



Redcamif

Red Centroamericana de Microfinanzas

SERVICIOS FINANCIEROS RURALES EN CENTROAMÉRICA Con Énfasis en Actividades Agropecuarias



2005, Año Internacional del Microcrédito

Este Cuaderno ha sido posible gracias a la colaboración de las siguientes instituciones:





TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACIÓN	4
INTRODUCCION	5
I. DESAFÍOS DE LAS FINANZAS RURALES	7
II. CARACTERÍSTICAS DEL CREDITO AGROPECUARIO	13
III. PROBLEMAS DE LOS SERVICIOS FINANCIEROS RURALES	19
IV. FACTORES CLAVES PARA EL ÉXITO EN EL CREDITO AGROPECUARIO	27
V. LECCIONES DE EXPERIENCIAS EXITOSAS EN CENTROAMERICA	33
VI. CONCLUSIONES	44
BIBLIOGRAFIA	48



PRESENTACIÓN

Tengo el agrado de presentar el Primer **Cuaderno de Microfinanzas**, elaborado por REDCAMIF como parte del esfuerzo de promoción de las experiencias microfinancieras en Centroamérica. Con esta serie de Cuadernos de Microfinanzas, REDCAMIF pretende difundir las actividades, investigaciones, intercambio de experiencias, etc. encaminadas a generar información sobre las microfinanzas en Centroamérica y que estas puedan ser compartidas entre los practicantes de microfinanzas de la región.

Este primer Cuaderno de Microfinanzas surge producto del esfuerzo y la colaboración de los participantes al Taller de Intercambio de Experiencias: Servicios Financieros Rurales con énfasis en actividades agropecuarias que se llevo a cabo en la ciudad de Guatemala en Noviembre del 2004 y que reunió a funcionarios de Instituciones Microfinancieras afiliadas a las Redes Nacionales que trabajan en los sectores rurales de América Central.

La ampliación de los servicios financieros rurales de forma sostenible es uno de los principales desafíos que enfrenta la industria en la región, en especial aquellos servicios que estén dirigidos a las actividades agropecuarias y silvícola que sirvan como factor de fomento del desarrollo de las zonas productivas rurales. En un esfuerzo por mejorar los servicios a la población rural y en especial al sector agropecuario, REDCAMIF explora en esta publicación, aquellas prácticas relevantes del crédito agropecuario, que se derivan de las experiencias más exitosas de participación en las áreas rurales de Centroamérica por parte de las Instituciones Microfinancieras.

Este primer Cuaderno de Microfinanzas ha sido editado gracias a la colaboración del Programa de Fomento de Servicios Financieros para la Pequeña Empresa y el Pequeño Productor (PROMIFIN-COSUDE); El Programa de Apoyo a los Servicios Financieros Rurales (SERFIRURAL); La Fundación Ford (FF) y el Foro Latinoamericano y del Caribe de Finanzas Rurales (FORO-LAC-FR). Cabe recalcar el compromiso que estos organismos de cooperación internacional tienen con el desarrollo de las microfinanzas como herramienta eficaz para mejorar el nivel de vida de los millones de micro y pequeños empresarios de los sectores rurales de la región.

Como presidente de la Junta Directiva de REDCAMIF, permítanme entregarles este primer Cuaderno de Microfinanzas que consideramos de mucha utilidad para los practicantes, organismos de cooperación, instituciones y autoridades de gobierno nacionales y regionales interesadas en el desarrollo de las microfinanzas y su impacto en el progreso económico y social de Centroamérica.

Reynold O. Walter P.
Presidente REDCAMIF

INTRODUCCIÓN

En el contexto de las economías Centroamericanas, las estrategias para el desarrollo de un sistema financiero rural efectivo han sido materia de mucho debate durante las últimas décadas. La evolución del sector agropecuario y de las estrategias para el desarrollo rural condujo a un cambio sustancial, pasando de políticas intervencionistas, que propiciaban estrategias de oferta de crédito agropecuario, a políticas con un enfoque más liberal, determinado por el mercado. Estos cambios eliminaron distorsiones en los mercados financieros estableciendo las bases para el desarrollo de un sistema financiero rural sostenible. No obstante, la disponibilidad de crédito rural y en especial de crédito agropecuario se ha venido reduciendo. Muy pocos bancos comerciales disponen de sucursales rurales y carecen de personal especializado en crédito agropecuario. Como resultado, la mayoría de la población rural se ha visto forzada a depender del sector financiero informal.

El acceso limitado al crédito formal y la ausencia de servicios rurales de intermediación financiera no permiten el desarrollo agropecuario, aparte que frenan los esfuerzos para el alivio de la pobreza y de la inseguridad alimentaria y nutricional. Frente a este panorama, algunas instituciones de microfinanzas (IMFs) vienen efectuando esfuerzos para llegar a la población rural y en algunos casos al sector agropecuario transfiriendo tecnologías de microcrédito urbanas a las áreas rurales.

Estas iniciativas han sido consecuencia de dos enfoques principales. Primero, la adopción del nuevo concepto de sistemas financieros, que enfatiza en la necesidad de un enfoque integrado en el desarrollo del mercado financiero y la provisión de servicios financieros permanentes y competitivos en mercados financieros locales. Este enfoque requiere de un conocimiento claro de la demanda de los clientes y de los servicios que suministran los proveedores informales.

El segundo enfoque ha generado el desarrollo de instituciones de microfinanzas especializadas que, a su vez, han llevado a cabo programas exitosos de microcrédito para la población pobre de las áreas urbanas. Este contempla instituciones orientadas a alcanzar la viabilidad comercial mientras mantienen su grupo meta de clientes de bajos ingresos. En este intento, algunas instituciones de microfinanzas han logrado independencia financiera completa. Muchas otras usan tecnologías de crédito innovativas y han desarrollado estructuras organizacionales que han dado resultados positivos.

Estas iniciativas han llamado la atención de algunos bancos que han decidido proveer servicios financieros a micro y pequeñas empresas. En adición, nuevas instituciones financieras se han establecido para atender la demanda de servicios financieros de parte de clientes de bajos ingresos. Sin embargo, los servicios de los bancos comerciales, que en algunos casos llegan al sector rural, muy raramente están disponibles para el sector agropecuario.

Con este panorama, el objetivo de esta publicación es identificar las prácticas más exitosas en la provisión del crédito agropecuario, utilizadas por las instituciones de microfinanzas afiliadas a REDCAMIF. Estas experiencias se han visto beneficiadas por el desarrollo de las microfinanzas en las áreas urbanas, lo que ha permitido la introducción de tecnologías y metodologías que han demostrado ser exitosas. Sin embargo, los desafíos son todavía de gran magnitud y en consecuencia el documento es un primer intento de identificar las experiencias exitosas para el crédito agropecuario y, deberá ser objeto de continuas revisiones en la medida que otras experiencias demuestren ser más exitosas.

El presente documento se divide en seis secciones. En la primera sección se proporciona una revisión breve de los desafíos que afronta las finanzas rurales en América Latina. La segunda sección examina los desafíos y características que enfrenta el sector agropecuario, a la par que describe las características principales de la clientela rural y los suplidores de crédito agropecuario. En la tercera sección se discuten los problemas principales que afrontan los servicios financieros rurales y se identifican las causas que los explican. La sección cuarta se concentra en los factores claves para el éxito del crédito agropecuario y que deben ser considerados en el desarrollo de intervenciones de las instituciones de microfinanzas hacia el sector agropecuario. La sección quinta resume las lecciones aprendidas de las experiencias exitosas de crédito agropecuario, presentadas por los miembros de REDCAMIF en el Taller de Intercambio de Experiencias: Servicios Financieros Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias y, como tal, son de relevancia para las instituciones de microfinanzas de la región. Finalmente, en la sección sexta se resumen los obstáculos que afronta el crédito agropecuario así como los factores de éxito más relevantes.

A man wearing a wide-brimmed hat and a light-colored shirt is working in a field of green plants. He is looking towards the camera. The background shows a dense line of trees under a cloudy sky.

I. Desafíos de las Finanzas Rurales

I. Desafíos de las Finanzas Rurales

1.1. Entorno Político y Regulatorio: Políticas Públicas

La política de Estado y el desarrollo de políticas públicas hacia el sector rural ha evolucionado de una total intervención del Estado, con cuotas de crédito y tasas de interés subsidiadas, entre otras, a la liberalización financiera y la casi desaparición de la banca estatal. Esta liberalización ha permitido que las tasas de interés sean definidas por el mercado, que haya una mayor competencia financiera y una oferta más amplia de productos financieros. Sin embargo, estos cambios se han concentrado mayormente en los mercados urbanos dejando a los mercados financieros rurales subdesarrollados, poco profundos y no competitivos.

La reducción de los servicios bancarios, otro de los resultados de la liberalización financiera sobre el medio rural, ha provocado la aparición de múltiples y diversas instituciones que han segmentado el mercado de crédito. Como resultado se ha presentado, por un lado la concentración de la oferta de crédito rural comercial en medianos y grandes productores, y por el otro el surgimiento de prestamistas informales locales.

