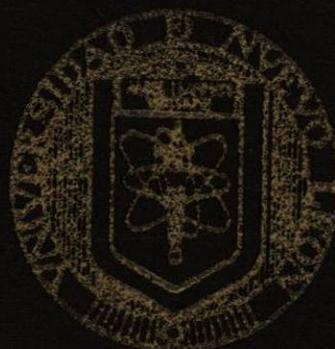

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE AGRONOMÍA



" ESTRATEGIA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
DE RESOLUCIÓN EN EL OTORGAMIENTO DEL
CRÉDITO AGROPECUARIO "

OPCIÓN III - C

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO AGRÓNOMO ZOOTECNISTA

P R E S E N T A

JOSÉ JUAN LÓPEZ MARTÍNEZ

MARÍN, N. L. MAYO DE 1997

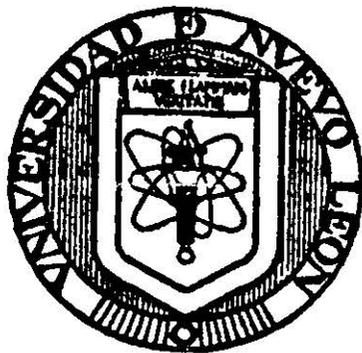
TL
HD1440
M6
L6
1997
c.1



1080110762

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE AGRONOMIA



**" ESTRATEGIA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO
DE RESOLUCIÓN EN EL OTORGAMIENTO DEL
CRÉDITO AGROPECUARIO "**

O P C I Ó N I I I - C

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO AGRÓNOMO ZOOTECNISTA**

P R E S E N T A

JOSÉ JUAN LÓPEZ MARTÍNEZ

MARIN, N. L. M A Y O D E 1 9 9 7

Rail R.



UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEON

FACULTAD DE AGRONOMIA

**ESTRATEGIA PARA LA OPTIMIZACION DEL PROCESO DE
RESOLUCION EN EL OTORGAMIENTO DEL CREDITO
AGROPECUARIO**

OPCION III-C

**QUE PARA OBTENER EL TITULO DE INGENIERO
AGRONOMO ZOOTECNISTA**

PRESENTA

JOSE JUAN LOPEZ MARTINEZ

MARIN, N.L.

MAYO DE 1997

TL

HD1440

- M 6

LC

1997



DEDICATORIA:

Dedico el presente trabajo a mis queridos padres Sr. José Roberto López Domínguez y Sra. Mercedes Martínez de López, quienes con su gran cariño y esfuerzo lograron darme formación y educación, que ahora servirá de ejemplo para mis hijos, no me alcanzara la vida para agradecerles.

-o-O-o-

Lo dedico también a mi esposa Nora y mis hijos Nora, Liliana, José Juan y Silvia, quienes con su impulso y comprensión hicieron que llegara a feliz término esta experiencia tan importante en mi vida.

-o-O-o-

A mis Maestros, compañeros y Directivos de la Facultad de Agronomía de la Universidad Autónoma de Nuevo León, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias, para que las multiplicara en mi camino por la vida.

-o-O-o-

A mis compañeros de trabajo y a todas aquellas personas que me dieron las facilidades para hacer posible este logro, para ellos mi mas profundo agradecimiento.

INDICE

	Páginas
Marco de Referencia	I
Introducción	III
 Capítulo I	
1.- Importancia del sector agropecuario dentro de la economía nacional.	1
2.- Efectos de la crisis agrícola en el desarrollo del país.	1
3.- Factores que han obstaculizado el desarrollo del sector agropecuario.	2
4.- Perspectivas del sector agropecuario.	3
5.- Importancia del crédito dentro del sector agropecuario.	3
5.1.- ¿Qué es el crédito agropecuario?	4
6.- El crédito oportuno necesidad prioritaria del sector agropecuario.	4
7.- El sistema financiero mexicano.	5
7.1.- Las instituciones de crédito.	7
7.2.- Los fondos de fomento.	7
7.2.1.- ¿Qué es F.I.R.A.?	7
7.2.2.- Misión de F.I.R.A.	7
7.2.3.- Organigrama de F.I.R.A.	8
7.2.4.- ¿Cómo operan estos fideicomisos?	8

8.- Política crediticia de la banca hacia el sector.	8
8.1.- Reglamentación de las instituciones financieras para otorgar crédito.	9
8.2.- Tipo de crédito al sector agropecuario.	9
8.2.1- Crédito de habilitación o avío.	10
8.2.2- Créditos refaccionarios.	10
9.- Factores que influyen en el retardo de los créditos.	11
9.1.- Implicaciones del crédito extemporaneo.	12
9.2.- Factores que pueden influir en la disminución del riesgo de crédito.	12
9.3.- El seguro agropecuario.	13
9.4.- Fondos de inversión para el desarrollo (Fides)	14
9.5.- Innovaciones tecnológicas.	15
9.6.- Asistencia Técnica.	15
9.7.- Comités de comercialización.	15
9.8.- Mercado de futuros y opciones.	16
9.9.- Consolidación organizativa.	16

Capítulo II

1.- Ruta crítica del crédito agropecuario en México.	17
2.- Etapas del crédito agropecuario.	18
2.1.- Integración del expediente de crédito.	18
2.2.- Visita de campo y elaboración del estudio técnico.	19
2.2.1.- Contenido temático de un estudio de evaluación técnica.	19

2.3.- Elaboración del estudio de crédito.	20
2.4.- Análisis del crédito.	20
2.5.- Autorización del crédito.	21
2.6.- Contratación del crédito.	21
2.7.- Ratificación de firmas y registros.	22
2.8.- Revisión de la operación por el departamento de control de crédito.	22
2.9.- Envío a redescuento.	22
2.10.- Disposición del crédito.	22

Capítulo III

1.- Procedimiento del crédito agropecuario.	23
2.- Consideraciones generales.	28
2.1.- Funciones del personal agropecuario del banco.	28
2.2.- Etapas que mayor tiempo invierten en el proceso.	29

Capítulo IV

1.- Estrategia para la optimización del proceso de resolución en el otorgamiento del crédito agropecuario.	30
2.- Redefinir las funciones del asesor agropecuario.	30
3.- Simplificar el análisis del crédito agropecuario.	31
4.- Calificación de la clientela agropecuaria.	31
5.- Establecimiento de un contrato tipo, para la formalización de los créditos agropecuarios autorizados.	32
Conclusiones.	33
Recomendaciones.	33
Bibliografía consultada.	34

MARCO DE REFERENCIA

Dentro de los objetivos de la "ALIANZA PARA EL CAMPO" anunciada por el Presidente Ernesto Zedillo el 31 de octubre de 1995, las principales metas que fueron señaladas son:

Aumentar progresivamente el ingreso de los productores rurales, incrementar la producción agropecuaria a una tasa superior a la del crecimiento demográfico, producir suficientes alimentos básicos para la población y fomentar las exportaciones de productos del campo.

La productividad es esencial para el desarrollo del campo mexicano. La Alianza establece medios claros para incrementarla a partir de las libres decisiones de los productores agropecuarios. Estos medios son: facilitar el acceso a nuevas tecnologías, fomentar la capitalización del campo y promover la calidad de los recursos humanos a través de la capitalización.

El programa de esta Alianza es integral, porque coordina todos los instrumentos disponibles en el sector público. Se orienta por el mercado; eleva la productividad; moderniza los sistemas de comercialización; **promueve un sistema financiero oportuno y competitivo**; prevé terminar con el rezago agrario, e incluye medidas para cuidar el medio ambiente.

En la mesa que coordinó la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, para la Alianza para el Campo, a partir de las demandas de los productores rurales, entre otras cosas se acordó lo siguiente:

- Se fortalecerá el papel del nuevo F.I.R.A. que se irá convirtiendo en la nueva financiera no sólo de las actividades agropecuarias, sino de toda la actividad económica del sector rural, se transformará como una institución bancaria de segundo piso. Concentrará sus esfuerzos en los micro y pequeños productores. En su estrategia de fondeo utilizará fundamentalmente a la banca privada y a la de fomento.

La Banca Mexicana se ha comprometido en apoyar este esfuerzo modernizador del sistema financiero rural que el país necesita y los productores demandan.

El gobierno federal y la banca anunciaron en julio del presente año el Acuerdo para el Financiamiento del Sector Agropecuario y Pesquero (Finape), que incluye descuentos de 20 a 40 por ciento en los pagos totales o parciales de los acreditados, así como financiamientos por 12 millones de pesos para proyectos rentables.

Durante la presentación el secretario de Hacienda y Crédito Público, afirmó que los objetivos fundamentales del Finape son: aliviar la carga de la deuda de los productores del campo; promover la cultura del pago entre los deudores, al reconocer la asunción responsable de obligaciones; e impulsar la reactivación del campo a través de nuevos financiamientos, que induzcan su recapitalización.

En estos momentos están dadas las condiciones para enfrentar el nuevo reto, la Banca tendrá que hacer su parte para apoyar decididamente el desarrollo agropecuario del país, las Alianzas estratégicas con la banca extranjera traerán tecnología financiera de punta que cambiará significativamente la manera de "Hacer la Banca" en México, sin embargo mientras esto sucede es conveniente revisar nuestros actuales esquemas de apoyo financiero al sector rural.

Es por eso que el presente trabajo, producto de 19 años de experiencia bancaria en el crédito agropecuario (16 años en Banamex y 3 en Inverlat), tiene por objeto demostrar la obsolescencia del proceso de resolución en el otorgamiento del crédito agropecuario actual, mismo que es necesario modernizar y actualizar a las nuevas condiciones que exige nuestro país, y dejar de ser el punto débil o "talón de Aquiles" del financiamiento bancario.

Así pues, las tesis que sustentamos al elaborar este trabajo, van encaminadas a orientar a los que toman las decisiones en el banco, para que reflexionen y consideren los aspectos aquí planteados sobre el funcionamiento operativo del crédito agropecuario, y tomen en cuenta las recomendaciones vertidas para beneficio de la clientela, de su personal y de la propia Institución.

INTRODUCCION.

Cuando se solicita apoyo crediticio a la Banca Comercial, el problema al que se enfrenta todo productor del sector agropecuario, es que su trámite avanza con lentitud.

Así, cuando los recursos financieros finalmente llegan a las manos del productor agropecuario, pueden suceder dos cosas:

1a.- El importe del crédito obtenido en forma extemporánea, puede ser insuficiente para realizar el proyecto de inversión inicialmente planteado ya que, el productor para invertir en el momento oportuno, tiene que recurrir a "fuentes alternas de financiamiento" (casas comerciales, proveedores de insumos y al agio, con tasas de interés del tipo comercial), que provocan un incremento sustancial e inevitable de sus costos de producción.

2a.- Considerando que el productor no tuvo acceso a las "fuentes alternas de financiamiento", aun cuando el crédito sea extemporáneo, puede aventurarse a invertir fuera del calendario establecido, agravando el riesgo natural del proyecto.

El crédito agropecuario extemporáneo aunado a las dos variantes de inversión anterior, resulta poco deseable porque:

a).- Reduce los márgenes de utilidad esperados por el productor, afectando así su economía.

b).- Va en perjuicio de los propios bancos porque puede propiciar una disminución en el número de clientes, un incremento en el riesgo de recuperación del crédito y elevados índices de cartera vencida.

c).- Afecta indirectamente a la economía nacional ya que lejos de fomentar la productividad agropecuaria, se disminuyen el abasto de alimentos para la población, la generación de empleos en el medio rural, la canalización de materias primas para la industria, la generación de divisas y la canalización de excedentes al resto de la economía.

En base a lo anterior y considerando que para los empresarios del sector agropecuario el obtener un financiamiento es una necesidad prioritaria, por la marcada estacionalidad que tienen los ciclos de producción, los objetivos del presente trabajo son los siguientes:

1).- Analizar el proceso de la toma de decisiones para el otorgamiento del crédito agropecuario en un banco comercial.

2).- Recomendar una estrategia que permita optimizar el proceso de otorgamiento del crédito al sector agropecuario.

