

# Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en América Latina: Barreras y Oportunidades en México, Perú y Honduras



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID



© **FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

Banco Interamericano de Desarrollo

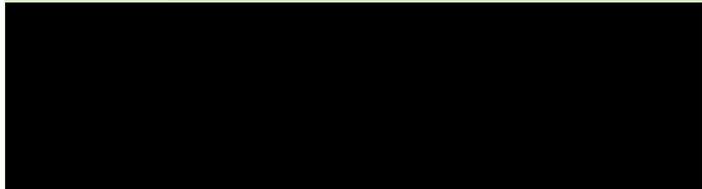
1300 New York Avenue, N.W.

Washington, D.C. 20577

[www.fomin.org](http://www.fomin.org)

[mifcontact@iadb.org](mailto:mifcontact@iadb.org)

Todos los derechos reservados



El FOMIN agradece a Citi Foundation por el generoso aporte hecho a la realización de este estudio.

Escrito por Lorna Grace, Roger Moyes y Anne Spahr, de Chemonics International Inc. Comisionado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN).

Las opiniones expresadas en esta publicación son exclusivamente 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.



**Abril 2014**

# PREFACIO

Desde el año 2000, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) ha apoyado al sector agrícola de América Latina y el Caribe a través de más de 100 intervenciones que han beneficiado a más de 200,000 pequeños productores. Estos proyectos han jugado un rol importante en canalizar acceso a mercados y la mejora de ingresos para comunidades rurales alejadas a lo largo de la región. El FOMIN apoya la creación de modelos innovadores que ayudan a pequeños productores a adoptar nuevas tecnologías para incrementar su productividad y sostenibilidad, mejorar sus capacidades de gestión y fortalecer el desarrollo de vínculos con cadenas de suministro de grandes empresas en el ámbito nacional e internacional.

Algunas de estas iniciativas que incluyen proyectos financiados a través del Programa de Empresariado Social –un programa administrado por el FOMIN que provee una combinación de fondos concesionales y préstamos de largo plazo a organizaciones locales en los países más pobres de la región– se han enfocado en la falta de productos y servicios financieros diseñados específicamente para el sector agrícola. Esfuerzos similares también han sido realizados por otros donantes, instituciones financieras y ONGs que reconocen el potencial de mercado aún no aprovechado del financiamiento a pequeños productores de la región y la necesidad de desarrollar esta nueva frontera financiera.

Nuestra experiencia con actores clave –entre ellos productores, empresas líderes y proveedores financieros– nos ha mostrado que el financiamiento a pequeños productores se está desarrollando a través de estructuras innovadoras que aprovechan las relaciones dentro de la cadena de valor. El diseño e implementación de estas iniciativas se está llevando a cabo por parte de microfinancieras, cajas municipales, compañías financieras e inclusive por las mismas empresas líderes. A lo largo de este estudio, se ha denominado financiamiento de cadenas de valor agrícola (AVCF) a este tipo de financiamiento.

El objetivo del presente estudio es comprender el contexto y el mercado actual de AVCF en la región. Considerando las dificultades relacionadas con desarrollar un estudio regional, se eligieron tres países específicos (México, Perú y Honduras) basados en su tradición agrícola, el número de pequeños productores existente y el nivel de madurez de sus instituciones financieras. Además de proveer un panorama de cada uno de estos países en términos de barreras, prácticas y oportunidades de AVCF, el estudio también examina una economía con financiamiento de cadenas de valor agrícola más desarrollado (Estados Unidos) para extraer lecciones, mejores prácticas y para comparar estrategias exitosas dado el contexto específico de cada país.

El estudio, cofinanciado por el FOMIN y Citi Foundation, y comisionado a Chemonics, una firma consultora con gran experiencia en finanzas agrícolas, presenta información de primera mano obtenida a través de entrevistas con 55 instituciones financieras, productores, negocios agrícolas y asociaciones de productores de la región. Algunas de las conclusiones obtenidas confirman, por ejemplo, que aún existen instituciones financieras que perciben a los pequeños productores y a la industria agrícola como inherentemente riesgosos. Esta percepción los motiva a limitar la exposición de su cartera al proveer crédito únicamente a productores grandes o usando criterios bastante conservadores durante su análisis de riesgo. Cuando estas instituciones proveen financiamiento agrícola, éste se canaliza a través de las unidades PYME y Banca Empresas pero los productos y servicios financieros no se ajustan a las características de los pequeños productores agrícolas.

Se destacan productos y estructuras de AVCF que varias empresas, agroprocesadores, bancos e instituciones financieras no bancarias han diseñado e implementado para brindar crédito ya sea de manera directa a los productores o a través de asociaciones, cooperativas, etc. Estos modelos varían en complejidad: desde adelantos de semillas o fertilizante por parte de proveedores de insumos a estructuras de préstamo que requieren el involucramiento activo de empresas líderes y el uso de garantías gubernamentales (como los fondos FIRA en México) o programas de garantía desarrollados por terceros (como en el caso del programa desarrollado por la Autoridad de Crédito para el Desarrollo (DCA) de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional – USAID).

Los esfuerzos constantes de las empresas líderes para canalizar crédito de corto plazo a productores que trabajan en su cadena de suministro o para involucrarse activamente en financiamiento agrícola a través de mecanismos de suscripción móvil y electrónica (entre otros) confirma que la sostenibilidad de sus proveedores es una de sus principales preocupaciones. Esta inquietud puede convertirse en una oportunidad para aquellos intermediarios financieros que estén interesados en proveer financiamiento agrícola a través de colaboraciones que aprovechen el conocimiento técnico y las relaciones comerciales entre la empresa líder y los productores. Adicionalmente, los gobiernos de la región pueden jugar un rol catalítico estableciendo un marco regulatorio favorable y solucionando cuellos de botella específicos, como la titulación de tierras.

Esperamos que los hallazgos presentados en este estudio contribuyan a facilitar una discusión entre actores del sector agrícola e instituciones financieras que permitan el desarrollo de productos de AVCF dirigidos a cultivos específicos. Las instituciones financieras que se destacan en este reporte han encontrado maneras creativas de aprovechar las relaciones comerciales de empresas líderes con productores para utilizarlas ya sea como una garantía o como un filtro inicial para su análisis de riesgo. Este tipo de modelos pueden ser adaptados y replicados en distintos contextos.

El financiamiento de cadenas de valor agrícola puede ser una herramienta importante para mejorar la inclusión financiera de pequeños y medianos productores de la región. Para el Grupo BID y para otros donantes multilaterales y entidades legislativas, los hallazgos presentados pueden servir como insumo para el desarrollo de intervenciones futuras en esta área, como el uso de modelos que vinculen de manera directa a pequeños productores con instituciones financieras formales, ayudándoles a crear un historial de crédito que les permita acceder a financiamiento de largo plazo. Otra área de acción prometedora donde el BID y los gobiernos de la región pueden trabajar juntos es la provisión de herramientas de mitigación de riesgo como los programas de garantía y el seguro de cosecha.

### **Alejandro Escobar**

Especialista Líder, Unidad de Acceso a Mercados, FOMIN

### **Fernanda Lopez**

Consultora, Unidad de Acceso a Mercados, FOMIN

### **Francisco Rojo**

Especialista, Finanzas PYME  
Unidad de Acceso a Financiamiento, FOMIN

### **Yolanda Strachan**

Asociado Senior, Unidad de Acceso a Mercados, FOMIN

Revisión y Coordinación de Diseño:

### **Carolina Landsberger**

Unidad de Conocimiento y Comunicación  
Estratégica, FOMIN

### **FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

Banco Interamericano de Desarrollo

<http://www5.iadb.org/mif/>

# RESUMEN EJECUTIVO

Las granjas familiares comerciales pequeñas y medianas en América Latina representan una importante parte del sector agrícola con un potencial significativo para catalizar el crecimiento económico en la región. Aún con este potencial, los pequeños y medianos productores a menudo enfrentan varias limitaciones clave cuando buscan obtener crédito de parte de financistas tradicionales. Primero, los pequeños y medianos productores de América Latina carecen de capital y tienen un flujo de caja limitado. Su tenencia de tierra a menudo no es lo suficientemente segura para que puedan utilizarla como garantía, y los bancos a menudo no aceptan la garantía que sí tienen como ganado, equipos y otros bienes muebles. Productores y empresas agrícolas pequeñas y medianas a menudo tienen un pobre historial crediticio, o carecen de éste por completo. También tienden a carecer de planes de negocios, estados financieros, y la capacidad de proyectar un flujo de caja de forma realista.

No obstante, los pequeños y medianos productores que se han integrado a las cadenas de valor a menudo tienen acceso a alguna forma de financiamiento a través de proveedores de insumos y/o compradores. En base a ejemplos de México, Perú y Honduras, este informe demuestra que las instituciones financieras a menudo pueden aprovechar estos acuerdos de financiamiento de la cadena de valor para mitigar el riesgo, y ayudar a los pequeños y medianos productores a beneficiarse de nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado global. Este informe también muestra factores críticos para la ampliación del acceso al crédito para los pequeños y medianos productores en Estados Unidos (EE.UU.)

**MÉXICO** Los préstamos bancarios para el sector agrícola en México declinaron drásticamente producto de la Crisis del Peso de mediados de los 90. Agro-procesadores grandes y medianos y exportadores se vieron obligados a intervenir para financiar directamente a sus pequeños proveedores. Recién llegados al sector de servicios financieros, tales como Bankaool y Finterra, y bancos ya establecidos como Banamex, están capitalizando sobre estos acuerdos existentes de financiamiento de la cadena de valor agrícola mediante el uso de grandes y medianos productores agrícolas como intermediarios o corresponsales para operaciones de préstamos con sus pequeños proveedores. Estos modelos a menudo usan al procesador agrícola para identificar los posibles financistas, generar y distribuir créditos, y cobrar pagos. Los modelos proporcionan un escenario de triple ganancia, ya que reducen los costos de generación de préstamos, administración y cobro de los bancos; reducen los costos del capital que el procesador agrícola ha invertido en financiar proveedores; y proporcionan a los pequeños productores la oportunidad de acceder a crédito para la producción, mientras construyen un historial crediticio con instituciones financieras formales. Los programas gubernamentales de

garantía agrícola han sido herramientas de mitigación de riesgos instrumentales para ayudar a estas instituciones a reingresar al sector de financiamiento agrícola en México.

**PERÚ** Los bancos peruanos se enfocan casi exclusivamente en entregar créditos a medianos y grandes productores con cultivos para exportación, mientras que las cajas de ahorro y cajas de crédito municipales y rurales y las compañías financieras se enfocan en prestar a micro productores con necesidades de financiamiento de US\$2,000 o menos. Si bien el financiamiento a productores comerciales y semicomerciales pequeños y medianos se limita a quienes poseen un título de propiedad, bancos como Interbank y Banco de Crédito del Perú (BCP) han desarrollado productos financieros de gran potencial para servir al segmento de pequeños y medianos productores. Los productos de compra electrónica y factoring electrónico del BCP y del BBVA permiten a los productores liberar capital, ya sea después de comprar insumos o anticipar créditos a los compradores. El producto "contrato de arriendo (leasing) para la construcción" del BCP está ayudando a algunos productores medianos a renovar su producción y a ampliar las instalaciones de procesamiento y empaque. No obstante, mecanismos de mitigación de riesgo tales como las garantías y los seguros privados de cosecha siguen siendo muy poco utilizados en Perú.

**HONDURAS** Aunque el crédito bancario para el sector agrícola está creciendo, más de 50% de los productores declararon en una reciente encuesta de USAID que habían recibido financiamiento de proveedores y cooperativas de producción. Proveedores de insumos importantes como Caldega y Del Campo están desarrollando cada vez más productos de financiamiento innovadores para pequeños y medianos productores, así como para pequeños proveedores que a cambio anticipan insumos a crédito a pequeños productores. Al menos cuatro bancos están haciendo incursiones significativas en financiamiento para llegar a los pequeños y medianos productores usando productos de la cadena de valor agrícola tales como recibos de factoring y almacenamiento. Bancos como Ficohsa también han sido exitosos experimentando con relaciones más creativas de financiamiento de la cadena de valor que aprovechan los contratos a plazo con los compradores.

**ESTADOS UNIDOS** El Sistema de Crédito Agrícola de EE.UU. nació como resultado del reconocimiento por parte del Congreso de Estados Unidos de la grave falta de financiamiento para productores a inicios del siglo XX. Actualmente, el sistema abarca 82 asociaciones de minoristas de propósito único, que prestan directamente a productores y ganaderos, y cuatro bancos mayoristas. Aunque ha pasado por varios ajustes y cierta consolidación en los últimos años, el Sistema de Crédito Agrícola ha sido instrumental para generar un efecto demostrativo que ha dado lugar al ingreso de cientos de bancos comerciales y agrícolas que compiten con las asociaciones de minoristas por el negocio agrícola. El seguro subsidiado proporcionado por la Corporación Federal de Seguros de Cosechas (FDIC) de EE.UU. también ha sido un factor clave mitigando los riesgos asociados a la agricultura, y permitiendo a bancos y a las asociaciones de minoristas financiar al sector agrícola. Como resultado, EE.UU. tiene una menor cantidad de esquemas de préstamos "triangulares" banco-comprador-proveedor de los que se observan en América Latina.

## LECCIONES APRENDIDAS.

Los mayores obstáculos para el financiamiento de pequeños y medianos productores en América Latina son las asimetrías de información entre los pequeños y medianos productores y financistas, la falta de garantías aceptables, y la escasa presencia de instituciones financieras en las zonas rurales.

Modelos exitosos de financiamiento de cadenas de valor agrícola (AVCF por sus siglas en inglés) ayudan a cerrar las brechas geográficas y de información entre los productores y las instituciones financieras al crear mecanismos que permiten compartir el riesgo de los préstamos entre dos o más actores en la cadena de valor. Varias lecciones aprendidas se pueden deducir de este informe:

- ▶ **El financiamiento de cadenas de valor agrícola puede ofrecer una solución costo-efectiva para abarcar un mayor número de productores en las zonas rurales.** Por ejemplo, Bankaool en México está utilizando firmas líderes como nuevas "sucursales", pagándoles una comisión por gestionar la cartera de pequeños productores prestatarios del banco.
- ▶ **El financiamiento de cadenas de valor agrícola puede facilitar un punto de entrada para que pequeños productores accedan a financiamiento adicional de más largo plazo.** Los modelos AVCF podrían ser un primer paso para que muchos pequeños productores puedan construir un historial crediticio con una institución financiera formal. En Honduras, un acuerdo de financiamiento en base a contratos de futuros desarrollado por la organización no gubernamental (ONG) FUNDER está conectando por primera vez a proveedores de una cadena de supermercados con un banco.
- ▶ **Herramientas de mitigación de riesgo patrocinadas por el gobierno pueden ser más eficientes que los programas de préstamos directos.** Las instituciones financieras en los EE.UU. afirman que el programa federal de seguros de cosecha ha sido una herramienta fundamental para mitigar los riesgos sobre precios y clima que conlleva prestar a productores. Programas de garantía del gobierno en México han ayudado de manera significativa a las instituciones financieras a manejar el riesgo de prestar a pequeños y medianos productores. Estas herramientas requieren de una menor participación del gobierno y de menos fondos, y han permitido a múltiples instituciones financieras llegar a muchos más productores que aquellos alcanzados por los bancos estatales en Perú y Honduras.

▶

## RECOMENDACIONES.

El Banco Interamericano de Desarrollo y otros donantes pueden replicar y mejorar los modelos AVCF exitosos a través de:

- ▶ Ayudar a los bancos a identificar nuevos sectores agrícola con potencial de crecimiento y estructurar arreglos financieros que mitiguen el riesgo de prestar a aquellos pequeños productores prestatarios "desconocidos".
- ▶ Apoyar aquellos modelos que vinculan directamente a los pequeños productores con las instituciones financieras formales, para ayudarlos a construir un historial crediticio que les permita acceder a financiamiento de largo plazo futuro.
- ▶ Pilotear programas de seguros de cosecha y otras herramientas de mitigación de riesgos que permitan un mayor acceso a financiamiento para un mayor número de pequeños productores que carecen de títulos de propiedad.
- ▶ Promover intercambios entre pares para perfeccionar y replicar los modelos AVCF exitosos.

# TABLA DE CONTENIDOS

## Siglas

### ▾ Sección I

<b>Introducción</b>	1
<b>A.</b> Pequeños y Medianos Productores de América Latina	1
<b>B.</b> Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola y Pequeños y Medianos Productores	3
<b>C.</b> Necesidad de Vincular a Pequeños y Medianos Productores con Instituciones Financieras Formales	8

### ▾ Sección II

<b>Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en México, Perú y Honduras</b>	11
<b>Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en México</b>	12
<b>A.</b> Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en México	12
<b>B.</b> Oferta y Demanda de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en México	13
<b>C.</b> Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en México	23
<b>Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Perú</b>	27
<b>A.</b> Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en Perú	27
<b>B.</b> Oferta de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Perú	28
<b>C.</b> Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en Perú	40
<b>Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Honduras</b>	44
<b>A.</b> Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en Honduras	44
<b>B.</b> Oferta y Demanda de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Honduras	44
<b>C.</b> Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en Honduras	53

↳ Sección III	57
<b>Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Estados Unidos</b>	57
A. Provisión de Financiamiento Agrícola en Estados Unidos	57
B. Sistema de Crédito Agrícola	59
C. Mitigación del Riesgo en Financiamiento Agrícola en Estados Unidos	62
D. Lecciones del Sistema de Crédito Agrícola de Estados Unidos	63
↳ Sección IV	64
<b>Lecciones Aprendidas de Experiencias de Financiamiento de la Cadena de Valor en las Américas</b>	64
A. Desafíos	66
B. Lecciones aprendidas	67
C. Recomendaciones	68
↳ Referencias	71
↳ Anexo A. Entrevistados	76

# SIGLAS

<b>AGAP</b>	Gremio de Productores Agrarios
<b>AHIBA</b>	Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias
<b>ASERCA</b>	Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios (México)*
<b>AVCF</b>	Financiamiento de Cadena de Valor Agrícola
<b>CARUCHIL</b>	Cooperativa Agropecuaria Regional Unión Chinacla Ltda (Honduras)*
<b>COCAFAL</b>	Cooperativa Capucas Limitada (Honduras)*
<b>CNBS</b>	Comisión Nacional de Bancos y Seguros (Honduras) *
<b>CNBV</b>	Comisión Nacional Bancaria y de Valores (México)*
<b>DCA</b>	Autoridad de Crédito para el Desarrollo
<b>EDPYME</b>	Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Microempresa (Perú)*
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
<b>FCA</b>	Administración de Crédito Agrícola
<b>FCE</b>	Farm Credit East
<b>FCS</b>	Sistema de Crédito Agrícola
<b>FONAGA</b>	Fondo Nacional de Garantías de los Sectores Agropecuario, Forestal, Pesquero y Rural (México)*
<b>FEGA</b>	Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios (México)*
<b>FINRURAL</b>	Financiera Rural
<b>FIRA</b>	Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (México)*
<b>PIB</b>	Producto Interno Bruto

<b>GDW</b>	Almacén General de Depósito
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>IFC</b>	Corporación Financiera Internacional
<b>IICA</b>	Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura*
<b>FMI</b>	Fondo Monetario Internacional
<b>INEGI</b>	Instituto Nacional de Estadística y Geografía (México)*
<b>LAC</b>	América Latina y el Caribe
<b>FOMIN</b>	Fondo Multilateral de Inversiones
<b>IMF</b>	Institución de microfinanzas
<b>MPCI</b>	Seguro de Cosechas de Riesgo Múltiple (MPCI)
<b>NAFIN</b>	Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo*
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>SBS</b>	Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Perú)*
<b>PYME</b>	Pequeña y Mediana Empresa
<b>SOFIPO</b>	Sociedad Financiera Popular (México)*
<b>SOFOL</b>	Sociedad Financiera de Objeto Limitado*
<b>SOFOM</b>	Sociedad Financiera de Objeto Múltiple (México)*
<b>EE.UU.</b>	Estados Unidos
<b>USAID</b>	Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional

\*Siglas en español



SECCIÓN



# INTRODUCCIÓN

El Banco Mundial estima que la agricultura en América Latina y el Caribe (LAC) emplea 16% de la fuerza laboral y genera más de 5% del crecimiento total del PIB de la región (Banco Mundial, 2009). Incluyendo los servicios de agronegocios y alimentos, la agricultura puede explicar hasta un tercio del PIB de la economía de la región (Banco Mundial, 2008). Las exportaciones de productos agrícolas han crecido en alrededor de 8% anual desde mediados de los años 90, y ahora representan alrededor de un cuarto de las exportaciones totales de la región. La importancia de América Latina como un actor global también ha aumentado: ahora representa 13% del comercio agrícola, por encima del 8% de mediados de los años 90 (Chaherli & Nash, 2013). Se espera que la demanda mundial de alimentos crezca 50% hacia 2030, y con 28% de las tierras cultivables nuevas y con mayor parte de los recursos hídricos renovables que cualquier otra región, América Latina tiene el potencial de convertirse en una "potencia" alimentaria regional (Chaherli & Nash, 2013).

Este potencial depende de la integración de los pequeños y medianos productores de la región en las cadenas de valor, y su transformación desde agricultores tradicionales de baja productividad a productores agrícolas comerciales y modernos. Sin embargo, el acceso al financiamiento para pequeños y medianos productores de América Latina sigue siendo un obstáculo importante para este tipo de transformación. De acuerdo con la IFC, en zonas rurales de Nicaragua, Honduras y Perú el 40% de los productores agrícolas tienen limitaciones de crédito (IFC, 2011). Muchas instituciones financieras de la región ven a los pequeños y medianos productores agrícolas como inherentemente más riesgosos que

otros clientes, debido a sus altos niveles de informalidad y debido a factores externos fuera de su control, como son el clima y las fluctuaciones de precios.

Varias instituciones financieras de América Latina están aprovechando las relaciones entre estos productores y sus compradores y proveedores en la cadena de valor para mitigar los riesgos de otorgar préstamos al sector. Si bien no podemos empezar a mapear todo el escenario de financiamiento agrícola en la región -los países son demasiado vastos y variados- veremos ejemplos de financiamiento creativo y basado en las relaciones en México, Perú y Honduras que aprovechan estas relaciones dentro de la cadena de valor para mitigar, compartir y gestionar los riesgos relacionados con los préstamos a pequeños y medianos productores. Vamos a comparar las políticas, prácticas y mecanismos existentes en estos países con las de Estados Unidos, para examinar lo que se puede aprender a lo largo de la región e identificar oportunidades para expandir el acceso a los servicios financieros a un mayor número de pequeños y medianos productores agrícolas en América Latina.

↙

**LAS  
EXPORTACIONES  
AGRICOLAS HAN  
CRECIDO 8%  
POR AÑO DESDE  
MEDIADOS DE  
LOS AÑOS 90.**

# A

## Pequeños y Medianos Productores de América Latina

Las granjas familiares comerciales pequeñas y medianas en América Latina representan una parte grande e importante del sector agrícola, con un potencial significativo para catalizar el crecimiento. Berdegú y Fuentealba argumentan que la "transformación de las sociedades rurales de ALC ha dado forma a un sector importante de granjas familiares que cuentan con algunos activos, pero que a menudo carecen de algunos elementos críticos que puedan hacer la diferencia (por ejemplo, son dueños de la tierra pero no tienen suficiente crédito o no forman parte de una organización de productores eficaz), y están en lugares (territorios o regiones) donde las condiciones biofísicas y socioeconómicas son 'lo suficientemente buenas' pero que no son regiones de rápido crecimiento dentro de la altamente competitiva agroindustria globalizada" (Berdegú y Fuentealba, 2011, p. 10). Los autores estiman que existen en toda la región aproximadamente 4 millones de estas pequeñas y medianas granjas familiares, con un promedio de 50 hectáreas cada una. Esto representa aproximadamente la mitad de las tierras cultivables en la región.

Estas pequeñas y medianas granjas familiares son definidas de manera diferente y tienen características diferentes dependiendo de cada país, e incluso dependiendo de la

región dentro de ese país. En Perú, los bancos definen a los pequeños productores como aquellos que tienen menos de 50 hectáreas. En México, la definición de productores agrícolas pequeños y medianos, comerciales y semicomerciales, incluye aquellos con entre US\$20.000 y US\$250.000, y con una necesidad de financiamiento de entre US\$10.000 y US\$80.000. En la mayoría de los países de América Latina, los pequeños productores son clasificados en tres categorías: comercial, semicomercial y de subsistencia. Por un lado están los pequeños y medianos productores comerciales, que poseen un promedio de 100 hectáreas de alta productividad y están totalmente integrados a las cadenas de valor. Pueden emplear personal permanente e incluso pueden tener acceso a financiamiento comercial. Al otro extremo están los productores de subsistencia, que poseen 10 hectáreas o menos en promedio y que a menudo dependen tanto de los ingresos no agrícolas como de los ingresos agrícolas. En el medio están las granjas familiares semicomerciales pequeñas y medianas que poseen entre 10 a 100 hectáreas, tienen algunos activos productivos, pero cuyo crecimiento se ve limitado por la falta de crédito o vínculos con el mercado. Estos pequeños y medianos productores a menudo dependen de los miembros de la familia para realizar el



LA POBLACIÓN  
DE ALC ESTÁ  
CONSUMIENDO 22%  
MÁS COMIDA POR  
PERSONA QUE HACE  
30 AÑOS ATRÁS.



trabajo agrícola, y autofinancian sus inversiones de capital para reducir costos y mejorar la productividad (Berdegué y Fuentealba, 2011).

Berdegué y Fuentealba sostienen que este sector de productores familiares pequeños y medianos representan la mejor oportunidad para el desarrollo de estrategias y políticas encaminadas a revitalizar las sociedades rurales y promover el crecimiento económico con inclusión social en ALC. Esto se debe a que "mientras la producción para el mercado de exportación tiende a concentrarse en las granjas capitalizadas y agroindustrias, un gran porcentaje de los productores familiares medianos y pequeños y procesadores agrícolas tienden a enfocarse en el mercado nacional. Esto crea un potencial de impactos directos e indirectos del crecimiento agrícola en la reducción de la pobreza rural y la desigualdad" (Berdegué y Fuentealba, 2011, p. 31). La gente en América Latina está comiendo 22% más de alimentos per cápita que hace 30 años atrás, así como también están consumiendo alimentos más caros como carne, productos lácteos, frutas frescas y verduras y aceites vegetales (Berdegué y Fuentealba, 2011). Con el consumo interno de productos agrícolas al alza, y con empresas extranjeras y líderes nacionales reconociendo la importancia de la incorporación de los pequeños y medianos productores en cadenas de valor bien integradas, los productores familiares pequeños y medianos tienen el potencial de contribuir significativamente al desafío de aumentar la demanda interna

y mundial por productos agrícolas más sofisticados y diversos.

No obstante este potencial, el crecimiento de los pequeños y medianos productores a menudo se ve limitado por la falta de acceso a capital que permita mejorar y aumentar la producción. Existe una brecha de conocimiento entre los financistas y los productores tradicionales. Los pequeños productores a menudo carecen de capital personal y activos financiables, no tienen el título de tenencia de la tierra que cultivan, y tienen un limitado flujo de caja. Los pequeños productores también tienen un historial de crédito pobre o insuficiente para cumplir con los requisitos de los financistas comerciales. Tienden además a carecer de habilidades y recursos para desarrollar planes de negocio realistas y proyecciones de flujo efectivas. Usando estas medidas tradicionales de solvencia, los bancos simplemente no pueden prever si los préstamos que otorgan a pequeños y medianos productores serán devueltos.

En cambio, los pequeños y medianos productores integrados a las cadenas de valor a menudo tienen acceso a alguna forma de financiamiento de proveedores de insumos y/o compradores. Como demostraremos en las secciones siguientes, las instituciones financieras a menudo pueden aprovechar estos acuerdos de financiamiento de la cadena de valor para mitigar el riesgo y ayudar a los pequeños y medianos productores a capitalizar nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado global.

# B

## Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola y Pequeños y Medianos Productores

Fries define financiamiento de cadenas de valor como "servicios y productos financieros que fluyen hacia y/o a través de los participantes de la cadena de valor para abordar y reducir las principales limitaciones al crecimiento" (Fries, 2007). El financiamiento de cadenas de valor agrícola (AVCF) puede ser una transacción interna que tiene lugar entre dos actores dentro de la cadena de valor; por ejemplo, cuando un proveedor de semillas o fertilizantes adelanta insumos a los productores a crédito, o cuando un procesador o agregador entrega anticipos de fondos a los productores para financiar la producción. El AVCF también puede involucrar a los actores externos a la cadena de valor, como por ejemplo cuando una entidad financiera, inversionista, u otro actor fuera de la cadena de valor, provee financiamiento a un actor o actores dentro de la cadena de valor en base a su conocimiento de las relaciones y mecanismos dentro de la cadena de valor. Por ejemplo, un banco podría emitir un préstamo a un productor sobre la base de una orden de compra de un comprador legítimo o un recibo de depósito de una instalación de almacenamiento reconocido (Miller & Reynolds, 2010). Campion, Coon, y Wenner argumentan que este tipo de financiamiento externo de parte de las instituciones financieras formales puede maximizar la competitividad de las cadenas de valor al permitir que las empresas líderes reinviertan los fondos prestados normalmente

a los productores, compradores y proveedores en innovación y en la mejora de sus propias operaciones (Campion, Coon, y Wenner, 2010).

*Barreras de Pequeños y Medianos Productores y Agronegocios al financiamiento tradicional.* AVCF es a menudo una solución alternativa en escenarios en los cuales los préstamos directos de las instituciones financieras a los productores agrícolas y agronegocios no están al día con las necesidades financieras del sector. Aún con este potencial, los pequeños y medianos productores a menudo enfrentan varias limitaciones clave cuando buscan obtener crédito de parte de financistas tradicionales. En primer lugar, los pequeños y medianos productores de América Latina, como en muchos países desarrollados y en desarrollo, carecen de capital y, con frecuencia, tienen flujos irregulares de efectivo (Cocciarelli, Suput, y Boshara, 2010). Puede que no sean

**A MENUDO AVCF  
ES UNA SOLUCIÓN  
ALTERNATIVA  
CUANDO LOS  
PRÉSTAMOS DIRECTOS  
DE INSTITUCIONES  
FINANCIERAS NO  
ESTÁN DISPONIBLES.**

propietarios de la tierra que trabajan, o dada la debilidad de los sistemas de registro, pueden no tener una tenencia de tierra lo suficientemente segura como para ser capaces de utilizar su propiedad como garantía. Los bancos pueden no aceptar la garantía que tienen (como ganado, equipos y otros bienes inmuebles).

Un débil cumplimiento de los contratos en muchos países de América Latina disuade a los bancos de otorgar préstamos, ya que la toma de posesión del colateral puede ser un proceso largo y costoso. En segundo lugar, los pequeños y medianos productores y empresas agrícolas a menudo tienen un historial de crédito pobre o inexistente. En tercer lugar, los pequeños y medianos productores y empresas agrícolas normalmente carecen de planes de negocios, estados financieros, y la capacidad de proyectar de manera realista el flujo de caja (Cocciarelli, Suput, y Boshara, 2010). Ellos pueden mantener un set de libros "reales" que no coincide con las declaraciones de impuestos, que son usados habitualmente por los bancos. En muchos casos, los pequeños y medianos productores y negocios agrícolas ni siquiera se acercan a los bancos porque temen que no serán considerados solventes para obtener un crédito. En México, por ejemplo, mientras que 20% de los productores encuestados en el Censo Agropecuario de 2012 citó el acceso al financiamiento como una restricción al crecimiento, sólo 7,7% pidió un crédito (INEGI, 2012).

El financiamiento de cadenas de valor agrícola alivia algunas de estas limitaciones mediante el aprovechamiento de las relaciones entre los actores en la cadena de valor para mitigar los riesgos involucrados en los préstamos. El AVCF está inherentemente basado en las relaciones: el conocimiento que los actores dentro de la cadena de valor tienen del otro permite el desarrollo de mecanismos eficaces que faciliten el financiamiento. Fuertes vínculos entre compradores, proveedores, procesadores, agregadores, y otros en la cadena de valor, y la dependencia entre unos y otros para obtener productos y/o fondos, ayuda a los actores a negociar términos y condiciones de

financiamiento que superan las asimetrías de información, minimizan los riesgos y maximizan la eficiencia. Los financistas en relaciones AVCF todavía evalúan medidas tradicionales en su proceso de toma de decisiones como el colateral, la capacidad, y el historial de crédito, pero pueden otorgarles diferente peso a cada uno de lo que haría un financista tradicional, y/o pueden estar dispuestos a compartir más del riesgo en función a lo que reciban a cambio del prestatario.

### ¿Qué es una Cadena de Valor?

Las cadenas de valor agrícola varían dependiendo del contexto del país, el producto final y el mercado final. Sin embargo, el concepto básico es que en la cadena de valor cada actor, desde el productor, pasando por el minorista que vende su producto, hasta el consumidor final, están vinculados entre sí en un proceso de ajuste progresivo o transformación del producto, desde el momento en que fue plantado en la tierra hasta el momento que llega a la mesa. Cada actor en la cadena hace algún ajuste adicional al producto. Los ajustes pueden ser tan simples como transportar el producto o aumentar el volumen lo suficiente para cumplir con la demanda del comprador, o un procesamiento más complejo u operaciones de empaquetamiento que literalmente transforman un bien en un nuevo producto para la venta. Pequeños y medianos productores en América Latina están presentes en todos los puntos de muchas cadenas de valor agrícola. En la cadena de valor del café en Perú, por ejemplo, los tostadores dependen fuertemente de los pequeños proveedores, dueños a veces de menos de cinco hectáreas, para producir semillas, que muchas veces compran a través cooperativas de mediano tamaño o agregadores.

## B1.

# Ejemplos de Financiamiento de Cadena de Valor Agrícola

Steve Weir, Vicepresidente de Farm Credit East en Estados Unidos, explica el continuo de opciones de gestión de riesgos para instituciones financieras en financiamiento agrícola: 1) Evitar; 2) Mitigar o Reducir; 3) Compartir o transferir; y 4) Aceptar y Administrar. Ejemplos de instrumentos de AVCF que cubren este continuo de la gestión de riesgos van desde las finanzas a base de transacciones que implican colaterales físicos como garantía, a los enfoques basados en relaciones, que implican acuerdos complejos

entre los productores y los compradores o procesadores. A continuación ofrecemos algunos ejemplos de instrumentos de AVCF para ilustrar algunas de las formas en que el financiamiento de cadenas de valor agrícola ayuda a mitigar el riesgo. Esta lista no es en absoluto exhaustiva, pero busca demostrar algunas de las diversas formas en que los financistas pueden utilizar AVCF para reducir el riesgo al prestar a pequeños y medianos productores y negocios agrícolas en la cadena de valor.

**FIGURA 1** INSTRUMENTOS DE FINANCIAMIENTO EN LA CADENA DE VALOR Y NIVELES DE RIESGO ACEPTADOS POR LOS FINANCIEROS



Fuente: Autor.



### **B1a. Leasing.**

El leasing (arrendamiento financiero) minimiza el riesgo para el financista ya que el arrendador es propietario del equipo o propiedad y el arrendatario paga por su uso durante un período predeterminado. El leasing es bueno para el pequeño o mediano productor, ya que es un tipo de transacción que a menudo requiere costos iniciales más bajos y pagos mensuales, liberando efectivo para el productor. Los grandes fabricantes y distribuidores de equipos, como John Deere, han sostenido durante mucho tiempo sus propios brazos de financiamiento para facilitar el arriendo de sus productos a productores en Estados Unidos y México, mientras que los distribuidores de equipos más pequeños en toda América Latina han desarrollado relaciones con bancos y empresas de arrendamiento financiero para financiar clientes (John Deere Financiamiento, 2014)



### **B1b. Recibos de Almacenamiento.**

En el financiamiento por recibos de almacenamiento, los productos agrícolas físicos a ser vendidos proveen seguridad para el préstamo. Los productores depositan sus bienes en un almacén o zona de almacenamiento seguro. El almacén emite un certificado de compromiso a la entidad crediticia permitiendo al productor que hizo el depósito obtener préstamos contra el valor de esos bienes. El financista por lo general adelanta un determinado porcentaje del valor de la mercancía al productor. De esa manera, si el productor no puede cumplir con el préstamo, el financista puede cubrir los costos asociados con la venta de la mercancía y/o con cualquier disminución en el valor de mercado del bien almacenado. Una vez que el productor vende los productos almacenados, la instalación expide un certificado de título para el comprador. El comprador paga al financista y recibe el certificado de compromiso a cambio. Con el certificado de compromiso y el certificado de título en mano, el almacén libera la mercancía al comprador. Los recibos de almacenamiento son un buen mecanismo para facilitar préstamos de capital de trabajo a corto plazo a pequeños y medianos productores que por lo general no cuentan

con activos fijos. Los resguardos de almacén tampoco atan los activos fijos, lo que permite a los productores utilizar estos activos para asegurar financiamiento a largo plazo para los gastos de capital (Baldwin, Bryla, y Langenbucher, 2006).

*Los acuerdos de recompra* o "repos", son una variante de los recibos de almacenamiento, mediante la cual el productor vende su mercancía a la entidad crediticia a un precio determinado, con el compromiso de recomprar ese activo en una fecha posterior por otro precio especificado. El repo reduce el riesgo para el financista ya que éste es dueño del activo por ese período de tiempo. También proporciona liquidez al productor mientras ofrece una garantía contractual que le permite recomprar la cosecha cuando haya encontrado un comprador (Calvin & Miller, 2010)



### **B1c. Factoring.**

Factoring es un acuerdo que permite a un productor o agronegocio vender sus facturas por pagar (cuentas por cobrar o lo que se debe después de enviar el producto al comprador) a un banco u otro financista con un descuento. Esto provee al productor o agronegocio un acceso inmediato a flujo de caja, en lugar de tener que esperar los 30 a 60 días que un comprador habitualmente tarda para procesar el pago. Generalmente, una vez que el banco u otro financista compra las facturas por cobrar, efectúa todos los servicios necesarios de crédito, cobro y contabilidad. En los mercados emergentes, el factoring es poco común debido a la falta de información de crédito suficiente sobre los productores y los agronegocios y la frecuencia de fraude, como la falsificación de cuentas por cobrar (Baldwin, Bryla, y Langenbucher, 2006).

El *factoring inverso* puede ayudar a superar las preocupaciones sobre los créditos fraudulentos y productores o negocios agrícolas riesgosos. En factoring inverso, el financista compra las cuentas por cobrar sólo de compradores reconocidos con reputaciones sólidas de reembolso. De esta manera, el financista sólo necesita recopilar la información de crédito y determinar el riesgo de crédito para las empresas confiables y transparentes, que son más propensas a pagar a tiempo. Esto transfiere el riesgo de crédito de los pequeños proveedores

a sus clientes de calidad superior (Baldwin, Bryla, y Langenbucher, 2006).



#### **B1d. Financiamiento por Cuentas por Cobrar de Exportación**

El financiamiento por cuentas por cobrar de exportación consiste en que un banco u otro financista concede un préstamo a un pequeño o mediano productor o agronegocio basado en las órdenes de compra o contratos de importación de un importador. El financista, basado en los contratos, financia las necesidades de capital de trabajo a corto plazo del productor o agronegocio para producir o procesar y exportar las mercancías. El importador paga el precio de la orden de compra acordado al financista, quien luego paga por el préstamo y pasa cualquier ingreso adicional al productor o agronegocio (Baldwin, Bryla, y Langenbucher, 2006).

