

Estudio de caso de capital catalítico

Yunus Social

Business Brasil



RESUMEN

Yunus Social Business Brasil (YSB) proporciona capital catalítico para sostener y acelerar el crecimiento de empresas sociales. El principal objetivo de YSB es financiar e impulsar el impacto y la sostenibilidad de las empresas sociales, al ofrecer préstamos flexibles en condiciones concesionarias con tasas de interés asequibles y vencimiento a largo plazo, junto con apoyo no financiero como asesorías y networking.

El proceso de debida diligencia incorpora lineamientos globales y tiene en cuenta diversos factores como los riesgos del sector, del negocio y de la empresa, así como el modelo financiero proyectado a cinco años, e involucra una Teoría del Cambio (ToC, por sus siglas en inglés) con resultados y productos definidos. YSB se enfoca en Pequeñas Empresas (PE), con ventas anuales de mínimo \$198,303USD, modelos de negocios validados, ingresos recurrentes y sin cash burn (o consumo de efectivo), que están listas para crecer. El préstamo ayuda al crecimiento y sostenimiento de estas empresas y sirve como una herramienta pedagógica para fortalecer sus capacidades y su información administrativa y financiera, permitiéndoles acceder a créditos formales, nuevos inversionistas y nuevos clientes con estructuras contractuales más sofisticadas.

Assobio, una empresa social enfocada en servicios de reforestación y monitoreo forestal en Brasil, recibió en 2016 un préstamo de YSB de \$260,000BRL, equivalente a \$51,550USD. Durante el plazo del préstamo, Assobio creció 5 veces y mantuvo una tasa de morosidad del 0%. También recibió apoyo no financiero, que incluía tutorías, apoyo legal, servicios de creación marca y conexiones con nuevos clientes, lo que resultó en que Assobio obtuviera un contrato de reforestación de \$198,303USD en la sabana brasileña. En términos de impacto, Assobio ha plantado más de 920,000 árboles, contribuyendo a la preservación y restauración del medio ambiente. La experiencia de Assobio con YSB los posicionó y les ayudó a lograr una mayor expansión.

1.
1BRL= 0.20241 USD
Reference exchange
rate on April 17, 2023.



País: Brasil

Activos totales bajo gestión: 4,5 millones de USD desembolsados entre 2016 y 2022.

Forma: Precio, Paciente, Propósito

Tamaño del ticket* (Assobio): \$51,550USD

* Actualmente YSB ofrece préstamos desde \$99,134USD hasta \$793,173USD

Rol: Escalamiento (fortalecimiento y aceleración de empresas sociales)

Uso: Capital de trabajo, inversión para el crecimiento (ventas, marketing, tecnología).

Resultados:

Expansión y amplificación de resultados sociales y ambientales positivos.

ANTECEDENTES

En 1983, el profesor Muhammad Yunus, Premio Nobel de la Paz, fundó el Banco Grameen en Bangladesh. El banco fue revolucionario en su enfoque del microcrédito, otorgando pequeños préstamos a mujeres en situación de pobreza a tasas de intereses más bajas que los ofrecidos por el sector financiero tradicional. El Profesor Yunus concibió el concepto de empresa social, que implica la creación de empresas para resolver problemas sociales y la reinversión de los beneficios financieros para multiplicar el impacto de la empresa.

Con el tiempo, la iniciativa liderada por el Profesor Yunus se amplió para abordar diversos desafíos que enfrentan los más pobres y el planeta. En 2011, él y Saskia Bruysten fundaron Yunus Social Business Global (YSB) para expandir el éxito de las empresas sociales de Bangladesh al resto del mundo. Los fondos de inversión de impacto de YSB se enfocan en negocios que dirigen sus productos y servicios a la base de la pirámide, centrándose particularmente en la creación de empleos y el fortalecimiento de la educación, la agricultura, la salud, el agua y las energías limpias.