Los resultados del presente trabajo muestran que dentro del banco, el proceso del crédito agropecuario es lento y extenso, y para su concretización se requerían 121.8 y 113.6 días calendario en los años 1994 y 1995 respectivamente, siendo la parte de la elaboración del estudio o carátula de resolución y la parte del análisis de crédito, las que mayor tiempo absorben del proceso, con el 43% del tiempo total.

A manera de establecer un marco de referencia general, partiendo de la importancia del sector agropecuario dentro de la economía nacional, en el CAPITULO I se describe el papel que juega el crédito dentro del desarrollo de este sector, dando énfasis a las implicaciones del financiamiento extemporáneo.

En el CAPITULO II de este trabajo se describen cada una de las etapas que componen el proceso del crédito agropecuario, indicando en qué consisten cada una, quiénes las realizan y cuánto tiempo del proceso utilizan.

En base a los resultados de los reportes, en el CAPITULO III, se describe el flujo del trámite en el proceso del crédito agropecuario, identificando un total de 44 procedimientos distintos que intervienen en el otorgamiento de un crédito agropecuario en la Banca Comercial.

En el CAPITULO IV se marca en sí la estrategia que el Banco debe seguir, para implementar un nuevo sistema en la atención integral al sector agropecuario, así como con su personal y con las distintas áreas que intervienen en el proceso.

En la CONCLUSIÓN final de este trabajo, se demuestra que el tiempo de resolución de crédito es lento, pero susceptible de reducirlo, contribuyendo así en la disminución del riesgo de recuperación implícito en los financiamientos inoportunos o extemporáneos.

CAPITULO I

1.- IMPORTANCIA DEL SECTOR AGROPECUARIO DENTRO DE LA ECONOMÍA NACIONAL.

De acuerdo a Vélez (1984), para evaluar la importancia de la agricultura en el desarrollo hay que tener en cuenta cuatro aspectos fundamentales:

1o.- La ocupación:

Un bajo nivel de empleo (agravado por los ingresos periódicos que las condiciones propias de la agricultura generan en cuanto a la estacionalidad de sus ciclos productivos) con salarios relativamente inferiores a los registrados a otros sectores de la economía, impiden al sector convertirse en un importante consumidor de bienes y servicios, incluyendo incluso, los mismos productos de la agricultura.

2o.- El abastecimiento:

Aun cuando "el objetivo prioritario de la política agraria como prerrequisito para el desarrollo es asegurar el abastecimiento interno de alimentos y de materias primas para la industria", la entrada de divisas como resultado de un incremento en las exportaciones agropecuarias, permite importar productos que por razones estructurales o coyunturales no se producen en el.

3o.- Contribución al mercado:

Una vez que se generen ingresos adicionales en el campo, el sector rural contribuirá al consumo de productos industriales, convirtiéndose en un estímulo importante al desarrollo de otros sectores de la economía.

4o.- Transferencia de capital a otros sectores de la economía:

Mediante el incremento diversificado de la exportación de excedentes (para que no se afecte el abastecimiento interno y se genere un costo social de oportunidad) se generan divisas con las cuales se pueden obtener bienes de capital y servicios que no se producen en el país.

2.- EFECTOS DE LA CRISIS AGRÍCOLA EN EL DESARROLLO DEL PAÍS.

Treviño en 1980 considera que a partir de los años setenta la tasa de crecimiento de productos básicos, materias primas y productos de exportación experimentó disminuciones e incluso el país se vio en la necesidad de importar algunos productos agrícolas de primera necesidad, por lo anterior menciona "que el estudio del sector agropecuario no solo debe hacerse desde la perspectiva académica, sino también de quien se preocupa por aquello que a menudo llamamos realidad nacional y que tan a menudo perdemos de vista".

Por otra parte Díaz (1981) dice que el problema del subempleo en el campo ha sido un efecto de la crisis de producción agrícola observada desde 1965, misma que también, se ha manifestado en toda la economía del país a través del impacto que ejerce sobre los siguientes aspectos:

a).- Acelera el proceso inflacionario, contribuyendo a aumentar continuamente los precios de los productos básicos, al ser menor la tasa de crecimiento de la producción agrícola con respecto a la de la población

b).- Al disminuir la tasa de crecimiento de la producción agrícola, el sistema agropecuario adquiere menos importancia en cuanto su aportación al producto interno bruto, dejamos de ser auto suficientes en productos básicos y se agudiza el problema deficitario de nuestra balanza comercial, con la consecuente disminución de la capacidad para obtener divisas y utilizarlas en apoyo al crecimiento económico del país.

3.- FACTORES QUE HAN OBSTACULIZADO EL DESARROLLO DEL SECTOR AGROPECUARIO.

Los factores que han obstaculizado el desarrollo de la política agrícola son de acuerdo a Díaz (1981) los siguientes:

a).- El riesgo que implica las condiciones generales de la agricultura y el temor de que en ella se obtengan bajos rendimientos, en comparación con otros sectores de la economía.

b).- La existencia del minifundio, que elimina a la mayoría de los campesinos como posibles sujetos de crédito.

c).- El criterio comercial y conservador que utiliza la banca privada comercial para otorgar crédito agrícola , y

d).- La inoportunidad en el otorgamiento del mismo.

Con relación a los factores anteriormente señalados se ha comentado lo siguiente:

Del primer factor (inciso a).- Al estar sujeta a condiciones naturales, la actividad agrícola es un tanto aleatoria, y en ese sentido la hacen parecer como una actividad donde no se garantiza la recuperación de una posible inversión por la falta de garantías ante la precisión del volumen del producto a obtener (Díaz, 1989).

Del segundo factor (inciso b).- Con respecto las implicaciones del minifundio, la problemática es originada porque, además de existir desconocimiento sobre su manejo y en ocasiones falta de documentos legales, por la diseminación de las solicitudes y el bajo importe de los créditos, implican un alto costo operativo para la banca, es decir, que para un banco el costo operativo es igual al que si se opera un crédito de monto pequeño (\$ 1,000.00) a que si se opera un crédito de un monto elevado (\$ 1'000,000.00), porque el trámite es el mismo (Sánchez, 1974).

Del tercer factor (inciso c).- Respecto al criterio que utiliza la banca para el otorgamiento de sus financiamientos como comercial y conservador, se ha dicho que ha sido muy difícil adaptar las prácticas bancarias comerciales a las necesidades típicas de la agricultura, de tal manera que los lineamientos utilizados para este tipo de operaciones siguen siendo los mismos, basando su recuperación en las garantías otorgadas, y no en la productividad de las empresas (Casas, 1971).

Del cuarto factor (inciso d).- Será tratado ampliamente en la parte final de este capítulo.

4.- PERSPECTIVAS DEL SECTOR AGROPECUARIO.

El aspecto más destacado de la actual situación económica es aceptar los retos planteados por la competitividad y la libre operación de los mercados, de ahí que el enfoque actual de la política agrícola tenga que ver con la productividad, rentabilidad y competitividad de las empresas, identificando los factores que significan ventajas comparativas al exterior y al interior de las diversas áreas de producción, tomando en cuenta su aportación a los flujos internacionales de comercio y capitales.

La política económica de apoyo al desarrollo rural se orienta a impulsar una inversión pública coherente para crear y mantener la infraestructura productiva, para auspiciar la investigación que no puede recibir financiamiento directo del capital privado y para fomentar la recopilación y distribución formal de todo tipo de información sobre el sector rural, que ayude a sostener y fundamentar las decisiones que fortalezcan la eficiencia en la producción y en los mercados.

A nivel macro - económico, se ha hecho claro que el sector en los países latinoamericanos sigue jugando un papel significativo en el desenvolvimiento de la economía. Esto es porque además de las serias dificultades que enfrentan las comunidades rurales de nuestros países y su importancia en la generación de la riqueza nacional, las cadenas alimentarias continúan dependiendo de las etapas iniciales de la producción, donde se genera la materia prima, que siempre es aprovechada por el resto de la economía. La implicación más importante es que el sector debe seguir siendo atendido como sector prioritario, puesto que ahora más que nunca es vigente el objetivo justificado de un desarrollo equitativo y sostenido (Banco de México, F.I.R.A. 1992c).

5.- IMPORTANCIA DEL CRÉDITO DENTRO DEL SECTOR AGROPECUARIO.

En el punto tres de este capítulo, aunque en forma indirecta, al crédito agropecuario se le considera como un "obstáculo" en el desarrollo del sector, partiendo de esta premisa resulta conveniente precisar cuál es el porqué de su importancia.

a).- El crédito agrícola es importante porque, dentro del crecimiento del sistema agropecuario, ha sido una de sus principales palancas (Díaz, 1981).

b).- A la par de ser un medio de canalización de corrientes de inversión y posibles transferencias, a través de sus mecanismos de inducción, el crédito representa un vehículo para impactar indirectamente en la producción y directamente en el apoyo al sector campesino y la organización de los productores (Banco de México, 1986).

c).- Es el principal elemento del proceso productivo que permite inducir con mayor eficacia la organización económica de los acreditados (Montañés, 1986).

d).- Constituye un elemento fundamental para elevar la productividad agropecuaria, sin embargo, es necesario que se apoye en un sistema sólido y moderno que propicie la participación responsable y comprometida de todos los agentes que intervienen (INCA Rural, 1989).

e).- Participa en el desarrollo del sector agropecuario, al inducir el proceso de capitalización, aumentar la oferta de productos agropecuarios con mejores niveles de rendimientos, generando empleo rural y aumentando los ingresos reales de los productores, sobre todo en aquellas actividades que no observaron una política limitativa de precios (Banco de México, 1992a).

5.1.- ¿QUÉ ES EL CRÉDITO AGROPECUARIO?

La palabra crédito proviene del latín **creditum**, misma que según el pequeño Larousse (1982) puede interpretarse como una reputación de solvencia o como el intercambio entre un bien actualmente disponible, especialmente dinero, y una promesa de pago (Diccionario planeta, 1982).

Otras definiciones de crédito agropecuario:

- El crédito agrícola es un instrumento económico encaminado a proveer a la agricultura de los recursos financieros necesarios, cuando el productor carece de capital propio suficiente, que se encarga de proporcionar recursos supletorios en condiciones tales que el crédito ayude al productor, y éste garantiza el reintegro en las épocas convenidas, teniendo como principal finalidad lograr la mayor productividad del trabajo humano y de los recursos naturales (Rochac A., citado por Casas, 1971).
- El crédito agropecuario, por el sujeto a quien se le otorga es de carácter privado, porque se otorga a particulares (personas físicas o morales), de corto o largo plazo, destinado a la producción y que, para asegurar su recuperación, requieren de una garantía real pignoratícia o hipotecaria (Saldaña, 1980).
- El crédito rural es un instrumento selectivo de desarrollo, destinado a suministrar a los agricultores recursos financieros complementarios, teniendo en cuenta su situación económica y social, para el mejoramiento de la agricultura y su nivel de vida (Vélez, 1984).
- El crédito agrícola es un crédito de características especiales y de fines específicos, para cuya aplicación es necesario un conocimiento técnico que amerita la creación de departamentos especializados en la banca que lo aplica (Casas, 1971).

Como se puede apreciar aunque en cada una de las definiciones contempla diferentes puntos de vista, todas tienen algo en común: el objetivo del crédito agropecuario es participar en el mejoramiento de las condiciones económico - productivas de este sector.

6.- EL CRÉDITO OPORTUNO, NECESIDAD PRIORITARIA DEL SECTOR AGROPECUARIO.

La aseveración de que el crédito oportuno es una necesidad prioritaria para el sector agropecuario, es una afirmación que, lejos de ser ajena, para quienes tienen relación con el sector, siempre ha sido conocida, y sobre el particular se ha publicado lo siguiente:

Las necesidades de crédito del sector primario son diferentes, en función del tiempo, de las que impulsan a solicitarlo a los sectores secundario y terciario, porque, mientras los empresarios del sector secundario o terciario pueden esperar, por semanas y aun meses inclusive, para que se les otorgue un préstamo, los campesinos en cambio, están bastante ligados a las condiciones climatológicas relacionadas con la siembra, fertilización, riego, plagas, etc., que requieren los cultivos, de tal forma que un retraso, en ocasiones de 6 a 8 días (Sánchez, 1974) son suficientes para dejarlos imposibilitados a obtener una buena cosecha.