No obstante, las políticas públicas hacia el sector rural son insuficientes y muestran por lo general gran fragilidad y un reducido impacto en la economía rural. La falta de coherencia entre la política monetaria y la política hacia el agro no ha permitido el desarrollo de las actividades agropecuarias. Más bien, las políticas monetarias restrictivas fomentan altas tasas de interés y elevados costos de intermediación, al igual que un inadecuado marco jurídico obstaculiza la innovación financiera, demandando, además, la revisión de las garantías prendarias, hipotecarias o fiduciarias. Los bajos niveles de tecnología aplicados a la producción conllevan a índices marginales de productividad y de rentabilidad, dificultando la recuperación de los créditos. De igual manera la indefinición sobre el derecho a la propiedad de la tierra y un marco legal inadecuado para la constitución de garantías mobiliarias e inmobiliarias, restringen el acceso al crédito en el área rural; en tanto que el gasto público, poco focalizado, genera mayores distorsiones en los mercados financieros rurales.

A estas limitantes se agregan otros obstáculos, entre ellos:

- Poca solidez del sistema financiero frente a actos de fraude e incapacidad institucional para controlar y evitar este riesgo.
- Débil inversión en el área productiva.
- Inexistencia de un marco regulatorio adecuado y adaptado al sector de las microfinanzas.
- Problemas de infraestructura, vías de acceso y comunicación.
- Bajo nivel de recursos de crédito para inversiones de largo plazo en el sector rural.

En resumen, resultan imperativos una política y un entorno reglamentario favorables. Solo así se podrán desarrollar instituciones sólidas y sostenibles, con capacidad de satisfacer las necesidades de servicios financieros y no financieros de las microempresas rurales, y posibilitar un flujo mayor y constante de recursos privados para las inversiones en microempresas.

1.2. Evolución de las Finanzas Rurales en Latino América

Durante la década de los años cincuenta hasta los ochenta las actividades, de intermediación financiera para el sector rural se canalizaron a través de bancos públicos especializados en la agricultura, con provisiones de crédito dirigido a tasas subsidiadas. Se establecieron, para los bancos comerciales, cuotas obligatorias de crédito agrícola, liberadas o exoneradas de garantías obligatorias de crédito. Se constituyeron, además, fondos públicos para la protección contra desastres naturales y se establecieron sistemas de garantías de crédito, financiados y administrados por el gobierno. En algunos países se establecieron sistemas públicos de seguros de cosecha.

En este proceso el gobierno tuvo un alto grado de intervención, en especial, en la asignación de recursos financieros a través de instituciones especializadas de crédito agrícola de su propiedad y bajo su administración. Estas recibían préstamos concesionales para canalizar recursos a los agricultores, en la mayoría de los casos, a tasas de interés por debajo del mercado. Los ministerios de agricultura eran normalmente responsables de la formulación de políticas de financiamiento para la agricultura. En tanto, los bancos públicos agrícolas no estaban sujetos a las leyes bancarias; más bien eran regulados por una legislación especial, controlados y supervisados por funcionarios del gobierno.

En los años ochenta, las políticas de desarrollo agrícola se caracterizaron por una fuerte mediación estatal, se instauraron bancas de fomento creadas para atender las necesidades de financiamiento de los productores rurales, que no eran sujetos de crédito de los bancos comerciales. Las bancas de fomento en su mayoría eran entidades públicas que se financiaban, por un lado, con recursos provenientes de los presupuestos del Estado, y por otro, de los fondos provenientes de organismos multilaterales y de agencias de ayuda oficial de gobiernos extranjeros.

Estos bancos fueron seriamente cuestionados por no cumplir con los objetivos propuestos de favorecer el desarrollo de los pequeños productores rurales, dado que, en la mayoría de los casos, los créditos fueron dirigidos a los sectores más modernos de la agricultura comercial. A esto se sumaron los desajustes en las condiciones crediticias de carácter preferencial y, en el costo real del crédito, que produjo resultados desfavorables en la solvencia financiera de dichas instituciones; haciéndolas altamente dependientes de fondos públicos.

En los últimos veinte años, el sistema financiero rural ha experimentado una profunda transformación, convirtiéndose paulatinamente en un nuevo modelo de financiamiento agrícola y rural. Este modelo se centra en el desarrollo de la sostenibilidad de las instituciones financieras rurales y en el fomento de una intermediación financiera, basada en la provisión de servicios orientados por la demanda. Esto incluye facilidades de depósitos y créditos tanto para actividades agrícolas como para empresas rurales no agrícolas. El modelo reconoce también que la provisión de servicios financieros no es necesariamente el camino más rápido y eficiente para mejorar los ingresos o reducir la pobreza de las poblaciones rurales, por lo que es necesario complementarlos con otras medidas gubernamentales tendientes a mejorar la infraestructura de los servicios básicos.

Los instrumentos de este nuevo modelo son los siguientes:

- Desregulación de las tasas de interés, permitiendo a los intermediarios financieros un margen adecuado para cubrir sus costos.
- Movilización de los ahorros rurales.
- Regulación prudencial apropiada y supervisión de los intermediarios financieros rurales no bancarios o cuasi bancarios.
- Apoyo al fomento y a la capacitación institucional.
- Provisión de facilidades de refinanciamiento, en particular, de créditos a mediano y largo plazo para los intermediarios financieros rurales que califiquen.

1.3. Desafíos de las Finanzas Rurales para su Contribución a la Reducción de la Pobreza en Centro América

La reducción de la pobreza en las áreas rurales requiere de un enfoque integral sobre los medios de vida de las poblaciones y su relación con el entorno, en especial con los sistemas productivos. Dentro de este esquema, el sistema financiero tiene un rol pero, por si solo, no resuelve el problema de las unidades sociales rurales. Los servicios financieros rurales no inducen el desarrollo del ámbito rural sino consideran estos, el acompañamiento de elementos que promuevan cambios de actitud, participación efectiva y prácticas de manejo de recursos productivos a varios niveles. En consecuencia, el énfasis en el diseño de las intervenciones no resuelve el problema, por lo que las estrategias, políticas y participación, deberían estar diseñadas para regular comportamiento y no estructuras.

En la década de los noventa, las discusiones y trabajos sobre desarrollo rural desplazaron la atención y las prioridades de regular estructuras de mercado y Estado. Más bien, se concentraron en áreas que requerían un análisis de corte disciplinario y holístico como la pobreza, la microempresa, la gestión municipal, el ordenamiento territorial, entre otros, para lograr una adecuada administración de los recursos productivos en las áreas rurales.

Incidencia de la pobreza total y extrema en Centroamérica, 2004.

PAÍSES	POBREZA		
	Total (%)	Urbana (%)	Rural (%)
COSTA RICA	22.9	18.6	28.5
EL SALVADOR	45.5	35.3	59.9
GUATEMALA	56.2	27.1	74.5
HONDURAS	71.6	63.4	78.5
NICARAGUA	45.8	30.1	67.8
PANAMÁ	40.5	23.4	68.9

Fuente: Segundo informe sobre Desarrollo Humano, PNUD. 2003.

microfinanciamiento y servicios empresariales, pero normalmente disociados de la existencia de un entorno favorable para el desarrollo de los medios de vida. Como consecuencia, se ha generado un crecimiento acelerado principalmente del sector informal, masificando y diversificando las transacciones económicas hacia el comercio y la promoción del autoempleo.

Crecimiento económico y del sector agrícola en Centroamérica (1988-1998)

	Guatemala	El Salvador	Honduras	Nicaragua	Costa Rica	Panamá
(%) Crecimiento anual PIB	4.1	5.1	3.4	2.0	4.1	5.0
(%) Crecimiento anual sector agrícola	2.9	1.4	3.2	4.3	3.1	2.1
(%) Peso agricultura en PIB total 1988	25.8	20.8	20.9	28.9	15.8	9.3
Cambio peso sector agrícola (puntos porcent.)	-2.5	-8.7	1.7	5.1	-0.8	-2.3

Fuente: Clemens, Ruben. Tomado de: World Bank, Country Report. 2001

un esfuerzo por potenciar el desarrollo de esquemas de servicios financieros. Las experiencias en microfinanzas han demostrado enormes avances en el desarrollo de productos y servicios financieros para las áreas urbanas. A la par, han hecho evidente que el tema rural requiere del desarrollo de esquemas que trasciendan el tema micro para atender, de forma articulada, todas las unidades presentes en un área; ajustándose a las necesidades de sus dinámicas socio-productivas, o sea, reconociendo la heterogeneidad del sector rural.

En resumen, a pesar de los problemas estructurales del sector rural en Centroamérica, las instituciones de microfinanzas están incidiendo de forma positiva en la mejora de los ingresos de las familias productoras agropecuarias. Por medio de la capitalización y mejora de las fincas agropecuarias, de una mejor inserción en los mercados agropecuarios y de una mayor participación de la mujer en la toma de decisiones en los sistemas productivos, se contribuye a reducir la pobreza y la inseguridad social existente.

En la actualidad, el enfoque microempresarial se considera como un eje central de los compromisos para promover el crecimiento y reducir la pobreza. Contempla, además, la inclusión de

La región Centroamericana ha experimentado diversas modalidades de financiamiento rural, formal y no formal, mientras que las instituciones de intermediación financiera han avanzado en

A close-up photograph of a person's hands holding a bunch of fresh produce. The person is wearing a blue and white plaid shirt. They are holding several bright red tomatoes and a bunch of green leafy vegetables, possibly cilantro or parsley. The background is a blurred outdoor setting with a wooden fence and greenery.

II. Características del Crédito Agropecuario

II. Características del Crédito Agropecuario

2.1. Evolución del Crédito Agropecuario

En la década de los ochenta, los planificadores agrícolas se concentraron en la necesidad de aumentar la producción de cultivos alimenticios. La adopción de las tecnologías de la “revolución verde” resultaba costosa y los pequeños agricultores se percibían como muy pobres para autofinanciarse los insumos requeridos. En un esfuerzo por corregir esta deficiencia, se canalizaron ingentes sumas de dinero a través de los bancos de desarrollo agrícola y hacia proyectos de crédito agrícola. Estos programas servían como canales para la provisión de crédito subsidiado para pequeños agricultores y actividades de producción específicas. Ello bajo el supuesto de que el acceso al crédito aceleraría el cambio tecnológico, estimularía la producción agrícola nacional y mejoraría la distribución del ingreso rural. Este enfoque no produjo los resultados deseados y condujo a los primeros cambios de políticas que permitieron transformar el crédito agrícola basado en la oferta, en uno basado en la demanda de diferentes servicios financieros rurales. Es así como el desarrollo del mercado financiero rural incluye la provisión de servicios de crédito para actividades agrícolas y no agrícolas, así como la oferta de servicios de ahorro. Estos cambios concentraron la atención de gerentes y administradores en el comportamiento de las instituciones financieras, lo cual permitió la creación de instituciones financieras comercialmente viables.

Estrategias	1970-1980	1980-1990
Procedimientos de distribución	Reguladas por el estado	Mercado
Desarrollo tecnológico	Mejorar rendimientos	Manejo de recursos naturales
Comercialización	Mercados locales	Comercio exterior
Extensión	Pública	Privada
Agencias principales	Ministerios de agricultura	Proyectos y ONG's
Servicios financieros	Banca nacional y comercial	IMF's e Instituciones informales

Fuente: Clemens, Ruben. 2001

En este proceso de cambios, dos indicadores de desempeño adquieren relevancia en la canalización de préstamos a clientes pobres: alcance y sostenibilidad. “Alcance,” referido a la habilidad de la institución financiera en proporcionar servicios financieros de alta calidad a un gran número de pequeños clientes, incluye dos dimensiones. Una es la dimensión horizontal de “cobertura”, medida en términos de número de clientes servidos, siendo la otra una dimensión vertical, referida a la “profundidad” o perfil del nivel de ingreso de los clientes atendidos. Como vemos, el concepto de “alcance” incluye dimensiones cuantitativas y cualitativas.

La característica principal de “sostenibilidad” es la auto suficiencia financiera, o sea, la habilidad de la institución financiera para proporcionar servicios durables, cubriendo sus costos sin depender de subsidios externos.

2.2. Características de los Clientes Rurales

La investigación empírica de las familias rurales ha demostrado que no sólo los medianos y grandes agricultores ahorran sino que también los pequeños. En efecto, los ahorros constituyen parte integral de las estrategias de sobrevivencia de las familias campesinas. Los ahorros son cruciales para su subsistencia durante los períodos entre cosecha y para cubrir gastos no previstos. Los ahorros familiares pueden utilizarse para una variedad de actividades de producción, inversiones y consumo pospuesto. Estas actividades incluyen la conservación de semillas, compra de nuevos insumos agrícolas, almacenamiento de productos para el consumo futuro y/o venta en períodos de baja oferta a precios lucrativos. Cabe señalar que las familias campesinas, en su mayoría, mantienen ahorros en efectivo en sus viviendas debido a la ausencia de servicios de depósitos en el área. Sin embargo, estos ahorros no son por lo general suficientes para cubrir las necesidades de producción y consumo de las familias campesinas, por lo que deben recurrir a préstamos de fuentes informales a tasas de interés elevadas. Dada la naturaleza riesgosa de la producción agrícola y la incidencia de gastos no previstos, los agricultores están siempre dispuestos a acceder a un rango de fuentes potenciales de financiamiento, aun, a altos costos.

Los trabajos de investigación demuestran también que los pequeños agricultores son, por lo general, adversos al riesgo y bastante conservadores en sus decisiones. Los riesgos los afrontan mediante la diversificación del ingreso familiar proveniente de actividades agropecuarias y no agropecuarias. Los pequeños agricultores ahorran en varias formas, acumulan activos físicos y participan en redes que se definen por relaciones sociales y arreglos de ayuda mutua. El análisis de flujo de caja de las familias rurales de bajos ingresos indica, a menudo, que existe una interdependencia compleja entre la finca y la familia. Bajo esta interdependencia, las actividades no agrícolas pueden representar una proporción significativa del ingreso familiar en áreas rurales. Es así como el empleo no agrícola tiene una función importante en la generación de ingresos y, en los últimos años, las remesas vienen contribuyendo significativamente a los ahorros o al capital de trabajo de las actividades agropecuarias.

El reconocimiento de la existencia de ahorros rurales y la necesidad de ofrecer créditos para actividades no agrícolas ha permitido el desarrollo de los mercados financieros. Servicios de ahorro y depósitos apropiados y productos crediticios diversificados constituyen estrategias cruciales. La provisión de estos servicios sirve para fortalecer la intermediación financie-

ra rural y satisfacer la demanda efectiva de diversos servicios financieros. El éxito de las instituciones financieras rurales dependerá, no sólo del rango de servicios que son capaces de proveer, sino también de su capacidad competitiva frente a los prestamistas informales.

2.3. Características de los Suplidores de Crédito Agropecuario

El rango de prestamistas rurales y agropecuarios es más limitado que el de los mercados financieros urbanos debido a las características propias de la producción agrícola y a la historia de desarrollo del sector financiero. Los bancos comerciales, por lo general, no se involucran en finanzas rurales, no disponen de una red amplia de agencias en el sector, ni han desarrollado servicios financieros específicos para la clientela rural pobre. En algunos casos, la banca comercial ha canalizado préstamos al sector agropecuario pero limitando sus servicios a la agroindustria exportadora de gran escala.

Entre las instituciones que ofrecen servicios de crédito a la clientela rural están los intermediarios financieros informales, los semi formales, las casas comerciales y otras instituciones pequeñas descentralizadas, como los bancos comunales, bancos comunitarios, y cooperativas de ahorro y crédito. Por lo general, la participación de estas instituciones en crédito agrícola es limitada. Por un lado, sus operaciones crediticias dependen de su habilidad para la captación de ahorros y por el otro, estas instituciones carecen de recursos financieros para otorgar préstamos agropecuarios de largo plazo. Como resultado, muchos pequeños agricultores continúan dependiendo de prestamistas informales para financiar sus actividades de producción agropecuaria.

Los prestamistas informales incluyen suplidores de insumos y compradores de productos agropecuarios locales y empresas comercializadoras de productos agropecuarios, muchos de los cuales ofrecen servicios no financieros. Todos ellos prestan para propósitos diferentes y ofrecen créditos a términos y condiciones financieras diferentes. Existen también préstamos entre miembros familiares y amigos, por lo general sin intereses, además de arreglos crediticios grupales en forma de asociaciones de crédito y ahorro rotativos y de crédito cooperativo. Las modalidades de ahorro informales incluyen colectores de dinero individuales y sociedades de ahorro que se organizan entre amigos, vecinos y empleados. Los prestatarios informales llenan los vacíos en los mercados financieros y sirven principalmente a individuos de bajos ingresos, que se perciben como no bancables, por su falta de capacidad para proporcionar los colaterales requeridos para respaldar los préstamos.

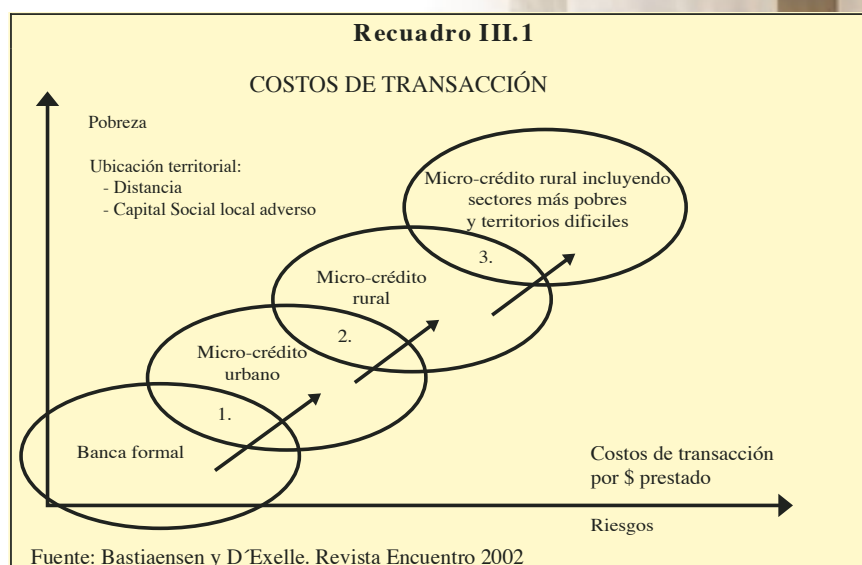
Aún cuando las fuentes informales juegan un rol importante en la provisión de servicios de ahorro y crédito, estas no pueden ser sustitutas de los bancos, o las IMFs que proveen una cobertura institucional al cliente y proporcionan servicios financieros completos mediante contratos regulados. No obstante estas ventajas, las instituciones financieras rurales formales y semi-formales requieren desarrollar y mantener la confianza de sus clientes si pretenden competir con esas fuentes informales. En particular, requieren demostrar su viabilidad y sostenibilidad reduciendo los altos costos y riesgos asociados con el crédito agrícola.

A close-up photograph of a hand holding a bunch of fresh, orange carrots with green leafy tops. The hand is positioned in the upper right quadrant of the frame. The background is a blurred, woven basket with a light-colored and brown pattern. The text is overlaid on the left side of the image.

III. Problemas de los Servicios Financieros Rurales

III. Problemas de los Servicios Financieros Rurales en Centro América¹

Los problemas que afectan los mercados financieros rurales en Centro América, se asocian fundamentalmente a las características de la demanda y a las particularidades de un mercado segmentado, disperso, de baja capacidad competitiva y de altos costos de transacción. Los problemas principales y las causas que explican los mismos se verán mas adelante.



3.1. Cobertura de la Demanda y la Tendencia Creciente de la Reducción de la Oferta

La escasa cobertura de la demanda y la tendencia creciente a una reducción gradual de la proporción del crédito rural, en particular del crédito con destino hacia los sistemas de producción agropecuarios, es generalizada en la región. Las causas más importantes de la baja cobertura de la oferta están relacionadas principalmente a: (i) los riesgos percibidos de rentabilidad de la producción agropecuaria (ii) débil proceso estructural de reconversión productiva agroindustrial, (iii) bajo nivel de eslabonamiento de valor en las cadenas productivas, (iv) altos costos de transacción, (v) bajos niveles de intermediación financiera en las zonas rurales, (vi) baja productividad en las fincas, (vii) cambio tecnológico, etc.

3.2. Altos Costos de Transacción

Los costos de transacción afectan tanto a las entidades financieras como al usuario del crédito. En el caso de las entidades financieras bancarias, los costos son consecuencia del alto nivel de información del cliente, de la alta relación de colaterales por monto pactado y del análisis técnico de la capacidad de pago requerida. A ello se agregan los costos de transacción adicionales para servir eficientemente a los mercados rurales. Las entidades financieras no bancarias, principalmente cooperativas e Instituciones Microfinancieras cargan aún con mayores costos en sus actividades.

1. 2004 . Gutiérrez Iván: Los Servicios Financieros Rurales en Centroamérica: Problemas y Desafíos. Exposición Plenaria. Taller de Intercambios de Experiencias, Servicios Financieros Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.

Los costos de transacción para el usuario del crédito constituyen una carga adicional en el acceso al dinero y como tal, representa un obstáculo para aumentar la demanda efectiva. Los costos adicionales a las tasas de interés nominales incluyen costos por comisiones de desembolsos, costos legales más altos por el registro de la propiedad, tanto por el costo de transporte y comunicaciones como por la debilidad de sus garantías.

Las causas principales de los altos costos de transacción tienen su explicación en: (i) cargos adicionales por mejorar la información de los clientes y por reducir la asimetría en la información (ii) gastos legales para dar cobertura a garantías en sistemas judiciales débiles, (iii) primas adicionales bajo la forma de comisiones y gastos de operación, (iv) costos de transporte, comunicación y alimentación para el proceso de gestión del crédito, (v) alta dispersión poblacional en la mayoría de los países, (vi) tendido institucional de agencias y sucursales con sesgo urbano, (vii) debilidad en los sistemas de información de las entidades financieras no bancarias, (viii) mantenimiento y formación de los recursos humanos para las agencias rurales alejadas, (ix) debilidad en la infraestructura de los servicios básicos, (x) delincuencia, etc.

3.3. Altas Tasas de Interés

Existen diversas causas que explican el alto costo del crédito rural. En primer lugar, la alta asimetría en la información de los clientes, la baja rentabilidad de la producción y débil configuración de colaterales, que exigen la aplicación de una prima de riesgo en la tasa de interés. Esta se aplica en la tasa nominal o simplemente a través de comisiones de servicios.

En segundo lugar, los altos costos de transacción y operación de los servicios financieros en las zonas rurales incrementan los costos administrativos de las instituciones financieras. Los problemas de infraestructura vial, de los servicios básicos, de alta dispersión poblacional y de altos costos de transporte y combustible, inciden en los elevados costos operativos. A lo anterior, se agrega un componente de baja eficiencia operativa en la mayoría de las instituciones financieras no bancarias que operan estos servicios en las zonas rurales.

En tercer lugar, se percibe en la región un costo financiero artificialmente alto en las fuentes de fondeo para el financiamiento rural. Estas provienen básicamente de fondos públicos o de la cooperación internacional y son aplicados de forma administrativa para solventar la creación de fondos de contravalor en los gobiernos, o simplemente porque las tasas negociadas no están asociadas a los mercados financieros.

3.4. Recursos Limitados de Largo Plazo

La escasez de recursos financieros para otorgar créditos a largo plazo es una de las limitantes principales de los servicios financiero rurales. La falta de capacidad de inversión es particularmente sensible, dadas las condiciones de las economías rurales que dependen mucho de la capacidad de aumentar sus activos fijos para incrementar su productividad. El sesgo urbano de las políticas de crédito de las instituciones financieras en general, propicia esquemas de financiamiento de alta rotación, bajos montos y continuas amortizaciones, buscando una mayor rentabilidad de las carteras. Este sesgo, sin embargo, es diametralmente opuesto a las demandas rurales y, más aún, al sector agropecuario.

3.5. Sesgo de Políticas y Marcos Legales a Favor de la Banca

Las políticas financieras, fiscales y los marcos regulatorios de los países Centroamericanos, se aplican desigualmente entre las instituciones bancarias y no bancarias, con un sesgo a favor del desarrollo de la banca comercial que no tiene entre sus prioridades el financiamiento rural. Algunos ejemplos de este sesgo institucional son: el acceso limitado a los fondos de las entidades financieras de segundo piso del sector público, la legislación fiscal favorable a los bancos, los programas y proyectos de instituciones financieras internacionales limitados a la banca comercial y a otros proyectos de incentivo al downscaling de bancos.

3.6. Débil Marco Regulatorio y de Políticas Públicas Favorables para el Desarrollo de las Entidades Financieras no Bancarias.

El cierre de los bancos estatales de primer piso y la insuficiente oferta de servicios financieros rurales de parte del sistema bancario, han creado amplios espacios de demanda insatisfecha que, cada vez más, están siendo cubiertos por instituciones financieras no bancarias de diverso tipo y configuración jurídica. A pesar de esta realidad, las políticas monetarias, fiscales y los marcos regulatorios y de supervisión financiera mantienen un desequilibrio en su aplicación a favor de los bancos comerciales.

En el caso de los marcos regulatorios para entidades financieras no bancarias en general, y específicamente para instituciones de microfinanzas, existe escasa legislación en los cinco (5) países centroamericanos. Honduras es el único país en el que existe un marco legal que regula la actividad de estas entidades, pero su reglamentación aun está en proceso. La falta de regulación en materia de servicios financieros para entidades financieras no bancarias crea obstáculos para el crecimiento sostenido de estas

entidades. Les limita la capacidad de movilización de ahorros, reduce sus operaciones pasivas y activas, limita su capacidad de apalancamiento y desincentiva la inversión privada en estas entidades.

3.7. Ineficiencias Administrativas de los Programas Públicos de Financiamiento Rural

Los Gobiernos han estructurado diversos esquemas de financiamiento para las actividades agropecuarias, en forma de paliativo a la alta demanda insatisfecha. Estos esquemas han sido creados bajo diversas modalidades, tales como: instituciones de crédito de segundo piso especializadas en crédito rural, fideicomisos bajo administración ministerial, fideicomisos en esquemas descentralizados con relativa autonomía operacional, fideicomisos bajo administración fiduciaria de los bancos, programas de reconversión productiva, proyectos específicos para atender segmentos particulares de demanda y otras modalidades.

En la mayoría de estos esquemas de financiamiento rural estatal de nuevo tipo, se manifiestan diversas deficiencias. Por un lado, la selección de clientes está influida por criterios políticos lo que eleva los niveles de riesgo y las altas moras en las carteras de crédito. Por otro lado, existe confusión de roles del sector público en la estructuración de estos programas. La elevada dispersión institucional, creada por estos esquemas de fuentes de financiamiento del sector público, dificulta el acceso a la información de las condiciones de la oferta, de las políticas de financiamiento, etc.; lo cual provoca una segmentación aun mayor en el acceso a estos recursos. Desde el punto de vista del esquema de intermediación financiera se han aumentado los costos de intermediación y limitado el acceso a estos recursos, lo cual explica la excesiva liquidez y bajos niveles de cumplimiento de las metas de desembolsos de la mayoría de estos programas.

3.8. Escasa Diversificación de Productos y Servicios Financieros Complementarios al Crédito Rural

La demanda de servicios en las zonas rurales tiene sus propias reglas, determinadas por los ciclos de cosechas e inversión de las principales actividades agropecuarias y agroindustriales. En consecuencia, un factor esencial para dinamizar las economías rurales es el manejo de la liquidez y la gestión del riesgo. El manejo de la liquidez está asociado a la disponibilidad oportuna del crédito, pero también, a la capacidad de efectuar los pagos de cosecha para efectos de reinversión, las transferencias de fondos y, particularmente, el ahorro de los depositantes. En relación a

la gestión del riesgo en las zonas rurales se requieren instrumentos complementarios como el de los seguros agrícolas (precios, clima etc.), además de la información de mercados y clientes bajo modalidades de centrales de riesgo, las opciones de inversión de bajo uso de garantías como el arrendamiento financiero, fondos de garantía mixtos o sociedades de garantías.

Las causas más importantes de la falta de diversificación de los servicios financieros son: (i) marcos regulatorios para instituciones financieras no bancarias, que restringen operaciones pasivas (ahorro) y activas (arrendamientos financieros, avales, factorajes etc.); (ii) escasa innovación tecnológica en las instituciones financieras que limita el diseño y adecuación de nuevos productos a la demanda rural; (iii) poca experiencia metodológica y escasez de recursos de inversión institucional para innovar productos de parte, principalmente, de las entidades no bancarias de volumen pequeño; (iv) bajo nivel de alianzas operacionales entre los bancos y las instituciones financieras no bancarias que no facilitan ampliar la cartera de servicios en las zonas rurales; (v) limitada capacidad de innovación de parte de las instituciones financieras de segundo piso para poder usar la red de intermediación rural; (vi) altos riesgos y costos de productos por los seguros agropecuarios, dada la complejidad de los sistemas y escasez de información sobre fenómenos naturales y precios; (vii) bajo nivel de infraestructura, comunicaciones y energía eléctrica en las zonas rurales.

3.9. Deficientes Sistemas de Información

Desde el punto de vista de la oferta, la dispersión de la población rural, la baja utilización de la documentación del crédito, tanto por la escasa formulación de proyectos y el poco uso de sistemas contables, además de la dificultad de transporte, vías de acceso y comunicación; hacen de los medios de información una de las barreras para la gestión del riesgo de las instituciones financieras. Como producto de la asimetría de la información respecto a los clientes, las instituciones financieras optan por una segmentación mayor, priorizando proyectos de inversión agroindustriales que se caracterizan por tener mayores montos, mayor documentación sobre el proyecto y más garantías reales y confiables. En todos los países se vienen poniendo en práctica condiciones legales e institucionales favorables

El microcrédito y la inversión en el sector rural

La falta de crédito para inversiones en el sector rural es una de las oportunidades perdidas. Las condiciones del agro requieren de una constante reconversión productiva y tecnológica, así como, de un proceso de diversificación de mercados y productos. En este caso la herramienta básica para lograrlo es la oferta de financiamiento para estos nuevos procesos.

para el desarrollo de los burós de crédito o centrales de riesgos como herramientas para dar claridad y simetría a la información de mercado. Sin embargo, la mayoría de estas iniciativas para alcanzar un nivel de equilibrio más rápido en las consultas efectivas, tienen un enfoque urbano, de crédito comercial y personal.

3.10. Cultura de No Pago en las Economías Rurales

Producto de la presencia de programas de Gobierno y ONGs asistenciales en las zonas rurales, tanto para la provisión de crédito, subsidios y asistencia alimentaria, como para asistencia técnica, se han creado políticas contradictorias entre si, desde el punto de vista del funcionamiento eficiente de los mercados financieros rurales. Las principales contradicciones de estos programas están en la combinación de programas de crédito con subsidios, condonaciones de deuda a los productores, leyes de reestructuración de adeudos, además de la selección de clientes por influencia política, las altas moras del crédito, insuficientes sistemas de cobranza, débil funcionamiento de los sistemas de ejecución judicial de los créditos en zonas alejadas, la instauración de fondos de garantía con propósitos de favoritismo político, la creación de instituciones públicas de cobranza de carteras malas en los bancos centrales o en forma descentralizada, etc. Estas contradicciones han provocado, a lo largo de varias décadas, condiciones para reducir la voluntad de pago de los clientes, principalmente en programas de crédito con fuentes estatales.

3.11. Inseguridad en la Propiedad, Titulación y Débil Marco de Garantías.

Los problemas en materia de seguridad de la propiedad, registros catastrales, titulación de tierras y reconocimiento de titulaciones de reformas agrarias, son algunas de las causas de la débil capacidad para otorgar garantías reales en respaldo a sus créditos de inversión; lo cual explica el bajo nivel de inversión en el sector agropecuario. En algunos países, con presencia de etnias diversas, el problema es aún mayor por la falta de marcos legales y decisiones políticas que permitan definir los límites y la titulación de tierras. En los países en que hubo procesos de reforma agraria, como Nicaragua y El Salvador, algunos problemas se relacionan con la inseguridad de la titulación y los cambios en el marco legal de la propiedad. A esto se agrega la falta de reconocimiento de los títulos de asignación de tierras por parte de los bancos comerciales.

A close-up photograph of a person's hands holding a green plant stem, likely a corn cob, in a field. The background is a blurred field of similar plants. The text is overlaid on the left side of the image.

IV. Factores Clave para el Éxito en el Crédito Agropecuario

IV. Factores Claves para el Éxito en el Crédito Agropecuario

4.1. Conocimiento del Medio Rural

El conocimiento de los mercados, tanto financieros como de productos, es fundamental para entender los sistemas de producción que prevalecen en el área. El comportamiento de estos mercados influencia los cultivos y/o actividades del productor. En el caso de las actividades agropecuarias, la presencia de redes de acopio, servicios de transporte y distribución, así como la existencia de organizaciones y empresas que facilitan estos servicios, indicará la ventaja comparativa del área. A esto debe agregarse la necesidad de conocer la estructura social y las redes del área, así como la presencia de instituciones locales, tanto competidoras como complementarias a los servicios de la institución. Un aspecto importante es el diagnóstico de la magnitud de la cultura de no pago en el área y de la presencia de líderes y organizaciones locales que podrían minimizar esta práctica negativa.

4.2. Metodologías Adecuadas

La flexibilidad en las metodologías a utilizarse es esencial para el éxito de las instituciones de intermediación financiera. El crédito individual, abierto y de libre disponibilidad, es deseable en algunos casos, mientras que en otros el crédito solidario es más adecuado, en especial para mujeres rurales. En otros casos una combinación de ambas metodologías podría ser la intervención más adecuada. De cualquier manera, el fomento del arraigo local y el contacto directo con los clientes

La visión de los servicios financieros rurales

Se debe de abandonar la visión de los servicios financieros rurales como una herramienta de política para lograr diferentes objetivos no financieros, como por ejemplo, la seguridad alimentaria. Muchas de las distorsiones que perjudicaron el desarrollo de los mercados financieros en el pasado, surgieron de intentos por usar los servicios financieros para propósitos en los cuales no son una buena herramienta.

En su lugar, se debe adoptar una visión de los servicios financieros como insumos intermedios, valiosos en procesos de integración de los mercados y en la incorporación de amplios segmentos de la población a esos mercados; en el aumento de la productividad de los recursos, en la ampliación de las opciones para las decisiones intertemporales (ahorro e inversión) y el manejo del riesgo. Entre mejores sean los insumos, es decir, entre más confiables, oportunos y baratos sean estos servicios financieros, como insumos intermedios, mayor será su contribución al bienestar de la población.

Fuente: González-Vega. 2002

a través de grupos focales, contribuye a la efectividad de la metodología crediticia utilizada.

Independientemente de las metodologías utilizadas, el análisis de la unidad económica es fundamental. Los préstamos deben adecuarse al flujo de efectivo de la finca o negocio. Conjuntamente con este análisis, la disponibilidad de garantías fiduciarias, prendarias e hipotecarias determinará el monto de los créditos.

4.3. Productos Financieros Apropriados

Los productos financieros a ser considerados por una institución de intermediación financiera deben incluir créditos de corto, mediano y largo plazo. El primero, por lo general, para capital de trabajo, y el último, para inversiones tales como ganadería, obras de mini-riego, etc., incluyendo arrendamiento de equipos de riego. El crédito para mujeres rurales pobres agrupadas en grupos solidarios o bancos comunales es otro producto financiero adecuado. En adición a estos productos financieros, debería considerarse el crédito para vivienda, para consumo y para actividades agropecuarias y no agropecuarias.

4.4. Inversión en Recursos Humanos

El personal constituye para las organizaciones la única ventaja comparativa y competitiva sostenible, lo que significa que su administración y desarrollo constituyen una prioridad en la Estrategia Organizacional. Ello permitirá a las instituciones atraer, seleccionar, desarrollar y retener al mejor personal de la industria microfinanciera. La presencia de personal con conocimiento pleno de su territorio, preferentemente originarios de la zona, es un factor necesario para el éxito de la institución, en especial si a este personal se le imbuye la mística de trabajar con los "pobres con opción." Las inversiones en el crecimiento profesional permanente de este personal, conjuntamente con incentivos en base a calidad de cartera y colocación en sectores metas contribuirán a la efectividad y eficacia de los servicios de este personal.

Sin embargo, esto, por sí sólo, no garantiza los resultados en la organización, se requiere de un sistema de Recursos Humanos orientado a la construcción de una cultura de mejora continua que incorpore medición de indicadores de gestión administrativa con constante retroalimentación que permita a las Instituciones Microfinancieras crear una cultura orientada a la excelencia y calidad de su personal.

4.5. Estrategia de Sostenibilidad

Las estrategias de sostenibilidad que han demostrado eficacia incluyen dos factores:

- Diversificación de la cartera por actividad económica, zonas geográficas y sectores sociales.
- Tasas de interés de mercado diferenciadas por sectores; más altas para actividades no agropecuarias y más bajas para productores agropecuarios. Esta diferenciación se justificaría como compensación por las políticas y medidas restrictivas hacia el sector agropecuario.

4.6. Estrategia de Fondeo

Una estrategia adecuada de fondeo debe combinar tasas pasivas concesionales con tasas de mercado. Las fuentes de fondeo podrían incluir a ONGs y fundaciones europeas, canadienses y norteamericanas, así como a la banca multilateral (BCIE, BID, Banco Mundial), las agencias de gobiernos europeos, fondos públicos de segundo piso, inversionistas privados y congregaciones religiosas.

4.7. Reducción de Costos de Transacción-Red de Agencias

El establecimiento de agencias en áreas estratégicas como cabeceras departamentales y municipales disminuye los costos de transacción a clientes y fomenta el arraigo local, esto último como consecuencia de la interacción directa entre el agente de crédito y los clientes.

4.8. Reglas del Juego Claras

El establecimiento de reglas del juego claras y de completo dominio del agente de crédito y transparentes para el cliente, es requisito fundamental para fomentar en todo momento la cultura de pago.

4.9. Vinculación con Instituciones Educativas

El establecimiento de alianzas con instituciones de educación superior es altamente deseable porque permite la ejecución de estudios de mercado a bajo costo para la institución. Estos estudios permiten analizar tendencias, identificar oportunidades y minimizar riesgos. Los estudios empíricos de las instituciones de intermediación financiera permiten ajustar productos financieros operativamente e introducir cambios para mejorar el impacto y la capitalización de los clientes.

4.10. Alianzas Estratégicas con Organizaciones No Financieras


El éxito de las actividades agropecuarias requiere de la participación de organizaciones financieras y no financieras para la producción y comercialización de sus productos. El acceso a mercados locales y de exportación desarrollará las ventajas comparativas de los productores del área. En consecuencia, es altamente deseable establecer alianzas estratégicas con organizaciones especializadas en la comercialización de productos, como también, con organizaciones dedicadas al acopio y procesamiento de productos agropecuarios y organizaciones suplidoras de insumos de producción.

4.11. Provisión de Servicios no-Financieros

Los servicios no-financieros que deben considerarse incluyen capacitación y asistencia técnica masiva y dirigida para productos especiales que impacten el desarrollo, así como la provisión de servicios legales rurales. Estos últimos son más relevantes en áreas con problemas de titulación de tierras.

4.12. Gobernabilidad Adecuada y Transparencia Institucional

La gobernabilidad adecuada de las instituciones de intermediación financiera requiere de la participación activa de asambleas, juntas directivas y juntas de vigilancia. La composición de las mismas determinará el rumbo de la institución hacia el cumplimiento de su misión y la frecuencia de las reuniones contribuirá a la transparencia institucional.



**V. Lecciones de
Experiencias
Exitosas en
Centro América**

V. Lecciones de Experiencias Exitosas en Centro América

5.1. Características Institucionales

Las características institucionales a considerar incluyen los aspectos siguientes:

- a. Establecimiento de la visión y misión de la institución buscando que estas sean claras y que se compartan con todo el personal, incluyendo directivos, técnicos y clientes. El logro de la misión y contribución para alcanzar la visión requiere del compromiso del personal, al más alto nivel, así como de una sólida disciplina institucional.
- b. Diseño de estrategias y metodologías adecuadas para llegar a la población meta.
- c. Desarrollo de un plan operativo funcional que permita el monitoreo y evaluación basada en logros. La efectividad de este plan estaría supeditada a los factores siguientes:
 - Conocimiento del mercado que se desea incursionar en términos de tamaño, competencia actual y potencial y otros aspectos propios del mercado. Basados en este conocimiento se podrán diseñar estrategias de penetración a dicho mercado.
 - Diseño de políticas, reglamentos, normas y procedimientos claros y transparentes.
 - Adecuación del mismo a la realidad nacional en base, al entorno macroeconómico y en especial, a las características del área rural.
 - Establecimiento de alianzas estratégicas con instituciones competentes, en especial con aquellas que ofrecen servicios de desarrollo empresarial y asistencia técnica especializada, complementarias a las operaciones de la institución.
 - Establecimiento de indicadores de progreso que permitan el monitoreo y seguimiento de las operaciones de la institución.

5.2. Políticas de Crédito Rural/Agropecuario

El diseño de las políticas de crédito rural/agropecuario debe contemplar los aspectos siguientes:

- a. Estar dirigidas a la disminución del riesgo, tomando en consideración el análisis global del sistema de producción del cliente y dando atención preferencial al mercado hacia el cual se dirigen.
- b. Tomar en consideración las características propias de las actividades agropecuarias en términos de ciclos de producción, plazos para la recuperación de los créditos, tasas de interés, fungibilidad en el uso del crédito, entre otros.

- c. Reflejar las características de la población meta de ambos sexos, adecuándolas a las necesidades de los mismos en términos de montos de los créditos, capacidad de pago de los clientes y experiencia en las actividades a financiar.
- d. Considerar la posibilidad de otorgamiento de crédito en especies, ligados a seguros de cosecha.
- e. Incluir créditos para inversiones en obras de pequeña irrigación dirigidos a la reducción del riesgo de las actividades agrícolas.
- f. Definir claramente las estrategias de fondeo de la institución
- g. Diversificación en actividades, geográficamente y sector social.
- h. Metodología especial para crédito rural y amplitud para explorar una diversidad de metodologías para los diferentes sectores.
- i. Población capacitada con criterios empresariales, innovadores que garanticen el desarrollo tanto profesional como personal.
- j. Desarrollar una política de Alianzas en el mercado con otro tipo de capacidades institucionales, ejemplo referencias crediticias, asistencia técnica, estudios socioeconómicos, etc .

5.3. Determinación de las Tasas de Interés

La determinación de las tasas de interés debe de considerar los aspectos siguientes:

- a. Estar ligada al análisis de la cartera de la institución, buscando la sostenibilidad de la misma en términos de costos, márgenes y rentabilidad.
- b. Considerar la posibilidad de establecer tasas diferenciales para actividades agropecuarias y no agropecuarias, de modo que estas últimas subsidien en cierto modo a las primeras.
- c. Las tasas deben de adecuarse, en la medida de lo posible, a las tasas de mercado. Esto implica que las tasas no pueden establecerse internamente de manera caprichosa u obedeciendo a condiciones de otro tipo, sólo en función de las necesidades operacionales y de mercado en las instituciones microfinancieras.
- d. Tomar en consideración las fuentes de fondeo y los requerimientos de los mismos. El financiamiento blando permitirá establecer tasas competitivas y contribuir al mismo tiempo a la sostenibilidad de la institución.
- e. Las tasas de interés deben ser transparentes para el cliente, adecuarse al récord crediticio del mismo e incluir un sistema de incentivos que promueva el pago puntual y el desarrollo de las actividades productivas así como el acceso de créditos oportunos y de largo plazo para el cliente.

- f. La metodología para fijar tasa es común a todos, (origen de fondo, costos, rentabilidad, devaluación moneda) pero en el crédito rural hay que subsidiar un poco entre una actividad y otra, por ejemplo la tasa de comercio subsidia la tasa agropecuaria.
- g. Créditos accesibles al cliente con tasas de mercado transparentes y competitivas que cubran los servicios integrales que se ofrecen
- h. Tener perfiles de cliente conociendo su unidad productiva.
- i. Es importante considerar los incentivos no tanto los subsidios.
- j. Análisis de cartera que sea sostenible para la institución (Costos, margen y rentabilidad).

5.4. Análisis de los Mercados Financieros Rurales

El análisis de los mercados financieros rurales debería de incluir las consideraciones siguientes:

- a. Conocimiento del mercado a incursionar, actual y potencial.
- b. Conocimiento de la población meta.
- c. Competencia institucional, actual y potencial.
- d. Metodologías que utiliza la competencia
- e. Capacidad moral de los clientes.
- f. Perfil del cliente en función de la unidad productiva prototipo.
- g. Presencia de promotores locales y/o recursos humanos con potencial para desarrollarse como promotores.
- h. Disponibilidad de sistemas de información adecuados para el monitoreo y seguimiento de las actividades a financiar.
- i. Disponibilidad de fondos reembolsables y no-reembolsables.

5.5. Selección de Clientes, Segmentación y Grupo Meta

Los criterios a considerar para la selección de clientes, la segmentación de los mismos y la definición del grupo meta incluyen los siguientes:

- a. Habilidad empresarial del cliente, esto implica que no es crítico el tamaño del cliente (micro, pequeño o mediano) sino su récord empresarial, que demuestre su disposición a mejorar su nivel de vida y que dependa de los ingresos de las actividades a financiar.
- b. Disponibilidad de infraestructura y recursos adecuados para la producción, tal como el riego para las actividades agrícolas.
- c. Información proporcionada por el agente de crédito local sobre las características del cliente prototipo.
- d. Conocimiento de la competencia.

- e. Presencia de redes de apoyo locales (por ejemplo, redes de análisis de clientes o centrales de riesgos).
- f. Características de los líderes locales, en especial su disposición para la innovación y su actitud frente al progreso de sus comunidades.
- g. Información disponible sobre la PEA y otras estadísticas poblacionales.
- h. Inclusión dentro de las redes sociales e institucionales.
- i. Hacer estudios formales, para definir metodologías apropiadas según los diferentes niveles de capacidades institucionales y de monto de recursos.
- j. Establecer alianzas con otras instituciones para realizar los estudios de mercado, referencias crediticias, y otros
- k. Los gobiernos y organizaciones internacionales deben apoyar con fondos no reembolsable estos esfuerzos de las IMF.
- l. Tener perfiles de cliente conociendo su unidad productiva.
- m. Sistema de información interno para determinar características del producto que se está financiando. Utilizar sistemas de información que ofrece el Gobierno, Secretaría de Agricultura y Ganadería.
- n. Se debe conocer tamaño de mercado, competencia institucional y los tipos de metodologías que se usan en la zona.
- o. Considerar la capacidad moral del cliente dentro de la valoración para otorgar el crédito.
- p. Definir escala de tamaño de demanda potencial.

5.6. Análisis del Riesgo

Los aspectos a tomar en cuenta en el análisis del riesgo incluyen los siguientes:

- a. Análisis de las políticas macroeconómicas.
- b. Análisis de la capacidad de pago, voluntad de pago, honorabilidad y prestigio del cliente.
- c. Análisis de la capacidad de pago de la familia como un todo, incluyendo nivel de participación de la mujer e ingresos provenientes de otras fuentes (e.g., remesas, actividades no agropecuarias).
- d. Análisis de la viabilidad de la actividad productiva.
- e. Análisis de todo el sistema de producción del cliente e incluir su mercado.
- f. Capacidad de producción disponible en la finca.
- g. Disponibilidad de fiadores con capacidad real de pago.
- h. Disponibilidad de garantías reales en función del monto.
- i. Afiliación del cliente a la central de riesgos.

- j. Información proporcionada por otras instituciones (cruce de información entre instituciones).
- k. Información proporcionada por los mejores clientes.
- l. Información proporcionada por líderes comunitarios y locales.
- m. Presencia de comités locales y/o comunales que permitan un seguimiento adecuado de las actividades de los clientes.
- n. Financiar productos seguros que cumplan con mercado y asistencia técnica.
- o. Mejorar el Sistema de Cobranza: Emitir reportes y avisos de pago. Crear un sistema para control y seguimiento de cartera. Record de pago.
- p. Recordatorio a los clientes sobre los días de pago.
- q. Poseer o tener acceso a una central de riesgos.

5.7. Sistemas de Garantías

Los factores a considerar en el establecimiento de garantías comprenden:

- a. Presencia de fiadores con capacidad de pago.
- b. Vincular el tipo de garantías al monto del crédito; en caso de montos menores podría aceptarse sólo la palabra del fiador. Montos mayores requerirían de garantías reales, en particular títulos de propiedad de la tierra. Sin embargo debe notarse que este tipo de garantías reales son necesarias pero no suficientes, tanto por la falta de certeza sobre la inscripción de la garantía prendaria (solamente Costa Rica dispone de un Registro de Prendas), como por la ausencia de un catastro de tierras en el área rural.
- c. Flexibilizar el sistema de garantías, combinando las garantías reales con servicios de desarrollo empresarial y asistencia técnica para producción y comercialización, a través de alianzas estratégicas.
- d. Considerar garantías mixtas, individuales y solidarias así como de la familia como un todo, utilizando documentación legal de esposos e hijos en el caso de crédito a la mujer.
- e. Establecimiento de un fondo de garantía que podría negociarse con organizaciones públicas y privadas de apoyo.
- f. Considerar la posibilidad de "leasing" como una opción en ausencia de garantías reales. Sin embargo debe tenerse presente que esta modalidad presenta dos inconvenientes: primero, es difícil supervisar la no venta del activo sin autorización; y segundo, activos muy específicos son difíciles de vender.
- g. Falta de títulos de tierra y es necesario impulsar políticas de estado para la inscripción de tierras en el área rural. Sistemas de financia-

- miento para legalizar propiedades (tierras) Se contempla apoyar al productor con la legalización de las tierras como parte del crédito..
- h. Garantía convencionales o tradicionales .Garantías alternativas: solidaridad, mixtas, seguros de cosechas.
 - i. Revisar y proponer leyes que se adecuen a las Mipyme
 - j. Fondos de garantías cuando se diera un fracaso en los negocios, caída de los mercados. Implementar contratos para garantizar préstamos.
 - k. Conocimiento de leyes de cada región para créditos y garantías solidarias
 - l. Fondos de garantías cuando se diera un fracaso en los negocios, caída de los mercados. Implementar contratos para garantizar préstamos.
 - m. Situación socio-económica países centroamericanos, aspectos fiduciarios.
 - n. Buscar la flexibilización por medio de alianzas con organizaciones que garantizan que el productor recibe asistencia técnica.

5.8. Proceso de Administración del Crédito

Las consideraciones que deben tenerse presente en la administración del crédito incluyen:

- a. Minimizar el tiempo en el procesamiento y otorgamiento del crédito, esto es, garantizar la eficiencia del proceso minimizando requisitos y utilizando formularios simples que se ajusten al nivel de escolaridad del grupo meta.
- b. Descentralizar y desconcentrar los servicios de crédito.
- c. Promover la autogestión y la auto amortización.
- d. Establecer políticas, reglamentos y normas claras que sean de dominio del agente de crédito y transparentes al cliente.
- e. Establecer el proceso legal de formalización y recuperación del crédito.
- f. Proporcionar capacitación técnica efectiva al promotor de crédito.
- g. Asegurar el seguimiento del crédito mediante "visitas recordatorias."
- h. Clasificar los clientes en base a su capacidad de pago.
- i. La agilidad, sencillas en los trámites es clave en la preferencia por el crédito.
 - Seguimiento y visita de recordatorio.
 - Clasificar al cliente todos los elementos de aplicación y pago de crédito.
 - Transparencia, orden y precisión en la información al cliente.

5.9. Sistema de Información Gerencial

El sistema de información gerencial de la institución debe contener los requisitos siguientes:

- a. Información actualizada y adecuada para la evaluación/monitoreo periódico.
- b. Información de mercado, en especial tendencias y precios de los productos financiados.
- c. Disponibilidad de software integrado a un catálogo de cuentas. En ausencia de este tipo de software, establecer alianzas con organismos que disponen de los mismos y pueden hacerlos disponibles a costos razonables y con servicios de capacitación.
- d. Incluir indicadores de progreso y de éxito, así como de niveles de desempeño de la institución y del personal de campo.
- e. Facilitar la transferencia de información por Internet en áreas rurales aisladas y sin servicios de energía eléctrica mediante el establecimiento de sistemas satelitales a través de paneles solares y plantas eléctricas estacionarias.
- f. Mancomunar esfuerzos con otras instituciones locales mediante alianzas.
- g. Establecer oficinas regionales para dar un trato personalizado al cliente y el establecimiento de comunicación efectiva y personal con el mismo.
- h. Diseñar reportes funcionales para la gerencia y el personal de campo.
- i. Desarrollar formularios adecuados para la recolección de información de campo.
- j. Mantener un sistema de capacitación permanente que ayude al aprovechamiento máximo de las ventajas del sistema.

5.10. Manejo, Administración y Desarrollo de Personal

Las consideraciones que deben tomarse en cuenta para el manejo, administración y desarrollo apropiado del personal son los siguientes:

- a. Asegurarse que estén disponibles los recursos y medios necesarios para el desarrollo del personal y que las condiciones de trabajo permitan el mejor desempeño del personal de campo.
- b. Establecer un salario base con beneficios laborales, como seguros de salud y de vida.
- c. Considerar la contratación de agrónomos como agentes de crédito para el sector agropecuario y proporcionarles capacitación en la provisión de servicios de crédito en general y de crédito agropecua-

rio en particular. En adición a la capacitación técnica, deberá buscarse que el agrónomo se identifique plenamente con la institución y con el grupo meta, asegurándose que el personal reúna características morales deseables.

- d. Capacitar al personal en forma continua y proporcionar los medios necesarios para que este personal sea una representación fiel de la institución. Esta capacitación debe incluir: 1) manejo de riesgos, 2) conocimiento de los mercados tanto financiero como de productos a financiarse, 3) administración eficiente del crédito 4) finanzas rurales con énfasis agropecuario.
- e. Hacer disponible capacitación-en-el-trabajo para los clientes mediante “días de campo.”
- f. Contar con un sistema de incentivos atado al desempeño medido a través de indicadores de desempeño.
- g. Contar con un sistema de selección de personal que permita contar con el personal moral y técnicamente apropiado.
- h. Personal identificado plenamente con la organización y grupo meta.
- i. Coaching y monitoreo permanente del personal para mejorar los procesos y desempeño.

5.11. Servicios No Financieros

El crédito agropecuario requiere de la provisión de servicios no-financieros que aseguren su recuperación. Estos servicios deben de tener las características siguientes:

- a. Proveer servicios complementarios al crédito que aseguren el desarrollo del productor y mejoren sus actividades productivas.
- b. Establecer alianzas estratégicas con instituciones que provean servicios no financieros deseables, como los de asistencia técnica y comercialización. Esta modalidad presenta, entre otros, las ventajas siguientes: 1) minimiza el riesgo del “no pago” del productor utilizando como excusa una mala asistencia técnica y 2) los servicios no financieros no implican costos para el productor ni para la institución financiera. Sin embargo, debe tenerse presente la interrogante de sostenibilidad de la alianza a través del tiempo. Quien debe de cubrir el costo de la asistencia no financiera en el largo plazo?
- c. Ampliar a otros servicios financieros colaterales, remesas, pago de cheques, aportaciones, ahorro, etc.
- d. Establecer alianzas con universidades para realizar estudios de mercado, impacto ambiental, de género.
- e. Brindar los servicios no financieros a través de alianzas, por ejemplo, con ONGs, especializadas en capacitación.

- f. Coordinar con Gobierno para obtener asistencia técnica especializada
- g. Involucrar cooperantes voluntarios
- h. Brindar los servicios complementarios para el desarrollo y mejora de la actividad del productor.

5.12. Impacto y Transparencia Institucional

Los aspectos a considerar para asegurar el impacto y la transparencia de la institución son los siguientes:

- a. Fomentar la diversificación de las actividades productivas de la finca, incluyendo la introducción de nuevos cultivos con mercados en crecimiento, adopción de la agricultura orgánica, prácticas de conservación de suelos, reforestación, pago de servicios ambientales.
- b. Medición directa del aumento/disminución de ingresos por unidad de producción.
- c. Medición indirecta del cambio en los ingresos a través del mejoramiento de viviendas, acceso a servicios de educación para los hijo(a)s, adquisición de bienes como tierras, inventarios. Establecer mejores prácticas sociales.
- d. Medición del impacto en la generación de empleo.
- e. Establecer auditorías tanto de desempeño como financieras.
- f. Implantar el monitoreo y medición periódico de los indicadores de impacto con la divulgación de los resultados.

VI. Conclusiones

6.1. Bloqueos al Crédito Agropecuario

La habilidad para acceder al sector agropecuario está limitada por una serie de restricciones u obstáculos, como se discutiera en detalle en los capítulos precedentes. Entre los obstáculos a tener presentes en el diseño de estrategias de profundización financiera para el sector agropecuario destacan los siguientes:

- Limitado acceso a fondos de calidad, es decir, de financiamiento a largo plazo y con bajas tasas de interés, lo cual permita otorgar créditos de inversión y bajar las tasas sin riesgo de descalce.
- Regulación de las tasas de interés que induce a las instituciones de microfinanzas a establecer comisiones por servicio, lo cual hace poco transparente el costo financiero.
- Metodologías de crédito inapropiadas.
- Ausencia de instrumentos que disminuyan los riesgos propios de las actividades agropecuarias, entre ellos seguros de cosechas y seguros de precios o precios de garantía.
- Ausencia de servicios de ahorro, que impide la movilización de ahorros y la captación de remesas.
- Pobre infraestructura rural en términos de comunicación vial y telefónica, que se refleja en altos costos.
- Riesgos en el traslado de dinero, como consecuencia de la concentración de agencias bancarias en áreas urbanas, traducándose en altos costos.
- Limitaciones legales que afectan la transparencia de las reglas del juego: (governabilidad, arreglos contractuales, formación de capital y reservas).
- Limitado acceso a fondos gubernamentales.

Las finanzas rurales

La creación de un programa de financiamiento rural con permanencia local se convierte, poco a poco, en un factor dentro de este proceso de cambio institucional. En esta perspectiva, hay que subrayar en qué consiste, en realidad, la consolidación de una entidad de finanzas rurales en el marco del ajuste estructural. No se trata simplemente de crear un nuevo mecanismo para proveer financiamiento, sino de establecer un espacio financiero mercantil en el marco de una transición, rural global, con más autonomía de los actores rurales, en detrimento de una variedad de configuraciones no mercantiles, por lo general, del tipo vertical-clientelista.

Bastiaensen. 2002

- Inadecuada supervisión de operaciones de las instituciones de microfinanzas.
- Debilidad legal y ausencia de registros de las garantías prendarias e hipotecarias.
- Débil presencia institucional por parte del estado.

6.2. Factores para el Éxito del Crédito Agropecuario

La condición básica para una mayor penetración de las finanzas rurales es el desarrollo del sector agropecuario. Mayores ingresos en el sector agropecuario se manifestarán en una mayor demanda por insumos de producción agropecuaria, por productos de consumo familiar y por servicios varios. Es esta demanda la que incentivará el desarrollo de las micro y pequeñas empresas y con ello se generará una mayor demanda por servicios financieros. Aceptando esta condición básica como premisa, el diseño de estrategias para el financiamiento del sector agropecuario deberá incluir los factores claves para el éxito del crédito agropecuario. Entre estos factores se contemplan:

- Instauración de la visión y misión compartida con todo el personal, en especial directivos.
- Conocimiento de los mercados tanto financieros como de productos agropecuarios.
- Flexibilidad en las metodologías a utilizarse, complementado con el fomento del arraigo local y el contacto directo con los clientes.
- Incluir productos financieros apropiados, en particular créditos de corto, mediano y largo plazo.
- Asegurar la contratación de personal con conocimiento pleno de su territorio e imbuido de la mística de trabajo con los "pobres con opción."
- Asegurar capacitación permanente del personal y establecer incentivos atados a resultados.
- Establecer un sistema de evaluación del desempeño que permita la retroalimentación y mejora continua.
- Incluir factores de sostenibilidad, entre ellas diversificación de la cartera, y tasas de interés diferenciales para actividades agropecuarias y no agropecuarias.
- Combinar tasas pasivas con tasas de mercado y diversificar las fuentes de fondeo.
- Establecer las tasas de interés activas en base al análisis de la cartera buscando la sostenibilidad de las operaciones de la institución.

- Establecer criterios para la selección del cliente, la segmentación y definición del grupo meta.
- Instituir sistemas de garantía, funcionales y efectivos.
- Incluir estrategias para la disminución del riesgo.
- Tomar en consideración las características propias de las actividades agropecuarias, en términos de plazos para la recuperación de los créditos y tasas de interés.
- Establecer una red de agencias en áreas estratégicas, conducentes a la reducción de los costos de transacción e interacción directa entre agentes de crédito y clientes.
- Establecer reglas del juego claras y transparentes para el cliente.
- Hacer eficiente el proceso de administración del crédito a través de la revisión y rediseño del mismo de manera sistemática.
- Crear alianzas con instituciones de educación superior para la ejecución de estudios de mercado y evaluaciones imparciales.
- Establecer alianzas estratégicas con instituciones no financieras para la provisión de servicios complementarios al crédito, en especial, asistencia técnica especializada y comercialización de productos agropecuarios.
- Proveer servicios de capacitación, asistencia técnica y servicios legales rurales.
- Incluir la participación activa de asambleas, juntas directivas y juntas de vigilancia para asegurar una gobernabilidad adecuada y la transparencia institucional.
- Definir las necesidades de un sistema de información gerencial funcional que permita la medición de indicadores de gestión permanentemente y ello contribuya a mejorar la toma de decisiones.

Temas y Expositores
Taller de Intercambio de Experiencias
**SERVICIOS FINANCIEROS RURALES CON
ÉNFASIS EN ACTIVIDADES AGROPECUARIAS**
Guatemala, noviembre del 2004

Jueves, 18 de noviembre del 2004.	
Nombre	Tema
Percy Villazana, FORO-LAC-FR	Entorno Macroeconómico y de Políticas Públicas para el Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales en América Latina.
Mayra Falk, ZAMORANO - Honduras	Mercados Financieros Rurales, MIPYMES y Agricultura.
Iván Gutiérrez, REDCAMIF -Nicaragua	Los Servicios Financieros Rurales en Centroamérica: Retos y Desafíos.
Juan Vega, Director - PROMIFIN	Presentación de Experiencias Institucionales
Mercedes Cuadra, Directora - SERFIRURAL	Presentación de Experiencias Institucionales.
Sergei Walter-Asistente de Gerencia BANRURAL-Guatemala	Presentación de Experiencias Institucionales.
Carlos Gamboa, APACO-Costa Rica.	Presentación de Experiencias Exitosas en la Prestación de SFR en Centroamérica.

Viernes, 19 de noviembre del 2004.	
Edgar Balsells, FUNDEA-Guatemala	Presentaciones de Experiencias Exitosas en la Prestación de SFR en Centroamérica.
Luis Gamero, COVELO-Honduras	Presentaciones de Experiencias Exitosas en la Prestación de SFR en Centroamérica.
Julio Flores, FDL-Nicaragua	Presentaciones de Experiencias Exitosas en la Prestación de SFR en Centroamérica.

Bibliografía

- Banegas, Rene. 2004.** *Presentación de Experiencias Exitosas: Fundación Microfinanciera Covelo. Programa de Crédito Agropecuario. Honduras. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Baséls, Edgar. 2004.** *Presentación de Experiencias Exitosas: FUNDEA Guatemala. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Castro, Roberto. 2004.** *Comentarios a la Propuesta de una Estrategia como el Bambú, Fuerte pero Flexible. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Castro, Roberto, 2004.** *Evaluación de las Presentaciones Magistrales y Presentaciones Institucionales al Taller de Intercambio de Experiencias de Servicios Financieros Rurales. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Castro, Roberto, 2004.** *Compendio de las Presentaciones de Casos sobre Experiencias Exitosas en Crédito Agropecuario en Centro América. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Falk, Myra. 2004.** *Servicios Financieros Rurales en Centro América. Propuesta de una Estrategia como el Bambú, Fuerte pero Flexible. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Flores, Julio. 2004.** *Presentación de Experiencias Exitosas: FDL, Nicaragua. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Gamboa, Carlos. 2004.** *Presentación Caso: APACO Costa Rica. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Gutiérrez, Iván. 2004.** *Los Servicios Financieros Rurales en Centro América: Problemas y Desafíos. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Klein, B. et al. 1999.** *Better Practices in Agricultural Lending. FAO.*
- Martínez, Francisco. 2004.** *Presentación de Caso. INTEGRAL, El Salvador. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*
- Morin, S. y Victor Valdivieso. 2004.** *Mercados Financieros Rurales de Nicaragua. FORO-LAC-FR.*
- Villazana, Percy. 2004.** *Entorno Macroeconómico y de Políticas Públicas para el Desarrollo de los Servicios Financieros Rurales en América Latina. Taller de Intercambio de Experiencias Financieras Rurales con Énfasis en Actividades Agropecuarias.*