YSB administra capital paciente, con un enfoque en el crecimiento y el apoyo posterior a la inversión, y es administrado por un equipo local de profesionales con amplia experiencia en consultoría, banca y los sectores a fortalecer. En 2013, Yunus Social Business Global se expandió a Brasil con la creación de Yunus Negócios Sociais. Al igual que YSB, YSB Brasil se especializa en proporcionar capital paciente con un enfoque en el crecimiento y el apoyo posterior a la inversión. Su objetivo es crear una alternativa sustentable para emprendedores, inversionistas y grandes corporaciones comprometidas con negocios que generen un impacto positivo. Sus inversionistas son principalmente personas y familias locales de alto poder adquisitivo. YSB Brasil administra alrededor de \$4.5 millones USD, con un ticket promedio por inversión de \$ 500,000USD,

a través de los cuales busca generar un impacto positivo con retornos por debajo de la tasa de mercado.

A partir de 2022, YSB Brasil ha invertido en 13 empresas sociales que trabajan en educación, empleabilidad, salud y medio ambiente, invirtiendo generalmente en empresas de servicios ya que tienen activos ligeros y márgenes más altos. YSB Brasil busca brindar a los donantes e inversionistas una alternativa a las donaciones, asegurando que sus recursos tengan el potencial de reinvertirse para generar un mayor impacto. En el futuro, se planea crear un vehículo mixto (blended finance) que les permita utilizar capital filantrópico para atraer a más inversionistas, duplicar la cantidad de activos bajo administración y entregar mayores rendimientos.



Teoría del Cambio

La Teoría del Cambio (ToC, por sus siglas en inglés) de YSB se centra en el poder de las empresas para crear un impacto social y ambiental y acabar con la pobreza y la crisis climática, a la vez que se apoya el trabajo decente y el crecimiento económico. Para lograr este cambio, YSB se enfoca en la población de la base de la pirámide, que es configurada principalmente por las personas excluidas de las actividades económicas principales. YSB se dirige a esta población invirtiendo en empresas sociales con modelos comerciales probados que brindan servicios básicos como educación, servicios financieros y saneamiento, o servicios que promueven la empleabilidad, como la agricultura.

Para implementar su ToC, utiliza dos enfoques clave: Yunus Investments y Yunus Corporate Innovation. Yunus Investments proporciona préstamos flexibles, o "capital catalizador", a empresas sociales que priorizan el impacto sobre los rendimientos financieros, ayudándolas a escalar y crecer de manera sostenible. Este enfoque en capital paciente y apoyo no financiero, como las asesorías y las conexiones, ayuda a las empresas sociales a lograr el éxito a largo plazo y a tener un mayor impacto social y ambiental.

De manera complementaria, Yunus Corporate Innovation ayuda a las corporaciones a transformar sus operaciones para generar un impacto positivo mediante el desarrollo de modelos comerciales sostenibles y socialmente responsables, que generen ganancias económicas, sociales y ambientales.

Al proporcionar capital catalítico y apoyo a las empresas sociales, y al trabajar con corporaciones para crear modelos de negocios sostenibles, YSB está contribuyendo al objetivo más amplio de crear un mundo más justo, equitativo y sostenible.