El crédito agrícola debe ser suministrado en el momento preciso en que se requiera. Las actividades agropecuarias, sobre todo las agrícolas de régimen de temporal, se realizan en fechas específicas y dentro de las cuales también hay períodos y prácticas específicas, que de no ser realizadas en el momento oportuno, ocasionan fuertes pérdidas o se pierde la oportunidad de sembrar en ese ciclo agrícola de producción. De ahí que se requiera un orden y precisión en el suministro del crédito agrícola. Esto lo diferencia del crédito a la producción industrial, donde el proceso de producción puede iniciarse en cualquier momento (Jacobsen, 1981; citado por Zavala, 1990).

El crédito solicitado para la siembra de determinado producto, y que no llega exactamente dentro del término en que deba efectuarse, significa dejar imposibilitado al agricultor para ejecutar su labor productiva, convirtiéndose el crédito no solo en extemporáneo sino en inútil (Torres, 1937).

Por su parte Gómez (1989) observa que los créditos otorgados al sector, además de requerir un plazo y forma de pagos acorde a las posibilidades reales de obtención de ingresos del proyecto, necesitan una oportuna disposición, ya que en este sector, los objetos de trabajo son seres vivos que dependen no solo de procesos económicos, sino sobre todo biológicos influenciados por las condiciones naturales.

Una vez establecida la importancia del sector agropecuario dentro de la economía y del crédito agropecuario dentro del sector, así como la necesidad prioritaria de otorgar el crédito en forma oportuna, para concluir con el marco de referencia, en los siguientes puntos se aborda la política crediticia que la banca ha tenido hacia el sector, mencionando los factores que han influido en el retardo de los financiamientos, sus implicaciones, y un bosquejo general de los factores que pueden influir en la disminución del riesgo de crédito.

7.- EL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO.

El Sistema Bancario Mexicano. Su concepto:

Existe un concepto restringido del sistema Bancario Mexicano que tradicionalmente han dado los autores y el uso bancario, y es el siguiente: "El Sistema Bancario Mexicano es aquel que está formado por las instituciones de crédito, y por las autoridades de inspección y vigilancia."

Desde este punto de vista, el Sistema Bancario Mexicano está constituido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, el Banco de México, la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (C.N.B.S.) la Comisión Nacional de Valores (C.N.V.) y los bancos de depósito, ahorro, financieras hipotecarias, de capitalización y fiduciarias, ya sean nacionales o privadas.

El Sistema Financiero Mexicano. Su concepto:

Un concepto verdaderamente integral consideraría desde las bases constitucionales del Gobierno Federal para actuar en esta materia, así como a las autoridades que en esta intervienen como son: El Ejecutivo Federal, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (S.H.C.P.) la Comisión Nacional Bancaria y de Seguros (C.N.B.S.), la Comisión Nacional de Valores (C.N.V.), Banco de México y contendría los siguientes sectores:

- 1.- Las instituciones y Organizaciones Nacionales de Crédito.
- 2.- Las instituciones privadas que comprenderían:
 - a).- Sistemas o Grupos Financieros.
 - b).- La Banca Múltiple.
 - c).- La Banca de Depósito, Ahorro, Financiera; Hipotecaria, Fiduciaria y de Capitalización.
- 3.- Las Organizaciones Auxiliares previstas en la Ley Bancaria.
- 4.- Almacenes Generales de Depósito.
- 5.- Uniones de Crédito.
- 6.- Organizaciones Auxiliares previstas en otras leyes:
 - a).- Afianzadoras.
 - b).- Bolsa de Valores.
 - c).- Cámaras de Compensación
 - d).- Compañías Aseguradoras.
- 7.- Banca Internacional.
 - a).- Oficinas de Representación de Bancos Extranjeros.
 - b).- Bancos Extranjeros con registro en México.
 - c).- Oficinas de Bancos mexicanos en el extranjero
 - d).- Bancos Multinacionales.
 - e).- Bancos Internacionales que operan en México
- 8.- Sociedades que prestan sus servicios o contratan con las instituciones de crédito.
 - a).- Inmobiliarias Bancarias.
 - b).- Sociedades de servicios de información.
 - c).- Sociedades de transporte especializado.
 - e).- Sociedades de programación e informática.
- 9.- Agencias y Agentes
 - a).- Corporativos.
 - b).- Casas de Bolsa
 - c).- Intermediarios Financieros
 - d).- Agentes de Valores.
 - e).- Agentes de Capitalización.
 - f).- Agentes de Inversión.
 - g).- Agentes de Fianzas.
 - h).- Agentes de Seguros.
- 10.- Instituciones de Servicios:
 - a).- Asociación de Banqueros de México.
 - b).- Asociaciones Internacionales de Banqueros.

Dichas dependencias, en forma coordinada, contribuyen a través de sus programas de promoción y financiamiento, al incremento en la producción de bienes capital o de consumo, que el Estado considere indispensables para estimular el desarrollo de la economía nacional y mejorar las condiciones de vida de las capas más amplias de la población (Acosta, 1978).

7.1.- LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO.

Son aquellos organismos que realizan un papel de intermediación entre el público inversionista y el público que requiere de financiamiento para el fomento de actividades productivas y de consumo.

El servicio de Banca y Crédito solo podrá prestarse por las instituciones de crédito de banca múltiple, públicas o privadas y la banca de desarrollo.

A las Instituciones de Banca de Desarrollo les corresponde, además de ejercer las funciones señaladas para la banca múltiple, promover y apoyar específicamente actividades agrícolas, ganaderas, pesqueras, turismo, vivienda, y apoyo a la micro, pequeña, mediana, y gran industria; conforme a la Ley Orgánica que rige exclusivamente a cada una de estas Instituciones. La razón social de las Instituciones de Banca de Desarrollo denota por sí misma la especialidad encomendada a cada una.

7.2.- LOS FONDOS DE FOMENTO.

Los Fondos de Fomento son Fideicomisos creados por el Gobierno Federal, con el fin de Fomentar las actividades económicas del país.

Tomando en cuenta que por la diversidad de actividades económicas en nuestro país, su número puede ser considerable, se indica que tan solo para el Fomento Industrial existen 51 Fideicomisos o Fondos Estatales de Fomento, promovidos por Nacional Financiera desde 1983 (Villegas y Ortega, 1990).

Para nuestro caso, y por ser el Fideicomiso que más recursos financieros destina al sector agropecuario, mencionaremos en forma general las características de los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, (F.I.R.A.) del Banco de México.

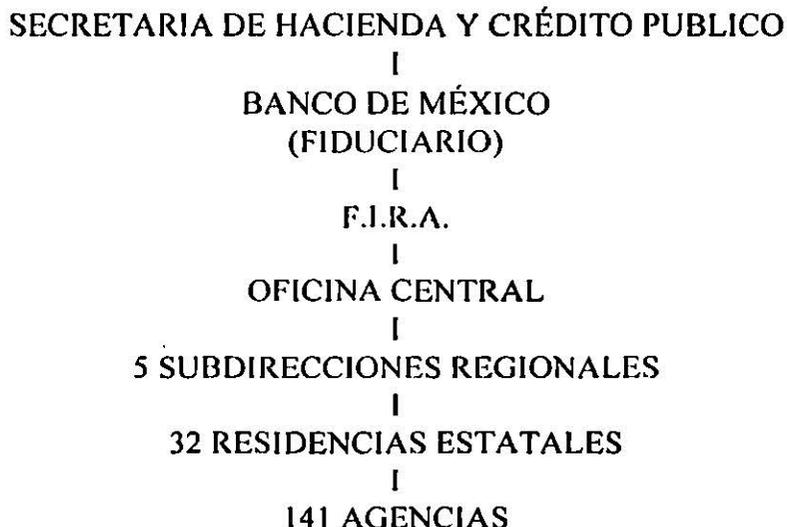
7.2.1.- ¿QUÉ ES F.I.R.A.?

Es una Entidad Financiera y de apoyo técnico, formada por un conjunto de Fideicomisos del Gobierno Federal, que administra Banco de México y cuyas siglas significan: Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura.

7.2.2.- MISIÓN DE F.I.R.A.

"Promover e inducir la inversión productiva y rentable, mediante la canalización oportuna y eficiente de recursos crediticios, y apoyos como: Asistencia Técnica, Garantías, Organización, Transferencia Tecnológica e Información especializada. Dinamizar la acción de proveedores de bienes y servicios, así como la modernización y competitividad de los sistemas agropecuario, forestal, pesquero y agroindustrial."

7.2.3.- ORGANIGRAMA DE F.I.R.A.



7.2.4.-¿CÓMO OPERAN ESTOS FIDEICOMISOS?

Operan como una entidad de segundo piso, es decir hacen llegar sus apoyos y servicios al sector Rural, utilizando las ventanillas que la banca privada y de desarrollo tienen establecidas en el país.

Los productores solicitan los apoyos en las sucursales bancarias con las que trabajan o las más cercanas a su explotación o domicilio, definen la factibilidad de los apoyos y en su caso las garantías, y otorgan los financiamientos, procediendo a descontar los documentos, materia del apoyo con F.I.R.A.

La banca cuenta con personal capacitado, al cual se le otorga una clave como evaluador de proyectos o asesor, para analizar o evaluar las solicitudes, así como para asesorar a los productores en el llenado de documentos que se requieren, tales como balance, estado de pérdidas o ganancias, etc.

Parte del personal de la banca cuenta con habilitación de F.I.R.A. para autorizar directamente los descuentos con cargo a los recursos de los Fideicomisos. Esta situación otorga celeridad a los trámites e independencia operativa a la banca.

8.- POLÍTICA CREDITICIA DE LA BANCA HACIA EL SECTOR.

Argumentando que dentro del sector agropecuario, "la premisa es eliminar los subsidios indiscriminados, y diferenciar el apoyo financiero que demandan los productores atendiendo a su nivel de ingresos y potencial productivo". La Secretaría de Hacienda y Crédito Público, señala que la canalización del financiamiento se está dando a través de cuatro vías (Banco de México, 1992c), siendo éstas las siguientes:

primera.- Para los productores que operan dentro de la agricultura altamente rentable, se utilizan recursos crediticios provenientes en un 100% de la Banca Comercial.

segunda.- Para los productores que operan dentro de la agricultura comercial, pero que requieren aun de estímulos y plazos de fomento para consolidar su capitalización, los recursos provienen de F.I.R.A., NAFIN y FIDEC.

tercera.- A los productores de Bajos Ingresos con potencial productivo y sin acceso a la Banca Comercial, se les financia con recursos del BANRURAL.

cuarta.- A los productores de zonas marginadas con bajo potencial, que requieren reconvertir sus procesos productivos, se les apoya con el PRONASOL.

8.1.- REGLAMENTACIÓN DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS PARA OTORGAR CRÉDITO.

Las formas para otorgar crédito son muy variadas, y considerando que los recursos de la Banca Comercial provienen de los inversionistas, para otorgar crédito es necesario conocer, respetar y aplicar las políticas y normas establecidas.

Sobre este particular es conveniente señalar, aunque en forma general, que para la realización de las **operaciones activas** entre otras obligaciones se ha reglamentado que:

"Para el otorgamiento de sus financiamientos las Instituciones de crédito deben estimar la viabilidad económica de los proyectos de inversión respectivos, los plazos de recuperación de éstos, las relaciones que guardan entre si los distintos conceptos de los estados financieros o la situación económica de los acreditados, y la calificación administrativa y moral de estos últimos, sin perjuicio de considerar las garantías que, en su caso fuesen necesarias" (Banco de México, 1990).

8.2.- TIPOS DE CRÉDITO AL SECTOR AGROPECUARIO.

Los tipos de crédito que comúnmente se manejan en el sector agropecuario son :

EL PRENDARIO
EL DE HABILITACIÓN O AVÍO Y
EL REFACCIONARIO

El primero de éstos para su otorgamiento, solo es necesaria la formalización de los pagarés correspondientes y el endoso y entrega de los certificados de deposito que constituyen la prenda (Ríos, 1982).

8.2.1.- CRÉDITO DE HABILITACIÓN O AVÍO:

I.- Fundamento Legal: Artículos 321, 322, del 325 al 331 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y Artículo 66 de la Ley de Instituciones de Crédito en vigor.

II.- Concepto: En virtud del contrato de crédito de Habilitación o Avío, el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito precisamente en la adquisición de las materias primas y materiales, y en el pago de los jornales, salarios y gastos directos de explotación indispensables para los fines de la empresa.

III.- Garantía Específica: Quedan en garantía las materias primas, los materiales, los frutos futuros o pendientes, los productos, así como los artefactos adquiridos.

IV.- Garantías Adicionales: Se podrán establecer garantías reales sobre los bienes muebles o inmuebles, además de las garantías propias de estos créditos, o sobre la unidad industrial, agrícola, ganadera o de servicios, con las características que se mencionan en el Artículo 67 de la Ley de Instituciones de Crédito en vigor.

V.- Contenido del Contrato: Expresará el objeto de la operación, la duración y la forma en que el beneficiario podrá disponer del crédito materia del contrato; fijará con toda precisión, los bienes que se afecten en garantía; se consignará en contrato privado, que se firmará por triplicado, ante dos testigos conocidos y se ratificarán ante el encargado del registro público.

VI.- Registro: Será inscrito en el registro de hipotecas que corresponda, según la ubicación de los bienes afectos en garantía o en el registro de comercio respectivo, cuando en la garantía no se incluya la de bienes inmuebles.

8.2.2.- CRÉDITOS REFACCIONARIOS:

I.- Fundamento Legal: Artículos 323, 324, del 325 al 333 de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito y Artículo 66 de la Ley de Instituciones de Crédito en vigor.

II.- Concepto: En virtud del contrato de crédito refaccionario, el acreditado se obliga a invertir el importe del crédito precisamente en la adquisición de aperos, instrumentos de labranza, abonos, ganado o animales de cría, en la realización de plantaciones o cultivos cíclicos o permanentes, en la apertura de tierras para el cultivo, en la compra e instalación de maquinarias y en la construcción o realización de obras necesarias para el fomento de la empresa del acreditado.

III.- Garantía Específica: Quedan en garantía, fincas, construcciones, edificios, maquinarias, aperos, instrumentos, bienes muebles, útiles, ganado y los frutos o productos, pendientes o ya obtenidos de la empresa, cuyo fomento haya sido destinado al préstamo.

IV.- Garantía Adicionales: Se podrán establecer garantías adicionales sobre fincas, construcciones, edificios y muebles inmovilizados, predios rústicos y ganados, constituyéndose en Hipoteca sobre la unidad completa de una empresa industrial, agrícola, ganadera o de servicios.

V.- Contenido del Contrato: Expresará el objeto de la operación, la duración y la forma en que el beneficiario podrá disponer del crédito materia del contrato; Fijará con toda precisión, los bienes que se afecten en garantía, y señalarán los demás términos y condiciones del contrato; Se consignará en contrato privado, que se firmará por triplicado, ante dos testigos conocidos y se ratificarán ante el encargado del registro público y, será Inscrito en el registro de hipotecas que corresponda, según la ubicación de los bienes afectos en garantía.

9.- FACTORES QUE INFLUYEN EN EL RETARDO DE LOS CRÉDITOS.

Dentro de la literatura consultada, las causas por las que se retarda la operación del crédito son ocasionadas por lo siguiente:

- Existen normas precisas para la operación del crédito, pero en ninguno de sus muchos trámites se señala el tiempo máximo como plazo para que éstos se lleven a cabo y ni al productor se le exige plazo alguno para que presente completos sus documentos (Moreno, 1986).

- Según Banco de México (1987) en la Banca, las etapas donde se presentan los mayores retardos, son las de análisis y autorización, debido a que:

En análisis de crédito.- Existe desarticulación entre los diferentes departamentos que realizan el análisis (Departamento Agropecuario - Areas de Mercado - Crédito - Jurídico); a las solicitudes de crédito agropecuario se les aplican criterios generales de productividad bancaria. Para la toma de decisiones los bancos tienen facultades internas limitadas (por puesto y monto), la ausencia del personal del área agropecuaria en los comités de decisiones, la estacionalidad en la presentación de solicitudes que generan "picos" que a su vez agudizan la insuficiencia de personal especializado.

En autorización de Crédito.- Las autorizaciones están sujetas a la periodicidad de reunión de los comités, y a un determinado número de casos por dictaminar, las facultades de autorización son en base a riesgos totales acumulados por los clientes, (Avíos, Refaccionarios, Créditos Comerciales, Quirografarios etc.) y no sobre el proyecto específico.

Los tramites dentro de las Instituciones de crédito avanzan con mucha lentitud, y se agrava por "el papeleo", y exigencias de firmas y trámites, además de que el productor no programa sus necesidades crediticias con tiempo.

9.1.- IMPLICACIONES DEL CRÉDITO EXTEMPORÁNEO.

En puntos anteriores se han comentado algunas implicaciones del crédito extemporáneo, a manera de resumen, se señalan las siguientes:

- 1).- Se perjudica gravemente a la agricultura nacional y a la economía de los bancos, ya que, o no se siembra o se abandona al banco dejando de cumplir los compromisos anteriores, para caer en manos de particulares (Corona, 1945).
- 2).- Se ocasionan fuertes problemas de recuperación y por ende elevados índices de cartera vencida en los bancos (Banco de México, 1986).
- 3).- Inciden directamente en el incremento en los costos de producción (porque los campesinos además de pagar los intereses del crédito, también deben pagar los intereses por los servicios e insumos recibidos a crédito), reducen su margen de utilidad y en casos de baja producción no pagan sus adeudos, caen en cartera vencida, y no pueden obtener crédito para el establecimiento del nuevo cultivo (Moreno, 1986).
- 4).- Aumentan el riesgo de caer en cartera vencida, porque el proyecto de inversión no se desarrolla de acuerdo a las exigencias biológicas del ciclo de producción (Gómez, 1989).
- 5).- Alimenta la usura porque el agricultor debe recurrir a fuentes privadas de financiamiento para realizar las inversiones, con el propósito de que coincidan con el calendario, el cultivo, y la región ecológica; aunado a ello reduce el importe real del crédito y la inversión, ya que cuando le sea otorgado el crédito, lo utilizará para cancelar los préstamos obtenidos previamente en condiciones de usura; por otro lado, la inversión realizada en forma inoportuna, queda sometida a un riesgo considerable que bien puede ocasionar su destrucción (Vélez, 1984).

9.2.- FACTORES QUE PUEDEN INFLUIR EN LA DISMINUCIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO.

Además de la extemporaneidad en la resolución del crédito agropecuario, que puede ser inhibida con disposiciones que agilicen la mecánica operativa del financiamiento, dentro de los factores de riesgo que pueden influir en el éxito o fracaso de un proyecto se encuentran las ocasionadas por:

Fenómenos Naturales
Aspectos Tecnológicos
Aprovisionamiento de Insumos
Comercialización de los Productos
Aspectos Administrativos y
Aspectos Organizativos.

Banco de México (1992b) señala que atendiendo al factor de riesgo, las alternativas planteadas para su disminución serian las siguientes:

FACTORES DE RIESGO EN PROYECTOS AGROPECUARIOS Y ALGUNAS ALTERNATIVAS PARA SU DISMINUCIÓN

CUADRO No 1

FACTOR DE RIESGO:	ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN:
FENÓMENOS NATURALES	INNOVACIONES TECNOLÓGICAS SEGURO AGROPECUARIO FONDOS DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO.
ELEMENTOS TECNOLÓGICOS	INNOVACIONES TECNOLÓGICAS ASISTENCIA TÉCNICA
APROVISIONAMIENTO DE INSUMOS	COMITÉS DE COMERCIALIZACIÓN INNOVACIONES TECNOLÓGICAS
COMERCIALIZACIÓN DE LOS PRODUCTOS	COMITÉS DE COMERCIALIZACIÓN CONTRATOS DE MERCADOS DE FUTUROS Y DE OPCIONES
ASPECTOS ORGANIZATIVOS Y/O ADMINISTRATIVOS	ASISTENCIA TÉCNICA CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA

(Fuente Banco de México - F.I.R.A.).

9.3.- EL SEGURO AGROPECUARIO.

Los objetivos que se persiguen con este servicio son los siguientes.

- 1.- Brindar seguridad económica a los productores agropecuarios frente a cualquier eventualidad y pérdidas que se le ocasionen.
- 2.- Evitar la descapitalización de los productores agropecuarios, ocasionados por siniestros.
- 3.- Crear condiciones de mayor solvencia en el campo, para obtener mayores beneficios.

Por ser AGROASEMEX la empresa especializada en seguros para el campo, a continuación mencionaremos los distintos tipos de seguros que ofrece dicha compañía:

SEGURO AGRÍCOLA A LA INVERSIÓN
SEGURO AGRÍCOLA POR PLANTA
SEGURO PARA BOVINOS
SEGURO PARA ENGORDAS DE BOVINOS
SEGURO PARA OVINOS Y CAPRINOS
SEGURO PARA PORCINOS
SEGURO PARA EQUINOS
SEGURO AVÍCOLA
SEGURO DE VIDA CAMPESINO INDIVIDUAL
SEGURO DE VIDA CAMPESINO COLECTIVO
AGRO - VIDA INDIVIDUAL
AGRO - VIDA GRUPO
FONDOS DE ASEGURAMIENTO AGROPECUARIO
SEGURO DE DAÑOS
SEGURO MARÍTIMO Y TRANSPORTE
RESPONSABILIDAD CIVIL
SEGUROS PARA DIVERSOS

(Fuente Agroasemex, catálogo de productos 1991).

9.4.- FONDOS DE INVERSIÓN PARA EL DESARROLLO (FIDES).

Motivado por la inoportunidad (tardanza) en el pago de las indemnizaciones, y la necesidad de contar con un respaldo que garantizara el cumplimiento ante las Instituciones Acreditantes, de los compromisos financieros contraídos, los FIDES o Fondos de Auto Seguro o Fondos de Reserva y Capitalización para Previsión de Riesgos, se constituyeron al amparo de los Artículos 104, 105 y 106 de la Ley General de Crédito Rural (Banco de México, 1989).

Los objetivos que se están logrando a través de los FIDES son, entre otros, los siguientes.

- Atenuar los riesgos, mediante la realización oportuna de labores que amerite la línea de producción en proceso.
- Propiciar la capitalización de sus integrantes mediante apoyo temporal (con recursos del fondo) para la adquisición de bienes o insumos o actividades necesarias a sus fines.
- Cubrir las pérdidas parciales o totales que se originen por la baja producción.

Así, bajo condiciones de baja siniestralidad, este mecanismo constituye una buena opción para los productores, pues además de los objetivos anteriores también se disminuyen las cargas financieras innecesarias.

9.5.- INNOVACIONES TECNOLÓGICAS.

Es un programa de transferencia de Tecnología en el que se requiere de una especial coordinación entre las Instituciones que se dedican a la Investigación y/o Experimentación en materia agropecuaria, las dependencias que tienen como responsabilidad la transferencia de los resultados de dichas investigaciones, y lo más importante, los productores, quienes deben aceptar por convicción y no por imposición dichos programas, "pues si así sucede los resultados a largo plazo pueden ser los menos deseados" (Banco de México, 1992b).

9.6.- ASISTENCIA TÉCNICA.

Dentro de la literatura consultada se menciona que uno de los apoyos adicionales que puede mejorar la expectativa de recuperación del crédito concedido, lo constituye la Asistencia Técnica, ya que este servicio, articulado con el crédito, y de preferencia impartido por una firma privada, asegura la incorporación de los avances tecnológicos, determina que las inversiones se realicen en el plazo óptimo, para que el riesgo previsible en el tiempo y en el espacio se controle y de ser posible se elimine del proceso productivo; de tal manera que, el riesgo se presentara en forma ocasional, por circunstancias de fuerza mayor, imprevisibles o incontrolables (Vélez, 1984).

9.7.- COMITÉS DE COMERCIALIZACIÓN.