*El financiamiento por órdenes de compra sigue esencialmente la misma dinámica, pero la orden de compra utilizada para asegurar el préstamo puede ser de un importador extranjero o de una empresa nacional comprometida a comprar los productos (Gold & Jacobs, 2007). Los desafíos de las cuentas por cobrar de exportación son similares a los del factoring, ya que el banco a menudo no puede determinar la validez de las órdenes de compra o la confiabilidad del comprador para pagar, especialmente si ese comprador es una empresa extranjera. En el caso de las exportaciones, el banco no puede saber si los bienes pueden ser rechazados por el comprador o por los funcionarios de aduanas por no cumplir con las especificaciones o normas.*



#### **B1e. Agricultura por Contrato**

La agricultura por contrato ayuda a empresas líderes (o mandantes) a garantizar un suministro constante de productos agrícolas de alta calidad para su procesamiento y venta a los consumidores finales. Como parte del acuerdo de agricultura por contrato con el productor, la empresa mandante generalmente suministra al productor los insumos clave, como semillas/vástagos y fertilizantes, o los pollitos/lechones y su alimentación, y por un precio predeterminado o fijando el precio por unidad,

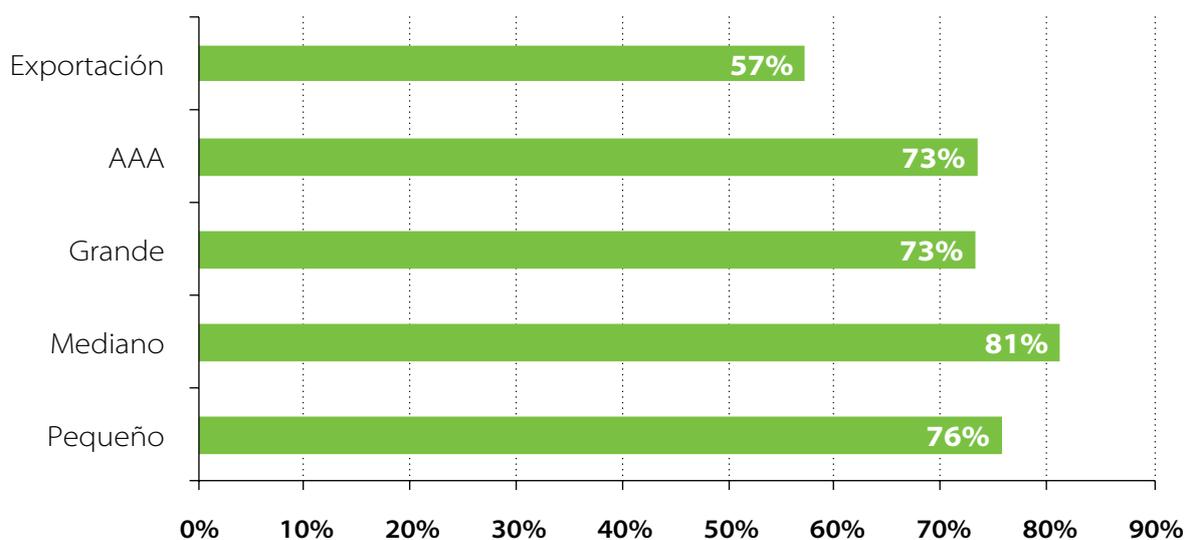
el productor ofrece el trabajo, equipamiento y las condiciones necesarias para llevar con éxito los cultivos o los animales a su madurez. La propiedad de las plantas o de los animales es usualmente del comprador, y la empresa mandante puede proporcionar asistencia técnica o visitar a los productores periódicamente para asegurar que la producción sea exitosa y/o que el productor se adhiera a ciertas normas. Una vez que el cultivo alcanza su madurez, la empresa mandante cosecha y transporta los bienes y paga al productor sus honorarios. La agricultura por contrato es un acuerdo en el que tanto el comprador como el productor comparten los costos y los riesgos de la producción, por lo que acuerdos de beneficio mutuo que reconocen este riesgo compartido tienden a tener más éxito. La agricultura por contrato también funciona bien en sectores donde el transporte del producto final es complicado o costoso, por lo que los productores están menos tentados a vender a otro comprador que ofrece un precio más alto (Miller & Reynolds, 2010). Acuerdos fijados a precio de mercado también pueden reducir el riesgo de que los productores incumplan sus contratos.



#### **B1f. Financiamiento de Comercio**

Las formas más comunes de AVCF implican transacciones internas en cadena de valor entre productores y compradores, y entre los productores y los proveedores que ayudan a financiar la producción en los puntos exactos en los que se necesita. Los actores de la cadena de valor pueden ser tanto receptores como proveedores de financiamiento. Por ejemplo, un proveedor de insumos a menudo recibe financiamiento para la compra de inventario y vende estos a crédito. Los productores pueden recibir insumos a crédito o adelantos de procesadores (directamente o a través de sus asociaciones). También pueden proporcionar financiamiento en especie, tales como mediante pagos retrasados para la venta de productos a intermediarios o supermercados (Campion, Coon, y Wenner, 2010). Como muestra la Figura 2, una reciente encuesta a empresas en México por el Banco Central ilustra que las empresas de todos los tamaños proporcionan alguna forma de financiamiento de comercio a otro actor dentro de la cadena de valor.

**FIGURA 2** PORCENTAJE DE EMPRESAS MEXICANAS QUE FINANCIA A CLIENTES



Fuente: Klapper. *El Rol del Financiamiento de la Cadena de Valor.*

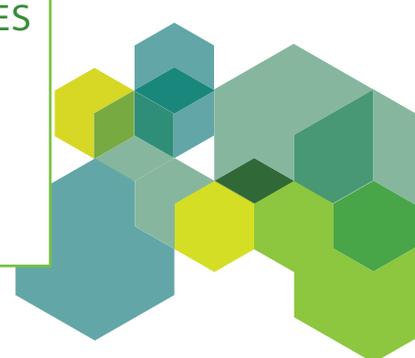
El financiamiento de comercio dentro de la cadena de valor depende en gran medida de la relación entre el prestatario y el financista. Las transacciones son generalmente más rápidas, requieren menos papeleo, e incluyen términos alineados con el ciclo de producción. Sin embargo, el adelanto de insumos o productos a menudo reduce el flujo de caja del acreedor durante un período, y puede dificultar pagar los préstamos que él o ella tomó para financiar los suministros o la producción. Tener fondos atados a anticipos o créditos para compradores o productores también implica que proveedores y productores no puedan reinvertir en sus propios negocios.

La creciente importancia de firmas multinacionales mandantes como proveedoras de financiamiento de cadenas de valor agrícola. Una forma de financiamiento de comercio implica que empresas mandantes adelanten crédito a pequeños productores, ya sea directamente o a través de cooperativas o asociaciones de pequeños productores, para garantizar el constante suministro de productos agrícolas de alta calidad. Las empresas mandantes, incluyendo procesadores agrícolas, agregadores y exportadores, han estado adelantando insumos o han financiado

pequeñas cantidades de capital de trabajo a pequeños proveedores confiables para asegurar un flujo constante de productos básicos. El negocio de muchas empresas multinacionales, como Starbucks, Nestlé y Mondelez, depende cada vez más de los pequeños y medianos productores en América Latina. Con cadenas de valor cada vez más integradas y la demanda de alimentos creciendo en todo el mundo, las empresas multinacionales que dependen de un suministro constante de productos agrícolas de alta calidad reconocen la necesidad de facilitar a los pequeños productores un acceso al financiamiento al inicio de la cadena de

↙

**LA IMPORTANCIA DE FIRMAS MULTINACIONALES COMO PROVEEDORAS DE AVCF ESTÁ CRECIENDO.**





valor. La creciente demanda del consumidor de productos que cumplen con ciertos estándares o poseen ciertas certificaciones, tales como alimentos orgánicos y de Comercio Justo, también puede llevar a las empresas multinacionales a proporcionar financiamiento para garantizar que un mayor número de pequeños y medianos productores cumplan con estas normas. Una encuesta realizada por Fairtrade International en 2012 reveló que los productores latinoamericanos de Comercio Justo informaron que necesitan más de US\$ 500 millones para cubrir sus necesidades de financiamiento. Más de la mitad de esa cantidad tendría que provenir de préstamos a largo plazo (Fairtrade International, 2013).

Pocas multinacionales están tratando de financiar a pequeños y medianos productores directamente. Reconociendo que la provisión de financiamiento no es parte de su modelo de negocio, multinacionales como Starbucks, Keurig Green Mountain Coffee, y Walmart se han unido a inversionistas de impacto, donantes y organizaciones no gubernamentales (ONG) para facilitar a sus pequeños proveedores el acceso al financiamiento y asistencia técnica. Por ejemplo, Starbucks estableció el fondo Verde Ventures con Conservation International y KfW para conceder créditos y asistencia técnica a pequeños productores en América Latina a través de cooperativas de café. Starbucks también financia a los pequeños productores de café en América Latina a

través de inversionistas de impacto como Root Capital, Fundación Calvert e Incofin Investment Management. En 2013, Starbucks comprometió US\$1,3 millones a un nuevo fondo creado por Incofin, Fairtrade International y la Fundación Grameen para prestar a cooperativas y asociaciones de productores créditos a largo plazo para renovar sus granjas o adoptar nuevas tecnologías y equipos (Starbucks Corporation, 2014). Del mismo modo, en 2013 Keurig Green Mountain Coffee comprometió USD 1,9 millones para una asociación público-privada de US\$7 millones con el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Skoll, y la Iniciativa de Resiliencia para Cafetaleros de Root Capital. El fondo tiene como objetivo proporcionar préstamos a largo plazo a 200.000 miembros de las comunidades de producción de café en América Latina para financiar la sustitución de los árboles de café afectados por la enfermedad de la roya, así como un crédito comercial a corto plazo y la formación en gestión financiera. "Nuestro negocio depende de un suministro a largo plazo de granos de alta calidad", explicó Lindsey Bolger, vicepresidente de Abastecimiento de Café de Excelencia para Green Mountain (Root Capital, 2013). Este tipo de inversiones, aunque pequeño en relación a los ingresos de cada una de estas empresas, demuestra una disposición cada vez mayor de empresas líderes para participar en el financiamiento de los pequeños productores para garantizar un suministro constante de productos de alta calidad.



## Necesidad de Vincular a Pequeños y Medianos Productores con Instituciones Financieras Formales

Si bien el financiamiento de comercio es eficiente para el cumplimiento de las necesidades de capital de trabajo de los productores pequeños y medianos, por lo general no puede proporcionar el tipo de financiamiento a largo plazo que los productores necesitan para realizar inversiones de capital, mejorar equipos o tecnología para aumentar la producción, o significativamente incrementar la producción para crecer el negocio. Nuestras entrevistas con productores y agronegocios medianos y grandes en América Latina mostraron que, eventualmente, todos debieron buscar financiamiento de una institución financiera formal para acceder a créditos a largo plazo y otros servicios financieros para hacer crecer su negocio.

Si bien la creciente demanda interna y mundial de alimentos pareciera transformar a los pequeños y medianos productores en América Latina en un segmento de mercado atractivo para las instituciones financieras, la información anecdótica de entrevistas con 55 instituciones financieras, productores, empresas agrícolas y asociaciones de productores en la región indica que los pequeños y medianos productores a menudo caen en el "segmento intermedio no atendido" (missing middle) a la hora de acceder al crédito. Las necesidades financieras de pequeños y medianos productores con orientación más comercial están vinculadas a actividades agrícolas específicas

e inversiones necesarias para cultivar, cosechar y administrar cultivos después de la cosecha. Requieren préstamos más grandes y de mayores plazos, de entre USD 10.000 y USD 1 millón, para la compra de insumos, modernización de equipos, o contratación de mano de obra.

Estos préstamos son a menudo demasiado grandes para ser tendidos a través de financiamiento del comercio interno o incluso a través de las instituciones de microfinanzas, pero estos productores a menudo carecen de los activos, las garantías, y conocimientos financieros necesarios para garantizar un préstamo de un banco. También se ven limitados por los riesgos percibidos de la agricultura, así como los que normalmente se asocian con las pequeñas y medianas empresas, incluyendo:

- ▶ Falta de estados financieros, planes de negocios y proyecciones de ventas
- ▶ Falta de historial de crédito
- ▶ Baja escala de producción y falta de acceso a los mercados
- ▶ Baja dotación de capital y/o falta de colateral de garantías
- ▶ Altos costos de transacción (emisión de préstamos y cobro).

Es más, los pequeños y medianos productores comerciales y semicomerciales no sólo requieren de crédito, sino de una gama de servicios financieros como servicios de nómina,

protección contra sobregiro, factoring, y productos de ahorro. Abordar los préstamos agrícolas usando un criterio único rara vez atiende a sus necesidades.

C1.

## Mecanismos de mitigación de riesgo para Pequeños y Medianos Productores

Existen varios mecanismos que pueden ayudar a bancos y otras instituciones financieras a mitigar el riesgo involucrado en préstamos a los pequeños productores con poco o ningún historial de crédito, poca educación financiera, y sin garantías. Más adelante presentamos cuatro de las herramientas más comunes de mitigación de riesgos. Mientras que los bancos deben acoplar estas herramientas con sus procesos normales de debida diligencia, estos productos ayudan a reducir algunos de los riesgos involucrados en los préstamos a la agricultura, como la fluctuación de los precios de las materias primas, desastres naturales y climáticos, y otras adversidades que podrían impedir a un productor pagar un préstamo.

**Contratos a plazo.** Los contratos a plazo implican distintos tipos de contratos entre productores de materias primas y compradores que fijan precios y volúmenes de venta por adelantado. El producto es propiedad de y está controlado por el productor durante el proceso de producción, y luego es vendido al comprador a un precio predeterminado. Los contratos a plazo ayudan a reducir incertidumbres en torno al precio de productos básicos en un momento futuro de venta, y, por lo tanto, disminuyen los riesgos tanto para el prestatario como para el productor si los precios caen significativamente (Miller & Reynolds, 2010).

**Seguros de cosecha.** El seguro de cosecha es una póliza de seguro comprada por un productor o un ganadero que asegura cultivos o ganado contra la volatilidad de los precios, las pérdidas causadas por el clima y/o desastres naturales tales como granizo, sequía, heladas, inundaciones,

incendios, plagas y enfermedades. Los pagos de un seguro de cosecha normalmente están atados al valor real de la pérdida de cultivos debido a la volatilidad del precio o desastre natural. Jon Jaffe de Farm Credit East en Estados Unidos explica: "Si el dinero es prestado para iniciar un nuevo cultivo, con un seguro por el 100%, y si la cosecha falla, el financista es compensado y se preocupará menos porque no dependerá del éxito de la granja "(Cocciarelli, Suput, y Boshara, 2010, p. 18). De esta manera, el seguro de cosecha puede ser una poderosa herramienta de mitigación de riesgos que puede permitir a los productores con menores niveles de garantía acceder a financiamiento. El seguro de cosecha también permite a los productores aprovechar los contratos a plazo para fijar mejores precios para sus productos. Por ejemplo, si un productor aprovecha los altos precios antes de la cosecha para pre-vender 1.000 fanegas de maíz, y un desastre natural afecta su rendimiento, el seguro de cosecha proporcionará los fondos que él o ella necesita para liquidar dicho contrato a plazo. Mientras que el seguro de cosecha es una herramienta extremadamente útil para proteger a los financistas y los prestatarios de los eventos catastróficos, si no es subsidiada a menudo conlleva un precio que muchos productores pequeños y medianos consideran demasiado alto.

**Programas de garantía de préstamos.** Varios gobiernos y donantes en América Latina han patrocinado programas de garantías de préstamo para facilitar el aumento de los préstamos a pequeños y medianos productores agrícolas. La FIRA en México, por ejemplo, ha establecido cuatro fondos de garantía permanentes

intensamente utilizados para promover préstamos bancarios a pequeños productores agrícolas. La Autoridad de Crédito para el Desarrollo (DCA) de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) es un mecanismo de garantía limitado (tres a cinco años) utilizado para estimular a las instituciones financieras a que extiendan sus servicios a los sectores más desfavorecidos, entre ellos la agricultura. Las garantías del DCA por hasta 50% han permitido exitosamente a las instituciones de microfinanzas en el Perú y Honduras emitir préstamos a pequeños productores de escasos recursos. La intención de muchos programas de garantías de corto plazo como DCA es introducir a los bancos al sector con la esperanza de que continuarán sirviendo a los pequeños productores después de que el programa de garantía haya terminado.

Las empresas líderes en América Latina también están utilizando garantías para facilitar el crédito a pequeños proveedores. Es el caso de México, donde las empresas líderes garantizan una parte del préstamo de una institución financiera a un pequeño proveedor con el fin de garantizar niveles adecuados de producción. En la industria láctea en Argentina, los procesadores han creado asociaciones de garantía de préstamos para proporcionar garantías de crédito y, en

ocasiones, el financiamiento directo, a pequeños productores para mejorar la calidad y cantidad de la producción (Kamiya, Navas-Alemán, y Pietrobelli, 2012).

#### **Articulando Préstamos con Asistencia Técnica.**

Muchos inversionistas sociales y donantes articulan financiamiento para pequeños y medianos productores con asistencia técnica, como una forma de garantizar la producción y el pago de los préstamos. Root Capital, por ejemplo, ofrece capacitación en técnicas de producción más sostenibles a los asociados de muchas de las cooperativas de café que financia. Esto asegura niveles más altos en la producción de café que cumple con estándares de Comercio Justo, orgánicos, u otras normas, y mejora la probabilidad de que la cooperativa pueda reembolsar su préstamo a tiempo (Root Capital, 2014). En Perú, la USAID está combinando garantías de préstamos con asistencia técnica para vincular a los productores tanto al financiamiento como a compradores de cacao de alta calidad. Al aumentar el precio que el productor puede exigir para sus bienes, y asegurando que él o ella tenga un comprador predeterminado, estas organizaciones están reduciendo el riesgo de que el productor no sea capaz de vender el producto o reembolsar su préstamo.)

## **C2.**

### **Financiamiento de Cadena de Valor Agrícola como Herramienta de Mitigación de Riesgo**

Como los ejemplos de diversos acuerdos AVCF demuestran en la Sección B anterior, el financiamiento de cadenas de valor agrícola aprovecha las relaciones existentes entre proveedores, productores, y/o los prestatarios para inyectar capital a la producción en puntos críticos de la cadena de valor. El AVCF a menudo implica el uso de formas alternativas de garantías más accesibles a pequeños y medianos productores, así como términos y condiciones que coinciden con el ciclo de producción. De esta manera, el AVCF mejora la probabilidad de pagos a tiempo, así como reduce el riesgo de enormes

amortizaciones en caso de incumplimiento.

En las secciones que siguen, utilizamos ejemplos de México, Perú y Honduras para presentar algunas formas creativas en que financistas y empresas mandantes se han unido en América Latina para proporcionar financiamiento a cadenas de valor agrícola. Además, analizamos el grado en que las instituciones financieras de cada país están utilizando AVCF para proveer a los pequeños productores y las barreras que pueden ser favorables o desfavorables para el uso de instrumentos AVCF.



SECCIÓN



# FINANCIAMIENTO DE CADENAS DE VALOR AGRÍCOLA EN MÉXICO, PERÚ Y HONDURAS

Usando la estimación de Berdegú y de Fuentealba de que existen aproximadamente 4 millones de pequeños y medianos productores agrícolas familiares en América Latina que enfrentan algún tipo de restricción al crecimiento y, vinculando esta información con datos del más reciente censo agropecuario en México y Perú que indican que aproximadamente 10% de los productores postuló a financiamiento en 2012, se puede estimar de forma conservadora que existen por lo menos 400.000 pequeños y medianos productores de la región con necesidad de financiamiento. Suponiendo un tamaño promedio de préstamo de US\$10.000 por productor, se puede estimar que el mercado de financiamiento de cadenas de valor agrícola en América Latina es de al menos US\$4 mil millones anuales. Esta cifra es extremadamente conservadora, y no incorpora los muchos negocios agrarios, intermediarios, procesadores agrícolas, cooperativas y asociaciones de pequeños y medianos productores a lo largo de la cadena de valor que probablemente también

necesitan de financiamiento. Tampoco toma en cuenta la gran porción de productores que no solicitaron crédito simplemente porque no creen que serían considerados solventes para un crédito por el banco.

Teniendo en cuenta esta estimación más bien conservadora de demanda de financiamiento en la región, realizamos trabajo de documentación, así como una serie de visitas de campo, encuestas y entrevistas con instituciones financieras, productores, asociaciones de productores y otros, en México, Perú y Honduras para lograr entender mejor cuáles instituciones, si existiera alguna, estaban usando financiamiento de cadenas de valor agrícola para proveer a los pequeños y medianos productores. También destacamos las prácticas comunes, modelos innovadores y casos institucionales específicos en de cada país para ilustrar los desafíos y oportunidades para la estructuración de financiamiento para los pequeños y medianos productores y negocios agrícolas de la región.



**SUPONIENDO UN TAMAÑO PROMEDIO DE PRÉSTAMO DE US\$10.000 POR PRODUCTOR, EL MERCADO DE AVCF EN AMÉRICA LATINA ES DE AL MENOS US\$4 MIL MILLONES ANUALES.**

## Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en México

La agricultura mexicana abarca todo el rango, desde la agricultura sencilla de subsistencia a la producción de cultivos orientados a la exportación utilizando tecnología avanzada. La agricultura es, sin duda, una parte importante de la economía mexicana, que emplea a aproximadamente 13% de los adultos que trabajan y representa 2,6% del PIB (INEGI, 2012). Si se incluyen las industrias agrícolas (por ejemplo, la elaboración de alimentos) y la producción de bebidas y tabaco, el negocio agrícola representa 7% del PIB de México (Banco de México, 2013).

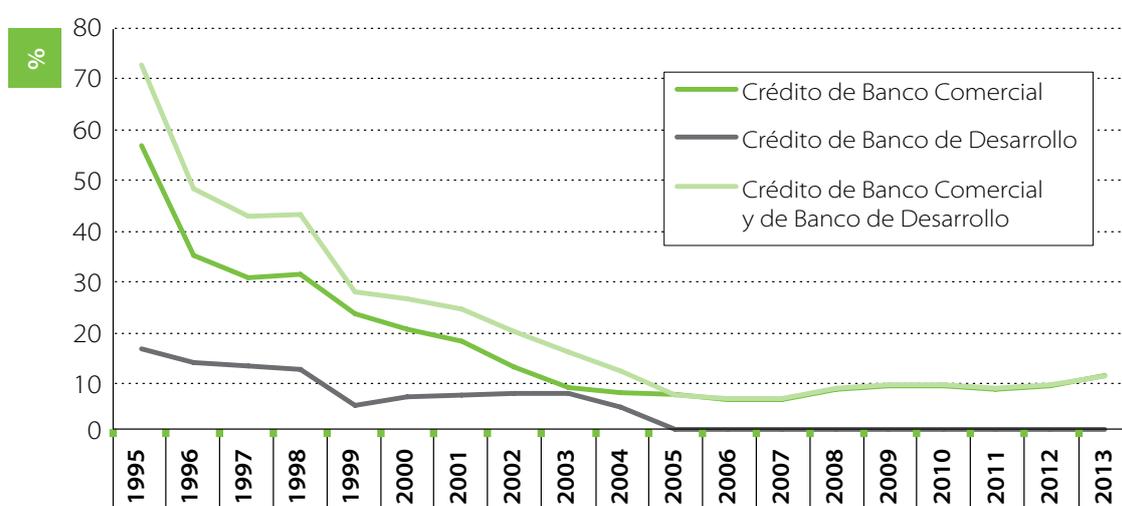
Tan recientemente como en la década del 2000, el gobierno de México ejerció un control fuerte y directo sobre el financiamiento agrícola, canalizando crédito directamente a los productores a través de Banrural, un banco nacional dedicado al financiamiento de la agricultura. Financiado con fondos del gobierno prácticamente ilimitados, Banrural prestaba con tasas de interés por debajo del mercado y tuvo tasas de morosidad al alza de 50% en algunos años. La falta de debida diligencia y esfuerzos mínimos por recuperar las pérdidas de Banrural generó una cultura de no-devolución en las zonas rurales y desalentó a muchas instituciones financieras a ingresar a esos mercados (Juárez, 2011).

La crisis del peso en México entre 1994 y 1995 marcó el comienzo de una crisis del

financiamiento para comercio, con tasas de morosidad superiores a 30% en todos los sectores económicos, prácticamente a través de la totalidad del sector bancario comercial. La crisis, unida al eventual colapso de Banrural en 2002 y los nuevos requisitos relacionados a los subsidios agrícolas en el marco del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), motivó al gobierno de México a iniciar importantes reformas en el sector financiero en los años 1990 y 2000, lo que afectó profundamente la oferta de financiamiento agrícola. La Figura 3 muestra el impacto que la retirada del gobierno tuvo en el flujo de crédito a los productores agrícolas.

El efecto de las reformas posteriores a la crisis generó un continuo retiro del financiamiento directo del gobierno a la agricultura, y la expansión de actividades agrícolas de garantía gestionadas mediante los bancos de desarrollo de propiedad estatal y financieramente sostenibles: *Nacional Financiera (NAFIN)*, *Financiera Rural (Finrural)*, y *FIRA*. Carlos Budar de Bankaool (anteriormente Agrofinanzas) explica que muchas empresas líderes y procesadores agrícolas intervinieron para entregar financiamiento a los pequeños productores, para asegurar el suministro estable de materias primas (Budar, 2013). A mediados de la década del 2000 también surgieron nuevos participantes en el mercado comercial para servir a productores y a la industria agrícola (Richter, Woodruff, y Boucher, 2006). El

**FIGURA 3** CRÉDITO PARA EL SECTOR AGRÍCOLA  
(COMO PORCENTAJE DEL PIB AGRÍCOLA)



Fuente: Banco de México, 2013.

entorno regulatorio en México permitió a las instituciones de microfinanzas y a financistas especializados establecerse como entidades financieras de objeto único o múltiple (*sofom* o *sofol*) y así proporcionar servicios financieros a sectores anteriormente desatendidos, incluyendo la industria agrícola y los sectores de la micro, pequeña y mediana empresa<sup>1</sup>. Según Budar, algunas grandes empresas líderes incluso establecieron *sofoles* para proporcionar financiamiento a sus proveedores.

En los últimos años, los programas de gobierno, financistas especializados, y bancos comerciales han comenzado a experimentar con el financiamiento de cadenas de valor agrícola para apoyar a los pequeños y medianos productores en México al momento de enfrentar retos similares a los observados en otros países en desarrollo: falta de capital, falta de un historial crediticio, insuficiente información financiera, y preocupaciones sobre la viabilidad comercial (Budar, 2013). El sistema *ejidal* de México también presenta desafíos únicos para los préstamos tradicionales ya que las parcelas de los productores de estas tierras comunales no pueden ser vendidas o utilizadas como garantía para asegurar un crédito<sup>2</sup> (Saldaña Rosas, 2014). Los pequeños y medianos productores de

México también se extienden a través de vastas extensiones rurales, por lo que es difícil llegar a ellos con servicios financieros de manera rentable. Estas áreas rurales han sido y siguen siendo desatendidas por el sector financiero. Según la CNBV, 92% de los municipios rurales con menos de 5.000 habitantes carecen de la presencia de cualquier tipo de banco o institución financiera.

En las siguientes secciones entregamos una visión general de financiamiento para el sector agrícola de México, así como ejemplos de varios programas y de financistas que están utilizando AVCF con éxito para mitigar los riesgos asociados a los préstamos a pequeños y medianos productores.

1. Los *sofoles* existentes han sido autorizados por la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para proporcionar crédito a uno solo de los siguientes sectores: industria agrícola, crédito de consumo, pequeñas y medianas empresas, vivienda, o automotriz. Las *sofomes* reguladas no están limitadas a un sector. Las *sofomes* no reguladas no están obligadas a recibir autorización de la CNBV y pueden ofrecer leasing, factoring, o servicios de crédito siempre y cuando tengan vínculos económicos con una entidad de crédito regulada. Las *sofoles* y *sofomes* no pueden captar depósitos.
2. Mientras que el derecho constitucional a tierra *ejido* fue abolido en 1991, los *ejidos* existentes no fueron disueltos. Aproximadamente 38% de las tierras rurales de México sigue formando parte del sistema *ejidal*.

## B

## Oferta y Demanda de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en México

La Asociación de Banqueros de México estima que el financiamiento total para negocios agrícolas en México es de alrededor de US\$10 mil millones (Saldaña Rosas, 2014). Un estudio de mercado efectuado por la institución financiera mexicana FinTerra sugiere que la demanda real de crédito para productores agrícolas puede ser de más de US\$18 mil millones anuales. Este alto nivel de demanda es apoyado por las cifras del Censo Agrícola 2012 en México, que mostró que uno de cada cinco productores considera el acceso al crédito como un obstáculo importante para su desarrollo (INEGI, 2012). El reto, como lo demuestra la investigación de FinTerra en la Figura 4 a continuación, es que la mayoría de la demanda de crédito proviene de los más de 4,4 millones de microproductores que necesitan sólo alrededor de US\$1.600. Desplegados a lo largo de un vasto territorio, en un país sin una red financiera bien desarrollada, el desafío está en llegar a estos pequeños productores de manera costo-efectiva.

A finales de 2012, el sector financiero de México comprendió 289 instituciones financieras. Aún así, según el Censo Agrícola de 2012, sólo 7,7% de los productores dijo tener acceso a crédito (INEGI, 2012).

De los productores que recibieron financiamiento, 35% dijo que había accedido a préstamos a través de cooperativas financieras



### Pequeños Productores en México

Carlos Budar de Bankaool explica que el pequeño productor promedio que el banco financia tiene un ingreso anual de cerca de US\$10.000 y cultiva entre dos a cinco hectáreas. Los negocios agrícolas pequeños y medianos comprenden tanto compañías registradas y no registradas y sociedades agrícolas de producción y productores, que son entidades legales que involucran al menos cinco productores.

y sociedades financieras populares (sofipos) (Ver Figura 6). Las cooperativas financieras y *sofipos* entran en la categoría de entidades de ahorro y crédito popular bajo la actual estructura regulatoria de México. La gran mayoría de las cooperativas no es regulada, opera a nivel local, y tiene una escala limitada<sup>3</sup>. Una excepción a esto es la Caja Popular Mexicana, la cooperativa financiera más grande de México, con más de US\$1.300 millones en préstamos pendientes.

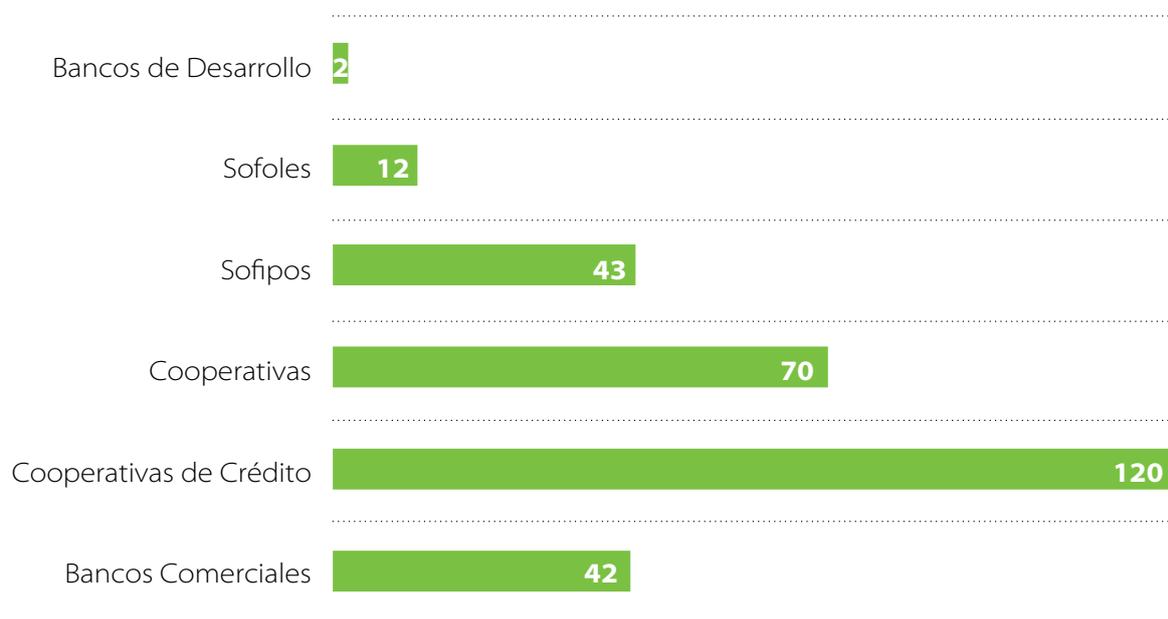
3. La CNBV de México está trabajando para implementar nuevas regulaciones que traigan a estas instituciones financieras bajo su supervisión con el fin de extender el acceso a servicios financieros a las zonas más rurales (CNBV).

**FIGURA 4** DEMANDA DE FINANCIAMIENTO DE CAPITAL DE TRABAJO POR SEGMENTOS DE CLIENTES EN MÉXICO

	RANGO DE VENTAS (US\$)	NÚMERO DE PRODUCTORES	TAMAÑO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO (US\$)	NECESIDADES DE FINANCIAM. DE CAPITAL DE TRABAJO (US\$ 000)
↘ Micro Productores	<20.000	4.445.202	\$1.597	\$7.098.988
↘ Pequeños productores	\$20.000-\$50.000	372.520	\$10.621	\$3.956.535
↘ Medianos Productores	\$50.000-\$250.000	26.767	\$80.503	\$2.155.824
↘ Grandes Productores	>\$250.000	5.680	\$860.327	\$4.886.657
<b>TOTAL</b>		<b>4.850.169</b>	<b>\$3.731</b>	<b>\$18.095.981</b>

Fuente: Gallo, 2013.

**FIGURA 5** NÚMERO DE PROVEEDORES DE CRÉDITO EN MÉXICO POR TIPO



Fuente: Consejo Nacional de Inclusión Financiera 2013.

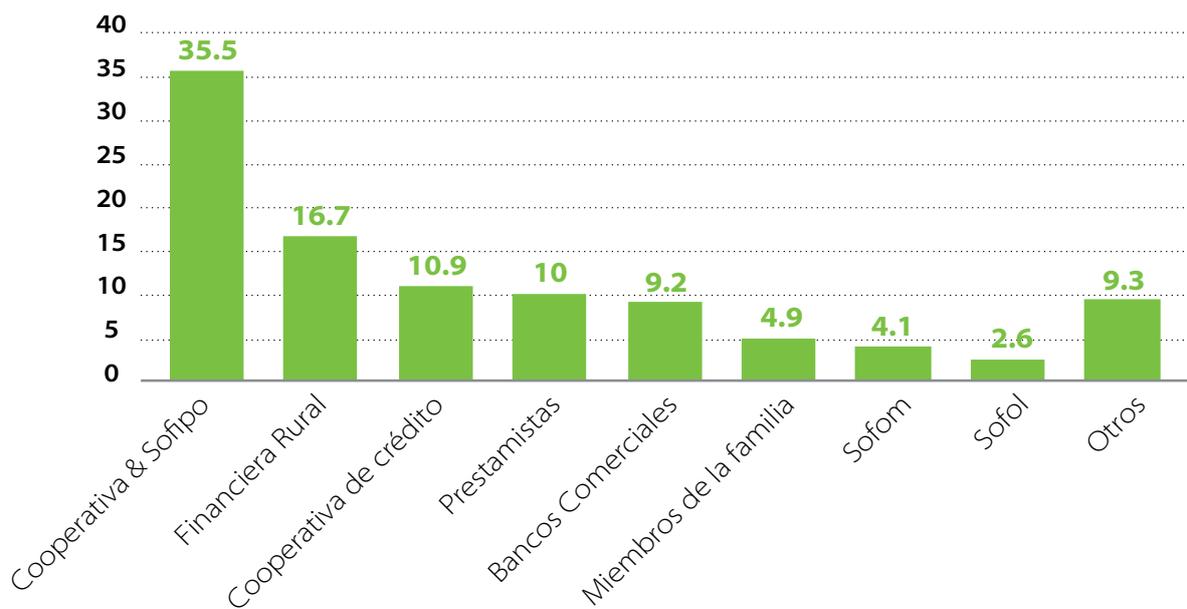
Caja Popular ofrece una línea de crédito productiva para financiar agricultura, ganadería y acuicultura. El préstamo es un producto de criterio único con una tasa de interés anual de 20,73% y términos de 24 meses (Caja Popular Mexicana, 2014).

Las *sofipos* incluyen muchas instituciones de microfinanzas en crecimiento como Libertad Servicios Financieros. Mientras que algunas *sofipos* están financiando producción agrícola y ganadera a muy pequeña escala en México, tienden a estar más enfocadas en el crecimiento en las zonas urbanas. Dado que el tamaño promedio de los préstamos es de

aproximadamente US\$500, es probable que el cliente agrícola típico de estas instituciones sea un productor de subsistencia accediendo a microcréditos para una variedad de necesidades del hogar, y no necesariamente para aumentar o modernizar la producción agrícola.

El banco agrícola estatal Finrural proveyó financiamiento a otro 17% de los productores encuestados, seguido de las cooperativas de crédito (11%), prestamistas (10%), y los bancos comerciales (9%). Otro 7% de los productores encuestados recibió préstamos de las *sofoles* y *sofomes* (INEGI, 2010).

**FIGURA 6** PRODUCTORES ACCEDIENDO A CRÉDITO EN MÉXICO SEGÚN FUENTE



Fuente: INEGI Censo Agrícola de 2012.



## B1.

# Empresas líderes, Cooperativas de Producción e Inversionistas de Impacto como Financistas en la Cadena de Valor

**Las empresas líderes.** Si bien no existen datos concretos sobre la cantidad de financiamiento proporcionado por empresas líderes a pequeños productores en México (el dato probablemente cae dentro del 9,3% atribuido a los "otros" en la Figura 6), Carlos Budar de Bankaool explica que el financiamiento de empresas líderes ha sido un factor crítico en la producción de productos básicos como trigo, azúcar y maíz. Procesadores agrícolas a menudo adelantan o financian insumos descontando el costo del precio de venta final. Como se mencionó anteriormente, en ausencia de los bancos y otras instituciones financieras que financien a sus proveedores, algunas empresas líderes incluso crearon brazos de financiamiento en forma de *sofoles* para asegurar un suministro estable de materias primas. A partir de julio de 2013, se liberalizaron las *sofoles* que deben adoptar nuevas estructuras legales o ser liquidadas. En muchos casos esto significará que el financiamiento de pequeños productores recaerá nuevamente en las empresas líderes e inmovilizará el capital y los activos de la empresa. Como se describe en

las siguientes secciones sobre los financistas estatales y comerciales, empresas líderes como Grupo Bimbo se han unido con los financistas a través de acuerdos AVCF para facilitar el crédito a los pequeños productores sin atar dinero en efectivo y otros activos críticos que podrían ser reinvertidos en sus negocios.

**Cooperativas de producción.** Las cooperativas de producción son también importantes proveedores de financiamiento para sus pequeños productores asociados. Las cooperativas de productores son grupos de productores organizados para comercializar sus productos a granel así como, en algunos casos, para acceder a financiamiento. A cambio de una pequeña cuota anual, las cooperativas a menudo ofrecen a los pequeños productores beneficios adicionales, que incluyen: fijación de precios de mercado y conocimiento; asistencia técnica y capacitación en mejores prácticas agrícolas para el uso de fertilizantes; el cultivo de productos; y manejo post-cosecha. Los miembros a menudo se benefician de descuentos por volumen en insumos y acceso facilitado al financiamiento, ya sea directamente a través de la cooperativa o por su afiliación con una institución financiera. Existen aproximadamente 15.000 cooperativas agrícolas en México con activos de más de US\$8.300 millones (Godoy, 2011). Alpura (Asociación Nacional de Productores de Leche Pura), una cooperativa lechera con más de 4.350 productores asociados, cuenta con su propia filial cooperativa de crédito. Café, arroz, flores, y otros sectores también



EXISTEN APROXIMADAMENTE 15.000  
COOPERATIVAS AGRÍCOLAS EN MÉXICO CON  
ACTIVOS DE MÁS DE US\$8.300 MILLONES

cuentan con cooperativas fuertes con la capacidad de proporcionar financiamiento a pequeños productores asociados. Además, cooperativas relativamente nuevas en los mercados orgánicos y de comercio justo están registrando un crecimiento significativo. Del Cabo, una cooperativa de 1.300 productores que vende productos orgánicos a cadenas de supermercados de Estados Unidos, entre ellas Safeway, Trader Joe's, y Whole Foods, ha experimentado un crecimiento constante desde su fundación a mediados de la década de los 80. Del Cabo también ofrece financiamiento de producción a sus asociados.