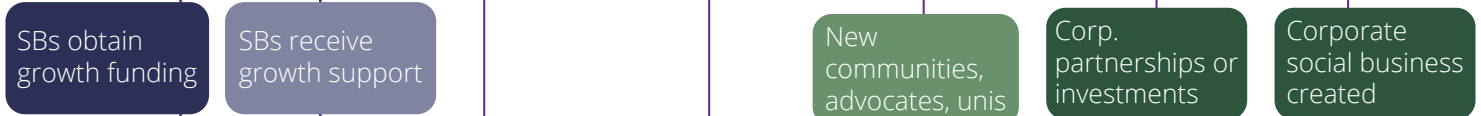


Teoría del Cambio de YSB

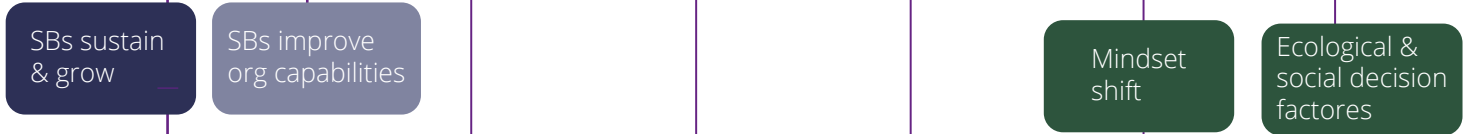
Activities



Output



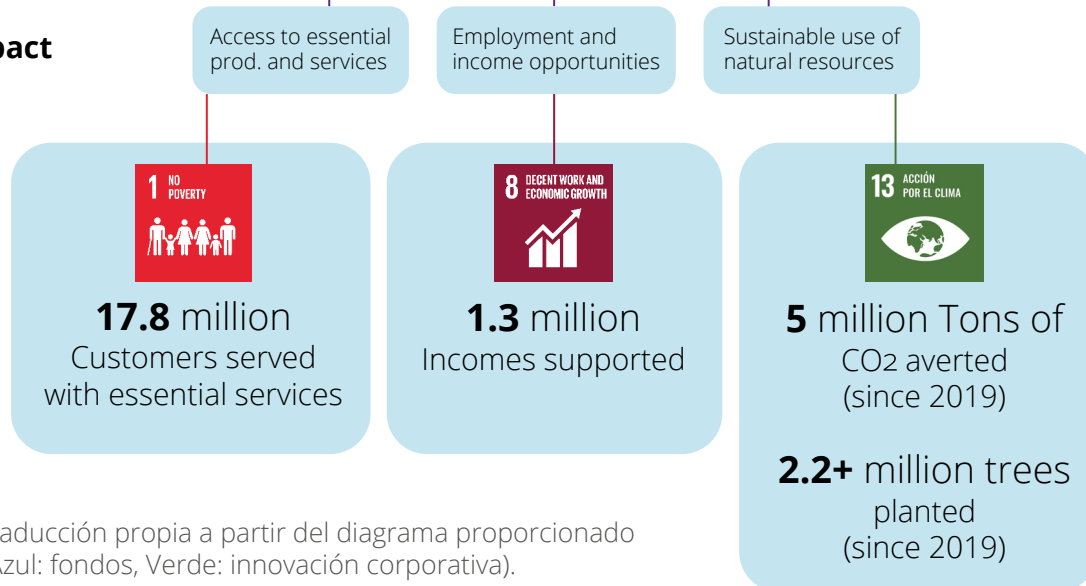
Outcome



YSB Impact



Portfolio Impact



Fuente: Traducción propia a partir del diagrama proporcionado por YSB (Azul: fondos, Verde: innovación corporativa).

Breve descripción de un modelo de empresa social.

Una empresa social funciona como cualquier otra empresa con la diferencia de que es creada exclusivamente para solucionar uno o más problemas sociales o ambientales.

Los productos y servicios creados con este enfoque generan ingresos para cubrir los costos operativos y hacen que la empresa sea financieramente autosuficiente. Dependiendo de su modelo financiero, una empresa social puede resolver el problema para el que fue creada y ser muy rentable. En cualquier caso, el beneficio obtenido debe reinvertirse siempre en el propio negocio o en otro para escalar la solución encontrada y asegurar la circulación de los recursos.

Las empresas sociales combinan el impacto positivo de la filantropía con los medios y la sostenibilidad financiera del emprendimiento. En este sentido, el éxito no se mide por el retorno financiero a los accionistas, ya que no hay distribución de dividendos, sino por el impacto positivo en la vida de las personas aunado a la sostenibilidad financiera de la empresa, que se multiplican a medida que

crece el negocio (por ejemplo, después de la aceleración o la inversión).

Los 7 principios del Prof. Muhammad Yunus para una empresa social son:

1. El propósito es resolver un problema social (como la pobreza y la salud), no maximizar las ganancias.
2. Sostenibilidad financiera y económica.
3. Los inversionistas reciben sólo lo que invirtieron, sin derecho a distribución de dividendos.
4. La utilidad debe reinvertirse 100 % en la empresa para expandir sus operaciones y aumentar su impacto social, en lugar de distribuirse como dividendo.
5. Se debe ser consciente del medio ambiente.
6. Los empleados obtienen salarios acordes con el mercado y buenas condiciones laborales.
7. ¡Hazlo con gusto!



