



NOTAS MENSUALES



NÚMERO
20

sinapsis

AGOSTO
2024

¡LA UNIÓN Y EL TRABAJO JUNTOS!



MODELO SINAPSIS

Cavek López

| Control de calidad, impacto transformador

Las Voces del Sur, una mirada más allá de la producción de café

Las historias en los podcasts ofrecen la oportunidad de imaginar y sumergirse en una conversación y sentir que estás en la habitación escuchando.

LEER MÁS >>>

“La trampa del financiamiento” (1ª parte)

¿Por qué es tan difícil que las cooperativas, como organizaciones de pequeños productores (OPPs), puedan alcanzar el punto de equilibrio operativo y mantenerse como empresas sociales financieramente auto-sostenibles?

<<< **LEER MÁS**

COMERCIALIZACIÓN

Manel Modelo

| Co-fundador, modelo Sinapsis

FINANCIAMIENTO

Pedro Pablo Gómez

| Director, F+ cooperativa

Análisis de cartera vencida de los último 3 años

En F+ cooperativa hemos tenido un aprendizaje en el trabajo con las personas productoras, para la entrega de créditos directos, individualizados, oportunos y competitivos.

>>> **LEER MÁS**

¿Catar para qué? Nuestras puertas abiertas a la evaluación de la calidad del café

Nuestro laboratorio de catación en San Cristóbal de las Casas es un espacio de puertas abiertas para que las y los productores, las personas responsables de la comercialización y las organizaciones en general vengan a vivir la apasionante experiencia de la evaluación física y sensorial del café.

LEER MÁS >>>

EMPODERAMIENTO

Diego Porras

| Director Ejecutivo, impacto café

MODELO SINAPSIS

LAS VOCES DEL SUR, UNA MIRADA MÁS ALLÁ DE LA PRODUCCIÓN DE CAFÉ.

Cavek López

| Control de calidad, impacto transformador



A medida que el sector del café avanza para superar diferentes desafíos como el cambio climático y la constante fluctuación de precios, la colaboración y la comunicación abierta serán, justamente, un área de enfoque significativo. Los podcasts son un medio vanguardista en formato de audio para llegar a audiencias especializadas a través de una combinación de historias, entrevistas e interacción. En los últimos años, han aparecido varios podcasts sobre café, en los cuales se discute de todo, desde los métodos de preparación hasta los orígenes del café. Este acceso a contenido informativo y educativo es y seguirá siendo sumamente importante.



Puedes escuchar la entrevista completa aquí:

<https://open.spotify.com/episode/5kA8hmvAwvVewullPG4oIa?si=6bd3a27058c745e8>

Las historias en los podcasts ofrecen la oportunidad de imaginar y sumergirse en una conversación y sentir que estás en la habitación escuchando. Esta ha sido mi experiencia con la historia de Manel Modelo, nuestro querido cofundador del modelo Sinapsis, quien ha sido invitado a participar en un episodio de Las Voces del Sur, un podcast que ha logrado visibilizar y articular movimientos e innovadores sociales del Sur global, una aliada de quienes buscan hacer activismo o unirse a la causa sin encontrarse en el epicentro del conflicto.

Manel Modelo, a través de los ojos de los caficultores, nos cuenta con entusiasmo numerosas circunstancias que influyeron de manera decisiva para crear un modelo de desarrollo rural que permite generar condiciones de vida más justas y menos desiguales para las familias productoras de café. Esta es la historia de un justiciero social que va derecho y no se quita cuando hay una alta desigualdad de oportunidades para aquellas personas cuyo esfuerzo no es recompensado por las desventajas que enfrentan desde sus orígenes, basta con sumergirse un poco en el podcast para comprobar que su trayectoria se expande más allá de sus ideales.



COMERCIALIZACIÓN

“LA TRAMPA DEL FINANCIAMIENTO” (1ª PARTE)

Manel Modelo

| Co-fundador, modelo Sinapsis



»»» ¿Por qué es tan difícil que las cooperativas, como organizaciones de pequeños productores (OPPs), puedan alcanzar el punto de equilibrio operativo y mantenerse como empresas sociales financieramente auto-sostenibles?

Esta pregunta, formulada de diferentes formas, es uno de los hitos fundacionales del modelo Sinapsis. De hecho, la constatación de una serie de quiebras sucesivas de OPPs de café a nuestro alrededor, motivaron - hace ya diez años - nuestro interés en formular un nuevo modelo de trabajo que incluyera un análisis más realista de lo que estaba pasando en el sector cafetalero.

Y empiezo con una primera lección contra intuitiva: “La principal ventaja del comercio justo no es el precio mínimo garantizado ni la prima para desarrollo social sino la posibilidad de acceder a un anticipo del contrato de exportación”. José Juárez, fundador y asesor del modelo La Selva; a finales de los 90’s (y gran víctima de la trampa del financiamiento...).

Establecido, de entrada, que el financiamiento es la principal palanca que una cooperativa (cualquier empresa, de hecho) pueda establecerse y mantenerse en un mercado; podríamos abundar en los beneficios de ese financiamiento en organizaciones de pequeños productores que se centran en el desarrollo económico de familias en la base de la pirámide y que están comprometidos con el cuidado del medioambiente. Pero no hoy. También obviaremos las barreras existentes para acceder a ese financiamiento (ya hemos dedicado a ese tema una serie de tres Notas Mensuales – 12, 14 y 16 - de altísima calidad técnica, escritas por Rubén Bernabé). Hoy queremos mostrar unos principios de gestión empresarial básica aplicada a las OPPs.

Mi colega ChatGPT nos resume la idea central: *La "trampa del financiamiento" ocurre cuando el dinero prestado no se utiliza de manera efectiva para generar ingresos suficientes que permitan pagar la deuda.*

Visto de forma operativa, la ecuación base para una OPP promedio hoy día sería la siguiente:
margen bruto comercial – costos fijos < cero.

Entendemos por margen bruto las ventas, menos los costos directos de esas ventas. Y por costos fijos, tres aspectos centrales simplificados: i) salario equipo operativo ii) costo certificaciones y iii) sistema de control interno y gobernanza. En otras palabras: Hasta que una cooperativa no logra el punto de equilibrio (el cual, depende de varios factores pero suele estar en alrededor de 12-15 lotes comercializados), estas incurrir en pérdidas. Alcanzar el punto de equilibrio puede llevar de 3 a 5 años y la inversión inicial estimada para lograrlo está entre 1.5 y 3 millones de pesos. Claro está, una buena parte de esos montos se convierte en salarios no percibidos por el equipo que arranca operaciones.

Los cálculos anteriores son técnicos, no incluyen las pérdidas por la compra-venta de café, que son muy probables siempre dada la alta volatilidad del mercado. Eso es válido también para situaciones adonde hay volatilidad con el tipo de cambio del dólar. Y hay que tener en cuenta que la curva de aprendizaje en café incluye una diversidad de situaciones de riesgo que se traducen, lastimosamente, en otro tipo de pérdidas económicas.

En conclusión: ¿quién financia esas pérdidas? Y escribo “pérdidas” en cursiva para subrayar que ahí está el sesgo cognitivo. En realidad, la pregunta debería ser: ¿cómo obtener esas inversiones iniciales? La realidad es que las OPPs acceden a financiamiento para acopiar café – capital de trabajo – y al finalizar la cosecha se dan cuenta de que una parte del crédito no se puede completar porque, como hemos visto, se usa para pagar los costos fijos y, en particular, las certificaciones y el sistema de control interno. Esa pérdida es “la trampa del financiamiento” pues, como una bola de nieve que baja por la montaña, vuelve a refinanciarse informalmente a corto plazo con dos consecuencias negativas: limita el monto disponible para acopio, lo cual dificulta crecer, y aumenta significativamente el costo financiero.

Hasta ahora, la banca de desarrollo era el bote de basura adonde se ponían esas pérdidas para “sanear” a la cooperativa. Financiera Nacional de Desarrollo ya quebró y FIRA opera ahora vía bancos comerciales que exigen garantías reales.

¿Será ésta una oportunidad para abrir los ojos al funcionamiento real y a la problemática de las OPPs y poder encontrar soluciones financieras viables y exitosas? ¿Será un buen momento para empezar a ver a las OPPs como potenciales empresas sociales sustentables y competitivas que requieren inversiones y acompañamiento en procesos de 3-5 años hasta alcanzar su maduración y auto-sostenibilidad financiera?

PROYECCIONES FINANCIERAS
"El Vivero" | impacto café
Modelo de inversión en asistencia técnica integral y combinada a 3-5 años

| Cta de Resultados (MXN) | | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 | Año 6 | Año 7 | Totales | USD |
|-------------------------|-------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|------------|
| MXN/KG | Lotes | 2.00 | 4.00 | 6.00 | 8.00 | 10.00 | 12.00 | 15.00 | 57.00 | |
| 4 | Margen bruto | 240,000.00 | 480,000.00 | 720,000.00 | 960,000.00 | 1,200,000.00 | 1,440,000.00 | 1,800,000.00 | 6,840,000.00 | 369,729.73 |
| | Costos operativos | 1,010,000.00 | 1,060,500.00 | 1,113,525.00 | 1,169,201.25 | 1,227,661.31 | 1,289,044.38 | 1,353,496.60 | 8,223,428.54 | 444,509.65 |
| | Resultado | -770,000.00 | -580,500.00 | -393,525.00 | -209,201.25 | -27,661.31 | 150,955.62 | 446,503.40 | -1,383,428.54 | 74,779.92 |
| USD/Qq pergamino | | | | | | | | | | |
| | Margen bruto | 12.97 | 12.97 | 12.97 | 12.97 | 12.97 | 12.97 | 12.97 | | |
| | Costos operativos | 54.59 | 28.66 | 20.06 | 15.80 | 13.27 | 11.61 | 9.75 | | |
| | Resultados | -41.62 | -15.69 | -7.09 | -2.83 | -0.30 | 1.36 | 3.22 | Capitaliza | |

FINANCIAMIENTO

ANÁLISIS DE CARTERA VENCIDA DE LOS ULTIMO 3 AÑOS

Pedro Pablo Gómez

| Director, F+ cooperativa

»»» En F+ cooperativa hemos tenido un aprendizaje en el trabajo con las personas productoras, para la entrega de créditos directos, individualizados, oportunos y competitivos. Para la operación del capital de trabajo con las y los socios productores, para los créditos precosecha y últimamente estamos empujando el Crédito Integral de Cosecha (CIC).



Como es de esperarse, hemos encontrado personas con complicaciones en el pago de los créditos, y algunos grupos de productores y productoras, afectados por el desplazamiento forzado por el crimen organizado, nos han generado una cartera reestructurada total de \$ 880,702.90. También se tiene un rubro que está en gestión con un monto de \$271,735.93, **por lo que la cartera reestructurada y en gestión suman \$ 1,152,438.83**. Además, se tienen capital de riesgo y una cartera vencida irre recuperable por 252,330.77, mismo que se ha tomado la decisión de avisar a quienes incumplieron el pago, para enviarlos a Buró de crédito, esto como una medida precautoria. Es importante mencionar que la cartera vencida está debajo del 6%. Para respaldar este riesgo de impago, se cuenta con un ahorro colectivo por \$ 1,331,358.08, lo cual permite a F+ cooperativa seguir operando y atendiendo a las personas socias productores y productoras.

| Situación de cartera / cosecha ciclo | 2021-2022 | 2022-2023 | 2023-2024 | Total |
|--------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Cartera colocada | 1,157,700.00 | 3,439,500.00 | 1,852,340.00 | 6,449,540.00 |
| Gestión | 55,506.67 | 202,379.26 | 13,850.00 | 271,735.93 |
| Reestructura | 0.00 | 0.00 | 880,702.90 | 880,702.90 |
| Buro | 68,321.33 | 86,959.44 | 97,050.00 | 252,330.77 |
| Porcentajes | 5.9% | 2.5% | 5.2% | 3.9% |



EMPODERAMIENTO

¿CATAR PARA QUÉ? NUESTRAS PUERTAS ABIERTAS A LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD DEL CAFÉ.

Diego Porras

| Director Ejecutivo, impacto café

➤➤➤ Nuestro laboratorio de catación en San Cristóbal de las Casas es un espacio de puertas abiertas para que las y los productores, las personas responsables de la comercialización y las organizaciones en general vengan a vivir la apasionante experiencia de la evaluación física y sensorial del café.

Un laboratorio de catación (coffee lab, le dirían en el mundo globalizado de la industria) es el corazón del negocio del café, donde se toman las decisiones más importantes de la compra y la venta, que son dos de las actividades comerciales que más impacto tienen en los resultados económicos y financieros de una persona u organización que comercializa café (y qué muy posiblemente vive de ello). Tener y mantener un laboratorio de café no es asunto sencillo, sobre todo si uno se lo toma en serio. Además del costoso equipo e instrumentos especializados, hay que re-crear para cada sesión un ambiente preparado con miras a lograr los objetivos de manera precisa y confiable.



La actividad de evaluar física y sensorialmente muestras de café es algo muy divertido, pero no deja de ser una actividad que requiere rigurosidad, estudio, práctica y profesionalización. Nosotros nos lo tomamos en serio, cada cosecha evaluamos cafés de los y las productoras de todas las regiones cafetaleras de Chiapas; y además de darles resultados y retroalimentación, la información que sale de ahí es crucial para la toma de decisiones del acopio, la preparación de los lotes de exportación y la comercialización de café verde y tostado para el mercado nacional. Así es, ¡asunto serio! Pero, tranquilas, nada de nervios, a nuestros visitantes no les pedimos que se lo tomen tan en serio, con que vengan con ganas de aprender y con mente abierta, ya es ganancia. Es un espacio abierto para el compartir, para vivir la experiencia de la química del café de manera directa y amena.

Eso fue lo que vivimos el pasado 20 de agosto en el Taller de Calidad con productores y productoras del paisaje de la Región de Los Altos, además de otras personas involucradas en la cadena de valor del café que tienen contacto directo con la realidad social, ambiental y económica de las comunidades de algunos de los municipios más vulnerables del estado de Chiapas y de México. Paradójicamente, estos cafés y sus artífices provienen de ecosistemas productivos respetuosos con el ambiente y son cuna de productos de alta calidad y con un potencial enorme en el mercado.

Ese día compartimos, aprendimos, nos divertimos y pudimos vivir de primera mano (y con cuchara en mano) lo que es una Comunidad de Práctica (concepto que estamos aprendiendo y desarrollando desde una invitación de la Fundación Kellogg para el encuentro y la creación colectiva, un experimento que estamos ya empezando a vivir y a entender).

Nuestro programa de "Cataciones Abiertas" ya lleva más de seis años y cada vez le sacamos más jugo (con acidez, cuerpo, dulzura y retrogusto, por supuesto). Les dejamos este video como una capsulita histórica para la memoria...



y como parte de la invitación que sigue abierta... ¡les esperamos!