Banco de México (1992b) observa que la función principal de estos comités es buscar alternativas para:

_ Abatir costos por concepto de adquisición de insumos o materias primas en volúmenes cuantiosos.

_ Incrementar los ingresos a través de la obtención de sobrepuestos en la venta de los productos que las empresas oferten.

La misma fuente indica que dichos comités son parte organizativa de la misma empresa, con opción a evolucionar hasta formar una organización mercantil con personalidad propia formada por varias empresas.

9.8.- MERCADOS DE FUTUROS Y OPCIONES.

Los mercados de futuros y de opciones permiten reducir los riesgos provocados por la caída de los precios internacionales.

Es una alternativa que permite a los participantes compensar las pérdidas de la venta del producto físico, bajo la expectativa de seguridad de un precio mínimo tal que cubra los costos de producción y que permita una utilidad mínima pero segura (Banco de México, 1992b).

Aunque actualmente esta alternativa solo es accesible en el extranjero, en el corto plazo también podrá ser utilizada en México, una vez que la Bolsa Agropecuaria entre en funciones.

9.9.- CONSOLIDACIÓN ORGANIZATIVA.

El modelo de organización entre empresarios y productores, mediante la asociación agro empresarial, está siendo muy apoyado, pues al consolidarse horizontal y/o verticalmente pueden aplicar una o varias de las alternativas antes descritas para disminuir, controlar y/o transferir los riesgos del sector (Banco de México, 1992b).

CAPITULO II

1.- RUTA CRITICA DEL CRÉDITO AGROPECUARIO EN MÉXICO.

Montenegro y Reyes (1992) consideran a la ruta crítica como "Un sistema lógico y racional de Planeación, ejecución y control, que ayuda a la realización de cualquier propósito con cierta meta fijada. Con el fin de determinar el tiempo que se invierte en cada una de las etapas del proceso en el otorgamiento del crédito agropecuario, y en ese medida implementar acciones que permitan eficientarlo, los asesores agropecuarios del Banco llevan una Bitácora o Informe de ruta crítica de sus operaciones el cual, de acuerdo a la definición antes mencionada, más que mostrar la ruta crítica del crédito agropecuario, muestra el tiempo invertido en cada una de las etapas del proceso crediticio, como la integración del expediente, la elaboración de la evaluación técnica, el estudio de crédito, el análisis de la solicitud, la autorización, la contratación y la disposición del financiamiento. En el análisis efectuado, se observó que una vez integrado el expediente del cliente, en el proceso del crédito se invertían 121.8 y 113.6 días calendario, en los años 1994 y 1995 respectivamente, según se observa en el cuadro comparativo siguiente:

CUADRO COMPARATIVO DEL PROCESO DEL CRÉDITO AGROPECUARIO (DÍAS CALENDARIO POR ETAPA)

ETAPAS DEL PROCESO:	1994	%	1995	%
DE EXPEDIENTE INTEGRADO A VISITA DE CAMPO	11.2	9	11.5	10
DE VISITA DE CAMPO A EVALUACIÓN TÉCNICA	5.4	4	5.3	5
DE EVALUACIÓN TÉCNICA A ENTREGA DE DOCUMENTOS AL EJECUTIVO	4.7	4	3.9	3
DE ENTREGA DE DOCUMENTOS AL EJECUTIVO A ENVIÓ AL DPTO. ANÁLISIS DE CRÉDITO	23.0	19	20.1	18
DE TERMINACIÓN DE ANÁLISIS DE CRÉDITO A COMITÉ DE AUTORIZACIÓN	29.0	24	27.2	25
DE AUTORIZACIÓN A RECEPCIÓN PARA CONTRATACIÓN	17.8	15	13.0	11
DE TERMINACIÓN DE CONTRATO A RATIFICACIÓN DE FIRMAS Y REGISTROS	12.5	10	13.4	12
DE RATIFICACIÓN DE FIRMAS Y REGISTROS A SU ENVÍO A LA MESA DE CONTROL	8.4	7	7.3	6
DE MESA DE CONTROL A REDESCUENTO CON FIRA	4.9	4	7.2	6
DE REDESCUENTO CON FIRA A OPERACIÓN DEL CRÉDITO	4.9	4	4.7	4
T O T A L E S	121.8	100	113.6	100

Aunque en el CAPITULO I se habló de los problemas que acarrea el otorgar un crédito en forma extemporánea; dentro de la literatura consultada solo en dos de éstos se menciona el tiempo que la Banca utiliza para el otorgamiento de estos préstamos; 144 días en el año 1981 y 104 días en el año de 1986 (análisis efectuado a 8 Bancos) según Banco de México (1987), y 165 días (un caso) según Zavala (1990).

Es conveniente aclarar que aun cuando el crédito agropecuario puede ser otorgado en su totalidad con recursos propios del banco, mediante préstamo quirografario (P.Q.), al referirnos al proceso del crédito agropecuario como tal, estamos hablando solo de los créditos de fomento; es decir, de aquellos en los que participan recursos del Gobierno Federal a través de F.I.R.A. y recursos de los ahorradores de la Banca Comercial en forma compartida, de acuerdo a las condiciones legales y operativas autorizadas por la Secretaria de Hacienda y Crédito Publico.

2.- ETAPAS DEL CRÉDITO AGROPECUARIO.

Considerando que el servicio de otorgamiento del crédito en general, dentro del cual se incluye el crédito agropecuario, es una labor que los ejecutivos de cuenta y/o gerentes de sucursal realizan en forma habitual, y que en el logro de dicha función (la formalización de la solicitud de crédito del cliente), influyen diferentes factores; obviando la promoción, las etapas que componen el proceso del crédito agropecuario son las siguientes:

- 1).- INTEGRACIÓN DEL EXPEDIENTE.
- 2).- VISITA DE CAMPO Y ELABORACIÓN DE EVALUACIÓN TÉCNICA.
- 3).- ELABORACIÓN DE ESTUDIO DE CRÉDITO
- 4).- ANÁLISIS DEL CRÉDITO.
- 5).- AUTORIZACIÓN DEL CRÉDITO.
- 6).- CONTRATACIÓN DEL CRÉDITO.
- 7).- SUSCRIPCIÓN DE PAGARES Y REVISIÓN DE LA OPERACIÓN.
- 8).- ENVÍO A REDESCUENTO.
- 9).- DISPOSICIÓN DEL CRÉDITO.

Dichas etapas contemplan, en términos generales, las siguientes actividades:

2.1.- INTEGRACIÓN DEL EXPEDIENTE DE CRÉDITO.

En esta etapa se reúnen la solicitud, los estados financieros y documentos legales del solicitantes, tal función como más adelante se verá, está asignada a los ejecutivos de cuenta y/o gerentes de sucursal. Sin embargo por las propias características del crédito, una vez que dichos funcionarios hacen contacto con el cliente o usuario del crédito pueden darse dos situaciones:

1).- Lo envían con el asesor agropecuario para que le indique, si su actividad es susceptible de recibir apoyo crediticio, y cuáles son los requisitos que el banco requiere para atenderle.

2).- Inician su labor sin conocer todos los elementos requeridos (sobre todo los legales) y, en algunas ocasiones, sin saber si la actividad es susceptible de apoyarse.

Según se observa en el Cuadro 2, para proceder a la visita de campo una vez integrado el expediente de crédito, se invierten en promedio 11.5 días que equivalen al 10% del proceso de crédito en 1995.

2.2.- VISITA DE CAMPO Y ELABORACIÓN DEL ESTUDIO TÉCNICO.

Una vez integrado el expediente de crédito, y previa revisión del aspecto legal, balances del cliente, garantías ofrecidas, experiencia en el negocio o actividad, solvencia moral y resultados del informe del SENICREB (Servicio Nacional de Información de Crédito Bancario), el asesor agropecuario efectúa la visita de campo, para obtener la información y parámetros técnicos que le permitan elaborar la evaluación técnico - económica del proyecto.

2.2.1.- CONTENIDO TEMÁTICO DE UN ESTUDIO DE EVALUACIÓN TÉCNICA.

El estudio de evaluación técnica y financiera de un proyecto de inversión, se constituye generalmente de un Resumen de Evaluación o Síntesis de Datos Técnicos, y el estudio de evaluación en si. El contenido temático de este ultimo puede variar para adaptarse mejor al análisis respectivo de la rama y línea de producción que se estudie, y contempla los siguientes temas o tópicos comunes.

- 1.- Datos generales de identificación.
- 2.- Antecedentes crediticios y croquis de localización de la empresa.
- 3.- Descripción y características de la empresa.
- 4.- Capacidad instalada y aprovechada.
- 5.- Tipos y fuente de abastecimiento de insumos y materias primas.
- 6.- Características de las instalaciones, maquinaria y equipo.
- 7.- Mercadeo y comercialización de los productos de la empresa.
- 8.- Resumen de activos y pasivos
- 9.- Comentarios técnicos sobre el uso actual de los recursos
- 10.- Proyecto de desarrollo:
 - a).- Necesidades de inversión para mejorar el uso de los recursos.
 - b).- Estimación del costo de las inversiones.
 - c).- Necesidades de asistencia técnica.
- 11.- Ministraciones por etapa de desarrollo.
- 12.- Proyección técnica del desarrollo de la empresa (de cultivos, hato, parvada, piara, etc.)
- 13.- Proyección de ingresos y costos de operación.
- 14.- Proyección financiera.
- 15.- Condiciones crediticias.
- 16.- Tablas de amortizaciones.
- 17.- Análisis de sensibilidad.
- 18.- Análisis del riesgo.
- 19.- Opinión y dictamen del evaluador.
- 20.- Anexos.

En dicha evaluación técnica, una vez que se ha analizado el riesgo que representa el crédito solicitado, el asesor agropecuario emite su dictamen técnico - financiero del proyecto, y determina la conveniencia de dar o no dar el apoyo crediticio al solicitante.

El paso hacia esta etapa debe darse, en teoría, cuando se tiene el expediente "plenamente integrado", sin embargo, en ocasiones el asesor agropecuario efectúa la visita de campo sin tener el expediente integrado, o sin tener ningún documento, y el proceso de evaluación se detiene hasta en tanto el prospecto no entregue su documentación completa.

Esta acción, además de perjudicar al asesor agropecuario, va en perjuicio de la misma Institución, pues el cliente empieza a medir la eficiencia del Banco desde el momento en que visitaron su explotación.

El tiempo promedio invertido en esta etapa del proceso es de 5.3 días que representan el 5% del tiempo requerido en todo el proceso.

2.3.- ELABORACIÓN DEL ESTUDIO DE CRÉDITO.

Es otra evaluación del riesgo, complementaria a la evaluación técnica que elaboró el asesor agropecuario, en la que, como diferencias distintivas, el ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal, incorpora a su estudio lo siguiente:

- 1).- La información del SENICREB, relación de créditos bancarios vigentes, antecedentes de cartera vencida, renovaciones y reestructuraciones de crédito.
- 2).- Los resultados de las referencias bancarias y comerciales, así como los resultados del cliente en sus créditos anteriores.
- 3).- La verificación de las propiedades y sociedades.
- 4).- Los antecedentes del cliente en el libro mercantil.
- 5).- La no existencia de antecedentes en el directorio de créditos castigados por la banca.
- 6).- El análisis de la situación financiera histórica y proyectada del solicitante, análisis de las garantías y la evaluación del crédito.
- 7).- Información cualitativa del cliente o de la empresa solicitante.

El tiempo requerido en promedio en esta etapa es de 20.1 días que equivalen al 18% del proceso.

2.4.- ANÁLISIS DEL CRÉDITO.

Por política interna, para que una solicitud de "CRÉDITO CONTRACTUAL" sea sancionada por los comités de autorización del Banco, toda solicitud debe pasar invariablemente por esta etapa (en el departamento de crédito), que consiste básicamente en la revisión y análisis del estudio de crédito que elaboró el ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal, en donde se comprueba que el crédito cumpla con los lineamientos y normas institucionales, previamente al comité de autorización.

El tiempo promedio invertido en esta etapa del proceso es de 27.2 días que corresponden al 25% del proceso total del crédito.

2.5.- AUTORIZACIÓN DEL CRÉDITO.

