en campo.

¹⁰ Thriive Guatemala, (2018). ¿Cuál es el fin de Thriive?. Consultado en: <https://alterna.pro/thriive/?fbclid=IwAR0EmqEaSzc-vI26SWND6-ZEEAWOK0ch5cwwCnn9TgAQErVA60UHgXNAUc4M>

A partir del plan de trabajo inicial, se hace una comparativa con los avances reales, para así evaluar los progresos y planear actividades futuras. Thrive lleva a cabo un seguimiento de los emprendimientos mediante visitas de campo y un contacto regular por medio de un supervisor de repagos y su gerente comunitario. Además, organiza encuentros entre los emprendedores apoyados, por sector o tema, para incentivar la retroalimentación entre los participantes.

Entre los resultados logrados desde que Thrive inició sus operaciones en Guatemala se destacan¹¹:

- ... Un total de 70 empresas apoyadas.
- ... Crecimiento del 81 % en promedio en todas ellas.

Los resultados de la fase 2017 (que cuentan con datos de medición de 2018 y 2019)¹² son:

- ... Todos los negocios apoyados (14) cumplieron con su repago.
- ... Se crearon 71 empleos nuevos.
- ... 800 personas se beneficiaron con el modelo de repago.

En la fase 2019 más del 50 % de los negocios seleccionados estaban liderados por mujeres, con lo que se cumplió el objetivo de una mayor inclusión de género.

El modelo de repago ha presentado un cumplimiento de 85 %, lo que redundó en importantes beneficios para las comunidades, y además ha fungido como un impulsor de cambio. Algunas empresas han seguido entregando aportes y brindando capacitación aún después de terminada la relación contractual, con lo que el programa trasciende el crédito y permite fomentar una mayor solidaridad y una participación ciudadana más activa.

Para medir los resultados de las organizaciones aliadas, Argidius toma en cuenta dos indicadores clave: el incremento de los ingresos y la creación de empleos.

¹¹ Estos resultados toman en cuenta a las cinco generaciones de negocios que hasta el momento ha apoyado Thrive Guatemala.

¹² La fase o generación 2017 constó de 14 empresas. Estos resultados corresponden al último cuarto del 2019, último año en que recibieron apoyo.



APRENDIZAJES Y PERSPECTIVAS

Para Argidius, el principal reto de Thriive se debe a que los posibles donantes e inversionistas filantrópicos no comprenden el modelo único de retorno social. Su modelo híbrido de creación de empleo a través del desarrollo de capacidades de empresarios, acompañado del componente de donación a la comunidad, hace que no sea compatible en su totalidad con la filantropía tradicional o la inversión de impacto. Esto es clave porque dependen de los donativos que reciben para sobrevivir a largo plazo. Argidius considera que los inversionistas filantrópicos deben ser más flexibles y mostrarse abiertos a nuevos modelos. Uno de sus mayores aprendizajes reside en la necesidad de escuchar a las organizaciones apoyadas y mantener una relación abierta con ellas.

Para Thriive el principal reto ha sido introducir la idea del repago en los empresarios de Guatemala, quienes están acostumbrados a los donativos a fondo perdido. Su principal aprendizaje es la importancia de ser constantes en el seguimiento a las empresas apoyadas. Thriive ha comprobado la relevancia de escuchar a los empresarios para entender sus necesidades, y mantener una excelente comunicación con ellos para que comprendan el funcionamiento y la lógica del programa. Esto es importante para maximizar, evaluar y medir su impacto, y para compartir y dar a conocer los casos de éxito y con ello atraer a más donantes.

Uno de sus mayores aprendizajes reside en la necesidad de escuchar a las organizaciones apoyadas y mantener una relación abierta con ellas.

La donación a Thriive Guatemala está próxima a llegar a su fin, sin embargo, el trabajo con Argidius continúa en otras regiones. Además, su prioridad es seguir fortaleciendo institucionalmente a las organizaciones de propósito social para que capte más fondos y se vuelva menos dependiente de su apoyo.

Argidius comunicó a todas las organizaciones con las que trabaja que está abierta a la posibilidad de reubicar los fondos destinados previamente o movilizar fondos extra para atender las necesidades generadas por la crisis de la pandemia. Al mismo tiempo, financió la posibilidad de que las organizaciones que lo necesiten reciban mentorías adecuados al tema.

Thriive Guatemala realizó cinco nuevas inversiones en septiembre de 2020. Además, decidió brindar un segundo financiamiento a 10 empresas de generaciones anteriores para minimizar los efectos de la crisis.