**Inversionistas de impacto.** Aunque las cooperativas de producción más grandes pueden tener el capital y la liquidez para proveer a los productores acceso a financiamiento, las cooperativas más pequeñas en México también están recibiendo financiamiento de las empresas líderes a través de inversionistas sociales y de impacto. Financiado por empresas líderes como Starbucks y Keurig Green Mountain, inversionistas de impacto como Root Capital y Verde Ventures están activamente financiando cooperativas cafetaleras mexicanas. Root Capital, un fondo de inversión social sin fines de lucro, presta el capital, ofrece formación financiera, y fortalece los vínculos de mercado para empresas rurales pequeñas y medianas. Root Capital normalmente ofrece préstamos de entre US\$50.000 y US\$2 millones a cooperativas de producción,

especialmente a las que los financistas comerciales no llegan. Root Capital ofrece préstamos de financiamiento para comercio a corto plazo y préstamos precosecha con plazos de hasta un año orientados en torno a un ciclo de cosecha o producción, que son utilizados por las cooperativas para cubrir los costos de la compra de materia prima de los productores. Root Capital también ofrece préstamos de activos fijos a largo plazo con plazos de hasta cinco años para la inversión en equipamiento e infraestructura. Actualmente, Root Capital cuenta con una cartera de préstamos de US\$900.000 con una cooperativa de café en Chiapas. Verde Ventures, un fondo creado por Starbucks, KfW, y Conservation International, proporciona financiamiento similar, emparejado con asistencia técnica, a las cooperativas del sector cafetero en México. Actualmente, Verde Ventures tiene líneas de crédito rotativo con dos cooperativas de café en México. Tanto Verde Ventures como Root Capital combinan financiamiento con asistencia técnica para promover prácticas de producción social y ambientalmente sostenibles con el medio ambiente para asegurar que las cooperativas puedan cumplir los más altos estándares de producción requeridos por Starbucks, Green Mountain, y otros. Los inversionistas de impacto en México se enfocan generalmente en el crédito al sector cafetero, y la cantidad de crédito de este tipo de fondos entregado a las cooperativas es menos de 1% del total de financiamiento concedido al sector agrícola.



EMPRESAS COMO STARBUCKS Y KEURIG GREEN MOUNTAIN COLABORAN CON INVERSIONISTAS DE IMPACTO PARA FINANCIAR A COOPERATIVAS CAFETALERAS Y ASEGURAR EL SUMINISTRO REGULAR DE GRANOS DE CALIDAD.



## B2.

# Bancos Estatales y Apoyo Gubernamental para AVCF

Reconociendo la importancia del sector agrícola, y como aprendizaje del fracaso de Banrural, México ha creado con éxito un conjunto de instituciones y estructuras de apoyo al sector agrícola, que incluye garantías sostenibles, instituciones de crédito de segundo nivel, y programas de préstamos directos para apoyar un mayor acceso al crédito para pequeños y medianos productores y negocios agrícolas.

Los bancos y otras instituciones financieras también pueden hacer uso de un programa gubernamental que ofrece primas subsidiadas para comprar opciones para cubrir la volatilidad de precios en algunos productos agrícolas, especialmente el maíz. Este programa refuerza las cadenas de valor; los productores que no cumplan con los acuerdos de contrato no pueden acogerse a estas medidas de estabilización de precios al año siguiente.



### **B2a. Programas de Garantía de Préstamos a Pequeños Productores de FIRA**

Roberto Saldaña Rosas, coordinador de negocio agrícola para Banamex, explica que el Fondo Nacional de Garantías de los Sectores Agropecuario, Forestal, Pesquero y Rural de FIRA (Fonaga) ha sido una herramienta fundamental para incentivar a los bancos comerciales, *sofoles*, *sofomes*, y cooperativas de crédito a financiar la agricultura. La garantía ofrece una cobertura de hasta 20% para préstamos de hasta US\$800.000. Instituciones bancarias consultadas por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe clasifican la utilidad del programa de garantía de

FIRA con 5 sobre 5 (en una escala de 1 a 5, siendo 5 la puntuación más alta) y con 4 sobre 5 en términos de facilidad de concreción (Fenton Ontañón y Padilla Pérez, 2012). Desde abril de 2008, Fonaga ha garantizado más de US\$122 millones en préstamos a casi 4 millones de productores.

Bajo Fonaga, los prestatarios deben proporcionar activos líquidos del 10% para garantizar el préstamo. Bienes inmuebles, bienes muebles, bonos, y otros artículos son garantía aceptable, pero sólo entre el 50 y 80% de su valor (en función del tipo de garantía) puede contar como activo líquido necesario. No existe ningún costo para los prestatarios o financistas que utilizan la garantía, que proporciona una cobertura de 20% de los préstamos de activos fijos y de 14% de los préstamos de capital de trabajo. Por una tarifa nominal, los financistas también pueden optar al Fondo Especial de Asistencia Técnica y Garantía para Créditos Agropecuarios (FEGA) para asegurar entre 50 y 80% del resto del préstamo. De este modo, la totalidad del préstamo puede ser cubierto por garantías FIRA y los activos líquidos del prestatario, no suponiendo un riesgo para el financista, esencialmente.



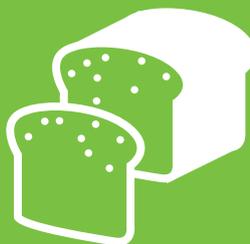
### **B2b. Nacional Financiera**

El programa *Cadenas Productivas* del banco de desarrollo Nacional Financiera es un programa de factoring inverso que permite a los pequeños proveedores utilizar sus cuentas por cobrar -o saldos por pagar- de grandes compradores para asegurar el financiamiento del capital. Se entiende como grandes compradores a aquellas empresas grandes y solventes que representen un bajo riesgo de crédito para NAFIN (véase el recuadro). Los pequeños proveedores que reciben crédito a través del programa generalmente no han podido acceder a créditos del sector bancario formal, debido a la falta de garantías o de historial crediticio. *Cadenas Productivas* transfiere el riesgo de crédito de estos pequeños proveedores a sus grandes clientes de bajo riesgo. Los bancos no requieren garantía y cobran sólo interés (sin



### El Factoring Inverso Asegura el Suministro de Leche de Cabra de Grupo Bimbo en México

El conglomerado multinacional de alimentos Grupo Bimbo se asoció con el programa *Cadenas Productivas* de NAFIN en 2011 para establecer un mecanismo especial para financiar a los pequeños proveedores de leche de cabra para su marca Coronado de productos de caramelo (Grupo Bimbo, 2011). Bimbo entrega a NAFIN sus listas de proveedores, quienes son invitados a registrarse en el servicio de factoring para su respectivo gran comprador. Trabajar sólo con grandes compradores establecidos reduce tanto el costo de la evaluación de riesgo de las cuentas por cobrar y el riesgo de impago en sí. Una vez que el productor entrega la leche a Bimbo y suministra una factura, Bimbo publica un documento negociable en línea. El proveedor accede a la página web de Bimbo en el sitio web de NAFIN y localiza su cobro, junto con una lista de los financistas que tienen una relación con el comprador y el proveedor que están dispuestos a factorizar el recibo, con sus cotizaciones de tasas de interés correspondientes. Una vez que el proveedor selecciona al financista, la cantidad que puede factorizar -generalmente de 100% del valor de la cuenta por cobrar- se transfiere electrónicamente a la cuenta bancaria del proveedor. Cuando la factura vence, el comprador paga al financista/ factor de forma directa (Averch, Hamilton, y Stuckmeyer, 2009). Este arreglo está ayudando a los productores de Bimbo a mejorar sus flujos de caja, fortalecer sus relaciones con las instituciones financieras, y construir un historial de crédito. Hacia fines del segundo año del programa, NAFIN ha facilitado cerca de US\$280.000 en financiamiento a proveedores de Bimbo en las regiones del norte y Baja de México (Grupo Bimbo, 2011).



comisiones) para los servicios de factoring a través de NAFIN. NAFIN también puede financiar pequeños proveedores por hasta 50% de las órdenes de compra confirmadas de grandes compradores, permitiendo a los pequeños proveedores acceder a capital de trabajo para cumplir con los pedidos más grandes.

Para reducir los costos y mejorar la velocidad y la seguridad de las transacciones, NAFIN estableció una plataforma electrónica para realizar servicios de factoring en línea<sup>4</sup>. La plataforma facilita la participación de los bancos comerciales e introduce un elemento de competencia por las facturas de los proveedores, ya que los proveedores pueden elegir entre numerosos bancos y las tasas de interés publicadas en la plataforma. NAFIN cubre todos los costos relacionados con la plataforma electrónica, así como los gastos legales, incluyendo la preparación de documentos, firma, y transferencias de los honorarios pagados por los bancos participantes (Averch, Hamilton y Stuckmeyer, 2009). Para el desarrollo de la plataforma fue crucial el apoyo del gobierno con la creación de un marco jurídico y entorno normativo que permite la venta electrónica de las cuentas por cobrar. El apoyo legal y regulatorio ofrecido en forma de las leyes de Firma y Seguridad Electrónica y de la ley de Seguridad en México para apoyar a NAFIN podría ser visto como un modelo por otros países de América Latina (Baldwin, Bryla y Langenbucher, 2006).



### **B2c. Financiera Rural**

Como sucesor legal a Banrural, FinRural fue formalmente convertido en un banco de desarrollo rural en 2003. Los estatutos de FinRural se enfocan en las actividades de la institución en las comunidades rurales que tienen una población de 50.000 o menos, y no requiere que los préstamos sean únicamente agrícolas; prácticamente cualquier emprendimiento comercial viable en

4. Los pequeños productores también pueden llamar a una línea de servicio al cliente si no tienen acceso a Internet.

una zona rural puede calificar para un préstamo de FinRural. Los préstamos para la agricultura han representado consistentemente menos de la mitad de la cartera crediticia de FinRural. Aunque FinRural se centra principalmente en sus propias operaciones de crédito, también maneja una variedad de fondos especiales del gobierno que apoyan, entre otras actividades, la asistencia técnica a empresas rurales, planes de productores y seguros de cosecha.

Como banco de desarrollo constituido a través de una gran concesión pública (*"patrimonio"*), la estrategia financiera de FinRural es hacer crecer su hoja de balance a través de las utilidades retenidas. No emite deuda o apalanca su capital de otra manera y, por tanto, debe funcionar de manera rentable. Mientras que algunos de los costos de operación de FinRural están cubiertos por el financiamiento anual que entrega el gobierno a los programas de desarrollo rural y asistencia técnica, FinRural ha sido rentable, como lo demuestra su constante y relativamente alta tasa de retorno sobre activos.

FinRural fue concebido inicialmente para prestar directamente a productores y negocios rurales, mientras que FIRA debía enfocarse en el desarrollo de las actividades de venta al por mayor con las instituciones financieras y las microfinancieras. FinRural actualmente proporciona financiamiento al por menor y al por mayor, y está tratando de crecer como proveedor de crédito al por mayor para cooperativas, cooperativas de crédito, *sofoles* y *sofomes*. Las operaciones de préstamos al por mayor de FinRural se dirigen a unas 400 instituciones financieras de pequeña escala y a organizaciones de productores. La suscripción de los préstamos se basa en un examen extenso a este tipo de empresas, y con los años FinRural ha desarrollado una significativa experiencia en el análisis de estas entidades especializadas.

Además de los préstamos, FinRural a menudo proporciona asistencia técnica a clientes mayoristas, incluso en áreas especializadas como préstamos paramétricos a productores. FinRural se enorgullece de su experiencia técnica en la agricultura, y ha desarrollado su propio conjunto único de paquetes

de préstamo basados en las necesidades de insumos y flujo de efectivo según temporada para los diferentes cultivos. FinRural fomenta el uso de sus paquetes de crédito entre los prestatarios al por mayor, tanto para promover las buenas prácticas agrícolas como para garantizar que los créditos concedidos a los productores no excedan sus necesidades de producción técnicas o capacidad de endeudamiento. FinRural da seguimiento al rendimiento de los productores y premia a los clientes mayoristas que puedan demostrar que están aumentando la productividad de sus clientes productores (Fissha y Nair, 2013).

Los clientes minoristas de FinRural son atendidos a través de una combinación de paquetes de crédito y puntaje crediticio. Los prestatarios más pequeños son generalmente examinados y aprobados en base a un puntaje de crédito. Riesgos naturales son mitigados a través de una combinación de algunas garantías de precios de cultivos y seguro de cosecha, ambos proporcionados por el gobierno.

El tamaño promedio de los préstamos al final del año fiscal 2012 fue cercano a los US\$850.000. Esta cifra puede parecer alta a primera vista, pero en realidad refleja el hecho de que aproximadamente la mitad de los préstamos del FinRural se otorgan sobre una base mayorista para los grupos de productores, cooperativas de crédito, *sofoles* y *sofomes*, que luego prestan estos fondos a socios y clientes. Sin embargo, gerentes de FinRural indicaron que los préstamos a negocios agrícolas y productores individuales eran también más grandes de lo que cabría esperar de un banco de desarrollo.

EL TAMAÑO PROMEDIO DE LOS PRÉSTAMOS AL FINAL DEL AÑO FISCAL 2012 FUE CERCANO A US\$850.000.

## B3.

### Bancos Comerciales que Usan AVCF para Llegar a los Pequeños y Medianos Productores

Roberto Saldaña de Banamex estima que existen 21 bancos con carteras de crédito agrícola. La mayoría de los bancos comerciales más importantes se enfocan en los préstamos a grandes productores y negocios agrícolas. Cuatro instituciones financieras comerciales -Bankaool, Grupo FinTerra, Banco Ve por Más, y Banamex- se destacan como líderes en el uso de financiamiento de cadenas de valor agrícola para llegar a los pequeños y medianos productores y negocios agrícolas. A continuación presentamos algunos de los modelos innovadores que están siendo utilizados por estas instituciones para servir a un mercado que consideran en crecimiento y potencialmente muy rentable.



#### B3a. Bankaool

Bankaool fue establecido originalmente como Agrofinanzas SA en 2005 por la familia Esteve en México. La familia Esteve también controla ECOM, una compañía internacional de materias primas activa en la comercialización de café y cacao, entre otros productos agrícolas. Agrofinanzas fue creado inicialmente como una *sofo* para financiar las operaciones mexicanas de ECOM. La Corporación Financiera Internacional (IFC) se convirtió en accionista en 2010 a través de una inversión de US\$40 millones. El brazo del sector privado del BID, la Comisión Interamericana de Inversiones (CII), colocó US\$3,8 millones en financiamiento de deuda con Agrofinanzas a principios de 2013. Agrofinanzas completó su proceso de transformación a banco comercial en marzo de 2014, cambiando su nombre legal a Bankaool. Esta conversión está permitiendo a la institución diversificar sus fuentes de financiamiento para incluir depósitos comerciales y minoristas.

**FIGURA 7** EL MODELO AVCF DE BANKAOL



Fuente: Autor.

El modelo de negocio de Bankaool está exitosamente "desintermediando" las muchas operaciones de financiamiento agrícola formales e informales que surgieron a raíz de la retirada de Banrural. Carlos Budar de Bankaool explica que muchos procesadores agrícolas entraron al negocio de financiamiento para garantizar las fuentes de abastecimiento de productos agrícolas, proporcionando pequeños créditos a los productores de confianza quienes, a su vez, vendían generalmente su producción al procesador bajo disposiciones contractuales flexibles (es decir, permitiendo cierta fluctuación de precios basada en las condiciones del mercado). Mientras que el ofrecer financiamiento a los proveedores ayudó a los procesadores a asegurar las materias primas, esto también ató capital que podrían haber sido reinvertido en el negocio. El banco ahora encuentra que muchos de estos operadores sofoles están deseosos de traspasar a Bankaool el financiamiento de sus pequeños proveedores.

Bankaool establece asociaciones con medianas y grandes empresas líderes -generalmente- procesadores- para construir acuerdos de financiamiento para sus proveedores agrícolas. Las empresas líderes proporcionan al banco una lista de pequeños productores de confianza con contratos de suministro de materias primas. Estos son los productores que ya cuentan con un

historial de financiamiento con la empresa líder, superando así la falta de historial crediticio de muchos proveedores. Bankaool firma contratos de préstamo con cada pequeño productor, incorporando un seguro de cosecha obligatorio en el costo del préstamo. El tamaño de préstamo promedio es de 3.400 dólares y se basa en un paquete técnico de insumos agrícolas (por ejemplo, semillas, fertilizantes, etc.) que es estándar para cultivos específicos en regiones específicas. La tasa de interés anual de los préstamos de Bankaool a pequeños productores a través de estos acuerdos es de aproximadamente 13%, mucho más baja que la ofrecida por las microfinancieras en México (Budar, 2013).

En lugar de establecer y dotar de personal a una rama costosa para administrar cientos de pequeños préstamos, Bankaool utiliza a la empresa líder como punto de venta para la distribución y cobranza de préstamos. La empresa líder desembolsa fondos de Bankaool a sus proveedores, deduce el préstamo y los intereses del precio total en el momento de la compra de bienes, y remite los pagos de los préstamos directamente al banco. La empresa líder comparte el riesgo de prestar a sus pequeños proveedores agrícolas en la forma de una garantía de primera pérdida de entre 10 y 20% del valor de la exposición crediticia combinada. Las empresas líderes también reciben una comisión de 20% sobre el margen financiero neto de reservas



**BANKAPOOL CREA ALIANZAS CON EMPRESAS LÍDERES MEDIANAS Y GRANDES - GENERALMENTE PROCESADORES - PARA CONSTRUIR ACUERDOS DE FINANCIAMIENTO PARA SUS PROVEEDORES AGRÍCOLAS.**



para administrar parte de la cartera crediticia de Bankaool (Budar, 2013).

Este modelo de negocio crea una ecuación rentable de ganar-ganar-ganar para Bankaool, las empresas líderes y los proveedores agrícolas. Esta disposición reduce las asimetrías de información, ya que aprovecha la buena historia de pago del proveedor con el procesador agrícola. A medida que los pequeños proveedores tienen una relación directa con Bankaool, el banco también les está ayudando a establecer puntajes crediticios sólidos. Aproximadamente 80% de los prestatarios del banco no tenía un historial crediticio previo. Una vez que los proveedores establecen un buen historial de pagos con Bankaool través de la este arreglo con la empresa líder, el banco ofrece financiamiento para inversiones de capital más grandes, como la mejora de los sistemas de riego (Budar, 2013).

El modelo es beneficioso para la empresa líder, ya que libera efectivo y otros activos que antes estaban atados al financiamiento de pequeños proveedores. Las empresas líderes tienen libertad para reinvertir los fondos que normalmente utilizarían para financiar a los proveedores en sus negocios. Los costos de adquisición de clientes se mantienen bajos para el banco, y los costos de operación y riesgos de crédito son minimizados al hacer que la empresa líder continúe administrando el flujo de pagos, un rol que ya estaba asumiendo con fondos propios. El procesador agrícola también sigue prestando asistencia técnica a los productores según sea necesario, para ayudarles a aumentar sus rendimientos y producir las variedades de cultivos que el procesador requiere. Esto, junto con el financiamiento del seguro de cosecha como parte del préstamo y utilizando las garantías FIRA, reduce significativamente los riesgos de crédito para Bankaool.



### **B3b. Banco Ve por Más**

Banco Ve por Más es un pequeño banco comercial controlado por la familia del Valle de México. Los del Valle compraron la antigua unidad local de Dresdner Bank en 2003 y fusionaron sus

operaciones con una empresa de leasing financiero existente para crear Grupo Ve por Más, de los cuales el Banco Ve por Más es la unidad operativa líder.

Ve por Más se centra en unos pocos segmentos distintivos del mercado, es decir, pequeñas y medianas empresas y el sector agrícola, incluyendo *sofoles* agrícolas. La institución creció a un ritmo espectacular en los últimos años (48% entre 2011 y 2012), y ahora está consolidando su posición en el mercado y afinando su estrategia. El banco depende de financiamiento de FIRA para aproximadamente un tercio de sus préstamos agrícolas (Esquer, 2013).

Ve por Más ha adoptado una estrategia similar a la de Bankaool en la cual el banco busca procesadores agrícolas, muchos de los cuales operan *sofoles* con licencia formal u operaciones de financiamiento informales, para apoyar sus propias redes de proveedores. Jorge Esquer Gaytán, Director Ejecutivo de Desarrollo de Negocio Agrícola de Ve por Más, indicó que hay miles de pequeños y medianos negocios agrícolas que mantienen redes de productores primarios. Estas PYME regionalmente dispersas están cada vez más dispuestas a asociarse con un banco para gestionar sus relaciones financieras con los proveedores. Banco Ve por Más considera que compite directamente con Bankaool en este mercado. Como Bankaool, Ve por Más se enfoca en sus clientes más grandes para agregar a los productores y compartir riesgos. El banco selecciona cuidadosamente el personal por su experiencia en agricultura, y examina el perfil de riesgo de cada cultivo o materia prima.

Ve por Más se está enfocando en la construcción de una red de oficinas en los centros regionales como canal principal para llegar a los clientes agrícolas, así como para apoyar la captura de depósitos. El banco no está demasiado preocupado con la competencia, dado el tamaño del mercado y, en general, la escasa cobertura de los bancos existentes. Considera que hay espacio para varios jugadores en el ambiente de las finanzas agrícolas (Esquer, 2013).



### **B3c. Grupo FinTerra**

Grupo FinTerra está dirigido por un equipo de financistas agrícolas experimentados que vieron oportunidades únicas en la agricultura y la industria agrícola, y creyeron que había espacio en el mercado para un jugador de nicho enfocado en este sector. Grupo FinTerra es como Bankaool, que comenzó como una *sofol* en 2003, y más tarde se convirtió en una *sofom*. Rabobank tiene una participación de 37,5% en Grupo FinTerra. La CII extendió un crédito de US\$4 millones a FinTerra en diciembre de 2010. FinTerra también recibe financiamiento de la IFC.

Las operaciones de crédito de FinTerra se enfocan en unos pocos segmentos específicos de clientes, incluidos pequeños, medianos y grandes productores, así como los negocios agrícolas de todos los tamaños. Medianos y grandes productores representan 60% de su cartera total de préstamos. Típicamente, estos productores más grandes tienen 100 hectáreas de cereales, de 3 a 5 hectáreas en operaciones de fruta o de invernadero, o 300 cabezas de ganado para leche o carne. FinTerra mitiga el riesgo meteorológico al exigir a sus clientes más grandes que dispongan de instalaciones de riego. Además, requiere que todos los clientes tomen un seguro de cosecha.

FinTerra está promoviendo activamente la agricultura de préstamos de cadena de valor a pequeños productores clientes y en la actualidad está enfocando sus esfuerzos en la industria azucarera. FinTerra emplea una variante del modelo de préstamos empresa líder-proveedor de Bankaool, con procesadores ayudando a canalizar los pagos de préstamos a FinTerra y gestionando la relación con los pequeños productores prestatarios. La institución establece criterios de crédito que los pequeños productores deben cumplir, pero el procesador facilita la introducción de los pequeños productores a FinTerra, y en muchos casos ofrece un préstamo de garantía parcial a los pequeños propietarios. Como FinRural, FinTerra ha desarrollado su propio conjunto de paquetes de préstamos sobre la base de necesidades técnicas para cultivos específicos.

En la actualidad, los préstamos de cadena de valor agrícolas descritos anteriormente representan alrededor de 15% de los préstamos del FinTerra. Se estima que FinTerra alcanzó 99 mil pequeños productores de caña de azúcar a fines de 2013 a través de sus operaciones de financiamiento de valores de cadena con procesadores agrícolas. Si bien la gerencia de la institución informa que han tenido más éxito que Bankaool en su enfoque con productores medianos para préstamos directos, fuera de la industria azucarera la institución no ha tenido el mismo éxito que Bankaool trabajando con productores pequeños en los planes de préstamos triangulares (Fissha y Nair, 2013).



### **B3d. Banamex**

El Coordinador de Negocios Agrícolas de Banamex, Roberto Saldaña Rosas, estima que Banamex tiene actualmente 15% de los US\$10 mil millones del mercado financiero de negocios agrícolas de México. Al igual que los modelos utilizados por Bankaool y FinTerra, Banamex trabaja con procesadores agrícolas para financiar sus pequeños proveedores. Banamex está orientada al financiamiento de pequeños productores de granos a través de molinos y elevadores para granos. En lugar de firmar acuerdos de crédito con cada productor individual, Banamex presta directamente sólo a la fábrica o al elevador, que luego avanza efectivo o insumos a sus proveedores. Banamex generalmente aplica un interés de entre 8 a 10% sobre su préstamo a la fábrica o al elevador, que luego cobra entre 10 y 15% de interés a sus proveedores. De esta manera, la fábrica o equipo financiero del molino o elevador asume la responsabilidad de la mayor parte de los costos de la administración, seguimiento y supervisión de los préstamos.

El molino o elevador debe tener 20% del valor del préstamo en efectivo como colateral. Los proveedores bajo este contrato de crédito con el molino/elevador deben tener 10% en efectivo como colateral. Banamex también utiliza los contratos forward o futuros (véase el recuadro) entre el molino o el elevador y los productores como garantía. Además, el banco utiliza las

garantías FONAGA y FEGA de FIRA. Saldaña Rosas explica que además de reducir el riesgo de incumplimiento, estas garantías ayudan a reducir la cantidad que Banamex tiene que mantener en sus reservas. El costo de la garantía FEGA suele ser de 5% del monto del préstamo. Saldaña Rosas explica que mientras muchos bancos utilizan la garantía para cubrir hasta 90% de los préstamos a productores, Banamex acepta más riesgo y reduce sus costos simplemente al comprar garantías FEGA por entre 40 y el 50% del monto del préstamo. Al momento de la cosecha, los pequeños productores entregan el grano al molino o elevador, que luego descuenta el costo del crédito de la venta del grano. El molino o elevador paga a Banamex que a su vez paga el costo de la garantía a FIRA.

La mayoría de estos acuerdos también implican financiamiento para el molino o el elevador por el costo del dinero en efectivo o insumos para los productores, que luego son adelantados a crédito a través del acuerdo de préstamo. Además, Banamex utiliza recibos de almacenamiento para liberar el flujo de caja al molino o al elevador después de la cosecha. El molino o elevador coloca una cantidad de grano en un Almacén General de Depósito (VCO) seguro que emite un certificado de almacenamiento y una nota de compromiso al molino o elevador. Banamex toma la nota de compromiso como garantía para el préstamo. Cuando el molino o elevador vende los productos almacenados en la VCO, la instalación emite un certificado de título para el comprador. El comprador paga a Banamex a cambio de la nota de compromiso. Con el bono de título y la nota de compromiso, la VCO puede liberar el grano comprado al comprador.

Banamex tiene una red de 18 coordinadores de negocio agrícola que facilitan este tipo de acuerdos de financiamiento en la cadena de valor, que varían en tamaño desde US\$1 Millón y US\$30 Millones. Si bien cuenta con modelos sólidos para los granos, Saldaña Rosas admite que tiene que desarrollar nuevos modelos para otros productos, como ganado, productos lácteos, verduras, frutas, y pesca. Banamex indica que en los últimos ocho años su tasa de incumplimiento con estos modelos de financiamiento ha sido 0%.



### Usando Opciones para Reducir Incertidumbres de Precios

Banamex aprovecha los contratos forward firmados entre los pequeños productores y los molinos o ascensores para reducir los riesgos asociados a la incertidumbre sobre precios. En los mercados de granos de México, molinos y ascensores firman opciones con los productores, dándoles el derecho a comprar una cantidad determinada de grano en un punto futuro en el tiempo por un precio predeterminado (el precio de ejercicio de una opción). Esto protege el molino o el ascensor del alza de precios de los cereales. A cambio de esta opción, el molino o el ascensor paga una cuota, o prima, como adelanto. La Agencia de Servicios a la Comercialización y Desarrollo de Mercados Agropecuarios de México (ASERCA) subvenciona una parte grande (entre 50 y 85%) de los costos de la prima de la opción.

## Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en México

Si hace 20 años las instituciones financieras mexicanas evitaban prestar al sector agrícola, hoy están implementando una serie de estructuras de AVCF para compartir riesgos con empresas líderes que buscan un suministro estable de productos agrícolas. Muchos de estos acuerdos aprovechan la solvencia de las empresas líderes para reducir la necesidad de garantías de los pequeños productores. Aunque la mayoría de los bancos aún depende en gran medida de programas de garantías del gobierno para mitigar riesgos durante la fase inicial de confirmación de préstamos, las bajas tasas de morosidad de estos modelos indican que los bancos estarían dispuestos a utilizarlos, incluso en ausencia de garantías grandes. La experiencia de Banamex demuestra que los bancos pueden depender menos de estas garantías para mantener tasas más competitivas a medida que más instituciones financieras ingresan a este mercado atractivo. A continuación, se detallan desafíos pendientes para la ampliación del acceso al financiamiento para pequeños y medianos productores agrícolas.

**Replicar modelos de negocio exitosos.** Nuevos integrantes del mercado de crédito agrícola han probado distintos modelos y estrategias de negocio con éxito, y están ampliando su alcance a productores primarios y negocios agrícolas. En general, parece existir un entusiasmo sincero de

parte de al menos cuatro bancos comerciales - Banamex, Grupo FinTerra, Banco Ve por Más, y Bankaool - para llevar a escala nacional sus servicios a productores agrícolas comerciales. Además, FinRural proporciona una cantidad significativa de préstamos agrícolas directos a productores individuales y a grupos de productores agrícolas.

Los modelos utilizados por estos bancos están reduciendo exitosamente los costos de operación relacionados con extender servicios a pequeños proveedores nuevos. Sin embargo, éstos sólo están siendo probados en cadenas productivas más estructuradas: azúcar, trigo, ganadería y acuicultura. Está por verse si pueden funcionar para financistas comerciales en nuevas cadenas con empresas líderes, más pequeñas y con menor capital.

### **Llegar a más productores en las zonas rurales.**

La penetración bancaria en México es una de las más bajas de la región. Según la CNBV, 92% de los municipios rurales no cuenta con presencia del sector financiero. La CNBV está implementando nuevas regulaciones para extender el uso de la banca móvil y agentes bancarios con cierto éxito: 15 de 42 bancos en México tienen ahora agentes bancarios. Bankaool y otros están buscando corresponsales minoristas y de banca móvil para llegar a su base de clientes predominantemente rural enfocándose en redes de minoristas pequeñas,

en muchos casos regionales, que puedan servir como agentes de ingreso/egreso de efectivo dedicados a la institución financiera.

El modelo de financiamiento empresa líder-proveedor agrícola que usan los cuatro bancos mencionados también les está ayudando a expandirse a nuevas zonas rurales con costos mínimos. De hecho, estos bancos están utilizando firmas líderes como agentes para originar, distribuir, administrar y cobrar préstamos. Este modelo puede ser incluso más eficaz, ya que a diferencia de los agentes minoristas y los teléfonos celulares, las empresas líderes tienen un conocimiento profundo de los pequeños proveedores y cuentan con la capacidad para supervisar su producción y el pago del préstamo.

**Desarrollar productos de más largo plazo para financiar la modernización de pequeños y medianos productores.** En el Censo Agrícola de 2012, más de 85% de los productores con acceso a crédito indicó tener préstamos con términos de un año o menos. Casi todos los ejemplos de AVCF ya descritos implican préstamos de corto plazo. Si bien estos productos son esenciales para asegurar la producción inmediata, pueden no servir a un gran segmento de productores que necesitan financiamiento a largo plazo para inversiones dedicadas a mejora de la calidad o aumento de la producción. Bankaool está aprovechando el buen historial de pago de pequeños proveedores para proporcionarles financiamiento a largo plazo para mejoras de capital y sistemas de riego, entre otros.

**Fortalecer la protección de los acreedores.** Históricamente, consecuencias limitadas ante la falta de pago y un entorno jurídico desafiante para realizar cobranzas de préstamos han hecho que los bancos sean reacios a prestar a las PYME en todos los sectores, incluida la agricultura. Hoy, las agencias gubernamentales son lentas para ejecutar las garantías en caso de incumplimiento de un préstamo. Los bancos deben iniciar procesos legales largos, costosos y complejos para ejecutar garantías encontrando obstáculos legales significativos en el caso de las ejecuciones hipotecarias. El importe medio recuperado de una PYME en mora es sólo 49% del valor del

préstamo. Sólo 16% de los bancos encuestados dijo que las leyes y reglamentos aplicables para una PYME en mora fueron eficaces. Los deudores a menudo abandonan la zona o venden activos comprometidos como garantía antes del inicio de un procedimiento judicial, y el banco debe entrar en un proceso penal en estos casos (Fenton Ontañón y Padilla Pérez, 2012).

Nuevas reformas financieras establecidas para entrar en vigor en 2014 están diseñadas para fortalecer la protección de los acreedores y hacer frente a muchos de estos desafíos. Por ejemplo, las reformas requieren el establecimiento de tribunales de comercio dedicados a facilitar la recuperación de la garantía en caso de quiebra del prestatario. Las reformas también permiten que las empresas con problemas de liquidez anticipados puedan renegociar una reorganización y estrategia de salida con sus acreedores. Las reformas también permiten que los acreedores pidan a la corte ordenar al deudor que enfrenta un juicio el no salir de la zona, así como permitir la incautación provisional de garantías comprometidas.

**Ampliar el acceso a los seguros.** Varios de los bancos entrevistados requieren que los prestatarios tengan seguro de cosecha. Sin embargo, el Coordinador de Negocio Agrícola de Banamex, Roberto Saldaña Rosas, explica que pocas compañías de seguros han ingresado al mercado agrícola y que existen pocas opciones para los pequeños productores de mitigar el riesgo. Varias asociaciones de productores se han unido para crear fondos de seguros agrícolas, que están reasegurados por una empresa de reaseguros del gobierno, Agroasemex. Existen más de 240 fondos de autoseguro que operan en México ofreciendo principalmente servicios de seguro agrícola a los miembros y cubriendo aproximadamente 50% de la superficie agrícola asegurada total en México (Ibarra). Si bien estos fondos de autoseguro proporcionan un modelo de éxito, sólo 3,1% de los productores en el Censo Agrícola de 2012 respondió que tenía algún tipo de seguro de cosecha, lo que indica que se podría hacer más para ampliar de forma asequible el acceso a estos fondos y/o el acceso a seguros de cosecha privados (INEGI, 2012).

**FIGURA 8**

MÉXICO: PANORAMA GENERAL DEL FINANCIAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR AGRÍCOLA

	CLIENTE TÍPICO	PRODUCTOS AVCF OFRECIDOS	FACTORES CLAVE EN LA EVALUACIÓN DEL PRÉSTAMO	TAMAÑO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO (US\$)	PLAZO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO	TASA DE INTERÉS ANUAL (%)	CARTERA AGRÍCOLA EN RIESGO (> 30 DÍAS)	SECTORES PRIMARIOS DONDE ESTÁ ACTIVO
<b>INSTITUCIONES NO FINANCIERAS</b>								
➤ Cooperativas de Producción	Pequeños productores asociados	Insumos / financiamiento de comercio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carácter</li> <li>Capacidad</li> </ul>	N / A	N / A	N / A	N / A	Lácteos; frutas y hortalizas; café
➤ Los inversionistas sociales y de impacto	Pequeñas y medianas cooperativas de productores	Capital de trabajo a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puntaje social y ambiental</li> <li>Capital</li> </ul>	\$ 342.00	> 1 año	9,5%	1,0%	Café
➤ Caja Popular Mexicana	Pequeños y medianos productores	Línea de crédito rotativa para pequeños y medianos productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>Historial crediticio</li> <li>Ahorro de 15% del monto del préstamo</li> </ul>	\$ 40.23	2 años	20,73%	5,07%	Ganadería; diversos cultivos
➤ SOFIPO	Pequeños productores	Capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Carácter</li> <li>Capacidad</li> </ul>	\$ 500	> 1 año	35,01%	7,38%	Varios cultivos
<b>INSTITUCIONES FINANCIERAS DE PROPIEDAD ESTATAL</b>								
➤ FinRural	Instituciones financieras pequeñas y organizaciones de productores	Préstamos al por mayor a las cooperativas Préstamos al por menor a pequeños y medianos productores	<ul style="list-style-type: none"> <li>El historial crediticio (préstamos al por menor)</li> </ul>	\$ 850.000 al por mayor;	> 1 year	14%	N/A	Livestock; grains; beans
➤ NAFIN	Pequeño productor	Factoring inverso	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comprador solvente</li> </ul>	N / A	45 días	10,4%	N / A	Lácteos; diversos cultivos

	CLIENTE TÍPICO	PRODUCTOS AVCF OFRECIDOS	FACTORES CLAVE EN LA EVALUACIÓN DEL PRÉSTAMO	TAMAÑO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO (US\$)	PLAZO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO	TASA DE INTERÉS ANUAL (%)	CARTERA AGRÍCOLA EN RIESGO (> 30 DÍAS)	SECTORES PRIMARIOS DONDE ESTÁ ACTIVO
<b>BANCOS COMERCIALES</b>								
➤ <b>Banamex</b>	Molino de grano/ elevador	Capital de trabajo o insumos para la producción Recibos de Almacenamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantías FIRA (50%)</li> <li>Opciones entre pequeños productores y procesadores</li> <li>Garantías líquidas (20%)</li> </ul>	\$ 1.000.000	<1 año	9% para el procesador (13% para el productor)	0% (para los préstamos agrícolas)	Granos
➤ <b>Bankaool</b>	Pequeños y medianos productores	Working capital or inputs for production Finance for capital investments	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantías FIRA (50%)</li> <li>Garantías de Procesador agrícola (10-20%)</li> </ul>	\$ 3.400	51% menos de un año; 42% en activos fijos a largo plazo	13%	9,51%	Granos;azúcar; acuicultura

Fuente: Capital Root, 2014; Budar, 2013; CPM Sitio web: <http://www.cpm.coop/index.php/en-que-te-Podemos-servir/necesito-credito/linea-preferenciales>; CNBV: [http://portalfofodeinformacion.cnbv.gob.mx/eacp1/Paginas/sc\\_informacion.aspx](http://portalfofodeinformacion.cnbv.gob.mx/eacp1/Paginas/sc_informacion.aspx); MIX Mercado: <http://www.mixmarket.org/mf/caja-populares-mexicana/report>; CNBV: <http://portalfofodeinformacion.cnbv.gob.mx/bm1/Paginas/boletines.aspx>, febrero de 2014.

# A

## Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en Perú

El sector agrícola ha contribuido al crecimiento económico constante de Perú en la última década, y ha experimentado un crecimiento promedio anual de 4,2% entre 2001 y 2010. La agricultura contribuye 9,3% del PIB de Perú y emplea 22,6% del total de personas económicamente activas (CEPLAN, 2010). Su importancia para la subsistencia es aún más pronunciada en las zonas rurales, donde el Banco Mundial estima que la proporción de la población rural dedicada a la agricultura fue de alrededor de 50% en 2008 año en que alrededor del 7% del total de las exportaciones fueron productos agrícolas (Banco Mundial, 2010). Café, uvas, espárragos, aguacates y chiles destinados a Estados Unidos y Europa han contribuido la mayor proporción de ingresos por exportaciones en los últimos años (FAO, 2011). La Asociación de Gremios Productores Agrarios de Perú (AGAP) informó que las exportaciones agrícolas no tradicionales ascendieron a US\$940 Millones en septiembre 2013 pese a la desaceleración del país. Se estima que las exportaciones de frutas y hortalizas en 2013 crecieron entre 18 y 20% más que el año anterior.

