

CONCLUSIONES TALLER DE TRABAJO Nº 2: “MODELOS DE NEGOCIO EN LOS SISTEMAS DE GARANTIA”

TALLER DE TRABAJO 02	“MODELOS DE NEGOCIO EN LOS SISTEMAS DE GARANTIA”
Objetivo	Compartir experiencias sobre el modelo de negocio de diferentes sistemas e instituciones de garantía en al ámbito Iberoamericano
Enfoque	Presentar las características diferenciales: en políticas de captación de recursos, fuentes de ingresos, estructuras organizativas y de gastos, etc. Enfoques y tendencias de los diferentes modelos de esquemas/sistemas de garantías, en la búsqueda de la viabilidad y permanencia: ¿Cuáles son las características diferenciales del modelo? Debilidades - Fortalezas ¿Qué problemática se pretende abordar ó solucionar? ¿En qué modelo de negocio se sustenta? ¿Qué factores clave inciden en su viabilidad? ¿Qué decisiones ó enfoques se plantean en su caso sobre diferentes alternativas? ¿Que tendencias y perspectivas prevén en el futuro? Amenazas - Oportunidades

Panelista principal y moderador: Alessandro Bozzo, Gerente General del Fondo de Garantía para la pequeña empresa (FOGAPE) (Chile) “Modelo de Negocio del FOGAPE de Chile”

Panelistas y ponentes:

- Mario de La Vega, Director de Desarrollo de Productos Nacional Financiera - NAFIN (México) “Modelo de Negocio del programa de Garantías de NAFIN”;
- Carlos Ramos (España) “Modelo de Negocio de una SGR española – AVALMADRID, SGR”;
- Ruy Gomes - Departamento de Política e Gestão de Instrumentos de Garantia – BNDES (Brasil) “El reafianzamiento en un modelo de negocio de un sistema de garantía mixto (SGR-SGC-SGM)”;
- Fernando Renedo Atilés – Director de KPMG Auditores, pertenece al grupo de SGR de KPMG (España) “El modelo de negocio del sistema SGR español desde la perspectiva de sus auditores”

Organización



Apoyo institucional



- Ponentes

- Edgar Coquis, Gerente General de FOGAPI (Perú) “El modelo de negocio de FOGAPI – financiación compras del Estado”
- Oscar German Diaz Enciso, Gerente Fondo Regional de Garantía de Tolima; “El rol de los FRG en Colombia como canal de distribución en el modelo de negocios de un esquema de garantía nacional (FNG);
- Pedro Seabra, Administrador Ejecutivo da Garval, “El modelo de negocio de una SPGM regional”
- Andres Bernal, Gerente General CONFIANZA S.A.G.R. (Chile) “Modelo de Negocio de una IGR/SGR orientada al microempresario y al microcredito”

Síntesis de conclusiones:

En el panel se conocieron diversas y heterogéneas presentaciones y propuestas de modelo de negocios de Sistemas de Garantía, así como negocios específicos que algunos sistemas están desarrollando y que se presentan como innovadores. A continuación se presenta un resumen de las presentaciones de los sistemas de garantía Sudamericanos e Iberoamericanos desarrollados en el panel:

Por el lado de los representantes Ibéricos en el panel tenemos:

Avalmadrid, representado por su Gerente General Carlos Ramos, nos expone sobre la historia y experiencia que han desarrollado en el tiempo para alcanzar hoy en día un importante lugar en cuanto a tamaño de mercado de garantías en el país. Avalmadrid y su modelo de negocios es un ejemplo sobre cómo opera el sistema Español, el cual se caracteriza por una participación más mutualista de la MIPYME española, siendo esta más cliente de la SGR que del propio Banco. De esta forma la SGR conoce muy bien a sus clientes y les otorga garantías que alcanzan el 100% del monto del crédito del MIPYME, favoreciendo mejores condiciones financieras de parte de las IFIs que reciben las garantías de las SGRs. Adicionalmente las SGRs cuentan con el reaseguro o reafianzamiento de CERSA (Español), lo cual confiere mayor solidez a su avales en beneficio de las MIPYMEs.

Por su parte, en Portugal el Administrador Ejecutivo de Garval nos presentó el modelo de Negocios de una SPGM regional, mostrando algunas diferencias respecto del modelo español, pero también mostrando semejanzas en cuanto a la existencia regional de este tipo de Sociedades. El Modelo Portugués también es mutualista y la MIPYME también es evaluada por la Sociedad de garantía. Quizás la principal diferencia es que en el modelo Portugués las garantías son siempre parciales y no por el 100% como en el caso español. Al igual que en España cuentan con el reafianzamiento del reafianzador Portugués, y en ambos países pueden acceder a su vez al reafianzamiento del FEI Europeo.

Se presentó también el caso de una Caja de Crédito Española la cual representada por su Director General nos mostró la experiencia y evolución que han tenido en el tiempo y como ha sido su

Organización



Apoyo institucional



comportamiento y gestión durante la presente crisis que ha afectado a todo el sistema financiero. Nos muestra también como han realizado una planificación y los pasos que han dado para seguir adelante en forma viable, lo cual es demostración de un trabajo serio y responsable a pesar de la situación, tomando decisiones decisivas para establecer las vías de continuidad.