CARACTERIZACIÓN DE ASSOPIO

Assobio es una empresa social enfocada en servicios de reforestación y monitoreo forestal en Brasil. Fue fundada con la misión social y ambiental de preservar y replantar bosques, centrándose principalmente en el uso de plantas nativas. Ha preservado más de 600,000 hectáreas de bosques y trabaja con las comunidades locales, involucrándolas en el proceso de plantación y mantenimiento de los bosques. La empresa brinda oportunidades de educación y capacitación a las personas más desfavorecidas de la comunidad local, a través de cursos para los niños y jóvenes, sobre la cadena de reforestación, además de actividades en educación socioambiental.

A su vez, genera ingresos a través de servicios a empresas interesadas en invertir en proyectos de reforestación, ya sea porque están obligados por ley o porque quieren compensar voluntariamente sus impactos negativos. Adicionalmente, brinda oportunidades de empleo local mediante la contratación de personas que siembran y cuidan las plantas y los ecosistemas. El enfoque de la empresa en la reforestación de bosques con especies nativas es parte de su modelo de negocio, que propone trabajar con toda la cadena de valor a nivel local y regional.

Assobio es una empresa autosuficiente que genera ganancias aunque esta no es su principal preocupación, pues fue diseñada como un negocio social que tiene como objetivo potencializar su impacto socioambiental. En 2015, fue seleccionada para participar del proceso de aceleración Yunus Social Business Brasil, para consolidar su modelo de negocios como una empresa social. En 2016, recibió inversiones del Vehículo Brasileño de Inversiones Yunus, lo que permitió establecer el Centro de Referencia y Multiplicación del Conocimiento en Bosques Nativos en el Parque Tecnológico de Botucatu.

El mercado voluntario no estaba listo al principio, pero después de cinco años ha comenzado a crecer gracias a que hay mayor regulación gubernamental, un mercado de carbono más maduro y confiable, y más empresas usando Assobio.