Como resultado de la reforma agraria en Perú (1969- 1979), las pequeñas granjas familiares controlan la mayoría de las tierras agrícolas: 84% de las tierras de regadío son controladas por los productores que poseen menos de 10 hectáreas. El tamaño medio de la parcela es de un poco

menos de 3 hectáreas. La tenencia de tierra en Perú también está fragmentada debido a la topografía del país.

Mientras que toda la tierra es trabajada de forma individual, no toda tiene un título de propiedad formalmente registrado. Parcelas de menos de 10 hectáreas comprenden aproximadamente 50% de la tenencia de tierra en Perú (MINAG, 2008). Las comunidades campesinas controlan una parte significativa de las tierras agrícolas. Al igual que el sistema *ejido* en México, la comunidad es propietaria de los derechos sobre la tierra y concede a los miembros individuales de la comunidad permiso para cultivarla. Mientras que los derechos de uso sobre las tierras de la comunidad pueden ser legadas, la tierra no puede ser vendida sin la autorización de la comunidad, ni puede ser registrada como propiedad privada. Al igual que en México, las parcelas en las tierras comunales no pueden ser utilizadas como garantía para obtener financiamiento.

Además, una gran proporción de las parcelas era parte de las cooperativas de la reforma agraria que eran operadas colectivamente. Si bien casi todas las cooperativas completaron un proceso de privatización en la década de los 80, que asignó las tierras a miembros individuales de las cooperativas, este proceso pocas veces estuvo acompañado de un sondeo formal de parcelas individuales. Como resultado, los propietarios

de estas parcelas no pudieron adquirir un título de propiedad registrado (Guirkinger y Boucher, 2008). Si bien Perú implementó un programa de titularidad a gran escala en las comunidades campesinas y zonas de ex-cooperativas, el porcentaje de estas tierras bajo título sigue siendo relativamente pequeño.

Hasta 1992, el Banco de Desarrollo Agropecuario (Banco Agrario) tuvo el monopolio sobre el crédito agrícola formal en Perú. El gobierno de Alberto Fujimori (1990-2000) puso en marcha un programa de liberalización financiera que cerró el Banco de Desarrollo Agrario en 1992, y eliminó los controles de tipo de interés con el fin de inducir a los bancos comerciales a aumentar su presencia en las zonas rurales. El Banco de Desarrollo Agrícola más tarde fue relanzado en 2001 como Banco Agropecuario (AgroBanco).

El gobierno también promovió el establecimiento de bancos rurales (*cajas rurales*) y el fortalecimiento de los bancos municipales (*Cajas Municipales*), que se han convertido en importantes proveedores de financiamiento a los pequeños productores. Junto a este conjunto de instituciones formales, convive un sector de crédito informal vibrante.



LA AGRICULTURA  
CONTRIBUYE 9,3%  
DEL PIB DE PERÚ Y  
EMPLEA 22,6% DEL  
TOTAL DE PERSONAS  
ECONÓMICAMENTE  
ACTIVAS



## Oferta de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Perú

Gracias a un entorno propicio y robusto para las finanzas, los micro, pequeños y medianos productores en Perú pueden ser atendidos por una amplia gama de instituciones financieras reguladas (Ver Figura 9 a continuación). También existen 162 sindicatos de crédito y cooperativas financieras supervisadas por la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito (FENACREP). Varias ONG microfinancieras no reguladas también ofrecen créditos a productores agrícolas.

De acuerdo con el Superintendente de Banca, Seguros y AFP (SBS), el financiamiento al sector agrícola comprendió sólo 5% del volumen total de préstamos a empresas. En el Censo Nacional Agropecuario de 2012, aproximadamente 1 de cada 10 productores encuestados dijo que había solicitado financiamiento, con un 90% de los solicitantes recibiendo un préstamo. La situación es similar para todos los ámbitos de los micro, pequeños, medianos y grandes productores encuestados. De los pequeños y medianos productores que no recibieron financiamiento, 87% dijo que fue rechazado por falta de garantías o la falta de título de propiedad.

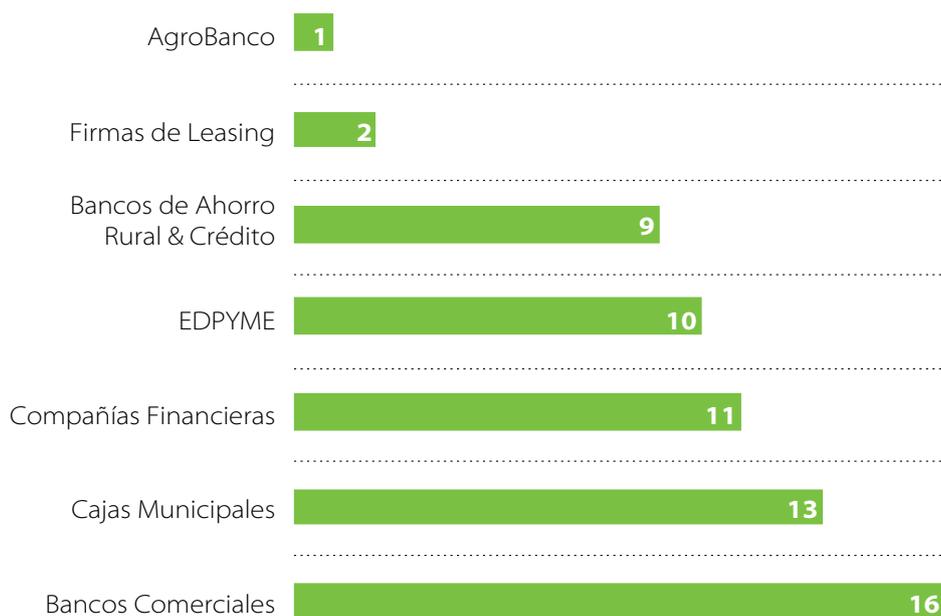
Casi 30% de los pequeños y medianos productores (los que tienen entre 2 y 200 hectáreas) que solicitaron y obtuvieron un préstamo, afirmaron recibir financiamiento de

una caja municipal. Los bancos comerciales financiaron 9% de los pequeños y medianos productores encuestados, mientras que el banco estatal AgroBanco financió el 13%. Cajas rurales de ahorro y crédito, cooperativas financieras, y EDPYME también jugaron un papel importante, representando casi 40% de los préstamos a los pequeños y medianos productores encuestados<sup>5</sup> (ver Figura 10).

90% de los productores agrícolas se autodescartan del proceso de solicitud de préstamo al no postular. Aproximadamente un tercio de los micro, pequeños y medianos productores respondió que no solicitó un préstamo ya que simplemente no necesitan crédito. Un porcentaje casi igual de los encuestados, sin embargo, citó tasas de interés excesivamente altas como la razón para no postular. Una cuarta parte de los micro, pequeños y medianos productores encuestados creía que no tenían garantías suficientes o que no serían elegibles para un préstamo.

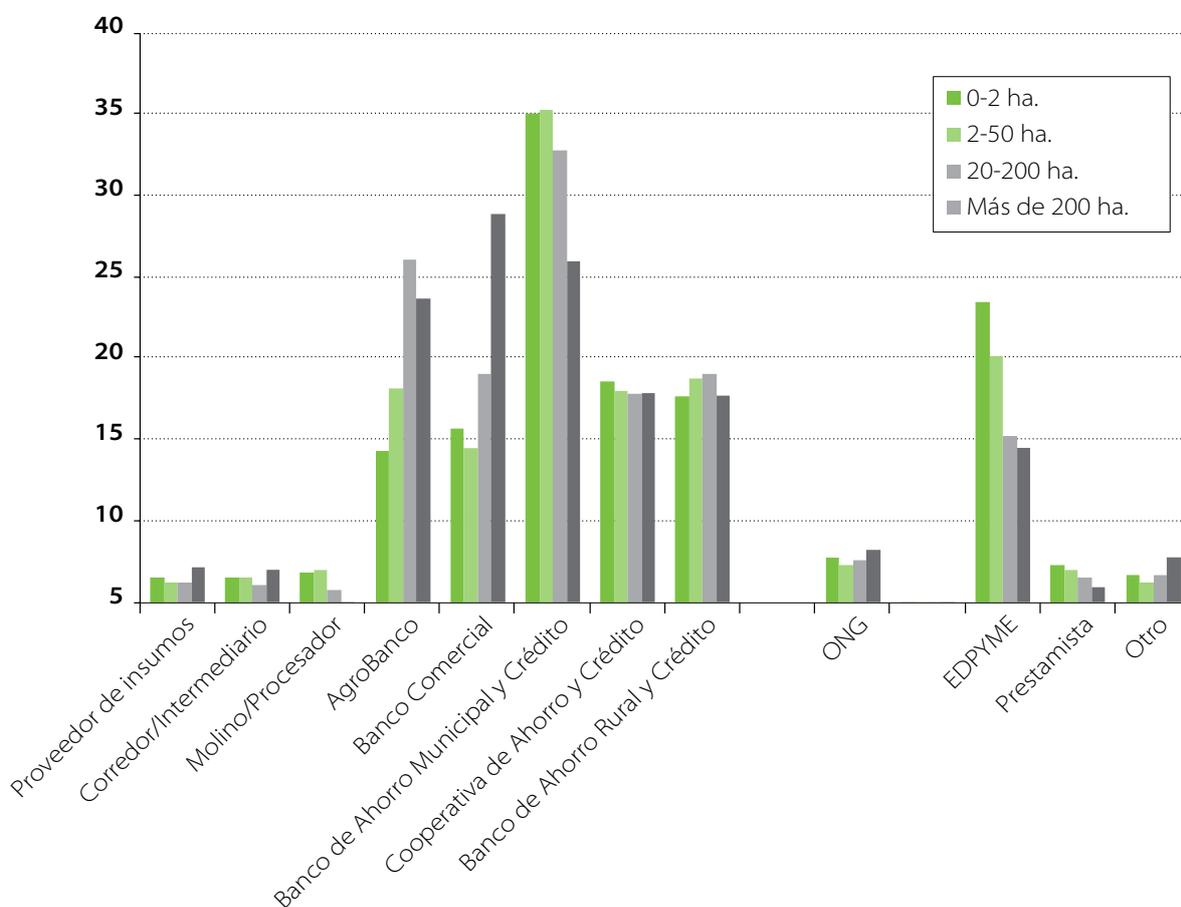
5. Una EDPYME es una entidad financiera dedicada al desarrollo de las pequeñas y medianas empresas.

**FIGURA 9** NÚMERO DE PROVEEDORES DE CRÉDITOS REGULADOS EN PERÚ, POR TIPO



Fuente: SBS, 2013.

**FIGURA 10** FUENTES DE FINANCIAMIENTO PARA PRODUCTORES AGRÍCOLAS EN PERÚ (SEGÚN EL TAMAÑO DE LAS PARCELAS)



Fuente: INEI, 2012.

## B1.

# Empresas líderes, Cooperativas de Producción e Inversionistas de Impacto como Financistas en la Cadena de Valor

**Las empresas líderes.** Al igual que en México, las empresas líderes en Perú han intervenido para financiar a los pequeños productores con el fin de asegurar el suministro adecuado de materias primas para procesamiento o exportación. Las empresas líderes adelantan insumos como semillas y fertilizantes a crédito, y a menudo descuentan el costo más intereses al momento de la compra. Mientras que sólo 2% de los pequeños y medianos productores declaró haber recibido financiamiento de empresas líderes, nuestras entrevistas con empresas líderes y expertos en Perú sugieren que procesadores agrícolas están financiando a los proveedores en una amplia variedad de cadenas de valor: desde chiles y granos hasta frutas y verduras.

Por ejemplo, para motivar a los productores a cultivar alcachofas, procesadores han utilizado sus fondos propios para financiar de 30 a 100% de los costos de la puesta en marcha de los productores. Los procesadores ofrecen a los productores vástagos de alcachofa, el valor de los cuales no tiene que ser reembolsado hasta después de la primera cosecha (cuatro a cinco meses más tarde). Las semillas de alcachofa son difíciles de cultivar, y los vástagos son más propensos a resultar en un producto cosechable. Al proporcionar los vástagos, los procesadores incentivan a los productores a entrar en la producción de alcachofa, garantizando al mismo tiempo su producción. Ellos no cobran ningún interés directo o cargo sobre el costo de los vástagos (Campion, 2006).

En el sector de la acuicultura, José Iturrios, ex director del Programa de Alivio a la Pobreza de

USAID en Perú, explica que el procesador de trucha Piscifactoría de los Andes (Piscis) inicialmente financió pequeños productores de trucha en Puno con el fin de ayudarles a establecer producción en jaulas flotantes a lo largo del Lago Titicaca. Piscis comenzó adelantando alimento para truchas y otros insumos a los productores. Después de tres años de crecimiento constante de la producción, Piscis era incapaz de satisfacer las necesidades de financiamiento de la totalidad de sus productores. Actualmente, Piscis presenta sus proveedores a socios de la banca comercial, proporcionando registros de crédito para aquellos que ha financiado anteriormente. Piscis también entrega garantías a los productores de confianza con el fin de ayudarles a asegurar financiamiento para aumentar la producción (Iturrios, 2013).

**Cooperativas de producción.** Las cooperativas de productores en Perú también juegan un papel importante en el suministro y/o facilitación de financiamiento para sus asociados. De acuerdo con el Censo Agropecuario de 2012, casi una cuarta parte de los productores que tienen entre 2 y 200 hectáreas en Perú pertenecen a algún tipo de cooperativa de producción (INEI, 2012). Las cooperativas grandes como ACOPAGRO (café) y APPBOSA (bananas), otorgan a sus asociados préstamos directos de hasta 15 meses; otras cooperativas proporcionan financiamiento a través de un brazo de financiamiento. La Cooperativa Oro Verde y su cooperativa de finanzas hermana Nor Andino, y Naranjillo con Credi Naranjillo, son dos ejemplos. Cooperativas más pequeñas que carecen de sistemas sofisticados y de la experiencia de sus contrapartes más grandes y que no financian directamente los productores, a menudo facilitan el financiamiento estableciendo relaciones e incluso obteniendo un trato preferencial y tarifas para los productores asociados. Las cooperativas también pueden ofrecer garantías para los préstamos de los asociados.



### **Empleando Crédito para Asegurar un Suministro Estable y Maximizar la Capacidad de Procesamiento**

El mayor productor de arroz peruano, CampoSur, ofrece préstamos en efectivo a pequeños productores de arroz, la mayoría de los cuales tiene un promedio de 5 hectáreas o menos. Mientras que los pequeños productores no tienen la obligación de vender su arroz a CampoSur, están obligados a pagar el préstamo a una tasa de 4% mensual y a utilizar la planta procesadora de CampoSur. Los pequeños productores pueden traer su arroz con cáscara a la planta de CampoSur para procesar y vender a otro comprador, o a CampoSur, el cual enviará su equipo de recolección a los campos a cosechar su arroz y transportarlo a la planta de procesamiento. Los intereses y los costos de procesamiento y el transporte son descontados del precio de venta, en caso que los productores opten por vender a CampoSur. De esta manera, CampoSur asegura maximizar el uso de su equipo de procesamiento, que no funciona actualmente a plena capacidad. También ayuda a asegurar un suministro estable de arroz para satisfacer la creciente demanda interna. CampoSur utiliza financiamiento de BBVA Continental y Scotiabank para comprar insumos como fertilizantes y semillas a granel, que luego adelanta a pequeños productores a crédito a una tasa de interés promedio de 1,5% mensual.

Estos pequeños productores suelen recibir préstamos adicionales de compañías financieras o de bancos rurales durante el ciclo de producción para suavizar el consumo. CampoSur comprueba su historial de pago en la oficina de crédito SBS administrada antes de firmar cualquier contrato de préstamo. El gerente de la planta de procesamiento y el personal también visitan al pequeño productor al menos una vez para verificar la capacidad de producción, y dan seguimiento a referencias personales y de crédito provistas para tener una idea del carácter del productor. Los acuerdos de préstamo son relativamente informales, pero se requiere que el prestatario firme una nota que establece los términos del crédito.

CampoSur ha tenido éxito con este modelo con pequeños productores a lo largo de la costa sur de Perú (con una tasa de morosidad media es de 3%), pero ha tenido menos éxito a lo largo de la costa norte, donde los productores son más pobres. El Director General del Grupo CampoSur, Hans Samalvides, era un ex gerente de crédito de Caja Nuestra Gente, y acota: "Usted tiene que seguirlos como si fuera un padre. Damos a los pequeños productores una oportunidad. Si no nos pagan de vuelta, no les prestamos por segunda vez". CampoSur espera emplear modelos similares para quínoa y maíz azul.

### Los inversionistas sociales y de impacto.

Al igual que en México, los inversionistas de impacto en Perú están financiando cooperativas de productores, en particular en los sectores de café y cacao. Root Capital se ha enfocado históricamente en las cooperativas de café en Perú, pero también otorga préstamos en los sectores de cacao, frutas y verduras. Las tasas de interés sobre los préstamos de Root Capital promediaron aproximadamente 10% en 2013, y la cartera en riesgo (mayor de 90 días) fue menos de la mitad de 1%. Verde Ventures trabaja actualmente con seis cooperativas de café en el distrito de Pichanaki y cerca de la Zona de Protección Alto Mayo. Oikocredit se ha asociado con la Asociación de Pequeños Productores de Banano Orgánico Samán (APPBOSA) y recientemente aprobó una segunda línea de crédito de US\$ 150.000 de capital de trabajo para la cooperativa. ResponsAbility, Incofin y Triodos, también están invirtiendo activamente en varios *EDPYME*, compañías financieras y bancos rurales en Perú para promover la expansión de servicios financieros a las zonas más rurales y clientes agrícolas.



### Cooperativa de Cacao Financia la Producción de sus Miembros

ACOPAGRO es la mayor cooperativa de cacao en San Martín, Perú. Tiene 2.000 miembros y más de US\$3 Millones en capital. En conjunto, los miembros de la cooperativa vendieron 4.000 toneladas de cacao de alta calidad en 2012, un alza de 14% respecto al año anterior. Por una cuota de membresía de US\$192, los miembros de la cooperativa se benefician de un seguro de vida, acceso a fertilizantes orgánicos de menor costo, riego por goteo, asistencia técnica, y acceso al crédito. ACOPAGRO ofrece financiamiento a corto plazo para insumos con una tasa mensual de 1,7 a 2% definida según el tiempo de membresía de los socios. A fines de 2012, la cartera de crédito de ACOPAGRO fue de US\$770.000, con préstamos pendientes de pago de casi la mitad (900) de sus miembros. El tamaño máximo del préstamo es de US\$2.700 por asociado. La mayoría de los préstamos son por 15 meses, a pagar mensualmente o durante la cosecha. ACOPAGRO cuenta con tasas de morosidad de sólo 1% de su cartera pendiente.

Mediante el uso de contratos de venta con compradores internacionales, ACOPAGRO ha accedido a créditos a corto plazo de bancos locales y de inversionistas de impacto a tasas anuales de tan sólo 9%. Se trata de un préstamo a largo plazo, por lo general de alrededor de un año, que se utiliza para la compra y venta de los granos de productores. La cooperativa ha tenido acceso a financiamiento bancario local de largo plazo para la construcción de uno de sus edificios. A la administración de ACOPAGRO le gusta la idea de tener acceso a préstamos a largo plazo para poder invertir en la mejora de la productividad de sus asociados (ACOPAGRO, 2013).

## B2.

# Banco Agrícola Estatal y Programas de Financiamiento del Gobierno

Originalmente concebido como un financista de segundo nivel, AgroBanco ahora se centra en préstamos directos a los productores. Aproximadamente 15% de la cartera del banco se compone de préstamos a cooperativas u otras organizaciones de productores que a su vez otorgan préstamos a productores individuales. AgroBanco también ofrece financiamiento por recibo de almacenamiento a productores y/o comerciantes, así como a financiamiento para comercio. AgroBanco ofrece tanto préstamos de capital de trabajo como de activos fijos que funcionan con plazos de 5 a 10 años. La institución utiliza fondos del gobierno y garantías disponibles para finanzas agrícolas, por lo que es capaz de prestar a tasas de entre 10 y 14%, mucho más bajas que las de los bancos rurales y cajas municipales, compañías financieras, e incluso algunos bancos que compiten por los mismos micro, pequeños y medianos productores clientes en los mismos mercados. Algunos competidores consideran que las tasas de AgroBanco son insostenibles y distorsionan el mercado. Otros afirman que los programas de reestructuración y condonación de préstamos en 2010, 2011, y de nuevo en 2013 con la crisis de la roya del café, plantean un desafío a la cultura de pago.

El equipo directivo de AgroBanco sostiene que cultiva las relaciones con los negocios agrícolas con operaciones en la cadena de valor, cooperativas agrícolas fuertes, y los municipios que deseen originar y/o garantizar préstamos a los productores. En muchos casos, las industrias agrícolas y cooperativas asociadas proporcionan a AgroBanco información sobre los proveedores y socios con una sólida trayectoria de suministro regular. En unos pocos arreglos, el negocio agrícola descuenta los reembolsos de préstamos de los pagos a los pequeños proveedores y los remite a AgroBanco, similar al modelo de Bankaool en México. Los miembros del equipo de administración de AgroBanco pasan aproximadamente un tercio de su tiempo

cada mes cultivando relaciones con negocios agrícolas corporativos, cooperativas agrícolas y los municipios que estén dispuestos a originar préstamos y garantías.

**Las garantías del gobierno y los programas de financiamiento.** Otros programas del gobierno incluyen el Fondo de Garantía para Préstamos a la Pequeña Industria (FOGAPI), AGROIDEAS, y Fondo MiRiego. FOGAPI proporciona garantías para préstamos a micro y pequeñas empresas, independiente del sector. AGROIDEAS es un programa gubernamental que proporciona fondos concesionales a los productores para: 1) mejoramiento de la tecnología de producción; 2) mejora en la gestión; y 3) registro formal. El Fondo MiRiego es un fondo gubernamental creado para ayudar a los productores en las provincias más pobres de Perú a financiar la construcción o mejora de canales, embalses y sistemas de riego. Si bien algunas de las compañías financieras entrevistadas habían usado garantías FOGAPI en el pasado para asegurar los préstamos agrícolas, una mala experiencia que resultó en amortizaciones significativas las indujo a no utilizar este programa de garantía de nuevo. Los bancos entrevistados tampoco parecen depender en gran medida de las garantías del gobierno para conceder préstamos a los productores, sino que continúan confiando en la garantía de activos fijos.



**ALREDEDOR DE 15% DE LA CARTERA DE AGROBANCO SE COMPONE DE PRÉSTAMOS A COOPERATIVAS DE PRODUCTORES QUE A SU VEZ OTORGAN PRÉSTAMOS A PRODUCTORES INDIVIDUALES**

**B3.**

## Cajas de Ahorro Rural, Municipal y de Crédito

44% de los productores que solicitaron y obtuvieron un préstamo declaró que había recibido financiamiento de un banco municipal (caja municipal) o banco rural (caja rural) (INEI, 2012). La SBS informó que aproximadamente 12% de las cajas rurales y casi 7% de las carteras de las cajas municipales prestan a la agricultura, la ganadería o las actividades forestales (SBS, 2013). Aquellas cajas municipales en regiones con alta productividad agrícola lideran el crédito para el sector. Al igual que los bancos, estas instituciones financieras formales pueden captar ahorros del público y están reguladas por la SBS. A diferencia de los bancos, están limitadas a una determinada región geográfica y tienden a estar más cerca de las comunidades rurales y semirurales.



### **B3a. CMAC Huancayo**

Caja Huancayo es un banco municipal propiedad de la Municipalidad de Huancayo. Tiene su mercado más fuerte en la provincia de Junín, donde cuenta con más sucursales que cualquier otra institución financiera. Desde 1996, Caja Huancayo ha participado en el financiamiento de una amplia variedad de actividades agrícolas, incluyendo la cría de ganado, producción de leche, y varios tipos de cultivos. La agricultura representa

aproximadamente 5% de la cartera de préstamos de la institución. En las zonas donde Huancayo tiene operaciones de préstamo de agricultura, el estatal AgroBanco es un competidor directo.

Caja Huancayo es la típica caja rural y municipal, dado que la mayor parte de sus préstamos se otorgan a los pequeños productores utilizando metodologías de crédito individual en lugar de usar acuerdos de financiamiento de la cadena de valor con empresas medianas y grandes líderes o cooperativas. Caja Huancayo basa la mayor parte de sus decisiones de crédito sobre la capacidad de pago de los productores, teniendo en cuenta todas las fuentes de ingresos del hogar y gastos. Al tomar el hogar como unidad de análisis, la Caja analiza los riesgos de fuentes y usos de efectivo. Hasta julio de 2013, 59% de los préstamos agrícolas desembolsados fueron valorados en US\$1.800 o menos (Hamilton, Munster y Grace, 2013).

La Caja tiene un producto de crédito agrícola, independiente del cultivo, cantidad o tipo de financiamiento necesitado (es decir, activos fijos o capital de trabajo). El plazo máximo es de dos años, con un período de gracia de tan sólo 30 días, y la tasa de interés promedio corre alrededor de 33% anual. Los oficiales de crédito incorporan el precio de los cultivos y



la productividad en el proceso de evaluación de préstamos a través de una herramienta semiautomatizada precargada con costos de producción estándar e información de la duración de la cosecha, dependiendo del tipo de cultivo/producción. La metodología de evaluación y herramienta formula una estructura mensual de costos de producción e ingresos, lo que permite a Caja Huancayo diseñar un préstamo que de cabida a los flujos de entrada y salida irregulares, que son característicos del flujo de caja de los pequeños productores. Para minimizar el riesgo, los oficiales de crédito generalmente utilizan estimaciones de precios y de productividad extremadamente conservadoras. Este enfoque a la evaluación de la capacidad de los productores y el crédito requerido por lo general involucra reducir las estimaciones de precios y de productividad a los peores escenarios, lo cual puede resultar en un financiamiento más bajo de lo que los clientes prefieren (Hamilton, Munster, y Grace, 2013).

Además, Caja Huancayo utiliza la propiedad o la tierra como garantía para obtener préstamos siempre que sea posible. El banco es algo flexible en cuanto a la propiedad legal de los activos de garantía, especialmente para los préstamos más pequeños. Sólo 30% de los préstamos agrícolas han asegurado garantías. El banco también incorpora el historial crediticio del cliente a través de la oficina central de crédito de la SBS. La metodología y procesos de crédito del banco suelen permitir que Caja Huancayo complete el análisis y el proceso de

desembolso de préstamo en dos o tres días. Si bien las tasas de Caja Huancayo son tres veces más altas que las de AgroBanco, su capacidad de procesar rápidamente y desembolsar préstamos y sus requisitos menos estrictos de estados financieros lo mantienen competitivo (Hamilton, Munster y Grace, 2013).

Los oficiales de crédito agrícola de Caja Huancayo no son necesariamente agrónomos, pero generalmente tienen educación en agronomía o antecedentes familiares en agricultura, lo que les permite comprender en profundidad los ciclos locales de producción, requisitos y riesgos. Caja Huancayo también tiene un agrónomo en el departamento de gestión de riesgos que revisa cuidadosamente préstamos agrícolas valorados en US\$35.920 o más, y un analista de crédito, que trabaja para el gerente de crédito, que supervisa la cartera de créditos agrícolas. Según la política de Caja Huancayo, los préstamos de más de US\$35.920 deben ser revisados por el departamento de gestión de riesgos. En septiembre de 2013, 12,5% de la cartera de préstamos agrícolas pequeños estaba en situación de riesgo, frente a 3,88% de la cartera total. Esto es casi el triple de la tasa de riesgo histórica de la cartera (que normalmente es sólo 1% más alta que la tasa de la cartera total), y se debe a la alta incidencia que la enfermedad de la roya del café tuvo entre los pequeños productores clientes ese año (Hamilton, Munster, y Grace, 2013).



44% DE LOS PRODUCTORES QUE SOLICITARON Y OBTUVIERON UN PRÉSTAMO DECLARÓ QUE HABÍA RECIBIDO FINANCIAMIENTO DE UNA CAJA MUNICIPAL O CAJA RURAL.

**B4.**

## Compañías financieras y EDPYME

Las compañías de finanzas o *financieras* y las EDPYME proporcionan aproximadamente 9% del valor total de los préstamos al sector agrícola (SBS, 2013). Si bien ambos tipos de organizaciones tienen misiones similares para proporcionar servicios de microfinanzas a las PYME poco atendidas, las financieras son capaces de captar depósitos, mientras que las EDPYME no. Muchas EDPYME, incluyendo Confianza, Edyficar, Proempresa, se han convertido en financieras en los últimos tres años, con el fin de servir mejor a sus clientes de microfinanzas y ampliar el capital para préstamos.

De las instituciones financieras entrevistadas, *las financieras* y las EDPYME parecían las más enfocadas en extender sus servicios a clientes agrícolas en las zonas rurales. Wilber Dongo, Presidente de Proempresa, explicó que la saturación y los altos niveles de endeudamiento de las zonas urbanas están impulsando a su empresa y otras instituciones similares a alejarse del crédito de consumo para centrarse en el crecimiento en las zonas más rurales.



### **B4a. Financiera Confianza**

Financiera Confianza hace eco de este enfoque en el crecimiento en las zonas rurales y el sector agrícola. El crédito agrícola ya representa casi 20% de la cartera de Confianza, y se estima que tiene una ventaja competitiva en este segmento. Como producto de una reciente fusión entre Financiera Confianza y Caja Rural Nuestra Gente (con el apoyo de Fundación BBVA), Confianza tiene una amplia presencia en las zonas rurales, con 180 agencias en todo Perú. Como ProEmpresa y otras compañías financieras y las EDPYME, la clientela principal de Confianza se compone de microprestatarios, incluyendo micro y pequeños productores. El tamaño promedio

de los préstamos de la institución es de alrededor de US\$1.800, y está trabajando activamente para llegar a un mayor número de micro clientes con préstamos más pequeños. Su expansión a áreas agrícolas más rurales jugará un papel importante en el logro de estos objetivos (Naranjo, Ventura y Fernández, 2013).

Confianza ofrece dos productos de crédito agrícola: AgroMix, para clientes con menos de US\$7.000 de deuda, que necesitan préstamos desde US\$100 a cerca de US\$7.000; y AgroPuro, para clientes con deudas de más de US\$7.000, que necesitan entre US\$100 y US\$107.000. Estos dos productos son el resultado de la fusión de dos instituciones con diferentes clientelas y diferentes metodologías de evaluación de crédito. Ambos productos ofrecen un plazo de préstamo de hasta 12 meses para préstamos de capital de trabajo, y dos años para préstamos de activos fijos. Sin embargo, AgroMix ofrece tanto pagos mensuales regulares o pagos irregulares (es decir, sólo intereses), dependiendo del flujo de caja proyectado del productor. Por otra parte, los préstamos de AgroPuro están estructurados para tener pagos mensuales más bajos con un único pago global al final. La tasa promedio de los préstamos es de 32% anual (Agromix) y de 26% (AgroPuro), que se encuentran por debajo de la tasa de interés promedio estándar de microcrédito de Confianza. Las tasas de interés no reflejan el riesgo global de la cosecha que está siendo financiada, pero pueden incorporar reducciones para los clientes que tienen un buen historial de pago con la institución.

Dentro de la cartera de Confianza existen algunos préstamos en los que las asociaciones de productores proporcionan una garantía parcial para los préstamos de sus asociados, pero esto se limita a determinados productos, como el café, la leche y el cacao. En general, el financiamiento de cadenas de valor agrícola no es parte de la actual estrategia de Confianza

para el sector. Al igual que Caja Huancayo y muchos proveedores de microfinanzas en Perú, la evaluación de préstamos de Confianza se basa en metodologías de microcrédito individuales que examinan los flujos de efectivo para toda la familia. Ingresos agrícolas y no agrícolas de pequeños productores a menudo se entremezclan, y puede haber múltiples fuentes de ingresos en distintos momentos. Mediante la revisión de los flujos de entrada y salida de efectivo a nivel del hogar, Confianza puede evaluar los riesgos de todas las fuentes de ingreso para adaptar el calendario de desembolsos y pagos. Para reducir aún más el riesgo, todos los productos de crédito tienen una póliza de seguro de vida de crédito obligatoria incorporada en el costo del préstamo. Confianza también está trabajando con la compañía de seguros La Positiva para desarrollar dos tipos de seguros: el primero para proteger la cartera agrícola de la institución de las variaciones meteorológicas (por ejemplo, El Niño), y el segundo sería un producto de seguro agrícola más tradicional para los clientes rurales (Naranjo, Ventura y Fernández, 2013).

Confianza gestiona el riesgo en su cartera de préstamos agrícolas motivando a sus clientes a diversificar cultivos e ingresos, y trabajando en forma proactiva con los clientes para hacer frente a riesgos inesperados (como fue el caso de la enfermedad de la roya del café este año). Al igual que Caja Huancayo, Confianza mitiga precios y otros riesgos del mercado proyectando precios de mercado significativamente inferiores a los actuales en el análisis de flujo de efectivo. La institución también pone límites a la exposición de la cartera en diferentes segmentos agrícolas. La cartera en riesgo para el portafolio agrícola de Confianza (4,8%) es algo mayor que la cartera en riesgo para el portafolio general (3,3%) (Hamilton, Munster y Grace, 2013).

Los oficiales de crédito a Confianza tienden a tener conocimiento de fondo en agricultura, y en muchos casos, un grado en agronomía. Los oficiales de crédito son supervisados por un especialista de producto (uno en cada una de las regiones donde la entidad opera), que es responsable de garantizar la calidad del producto

agrícola, así como el cumplimiento y la formación en el puesto de trabajo (Hamilton, Munster, y Grace, 2013).

Actualmente, Confianza ofrece sus productos y servicios financieros a través de una red de 118 sucursales. Además, Confianza ha creado 6 oficinas de Promoción y de Información a tres o cuatro horas de las sucursales existentes, destinadas a generar presencia en nuevas áreas. Estas oficinas no pueden ofrecer productos y servicios financieros, por lo que deben remitir los clientes a una sucursal; sin embargo, si capturan bastantes clientes, con el tiempo pueden llegar a ser sucursales. Al igual que AgroBanco, y muchas cajas rurales, municipales y financieras, Confianza también tiene un acuerdo con el Banco de la Nación (banco gubernamental) para utilizar sus sucursales para procesar desembolsos y pagos.

Confianza se esfuerza por mantener el procesamiento de los préstamos dentro de los tres días de haber recibido la documentación del cliente. Esto es significativamente más rápido que AgroBanco, que a menudo requiere un mínimo de un mes para procesar las solicitudes de préstamos. Mientras que la velocidad de procesamiento de préstamos hace a Confianza más atractivo que AgroBanco que incluso cuenta con menores tasas de interés, el Gerente General de Confianza, Martín Naranjo Landerer, explica que la institución ha tomado la decisión estratégica de no ingresar a ningún mercado nuevo en el que ya opera AgroBanco, debido a lo que considera distorsiones en el mercado.

Confianza también depende de una garantía de la Autoridad de Crédito para el Desarrollo (DCA) para los préstamos de producción desembolsados en las oficinas ubicadas en las zonas de erradicación de drogas, como San Martín, Huanuco y Ucayali. El programa de garantías DCA de USAID está diseñado para estimular el crédito en sectores viables pero desatendidos. Confianza cuenta actualmente con US\$3 Millones como garantía DCA para los préstamos a productores de estas zonas de alto riesgo. Es una garantía parcial que cubre hasta 50% de pérdida en préstamos garantizados (ver el recuadro más abajo).



### **Asistencia Técnica y Garantías de Préstamo Expanden el Crédito a Pequeños Productores de Cacao en Perú**

Perú es el segundo productor mundial de cacao certificado en América Latina, y es responsable de aproximadamente 51% de las exportaciones de la región, pero sólo entre 30 y el 40% de los 22.000 productores de cacao del Perú se organizan en cooperativas, y el financiamiento para los pequeños productores continúa siendo un desafío (Medrano, 2013).

La Alianza Perú Cacao, apoyada por la USAID, está trabajando con pequeños agricultores, asociaciones de productores, y los principales procesadores y exportadores de Huánuco, Ucayali y San Martín para organizar la producción del muy apreciado cacao Fino de aroma.

La Alianza ayuda a organizar a los productores existentes en asociaciones, y fortalece a las asociaciones para equipar a los productores con conocimiento, habilidades y los insumos necesarios para producir cacao de calidad.

La Alianza Perú Cacao también se ha asociado con tres cajas municipales (Nuestra Empresa, Señor de Luren, Maynas) y tres compañías de financiamiento (Confianza, Edyficar y ProEmpresa) para lanzar un producto especializado para financiar capital de trabajo para los pequeños productores de cacao. La Alianza reduce el riesgo de la institución al vincularse a productores que están bien integrados en la cadena de valor del cacao y quienes también están recibiendo asistencia técnica para mejorar la calidad y aumentar la producción. La Alianza también vincula a los productores al programa de DCA de USAID, que ofrece una garantía total de 50% a cada una de las carteras de préstamos que las instituciones tienen con a los pequeños agricultores en las zonas seleccionadas.

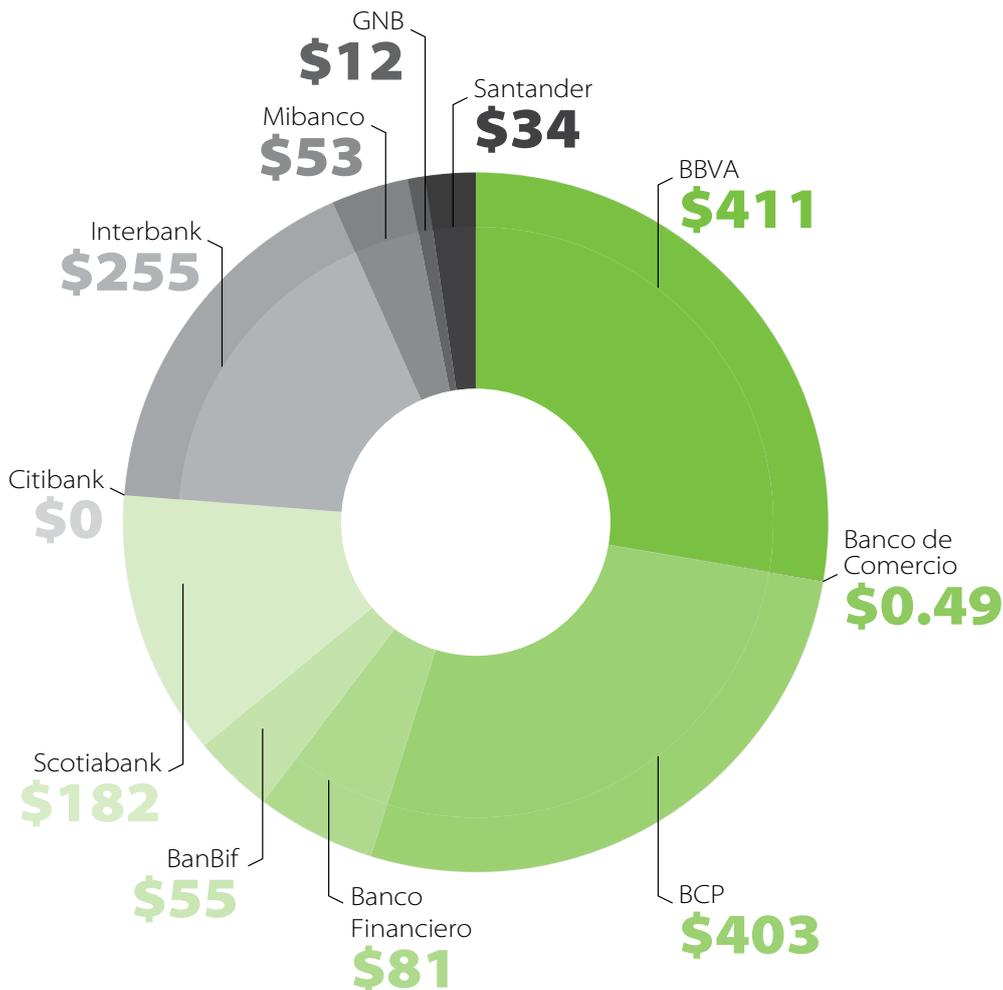


**B5.****Bancos Comerciales**

A diferencia de México, la mayor parte de los bancos comerciales que prestan activamente al sector agrícola en Perú están utilizando mecanismos de financiamiento más tradicionales, con decisiones basadas en gran medida en la garantía. Además, todos los bancos entrevistados se enfocan principalmente en los préstamos a grandes productores y negocios agrícolas. Si bien México cuenta con varios bancos que tienen departamentos de agricultura dedicados al sector agrícola, e incluso algunos financistas que sirven

exclusivamente a éste, los bancos peruanos están prestando a los productores principalmente a través de sus unidades existentes de Banca de Negocios y Banca PYME, tratando los préstamos agrícolas como lo harían con cualquier otro préstamo de empresa. La mayoría no presta a pequeños productores con menos de 50 hectáreas, y la mayoría se centra en los préstamos a productores de cultivos con potencial de exportación, como la uva, cítricos, aguacates y espárragos.