Esta etapa constituye el paso final en la evaluación del riesgo de crédito, ya que con todos los elementos de la empresa agropecuaria en cuestión, los integrantes del comité de resolución del crédito del banco, se reúnen periódicamente (una o dos veces por semana, dependiendo del número de solicitudes a desahogar) para autorizar o rechazar las operaciones.

El proceso consiste en que el ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal, presenta al comité "su caso", el cual expone en forma sintetizada el proyecto a financiar, sus principales características, resaltando las ventajas y conveniencias, así como la relación integral de negocios del banco con el cliente, etc.

Los miembros del comité, cuestionan al ejecutivo sobre el proyecto, enfatizando sobre las contingencias del crédito, la moralidad del solicitante, las garantías ofrecidas, los resultados anteriores obtenidos por el cliente, su experiencia en la actividad, sobre el mercadeo de sus productos etc., etc., y todo lo que los miembros del comité consideren importante cuestionar al ejecutivo, sobre el cliente y sobre el proyecto.

El ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal puede hacerse acompañar por el asesor agropecuario, para que lo apoye en los aspectos técnicos del proyecto, y en ocasiones es el propio técnico quien expone el caso en el comité, pues como comentamos en el punto 2.2 de este capítulo, la evaluación técnica - económica que elabora el asesor agropecuario, contiene los elementos de juicio necesarios para la toma de decisiones.

El tiempo promedio invertido en esta parte del proceso es de 13.0 días que equivalen al 11% del proceso total del crédito agropecuario.

2.6.- CONTRATACIÓN DEL CRÉDITO.

Es la etapa en la cual, mediante la celebración de un contrato de crédito, se da formalidad y legalidad al crédito autorizado.

Esta etapa consiste en lo siguiente:

Una vez autorizado el financiamiento, el secretario del comité de crédito, levanta el acta correspondiente, firmando los que en el intervinieron, sella y registra la autorización y la envía al ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal que corresponde.

El ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal envía al departamento jurídico del banco (área de contrataciones) la documentación necesaria y un instructivo, para que procedan a elaborar el contrato respectivo; a dicho instructivo se le anexa la siguiente documentación: Certificados de libertad de gravamen de las propiedades ofrecidas en garantía, actas constitutivas de la empresa (si fuera el caso) copia de las escrituras de los bienes dados en garantía, verificaciones del Registro Público, copia de la autorización respectiva así como otros documentos relativos al crédito, con lo cual los abogados se basan para elaborar el contrato indicado.

Los contratos se elaboran de acuerdo al tipo de crédito de que se trate, (préstamo de habilitación o avío, préstamo refaccionario o préstamo prendario) conforme a las Leyes aplicables a estos créditos, como son la Ley reglamentaria de Banca y Crédito, la Ley de Crédito Rural y la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito.

Esta parte importante del proceso del crédito se lleva en promedio 13.4 días que corresponden al 12% del tiempo total.

2.7.- RATIFICACIÓN DE FIRMAS Y REGISTROS.

Esta otra parte del proceso, consiste en que una vez terminado el contrato de crédito por parte del área de contrataciones del Departamento Jurídico del banco, lo envía al ejecutivo de cuenta y/o gerente de sucursal para que sigan con el resto del proceso.

Dichos funcionarios citan al cliente y a su cónyuge, así como a los obligados solidarios y/o avalistas del financiamiento, para que procedan a firmar el contrato y los pagarés correspondientes, una vez firmado el contrato y pagarés por los interesados, los documentos son firmados también por los apoderados del banco y los testigos.

Posterior a la firma del contrato los firmantes acuden con el Notario Publico, para la ratificación de firmas, para proceder después al registro del contrato.

Los contratos son enviados al Registro Publico de la Propiedad, sección Comercio y sección Hipotecas, este último registro siempre y cuando existan garantías en bienes inmuebles, los gastos inherentes al Notario y Registros del contrato corren por cuenta del cliente.

Dentro del proceso del crédito, para la formalización de los financiamientos agropecuarios, esta etapa se lleva 7.3 días en promedio del tiempo, correspondiéndole el 6% del proceso total.

2.8.- REVISIÓN DE LA OPERACIÓN POR EL DEPARTAMENTO DE CONTROL DE CRÉDITO (MESA DE CONTROL)

Previo a la operación de los créditos, éstos son sometidos a una ultima revisión, (más no son analizados) en su documentación, para verificar que todo esté en orden, y asignarle un número al crédito para su identificación en el departamento de cartera.

Esta simple etapa del proceso absorbe un promedio de 7.2 días, siempre y cuando la documentación del crédito presentada, no contenga ninguna anomalía u omisión, ya que cuando esto sucede, el crédito no puede ser dado de alta, hasta su completa corrección.

2.9.- ENVIÓ A REDESCUENTO.

Esta etapa consiste en presentar ante las oficinas de F.I.R.A., la documentación requerida para efectuar el descuento del crédito, siempre y cuando el departamento de control del crédito (mesa de control) haya resuelto que la operación está correctamente documentada.

2.10.- DISPOSICIÓN DEL CRÉDITO.

Dentro del informe de ruta critica, esta etapa inicia con la solicitud de descuento al F.I.R.A. en sus oficinas de operación o mesas de apoyo al descuento, y termina en el momento en que el crédito contablemente es abonado en la cuenta de cheques del cliente.

Corresponde a esta etapa finalizar el proceso para la operación del crédito, y en ella se invierten 4.7 días que equivalen al 4% del proceso global para el otorgamiento de un crédito agropecuario.

CAPITULO III

1.- PROCEDIMIENTO DEL CRÉDITO AGROPECUARIO.

Como se ha podido observar, la evaluación del riesgo implica un proceso integral de análisis en la que intervienen diferentes áreas o departamentos, y en ocasiones dentro de cada área o departamento, más de una sección o personas con funciones específicas.

En este capítulo del trabajo, mencionaremos las áreas o departamentos protagonistas del proceso de crédito como son:

La sucursal y/o Ejecutivo de cuenta (áreas de mercado)
 Departamento Agropecuario
 Departamento de Crédito (análisis de crédito)
 Secretario de Comités de Crédito
 Comités de Crédito (autorización de crédito)
 Departamento Jurídico (área de contrataciones)
 Mesa de Control
 Mesa de Redescuento
 Cartera

De acuerdo a lo anterior, todo crédito agropecuario otorgado en forma normal, tuvo que haber cumplido con el procedimiento siguiente:

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

1).- Promueve y atiende al cliente, le informa requisitos y le solicita la siguiente documentación:

a).-**INFORMACIÓN FINANCIERA:** Balance general y estado de resultados del ejercicio inmediato anterior y recientes (antigüedad no mayor a 6 meses).

b).-**DOCUMENTACIÓN LEGAL:** Personas físicas: Comprobante de domicilio, acta de nacimiento y acta de matrimonio (si fuera el caso), Identificación oficial vigente con fotografía. Personas Morales: Acta constitutiva y modificaciones a la sociedad, acta de poderes otorgados vigentes, acta de poderes con facultades para obligarse con un tercero, del obligado solidario (en su caso). Personas Físicas y Morales: Cédula de identificación de contribuyentes, copia de las escrituras de los predios ofrecidos en garantía y del predio donde se efectuará la inversión, avalúo de los bienes ofrecidos en garantía, certificados del fierro quemador (en caso de créditos solicitados para la adquisición de ganado bovino), en el caso de ejidos y comunidades: La documentación legal correspondiente o carpeta básica.

2).- Recibe del cliente los documentos anteriores y revisa que estén correctamente requisitados, completos y con firma autógrafa.

3).- Envía al Departamento Agropecuario la documentación señalada en el inciso (1), solicitando la elaboración de la evaluación técnica del proyecto.

DEPARTAMENTO AGROPECUARIO.

4).- Recibe de la sucursal y/o del ejecutivo de cuenta, la documentación legal y financiera señalada en el inciso (1).

5).- Solicita a la oficina de F.I.R.A. correspondiente, mediante la elaboración de una cédula de elegibilidad, la autorización del descuento y/o garantía F.E.G.A. del proyecto a evaluar y, en su caso cuando el técnico evaluador no cuenta con la habilitación de F.I.R.A., pide su colaboración para elaborar la evaluación técnico - económica correspondiente.

6).- Realiza la visita de campo a la empresa del solicitante para:

Verificar la información proporcionada.

Observar el uso de la capacidad instalada, el estado físico de la empresa y estima el valor de los bienes ofrecidos en garantía (cuando son de índole agropecuario).

Obtener los datos y parámetros técnicos que le permitan elaborar la evaluación técnico económica del proyecto, una vez que se ha visualizado el riesgo que representa el crédito solicitado.

7).- En base a la información recabada en la visita de campo, y tomando en cuenta las condiciones crediticias del F.I.R.A.:

a).- Elabora la evaluación técnico - económica del proyecto, utilizando los formatos o programas de evaluación por computadora autorizados por F.I.R.A.

b).- Emite su dictamen y establece las condiciones crediticias del crédito, (importe, destino, plazo , condiciones y calendario de amortizaciones).

8).- Solicita a la oficina de F.I.R.A. correspondiente, la carta de autorización para el descuento del crédito y el otorgamiento de la garantía F.E.G.A., FONDO o FOPESCA (cuando el técnico no posee clave para evaluar, o bien cuando el proyecto excede las facultades del evaluador).

9).- Envía al gerente y/o ejecutivo de cuenta la información señalada en los incisos (6) (7) y (8), para que se continúe con el trámite.

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

10).- Recibe del Departamento Agropecuario la evaluación y dictamen técnico - económico del proyecto, junto con la carta de autorización de F.I.R.A., para el descuento y otorgamiento de las garantías FEGA, FONDO o FOPESCA según corresponda y los avalúos agropecuarios.

11).- Elabora el estudio de crédito, con las diferencias distintivas y análisis cualitativo del cliente, como se mencionó en el punto 2.3 del Capítulo II, del presente trabajo.

12).- Envía al Departamento de Crédito, la documentación señalada en los incisos (1) (10) y (11), solicitando efectúen el análisis y dictamen del crédito respectivo.

DEPARTAMENTO DE CRÉDITO.

13).- Recibe la documentación señalada en el inciso (12), y una vez determinado que se le dará trámite a la solicitud, pide a las agencias de informes e investigación de crédito lo siguiente:

- Informes de crédito, referencias bancarias y comerciales.
- Verificación de propiedades y sociedades.
- Responsabilidades vigentes con la Institución.
- Información del SENICREB, cartera vigente, cartera vencida y renovaciones.
- Antecedentes de demandas en el Libro México Mercantil (Crédito Solvente).
- Antecedentes en el directorio de créditos castigados.

14).- Recibe de las agencias de informes e investigación de crédito la información señalada en el inciso (13).

15).- Inicia su dictamen del crédito sobre la siguiente estructura:

- Antecedentes.
- Giro y Organización.
- Mercado.
- Situación Financiera histórica y proyectada.
- Análisis cualitativo de la actividad a financiar.
- Análisis de las garantías ofrecidas.
- Evaluación del riesgo de crédito (riesgos básicos y recomendaciones para su otorgamiento).

16).- Envía al Secretario del Comité el estudio señalado en el inciso (15).

SECRETARIO DE COMITÉ DE CRÉDITO.

17).- Recibe la documentación señalada en el inciso (16), estableciendo la fecha para su presentación y sanción en comité de crédito.

COMITÉS DE CRÉDITO.

18).- Sanciona la propuesta de crédito, autorizando o rechazando la operación presentada.

SECRETARIO DE COMITÉS DE CRÉDITO.

19).- Recopila las autorizaciones que resulten del comité, turnando copia al gerente de sucursal y/o ejecutivo de cuenta según corresponda, así como a Jurídico y a Mesa de Control.

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

20).- Recibe del Departamento de Crédito, la carátula con las características de la autorización.

21).- Solicita al cliente los comprobantes y certificados de libertad de gravámen de los predios ofrecidos en garantía (este paso no puede anticiparse, ya que de resultar negativa la solicitud de crédito, el cliente evita el pago por la obtención de los certificados.).

22).- Envía al Departamento Jurídico, al área de contrataciones de crédito, la documentación anterior, junto con la información indicada en los incisos (1,b) (10) y (20), solicitando la elaboración del contrato de crédito respectivo.

DEPARTAMENTO JURÍDICO.

23).- Recibe del gerente y/o ejecutivo de cuenta, la documentación señalada en el inciso (22), procediendo a la elaboración del contrato de crédito correspondiente.

24).- En coordinación con los Notarios Públicos contratados por el Banco, tramita la inscripción en el Registro Público de la Propiedad y en Comercio, los contratos de crédito.

25).- Elabora comunicado con visto bueno para continuar con los trámites en virtud de que el contrato ya fue inscrito o bien se encuentra en trámite de inscripción en el Registro Publico de la Propiedad que corresponda.

26).- Envía al gerente de sucursal y/o ejecutivo de cuenta, los documentos señalados en los incisos (24) y (25).

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

27).- Recibe comunicado y contrato del Departamento Jurídico (área de contrataciones), con el visto bueno para continuar con los trámites, en virtud de que el contrato ya fue inscrito o bien se encuentra en trámite ante el Registro Público de la Propiedad correspondiente.

28).- Requisita los Títulos de crédito correspondientes (pagarés), recabando firmas del acreditado y de los obligados solidarios del crédito.

29).- Notifica al Departamento Agropecuario, sobre el visto bueno de la contratación del crédito, solicitándole iniciar los tramites de descuento con el F.I.R.A.

DEPARTAMENTO AGROPECUARIO.

30).- Recibe notificación indicada en el inciso (29), y mediante la presentación de los documentos señalados en los incisos (7) y (8), acompañados del Certificado de Depósito de Títulos de Crédito y Carta Remesa, confirma al F.I.R.A. la intención de descontar el crédito.

31).- Recibe aviso de abono de los recursos por parte de F.I.R.A., y confirma mediante comunicado dirigido a la sucursal las condiciones establecidas del descuento.

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

32).- Recibe comunicado del Departamento Agropecuario (mesa de redescuentos), confirmándole las condiciones del descuento.

33).- Envía al Departamento de Control del crédito (mesa de control) la documentación señalada en los incisos (27) (28) y (31), anexándole carta remesa y ejercicio del crédito, y solicita instruir al Departamento de Cartera para que el crédito sea registrado y abonado en la cuenta de cheques del cliente.

CONTROL DEL CRÉDITO.

34).- Recibe la documentación señalada en los incisos (24) (25) (27) (28) y (31).

35).- Verifica que los documentos del inciso anterior estén correctamente elaborados, requisitados y autorizados de acuerdo a las políticas establecidas.

36).- Gira instrucciones al Departamento de Cartera para el alta de apertura del crédito.

DEPARTAMENTO DE CARTERA.

37).- Registra la operación de redescuento con el F.I.R.A. y abona en la cuenta de cheques del cliente el importe total del crédito, o bien el importe de la primera disposición del crédito autorizada, de acuerdo al calendario de ministraciones del crédito establecidas en el contrato.

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

38).- Confirma al cliente que su crédito ya fue abonado, notificándole que una vez efectuada la inversión del crédito, debe presentar la documentación comprobatoria respectiva (facturas), en un plazo no mayor a 30 días hábiles.

Con estos 38 pasos concluye el proceso del crédito agropecuario. Sin embargo una vez otorgado el financiamiento, y hasta su completa recuperación, tienen que efectuarse las siguientes acciones:

DEPARTAMENTO AGROPECUARIO.

39).- Verifica que el crédito se haya registrado de acuerdo a las condiciones crediticias del F.I.R.A., como proporción de descuento, estratificación del productor, líneas de crédito (P.H.A. o P.R.) porcentaje de garantía FEGA, FONDO o FOPESCA, y márgenes de intermediación para el banco.

40).- Supervisa la correcta aplicación y grado de avance del proyecto, mediante visitas periódicas de inspección a la empresa del cliente.

41).- Otorga la asistencia Técnica Operativa Integral, si fuera el caso a los sujetos de crédito denominados P.B.I. (Productores de Bajos Ingresos), de acuerdo al programa de asistencia técnica establecida en la evaluación.

42).- Elabora los reportes de inspección y de asistencia técnica impartida a los clientes, turnando copia de los mismos a las agencias del F.I.R.A. y a las distintas áreas del banco.

43).- Apoya al gerente de sucursal o al ejecutivo de cuenta en las labores de cobranza administrativa y recuperación de los créditos, para lo cual 30 o 40 días antes del vencimiento, efectúa estimaciones de cosechas y de ganado para determinar la capacidad de pago del cliente o bien tomar medidas preventivas.

LA SUCURSAL Y/O EJECUTIVO DE CUENTA.

44).- Realiza la calificación trimestral de su cartera asignada, para efectuar de la creación de las reservas legales del banco.

Así, dentro del procedimiento del crédito agropecuario. es notable que la documentación viaja de un departamento a otro y no tiene un flujo continuo, sino que va y viene, por lo que es necesaria la optimización del proceso.

2.- CONSIDERACIONES GENERALES.

2.1.- FUNCIONES DEL PERSONAL AGROPECUARIO DEL BANCO.

De acuerdo al procedimiento antes descrito, las funciones básicas del ASESOR AGROPECUARIO en un Banco Comercial son las siguientes:

- a).- Elaborar evaluaciones técnico - económicas de las solicitudes de crédito.
- b).- Emitir el Dictamen Técnico sobre la viabilidad de los proyectos.
- c).- Solicitar el redescuento con F.I.R.A. de los financiamientos agropecuarios.
- d).- Elaborar avalúos de las fincas rurales, maquinaria agrícola y ganado.
- e).- Supervisar que el financiamiento otorgado este de acuerdo a las políticas internas del banco y externas de F.I.R.A., emitiendo reportes de inspección sobre la aplicación del crédito y situación del proyecto.
- f).- Efectúa estimaciones de cosechas y ganado, para determinar la capacidad de pago de los clientes.
- h).- Tramita y gestiona todo lo relacionado con el Seguro Agropecuario.
- i).- Elabora los costos de cultivo y de ganado por zonas económicas para asesorar al gerente de sucursal y/o ejecutivo de cuenta en las solicitudes de crédito presentadas.

Sin embargo, debido a lo especializado del producto y a que áreas como las de promoción o de mercado, Crédito y Jurídico, atienden no solo este tipo de solicitudes, algunos asesores agropecuarios para operar estos financiamientos con la oportunidad que este sector requiere, se han visto en la necesidad de incursionar en las mismas, efectuando además sus propias funciones (ya descritas) lo siguiente:

- a).- Promoción, Organización y Constitución de nuevos sujetos de crédito para el banco.
- b).- Promoción e integración del expediente de crédito de las solicitudes presentadas.
- c).- Vaciado de los Estados Financieros del cliente, en las formas requeridas por el departamento de crédito, y elaboración del "paquete" de aprobación de crédito, para su presentación en los comités.
- d).- Elaboración de los Contratos de crédito, sujetos a revisión del Departamento Jurídico.

Aunque la realización de las labores antes descritas, aun no es una práctica que se haya generalizado entre todo el personal, es conveniente señalar que el 80% del personal agropecuario, además de sus funciones normales, ya ha estado haciendo los estudios de crédito; ("paquete" de aprobación del crédito) y aun cuando el personal no efectúa dicho estudio, para que las cosas salgan con tiempo tienen que intervenir en cada una de las etapas del proceso, "asesorando" a todo el personal involucrado.

Lo anterior tiene sentido porque en el Banco (en la Región Occidente que comprende los Estados de Jalisco, Michoacán, Nayarit y Colima), por cada asesor agropecuario hay 8 funcionarios de promoción o de mercado (entre gerentes de sucursal y ejecutivos de cuenta). Mismos que como ya se comentó, no solo atienden a este segmento del mercado, sino que también atienden al resto de los sectores y además la promoción de los servicios que ofrece la Institución.

2.2.- ETAPAS QUE MAYOR TIEMPO INVIERTEN EN EL PROCESO.

Sin considerar el tiempo que "se pierde" por enviar la documentación e información de un departamento a otro, (11.5 días de expediente integrado a visita de campo, y de 29.3 días de evaluación técnica a recepción en análisis de crédito), dentro del proceso del crédito agropecuario las etapas que mayor tiempo requieren son las siguientes:

ANÁLISIS, AUTORIZACIÓN Y CONTRATACIÓN, con 27.2, 13.0 y 13.4 días, respectivamente, que en su conjunto equivalen al 47% del tiempo promedio invertido en todo el proceso.

Por las características propias del Sector Agropecuario, en cuanto a la marcada estacionalidad de sus ciclos productivos, los tiempos anteriores (siempre y cuando no se presenten eventualidades, como vacaciones del personal, incapacidades, extravío de documentos etc.), representan para el Banco un "agravante del riesgo", el cual hay que reconsiderar y tratar de obviar en algunas de las etapas del proceso, pues sin duda un buen número de solicitudes de crédito agropecuario, deben estar otorgándose en forma extemporánea, en parte porque el productor no programa sus necesidades crediticias con tiempo, y en parte por lo lento del proceso en sí.

FLUJOGRAMA DEL PROCESO DE CREDITO AGROPECUARIO

CLIENTE

SUCURSAL

DEPTO. AGROPECUARIO

DEPTO. DE CREDITO

SECRETARIO COMITE

COMITES DE CREDITO

DEPTO. JURIDICO

CONTROL DE CREDITO

DEPTO. DE CARTERA

→ 1, 2, 3, - → 10, 11, 12, → 20, 21, 22, - → 27, 28, 29, - → 32, 33, - → 38 - → 44

→ 4, 5, 6, 7, 8, 9, - → 30, 31, - → 39, 40, 41, 42, 43, -

- 13, 14, 15, 16, ←

→ 17 - → 19

- 18 -

→ 23, 24, 25, 26, -

→ 34, 35, 36, -

- 37 -

CAPITULO IV

1.- ESTRATEGIA PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RESOLUCIÓN EN EL OTORGAMIENTO DEL CRÉDITO AGROPECUARIO.

Una vez establecido el riesgo que corren las Instituciones Bancarias al autorizar financiamiento en forma extemporánea, y una vez definidos también, las Áreas y Departamentos que intervienen en cada una de las etapas que integran el proceso crediticio, y para disminuir significativamente el tiempo de respuesta en la atención de las solicitudes de crédito agropecuario, la estrategia a seguir sería la siguiente:

- a).- Redefinir las funciones del asesor agropecuario del Banco.
- b).- Simplificar el análisis de crédito, complementando la evaluación técnico - económica del proyecto, con un estudio de crédito simplificado, que facilite la toma de decisiones, tanto en el Departamento de crédito, como en el comité de resolución.
- c).- Calificar a la clientela agropecuaria cautiva del banco por niveles (AAA, AA, y A, como ejemplo), para darles distinto tratamiento, más expedito y ágil en las solicitudes de crédito que presenten.
- d).- Establecer un "**contrato tipo**" para la formalización de los créditos agropecuarios, que contemple en préstamos de Habilitación o Avío, la posibilidad de abarcar varios ciclos de producción, es decir que sean "Multiciclos".

La justificación de cada una de estas acciones se describe a continuación:

2.- REDEFINIR LAS FUNCIONES DEL ASESOR AGROPECUARIO.

- 2.1.1.- La promoción se haría en forma integral y atendiendo a un plan definido previamente.
- 2.1.2.- Se disminuiría el tiempo de respuesta actual, ya que el personal agropecuario tendría que realizar acciones paralelas previas a la autorización del comité tales como:
 - a).- Desde la integración de expediente de crédito.

Recabar la información complementaria y Documentos que los Gerentes de sucursal y/o Ejecutivos de cuenta actualmente solicitan al cliente o prospecto, descrita ampliamente en los incisos (1, a) y (1, b) del Capítulo III.

Solicitar al F.I.R.A. la autorización para el descuento y otorgamiento de la garantía FEGA, FONDO o FOPESCA, según corresponda.

Solicitar a las agencias de Informes de crédito la información que actualmente se solicita 10 días después de integrado el expediente.