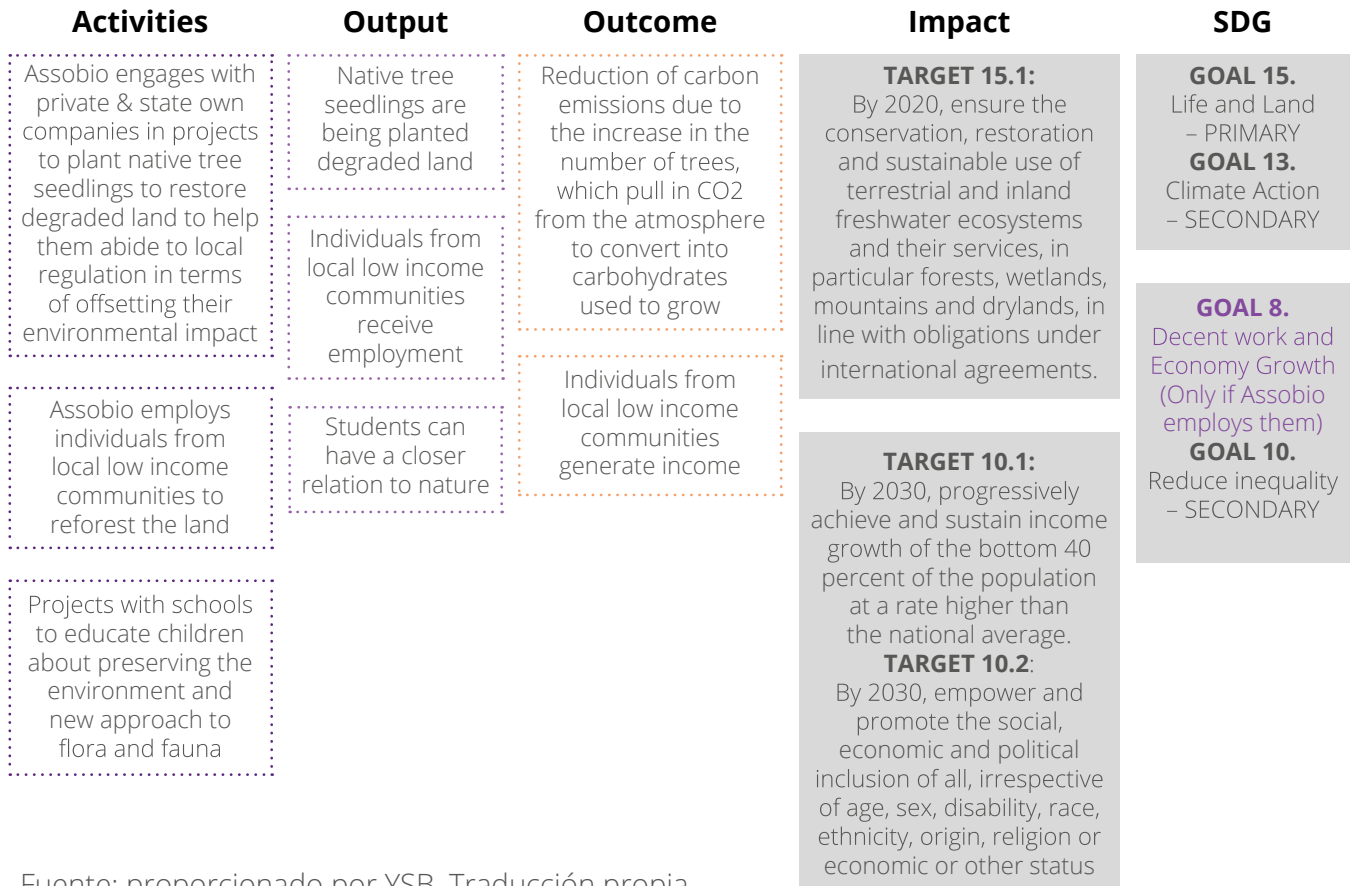
Para Assobio fue muy importante que casi al mismo tiempo se diera el apoyo de Yunus y el aumento de la regulación gubernamental en temas ambientales, pues esto generó las condiciones para pensar en nuevas líneas de negocios. Esto, a su vez, demuestra lo crucial que es trabajar con empresas dinámicas, pioneras y que analizan constantemente su entorno para encontrar nuevas oportunidades.

Flujos de ingresos

1. Compensación por reforestación. Reforestación de áreas para compensar las emisiones de carbono. Especialmente para las empresas de los sectores de energía y construcción que, por orden del gobierno, deben mitigar su impacto.
2. Compensación voluntaria. Reforestación o bonos de carbono para organizaciones que deciden invertir en conservación ambiental.

Fuente: basado en entrevistas.

Teoría del Cambio de Assobio



Fuente: proporcionado por YSB. Traducción propia.



DEBIDA DILIGENCIA

Yunus Social Business Brasil (YSB) proporciona capital catalítico para sostener y acelerar el crecimiento de las empresas sociales en su cartera, incluida Assobio. Su principal objetivo es financiar e impulsar el impacto y la sostenibilidad de las empresas sociales. Para lograrlo, YSB ofrece préstamos flexibles, que son préstamos concesionales con tasas de interés asequibles (10 % anual) y vencimiento a largo plazo (5 años). Además, brinda apoyo no financiero a las empresas financiadas a través de asesorías y networking.

Los inversores con intereses filantrópicos pueden invertir en YSB y apoyar a los emprendedores que generan un impacto social y ambiental. A cambio, los inversionistas no recibirán retornos financieros basados en el mercado, pero tendrán una alternativa para preservar su capital mientras financian empresas sociales sostenibles y de alto impacto. YSB tiene como objetivo facilitar la relación entre los inversionistas y las empresas sociales al hacer coincidir los objetivos de impacto y las expectativas de riesgo-rendimiento.