**FIGURA 11** PRÉSTAMOS DE BANCOS COMERCIALES AL SECTOR AGRÍCOLA EN PERÚ (MILLONES DE US\$)



Fuente: SBS, octubre 2013.



### **B5a. BCP**

BCP fue reconocido por los medianos y grandes productores entrevistados como uno de los principales proveedores de financiamiento al sector agrícola en Perú. De hecho, la cartera agrícola de BCP es sólo superada por BBVA en Perú. BCP, como la mayoría de los bancos, se enfoca en los préstamos a los productores con más de 50 hectáreas que se centran en el cultivo de productos de exportación como uvas, alcachofas, espárragos y aguacates. BCP pareciera no discriminar entre productos agrícolas, siempre y cuando el productor tenga un comprador identificado, la tierra, y los conocimientos técnicos para asegurar una cosecha y venta exitosas. BCP no tiene una unidad o equipo dedicado a los préstamos agrícolas. Los préstamos se otorgan a las empresas medianas y grandes a través de la división de Banca Empresa, y directamente a los pequeños y medianos productores a través de su unidad Banca de Negocios y de divisiones PYME. Mientras BCP financia a algunos comerciantes y otros intermediarios grandes en el sector del café, aún no aprovecha las relaciones existentes dentro de ésta u otras cadenas de valor para prestar a productores más pequeños.

BCP no tiene productos específicos para el sector agrícola, sino que ajusta los productos existentes (es decir, a través de plazos más largos y períodos de gracia) para satisfacer las necesidades de los clientes agrícolas analizando cada caso de manera individual. BCP está utilizando activamente una variedad de productos para satisfacer las necesidades de sus clientes agrícolas medianos y grandes, incluyendo líneas rotatorias de crédito (véase el recuadro), factoring y leasing. Por ejemplo, el productor de huevos de tamaño mediano Avivel está utilizando un "leasing para la construcción", producto de BCP para construir una planta de envasado automático para modernizar sus operaciones y reducir costos laborales.

Generalmente, estos productos son ofrecidos sólo después que un cliente ha asegurado su primer préstamo con el banco y ha establecido un sólido historial de pago. Se desprende de las entrevistas con el Administrador de la División de Banca



### **Usar Líneas de Crédito para Facilitar Financiamiento de Comercio en Perú**

BCP ha desarrollado un par de productos de bastante popularidad entre los productores de tamaño mediano que entrevistamos. Los productos son FEV (Financiamiento Electrónico de Ventas) y FEC (Financiamiento Electrónico de Compras) que permiten al productor o firma financiar la compra de insumos o ventas a intermediarios a través de una línea de crédito con el banco.

Por ejemplo, el productor de huevos de tamaño mediano Avivel está utilizando FEV para cobrar pagos de intermediarios que venden productos Avivel a minoristas. Usando FEV Avivel envía una factura electrónica desde su cuenta BCP directamente a la cuenta del intermediario, quien a su vez utiliza su cuenta BCP para enviar pagos a través de una transferencia electrónica. Usando FEV Avivel puede proveer descuentos a aquellos intermediarios que paguen antes del plazo establecido en la factura. De manera similar al factoring, utilizando la línea de crédito FEV puede ayudar a Avivel a manejar su flujo de caja mientras espera los pagos de sus intermediarios. BBVA tiene un producto similar ("factoring electrónico") para financiar compras de proveedores.

En entrevistas realizadas para el estudio se mencionó que muchos productores medianos y pequeños en Perú no venden directamente a supermercados, ya que éstos toman 90 días para pagar por los productos. Un producto de factoring similar a FEV estructurado para esta ventana de 90 días podría facilitar una relación más directa entre proveedores y supermercados en Perú y en otros lugares.

Empresa del BCP, Gonzalo Álvarez, así como con productores medianos que son clientes de BCP, que tener un título de propiedad es fundamental para asegurar un primer préstamo. El precio del suelo ha aumentado drásticamente en las regiones costeras en los últimos años, y esto está proporcionado a los productores mayores opciones para obtener financiamiento bancario. Sin embargo, y a pesar de los extensos esfuerzos de titularidad de tierras por parte del gobierno, el Sr. Álvarez señaló que los procesos son costosos y las disputas por límites todavía hacen que sea difícil para los prestatarios presentar títulos de tenencia de tierra.

Del mismo modo, para evaluar el riesgo de los préstamos al sector agrícola el BCP utiliza los mismos sistemas y métodos que emplea para otros sectores. Además del capital, colateral, y la historia crediticia del cliente, el BCP analiza estados financieros, proyecciones de ventas, precios y diversidad de los cultivos. Suele ser necesario que el cliente contrate a un agrónomo para completar una evaluación de la producción como parte del proceso de solicitud del préstamo. Dependiendo del tamaño del préstamo y del riesgo que implique, el personal de la División de Crédito del BCP puede también realizar visitas in situ. El personal del BCP, tanto en Banca Empresa como en la División de Crédito, están muy bien informados de las mejores prácticas de producción y los riesgos potenciales de los diferentes sectores agrícolas con los que trabaja el banco. El Sr. Álvarez señaló que un mejor acceso a los seguros de cosecha podría generar más préstamos a nuevos clientes, pero dado que sólo una empresa en el mercado ofrece este tipo de seguro, que además es limitado, no muchos de los clientes del banco lo han utilizado.



**INTERBANK OTORGA PRÉSTAMOS DE LARGO PLAZO (7 A 10 AÑOS) PARA CULTIVOS PERMANENTES - QUE TARDAN VARIOS AÑOS EN PRODUCIR - PERO QUE TIENEN UNA LARGA VIDA (10 A 15 AÑOS) CON BAJOS COSTOS DE MANTENIMIENTO**



### **B5b. Interbank**

Como el BCP, Interbank otorga préstamos a productores medianos y grandes, que tienen entre 50 y 1.000 hectáreas. Al igual que otros bancos entrevistados, Interbank considera como pequeño productor aquel que tiene hasta 50 hectáreas y como productores de tamaño mediano aquellos que tienen entre 50 a 200 hectáreas. El banco considera a la agricultura como un segmento con oportunidad de crecimiento. Interbank mira hacia el mercado chileno para productos con potencial de crecimiento en Perú, sobre todo teniendo en cuenta que el sector agrícola de Chile está envejeciendo y no es tan productivo como lo era antes. Al igual que BCP, Interbank se centra en los préstamos a productores de cultivos destinados a los grandes mercados internacionales, y que pueden tener ciertas normas de proceso o de calidad como las ISO o la certificación orgánica. A diferencia de BCP y otros bancos, Interbank se ha enfocado en otorgar préstamos a productores de cuatro cultivos de exportación específicos: uvas, cítricos, aguacate y espárragos. Con el tiempo, este enfoque ha permitido al banco desarrollar productos y criterios de crédito muy específicos para préstamos a productores de cada uno de estos sectores. El banco está interesado en extender sus préstamos al arándano, la raíz de maca, y los productores de quínoa, pero cree que primero tiene que desarrollar un entendimiento más profundo de los riesgos y oportunidades en estos sectores, así como una mejor comprensión de las mejores prácticas de producción. En general, el banco está cómodo con la otorgación de préstamos de largo plazo (7 a 10 años) para los cultivos permanentes que no producen por varios años una vez plantados, pero que una vez comienzan a producir, tienen una larga vida (10 a 15 años) con bajos costos de mantenimiento. Interbank ata los términos del préstamo y calendarios de pago al ciclo de vida del cultivo. Por ejemplo, el período de gracia típico del banco para préstamos a los productores de aguacate es de tres años.

Los préstamos a productores medianos generalmente son realizados a través de la División de Finanzas Estructuradas de Interbank. La Subdirectora de esta división, María del Carmen Rueda, explica que menos de la mitad de sus clientes productores de tamaño mediano pueden preparar sus propios estados de flujos de efectivo. El proceso de solicitud de préstamo

para cualquier productor implica un significativo acompañamiento para educarlo sobre el tipo y monto de préstamo más adecuados. Este acompañamiento comienza con una lista de control especializado desarrollado por Interbank para la evaluación de los créditos agrícolas. La lista de verificación establece normas mínimas para cada uno de los siguientes elementos:



LA EXPERIENCIA Y EL CONOCIMIENTO DE LOS PRODUCTORES Y EQUIPO TÉCNICO



GARANTÍA (BIENES RAÍCES, CASA, EDIFICIOS)



RAZÓN APOORTE DE CAPITAL/PRÉSTAMO



DIVERSIFICACIÓN DE CULTIVOS / COMPRADORES



LA DIVERSIFICACIÓN DE LOS MERCADOS FINALES (ES DECIR, ASIA, UNIÓN EUROPA, ESTADOS UNIDOS)



CLIMA/ZONA GEOGRÁFICA (INTERBANK SE ENFOCA PRINCIPALMENTE EN LAS REGIONES DE ICA, CHINCHA Y PIURA)



LA DISPONIBILIDAD DE AGUA, CALIDAD (ES DECIR, LOS NIVELES DE SALINIDAD), Y DERECHOS SOBRE ESTE RECURSO



FLUJO DE EFECTIVO



LOS ESTADOS FINANCIEROS Y RAZONES (ES DECIR, DEUDA A PATRIMONIO, RAZÓN DE LIQUIDEZ, ETC.)



LOS GASTOS DE OPERACIÓN Y RAZÓN DE CAPITAL DE TRABAJO (INCLUIDA LA MANO DE OBRA)

Interbank pone significativo énfasis en la experiencia del productor y su equipo de gestión. El banco transfiere información recopilada sobre el cliente a través de este proceso para sus modelos de crédito existentes que serán evaluados por su departamento de riesgo de crédito. Al igual que el BCP, como parte del proceso de solicitud Interbank también requiere que el cliente contrate a un agrónomo externo para evaluar la producción. El capital y las garantías siguen siendo clave para el proceso

de toma de decisiones. Interbank acepta en general la propiedad como garantía, pero por sólo 50% de su valor de tasación.

Si bien Interbank no contrata agrónomos, sus gerentes están muy bien informados sobre el sector agrícola en el que trabaja el banco. Esto es en gran parte debido a una capacitación intensiva obligatoria para el personal que trabaja en cada uno de los cuatro sectores agrícolas en los que trabaja.

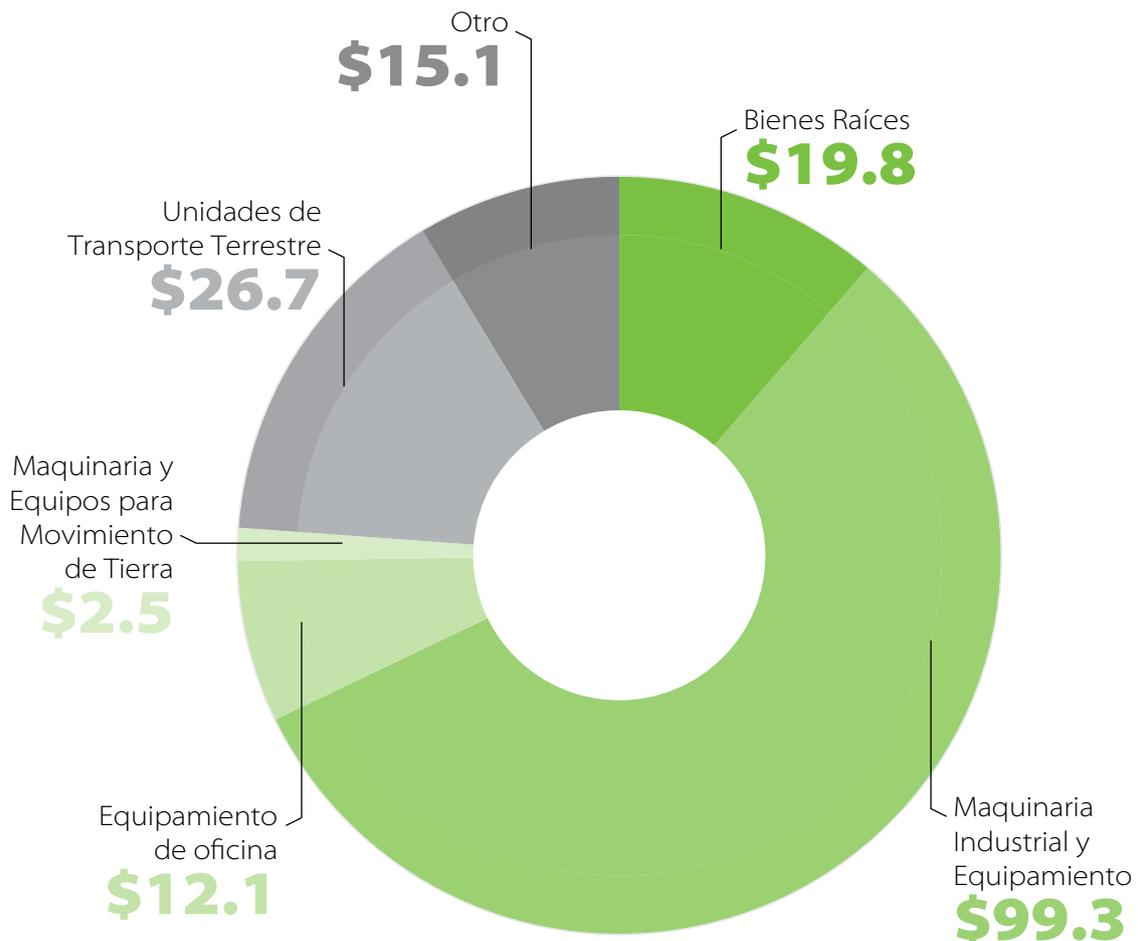


### B5c. Leasing

Mientras que las empresas especializadas en leasing constituyen menos de 0,07% de los préstamos al sector agrícola, el leasing al sector agrícola gestionado por bancos como Interbank y BCP representa aproximadamente 11% (US\$175.5 Millones) del monto en préstamos directos a productores y a la industria agrícola (US\$1.049 Millones) (SBS, 2013). Un grupo de bancos y empresas con los que conversamos, señaló que cada vez más productores de tamaño mediano están descubriendo que tiene sentido financiero vender y envasar sus productos con una marca

propia. En ese sentido, parece existir potencial de crecimiento significativo para los productos de leasing creativamente estructurados para modernizar el procesamiento y envasado. El mediano productor de huevos Avivel, por ejemplo, estaba usando el producto "leasing para construcción" de siete años de BCP para financiar la construcción de una nueva planta de envasado modernizado que permita a Avivel automatizar por completo el proceso de envasado de huevos, la reducción de mano de obra costosa y pérdidas. La nueva planta también permitirá que Avivel satisfaga mejor las necesidades del cliente, proporcionando cajas de 6 y 18 huevos, además de la tradicional docena.

**FIGURA 12** LEASING GESTIONADO POR BANCOS AL SECTOR AGRÍCOLA POR TIPO DE ÍTEM FINANCIADO (MILLONES DE US\$)



Fuente: SBS, octubre 2013.

## B6.

# Compañías de Seguros

Si bien existen 14 compañías de seguros en el sector financiero de Perú, sólo una, La Positiva, ofrece seguros agrícolas. Otras empresas ofrecen seguros especializados para PYME, pero éstos no cubren el clima, los cultivos, y otros riesgos específicos del sector agrícola. El producto Agroseguro de La Positiva cubre los riesgos asociados a sequía, inundaciones, heladas, granizo, variaciones climáticas extremas, enfermedades y otros riesgos asociados con la producción de cultivos. La Positiva estructura su seguro agrícola de cinco maneras diferentes, explicadas en la Figura 13.

Los bancos entrevistados explicaron que son más propensos a otorgar crédito a clientes con seguro de cosecha, pero los productos son limitados. Algunas instituciones de microfinanzas están tomando el asunto en sus propias manos para dar cobertura a los clientes. Actualmente, Confianza está trabajando con La Positiva para desarrollar dos tipos de seguros: el primero cubriría la cartera agrícola de la institución de las variaciones climáticas (es decir, El Niño), y el segundo sería un producto de seguro agrícola más tradicional para clientes rurales.

Caja Municipal Sullana está desarrollando su propio seguro basado en índices climáticos. AgroBanco también introdujo recientemente el seguro de cosecha para sus clientes.

**FIGURA 13** PRODUCTOS DE SEGURO AGRÍCOLA OFRECIDOS POR LA POSITIVA

AGRICULTURA TRADICIONAL	ÍNDICE CLIMÁTICO	ÍNDICE DE RENDIMIENTO	EVENTO CATASTRÓFICO	EL NIÑO
Protege la inversión o los costos de producción de los riesgos meteorológicos de acuerdo al potencial productivo total del cliente de acuerdo a pérdidas individuales de cada parcela asegurada.	El Índice Climático para Seguros acordado en la política de La Positiva mide una variable climática que afecte a los cultivos en un período determinado (temperatura máxima o mínima, precipitaciones, humedad relativa, etc.) Recomendado para los exportadores.	Entrega cobertura cuando el rendimiento medio de una zona es igual o menor que un determinado porcentaje de rendimiento esperado. Recomendado para los productores organizados que gestionan un cultivo en una única zona de producción.	Entrega cobertura cuando el rendimiento promedio de una zona es igual o inferior a 40% del rendimiento histórico en un distrito específico o sector. Protege contra las pérdidas producto de grandes eventos climáticos y enfermedades. El Estado tiene contratos con La Positiva para ofrecer este seguro a los pequeños productores en las zonas más pobres de Perú.	Entrega cobertura cuando la temperatura del mar en El Niño 1.2 (costa norte de Perú) alcanza niveles que permiten predecir fenómenos severos causados por El Niño. Recomendado para instituciones financieras, negocios en diversos sectores, exportadores agrícolas, etc.

Fuente: La Positiva's website. <http://www.lapositiva.com.pe/generales/jerarquia/77/seguro-agropecuario-agro-positiva/jer.77>. 2013.



LOS BANCOS ENTREVISTADOS SON MÁS PROPENSOS A OTORGAR CRÉDITO A CLIENTES CON SEGURO AGRÍCOLA, PERO LOS PRODUCTOS SON LIMITADOS. ALGUNAS INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS ESTÁN DESARROLLANDO SUS PROPIOS PRODUCTOS PARA DAR COBERTURA A LOS CLIENTES. ALGUNOS EJEMPLOS INCLUYEN EL SEGURO CONTRA VARIACIONES CLIMÁTICAS (CONFIANZA Y LA POSITIVA), Y UN SEGURO BASADO EN ÍNDICES CLIMÁTICOS (CAJA MUNICIPAL SULLANA)



## Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en Perú

En su mayoría, las instituciones financieras peruanas están ofreciendo productos de crédito tradicionales y no están persiguiendo activamente arreglos de financiamiento creativo usando la cadena de valor agrícola. Los desafíos para ampliar el acceso de pequeños y medianos productores al financiamiento siguen siendo:

**Pocas opciones para pequeños y medianos productores.** Los bancos están dispuestos a servir a los clientes más grandes, mientras que las *cajas*, las *financieras* y las EDPYME se centran en micro productores. Hay pocas instituciones financieras, con excepción de la estatal AgroBanco, enfocadas en servir a los pequeños y medianos productores y negocios agrícolas, especialmente fuera de las zonas costeras. Esto deja un "segmento intermedio no atendido" de pequeños y medianos productores comerciales, y semicomerciales marginales, que aún no tienen acceso a financiamiento. Además, todos los bancos entrevistados, así como *cajas* y financieras, requieren una garantía en forma de bienes raíces para obtener crédito. Esto deja fuera a muchos prestatarios pequeños y medianos que no tienen títulos formales para ofrecer.

**La competencia desleal con un financista de objetivo único subsidiado.** Las compañías financieras entrevistadas expresaron su

descontento con las prácticas de AgroBanco de prestar a tasas de interés que no reflejan el verdadero costo de los préstamos a micro y pequeños productores. AgroBanco admite que, como parte de su misión de servir a los micro y pequeños productores, utiliza las ganancias de grandes préstamos para subsidiar sus microcréditos en zonas rurales. Los bancos tampoco creen que deberían competir con una entidad financiada por el gobierno por los negocios de medianos y grandes productores. Otros bancos incluso dijeron que no iban a ingresar al mercado de los préstamos agrícolas que ya estaba siendo atendido por AgroBanco. Los bancos estatales y los financistas de propósito único pueden ayudar a despertar la competencia en mercados tradicionalmente desatendidos. Dadas las muchas instituciones que han expresado su preocupación, valdría la pena examinar con más profundidad si AgroBanco limita la competencia o distorsiona el mercado.

**Llegar a un mayor número de pequeños y medianos productores en las zonas rurales.** Las instituciones financieras en Perú siguen siendo más activas en los espacios urbanos y periurbanos, mientras que los mercados rurales siguen siendo, en gran medida, desatendidos. Al igual que en México, la presencia de bancos e instituciones financieras en las zonas rurales de Perú es todavía

muy limitada. La SBS estima que aproximadamente 57% de los distritos en Perú no tienen presencia de instituciones financieras. El actual entorno regulatorio de las finanzas en Perú promueve la competencia al permitir a instituciones de ahorros y préstamos rurales operar en todo el país, y permite a las IMF ofrecer una amplia gama de servicios (como factoring y leasing). Las recientes regulaciones promueven el uso de agencias bancarias y banca móvil. Varias instituciones están experimentando con nuevos canales de distribución de créditos y otros servicios financieros en las zonas rurales, incluidas las redes de agentes bancarios y la banca móvil sin sucursales. Caja Arequipa, por ejemplo, ha ampliado considerablemente su uso de agentes en los últimos cuatro años, triplicando el número de este tipo de puntos de servicio. Si bien esto no parece haber influido en el porcentaje de su cartera que está dedicada al sector agrícola, existe potencial para que extienda sus servicios a las zonas más rurales. Para ampliar su alcance en las zonas rurales, y hacer que sus productos y servicios sean más accesibles a los clientes, Financiera Confianza ha desarrollado un piloto con la compañía de tecnología de información Resonancia para establecer 20 puntos de servicio en pequeñas

tiendas en las zonas rurales. En estos puntos de servicio, los clientes tendrán la capacidad (en la fase inicial) para retirar y depositar hasta US\$72.

**Ampliar los mecanismos de mitigación de riesgo.** Mientras que La Positiva y AgroBanco ofrecen seguro agrícola, sólo 11% de los productores en Perú tiene algún tipo de seguro de cosecha (Global Findex, 2011). Investigar más a fondo por qué tan pocas compañías de seguros están ofreciendo este tipo de producto ayudaría a determinar si los costos de reaseguros o los obstáculos regulatorios impiden que lo hagan. Sorprendentemente, existen pocos programas de garantía de préstamos gubernamentales diseñados para ayudar a extender los préstamos a pequeños y medianos productores. El programa de garantías DCA de USAID está ayudando a que cajas y compañías financieras sirvan a este segmento. Las entrevistas sugieren que algunos bancos están utilizando activamente garantías de préstamo para mitigar los riesgos de los préstamos entregados a productores. Algunas herramientas útiles podrían ser un estudio que determine qué opciones de garantías están disponibles y programas de capacitación para los bancos sobre cómo utilizarlos.



**FIGURA 14**

PERÚ: PANORAMA GENERAL DEL FINANCIAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR AGRÍCOLA

	CLIENTE TÍPICO	PRODUCTOS AVCF OFRECIDOS	FACTORES CLAVE EN LA EVALUACIÓN DEL PRÉSTAMO	TAMAÑO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO (US\$)	PLAZO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO	TASA DE INTERÉS ANUAL (%)	CARTERA AGRÍCOLA EN RIESGO (> 30 DÍAS)	SECTORES PRIMARIOS DONDE ESTÁ ACTIVO
<b>INSTITUCIONES NO FINANCIERAS</b>								
➤ Cooperativas de Producción	Pequeños productores asociados	Insumo/ financiamiento de comercio	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo</li> <li>• Capacidad</li> </ul>	\$ 2.000	15 meses	22%	1,0%	Café, cacao, bananas
➤ Inversionistas sociales y de impacto	Cooperativas de productores pequeños a medianos	Capital de trabajo a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Puntaje social y ambiental</li> </ul>	\$ 342.000	<1 año	9,5%	0,3%	Café, cacao
➤ Empresas líderes	Pequeños proveedores	Finanzas de insumos, capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipo</li> <li>• Historial crediticio</li> <li>• Compromiso de venta</li> </ul>	<\$ 1.000	<1 año	20,7%	N / A (3% de tasa de morosidad NPL)	Arroz, café, cacao
<b>BANCO DE PROPIEDAD ESTATAL</b>								
➤ Agrobanco	Productores pequeños, medianos y grandes (> 5 ha)	Capital de trabajo Préstamos a cooperativas y organizaciones de productores Financiamiento por recibos de almacena miento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital/garantía</li> <li>• Flujo de efectivo</li> <li>• Historial crediticio</li> <li>• Experiencia del productor</li> </ul>	\$ 4.473	1 año (5 años para activos fijos)	18,3%	1,62%	Ganado, productos lácteos, variedad de cultivos

### CAJAS RURALES/MUNICIPALES

➤ CMAC Sullana	Pequeños productores Comerciales/ semi-comerciales	Financiamiento de capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo</li> <li>Flujo de efectivo</li> </ul>	\$1.671	2 años (10 años para activos fijos)	49,6%	9,66%	Ganado, productos lácteos, variedad de cultivos
➤ CMAC Huancayo	Pequeños productores Comerciales/ semi-comerciales	Financiamiento de capital de trabajo Financiamiento de activos fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flujo de efectivo</li> <li>Precio de cultivos</li> <li>Productividad</li> <li>Análisis agrónomo</li> </ul>	\$ 2.722	2 años (10 años para activos fijos)	33%	4,7%	Ganado, productos lácteos, variedad de cultivos

### BANCOS COMERCIALES

➤ BCP	Medianos y grandes productores (> 50 ha) y negocios agrícolas	Activos Fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capital/garantía</li> <li>Historial crediticio</li> <li>Estados financieros</li> <li>Análisis agrónomo</li> <li>Vínculos con compradores</li> </ul>	N / A	N / A	Crédito Agrícola: 20%	N/A	Asparagus, artichokes, grapes, avocado, citrus, mangoes, blueberries, pomegranates
➤ Interbank	Factoring	Fixed Asset Factoring Leasing Export finance Credit Lines	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capital/garantía</li> <li>Ventas/ proyecciones de flujos de efectivo</li> <li>Análisis agrónomo</li> <li>Experiencia del productor</li> </ul>	Factoring: 22%	5-10 years	Guaranteed with mortgage: 14% Factoring: 23% Leasing: 24%	N/A	Asparagus, avocado, grapes, citrus

### EMPRESAS FINANCIERAS

➤ Confianza	Pequeños productores con ingresos agrícolas y no agrícolas	Capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flujo de efectivo</li> <li>Historial crediticio</li> <li>Garantía</li> </ul>	\$ 2.052	1 año	26%	4,2%	Various crops
➤ Proempresa	Pequeños productores con ingresos agrícolas y no agrícolas	Capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Flujo de efectivo</li> <li>Historial crediticio</li> <li>Garantía</li> </ul>	(2 años para activos fijos)	26%	4,2%	Varios cultivos	Various crops

Fuente: Capital Root, 2014; Informe Anual Agrobanco, 2012; BCP: [https://www3.viabcp.com/connect/Nuestrobanco/pdf2006/ActivasMN\\_08.pdf](https://www3.viabcp.com/connect/Nuestrobanco/pdf2006/ActivasMN_08.pdf); Interbank:

## Estructura de la Industria y Tendencias Históricas en Honduras

La agricultura desempeña un papel fundamental en la economía de Honduras, contribuyendo 15% del valor agregado del PIB empleando a 35% de la población adulta del país (Banco Mundial, 2012). Mientras los granos básicos tienen la mayor importancia social y económica para la agricultura hondureña, la mayor parte de estos productos se consume en el país. Las exportaciones más importantes son el café, la palma africana, mariscos, pescado, bananas, y una variedad de productos hortícolas. Entre 2008 y 2012, los valores de las exportaciones agrícolas crecieron a una tasa promedio anual de 14%, liderados por el café, por lejos el mayor cultivo de exportación que registró un crecimiento anual de 31% durante el mismo período (Banco Central de Honduras, 2014).

La baja participación de los financistas de Honduras en el sector de la agricultura tiene sus orígenes en los esfuerzos de recuperación posteriores al huracán Mitch. Antes de este desastre en 1998, los bancos habían establecido carteras importantes de préstamos agrícolas. Con la destrucción de los cultivos y la infraestructura de la producción agrícola, un porcentaje importante de las carteras de crédito bancarias venció. Inicialmente, se acordó que los bancos podían seguir reconociendo los intereses no pagados de los préstamos morosos para evitar cancelaciones masivas que reducirían la capitalización bancaria. Durante varios años, el gobierno de Honduras ordenó el perdón de los préstamos agrícolas para

los productores que habían perdido sus negocios. Los bancos que cancelaban estos préstamos tenían que reportar pérdidas significativas, lo que provocó una rápida reducción en el nivel reportado de préstamos agrícolas pendientes. Los créditos vigentes que quedaron en los libros demostraron rápidamente ser imposibles de cobrar, ya que los prestatarios sentían que también deberían beneficiarse de la condonación de deudas del gobierno. BANHCAFE, por ejemplo, informó un 65% de contracción en sus préstamos agrícolas durante ese tiempo y muchos otros bancos sufrieron aunque en menor grado (BANHCAFE, 2007). Entre diciembre de 2000 y junio de 2010, mientras las carteras de préstamos bancarios se triplicaron (de US\$2.000 Millones a US\$7.000 Millones), impulsadas por el crecimiento de los préstamos hipotecarios y de consumo, los préstamos al sector agrícola como porcentaje del total de créditos se contrajeron de 21,6 a 4,6% (AHIBA, 2010).

En 2011, como respuesta a la disminución de crédito a los sectores productivos y fuerte dependencia en bienes inmuebles como garantía, Honduras pasó la Ley de Transacciones Seguras, lo que permitió que una amplia gama de elementos tangibles e intangibles -incluyendo inventarios, cultivos futuros, maquinaria agrícola, contratos de suministro y cuentas por cobrar- puedan ser utilizados como garantía. La ley también estableció un Registro de Bienes Muebles vinculado a



## LA BAJA PARTICIPACIÓN DE LOS FINANCIEROS DE HONDURAS EN EL SECTOR DE LA AGRICULTURA TIENE SUS ORÍGENES EN LOS ESFUERZOS DE RECUPERACIÓN POSTERIORES AL HURACÁN MITCH

registros de propiedad y registro de vehículos para ampliar el acceso al crédito para los productores sin tenencia segura de tierra. La ley es considerada como un modelo para otros países de la región,

y puso a Honduras en la cima del ranking Doing Business del Banco Mundial para América Latina y el Caribe en la categoría de "Facilidad para obtener crédito" en 2013.

# B

## Oferta y Demanda de Financiamiento de Cadenas de Valor Agrícola en Honduras

Pequeños y medianos productores en cadenas de valor agrícola en Honduras reciben financiamiento de una variedad de entidades reguladas -bancos, compañías financieras, organizaciones privadas de financiamiento para el Desarrollo (OPDF)- y entidades no reguladas, como las cooperativas financieras, ONG, cajas rurales, y los proveedores de insumos. Además, cooperativas de productores, empresas líderes, y proveedores de insumos financian la producción de estos agricultores. El Programa ACCESO de la USAID, que trabaja con más de 34.000 productores con menos de 5 hectáreas en 6 de los departamentos más pobres de Honduras -Santa Bárbara, Intibucá, La Paz, Ocotepeque, Lempira y Copán - da una idea de dónde los pequeños y medianos productores pueden acceder a financiamiento<sup>6</sup>. A partir de los datos del programa USAID ACCESO sobre los productores participantes con acceso al crédito (véase la Figura 15 a continuación), vemos que las cooperativas de productores y bancos, entre ellos el banco estatal Banadesa, proporcionan los mayores volúmenes de préstamos a pequeños y medianos productores agrícolas, mientras que las

*cajas rurales* son responsables de la concesión de préstamos al mayor número de prestatarios.

Pequeños proveedores de insumos conforman un gran número de financistas en la categoría de "proveedores con menos de 25 préstamos". Esta categoría es responsable de la mayoría de los créditos, tanto en términos de número de prestatarios, como en valor de los préstamos. Un número importante de pequeños y medianos productores también recibe financiamiento de cooperativas de producción, cooperativas financieras y de cajas rurales.



**PEQUEÑOS  
PROVEEDORES  
DE INSUMOS -  
CATEGORIZADOS  
COMO CON MENOS DE  
25 PRÉSTAMOS - SON  
RESPONSABLES DE  
LA MAYORÍA DE LOS  
CRÉDITOS, TANTO EN  
TÉRMINOS DE NÚMERO  
DE PRESTATARIOS  
COMO EN CUANTO  
A VALOR DE LOS  
PRÉSTAMOS**

6. USAID ACCESO, un proyecto de cuatro años financiado por la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), está trabajando con 34.000 productores en Honduras para introducir prácticas de producción mejorada para cultivos comerciales de alto valor y vincular a los productores con los mercados. El programa también tiene un componente de financiamiento rural para vincular a los productores que participan con entidades financieras.

**FIGURA 15** PRÉSTAMOS A MICRO, PEQUEÑOS Y MEDIANOS PRODUCTORES (CEREALES, HORTICULTURA, CAFÉ) QUE PARTICIPAN EN EL PROGRAMA ACCESO DE USAID A SEPTIEMBRE DE 2013 (EN US\$)

	N° PRÉSTAMOS	VALOR DE CRÉDITO
Proveedores con menos de 25 créditos	1.003	\$ 2.596.462
Cooperativas de productores/ asociaciones	728	\$ 1.052.193
Bancos (incluye Banadesa)	322	\$ 907.125
Cajas rurales	1.056	\$ 489.498
Cooperativas financieras	285	\$ 432.825
ONGs	625	\$ 426.026
Compradores/exportadores	607	\$ 367.818
Instituciones de microfinanzas	367	\$ 249,284
Proveedores de insumos	375	\$ 239.540
Programas del gobierno	431	\$ 68.999
No identificado	928	\$ 996.463
<b>TOTAL</b>	<b>6.727</b>	<b>\$ 7.826.233</b>

Fuente: Proyecto ACCESO de USAID, septiembre 2013

## B1.

# Rol de las Empresas Líderes, Cooperativas de Producción e Inversionistas de Impacto en el Financiamiento de Cadenas de Valor



### B1a. Empresas Líderes

Durante mucho tiempo los grandes exportadores de café han proporcionado parte del financiamiento a sus proveedores siendo financiados según temporada por bancos como Lafise y Atlantida. El financiamiento a sus proveedores es generalmente de corto plazo en correspondencia con la temporada comercial. A veces, el préstamo es garantizado por productores o por café almacenado en un depósito. El pre-financiamiento de pequeños productores de

café, usualmente por comerciantes informales, es muy común y a veces desigual. Los exportadores de productos hortícolas suelen financiar directamente a sus pequeños productores. Esto es frecuente en el mercado de hortalizas. Exportagro y Exveco, basados en el Valle de Comayagua, financian capital de trabajo para pequeños productores, principalmente avanzando insumos. Inalma SA, un procesador de bananos, no proporciona financiamiento directo a los productores pero puede garantizar préstamos de instituciones financieras a sus proveedores.

**Financiamiento de Proveedor.** El financiamiento formal de grandes proveedores de insumos como Caldega y Del Campo se está volviendo cada vez más frecuente en Honduras. Los proveedores de insumos están, por lo general, bien integrados en las cadenas de valor y tienen una buena comprensión del mercado y sus tendencias, y un buen conocimiento de los clientes. Si bien estos proveedores de insumos han financiado por bastante tiempo las compras de pequeños y medianos productores, la prestación formal de servicios de crédito a través de divisiones de financiamiento está resultando en productos financieros más apropiados para estos productores. La prestación formal de crédito también ha hecho más fácil que los proveedores de insumos aprovechen los mecanismos de mitigación de riesgos, tales como garantías y acuerdos de riesgo compartido.

**Del Campo Soluciones Agrícolas.** Del Campo es un proveedor importante de insumos y equipamiento agrícola en Honduras. Para financiar las ventas de fertilizantes, sistemas de riego, alimento animal y otros insumos, Del Campo ha desarrollado varios productos de préstamo con diferenciación significativa para determinados

segmentos de clientes. Estos incluyen: financiamiento tradicional (30 días, ningún interés), Agro Fácil (una línea de crédito revolvente a corto plazo), financiamiento de equipo, y financiamiento de riego (a largo plazo). Los tres principales productos de Del Campo se detallan en la Figura 16.

Del Campo tiene dos tipos principales de clientes: productores y pequeños comerciantes de insumos. Proporcionar financiamiento directo a sus clientes ha sido una parte integral de la estrategia de crecimiento de Del Campo. El departamento de crédito se compone de seis personas dedicadas a la administración de crédito. El número de clientes gestionados por Del Campo ha crecido de 90 en noviembre de 2009 a 1.521 en julio de 2013.

El riesgo es gestionado de diversas maneras, incluyendo el uso de paquetes de préstamos adaptados a las características de cultivos específicos, planes de producción, y consultas de información crediticia. Una parte de la cartera de Del Campo es financiada y respaldada por una garantía parcial de la Cuenta del Desafío del Milenio (MCA).<sup>7</sup>

**FIGURA 16 PRODUCTOS DE FINANCIAMIENTO AGRÍCOLA DE DEL CAMPO**

	TRADICIONAL	AGROFÁCIL	FINANCIAMIENTO DE RIEGO
↘ Términos	30 días	3-12 meses	4-10 años (15 para la vivienda)
↘ Cantidad	\$ 1.250- \$ 75.000	\$ 250 - \$ 2.500	\$ 900 \$ 75.000
↘ Tasa de interés	0%	18%	18%
↘ Otras condiciones		No se requiere garantía	

Fuente: Entrevista con Del Campo, noviembre de 2013.