Desde KPMG, España, como auditores del sistema garantía Español, se nos presentan las experiencias relacionadas con la importancia de la calidad de las garantías tanto en los mecanismos para mitigar provisiones de las IFIs, como para la parte relacionada con los mitigadores de capital y las exigencias de este. El Auditor hace especial hincapié en la calidad de las garantías (y sus distintos riesgos como operativos, legales y de mercado, además del riesgo de crédito) y en la oportunidad y calidad de un reafianzamiento como beneficio del sistema. Todo esto mirado desde tres perspectivas, de la Institución Financiera como beneficiaria de las Garantías, de la SGR como otorgante de ellas y del Regulador o Supervisor como cumplimiento de la normativa y de su dictación. Todo lo anterior además desde la mirada del propio auditor como tal.

Por el lado de los Sistemas de Sudamérica:

El caso de un negocio particular e innovador fue presentado por FOGAPI de Perú. Edgard Coquis-Fernandez, Gerente General de FOGAPI, nos expuso sobre un modelo de otorgamiento de Garantías que cubren el riesgo de operaciones para el mercado de compras públicas y del cual participan las MIPYMEs. En este esquema FOGAPI entrega garantías luego de evaluar el riesgo de cada operación, facilitando el acceso de las MIPYMEs a las compras que realiza el Estado Peruano. FOGAPI otorga garantías directas que permiten participar en el proceso sin la necesidad de que la MIPYME deba acudir a una institución financiera (IFIs). Estas últimas muchas veces no ofrecen estos productos a las MIPYMEs o bien son caros o el esquema utilizado no facilitan este tipo de operación. FOGAPI participa a su vez otorgando las garantías a costos razonables y ágilmente para que la MIPYME pueda calificar en el proceso de asignación que realiza el Estado.

En el caso de México, NAFIN, representado por Mario de la Vega, Director de Productos de la prestigiosa entidad, nos muestra un modelo de negocios mediante el cual las MIPYMEs acceden a financiamiento vía garantías otorgadas en diversas variantes. Por un lado es posible acceder por intermedio de Instituciones Financieras que participan en licitaciones de garantías que realiza NAFIN, en un mecanismo que permite un alto grado de apalancamiento de los recursos del Fondo, y a riesgo limitado para este último, ya que la variable de adjudicación de los recursos es la menor pérdida esperada de la cartera de garantías.

Otra variante interesante de Modelo de Negocio fue presentado por Oscar Diaz de Colombia, en la cual el Gerente del Fondo Regional de Tolima nos ejemplifica la función de los Fondos regionales del modelo Colombiano. Estos Fondos operan como la cadena de distribución de los Fondos de Garantía que posee el FNG. De esta forma el FNG puede llegar a los distintos puntos del País, compartiendo el modelo de negocio con los Fondos regionales, los cuales reciben además una comisión por su participación. En paralelo la evolución de estos Fondos regionales les ha permitido operar en otros segmentos otorgando sus propias garantías en forma independiente del FNG. El crecimiento exponencial del FNG se explica en forma importante por los Fondos Regionales. En este aspecto se hace interesante seguir el estudio de cuál será la evolución de los Fondos Regionales en el tiempo.

El BNDES representado por su Gerente General Ruy Gomes nos presenta la evolución del naciente sistema de garantías que fue creado en Brasil, y que a pesar de su poca antigüedad comienza a mostrar sus avances y crecimiento. En este modelo de negocios se ejemplifica la importancia del apoyo público privado y de los aportes mixtos de capital al sistema de sociedades de garantía privado, y en este caso mutualista como el desarrollado en Brasil.- De esta forma varias sociedades de

Organización



Apoyo institucional



garantía acceden a reafianzamiento y a recursos que les permite desarrollarse en diversas localidades dando acceso y participando como la cadena de distribución del mecanismo.

Por otra parte, de Chile Andrés Bernal nos expone como Gerente General de la única SGR privada Chilena que se enfoca en las Microempresas. Aparte de presentar su interesante modelo de negocios que en cierto sentido se parece al esquema de NAFIN de apalancamiento de sus recursos, nos muestra la realidad de lo difícil que resulta operar sin acceso a recursos líquidos aportados por terceros para la capitalización de la SGR. La SGR Confianza es una SGR privada que opera con recursos mixtos, y cuya dificultad principal se genera por los continuos cambios en la política de acceso a recursos públicos que estas entidades han tendido desde su creación.

Finalmente el Moderador del panel y Gerente de FOGAPE nos presenta el Modelo de Negocios de FOGAPE, el cual ha tenido una evolución de pasar de ser el único sistema o Fondo de Garantías parciales de Chile, con sus propias particularidades de operación, como lo es el acceso a sus garantías por intermedio de licitaciones públicas, que a partir del año 2007 incorpora una segunda función que es el otorgamiento de Reafianzamiento a SGRs (Sociedades de garantías Recíprocas) privadas. En este segundo Rol, FOGAPE participa reafianzando parcialmente el riesgo de los certificados de fianza emitidos por las SGRs. De esta forma FOGAPE ofrece garantías parciales por intermedio de las IFIs en forma masiva y por otra vía otorga reafianzamiento por intermedio de las SGRs. Lo anterior le permite utilizar diversos acreedores y alcanzar un nuevo foco de beneficiarios finales en el acceso a crédito. En este modelo se genera una garantía parcial y un reafianzamiento parcial, a semejanza de los seguros y los reaseguros, dando mayor solidez y seguridad al sistema además de mayor alcance, siempre por intermedio de una institución que evalúa a la MIPYME.

Organización



Apoyo institucional