El proceso de debida diligencia, que tarda tres meses en completarse, incorpora pautas globales. Tiene en cuenta diversos factores como el sector, el negocio y los riesgos de la empresa, así como el modelo financiero proyectado a cinco años, aunque no se requieren estados financieros auditados, historial crediticio o reales.

Un de inversiones aprueba los préstamos y la empresa otorga garantías personales y de deuda para asegurar su compromiso y seriedad.

El proceso también implica una Teoría del Cambio (ToC) con resultados y productos definidos, como indicadores clave de desempeño (KPI, por sus siglas en inglés). En términos generales, este proceso está dirigido a Pequeñas Empresas (PE) con al menos \$198,303USD en ventas por año, con tracción de ventas comprobada y un modelo de negocio escalable. Asimismo, requiere un modelo de negocios validado, con ingresos recurrentes y empresas sin cash burn (o consumo de efectivo), pero que sean capaces y estén listas para crecer.

Ante estas limitaciones de una pequeña empresa, el préstamo también sirve como herramienta pedagógica para fortalecer su capacidad, así como su información administrativa y financiera. Y, al adquirir una mayor madurez en materia legal, financiera y comercial, podrán acceder a créditos formales, nuevos inversionistas y nuevos clientes con estructuras contractuales más exigentes.

El proceso lo lleva a cabo personal profesional familiarizado con el modelo de negocio de la PE. En general, este proceso implica una evaluación rigurosa y detallada de las pequeñas empresas para garantizar que tengan el potencial para crecer y tener éxito en sus respectivos sectores.

Estructura del acuerdo

La estructura de negociación entre YSB y Assobio implicó un préstamo en 2016 que consistió de un solo monto por BRL\$ 260,000, lo que equivale a \$51,564USD sujeto a amortización mensual. YSB acepta un mayor riesgo por rendimiento financiero en relación con las proyecciones financieras de las empresas sociales, y no requiere garantías de préstamos basadas en activos.

El instrumento o tipo de vehículo utilizado para esta operación fue un préstamo flexible que incluía una tasa de interés del 10 % sobre la tasa de inflación y un plazo de seis años, con un periodo de gracia de un año. Además, YSB también brindó apoyo no financiero a las empresas sociales como Assobio, que incluía conexiones, asesoría en marketing, gestión y medición de impacto, y apoyo legal. En este proceso, present a Assobio potenciales futuros clientes, como Grupo SOMA.

En general, el acompañamiento de YSB es una combinación de apoyo financiero y no financiero diseñado para ayudar a las empresas sociales a tener éxito y crecer, a partir de recursos proporcionados por un grupo diverso de inversionistas, enfocado principalmente en individuos de alto valor neto (HNWI), oficinas familiares, bancos privados y corporaciones con fondos.

La siguiente tabla muestra los términos de los préstamos de YSB, demostrando dos aspectos fundamentales del capital catalítico: (1) la asunción de mayor riesgo al priorizar el impacto sobre el retorno, y (2) el uso de financiamiento concesional a tasas de interés más bajas y por un periodo de tiempo más largo:

Términos y condiciones		
Categorías	YSB	Banca tradicional
Tasa de interés del préstamo	Inflación + 10 puntos	Inflación + 30 puntos
Duración del préstamo	5 años	2-3 años
Periodo de gracia	1 año	Hasta 6 meses
Apoyo no financiero	Proporcionado	No proporcionado
Garantía subsidiaria	Garantías personales, cuentas por cobrar	Activos reales (ej. casa)

Fuente: basado en entrevistas.

Para proteger la cartera de YSB por incumplimiento durante el COVID, se otorgaron periodos de gracia de pago de 4 a 6 meses, y se realizaron donaciones por \$198,303USD a las empresas del portafolio con el fin de dotar de capital de trabajo de corto plazo y evitar la quiebra.