7. La Corporación Desafío del Milenio (MCC) del gobierno estadounidense proporciona a países en desarrollo con buenos desempeños subvenciones a gran escala para financiar soluciones que reduzcan la pobreza mediante crecimiento económico sostenible. Cuando la MCC premia con fondos a un país a través de un "pacto", el país establece su propia cuenta entidad responsable local para gestionar y supervisar todos los aspectos de la implementación de su Cuenta de Desafío del Milenio. Uno de los dos objetivos principales en el marco del pacto MCC con Honduras implica el aumento de la productividad y habilidades comerciales de los productores que operan las granjas agrícolas pequeñas y medianas y gestionan a sus empleados.



### **B1b. Cooperativas de Producción**

Las cooperativas de producción en Honduras adoptan rápidamente mecanismos creativos de financiamiento en la cadena de valor para servir a pequeños productores asociados. Las cooperativas, en especial las del sector cafetero, financian a sus asociados a través de adelantos de insumos. Cooperativas de café como Beneficio, Santa Rosa, y COHORSIL (entre muchas otras) también prestan directamente a los productores asociados. La Cooperativa Carnel, basada en Negrito, Yoro, es una cooperativa de producción enfocada en granos básicos, bananas y otros productos de horticultura. Mediante el uso de una garantía contra su propiedad otorgada por Banadesa, Carnel ha podido apalancar préstamos de insumos de DuWest y Cadelga - ambos grandes proveedores de insumos- que luego vuelve a prestar a sus productores asociados.



### **B1c. Inversionistas de impacto**

Al igual que en México y Perú, los inversionistas sociales y de impacto están proporcionando fondos al por mayor a IMFs, que a su vez prestan a pequeños productores y a cooperativas que apoyan a sus asociados. Inversionistas sociales y de impacto que otorgan financiamiento en Honduras incluyen: Triodos, Oikocredit, Consorcio Etimos, Root Capital, Kiva, Alterfin y ReponsAbility. Otros proveen financiamiento para comercio a pequeños y medianos negocios agrícolas.

El Fondo de Acceso Fairtrade -una colaboración entre Incofin Investment Management, Fundación Grameen, y Fairtrade International- hizo uno de sus primeros préstamos de financiamiento para comercio a la cooperativa cafetera COPROCAEL en Honduras. El Fondo de Acceso Fairtrade tiene como objetivo proporcionar préstamos a largo plazo a organizaciones de productores y cooperativas para invertir en proyectos que mejoren los ingresos de los productores. En Honduras sin embargo, la mayoría de sus préstamos son financiamiento para comercio de corto plazo (menos de un año) para cooperativas que necesitan financiar la compra

de productos de sus asociados para exportación. Más recientemente, el Fondo de Acceso Fairtrade hizo entrega de un préstamo de financiamiento para comercio de US\$ 2 Millones a la Cooperativa de Café Capucas (COCAFAL) en 2013. COCAFAL tiene 792 productores cafeteros asociados, cada uno con un promedio de 4,3 hectáreas. El préstamo apoyará a la cooperativa en la compra de café de altura producido por sus miembros durante la cosecha 2013/2014 para la exportación a mercados de comercio justo y orgánico. La Cooperativa Agropecuaria Regional Unión Chinacla (CARUCHIL) en Honduras también recibió un préstamo de financiamiento para comercio en 2013 de US\$500.000 para comprar café de sus 556 miembros para la exportación al comercio convencional, justo y mercados orgánicos en Estados Unidos y Europa (Fairtrade International, 2013).

Root Capital también presta activamente también a cooperativas hondureñas (por ejemplo, COCASJOL y COARENE), y recientemente ha comenzado a prestar a unas pocas empresas privadas. Por ejemplo, está financiando a Cultivos del Norte, un procesador y exportador de chiles. Las tasas de interés para cualquier tipo de préstamo son de entre 9 y 12%. Los préstamos de Root en Honduras varían entre US\$50.000 a US\$1,5 Millones. Casi la totalidad de las cooperativas de café a las que presta Root Capital también son financiadas por el Banco de Occidente, que se enfoca principalmente en financiamiento para comercio garantizado contra la propiedad real de las cooperativas.

## B2.

# Cooperativas Financieras

Las cooperativas financieras son importantes financistas de pequeños productores en Honduras. Algunas de estas cooperativas financieras también financian a pequeños y medianos negocios agrícolas y a cooperativas de productores, aunque éstos no son su línea de negocio principal. 23 de las cooperativas financieras mejor administradas están en proceso de asegurar un estado regulado ante la Comisión Nacional de Bancos y Seguros (CNBS), bajo reglamentos modificados.

### ↳ B2a. CACIL

CACIL es una cooperativa financiera que comenzó en La Esperanza, Intibucá. En 2008, CACIL casi no tenía una cartera de crédito para pequeños productores agrícolas, pero con la asistencia técnica y el financiamiento del programa MCA de Acceso al Crédito para los Agricultores, la institución comenzó a pilotar el financiamiento a pequeños productores. CACIL luchó con su metodología hasta 2010, cuando introdujo una unidad de microcrédito. La entrega de crédito a través de esta unidad, ya sea a un grupo de productores o a través de préstamos individuales, ha dado lugar a una rápida expansión de su cartera agrícola en los últimos tres años.

De sus 3.000 préstamos a clientes agrícolas (bajo la unidad de microcrédito), 1.053 fueron otorgados a grupos de prestatarios. El tamaño promedio de los préstamos es de US\$700. La mayor parte de este financiamiento fue proporcionado a productores de arroz, verduras, patatas, fresas, café y tomates. CACIL también presta a pequeños y medianos negocios agrícolas, por lo general contra garantía de bienes muebles o inmuebles. La institución cuenta actualmente con 44 préstamos pendientes a PYME, con un tamaño promedio de US\$8.000. CACIL mantiene una tasa de interés estándar (micro y PYME) de 15%.

El rápido crecimiento en el sector agrícola se ha traducido en que 10% de la cartera de CACIL

está ahora en agricultura. CACIL ve un potencial significativo para el crecimiento continuo en el sector, tanto a nivel micro como a nivel PYME. Es probable que este crecimiento esté siendo impulsado por oficinas existentes en las zonas rurales, que aún tienen que lanzar el producto microfinanciero<sup>8</sup>. La rápida expansión de CACIL se refleja en 17 sucursales, con la apertura de dos oficinas adicionales planeada para 2014; la mayoría de las sucursales están en zonas rurales extremas, en lo que se considera el corredor más pobre de Honduras: Lempira, La Paz, Intibucá, y Ocotepeque. Una mayor expansión de oficinas cubrirá el corredor que une San Pedro Sula y Tegucigalpa. El rápido crecimiento de CACIL en zonas rurales y desatendidas ha sido financiado principalmente por el crecimiento de su cartera de ahorros.

↳

**23 DE LAS COOPERATIVAS FINANCIERAS MEJOR ADMINISTRADAS ESTÁN EN PROCESO DE ASEGURAR UN ESTADO REGULADO ANTE LA COMISIÓN NACIONAL DE BANCOS Y SEGUROS BAJO REGLAMENTOS MODIFICADOS.**

8. El 10% de la cartera agrícola de CACIL se gestiona actualmente a través de su oficina central.

El riesgo se gestiona a través del uso de garantías grupales y garantías tradicionales. CACIL generalmente acepta la propiedad rural como garantía y no la descuenta tan fuertemente como lo hacen los bancos comerciales. De vez en cuando CACIL también acepta bienes muebles, tales como maquinaria, vehículos o equipo, como garantía..

### ↳ B2b. Taulabe

Taulabe es una cooperativa financiera con sede en Taulabe justo al sur del lago Yojoa, en el pasillo central de Honduras. Como parte de su reciente expansión de sucursales, también ha ampliado su cartera agrícola, que representó aproximadamente 25% de su cartera total de préstamos en 2012.

Taulabe ha recibido asistencia técnica del Banco Mundial y del programa AHIBA al Agro financiado por el BID, gestionado por la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias<sup>9</sup>. Taulabe cuenta con sólo un producto de capital de trabajo para la agricultura conocido como "Préstamo de Producción" con el que se financia principalmente la producción de café, arroz y palma africana.

Taulabe no cuenta con una política distintiva de crédito agrícola; de hecho, los préstamos agrícolas se diferencian sólo por tasas de interés más altas. El personal del Taulabe tampoco tiene ninguna especialización agrícola, la institución gestiona el riesgo a través del uso de garantías y de una herramienta de riesgo agrícola desarrollada con la ayuda de AHIBA al Agro. Taulabe también utiliza garantías de terceros, tales como el mecanismo de compra/registro existente para el mercado del arroz (ver cuadro).

9. AHIBA al Agro fue un programa co-financiado por el BID y el Banco Mundial y administrado por la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias (AHIBA) para mejorar la gestión de riesgo de crédito a través del desarrollo y uso de instrumentos para gestionar el riesgo de precios agrícolas. En su primera fase, AHIBA al Agro impartió capacitación en gestión de riesgos de precios en determinados sectores, como café, bananas, productos lácteos, ganado y horticultura.



### Pago de Deuda Garantizada para Compradores de Arroz en Honduras

La industria arrocera en Honduras está constituida por entre 20 a 25 empresas líderes, muchas de las cuales financian a más de 2.000 productores de arroz que existen en el país; alrededor del 93% de los productores son de tamaño pequeño o mediano.

El hecho de que este cultivo esté temporalmente protegido y que las empresas líderes deban comprar un porcentaje determinado a productores locales ha dado origen a un sistema único en el que todas las plantaciones de arroz están registradas en una entidad llamada "AgroBolsa". Las ventas de arroz de un productor a una empresa líder deben estar acompañadas de un certificado de AgroBolsa lo cual también implica que cualquier deuda pendiente debe estar pagada.

Esto significa que el productor debe entregar su producto al comprador con el cual se ha establecido un contrato de compra o acuerdo de financiamiento resultando en un circuito extremadamente seguro que ha incrementado el interés de bancos tradicionales a incrementar financiamiento para estos productores agrícolas.

## B3.

### Instituciones de Microfinanzas

Las instituciones de microfinanzas son importantes proveedores de financiamiento para los productores más pequeños, pero no tanto para los productores y negocios agrícolas más grandes (hasta llegar a tamaño mediano). A finales de 2012, 9,4% de la cartera de aquellas instituciones de microfinanzas que reportan (incluyendo la unidad de microfinanzas de Banhcafe) estaba invirtiendo en agricultura y silvicultura. World Relief, Credisol, ODEF, FUNED, FAMA, Pilarh y Hermandad de Honduras reportaron inversiones significativas de US\$1 Millón o más. En 2012, Hermandad, Credisol y Pilarh tenían más o menos 50% o más de su cartera invertida en agricultura (REDMICROH, 2012).

#### ↳ B3a. Credisol

Credisol ha estado involucrado en el financiamiento agrícola desde hace algún tiempo, inicialmente a través de préstamos

ganaderos (ya que se basa en la zona de Toco, predominantemente ganadera). Credisol tiene dos productos para micro y pequeños productores. Mi Parcela, con plazos de 4 a 12 meses y un tamaño promedio de préstamo de US\$550, es para capital de trabajo y maquinaria, equipos e implementos relacionados con la agricultura. Credi Finca ofrece financiamiento a mediano plazo (1 a 4 años) para granjas nuevas o que están en expansión (es decir, que necesitan comprar tierras). Credi Finca tiende a ofrecer mayores préstamos de hasta US\$17.500. La tasa de interés es de 27% para ambos tipos de préstamos. El crédito agrícola cae bajo las mismas políticas que otros tipos de préstamos, y representa entre 35 y 40% de la cartera total pendiente<sup>10</sup>.

Credisol gestiona el riesgo a través de una combinación de garantías y una herramienta de flujo de efectivo de desarrollo propio para pronosticar la capacidad de pago. Esta IMF también está entrando en un piloto con la Red de Microfinancieras de Honduras (REDMICROH) para entregar seguro de cosecha a sus clientes.



<sup>10</sup>. Estacionalmente vinculados.

## B4.

### Bancos estatales

El Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (Banadesa) es todavía un importante proveedor de financiamiento al por menor, pero sufre de la politización y de la falta habitual de fondos, características comunes de los bancos administrados por el Estado. Históricamente, Banadesa ha prestado a los pequeños productores en una variedad de sectores con tasas de interés de entre 9 y el 12%. Estas tasas están muy por debajo de las tasas cobradas por los bancos e instituciones de microfinanzas para préstamos similares (entre 17 y 22% para los bancos y entre 19 y 27% para las instituciones microfinancieras y cooperativas), que muchos sostienen disuaden a la competencia en el sector de las finanzas agrícolas. Asimismo, si bien estas tasas son atractivas para los pequeños productores, Banadesa históricamente ha requerido una garantía de entre 1,4 y 1,6 veces el valor del préstamo. Banadesa también requiere que los prestatarios adquieran un seguro de cosecha para la mayoría de sus cultivos (Campion, Coon, y Wenner, 2010). Banadesa también ha tenido tasas de morosidad muy altas de más de 30% entre 2009 y 2012 (Instituto de Estudios Peruanos, 2012).

Banhprovi es un proveedor de financiamiento de segundo nivel a través de instituciones reguladas, con atractivas tarifas para el usuario final, pero su proceso de aprobación de solicitudes está plagado de retrasos de varios meses, a menudo obligando a los pequeños productores y las PYME a buscar otras fuentes de financiamiento a tasas más altas. Varios bancos comerciales facilitan estos préstamos, pero se quejan del tiempo que le toma a Banhprovi llegar a una decisión. La administración del Banco Ficohsa estima que es capaz de asegurar fondos de Banhprovi para sólo alrededor de 1% de sus préstamos debido al largo tiempo de procesamiento que implica. El tipo de interés asociado a la línea Banhprovi es atractivo, ya que puede ser tan bajo como 10% para el cliente final.

En febrero de 2014, el gobierno de Honduras anunció que tanto Banadesa como Banhprovi podrían ser absorbidos dentro de un nuevo banco de desarrollo de segundo nivel destinado a financiar ciertos sectores productivos marginados incluyendo agricultura, vivienda y MPYME.



LAS INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS SON IMPORTANTES PROVEEDORES DE FINANCIAMIENTO PARA LOS PRODUCTORES MÁS PEQUEÑOS, PERO NO TANTO PARA LOS PRODUCTORES Y NEGOCIOS AGRÍCOLAS MÁS GRANDES (HASTA LLEGAR A TAMAÑO MEDIANO).

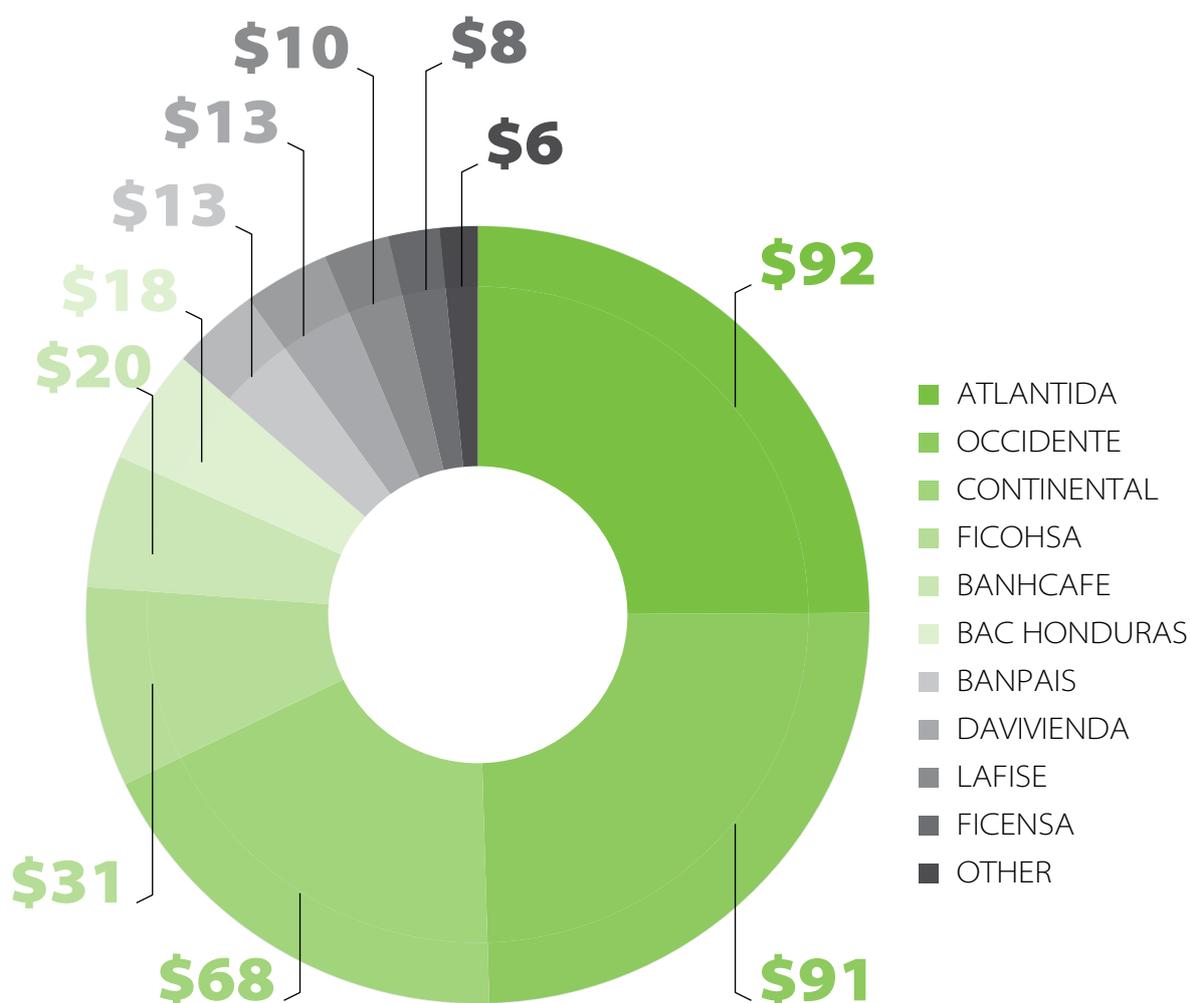
## B5.

### Bancos Comerciales

A fines de septiembre de 2013, los bancos reportaron más de US\$369 Millones en préstamos pendientes a la agricultura y otros sectores de la producción (es decir, ganado, aves de corral, apicultura). Esto es un poco menos de 5% de la cartera total, en comparación con

4,3% en septiembre de 2012<sup>11</sup>. El crecimiento absoluto desde septiembre de 2012 (anual), de US\$327 Millones a US\$369 Millones, ha sido impulsado por el crecimiento de Banco Atlántida en el sector de la agricultura (CNBS, 2013).

**FIGURA 17** PRÉSTAMOS PENDIENTES A LA AGRICULTURA A SEPTIEMBRE DE 2013, POR INSTITUCIÓN (MILLONES DE US\$)



Fuente: CNBS Boletín Estadística, septiembre 2013.

11. Debido a la estacionalidad, el análisis de datos de agricultura se debe hacer con cifras anuales.

Existen algunos bancos con departamentos de Banca PYME, incluyendo BAC, Banco Atlántida, ProCredit, y Ficohsa, pero ninguno de los bancos activos en financiamiento agrícola que fueron entrevistados tenían una unidad o departamento especial dedicado a crédito agrícola. Banco Occidente, uno de los bancos más antiguos de Honduras, ha estado prestando

al sector agrícola desde hace muchos años, ya sea directamente o a través de negocios agrícolas y cooperativas de productores. Pese a ello, sigue el modelo característico de la mayoría de los bancos en Honduras requiriendo de bienes inmuebles como garantía, requisito que cumplen sólo algunos productores pequeños con un título de tenencia de tierra.

**FIGURA 18** CARTERAS DE PRÉSTAMOS AGRÍCOLAS DE LOS BANCOS (INDIRECTOS Y DIRECTOS) A OCTUBRE DE 2013

	VALOR DE LA CARTERA DE CRÉDITO AGRÍCOLA (EN MILES DE US\$)	NÚMERO DE CLIENTES
↳ Crédito Agrícola Directo Total	\$164.201	11.076
↳ Crédito Agrícola Indirecto Total	\$94.709	10.852
• Proveedores de Insumos	\$27.007	NA
• Exportadores	\$42.873	NA
• Agregadores/Distribuidores	\$24.829	NA
<b>TOTAL</b>	<b>\$258.910</b>	<b>21.928</b>

Fuente: Encuesta Bancos Asociados AHIBA, octubre 2013 <sup>12</sup>

Una encuesta reciente de bancos llevada a cabo por la Asociación de Banqueros mostró tasas de préstamo algo más bajas que las reportadas a la CNBS. Curiosamente, la encuesta también señaló que casi la mitad de los prestatarios agrícolas eran proveedores de insumos, exportadores y agregadores/distribuidores que a menudo financian a pequeños productores. Los préstamos promedio para estos prestatarios fueron de US\$8,727, mientras que para los préstamos directos a productores y negocios

agrícolas el crédito promedio fue de US\$14.825. Estas son cantidades relativamente pequeñas, lo que indica que una serie de pequeños y medianos productores están recibiendo financiamiento de bancos comerciales, ya sea directamente o indirectamente.

#### ↳ B5a. Ficohsa

Ficohsa presta a los productores a través de sus productos tradicionales - préstamos comerciales, líneas de crédito rotativas, y factoring -, así como a través de Recursos Para Mi Tierra, una alianza de fondo fiduciario con FUNDER y supermercados La Colonia. FUNDER es una organización no

12. Los números no se corresponden necesariamente con los datos de la CNBS, debido a la naturaleza voluntaria de la encuesta y la inclusión de la categoría "indirecta", que CNBS no utiliza.



### **FUNDER: Replicar el Modelo de Financiamiento de Cadena de Valor Recursos Mi Tierra**

Desde 2008, FUNDER ha buscado aprovechar sus limitados recursos financieros mediante el desarrollo de acuerdos de financiamiento y distribución de riesgos con otras entidades. La ONG ha replicado este tipo de mecanismos con otros, incluyendo un acuerdo con Antorcha (supermercado) y Cadelga (proveedor de insumos), similar al modelo *Recursos Para Mi Tierra* para financiar insumos para pequeños agricultores. Otros acuerdos incluyen uno con Oriental Vegetables, FINCA y el exportador agro San Rafael, que junto con FUNDER ofrece contratos de exportación y garantiza una parte del riesgo. Con CACIL (una cooperativa financiera), FUNDER ha unido fuerzas junto a COMSA (una cooperativa de café orgánico) para proporcionar financiamiento a un máximo de 150 productores de café para mantener sus plantaciones. FUNDER también ha extendido el modelo a bancos rurales en conjunto con una cooperativa financiera (La Ceibeña). En este modelo, FUNDER pone 25% de los fondos y La Ceibeña presta el saldo a la caja rural patrocinada por FUNDER.

gubernamental (ONG) hondureña que hace varios años trabaja para desarrollar la industria de la agricultura a través de la asistencia técnica y la capacitación de los productores, así como el desarrollo de la pequeña empresa. En el convenio *Recursos Para Mi Tierra*, La Colonia firma contratos forward con productores para la compra de volúmenes predeterminados de frutas y verduras a precios de mercado. Ficohsa ofrece líneas de crédito a los pequeños productores garantizados por estos contratos a plazo. FUNDER proporciona asistencia técnica a los productores durante todo el ciclo de producción, promoviendo la mejora de las técnicas agrícolas para generar mayores rendimientos y garantizar la entrega de productos frescos a La Colonia durante todo el año.

El fondo *Recursos Para Mi Tierra*, que a fines de octubre 2013 tenía 300 préstamos pendientes por un total de US\$575.000, es exclusivamente para pequeños productores. En un momento de su existencia, *Recursos Para Mi Tierra Recursos* tuvo préstamos pendientes por aproximadamente US\$1 Millón (Gutiérrez, 2013). Las tasas de interés sobre estos préstamos promedian 22%.

Ficohsa también financia a pequeños y medianos productores de arroz, café y verduras, y a procesadores de bananas, leche, aceite de palma africana, y carne a través de su departamento de PYME. Los préstamos tradicionales de US\$30.000 o más requieren la presentación de estados financieros que los oficiales de crédito a menudo ayudan al productor o negocio agrícola a generar, en función del tamaño y la naturaleza del préstamo. Las tasas de interés varían de acuerdo con el tipo de garantía que se utiliza para asegurar el préstamo. El colateral es requerido para garantizar todos los préstamos superiores a US\$15.000. La administración de Ficohsa estima que en 50% de los casos, la propiedad es usada para garantizar el préstamo, y en 40% de los casos, se utiliza equipo. Ocasionalmente garantías de terceros o de inventario han sido aceptadas. El capital de trabajo para los pequeños y medianos productores es gestionado normalmente como una línea de crédito en la que se establece un techo, y contra el cual se realizan deducciones con intereses pagados mensualmente. La división

PYME de Ficohsa había desarrollado algunos productos de factoring, pero actualmente están siendo rediseñados.

### **B5b. Banco Atlántida**

Banco Atlántida realiza préstamos al sector agrícola a través de dos divisiones: Banca Empresas y Banca Personal. La división de Banca Empresas ha tenido un buen crecimiento (aproximadamente 11 a 20% anual) en los préstamos a la industria agrícola. Su área principal de crecimiento ha sido el aceite de palma africana, pero también ve un fuerte incremento en los mariscos, las aves de corral, y la caña de azúcar. Atlántida estima que casi 30% de su cartera de US\$175 Millones está en la industria agrícola.

El riesgo se gestiona a través del uso de la garantía, así como a través de algunas limitaciones por exposición a una sola actividad. Atlántida no acepta propiedad como garantía, sino que presta contra garantías de terceros, generalmente empresas líderes. Una forma de garantía que utiliza en el sector cafetero es un "bono de prenda", que es esencialmente una forma de financiamiento por recibos de almacenamiento. Bajo este mecanismo, Atlántida ofrece capital de trabajo para AICAFE, una asociación de intermediarios de café. Del mismo modo, Atlántida prestó US\$1 Millón para la cooperativa cafetera COMISUYL contra un contrato de exportación.

### **B5c. Banco Lafise**

Lafise se ha alejado de la agricultura en los últimos años después de firmar un acuerdo de alto perfil con Walmart para financiar a sus pequeños proveedores en 2010. Al igual que el acuerdo de financiamiento La Colonia-Ficohsa FUNDER-, Lafise financiaría a pequeños productores proveedores de Walmart usando el contrato de compra a precio de mercado de esta multinacional para garantizar el crédito. Hasta la fecha, Lafise sólo ha hecho dos préstamos bajo ese mecanismo atribuyendo

esto a la falta de toma de decisiones por parte de Walmart.

Además del acuerdo Lafise-Walmart (asegurado contra un contrato de compra), Lafise ofrece recibos de almacenamiento y factoring para financiar a los productores. Las tasas de interés oscilan entre 16 y 18% independiente del uso final.

A diferencia de Atlántida, Lafise ha visto poco crecimiento en su cartera de negocios agrícolas (aproximadamente 1% anual). Aproximadamente de 8 a 10% de su cartera está en la industria agrícola, con un 75% destinado a los exportadores de café. Lafise tiene aproximadamente 30 clientes agrícolas con préstamos de menos de un año para casi el 80% del total de su cartera. Miguel Galeas de Lafise afirmó que el banco evalúa y gestiona el riesgo de crédito a través de una herramienta desarrollada por Ahiba Al Agro. Lafise requiere garantías, pero parece ser más flexible, a menudo aceptado equipamiento financiado o un contrato complementario como garantía. No tiene ningún límite de cartera sobre exposición a la agricultura o a distintos tipos de cultivos.

## Principales Retos, Oportunidades e Innovaciones en el Sector de Financiamiento Agrícola en Honduras

**Percepción de normas más estrictas para los préstamos agrícolas.** Algunos bancos y expertos entrevistados mencionaron que se requieren mayores reservas para préstamos al sector agrícola en comparación con otros sectores. Mayores reservas financieras generalmente resultan en costos más altos para la institución financiera, los cuales son transferidos al prestatario, principalmente a través de tasas de interés más altas. Nuestro propio análisis de las directrices de la CNBS para la Evaluación y Clasificación de la Cartera de Crédito vigente indica que no existen regulaciones explícitas que indiquen que los préstamos agrícolas deben ser clasificados como de alto riesgo o que requieran mayores reservas. Los créditos para empresas, incluidos los productores en el sector agrícola en Honduras, se clasifican como Comerciales Grandes, Comerciales Pequeños y Microcrédito. Los requisitos de reservas se basan en el tamaño del préstamo, la reputación de los prestatarios en el registro público de crédito, y la clasificación de la empresa que realice la institución financiera en función de factores tales como su capacidad de pago, historial de pago con

la institución, y la disponibilidad de colateral o de otras garantías.

Se desprende de las entrevistas y declaraciones de la Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias, que los bancos ven al sector agrícola como inherentemente riesgoso, y clasifican los préstamos a los productores como tal (AHIBA, 2010). En entrevistas realizadas por Fernando de Mergelina y Omar Villacorta en 2010, los bancos explicaron que los inspectores de la CNBS a menudo los instruyen a aprovisionar los préstamos agrícolas mediante medidas más conservadoras que lo detallado en las regulaciones. La CNBS, no obstante, señaló que no existe una política operativa que promueva esta práctica (de Mergelina y Villacorta, 2010). Una investigación más profunda sobre las tasas de morosidad de los préstamos agrícolas en los últimos cinco años podría ayudar a revertir la percepción de que los pequeños y medianos productores son clientes riesgosos. Esto, junto con asistencia técnica para ayudar a los bancos a estructurar y pilotar productos AVCF como Recursos Para Mi Tierra de Ficohsa, podría ayudar a generar un



**SEGUN ENTREVISTADOS, INSPECTORES DE CNBS INSTRUYEN APROVISIONAR LOS PRÉSTAMOS AGRÍCOLAS MEDIANTE MEDIDAS MÁS CONSERVADORAS QUE LO DETALLADO EN LAS REGULACIONES LOS BANCOS. LA CNBS, SEÑALÓ QUE NO EXISTE UNA POLÍTICA OPERATIVA QUE PROMUEVA ESTA PRÁCTICA**

efecto demostrativo que disipe el mito de que los productores son clientes inherentemente riesgosos.

### **Falta de tenencia de tierra segura y expansión del uso de bienes muebles como garantía.**

Si bien los requisitos de reserva son sólo ligeramente inferiores (0,25%) para los préstamos garantizados con bienes raíces frente a otros tipos de garantías, los bancos casi siempre requieren de bienes inmuebles como garantía para los créditos agrícolas. Las estimaciones varían, pero sólo 40% de los hogares pobres tiene algún tipo de título de propiedad, y este título podría no estar a nombre del titular (por ejemplo, todavía puede estar a nombre del anterior propietario, un padre o cónyuge) (Aluna Desarrollo Associates, 2013). Incluso cuando el prestatario tiene la tenencia segura de la tierra, las parcelas rurales están valuadas en valores significativamente más bajos que el suelo urbano, lo que refleja el hecho de que la reventa de propiedad rural es más difícil y requiere mucho tiempo. Las regulaciones también requieren que el valor de la tierra rural utilizada para garantizar un préstamo sea descontado en un 20 o 30%, dependiendo de si es de regadío o de seco. Como resultado, los bancos como Lafise y Ficohsa a menudo requieren garantía por un total de al menos el doble de la cantidad del crédito (Campion, Coon, y Wenner, 2010).

La Ley de Garantías Mobiliarias, que permitió que una amplia gama de elementos tangibles e intangibles -incluyendo cosechas futuras, equipos agrícolas, de suministro y cuentas por cobrar- sea utilizada como garantía, promete extender el acceso al crédito para los productores sin una tenencia segura de tierra. Desafortunadamente, la ley no se ha utilizado como se esperaba desde su implementación en 2011. La mayoría de los bancos entrevistados había oído hablar de la ley pero solamente uno de ellos declaró haber utilizado el recién establecido Registro de la Propiedad Mobiliaria. Los bancos entrevistados consideran los bienes muebles como una herramienta potencialmente útil para mitigar el riesgo, y han ido ampliando gradualmente el uso de activos físicos, como las existencias de maíz, azúcar y arroz, así como maquinaria y vehículos, como valores registrados. Una mirada más profunda acerca del

uso de los bienes muebles por parte de los bancos en Honduras sería interesante para determinar si se necesita asistencia adicional para actualizar el registro y/o educar a los bancos sobre cómo utilizarlo para asegurar garantías.

### **Falta de herramientas de mitigación de riesgos.**

Los programas de condonación de deuda del gobierno para los productores, junto con la mala gestión de Banadesa, han fomentado en el pasado una cultura de no devolución en las zonas rurales que ahora hace que los bancos y otras instituciones financieras estén reacios a conceder préstamos a pequeños y medianos productores. Las fluctuaciones climatológicas y de mercado, productores sin experiencia, enfermedades de los cultivos, y otros riesgos también se detallan como preocupaciones de los bancos e instituciones financieras no bancarias entrevistadas. La falta de fondos de garantía para los productores agrícolas pequeños y medianos (o fondos de garantías sólo accesibles por las entidades reguladas), y la falta de seguros de cosecha y seguros basados en índices climáticos que sean asequibles, dificulta que las instituciones financieras puedan compensar estos riesgos.

Las innovaciones AVCF, como la del "fondo fiduciario" de riesgo compartido pilotado por Funder, Ficohsa y La Colonia, están siendo replicadas en otras cadenas de valor, como el café y la horticultura (ver cuadro de texto FUNDER en la página 53). INALMA parcialmente garantizó un acuerdo financiero entre Cadelga y la Cooperativa 25 de Marzo en Choloma para financiar la producción de bananas, proporcionando el contrato y los comprobantes de pago del préstamo directamente a Cadelga. Otro ejemplo es Disagro, una empresa mayorista de insumos que financió semillas mejoradas de maíz amarillo a través de proveedores locales de insumos para productores de maíz para pienso. Mecanismos AVCF respaldados por una fuerte interdependencia entre dos partes en la cadena de valor son arreglos prometedores para expandir la extensión del financiamiento para comercio a pequeños y medianos productores y ayudarlos a construir un historial crediticio sólido con instituciones financieras formales.

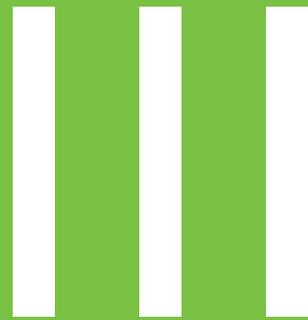
**FIGURA 19** HONDURAS: PANORAMA GENERAL DEL FINANCIAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR AGRÍCOLA

	CLIENTE TÍPICO	PRODUCTOS AVCF OFRECIDOS	FACTORES CLAVE EN LA EVALUACIÓN DEL PRÉSTAMO	TAMAÑO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO (US\$)	PLAZO PROMEDIO DEL PRÉSTAMO	TASA DE INTERÉS ANUAL (%)	CARTERA AGRÍCOLA EN RIESGO (> 30 DÍAS)	SECTORES PRIMARIOS DONDE ESTÁ ACTIVO
<b>INSTITUCIONES NO FINANCIERAS</b>								
➤ Cooperativas de Producción	Pequeños productores asociados	Insumo/ financiamiento de comercio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo</li> <li>Historial crediticio</li> <li>Capacidad</li> </ul>	N / A	<1 año	20%	N / A	Café; frutas y verduras
➤ Inversionistas sociales y de impacto	Cooperativas de productores pequeños a medianas Algunas empresas del sector privado	Capital de trabajo a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Puntaje social y ambiental</li> <li>Capital</li> </ul>	\$ 342.000	<1 año	9,5%	1,0%	Café, horticultura
➤ Proveedores de Insumos	Pequeños, medianas y grandes productores; cooperativas	Insumos, algo de riego	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo</li> <li>Historial crediticio</li> <li>Capacidad</li> </ul>	\$ 1.500	<1 año, excepto para el riego	18%	N/A	Varios cultivos
<b>BANCO DE PROPIEDAD ESTATAL</b>								
➤ Banadesa	Pequeños y medianos productores	Préstamos a corto y largo plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seguro de cosecha</li> <li>Garantía (tierra o Ganadería/equipos</li> <li>Experiencia de los productores</li> </ul>	NA	18 meses (de trabajo de capital) 7-8 años (riego))	10%	NA	Varios cultivos
<b>COOPERATIVAS FINANCIERAS RURALES</b>								
➤ Taulabe	Asociados	Préstamos a corto plazo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tipo</li> <li>Garantía</li> <li>Capacidad</li> </ul>	\$ 125.000	<1 año	19%	N/A	Café, arroz, aceite de palma africana

➤ <b>CACIL</b>	Micro, pequeños y medianos productores	Microcréditos a corto plazo, préstamos a las PYME	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipos, garantía</li> <li>• Garantía de Grupo</li> <li>• Historial de ahorros</li> <li>• Capacidad</li> </ul>	Micro: \$ 700 PYME: \$ 8.000	<1 año	15%	0% en préstamos a grupos Aprox. 3% en individuo	Café, horticultura
<b>BANCOS COMERCIALES</b>								
➤ <b>Fichosa</b>	Pequeños y medianos productores	Recursos para mi Tierra	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Contratos</li> </ul>	\$ 1.917	De 6 meses a 10 años	22%	N/A	Horticultura, Industria agrícola
➤ <b>Banco Lafise</b>	Productores pequeños, medianos y grandes y negocios agrícolas	Wal-Mart Lafise Factoring Leasing Activos fijos Capital de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Contratos</li> </ul>	\$ 7.500	<1 año	17%	N/A	Café, horticultura, carne, industria agrícola
➤ <b>Banco Atlántida</b>	Productores pequeños, medianos y grandes y negocios agrícolas	Capital de trabajo Activos fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Capacidad</li> <li>• Contratos</li> </ul>	\$ 750,000	6 meses a 3 años (capital de trabajo); Activo fijo 5-10 años	17%	N/A	Ganadería, aceite de palma africana, caña de azúcar, maíces, café, pescado, bananas, industria agrícola
➤ <b>Pro-Crédito</b>	Pequeños productores, pequeños y medianos negocios agrícolas	Capital de trabajo, activos fijos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Capacidad</li> </ul>		De 6 meses a 5 años	23%	N/A	Café, horticultura, ganadería, arroz, industria agrícola
<b>INSTITUCIONES DE MICROFINANZAS</b>								
➤ <b>Credisol</b>	Pequeños productores	Compra de Tierras, Capital de Trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantía</li> <li>• Capacidad</li> </ul>	\$550	< 1 año	27%	N/A	Ganadería, horticultura



# SECCIÓN



# FINANCIAMIENTO DE CADENAS DE VALOR AGRÍCOLA EN ESTADOS UNIDOS

**D**e acuerdo con el Censo Agrícola 2012 del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA), existen más de 2,11 Millones de granjas en Estados Unidos; el tamaño promedio de la granja es de 175 hectáreas con ventas anuales de US\$187.000. Hasta 2013, el USDA definía a los pequeños productores en Estados Unidos como aquellos con ventas agrícolas brutas anuales de US\$250,000 o menos<sup>13</sup>. Según esta definición, 88% de las granjas en los Estados Unidos son consideradas pequeñas. El 75% de los productores de Estados Unidos tuvo un ingreso agrícola anual de US\$50.000 o menos. Actualmente, el hogar agrícola “promedio” en Estados Unidos obtiene entre 80 y 90% de sus ingresos de fuentes no agrícolas. Más de dos tercios de los hogares agrícolas tienen a un miembro del hogar ganando ingresos fuera de la granja (Ahearn, 2014) y más de la mitad de los productores afirman que la agricultura no es su principal ocupación (USDA NASS, 2014).