Solicitar el Dictamen Jurídico de los documentos Legales del solicitante.

b).- Al finalizar la Evaluación Técnica.

Proceder a la elaboración del Estudio simplificado de crédito o carátula de crédito para su presentación al comité.

Presentar el asesor agropecuario la solicitud de crédito en el comité correspondiente.

Requisitar el Instructivo relativo a la elaboración del contrato de crédito, y enviarla al Departamento Jurídico, anexándole los pagarés y documentos legales al área de contrataciones para que procedan a hacer el contrato.

c).- Una vez autorizado el crédito por el comité.

Requisitar los formatos necesarios para el ejercicio del crédito, y los correspondientes al redescuento con el F.I.R.A.

3.- SIMPLIFICAR EL ANÁLISIS DEL CRÉDITO AGROPECUARIO.

Para hacer más ágil el trámite, en el caso de las solicitudes de crédito agropecuario, esta etapa debe incorporarse al Área que elabora el estudio Técnico - Económico del proyecto, ya que si las condiciones crediticias establecidas en la evaluación técnica, elaboradas por el asesor agropecuario (como importe, destino, plazo, forma de disposición y amortizaciones) no son modificadas por los analistas de crédito, la diferencia fundamental entre el Dictamen de crédito agropecuario y el Dictamen de Análisis de crédito, sería en "la interpretación" de los estados financieros que esta última área efectúa.

Como medida de control interno, dicha etapa es necesaria pero el tiempo invertido en ella debe reducirse "fusionándola" con la del estudio técnico, para lo cual propongo que dentro del Departamento de Crédito del banco, exista un analista Ingeniero Agrónomo, debidamente capacitado en aspectos contables y financieros, para que sea él, quien analice las solicitudes presentadas de este ramo (lo anterior da cumplimiento a la norma establecida, de evitar que el asesor agropecuario se convierta en "Juez y parte" del proyecto).

4.- CALIFICACIÓN DE LA CLIENTELA AGROPECUARIA.

La cartera total del banco (vigente y vencida), es sometida trimestralmente a un ejercicio de calificación, para la creación de las reservas legales del banco, y en base a las condiciones de la actividad, saldos de cartera, garantías y grado de cumplimiento en los pagos, se otorga una calificación determinada por la S.H.C.P. y la C.N.B. cuyos valores son los siguientes:

Calificación A se crean 0% de reservas

Calificación B se crean 1% de reservas

Calificación C se crean 20% de reservas

Calificación D se crean 60% de reservas

Calificación E se crean 100% de reservas

Tomando como base la calificación anterior, los clientes calificados en A y B pudieran considerarse en una segunda "reclasificación" (como triple A), para someter sus solicitudes de crédito que efectúen, a un tratamiento de otorgamiento de crédito más expedito, que no requiera de análisis de crédito, ni comité de autorización, sino que la carátula de presentación sea "pasada" solo con las firmas de: El Gerente de la sucursal y/o Ejecutivo de cuenta, el Asesor Agropecuario, el Subdirector Agropecuario, el Director de la banca comercial o empresarial y el Director de Crédito.

Lo anterior en base a Facultades previamente establecidas por el Comité Central de Normas y Procedimientos de Crédito del banco.

Para el resto de la clientela agropecuaria calificada en C y D, deberán seguirse los procesos normales en las solicitudes que presenten ya sea de créditos normales o bien de proyectos de reestructuración.

5.- ESTABLECIMIENTO DE UN CONTRATO TIPO, PARA FORMALIZACIÓN DE LOS CRÉDITOS AGROPECUARIOS AUTORIZADOS.

Es completamente factible que el Departamento Jurídico del banco, en su área de contrataciones de crédito, elabore "Contratos Tipo" para los créditos agropecuarios, clasificándolos en :

P.H.A. y P.R.- para Personas Físicas y/o Personas Morales para Pequeños Propietarios y/o Ejidatarios

Dichos "Contratos Tipo" o "Machotes de Contrato" previamente definidos y autorizados, pueden utilizarse por los asesores agropecuarios (en disket) para su llenado en "borrador", y posterior envío al área Jurídica para su revisión y dictamen definitivo.

Con lo anterior se evitaría el utilizar Abogados Externos del Banco, para efectuar los contratos, con lo cual se retrasa la contratación por las múltiples revisiones que tienen que hacerse, así como la disminución de costos operativos, ya que se reduce el costo solo por "revisar", que por el de "elaborar" y "revisar" dichos contratos.

Así mismo el establecimiento de "Contratos Multiciclos" (en los créditos de Habilitación o Avío únicamente), contribuiría a la reducción de costos operativos para el banco, y costos de registros para los clientes.

Estos últimos "Contratos Multiciclos", seguirían el procedimiento señalado en el segundo párrafo de este punto, para su correspondiente agilización.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIONES:

En base a la literatura consultada, a nuestra personal experiencia y al resultado del presente trabajo, se puede concluir lo siguiente:

- El trámite para la resolución de las solicitudes de crédito agropecuario es lento, y puede convertirse en un agravante del riesgo en la recuperación del crédito.
- En las solicitudes que consideran solo el otorgamiento de créditos agropecuarios se observa que existe una duplicidad de funciones en las áreas de operación o de mercado, (gerente de sucursal y/o ejecutivo de cuenta) y el departamento agropecuario del Banco.
- Existe desfase en algunas actividades por intervenir varios departamentos.
- Por lo tanto de aceptarse la propuesta de que sean los Asesores Agropecuarios, los responsables de hacerse cargo de la clientela agropecuaria integralmente, serán los que lleven al cabo el proceso de crédito en forma total.
- Con lo anterior se estima que una vez integrado el expediente de crédito del cliente, se podrá disminuir de 113.6 días calendario a 30 días como máximo, agilizándose el proceso del otorgamiento del crédito, en beneficio del productor y sin mayores riesgos para el Banco.

RECOMENDACIONES:

- Validar con las áreas responsables la nueva forma en que se llevaría al cabo el proceso de crédito agropecuario, a fin de enriquecer la propuesta y contar con su aprobación.
- Previo a la implementación de las nuevas responsabilidades y funciones, el personal agropecuario deberá recibir capacitación en materia de Análisis de Crédito, y aspectos Jurídicos en los documentos Legales más comunes.
- Para que las solicitudes sean puestas a consideración del comité, el estudio de crédito o carátula de resolución, elaborado por los Asesores Agropecuarios, en un principio deberá ser "filtrada" por las áreas de crédito, y recibir capacitación directa de dicho departamento.

De llevarse a cabo todas las recomendaciones de este trabajo, seguramente el tiempo de respuesta en el otorgamiento del crédito agropecuario deberá reducirse, pues las funciones serían integrales, el personal agropecuario estaría más capacitado, se desarrollaría más, para beneficio del cliente, del propio personal técnico y de la Institución.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA.

- Agroasemex, 1991 Catálogo de Productos y Servicios, Queretaro, Qro. Pág. 2
- Acosta Romero Miguel, Agosto de 1978, Derecho Bancario, Editorial Porrúa, S.A. 1a Edición, México, D. F. Pág. 36-38
- Banco de México - F.I.R.A., 1986. Sistematización de Proyectos y Programación de la Inversión en el Medio Rural. Boletín Informativo No 175, Vol. XVIII. México, D.F. Pág. 3-24
- Banco de México - F.I.R.A., 1987. El crédito agropecuario como instrumento de recuperación económica. Boletín Informativo No 189, Vol. XIX México, D.F. Pág. 16-23
- Banco de México - F.I.R.A., 1989. "Apoyos de FIRA a los procesos de autogestión de los productores agropecuarios". Boletín Informativo No 201, Vol. XXI México, D.F. Pág. 39-40
- Banco de México - F.I.R.A., 1990. "Ley de Instituciones de crédito". Boletín Informativo No 219, Vol. XXII, México, D.F. Pág. 37
- Banco de México- F.I.R.A., 1992a. Sistema de Evaluación de Resultados del crédito (SERC) "Evaluación de resultados del crédito 1988 - 1990". Boletín Informativo No 238, Vol. XXIII, Morelia Mich. Pág. 22-23-26
- Banco de México - F.I.R.A., 1992b "El riesgo en proyectos agropecuarios de inversión y alternativas para su disminución". Boletín Informativo No 243, Vol. XXV, Morelia Mich. Pág. 28-35-38-40-41
- Banco de México - F.I.R.A., 1992c "X Reunión Latinoamericana sobre financiamiento agrícola", Boletín Informativo No. 244, Vol. XXV, Morelia Mich. Pág. 39
- Casas de Rosas A., 1971 "El crédito al sector agropecuario, el Fondo de garantía y Fomento, un caso". E.N.A. Chapingo México. Pág. 8-9-23
- Corona Richarson G., 1945 "El crédito agrícola en México" E.N.A. Chapingo, México. Pág. 56
- Díaz García J., 1981. "La política de crédito y actual crisis agrícola coyuntural en México". UACH. Chapingo, México. Pág. 6-86-88
- Díaz Zorrilla G., 1989 "La política crediticia de los 80's" UACH. Chapingo, México. Pág. 43
- Diccionario Planeta de la Lengua Española Usual. 1982 Ed. Planeta 6a Edición Barcelona España. Pág. 127
- Gómez González G., 1989. "Crédito y desarrollo rural en México" UACH. Chapingo, México. Pág. 56-57
- Instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario, A.C. (INCA RURAL). 1989 "La modernización del crédito y el seguro agropecuario". Foro Nacional de Crédito y Seguro Agropecuario celebrado en Toluca, Edo de Mex. del 9 al 10 de Agosto de 1989. Pág. 9

- Montenegro Díaz J. T. y Reyes Díaz L., 1992. "Curso taller sobre formulacion y elaboración de un anteproyecto de tesis". mimeo CECYSU, UACH, Chapingo México. Pág. 17
- Montañés Gastelum D. S., 1986. "Influencia de Banrural en el proceso de Organización económica del Valle de San Luis Río Colorado" Son. UACH. Chapingo México. Pág. 61
- Moreno Rivera I., 1986. "El problema Burocrático del crédito agrícola". UACH. Chapingo México.
Pág. 20-21
- Pequeño Larousse Ilustrado. Edición 1982. Ediciones Larousse. México D. F. Pág. 214
- Ríos García V.M., 1982. "Crédito prendario, su aplicación en apoyo a la comercialización de productos agropecuarios". Banco de México - F.I.R.A., México D.F. Pág. 35-36
- Saldaña Alvarez J., 1980. "Manual del funcionario bancario". Ediciones Jorge Saldaña Alvarez. XXVI Edición. México, D.F. Pág. 28
- Sánchez Sánchez W., 1974. "La deficiente canalización de recursos financieros al sector agropecuario en México". UNAM, México, D.F. Pág. 155-157
- Torres Vivanco J., 1937. "El desenvolvimiento del crédito rural en México". UNAM, México D.F.
Pág. 6
- Treviño García J. M., 1980. "El crédito en el desarrollo agrícola de México". UNAM, México D.F.
Pág. I
- Velez Hernandez J., 1984. "Crédito rural". Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). 3a Edición, San José de Costa Rica. Pág. 17-18-23
- Villegas Hernandez E., y Ortega Ochoa Rosa M., 1990. "El nuevo sistema financiero Mexicano". Edición 1990 Editorial PACSA, México, D. F. Pág. 32
- Zavala Sánchez L., 1990. "El agrónomo productor en Michoacán, una alternativa para la producción agrícola y la transferencia de la tecnología a los productores". UACH., México D.F. Pág. 7-36

ESTACIONAMIENTO SOLO PARA NUESTROS CLIENTES

**NADIE COMPITE CON NUESTRA CALIDAD DE
IMPRESION Y TIEMPO DE ENTREGA, COMPRUEBELO**

NO TENEMOS SUCURSALES

TESIS PROFESIONALES

TESINAS • MEMORIAS • INFORMES
8 DE JULIO No. 13
(ENTRE PEDRO MORENO Y MORELOS)

TELS. **614-01-22**
613-61-42

GUADALAJARA, JAL.

PASAMOS TUS TESIS
EN MAQUINA IBM



copi • offset
(TIROS CORTOS AL INSTANTE)



DONATIVO