RESULTADOS E IMPACTO

Assobio experimentó un crecimiento significativo durante el préstamo de YSB, creciendo 5 veces más y manteniendo una tasa de morosidad del 0%. YSB también brindó apoyo no financiero actuando como catalizador de varios procesos, tales como:

- Fortalecimiento o creación de nuevas habilidades en el equipo a través de mentoría y acompañamiento: YSB fortalece las habilidades financieras, legales y administrativas de Assobio, permitiéndole presentarse a otro tipo de inversionistas en una etapa posterior.
- Fortalecimiento de su modelo de negocio, medición de impacto y prácticas de gestión. De esta forma, ayuda a Assobio a ser una empresa más sólida y a establecer de manera ordenada su plan de crecimiento, además de prepararla para asumir inversiones más exigentes.
- Dar visibilidad y credibilidad. La marca YSB proporciona un "sello" de reputación y credibilidad, útil para Assobio a la hora de buscar nuevos clientes o participar.




- Habilitar nuevas conexiones que permitan el crecimiento de la empresa social. En el caso de Assobio, estas conexiones le permitieron obtener un contrato de reforestación por un valor aproximado de \$198,303USD en la sabana brasileña.

Resultados	
Crecimiento	x
Tasa de incumplimiento	0%
Utilidad apalancada	\$198,303USD

Fuente: basado en entrevistas.

El éxito de Assobio con YSB le posicionó para lograr una mayor expansión y trabajó con una firma consultora para encontrar inversionistas adicionales. Sin embargo, salió de la cartera de YSB en 2022 y no ha requerido inversiones de seguimiento para continuar con su crecimiento.

En general, YSB le ha ayudado a lograr un crecimiento e impacto significativos manteniendo un modelo de negocio sostenible, cuyo impacto se mide por la cantidad de árboles plantados y el área reforestada.

ODS	KPI	2014-2022
Crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible.	 Número de vidas impactadas	1,864
	 Empleos de calidad para las comunidades locales	134
	 Mujeres empleadas	38%
Preservación del medio ambiente	 CO2 capturado	179,154 toneladas
	 Hectáreas preservadas	550 por mes
	 Número de árboles nativos plantados	926.295

Fuente: basado en entrevistas.

LECCIONES APRENDIDAS

- **La implementación de recursos financieros y no financieros genera resultados de crecimiento significativos para las empresas sociales.**

Si bien el enfoque del capital catalizador está en el capital mismo, Assobio enfatiza que los préstamos que posibilitaron su escalabilidad, permitieron su crecimiento no solo porque tenían los recursos económicos necesarios, sino también por la relación que se desarrolló entre ellos y YSB habilitando su fortalecimiento a través de asesorías en temas de gestión y modelo de negocio, además de darles legitimidad propiciando el encuentro con otros inversores y nuevos clientes.

Si bien el acceso al capital es fundamental para las pequeñas empresas, a menudo no es suficiente para garantizar el éxito a largo plazo. El apoyo no financiero puede proporcionar a las pequeñas empresas las herramientas y los recursos que necesitan para gestionar eficazmente sus finanzas, operaciones y crecimiento.

- **En los mercados emergentes y en desarrollo, muchas empresas sociales enfrentan un desafío significativo para acceder al capital que necesitan para tener éxito.**

En algunos mercados emergentes y en desarrollo, el entorno legal y regulatorio puede ser incierto o inestable, lo que dificulta que los inversores naveguen por los procesos legales y administrativos necesarios para invertir en empresas sociales, lo que puede generar demoras, costos adicionales y mayores riesgos.

Además, muchas empresas sociales a menudo se enfrentan a la falta de acceso a inversores o intermediarios, especialmente si operan en sectores o industrias que se perciben como riesgosos o no probados, como la atención médica, la educación o las energías renovables, en especial si son relativamente pequeños y carecen del historial, la garantía o la solvencia requerida por los prestamistas tradicionales. Como resultado, pueden tener dificultades para obtener préstamos u otros tipos de financiamiento de instituciones financieras formales, e incluso cuando logran conectarse con inversionistas pueden enfrentar otros desafíos, como la falta de conocimiento o experiencia en el procesamiento efectivo de la información financiera, lo que puede dificultar su capacidad para obtener financiación.

- **Existe una gran oportunidad para que los inversionistas proporcionen capital paciente para ayudar a las pequeñas empresas sociales a cerrar la brecha entre las donaciones y los préstamos comerciales.**

El capital paciente permite a las pequeñas empresas centrarse en el crecimiento y el impacto a largo plazo sin la presión de cumplir con los plazos financieros a corto plazo. Les permite experimentar, innovar e invertir en la construcción de sus negocios para un crecimiento sostenible. Este tipo de capital también ayuda a cerrar la brecha entre las donaciones y la financiación comercial, proporcionando a los empresarios los recursos que necesitan para escalar sus negocios y generar un impacto social y ambiental positivo.

Además, el capital paciente se alinea con los valores y objetivos de muchos propietarios de pequeñas empresas que priorizan el impacto junto con los beneficios financieros, ya que con este tipo de capital se está dispuestos a aceptar rendimientos financieros más bajos a cambio de generar un mayor impacto social y ambiental. Este tipo de financiamiento puede ayudar a las pequeñas empresas a lograr sus objetivos de impacto y, al mismo tiempo, crear modelos comerciales sostenibles que generen rendimientos financieros a largo plazo.

- **Explorar el potencial de los vehículos de préstamos concesionarios con rendimientos justo por encima de las tasas de inflación como una forma de equilibrar el impacto y la sostenibilidad financiera.**

El enfoque adoptado por YSB puede servir como modelo para otros inversores que busquen intercambiar rendimientos por impacto y crear un mecanismo de financiación sostenible que pueda ampliarse con el tiempo. En este sentido, es esencial continuar experimentando con diferentes mecanismos de financiamiento y modelos de asociación para encontrar formas efectivas de movilizar el financiamiento para el impacto y abordar la brecha de financiamiento en este sector.

- **Al escalar una empresa, es importante estar cerca del punto de equilibrio porque demuestra que el modelo de negocio está funcionando y es sostenible.**

Una empresa que no es rentable y depende en gran medida de la financiación externa puede enfrentarse a desafíos al intentar ampliar sus operaciones. Para tener un impacto real en el crecimiento de una empresa, es necesario analizar su madurez antes de otorgar un préstamo. Invertir en escalar una empresa cuando los recursos clave (como el equipo de trabajo) no están disponibles para aprovechar el impulso, puede llevar a la pérdida de la inversión y ocasionar daños irreversibles a la empresa.

- **Tener equipos locales permite a las organizaciones comprender mejor las necesidades del entorno, las oportunidades y las características únicas de las empresas sociales para permitir su crecimiento.**

Los equipos locales en las empresas inversoras aportan valiosos conocimientos, experiencia y comprensión de la comunidad que pueden ayudar a garantizar que el proyecto se adapte a las necesidades específicas de la comunidad. Pueden ayudar a generar confianza y credibilidad entre las partes interesadas locales, crear oportunidades de empleo y garantizar la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos sociales. Además, los equipos locales suelen ser más rentables que traer personal externo y pueden ayudar a lograr un impacto significativo y duradero en las comunidades necesitadas.

- **Las estrategias no tradicionales para mitigar el riesgo contribuyen a que el capital llegue a las empresas sociales en términos adecuados.**

La debida diligencia es un paso fundamental en el proceso de préstamo a las empresas sociales. Implica una evaluación exhaustiva del negocio para determinar su estabilidad financiera y operativa, así como su potencial de éxito. Al identificar y evaluar los riesgos, la viabilidad del negocio y su potencial de éxito, YSB pudo tomar decisiones informadas sobre la concesión del préstamo y los términos del mismo, incluida la tasa de interés y el calendario de reembolso, para evitar incumplimientos y pérdidas significativas.

Del mismo modo, la debida diligencia garantiza que el préstamo se utilice para el fin previsto y contribuya al crecimiento y logro de las metas de impacto social y ambiental. Por ello, YSB estableció reuniones mensuales para orientar a Assobio en su proceso de escalamiento, pasando de una relación estrictamente transaccional a una que incorporaba el apoyo no financiero.



Latimpackto