**EL TAMAÑO PROMEDIO DE LA GRANJA EN ESTADOS UNIDOS ES DE 175 HECTÁREAS CON VENTAS ANUALES DE US\$187.000. HASTA EL 2013, EL USDA DEFINÍA A LOS PEQUEÑOS PRODUCTORES COMO AQUELLOS CON VENTAS AGRÍCOLAS BRUTAS ANUALES DE US\$250,000 O MENOS.**



<sup>13</sup>. El Servicio de Investigación Económica del USDA cambió su definición de pequeñas granjas familiares de aquellas con menos de US\$250.000 en ventas a aquellas granjas con ingreso bruto agrícola en efectivo (GCFI) de US\$350.000 o menos. USDA define a las granjas familiares medianas como aquellas con ventas entre US\$350.000 y US\$999.999 (Hoppe y MacDonald, 2013).

## A

## Provisión de Financiamiento Agrícola en Estados Unidos

El financiamiento agrícola en Estados Unidos se caracteriza por contar con gran número de proveedores de servicios financieros comerciales que utilizan una variedad de productos y están dispuestos a financiar a los productores primarios y a los negocios agrícolas comerciales. Los productores primarios, por su parte, tienen acceso a una variedad de mecanismos de mitigación del riesgo, incluidos los seguros de cosecha, apoyo a precios de materias primas, y muchas otras subvenciones gubernamentales destinadas al sector agrícola.

De acuerdo con el Servicio de Investigación Económica del USDA (ERS), 40% del financiamiento a productores en Estados Unidos en 2012 fue proporcionado a través del Sistema de Crédito Agrícola (FCS). Una proporción similar de financiamiento fue provista por bancos comerciales. En concordancia con los años 2010 y 2011, el 20% restante fue financiado ya sea por particulares (14%), proveedores de seguros de vida (4%), la Agencia de Servicios Agrícolas del USDA<sup>14</sup> (2%), y la Corporación Federal de Hipotecas Agrícolas (Farmer Mac)<sup>15</sup> (1%).

En 2012, 27% de productores de Estados Unidos utilizaron deuda, por debajo del 60% en 2002 (Ahearn, 2014).

El volumen de créditos ha aumentado con el tiempo, lo que indica que el uso de la deuda se ha

concentrado en un menor número de empresas agrícolas más grandes. Antes, era muy probable que los bancos comerciales fueran la única fuente

↘

**40% DEL FINANCIAMIENTO A PRODUCTORES EN ESTADOS UNIDOS EN 2012 FUE PROPORCIONADO A TRAVÉS DEL SISTEMA DE CRÉDITO AGRÍCOLA (FCS). UNA PROPORCIÓN SIMILAR DE FINANCIAMIENTO FUE PROVISTA POR BANCOS COMERCIALES. (SERVICIO DE INVESTIGACIÓN ECONÓMICA DEL USDA)**

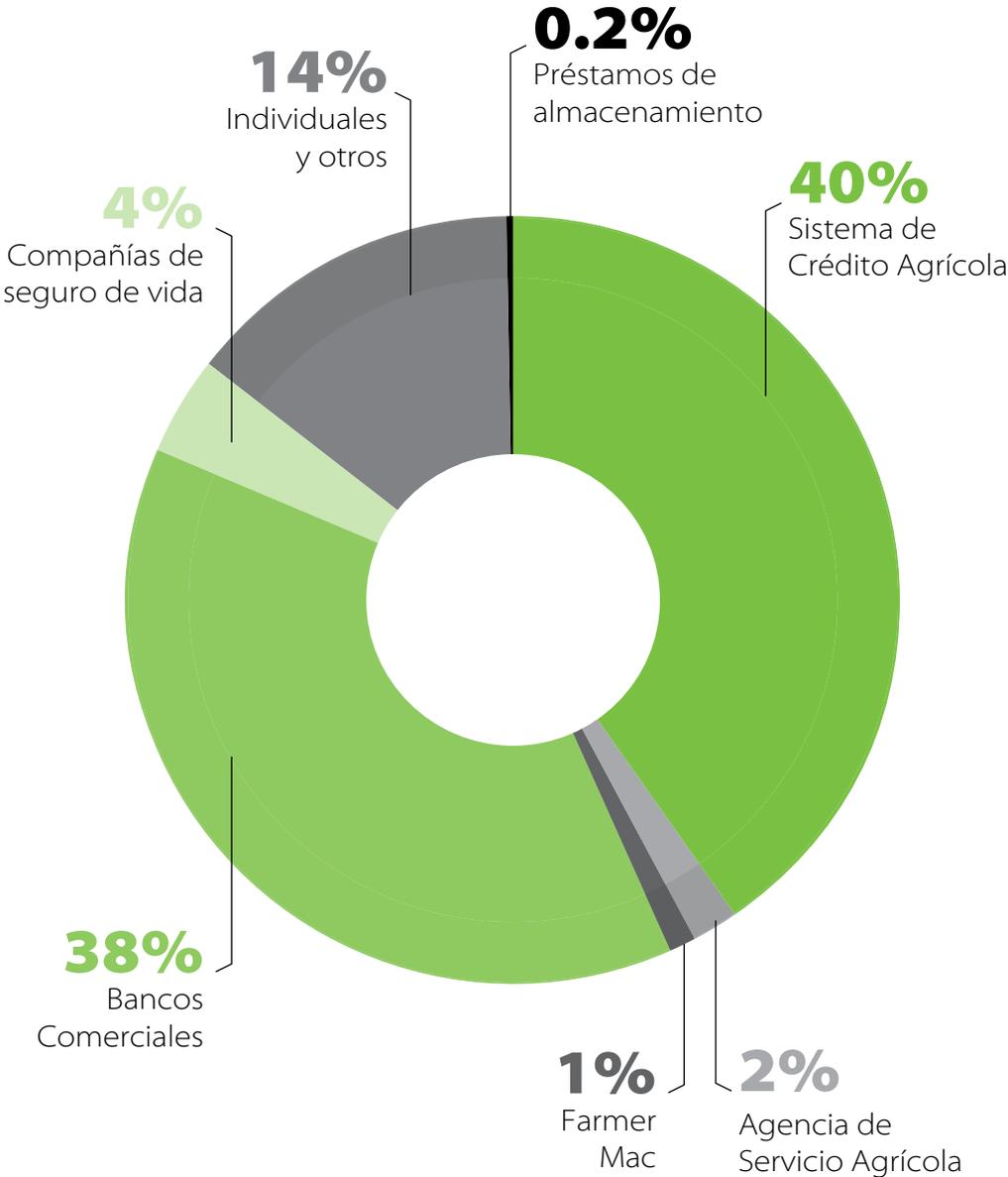
<sup>14</sup>. La Agencia de Servicios Agrícolas (FSA) del USDA ofrece préstamos directos tanto para nuevas granjas como para pequeños productores, mujeres y productores de minorías. También otorga préstamos de emergencia a productores de zonas de desastre declaradas por el gobierno federal (USDA FSA, 2014). El Programa de Préstamos para Instalaciones de Almacenamiento Agrícola de la FSA (FSFL) otorga financiamiento a bajo interés a los productores para que construyan o mejoren sus instalaciones de almacenamiento y de manipulación en sus granjas (USDA, 2014).

<sup>15</sup>. La Corporación Federal de Hipotecas Agrícolas, comúnmente conocida como Farmer Mac, fue creada por el Congreso para establecer un mercado secundario de hipotecas agrícolas y de préstamos de servicios públicos rurales, para aumentar la disponibilidad del crédito a largo plazo a tasas de interés estables para los segmentos rurales de Estados Unidos. (Farmer MAC, 2014)

de crédito para las pequeñas granjas. En 2012, 28% de los prestatarios FCS reportó más de US\$500.000 en ventas brutas, en comparación con el 14% de los prestatarios de bancos comerciales (Ahearn,

2014). Los financistas y los operadores agrícolas indican que los bienes raíces representan el mayor uso de la deuda agrícola (Harris, Johnson, Dillard, Williams, y Dubman, 2009).

**FIGURA 20** FUENTES DE DEUDA AGRÍCOLA DE ESTADOS UNIDOS 2012



Fuente: USDA, 2013.

## A1.

# Empresas Líderes como Financistas en la Cadena de Valor

Si bien existen pocos datos sobre el financiamiento proporcionado por firmas líderes en Estados Unidos, estas empresas siempre han adelantado semillas especializadas, fertilizantes y otros insumos a los pequeños productores que conforman su red de proveedores. La agricultura por contrato, otra forma de financiamiento, ha ido ganando popularidad en Estados Unidos en los últimos años, a medida que grandes empresas avícolas y de ganado porcino como Perdue y Smithfield buscan aumentar la oferta, manteniendo la calidad y consistencia de los productos de consumo. En este tipo de arreglo, una gran compañía de aves de corral como

Perdue suministra a un pequeño productor comercial con pollos y todo el alimento necesario para su crianza de engorde. La empresa se compromete a pagar al productor una tarifa basada en un precio estimado por libra<sup>16</sup>. Una vez que los pollos para consumo alcanzan la madurez, la empresa avícola paga una cuota y los lleva a su propia planta de procesamiento. El pequeño productor promedio de aves de corral en Estados Unidos recibe una cuota de US\$152.000 por 460.000 aves, mientras que la empresa avícola vende los pollos procesados en alrededor de US\$1,1 Millones (Hoppe y MacDonald, 2013).

LA AGRICULTURA POR CONTRATO, OTRA FORMA DE FINANCIAMIENTO, HA IDO GANANDO POPULARIDAD EN ESTADOS UNIDOS EN LOS ÚLTIMOS AÑOS, A MEDIDA QUE GRANDES EMPRESAS AVÍCOLAS Y DE GANADO PORCINO COMO PERDUE Y SMITHFIELD BUSCAN AUMENTAR EL SUMINISTRO, MANTENIENDO LA CALIDAD Y CONSISTENCIA DE LOS PRODUCTOS DE CONSUMO



<sup>16</sup>. En el caso de las aves de corral en Estados Unidos, el precio real por libra se determina por la cantidad de peso que los pollos ganaron, en comparación con la cantidad de alimentación que suministró la empresa. La empresa luego clasifica a los productores de acuerdo a la eficiencia. Al productor mejor clasificado se les paga hasta un 50% más por cada libra de pollo entregado comparado con el que resulta peor clasificado. Es importante tener en cuenta que el pequeño productor debe contar con el equipo y las condiciones adecuadas para criar a los pollos, dado que una operación promedio de cuatro gallineros podría requerir una inversión inicial de US\$1 Millón o más (Charles, 2014).

## A2.

# Cooperativas de Producción como Financistas en la Cadena de Valor

Las cooperativas representan una parte significativa de la actividad económica en los mercados agrícolas y alimentarios de Estados Unidos, en su papel de proveedoras de insumos clave y como agentes de comercialización y transformación de la producción agrícola. La encuesta agrícola de 2012 del USDA contabilizó 2.238 cooperativas de comercialización, suministro y de servicios, en comparación con las 2.299 en 2011. Algunas cooperativas de comercialización en Estados Unidos, incluyendo Sunkist, Ocean Spray, Sun-Maid y Sunsweet, son marcas muy conocidas. La mayoría de estas organizaciones no prestan directamente a los productores pero les proveen servicios de procesamiento y de comercialización, negocian ventas como grupo a un solo comprador o a un pequeño número de compradores, y proporcionan apoyo logístico a la oferta agrícola agregada. El valor bruto de los productos comercializados por las cooperativas fue de US\$138 Mil Millones en 2012. Muchos productores compran insumos básicos como semillas, fertilizantes y productos químicos agrícolas a cooperativas de abastecimiento. El valor bruto de suministros gestionados por las cooperativas en 2012 fue de US\$92 Mil Millones, con un valor neto de US\$65 Mil Millones (USDA, 2013). CoBank, miembro del Sistema de Crédito Agrícola (ver caja resaltada) proporciona financiamiento a las cooperativas de producción en Estados Unidos, así como el National Consumer Cooperative Bank y la Sociedad Nacional para el Financiamiento en Cooperativa de Servicios Rurales (CFC). El USDA también ofrece subvenciones específicas a cooperativas de trabajo para revitalizar y reconstruir zonas rurales.



## COOPERATIVAS AGRÍCOLAS EN ESTADOS UNIDOS

**LAS COOPERATIVAS DE COMERCIALIZACIÓN DERIVAN CASI TODO SU VOLUMEN TOTAL EN DÓLARES DE LA VENTA DE LOS PRODUCTOS DE SUS MIEMBROS.**

**LAS COOPERATIVAS DE SUMINISTRO DERIVAN LA MAYORÍA DE SU VOLUMEN DE NEGOCIOS DE LA VENTA DE INSUMOS DE PRODUCCIÓN, MAQUINARIA, EQUIPAMIENTO, Y MATERIALES DE CONSTRUCCIÓN.**

**LAS COOPERATIVAS DE SERVICIOS PROVEEN SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS OPERACIONES DE PRODUCTORES, RANCHEROS, O COOPERATIVAS COMO POR EJEMPLO TRANSPORTE, ALMACENAMIENTO O SECADO DE LA PRODUCCIÓN (USDA, 2013, P. 1).**

## B

## Sistema de Crédito Agrícola

El Sistema de Crédito Agrícola de Estados Unidos (FCS) nació en 1916, con la aprobación de la Ley Federal de Préstamos Agrícolas, después de más de 8 años de estudios en respuesta a las quejas de los pequeños productores estadounidenses quienes afirmaban no estar siendo servidos de forma justa por los bancos comerciales del país. El FCS, inspirado en el sistema alemán *Landschaft* de bancos regionales patrocinados por el gobierno, fue creado inicialmente como una serie de 12 Bancos de Crédito Agrícola regionales. Con los años, surgieron desafíos para la estabilidad de la FCS, incluyendo la Gran Depresión y los difíciles años de la década de los 80, cuando muchos productores y Bancos de Crédito Agrícola sufrieron graves pérdidas. En 1987, como parte de un paquete de recuperación para la FCS, el Congreso aprobó reformas clave que obligaron a los Bancos de Crédito Agrícola y a sus reguladores a reorganizar y consolidar la estructura del sistema para hacerlo más competitivo con la banca comercial.

Hoy, el FCS está compuesto de cuatro grandes Bancos de Crédito Agrícola mayoristas (llamados "Bancos del Sistema"), junto con 82 Asociaciones de Crédito Agrícola locales. El sistema es una entidad de propiedad cooperativa patrocinada por el gobierno con un mandato explícito de servir a prestatarios agrícolas. Sin embargo Steve Weir, de Farm Credit East –banco miembro de FCS– se apresura a señalar que el sistema opera actualmente sin ningún apoyo financiero del gobierno federal. Las Asociaciones de Crédito Agrícola se establecen como cooperativas

con productores individuales asociados que proporcionan capital social. De manera similar a las cajas municipales y rurales de Perú, cada asociación trabaja en una región específica y tiene prohibido recibir depósitos.

Los cuatro bancos del sistema son CoBank<sup>17</sup>, AgriFirst, AgriBank, y Farm Credit Bank de Texas. La función principal de los Bancos del Sistema es extender crédito a sus asociaciones de minoristas afiliadas y, en menor medida, conceder crédito a instituciones financieras elegibles que tengan el crédito agrícola como parte de su cartera de préstamos. Las actividades de crédito de las asociaciones de minoristas son financiadas a través de los Bancos del Sistema y, en parte, a través de ganancias retenidas; los Bancos del Sistema, a su vez, reciben financiamiento a través de la Corporación de Financiamiento de Bancos de Crédito Agrícola (FCBFC), una empresa patrocinada por el gobierno de Estados Unidos. La FCBFC emite notas y bonos a nombre de Bancos del Sistema, los cuales luego son prestados a las asociaciones regionales. El sistema está regulado por la Administración de Crédito Agrícola (FCA) con igual alcance regulatorio y autoridad de ejecución que otros reguladores bancarios federales. El presupuesto de la FCA está financiado en su totalidad por cuotas pagadas por instituciones del FCS. La Corporación de Seguros

<sup>17</sup>. CoBank se diferencia de otros bancos en el sistema en que presta directamente a las cooperativas agrícolas, de comunicación rural, electrificación rural y de agua y residuos rurales, y ofrece crédito internacional para promover las exportaciones de productos básicos agrícolas estadounidenses.

del Sistema de Crédito Agrícola, un fondo de seguro autofinanciado, actúa como asegurador para proteger a los inversionistas en Valores de Deuda de Crédito Agrícola (Sistema de Crédito Agrícola, 2013). Todas las instituciones que conforman el FCS están altamente capitalizadas. En 2012, el sistema tenía una razón de activos a capital de 15,7, lo que indica que éste y sus asociados están bien protegidos.

En la actualidad, el FCS sirve a casi 500.000 "productores prestatarios", que son propietarios de las Asociaciones de Crédito Agrícola. Los activos totales del sistema superaron los US\$248 Mil Millones al cierre de 2012. Por su parte, FCS

muestra un saldo de deuda - activos del sistema de financiamiento - de más de US\$191,9 Mil Millones al 31 de diciembre de 2013 (Farm Credit, 2013). En 2012, el FCS otorgó 141.287 nuevos préstamos a pequeños productores por un total de US\$13.279 Millones, en comparación con los 137.529 préstamos por un total de US\$11.197 Millones en 2011. En 2012, estos préstamos representaban 41,6% de los nuevos préstamos concedidos por FCS durante el año y 16,9% del volumen total prestado en dólares. Al cierre del año 2012, FCS contaba con US\$44.653 Millones en préstamos pendientes de pago a pequeños productores y ganaderos (Farm Credit, 2012).

## B1.

### Farm Credit East

Farm Credit East (FCE) es la entidad de referencia en el sector agrícola en Estados Unidos noreste. Parte del Sistema Nacional de Crédito Agrícola, FCE es una cooperativa propiedad de los productores que actualmente sirve a 12.000 clientes en los estados de Nueva York, Nueva Jersey, Connecticut, Massachusetts, Nueva Hampshire y Rhode Island, con US\$4 Mil Millones en préstamos y un diverso programa de servicios financieros que ayudan a los productores a manejar con éxito sus negocios. Steve Weir, vicepresidente de FCE, explica que, como otras asociaciones en el FCS, FCE es un financista enfocado en la misión de prestar a productores rurales de Estados Unidos. A diferencia de un banco comercial y por mandato del sistema, FCE está presente "en los buenos y malos momentos", dice Weir (Putnam, Weir & Lamb, 2013).

FCE, como la mayoría de los 82 proveedores minoristas en el FCS, utiliza un enfoque altamente consultivo para trabajar con sus asociados. Oficiales de crédito de FCE proporcionan a potenciales prestatarios extensas observaciones, consejos, e información económica durante el proceso del préstamo lo que significa que estos oficiales deben tener un extenso conocimiento acerca de los sectores en los que trabajan sus clientes. FCE recluta a muchos de sus oficiales de universidades estatales enfocadas en economía agrícola. Los

oficiales de crédito cuentan con herramientas especializadas de evaluación de riesgo; entre ellas, una lista de verificación que el oficial de crédito rellena con el cliente para ayudarlo a identificar su propio nivel de riesgo. Examinando ítems como la estructura de los activos del cliente, seguro, niveles de endeudamiento y riesgo de mercado, la lista de verificación ayuda a fomentar un diálogo entre el oficial de crédito y el cliente sobre su nivel de riesgo, necesidades de endeudamiento, capacidad de pago, y formas de mitigar ese riesgo. FCE, como muchos otros financistas minoristas, depende de los oficiales de crédito para evaluar a posibles prestatarios y les proporciona cierto nivel de autoridad en la toma de decisiones.

Si bien la mayor Asociación de Crédito Agrícola -Farm Credit Services of America- ha elaborado una ficha de evaluación especializada para conceder préstamos a productores y negocios agrícolas, FCE se concentra en las cinco C del crédito: Carácter, Capacidad, Colateral, Puntaje de Crédito, y Condición (cuánto riesgo está involucrado). Ningún área tiene más peso que otra, y si se detectan debilidades el oficial de crédito trabajará para identificar medidas para mitigar riesgos específicos como parte de las recomendaciones para el paquete de préstamo. Estas pueden incluir garantías proporcionadas por la Agencia

de Servicios Agrícolas (FSA) o la Administración de Pequeñas Empresas.

**Ofertas de productos.** FCE ofrece préstamos de "operación" temporales con términos de un año, préstamos de capital a corto plazo, y préstamos de "bienes raíces" a más largo plazo para la construcción de infraestructura. FCE también ofrece a sus prestatarios servicios no financieros por una cuota, incluyendo servicios de nómina, preparación de impuestos, valuaciones, servicios de consultoría, y mantenimiento de registros. FCE no se involucra en la gestión de las operaciones agrícolas, pero es uno de los dos financistas minoristas del FCS que, por una tarifa, proporciona servicios de consultoría que apoyan la toma efectiva de decisiones de negocios. FCE se centra en la rentabilidad a largo plazo de sus clientes productores y se enorgullece de ayudarlos a aprovechar las oportunidades para llevar su negocio al siguiente nivel. Weir dice que el enfoque de FCE se basa en gran parte en las relaciones donde todos los productos individuales

son considerados como parte de una oferta más amplia para ayudar a los productores/propietarios a crecer y ser más exitosos.

**Gestión del riesgo.** FFCE se enorgullece en su enfoque de financiamiento "sin sorpresas". Anima a sus oficiales de crédito a ser proactivos, identificar potenciales riesgos de clientes de manera temprana, y comprometer a los productores en las discusiones sobre la manera de evitar posibles problemas. FCE afirma que su tasa de morosidad es comparable a la del FCS en general: menos de 1%.

Al igual que muchos bancos minoristas del FCS, uno de los retos que enfrenta FCE es ser financista de propósito único que a pesar de ser regional no puede diversificar el riesgo entre industrias. En una región determinada, una asociación de minoristas como FCE puede prestar sólo para ganado, productos lácteos, granos, etc., dependiendo del perfil agrícola de la región (Putnam, Weir, & Lamb, 2013).

## B2.

### Bancos Comerciales

Bancos comerciales individuales compiten entre sí y con el FCS para proporcionar crédito al sector agrícola. La Asociación de Banqueros Estadounidenses (ABA) informa que hasta 2012 los bancos otorgaron más de US\$140 Mil Millones en préstamos a las granjas para la adquisición de tierra y equipo, financiamiento de operaciones, y entrega de capital de trabajo. En 2012, los 5 principales bancos comerciales que prestaron al sector agrícola fueron Wells Fargo (US\$5,8 Mil Millones), Utrecht-America Holdings<sup>18</sup> (US\$3,2 Mil Millones), BancWest (US\$2,2 Mil Millones), John Deere Financial (US\$2 Mil Millones) y Citigroup (US\$1,4 Mil Millones) (Rieker, 2012). Al igual que las asociaciones en el Sistema de Crédito Agrícola, los bancos que otorgan préstamos a productores en Estados Unidos combinan las medidas tradicionales de determinación de

solventia con un enfoque de préstamos basado en las relaciones. En las últimas dos décadas las tasas de morosidad bancaria para préstamos agrícolas (2,55%) ha tendido a ser más baja que para otro tipo de préstamos (Ellinger, 2011).

Además de los grandes bancos comerciales, cientos de pequeños "bancos agrícolas" financian a los productores estadounidenses. La ABA tiene una pequeña división centrada en la promoción de préstamos y bancos agrícolas. Para ser clasificado como un "banco agrícola", un banco debe tener al menos 14,42% del total de sus créditos concedidos al sector agrícola. Basándose en este umbral, existen 2.215 bancos agrícolas que operan actualmente en Estados Unidos (ABA, 2013). ABA sostiene que en 2013 los bancos agrícolas mantuvieron aproximadamente US\$70 Mil Millones en pequeños préstamos agrícolas, con US\$20,6 Mil Millones en microcréditos agrícolas<sup>19</sup>. A diferencia de las Asociaciones de Crédito Agrícola, estos bancos pueden recibir depósitos del público.

<sup>18</sup>. La filial de crédito estadounidense del banco danés Rabobank.

<sup>19</sup>. Un préstamo agrícola pequeño consiste de un crédito con un valor original de US\$500.000 o menos. En cambio, un micro préstamo agrícola tiene un valor original de US\$100.000 o menos.

## Mitigación del Riesgo en Financiamiento Agrícola en Estados Unidos

Existe una variedad de formas para que los productores, empresas agrícolas, y las instituciones financieras puedan mitigar los riesgos inherentes a los préstamos agrícolas. Un extenso análisis de cada uno de estos instrumentos o técnicas de mitigación de riesgo va más allá del alcance de este informe, pero a continuación se presentan tres de las herramientas más importantes de mitigación de riesgos que apoyan a los préstamos agrícolas en Estados Unidos.

**Seguro de cosecha.** Más de 86% de las tierras de cultivo asegurables en Estados Unidos están protegidas mediante el Programa Federal de Seguros de Cosechas (Myers, 2014). Seguros de cosechas de riesgo múltiple (MPCI) protegen a los productores contra la pérdida de sus cultivos debido a desastres naturales tales como granizo, sequía, heladas, inundaciones, incendios, insectos, enfermedades y fauna, o la pérdida de ingresos debido a la caída de los precios. Bajo la asociación público-privada del Programa Federal de Seguros de Cosechas, existen 19 empresas privadas autorizadas por la Agencia de Gestión de Riesgos del USDA (USDA RMA) para escribir políticas MPCI. El lado de entrega de servicios del programa - escritura y reaseguro de las políticas, comercialización, ajuste y tramitación de los reclamos, capacitación y mantenimiento de registros, etc.- es manejado por cada empresa privada. El programa es supervisado y regulado por la RMA, que fija las tasas de las primas de

seguros que se pueden cobrar y determina los cultivos que pueden ser asegurados en diferentes partes del país. El gobierno federal también subsidia las primas pagadas por los productores para reducir su costo para estos beneficiarios. Además, ofrece el reembolso a las compañías de seguros privados para compensar los costos operativos y administrativos que de otra manera serían pagados por los productores como parte de sus primas. Las compañías de seguros de cosecha no pueden negarse a proporcionar protección, aumentar sus primas, o imponer normas especiales de suscripción para cualquier productor individual, independientemente del riesgo (National Crop Insurance Services, 2014).

Antes de 1980, el gobierno de Estados Unidos actuaba como la principal aseguradora, y la participación de los productores en el programa era baja; el gobierno estadounidense no era un vendedor y proveedor de servicios eficaz para los productores. Posteriormente, el Congreso decidió usar servicios de entrega privados con incentivos de venta aumentando el descuento de prima al nivel actual de 60% (National Crop Insurance Services, 2014).

**Forwards y contratos futuros.** Los productores y negocios agrícolas pueden comprar contratos de futuros de materias primas para cubrir el riesgo de precio; muchos grandes productores individuales ya lo hacen. Las dos principales bolsas

↘  
LA AGENCIA DE SERVICIOS AGRÍCOLAS PROPORCIONA A FINANCIERAS (POR EJEMPLO BANCOS, INSTITUCIONES DEL SISTEMA DE CRÉDITO AGRÍCOLA, COOPERATIVAS DE CRÉDITO) GARANTÍAS DE HASTA 95% DE LA PERDIDA DE CAPITAL E INTERESES DE UN PRÉSTAMO.



de commodities de Chicago han crecido con la agricultura estadounidense y ahora sirven las necesidades del mundo para cubrir los riesgos de los productos básicos agrícolas. Además, el riesgo del precio de materias primas puede ser mitigado mediante "órdenes de comercialización", emitidas a través de la Corporación de Crédito para Productos Básicos (CCC). En esencia, la orden de comercialización le da al productor certeza sobre el precio de un producto que puede ser vendido a la CCC al precio acordado o a otro comprador si hay un movimiento favorable de precios.

**Garantías de préstamo.** La Agencia de Servicios Agrícolas proporciona a los financistas (por ejemplo bancos, instituciones del Sistema de Crédito Agrícola, cooperativas de crédito) garantías de hasta 95% de la pérdida de capital e intereses de un préstamo. Productores y ganaderos aplican a un financista agrícola, que a su vez se encarga de la garantía. La garantía FSA permite a los financistas contar con crédito agrícola disponible para productores que no cumplen con los criterios normales de cobertura. A través de este programa, el gobierno garantiza al banco un porcentaje del saldo de un préstamo. Si el crédito queda impago y el banco acusa pérdida, el gobierno reembolsará al banco en base al porcentaje de la garantía.

De forma interesante, estos instrumentos de mitigación de riesgos y otras características específicas del sistema de crédito agrícola en Estados Unidos han permitido apoyar la entrega directa de préstamos a productores individuales. Como resultado, instituciones financieras como Wells Fargo y Farm Credit East son capaces de aceptar y gestionar el riesgo de otorgar préstamos directos a los productores reduciendo la probabilidad de construir acuerdos creativos para compartir riesgo que se observan en América Latina.

## Lecciones del Sistema de Crédito Agrícola de Estados Unidos

El robusto pero todavía altamente subsidiado sistema de crédito agrícola de Estados Unidos es el resultado de la interacción de factores históricos únicos y generalmente favorables. Algunas de las características clave del sistema estadounidense podrían servir como ejemplos para los países en desarrollo.

**Ambiente favorable para crédito.** El sistema financiero de Estados Unidos se caracteriza por tener derechos de acreedores fuertes y ejecutables, apoyados por registros eficientes de activos. La infraestructura financiera en Estados Unidos apoya préstamos para capital de trabajo y activos fijos otorgados a individuos y empresas a través del Código Uniforme de Comercio, que permite a los acreedores asegurar los activos como garantía de una forma eficiente y asequible. Las historias de crédito de más de 90% de las personas en Estados Unidos son capturadas por tres oficinas de crédito privadas, con información adicional que se añade al sistema de parte de los servicios públicos y otros proveedores de servicios.

**Uso estratégico de subsidios.** El seguro de cosecha a precios subvencionados ayuda a los productores individuales -y a sus acreedores por extensión- a mitigar riesgos relacionados con el clima. Los derivados financieros también ayudan a la mitigación del riesgo de precio, pero estos instrumentos pueden ser complejos. Una variedad de subsidios relacionados con la producción, además de apoyo a los precios, ayudan a mejorar los ingresos de los productores, lo que demuestra que los subsidios para la agricultura pueden ser favorables si son aplicados con criterio.

**Financistas privados de propósito único con enfoque en la relación crediticia.** Bancos agrícolas y asociaciones de crédito agrícola tienen un largo historial de análisis y cobertura de productores agrícolas, procesadores y otros actores de la cadena de valor. Existe un arsenal importante de conocimientos técnicos sobre cómo financiar, controlar y gestionar los riesgos de crédito agrícola y de portafolio.



SECCIÓN

IV

# LECCIONES APRENDIDAS DE EXPERIENCIAS DE FINANCIAMIENTO DE LA CADENA DE VALOR EN LAS AMÉRICAS

Cada uno de los cuatro países examinados enfrenta un conjunto muy diferente de retos y se encuentra en una etapa diferente en términos de la capacidad de sus productores para acceder a financiamiento para hacer crecer su negocio. Estados Unidos tiene una sólida mezcla de entidades privadas y patrocinadas por el gobierno que proveen a los productores con una variedad de servicios financieros, desde hipotecas a préstamos de capital de trabajo, factoring y leasing. Las cooperativas de producción y empresas líderes juegan un papel menos importante que en América Latina, en gran parte porque las instituciones financieras ya compiten activamente en la otorgación de crédito a los negocios agrícolas existiendo una menor necesidad de financiamiento al interior de la cadena de valor. El gobierno de Estados Unidos ofrece un extenso paquete de subsidios y apoyos para el sector agrícola que ayudan a mitigar el riesgo para los financistas, incluyendo el seguro subsidiado de cosecha, garantías, subsidios a los cultivos, un código de comercio uniforme para garantía colateral, y un mercado de futuros para reducir la incertidumbre sobre los precios. Este no siempre fue el caso; los altos niveles de préstamos bancarios a productores sólo se produjeron después de las principales intervenciones del gobierno, incluyendo la creación de un Sistema de Crédito Agrícola para servir a este sector.

Los programas gubernamentales y mecanismos de mitigación de riesgo también juegan un papel importante en el resurgimiento de los créditos al sector agrícola en México. El crédito agrícola se redujo drásticamente después de la



**ESTADOS UNIDOS TIENE UNA SÓLIDA MEZCLA DE ENTIDADES PRIVADAS Y PATROCINADAS POR EL GOBIERNO QUE PROVEEN A LOS PRODUCTORES CON UNA VARIEDAD DE SERVICIOS FINANCIEROS, DESDE HIPOTECAS A PRÉSTAMOS DE CAPITAL DE TRABAJO, FACTORING Y LEASING**

crisis del peso de 1994 y 1995, pero un número reducido de participantes relativamente nuevos en el mercado de las finanzas agrícolas ha comenzado a tomar ventaja de las garantías gubernamentales, subsidios y programas para financiar a los negocios agrícolas y a los productores. Desde el colapso del banco agrícola estatal en 2002, las empresas líderes (por lo general procesadores agrícolas) históricamente proporcionaron la mayor parte del financiamiento a los pequeños y medianos productores de quienes dependían sus suministros. Financistas privados de propósito único están aprovechando estos acuerdos de financiamiento en la cadena de valor para construir relaciones de financiamiento con tanto con procesadores agrícolas como con sus pequeños proveedores, interviniendo en la provisión de capital, mientras que las empresas líderes continúan administrando préstamos en la mayoría de los casos.

Las instituciones financieras en Perú están adoptando un enfoque de financiamiento menos creativo, con un reducido número de préstamos otorgados a pequeños y medianos productores que no cuentan con una garantía fija. Las instituciones de microfinanzas, en cambio, están haciendo nuevas incursiones en los mercados rurales pero los montos y términos de los préstamos están más orientados a pequeños productores de subsistencia con menos de dos hectáreas. Los bancos comerciales generalmente prestan sólo a medianos y grandes productores con más de 50 hectáreas y requieren de títulos de propiedad, estados financieros, evaluaciones externas, prueba de los derechos de agua, y otros documentos que un típico productor pequeño o mediano tendría dificultades en proporcionar. La brecha resultante implica que existen pocas opciones de financiamiento para los productores pequeños y medianos comerciales y semicomerciales en Perú. Los mecanismos de mitigación de riesgo como las garantías y los seguros de cosecha privados son muy poco utilizados. En contraste, los bancos están usando productos de financiamiento como leasing y factoring con los grandes productores; estos arreglos podrían integrarse fácilmente en estructuras AVCF para proporcionar financiamiento a pequeños y medianos productores.

En el caso de Honduras, los préstamos de instituciones financieras al sector agrario son bajos. Los bancos exigen garantías excesivas en la forma de título de tierra, que la gran mayoría de los pequeños y medianos productores no pueden proporcionar. Las cooperativas y las instituciones de microfinanzas que prestan a los productores también requieren de un colateral y tienden a adoptar un criterio único para el desarrollo de productos financieros.

Los proveedores de insumos grandes han intervenido para llenar el vacío, a menudo adelantando alimento animal, fertilizantes, e incluso sistemas de riego. Algunos bancos están empezando a experimentar con relaciones creativas de financiamiento de cadenas de valor

que aprovechan contratos a plazo con grandes compradores o recibos de almacenamiento.

Las instituciones financieras en los tres países estudiados en América Latina están construyendo sus carteras de financiamiento agrícola en diversos grados, usando modelos que aprovechan las relaciones en la cadena de valor e incorporando a varios actores incluyendo a los pequeños productores, a procesadores agrícolas e intermediarios pequeños y medianos, y a los compradores más grandes. Estas instituciones han desarrollado estructuras financieras que distribuyen de manera más uniforme el riesgo financiero y que aprovechan tanto la posición de las empresas líderes dentro de la cadena de valor como su conocimiento sobre los pequeños proveedores con los que trabajan. Muchos de estos acuerdos ayudan a subsanar las deficiencias encontradas en el entorno (ver Figura 24).



**LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS EN LOS TRES PAÍSES ESTUDIADOS EN AMÉRICA LATINA ESTÁN CONSTRUYENDO SUS CARTERAS DE FINANCIAMIENTO AGRÍCOLA EN DIVERSOS GRADOS, USANDO MODELOS QUE APROVECHAN LAS RELACIONES EN LA CADENA DE VALOR E INCORPORANDO A VARIOS ACTORES INCLUYENDO A PEQUEÑOS PRODUCTORES, A PROCESADORES AGRÍCOLAS E INTERMEDIARIOS PEQUEÑOS Y MEDIANOS, Y A LOS COMPRADORES MÁS GRANDES.**

**FIGURA 21** FACTORES DEL ENTORNO PARA PRÉSTAMOS A PRODUCTORES

	MEXICO	PERU	HONDURAS	UNITED STATES
Valor Agregado de la Agricultura (% del PIB)	4	7	15	1
Crédito Interno Provisto por el Sector Financiero (% del PIB)	47	17	56	230
Sucursales de Bancos Comerciales (por 1.000 kilómetros cuadrados)	4	<1	6	8
Porcentaje de población rural con cuenta en una institución financiera formal	11	13	14	87
Porcentaje de la población rural con un préstamo de una institución financiera	6	12	6	20
Porcentaje de productores que han comprado Seguros Agrícolas	5	11	3	80
Estimaciones de apoyo al productor (subsidios) como porcentaje de los ingresos agrícolas brutos	12.3	N / A	N / A	7.1
Financista(s) Agrícola (s) de Propósito Único	Varios Público y Privado 1er nivel y 2do nivel	Uno Público 1er nivel y 2do nivel	Uno Público 1er nivel	> 100 Público y Privado 1er nivel y 2do nivel
Tipo de Apoyo del Gobierno para Crédito Agrícola	Garantías de Préstamo Mercado de Futuros	Garantías de Préstamo Créditos Directos	Garantías de Préstamo Créditos Directos	Seguro de cosecha garantizado y subsidiado Garantías de Préstamo Mercados de Futuros Subvenciones Préstamos Directos
Facilidad para Registrar Propiedad	150	22	94	25
Profundidad de Información Crediticia (0-10; menor a mayor)	6	6	6	6
Cumplimiento de contratos (Ranking Doing Business)	71	105	182	11

Fuente: Doing Business 2014; OCDE, 2013; Global Findex, 2011; Autor



## Desafíos

Varios desafíos parecen ser comunes en los mercados de América Latina y limitan el acceso al financiamiento para pequeños y medianos productores. Como hemos demostrado con ejemplos de México, Perú y Honduras, el financiamiento de cadenas de valor agrícola puede ser estructurado para enfrentar algunos de estos retos.

**La penetración bancaria en las zonas rurales es baja.** La penetración de las instituciones financieras en los tres países, especialmente en las zonas rurales, es extremadamente bajo. La mayoría de los pequeños productores está siendo atendida por cajas rurales locales y por cooperativas financieras que tienen mayor presencia en estas áreas. En México, más de un tercio de los productores con acceso a crédito lo había recibido de cooperativas financieras locales. En Perú, aproximadamente la mitad recibió financiamiento de las cajas municipales o rurales. En el caso de Honduras, un 16% de los pequeños productores encuestados dijo que había recibido crédito de un banco rural. Perú y México han promovido regulaciones para promover la banca móvil y la agencia bancaria, pero los bancos recién han comenzado a utilizar este tipo de servicios. En general, los productores rurales deben hacer varios viajes a una ciudad lejana para iniciar su solicitud de préstamo, e incluso entonces las alternativas de financiamiento son limitadas.

**Las opciones de financiamiento son extremadamente limitadas para los pequeños y medianos productores.** Está claro que aún existe un "segmento intermedio no atendido – missing middle" para aquellos pequeños y medianos productores que intentan invertir en modernización para incrementar su producción, mejorar la calidad y reducir costos. A pesar de que los datos que apoyan esta afirmación no son fácilmente accesibles por parte de las superintendencias o entes reguladores, la gran mayoría de los bancos que entrevistamos se enfocan en los grandes productores comerciales mientras que la gran mayoría de las cooperativas financieras, las IMF y las ONG entrevistadas se centran en proporcionar préstamos de US\$2.000 o menos a pequeños productores. Prácticamente ninguna de las instituciones financieras entrevistadas tenía una unidad enfocada en préstamos a pequeños y medianos productores comerciales y semicomerciales con necesidades de financiamiento de entre US\$20.000 y US\$100.000.

**Los términos del préstamo son inadecuados para financiar las inversiones de capital necesarias para modernizar e incrementar la producción.** Según datos de portafolio de las instituciones financieras en México, Perú y Honduras, el término promedio de los préstamos tiende a ser generalmente un año o menos. Los créditos para pequeños y medianos productores generalmente son préstamos de capital de trabajo para financiar la temporada

de producción. Estos términos son por lo general inadecuados para pequeños y medianos productores y negocios agrícolas que buscan financiar inversiones más grandes, tales como sistemas mejorados de riego, instalaciones de procesamiento/embalaje o transporte.

**La titularidad de la tierra es un aspecto fundamental.** Las instituciones financieras casi siempre requieren una garantía de activos fijos como tierra o inmuebles para préstamos de más de US\$ 10.000 e imponen requisitos estrictos sobre el valor de esos activos, en comparación con el valor del préstamo. En la mayoría de los casos, los prestatarios deben ceder activos fijos totalizando 150% o más del valor del préstamo. Salvo algunas excepciones (como por ejemplo factoring o recibos de almacenamiento), los bancos rara vez utilizan otras formas de garantía, tales como inventarios o equipo especializado. En países como México y Perú, con un historial de reforma agraria y continuos desafíos para que pequeños productores puedan obtener sus títulos de propiedad, esto limita severamente el crédito al sector agrícola.



# B

## Lecciones aprendidas

Analizando cada uno de los cuatro países examinados, se hace evidente que no existe un factor único que pueda desbloquear el acceso a financiamiento para pequeños y medianos productores. Una combinación de herramientas de mitigación de riesgos, incentivos y garantías para préstamos a pequeños y medianos productores parece ser más eficaz para modificar la percepción de riesgo de las instituciones financieras del rechazo a la aceptación y manejo del riesgo agrícola.

**Varios financistas de propósito único funcionan mejor que uno.** En Estados Unidos, antes de la creación del Sistema de Crédito Agrícola, el financiamiento a productores era extremadamente bajo. Si bien la creación del sistema tardó más de un siglo y conllevó varios ajustes, al parecer provocó un efecto demostrativo mediante el cual bancos y otros financistas comerciales comenzaron a considerar a la agricultura como un segmento de mercado atractivo. Incluso después de las sucesivas oleadas de consolidación en el sector bancario y el Sistema de Crédito Agrícola, hoy en día cientos de bancos y asociaciones de crédito agrícola compiten por estos productores. La competencia es tan feroz que la Asociación de Banqueros de Estados Unidos argumenta que el Sistema de Crédito Agrícola tiene una ventaja injusta y que una entidad patrocinada por el gobierno ya no es necesaria.

De forma similar, la entrada de unos pocos financistas de propósito único en el mercado de financiamiento agrícola mexicano parece haber motivado a otras instituciones financieras a extender sus servicios a productores y negocios agrícolas. Si bien el tamaño real del segmento de financiamiento de cadenas de valor en México aún no está confirmado, varios financistas privados enfocados en el sector parecen estar generando un efecto de demostración.

Por el contrario, la creación de un financista de propósito único de propiedad estatal no parece haber tenido el mismo efecto en la mayoría de países de América Latina. Mientras Banadesa en Honduras y Agrobanco en Perú cuentan con amplias redes de sucursales en todo el país, su presencia no parece generar competencia en las zonas rurales. En Perú y Honduras pareciera tener el efecto contrario, con varias instituciones mirando con recelo la competencia proveniente de un proveedor estatal. En lugar de construir una gran burocracia para prestar directamente a los productores, los gobiernos podrían obtener un mejor rendimiento de sus inversiones ofreciendo garantías o incentivos fiscales a los proveedores existentes que estén dispuestos a probar los modelos de financiamiento de cadenas de valor agrícola o sucursales abiertas en los mercados rurales.



### **Las herramientas de mitigación de riesgo patrocinadas por el gobierno pueden ser más eficientes que los programas de préstamos directos.**

Una diferencia importante entre Estados Unidos y los otros países examinados es la alta prevalencia del uso de seguros de cosecha por parte de productores de todos los tamaños. Las tasas de seguros de cosecha en Estados Unidos son casi de 90%, en comparación con tasas de 3% en México. En Estados Unidos, los seguros de cosecha de riesgo múltiple subsidiados por el gobierno están garantizados a tasas predeterminadas para todos aquellos productores dispuestos a compartir los costos. El seguro de cosecha prácticamente elimina los riesgos meteorológicos, lo que aumenta significativamente la confianza de las instituciones financieras de que los productores serán capaces de pagar un préstamo.

En México, todas las instituciones financieras que otorgan créditos al sector agrícola utilizan el programa de garantía del gobierno. Saldaña Rosas de Banamex afirma que las garantías FIRA han sido críticas para incentivar a más instituciones financieras a incursionar en el sector. En 2010, el servicio de garantía FEGA otorgó US\$1 Mil Millones para garantizar préstamos otorgados por otros intermediarios financieros con sus propios recursos. Por el contrario, Agrobanco prestó menos de la mitad de este monto directamente a productores en 2013.

En lugar de manejar grandes programas de préstamos directos, algunos gobiernos de la región deberían considerar la provisión de subvenciones estratégicas y mecanismos de mitigación de riesgos dirigidos a pequeños productores. Adaptar productos de seguro agrícola y subsidios a las necesidades de los pequeños y medianos productores también puede impactar dramáticamente la adopción de productos y el crecimiento del negocio.

### **El financiamiento de cadenas de valor agrícola tiene potencial para llegar a los productores de zonas más rurales de una manera efectiva.**

Un desafío importante para las instituciones financieras en América Latina es servir a los productores de zonas remotas de manera asequible. Algunos modelos de AVCF utilizados en México, en los cuales los financistas utilizan a procesadores agrícolas y a otras empresas líderes para administrar carteras de préstamos, pueden proporcionar una solución viable para llegar a muchos clientes rurales a bajo costo. En lugar de enfocarse exclusivamente en desarrollar agentes bancarios dentro de puntos de venta como "tiendas familiares", los bancos podrían hacer que las empresas líderes sean puntos de servicio para la otorgación de préstamos a pequeños productores. Bankaool en México está haciendo precisamente eso, usando firmas líderes como "sucursales" y proporcionándoles una comisión por gestionar su cartera de clientes.

### **El financiamiento de cadenas de valor agrícola puede proporcionar un punto de entrada para que pequeños productores accedan a financiamiento adicional de más largo plazo.**

Los modelos de financiamiento de cadenas de valor agrícola no pueden atender todas las necesidades de financiamiento de los pequeños y medianos productores en América Latina. Muchos modelos AVCF no abordan las necesidades de los productores para financiamiento a largo plazo de inversiones de capital. Sin embargo, estos modelos pueden ser un primer paso para que muchos pequeños productores puedan construir un historial de crédito y crear una relación con una institución financiera formal. El programa de factoring inverso de NAFIN en México, por ejemplo, vincula a miles de pequeños productores con los bancos que les brindan financiamiento. La mayoría de estos pequeños productores nunca han tenido una cuenta bancaria o algún contacto con un banco. En Honduras, FUNDER está conectando por primera vez a los proveedores de una importante cadena de supermercados con Ficohsa, uno de los principales bancos del país. Bankaool está proporcionando financiamiento directo a largo plazo a los proveedores que construyeron un historial de crédito a través de sus acuerdos de financiamiento procesador agrícola-proveedor. Todos estos ejemplos demuestran que el AVCF tiene el potencial de fomentar las relaciones entre las empresas líderes, los productores y los bancos vinculando a los productores a las nuevas oportunidades de financiamiento para el crecimiento.



## Recomendaciones

Los mayores obstáculos para el financiamiento de pequeños y medianos productores en América Latina son las asimetrías de información entre productores y financistas, la falta de garantías aceptables, y la falta de presencia de las instituciones financieras en las zonas rurales. Modelos AVCF exitosos ayudan a cerrar tanto brechas geográficas como de información entre productores e instituciones financieras mediante la creación de mecanismos que reparten el riesgo del préstamo entre dos o más actores en la cadena de valor. A continuación se presentan varias opciones para apoyar la expansión de estos modelos y aumentar el acceso a financiamiento agrícola en América Latina.

**Construir puentes entre pequeños y medianos productores y los bancos.** Las entrevistas con bancos y otras instituciones financieras reguladas en los tres países México, Perú y Honduras sugieren que muchos están interesados, e incluso entusiasmados, con el crecimiento de su cartera de crédito agrícola. A Interbank en Perú, por ejemplo, le gustaría extender préstamos a nuevos sectores agrícolas, como los arándanos y granadas, pero admite que necesita ampliar su conocimiento de cultivos con potencial antes de desarrollar nuevos productos para servir a nuevos productores clientes. A Banamex en México también le gustaría ampliar su modelo de préstamos a procesadores y productores de sectores distintos al de granos, pero necesita desarrollar nuevos modelos para hacerlo. Dado el conocimiento de primera mano sobre barreras al financiamiento que enfrentan los pequeños productores, los expertos del Grupo BID están bien posicionados para ayudar a los bancos a identificar nuevos sectores agrícolas con

potencial de crecimiento y a estructurar arreglos de financiamiento que mitiguen el riesgo de crédito a pequeños prestatarios "desconocidos". Un primer paso sería hablar con productores y empresas líderes en cadenas de valor prioritarias en cada país, para entender mejor sus limitaciones de financiamiento y los productos que podrían reducirlas. Este conocimiento permitiría al grupo BID apoyar a instituciones financieras a desarrollar productos y servicios AVCF que sean soluciones ganar-ganar para todos los actores involucrados.

**Apoyar transacciones creativas que construyan un camino de financiamiento a largo plazo.** Uno de los mayores desafíos en los tres países examinados es la falta de opciones de financiamiento a más largo plazo. Uno de los defectos de los préstamos que otorgan inversionistas de impacto a cooperativas de producción es que al prestar a la cooperativa y no a sus productores asociados, el inversionista de impacto no está ayudando a construir el historial de crédito de estos pequeños productores ni facilitándoles acceso a financiamiento de fuentes nacionales en el largo plazo. El capital de trabajo para financiar la producción es fundamental, pero a menudo no puede satisfacer las necesidades de los pequeños y medianos productores comerciales para financiar inversiones de capital como la mejora de riego o compra de equipos más modernos. Estas inversiones son a menudo lo que los pequeños productores necesitan para pasar de subsistencia a producción semicomercial, o de semicomercial a producción comercial. Modelos de AVCF como los de Bankaool, NAFIN y FUNDER proporcionan capital de trabajo los productores a tiempo que les ayudan a construir historiales de crédito y relaciones



con instituciones financieras formales. Al examinar las oportunidades AVCF para los pequeños productores, donantes como el BID deberían impulsar aquellas opciones en las que instituciones financieras formales desarrollan relaciones directas con los productores, ya que incrementan la probabilidad de que los productores con un historial de crédito reciban préstamos en el futuro.

#### **Pilotar subsidios de seguros de cosecha.**

Financistas en EE.UU afirman que el seguro de cosecha subsidiado por el gobierno regula y tiene un profundo impacto en su voluntad de extender crédito a los productores de diversos tamaños. En concreto, el seguro de cosecha de riesgo múltiple ha sido la principal herramienta que prestatarios y financistas en EE.UU. utilizan para mitigar riesgos relacionados con el clima y los precios. El hecho de que los productores que soliciten el seguro no puedan ser rechazados y que las tasas no puedan cambiar independientemente de la condición de los productores, hace posible que incluso los pequeños productores accedan al seguro de cosecha. Contar con este tipo de seguro también puede motivar a más productores a aprovechar oportunidades de financiamiento existentes dado que tienen una red de seguridad para proteger su situación financiera en caso de sequía, inundación o enfermedad.

En promedio, ALC está rezagada en el desarrollo de seguros agrícolas frente a otras regiones. Las primas de seguro agrícola en 2009 representaron sólo 0,37% del PIB agrícola en la región en comparación a EE.UU. y Canadá donde representan casi 6% del PIB agrícola total (Ariaz y Iturrioz, 2010). A pesar de que los gobiernos de México y Perú proporcionan reaseguro para el seguro agrícola y ofrecen cobertura para eventos catastróficos en algunos estados, la proporción de productores con seguro de cosecha individuales siguen siendo baja (4,9% en México y 11,1% en Perú) (Ariaz y Iturrioz, 2010; Global Findex, 2011).

Los expertos del Grupo BID pueden ayudar a los gobiernos y proveedores de la región a analizar estrategias para extender seguro agrícola, y en particular seguro de cosecha de riesgo múltiple para los pequeños productores. Este tipo de

productos benefician al gobierno, ya que la adopción a gran escala puede evitar grandes rescates especiales posteriores a un desastre. Por ejemplo, el gobierno estadounidense ofrece a los productores subsidios para seguros de cosecha a fin de incrementar su participación y cobertura pero, según economistas del USDA, también para reducir la necesidad de realizar pagos de asistencia costosos que ayuden a los productores a recuperarse de desastres naturales. Esfuerzos adicionales para extender la cobertura de los seguros de cosecha en ALC -ya sea basados en el modelo estadounidense de subsidios, el modelo de adopción a través de grupos de productores de México, o los modelos de seguro de cosecha contra riesgo específico en Uruguay (el país con la tasa más alta de seguro agrícola en la región)- podría ayudar a reducir significativamente los riesgos de los préstamos otorgados a productores, y a mejorar su capacidad de acceder a financiamiento. Asegurar la existencia de adecuados marcos regulatorios y mercados de reaseguro sería el primer paso para expandir la provisión de seguros de cosecha en la región.

#### **Promover el intercambio entre pares para perfeccionar y replicar modelos AVCF exitosos.**

Como demuestra este informe, una serie de modelos AVCF interesantes se están probando en la región para extender el acceso a financiamiento para pequeños y medianos productores. Las instituciones financieras a menudo albergan los mejores expertos para evaluar la manera de mejorar y ampliar estos modelos. Fomentar intercambios para que gerentes de empresas y unidades de gestión de riesgo de instituciones financieras que buscan extender sus préstamos a pequeños y medianos productores puedan visitar a pares de otros países que ya están sirviendo exitosamente a estos mercados, es a menudo la mejor herramienta para motivar y generar soluciones reales para extender el acceso a financiamiento para productores agrícolas. El Grupo BID puede identificar oportunidades para realizar este tipo de intercambios, y en casos excepcionales, patrocinar una parte del programa. También se puede seguir utilizando Foromic, el foro anual para la microempresa del FOMIN, webinars y otros eventos para exhibir modelos exitosos con potencial de replicación en otras partes de la región.



# BIBLIOGRAFÍA



- ABA. (2013). 2013 Farm Bank Performance Report. Washington: American Bankers Association.
- ACOFAGRO. (2013). (L. Grace, Interviewer)
- Ahearn, M. C. (2014). Farm Structure and Finance Considerations. FCA Symposium on Consolidation in the Farm Credit System. Farm Credit Administration.
- AHIBA. (2010). Sector Agrícola Hondureño: Condiciones y limitaciones para ampliar el financiamiento bancario. Tegucigalpa: Asociación Hondureña de Instituciones Bancarias.
- Aluna Development Associates. (2013). Report to Agros International's Leadership. The Land Alliance.
- Ariaz, D., & Iturrioz, R. (2010). Agricultural Insurance In Latin America: Developing the Market. Washington, DC: World Bank.
- Averch, C., Hamilton, E., & Stuckmeyer, T. (2009). FS SERIES #5: Value Chain Finance Primer, Diagnostic Checklist, and Scope of Work. Washington: United States Agency for International Development.
- Baldwin, M., Bryla, E., & Langenbucher, A. (2006). Expanding Post-Harvest Finance Through Warehouse Receipts and Related Instruments. Washington, DC: World Bank.
- Banco Central de Honduras. (2014). Boletín Estadístico Enero 2014. Banco Central de Honduras, Subgerencia de Estudios Económicos. Tegucigalpa: Banco Central de Honduras. De [http://www.bch.hn/download/boletin\\_estadistico/boletin\\_est\\_2014/boletin\\_estadistico\\_01\\_2014.pdf](http://www.bch.hn/download/boletin_estadistico/boletin_est_2014/boletin_estadistico_01_2014.pdf)
- Banco de México. (2013). Producto Interno Bruto. Retrieved December 2013, de Banco de México: <http://www.banxico.org.mx/SielInternet/consultarDirectorioInternetAction.do?accion=consultarCuadro&idCuadro=CR142&sector=2&locale=es>
- BANHCAFE. (2007, August). (L. Grace, Interviewer)
- Berdegú, J. A., & Fuentealba, R. (2011). Latin America: The State of Smallholders in Agriculture. Conference on New Directions for Smallholder Agriculture. Rome: International Fund for Agricultural Development.
- Budar, C. (2013). The process of agricultural supply chain financing in México: Lessons from Agrofinanzas. Financing Agriculture Forum 2013: Investing in Agriculture Profitably. Colombo: Agriculture Finance Support Facility.
- Caja Popular Mexicana. (2014, March 31). Línea de Crédito Productiva. Retrieved from Caja Popular Mexicana: <http://www.cpm.coop/index.php/en-que-te-podemos-servir/necesito-credito/linea-preferencial>
- Campion, A. (2006). Financing Artichokes and Citrus: A Study of Value Chain Finance in Perú. Washington: USAID.
- Campion, A., Coon, J., & Wenner, M. (2010). Financing Agriculture Value Chains in Central America. Inter-American Development Bank.

- CEPLAN. (2010). Plan Perú 2021: Plan Estratégico de Desarrollo Nacional. Lima: Centro Nacional de Planeamiento Estratégico.
- Chaherli, N., & Nash, J. (2013). Agricultural exports from Latin America and the Caribbean : Harnessing trade to feed the world and promote development. World Bank. Washington: World Bank.
- Charles, D. (2014, February 20). The System Supplying America's Chickens Pits Farmer Vs. Farmer. Extraído de National Public Radio: <http://www.npr.org/blogs/thesalt/2014/02/20/279040721/the-system-that-supplies-our-chickens-pits-farmer-against-farmer>
- CNBS. (2010, April). (F. de Mergelina, & O. Villacorta, Interviewers) Tegucigalpa, Honduras.
- CNBS. (2013, September 31). Boletín Estadístico Mensual del Sistema Financiero y Asegurador. Obtenido de la Comisión Nacional de Bancos y Seguros: <http://www.cnbs.gov.hn/index.php/publicaciones/boletines/boletines/boletin-estadistico-mensual>
- CNBV. (n.d.). Comision Nacional Bancaria y de Valores. From Inclusión Financiera.
- Cocciarelli, S., Suput, D., & Boshara, R. (2010). Financing Farming in the U.S. The W.K. Kellogg Foundation Food and Community Program.
- Consejo Nacional de Inclusion Financiera. (2013). Reporte de Inclusión Financiera 5. México City: Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Damon, A., Jansen, H. G., Pender, J., & Schipper, R. (2013). Rural Development Policies and Sustainable Land Use in the Hillside Areas of Honduras: A Quantitative Livelihoods Approach. Washington: IFPRI.
- de Mergelina, F., & Villacorta, O. (2010). Policy and Regulatory Constraints to Agricultural Credit in Honduras. Tegucigalpa.
- Devaney, P. L. (2010). Global Agricultural Value Chains: Sustainable Growth as a Means for Sustainable Development. Community Development Investment Review, 2-11.
- Ellinger, P. (2011, April 22). The Financial Health of Banks Lending to Agriculture. Extraído de Department of Agricultural and Consumer Economics, University of Illinois Urbana-Champaign: <http://farmdocdaily.illinois.edu/2011/04/the-financial-health-of-banks.html>
- Esquer, J. A. (2013, October). Executive Director, Agribusiness Development. (R. Moyes, Interviewer)
- Fairtrade International. (2013, June 5). Fairtrade Access Fund's first loans making impact. Extraído de Fairtrade International: <http://www.fairtrade.net/single-view+M5cbea340f8b.html>
- FAO. (2011). FAOSTAT. Extraído January 13, 2014, from Exports: Commodities by country: <http://faostat.fao.org/desktopdefault.aspx?pageid=342&lang=en&country=170>
- Farm Credit. (2012). How Farm Credit Serves Young, Beginning, and Small Farmers and Ranchers. From Farm Credit Network: <http://www.farmcreditnetwork.com/newsroom/media-resources>

- Farm Credit. (2013, March). Farm credit by the numbers — Q1 2013. Extraído de Farm Credit Network: [http://www.farmcreditnetwork.com/uploads/files/Farm\\_Credit\\_by\\_the\\_Numbers\\_Q1.pdf](http://www.farmcreditnetwork.com/uploads/files/Farm_Credit_by_the_Numbers_Q1.pdf)
- Farm Credit System. (2013). The Farm Credit System - A GSE that Works. De Farm Credit: [http://www.farmcreditnetwork.com/uploads/files/GSE\\_that\\_Works.pdf](http://www.farmcreditnetwork.com/uploads/files/GSE_that_Works.pdf)
- Farmer MAC. (2014). Federal Agricultural Mortgage Corporation. Extraído marzo 18, 2014, de Farmer MAC: [www.farmermac.com](http://www.farmermac.com)
- Fenton Ontañón, R., & Padilla Pérez, R. (2012). Financiamiento de la banca comercial a micro, pequeñas, y medianas empresas en México. México City: Economic Commission for Latin America and the Caribbean.
- Fissha, A., & Nair, A. (2013). Draft Summary Report on ESP Visits to Resource Institutions to Help Build the Agri-finance Performance Management System. Washington: World Bank Agriculture Finance Support Facility.
- Fries, R. (2007). The value chain framework, rural finance, and lessons for TA providers and donors. Agri Revolution: Financing the Agricultural Value Chain. Mumbai.
- Gallo, M. (2013). Analyzing the Credit Risk of Medium-scale Agribusiness Clients. Financing Agriculture Forum 2013: Investing in Agriculture Profitably. Colombo: AgriFin.
- Global Findex. (2011). Global Findex Database. Extraído de World Bank Financial Inclusion Data: <http://datatopics.worldbank.org/financialinclusion/>
- Godoy, E. (2011, March 15). México: Cooperatives Offer an Alternative. Extraído de Inter Press News Service Agency: <http://www.ipsnews.net/2011/03/México-cooperatives-offer-an-alternative/>
- Gold, M., & Jacobs, G. (2007). Analysis of the Potential for Development of SME Purchase Order Finance Products. Washington: USAID Financial Services for SMEs in El Salvador Program.
- Gross, A. (2012, February 21). What lies ahead for Perú's branchless banking sector? Extraído enero 14, 2014, de Enclude: <http://bankingbeyondbranches.com/2012/02/21/what-lies-ahead-for-Perú-branchless-banking-sector/>
- Grupo Bimbo. (2011, October 27). Grupo Bimbo Pone en Marcha el Programa de Cadenas Productivas en Asociación con Nacional Financiera. Extraído marzo 23, 2014, de <http://bimbo-sistem.blogspot.com/2011/10/noticias-y-promociones.html>
- Guirkinger, C., & Boucher, S. R. (2008). Credit Constraints and Productivity in Peruvian Agriculture. *Agricultural Economics*, 295-308.
- Guthrie, A. (2013, May 8). México Proposes Financial Reform in Effort to Boost Lending. *Wall Street Journal*.
- Gutiérrez, P. (2013, November). (L. Grace, Interviewer)
- Hamilton, E., Munster, R., & Grace, L. (2013). Enhancing Access to Finance for

Micro-Agricultural Producers and Farmers: Innovations and Lessons Learned. Washington: International Finance Corporation.

- Harris, M., Johnson, J., Dillard, J., Williams, R., & Dubman, R. (2009). The Debt Finance Landscape for U.S. Farming and Farm Businesses. Washington: USDA ERS.
- Hoppe, R., & MacDonald, J. (2013). Updating the ERS Farm Typology. Economic Research Service. Washington: United States Department of Agriculture.
- Ibarra, H. (n.d.). Self-Insurance Funds in México. Retrieved de World Bank: [http://worldbank.mrooms.net/file.php/350/community-pdf/SelfInsurance\\_México\\_English\\_Edited.pdf](http://worldbank.mrooms.net/file.php/350/community-pdf/SelfInsurance_México_English_Edited.pdf)
- IFC. (2011). Scaling Up Access to Finance for Agricultural SMEs: Policy Review and Recommendations. Washington: International Finance Corporation.
- IMF. (2012). México: Financial System Stability Assessment. Washington: International Monetary Fund.
- INEGI. (2010). Agenda estadística de los Estados Unidos Mexicanos. México City: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- INEGI. (2012). Anuario estadístico de los Estados Unidos de México 2012. México City: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- INEGI. (2012). Encuesta Nacional Agropecuaria. México City: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- INEGI. (2013). Agenda estadística de los Estados Unidos Mexicanos.
- INEI. (2012, January). Perú en Cifra. Extraído diciembre 2014, de Instituto Nacional de Estadística e Informática: <http://www.inei.gob.pe>
- Instituto de Estudios Peruanos. (2012). Banco Nacional de Desarrollo Agrícola (BANADESA). De Bancos Públicos y Finanzas Rurales: [http://web.bancosdesarrollo.org/fp\\_cont\\_874\\_ESP.html](http://web.bancosdesarrollo.org/fp_cont_874_ESP.html)
- Instituto Nacional de Innovación Agraria. (2012). Estrategia Nacional de Desarrollo de la Innovación Tecnológica Agraria y Agroindustrial en el Perú. Lima: INIA. Extraído diciembre 2013 de Instituto Nacional de Innovación Agraria: <http://www.inia.gob.pe/publicaciones/libroverde/contenido.htm>
- International Finance Corporation. (2012). Innovative Agricultural SME Finance Models. IFC.
- Iturrios, J. (2013, November). Director, Alianza Cacao. (A. Spahr, Interviewer)
- John Deere Financial. (2014, March 20). John Deere Financial. Extraído de Equipment Leasing: [http://www.deere.com/wps/dcom/en\\_US/buying\\_and\\_finance/usa/product\\_financing/agriculture\\_financing/equipment\\_leasing.page#competitive](http://www.deere.com/wps/dcom/en_US/buying_and_finance/usa/product_financing/agriculture_financing/equipment_leasing.page#competitive)
- Juarez, G. M. (2011, April 18). La Banca de Desarrollo y el Financiamiento al Campo. El Economista.
- Kamiya, M., Navas-Aleman, L., & Pietrobelli, C. (2012). Inter Firm Linkages and

Finance in Value Chains. Washington, DC: Inter-American Development Bank.

- Klapper, L. F. (n.d.). The Role of Supply-Chain Financing. Promoting Exports and Diversification: Pro-active Policies.
- Larson, D., & Varangis, P. (n.d.). How Warehouse Receipts Help Commodity Trading. World Bank.
- Medrano, J. L. (2013, October). (A. Spahr, Interviewer)
- Miller, C. (2012). Agricultural Value Chain Finance Strategy and Design: Technical Note. Rome: IFAD.
- Miller, C., & Reynolds, L. (2010). Agricultural Value Chain Finance. Rome: Food and Agriculture Organization.
- MINAG. (2008). Plan Estratégico Sectorial Multianual de Agricultura 2007-2011. Lima: Ministerio de Agricultura.
- Myers, R. (2014, March 5). The Business of Agriculture: Crop Insurance Basics. Extraído de Farm Credit Network: <http://www.farmcreditnetwork.com/newsroom/blog/article/the-business-of-agriculture-crop-insurance-basics#sthash.ex9qrEEh.dpuf>
- Naranjo, M., Ventura, E., & Fernandez, M. (2013, November). (A. Spahr, Interviewer) Lima, Perú.
- National Crop Insurance Services. (2014, March). Crop Insurance: Keep America Growing. Extraído marzo 21, 2014, de Is Crop Insurance Like other Types of Insurance?
- OECD. (2013). "Producer support estimates (subsidies)", Agriculture and Food: Key Tables from OECD, No. 1. Paris: Organisation for Economic Cooperation and Development. doi:10.1787/pse-table-2013-1-en
- Ontañón, R. F., & Padilla Perez, R. (2012). Financiamiento de la banca comercial a micro, pequeñas y medianas empresas en México. México City: Economic Commission for Latin America and the Caribbean.
- Putnam, J., Weir, S., & Lamb, A. (2013, June 11). Financing Agribusiness in the United States. Washington, DC, United States of America: AgriFin.
- REDMICROH. (2012). Distribución de Clientes y Cartera Diciembre 2012. Tegucigalpa: Red de Microfinancieras de Honduras. De <https://docs.google.com/file/d/0B-bi-HBpeYB7ZFk5cWY0b1lhM00/edit?usp=sharing>
- Richter, S. M., Woodruff, C., & Boucher, S. (2006). The Structure of Rural Financial Markets in México.
- Rieker, M. (2012, October 12). Agricultural Lending a Bright Spot for Banks. Wall Street Journal.
- Root Capital. (2013, November 7). Green Mountain Coffee Roasters, Inc.; Multilateral Investment Fund; Skoll Foundation and Root Capital Join Forces to Fight the Leaf Rust Epidemic Devastating Latin American Coffee. Retrieved March 21, 2014, from Root Capital Press Room: <http://>

rootcapital.org/about-us/press-releases/green-mountain-coffee-roasters-inc-multilateral-investment-fund-skoll

- Root Capital. (2014). Performance Report Q4 2013. Cambridge, MA: Root Capital.
- Root Capital. (2014). Root Capital. Extraído marzo 25, 2014, de Root Capital: [www.rootcapital.org](http://www.rootcapital.org)
- Saldaña Rosas, R. (2014, January 28). Supply Chain Finance: Mexican Experience. Extraído de Agriculture Finance Support Facility: [https://www.agrifinfacility.org/sites/agrifinfacility.org/files/vberisha/51/Supply%20Chain%20Finance\\_Mexican%20Experience.pdf](https://www.agrifinfacility.org/sites/agrifinfacility.org/files/vberisha/51/Supply%20Chain%20Finance_Mexican%20Experience.pdf)
- SBS. (2013, June). Perú: Indicadores de inclusión financiera de los sistemas financiero, de seguros, y de pensiones. Extraído diciembre 2013, de Superintendencia de Bancos, Seguros, y AFP: <https://intranet1.sbs.gob.pe/estadistica/financiera/2012/Diciembre/CIIF-0001-di2012.PDF>
- Starbucks Corporation. (2014). Our Responsibility. Extraído marzo 23, 2014, de Starbucks Corporation: [www.starbucks.com/responsibility/learn-more/relationships](http://www.starbucks.com/responsibility/learn-more/relationships)
- USDA. (2013). Cooperative Statistics 2012. Washington: US Department of Agriculture.
- USDA. (2014, March). Farm Storage Facility Loan Program Fact Sheet. Extraído de USDA Farm Service Agency: [http://www.fsa.usda.gov/Internet/FSA\\_File/frm\\_storage\\_facility\\_Ins.pdf](http://www.fsa.usda.gov/Internet/FSA_File/frm_storage_facility_Ins.pdf)
- USDA FSA. (2014, March 12). Farm Loan Programs. Extraído marzo 18, 2014, de USDA FSA: [www.fsa.usda.gov](http://www.fsa.usda.gov)
- USDA NASS. (2014). 2012 Census of Agriculture Preliminary Report Highlights. USDA, National Agricultural Statistics Service. US Department of Agriculture.
- World Bank. (2008). World Development Report 2008: Agriculture for Development. Washington: World Bank.
- World Bank. (2009). World Development Indicators. Extraído marzo 31, 2014, de Data: <http://data.worldbank.org/indicator?display=graph>
- World Bank. (2010). Perú. Extraído enero 13, 2014, de Data: [http://data.worldbank.org/country/Perú#cp\\_wdi](http://data.worldbank.org/country/Perú#cp_wdi)
- World Bank. (2012). Agriculture, value added (% of GDP). De World Bank Data: <http://data.worldbank.org/indicator/NV.AGR.TOTL.ZS>
- World Bank. (2012). Honduras Overview. De World Bank: <http://www.worldbank.org/en/country/honduras/overview>
- World Bank. (2012). World Development Indicators. Extraído enero 13, 2014, de World Data Bank: <http://databank.worldbank.org/data/views/reports/tableview.aspx>



# ANEXO A



NOMBRE	TÍTULO	ORGANIZACIÓN	TIPO	SECTOR	PAÍS
↘ Carlos Porfirio Budar Mejía	Director, Administración, Finanzas y Operaciones	Bankaool	Banco Comercial	Banca	México
↘ Jorge A. Esquer Gaytan	Director Ejecutivo, Negocios agrícolas y Desarrollo	Banco Ve por Más	Banco Comercial	Banca	México
↘ Anselmo Moctezuma Martínez	Director General, Supervisión de Bancos de Desarrollo	Comisión Nacional Bancaria y de Valores	Agencia Reguladora	Banca	México
↘ Efraín Solorio Pérez	Director General, Supervisión de Grupos e Intermediarios Financieros "A"	Comisión Nacional Bancaria y de Valores	Agencia Reguladora	Banca	México
↘ Fernando Fernández Araoz	Presidente	Fernández & Asociados	Consultoría	Banca	México
↘ Luis Roberto Llanos Miranda	Director General Adjunto	FIRA	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ Dr. Jaime Almonte Álvarez	Director General Adjunto, Desarrollo de Negocios y Coordinación Regional	Financiera Rural	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ Arturo W. Bodenstedt Engel	Director Ejecutivo, Programas y Productos	Financiera Rural	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ Raúl E. Galindo Favela	Director General Adjunto, Finanzas y Operaciones	Financiera Rural	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ Javier Delgado Mendoza	Director General	FOCIR	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ Miguel Gallo	Director de Promoción	Grupo Finterra	Banco de Desarrollo	Banca	México
↘ María Tapia	Jefe Senior de Mercados Departamento de Financiamiento Estructurado y Corporativo	Banco Interamericano de Desarrollo	Banco Interamericano de Desarrollo	Banca	México

NOMBRE	TÍTULO	ORGANIZACIÓN	TIPO	SECTOR	PAÍS
↳ Kenneth Shwedel	Director	KSAdvise	Consulting	Banca	México
↳ Sergio Domínguez Reyna	Director General Adjunto, Unidad de Apoyo	Subsecretaría de Alimentación y Competitividad (SAGARPA)	Ministerio de Gobierno	Agricultura	México
↳ Walther Reategui	Gerente General	AgroBanco	Banco del Estado	Banca	Perú
↳ Carlos Alberto Ginocchio	Gerente de Desarrollo	AgroBanco	Banco del Estado	Banca	Perú
↳ Oscar Rivera	Presidente del Directorio	ASBANC	Asociación	Banca	Perú
↳ Fernando Lancho	Sub-gerente de Banca Corporativa	BanBif	Banco		
↳ Andrea Alva Maravi	Ejecutivo de Negocios, Finanzas Estructuradas	InterBank	Banco	Banca	Perú
↳ María del Carmen Rueda	Sub-gerente de Finanzas Estructuradas, Leasing	InterBank	Banco	Banca	Perú
↳ Steven Ljubicic	Gerente de Relaciones, Banca Corporativa	Scotiabank	Banco	Banca	Perú
↳ Gonzalo Alvarez Calderón Alzamora	Director de División, Banca de Negocios	BCP	Banco	Banca	Perú
↳ Renateo Vizcarra	Gerente de Crédito, Banca de Negocios	BCP	Banco	Banca	Perú
↳ Martín Santa María Fernández Stoll	Gerente General Comercial	Financiera Confianza	Institución de Microfinanzas	Microfinanzas	Perú
↳ Martín Naranjo Landerer	Presidente	Financiera Confianza	Institución de Microfinanzas	Microfinanzas	Perú
↳ Elizabeth Ventura	Vicepresidente	Financiera Confianza	Institución de Microfinanzas	Microfinanzas	Perú
↳ Wilber Dongo	Gerente General	Financiera ProEmpresa	Institución de Microfinanzas	Microfinanzas	Perú
↳ Jorge Meza		COPEME	Asociación	Microfinanzas	Perú

NOMBRE	TÍTULO	ORGANIZACIÓN	TIPO	SECTOR	PAÍS
↳ Hans Samalvides	Director General	Grupo CampoSur	Grandes Empresas	Arroz	Perú
	Propietario	Avivel	Medianas Empresas	Aves	Perú
↳ Gino Solimano	Presidente	Estancia Santa Fe	Medianas Empresas	Lácteos/carne	Perú
↳ José Iturrios	Director	Alianza Cacao Perú	Donantes	Cacao	Perú
↳ José Luis Lozano	Gerente, Finanzas e Inversiones	Alianza Cacao Perú	Donantes	Cacao	Perú
↳ José Luis Segovia	Gerente Nacional	SNV (Organización Holandesa para el Desarrollo)	Consulting	Consulting	Perú
↳ Jaime Giesecke	Especialista Senior del FOMIN	Banco Interamericano de Desarrollo	Banco de Desarrollo	Donantes	Perú
↳ Laura Fernández	MIF Specialist	Banco Interamericano de Desarrollo	Banco de Desarrollo	Donantes	Perú
↳ Mayko Camargo	Intendent, Department of Bank Supervision B	Superintendencia de Banca, Seguros y AFP	Regulador	Gobierno	Perú
↳ Matías Poggi	Analista, Agrobanco	Superintendency of Banking, Insurance, and AFP	Regulador	Gobierno	Perú
↳ Marlon Villareal	Ejecutivo de Negocios y Agricultura	Banco Atlántida	Banco	Banca	Honduras
↳ Lizardo Reyes	Presidente	Federación Nacional de Agricultores y Ganaderos de Honduras (FENAGH)	Asociación	Agricultura	Honduras
↳ Juan Carlos Morazán		ProCredit	Banco	Banca	Honduras
↳ Miguel Galeas		Banco LaFise	Banco	Banca	Honduras
↳ José Jaar		Agropecuaria del Campo	Input Supplier	Agricultura	Honduras
↳ David Chavarría	Gerente de Banca PYME	Fichosa	Banco	Banca	Honduras
↳ Andrés Carias	Gerente	AgroBolsa	Corredora	Agricultura	Honduras

NOMBRE	TÍTULO	ORGANIZACIÓN	TIPO	SECTOR	PAÍS
↘ Patricia Gutiérrez		FUNDER	ONG	Agricultura	Honduras
↘ Fausto Castillo	Especialista del FOMIN	Banco Interamericano de Desarrollo	Banco de Desarrollo	Donantes	Honduras
↘ Juan Poveda	Sector de Infraestructura y Medio Ambiente	Banco Interamericano de Desarrollo	Banco de Desarrollo	Donantes	Honduras
↘ Francisco Posas		Swisscontac	Donantes	Donantes	Honduras
↘ Alex Renán Márquez	Gerente General	CACIL	Cooperativa Financiera	Microfinanzas	Honduras
↘ Daniel Rodríguez		CACIL	Cooperativa Financiera	Microfinanzas	Honduras
↘ Nery Méndez		ECARAI	Procesador Agrícola	Agricultura	Honduras
↘ Alfredo Ramos	Propietario	Prover	Agroprocessor	Verduras	Honduras
↘ Raúl Ortíz	Gerente General	Expoyagua	Exportador	Verduras	Honduras
↘ Néstor Mendoza		Rice Grower's Association	Asociación	Arroz	Honduras
↘ Carmen García	Gerente General	Caldega	Proveedor de Insumos	Agricultura	Honduras
↘ Andrew Medlicott	Jefe de Grupo	Programa de Acceso USAID	Donantes	Donantes	Honduras

**FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES**

1300 New York Avenue, N.W., Washington, D.C. 20577

 [mifcontact@iadb.org](mailto:mifcontact@iadb.org)

 [www.facebook.com/fominbid](http://www.facebook.com/fominbid)

 [www.twitter.com/fominbid](http://www.twitter.com/fominbid)

[www.fomin.org](http://www.fomin.org)



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID