

UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA

“ ANTONIO NARRO ”

DIVISIÓN DE INGENIERÍA



**EL PROCESO DEL CRÉDITO, SU RECUPERACIÓN Y SU
PROBLEMÁTICA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN**

POR :

ALBERTO SAAVEDRA LIRA

MEMORIA DE TRABAJO

**Presentada como requisito parcial para obtener el
Título de:**

**INGENIERO AGRÓNOMO
EN IRRIGACIÓN**

**Buenavista, Saltillo, Coahuila, México. Febrero del
2001**

UNIVERSIDAD AUTONOMA AGRARIA

“ ANTONIO NARRO ”

DEPARTAMENTO RIEGO Y DRENAJE

**EL PROCESO DEL CRÉDITO, SU RECUPERACIÓN Y SU
PROBLEMÁTICA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN.**

MEMORIA DE TRABAJO

Que somete a consideración del H. Jurado Examinador,
como requisito parcial para obtener el título de:

INGENIERO AGRÓNOMO EN IRRIGACIÓN

Que presenta:

ALBERTO SAAVEDRA LIRA

APROBADA

Ing. Fernando Blázquez García
Asesor Principal

Ing. Carlos Rojas Peña
Primer Vocal

Ing. Rolando Sandino Salazar
Segundo Vocal

Ing. Jesus R. Valenzuela García
Coordinador de la División de Ingeniería

Buenavista, Saltillo, Coahuila, México, Febrero del 2001

AGRADECIMIENTOS

A DIOS NUESTRO SEÑOR POR HABERME PERMITIDO LLEGAR A CULMINAR UNA DE LAS METAS EN MI VIDA.

A MIS COMPAÑEROS Y AMIGOS DE LA GENERACIÓN LVII EN ESPECIAL A LOS DE LA ESPECIALIDAD DE IRRIGACIÓN.

AL ING. FERNANDO BLAZQUEZ GARCÍA POR EL TIEMPO DEDICADO, LAS ORIENTACIONES Y CONSEJOS QUE ME SIRVIERON PARA LA REALIZACIÓN DE ESTE TRABAJO.

AL ING. FRANCISCO MARTÍNEZ AVALOS POR SU APOYO PARA LA PRESENTACIÓN Y ELABORACIÓN DE ESTE TRABAJO.

DEDICATORIAS

A MIS PADRES:

BENITO SAAVEDRA SAUCEDO
RICARDA LIRA GARCÍA

CON TODO MI CARIÑO PRIMERO POR HABERME DADO LA VIDA Y DESPUÉS POR LA MEJOR HERENCIA QUE SE PUEDE DAR AL APOYARME INCONDICIONALMENTE PARA LOGRAR TERMINAR LA CARRERA; A USTEDES CON EL MÁS PROFUNDO RESPETO Y AMOR, MIL GRACIAS.

A MIS HERMANOS:

JUAN
GILBERTO
RODRIGO
GERARDO
JORGE
JOSE GUADALUPE
MA ESTHELA
BENITO
MA MAGDALENA
ADRIANA
MA ELENA

QUE AL IGUAL QUE MIS PADRES ME HAN BRINDADO SU CARIÑO Y APOYO PARA LA REALIZACIÓN DE ESTA META.

A MI ESPOSA:

ADRIANA

QUE ME APOYO BASTANTE EN LA CULMINACIÓN DE ÉSTA META.

A MIS HIJOS:

CARLOS ALBERTO
ADRIANA
RAQUEL DEL CARMEN

DE QUIENES ESPERO QUE ALGÚN DÍA CULMINEN SUS ESTUDIOS DE MANERA EXITOSA.

ÍNDICE GENERAL

Agradecimientos.....	i
Dedicatoria.....	ii
Índice general.....	iii
Índice de cuadros y mapas.....	iv
Índice de formatos de Evaluación y Propuestas de autorización.....	iv
INTRODUCCIÓN.....	1
OBJETIVOS.....	3
REVISIÓN DE LITERATURA.....	4
Que es un Banco.....	4
Crédito de Habilitación o avío.....	4
Crédito Refaccionario.....	5
Garantía Real.....	5
Fideicomiso.....	5
Juicio y Embargo.....	6
Grupo El Barzón.....	6
ANTECEDENTES.....	7
LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO Y METODOLOGÍA.....	9
PROYECTO A DESARROLLAR.....	12
RESULTADOS.....	16
CONCLUSIONES.....	18
ALIANZA POR EL CAMPO, PROGRAMA FERTIRRIGACIÓN PURA 2000....	19
FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA PURA 2000 EN GUANAJUATO.....	22
CONCLUSIONES DEL PROGRAMA PURA 2000 EN GUANAJUATO.....	25
BIBLIOGRAFÍA.....	45

ÍNDICE DE CUADROS Y MAPAS

1.-Mapa N° 1.- Estado de Michoacán.....	40
2.-Mapa N° 2.- Estudio De área del Centro Regional Michoacán de Bancomer, S.A.	41
3.-Mapa N° 3.- Regionalización Económica del Edo. de Michoacán.....	42
4.-Mapa N° 4.- Acuíferos del Estado de Michoacán.....	43
5.-Mapa N°5.- División Política del Edo. De Michoacán	44

ÍNDICE DE FORMATOS DE EVALUACIÓN Y AUTORIZACIÓN

1.-Evaluación Técnica y Financiera del Proyecto.....	26
2.-Formato de Autorización de Operaciones.....	36

INTRODUCCIÓN

El Crédito agropecuario y agroindustrial a lo largo del tiempo ha permitido a los pequeños propietarios , ejidatarios , comuneros y empresas dedicadas a estas actividades obtener recursos económicos que les sirve para mantener e incrementar sus actividades que se ven transformadas en un mejor ingresos para sus familias .

La Mayor parte de la actividad crediticia formal recae en los Instituciones de crédito denominados bancos de primer piso como son Bancomer, Banamex , Serfin , (Bancos privados) y Banrural (bancos oficiales) . Desafortunadamente a la fecha no se tiene desarrollado una cultura empresarial que permita que se aprovechen adecuadamente los apoyos crediticios, ya que son una minoría los que realmente tienen acceso directo a los recursos crediticios .

Dentro de las principales causas que no permiten el adecuado aprovechamiento de los recursos crediticios están los siguientes:

1.-Resistencia de los pequeños productores a ver su actividad como un negocio y no como un medio para subsistir.

2.-El tamaño de la explotación que solo les permite acceder al crédito en forma agrupada (ejidatarios).

3.-Falta de visión empresarial , - cualquier explotación por pequeña que sea debe de verse como un negocio y por lo mismo debe de generar utilidades y deben de llevarse registros contables mínimos que permitan saber cuanto y cuando se obtuvo ganancias .

4.-En los últimos años (1994 a la fecha)la restricción del otorgamiento de crédito por parte de la Banca ante la inseguridad de la recuperación del mismo .

Bancomer, S. A. Como casi todos los Bancos tiene dentro de su estructura un área especializada que se encarga de atender a la clientela agropecuaria y agroindustrial desde hace ya más de 25 años. En ésta institución inicie trabajando desde febrero de 1982 precisamente en el

departamento agropecuario como promotor de servicios agropecuarios en la ciudad de Zamora en el estado de Michoacán.

2

Desde febrero de 1982 en que inicie mi relación laboral con Bancomer he desempeñado mi trabajo principalmente en la atención de la clientela agropecuaria y agroindustrial desempeñando varios cargos o puestos en el estado de Michoacán y Guerrero, pero todos relacionados con el proceso crediticio .

El desempeño de estos puestos me ha permitido conocer todo el proceso crediticio dentro de Bancomer, el cual no es muy diferente a las demás instituciones crediticias del país. Lo anterior me permite presentar este trabajo donde se pretende dejar plasmado y detallado EL PROCESO CREDITICIO Y SU RECUPERACIÓN Y SU PROBLEMÁTICA EN EL ESTADO DE MICHOACÁN.

OBJETIVOS

Conocer a detalle todas y cada una de las diferentes etapas del proceso crediticio agropecuario en la Banca privada específicamente de Bancomer, S. A., desde su promoción hasta la recuperación del crédito.

Tener una idea clara de la problemática del crédito en el estado de Michoacán, donde se tiene muy arraigada la cultura del no pago principalmente desde el año de 1994 a la fecha.

Conocer alguno de los programas de apoyo al sector agropecuario que se tienen actualmente dentro de LA ALIANZA PARA EL CAMPO, principalmente en el estado de Guanajuato que se tiene trabajando el PROGRAMA DE FERTIRRIGACIÓN CON ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO (PURA 2000).

REVISIÓN DE LITERATURA

QUE ES UN BANCO:

Un Banco es un intermediario financiero y la Ley reconoce dos tipos de intermediario financiero que son: Bancario y No Bancario. Donde los tipos de operación bancarias que pueden realizar son:

A).-PASIVAS.- Depósitos a la vista, Depósitos retirables en días preestablecidos, depósitos de ahorro, Depósitos a plazo, Prestamos del cliente al Banco.

B).-ACTIVAS.- Otorgamiento de créditos y préstamos.

C).-NEUTRAS.- Cajas de seguridad, Fideicomisos, Custodia de valores, Servicios.

Hay tres tipos de Banca como son:

1).-BANCA ESPECIALIZADA.- Es aquella que realiza determinadas operaciones bancarias.

2).-BANCA MULTIPLE.- Es aquella que realiza todas las operaciones bancarias.

3).-BANCA UNIVERSAL.- Es aquella en la que se realizan todas las operaciones financieras a través de Grupos Financieros.

(Ediciones Delma 1998, LEGISLACIÓN DE BANCA, CRÉDITO Y ACTIVIDADES CONEXAS; Industrias Gráficas Delma , S.A.)

CRÉDITO DE HABILITACIÓN O AVÍO:

Financiamiento en el cual 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.

5

CRÉDITO REFACCIONARIO:

Financiamiento en el cual el acreditado queda obligado a invertir el importe del crédito precisamente en la adquisición de aperos, instrumentos, útiles de labranza, animales pié de cría, en la realización de plantaciones o cultivos perennes y/o permanentes, en la apertura de tierras de cultivo, en la compra e instalación de maquinaria y equipo, construcción o realización de obras materiales necesarias para el fomento de la empresa acreditada.

(Cervantes A. Raúl, TITULOS Y OPERACIONES DE CRÉDITO,1997, Editorial Herrero)

GARANTÍA REAL

Es un contrato accesorio por medio del cual se afecta o se grava un determinado bien, para garantizar el cumplimiento de una obligación, dotando al acreedor (él que recibe la garantía), de un verdadero derecho sobre ese bien, para que, en caso de incumplimiento mediante un procedimiento se adjudique el bien o, con el producto de su venta se pague el adeudo.

(Dávalos F. Carlos, TITULOS Y OPERACIONES DE CRÉDITO,1996, Editorial Harla)

FIDEICOMISO

Es un contrato accesorio donde se transfiere la titularidad de ciertos bienes a la institución fiduciaria, para que si el deudor, no cumple con lo pactado en el contrato, la institución procede a la venta del patrimonio del fideicomiso y satisfaga las prestaciones acordadas a favor del fideicomisario, donde las partes que forman un fideicomiso son:

a).-FIDEICOMITENTE.- Es el propietario de los bienes que se aportan al fideicomiso, que puede ser el deudor o un tercero.

b).-FIDUCIARIO.- Es la institución que recibe los bienes y quien los ejecutara en caso de incumplimiento.

c).-FIDEICOMISARIO.- Es el acreedor al cual en caso de incumplimiento entregara el producto de los bienes o el bien según sea el caso.

(Días Alfredo, DOS ASPECTOS DEL FIDEICOMISO MEXICANO,1995,
Editorial Porrúa)

JUICIO:

El juicio es el procedimiento seguido para resolver una controversia, ante las autoridades judiciales correspondientes, donde las partes del juicio son:

a).-ACTOR.- Es la persona física o moral que reclama el acta.

b).-DEMANDADO.- Es la persona que se supone incumplió.

c).-Litis.- Es la materia del juicio.

EMBARGO:

El embargo es la afectación decretada por la autoridad competente sobre un bien o conjunto de bienes de propiedad privada, la cual tiene por objeto asegurar que los bienes embargados no sean dispuestos por el propietario durante el juicio y en caso de sentencia favorable para el que demando dichos bienes sean enajenados y con su producto pagar la cantidad a la que haya condenado la sentencia o los daños y perjuicios que se causen.

(Ovalle Favela Jose, DERECHO PROCESAL CIVIL,1995, Editorial Harla)

GRUPO EL BARZÓN

Grupo de productores agropecuarios, comerciantes, industriales, etc. que debían algún préstamo y que por alguna razón no pudieron cumplir con sus pagos y se asociaron para supuestamente defender su patrimonio (bienes otorgados en garantía) de las instituciones de crédito y los agiotistas , donde este movimiento o grupo nació a raíz de la crisis económica de 1994 .

ANTECEDENTES

Ubicación del estado: El estado de Michoacán de Ocampo representa el 3 % de la superficie total de país y se encuentra ubicado en el centro occidente de la República Mexicana siendo sus colindancias las siguientes:

Norte	Jalisco y Querétaro.
Sur	Guerrero y Océano Pacífico.
Este	Querétaro, Edo. De México y Guerrero.
Oeste	Océano Pacífico, Colima y Jalisco.

Michoacán presenta una alta división municipal con un total de 113 municipios, dividido en 6 regiones económicas que son:

Región I	Oriente
Región II	Occidente
Región III	Costa
Región IV	Tierra Caliente
Región V	Ciénega
Región VI	Centro

El estado tiene alturas sobre el nivel del mar que oscila desde 0 hasta los 3842 m2 y alrededor del 68 % de su superficie corresponde a terrenos montañosos y solo el 32 % son terrenos y lomeríos suaves y planos, por ello presenta también una diversidad de climas como son los siguientes:

CLIMA	PORCENTAJE
Cálido sub-humedo con lluvias en verano	33.68 %
Templado sub-humedo con lluvias en verano	28.29 %
Semi-cálido sub-humedo con lluvias en verano	20.82 %
Semi-seco, muy cálido y cálido	10.63 %
Seco, muy cálido y seco .	05.05 %
Templado húmedo con abundantes lluvias en verano	00.80 %
Semi-cálido humedo con abundantes lluvias en verano.	00.20 %

Semi-frío húmedo con abundantes lluvias en verano	00.23 %
---	---------

8

Aunque se presentan climas secos que limitan en cierta forma la actividad agropecuaria el régimen de humedad predominante es el sub húmedo con lluvias en verano y una estación invernal seca bien definida, donde destacan condiciones ecológicas que favorecen la producción de frutales, granos alimenticios, ganadería y la actividad forestal.

En cuanto a la precipitación pluvial, ésta varía de acuerdo a las diferentes regiones donde en la mayor parte del territorio del estado se tienen medias de precipitación por arriba de 700.00 mm anual, donde la región que más llueve es en la parte del municipio de Uruapan donde se tienen precipitaciones anuales del orden de 1600.00 mm.

El territorio michoacano se divide en 4 regiones hidrográficas que son:

REGIÓN	PORCENTAJE
Río Lerma – Chapala - Santiago	28.00 %
Armería – Coahuayana	03.00 %
Cuenca – Costa de Michoacán	14.50 %
Río Balsas	54.50 %

Existen además cuerpos de agua interiores significativos como son El Lago de Patzcuaro, Lago de Cuitzeo, Lago de Chapala y Lago de Zirahuen.

Las diferentes actividades del ramo agropecuario que se tienen en el estado de Michoacán han generado un desarrollo sustancial en el estado, siendo las más relevantes las actividades pecuarias con un 34.00 %; forestales con un 26.00 %; Agrícolas con un 21.00 % y otras con un 19.00 %.

Dentro de las actividades agrícolas destacan los cultivos de temporal como son maíz, sorgo, avena etc. con un total de 670,629 ha; Los cultivos de riego se establecen en una superficie de 381,782 ha predominando el maíz, sorgo, trigo, avena, arroz, frijol, etc. Y por último la fruticultura con un total de 226,861 ha donde destacan el aguacate, limón y mango.

Dentro de estos últimos se destaca el aguacate con una superficie establecida de 75,075 ha, principalmente en la región de Uruapan , Tancitaro y Periban de Ramos .

9

LOCALIZACIÓN DEL PROYECTO

El proyecto a desarrollar se trata de un productor de aguacate que se localiza su explotación en el municipio Periban de Ramos, Mich. , Ubicado entre los municipios de Los Reyes , Tancitaro , Uruapan Y Buenavista Tomatlan , estando a 45 Km al Oeste de Uruapan, Mich.

.A éste productor se le apoyó con diferentes financiamientos desde el año de 1992 y donde hasta el año de 1994 estuvo liquidando sus adeudos en forma normal y a partir de ese año se tuvieron problemas de liquidez que no le permitieron hacer frente a sus compromisos crediticios, para lo cual fue necesario que se le reestructuraran sus diferentes adeudos.

METODOLOGÍA

El proceso crediticio se compone de las siguientes etapas:

- **Promoción**
- **Análisis**
- **Aprobación**
- **Instrumentación**
- **Fondeo**
- **Monitoreo**
- **Recuperación**

PROMOCIÓN

Esta etapa consiste en definir los clientes objetivo, los planes para cada uno de ellos y las actividades para lograr las metas planeadas, todo esto de acuerdo al portafolio seleccionado. Para esto se requiere lo siguiente:

- Conocer el negocio y / o actividades principales de la región.
- Relacionar clientes cautivos y potenciales a través de dependencias oficiales y de gobierno.

- Conocer los programas de apoyo al campo para así poder promocionarlos con los posibles sujetos de crédito.
- Conocer los diferentes tipos de crédito más usuales que se pueden otorgar al sector agropecuario.

10

ANÁLISIS

Esta etapa consiste en un proceso de análisis previo a la toma de decisión del crédito que revisa y cuestiona los diferentes factores que participan en la probabilidad de recuperación del mismo. Esta etapa del proceso de crédito es de las más importantes, ya que en esta etapa se pueden detectar problemas en algunas empresas ó acreditados.

Los aspectos que se deben de analizar son:

- Conducta del cliente.- En este renglón se deben de evaluar la experiencia del cliente con la Banca, Integridad moral, Capacidad empresarial, Calidad de la información financiera, Tipo de organización, Planeación de sus proyectos.
- Capacidad de pago.- Aquí se analiza la capacidad de pago histórica del cliente para cumplir con sus compromisos financieros.
- Condiciones macro.- Conocer las perspectivas económicas de la actividad a financiar y ubicar el posicionamiento de la empresa en la región , conocer las ventajas y desventajas competitivas de la empresa .
- Capacidad de pago proyectada.- Evaluar la capacidad de la empresa para generar recursos suficiente para cumplir con sus compromisos financieros basado en la viabilidad del proyecto a financiar y donde debemos de tener siempre dos fuentes de pago claramente identificadas que son:

1.-Fuente primaria de pago.- Que esta constituye la fuente esperada de pago , la cual generalmente estará ligada al destino del crédito .

2.-Fuentes alternas de pago.- La constituyen las fuentes de pago a que se deben de recurrir cuando la fuente primaria de pago no esta disponible o no es suficiente (garantías reales, avales, refinanciamiento, etc.) .

APROBACIÓN

En esta etapa es donde se toma la decisión de aprobar ó rechazar los créditos propuestos y donde intervienen personas o funcionarios que conocen y entienden el riesgo, los objetivos y políticas del banco dirigidas a tener y mantener un portafolio de calidad.

Las personas que intervienen en esta etapa son de las diferentes áreas del banco que están involucradas en alguna de las diferentes etapas del proceso crediticio.

11

Los objetivos de esta etapa son:

- Eliminar autorizaciones fuera de políticas y facultades.
- Establecer un proceso de aprobación dinámico y de bajo costo.
- Evaluar el desempeño de los involucrados en el proceso de crédito.

INSTRUMENTACIÓN

Es la etapa del proceso de crédito mediante el cual se integra la información de acuerdo a la autorización y se elaboran los contratos para proceder al aviso para la obtención y disposición de los recursos y cuyos objetivos principales son:

- Contar con un proceso de documentación estándar de acuerdo al tipo de crédito.
- Cumplir con las condiciones de aprobación, previo al desembolso de los recursos.
- Definir y estandarizar la documentación legal, registros externos e internos, que protejan adecuadamente a la institución.

Esta etapa es la más importante ya que es el sustento legal en caso de incumplimiento en los pagos.

MONITOREO

Esa etapa consiste en definir el tipo y la frecuencia del monitoreo por cliente, además de recabar la información y elaborar los análisis de acuerdo a la rutina de seguimiento y poder realizar los cambios necesarios y cuyos objetivos principales son:

- Generar una serie de reportes que permitan al ejecutivo llevar un seguimiento adecuado de cada operación.
- Llevar un control de las condiciones de aprobación de cada crédito.
- Identificar oportunamente problemas crediticios potenciales.

- Realizar en caso de ser necesario, un nuevo análisis de crédito y una nueva instrumentación (reestructuración) .

RECUPERACIÓN

La etapa de recuperación es la ultima del proceso de crédito y consiste como su nombre lo indica en recuperar los créditos otorgados y se basa mucho en la etapa de monitoreo ya que sobre la base de esa etapa permite identificar los créditos con problemas potenciales para realizar un plan de contingencia necesario y en su caso atender de manera directa los créditos. Los objetivos principales de esta etapa son:

- Identificar oportunamente los créditos que presenten deterioro en el nivel de riesgo y / o problemas de recuperación potenciales o reales.
- Iniciar las acciones / estrategias necesarias para revertir el deterioro del riesgo y buscar mantener la relación con el cliente.
- Administrar eficientemente los créditos problemas a través de una vigilancia y control más estricto.
- Establecer las estrategias, definir las responsabilidades y formular los planes de acción que maximicen el valor presente neto de recuperación.

PROYECTO A DESARROLLAR

Acreditado	Federico Arroyo Macias
Domicilio	Zaragoza y Obregón En Los Reyes, Mich.
Actividad	Fruticultura (Aguacate) Y compra venta del mismo.
Sucursal	Los Reyes , Mich.

PROMOCIÓN

Para este caso la etapa de promoción consistió en convencer al productor de que era mejor reestructurar sus adeudos que tenía actualmente con Bancomer y otras instituciones de crédito, en vista de que de acuerdo al

tamaño y tipo de empresa era factible una reestructura total de sus adeudos y / o parcial acompañada de un pago en efectivo ó dación en pago.

13

Cabe hacer notar que el deudor desde el ciclo 1994-1995 inicio con problemas de liquidez ocasionado en gran medida por el precio del aguacate que se mantuvo estable durante varios ciclos (\$1,000.00 a \$2,000.00 / Tn) y que aún así estuvo cumpliendo con sus pagos programados , pero definitivamente a finales de 1996 ya no pudo realizar pago lo que y trajo como consecuencia que entrara a cartera vencida en Bancomer .

Después de múltiples visitas a la explotación y de negociaciones con el deudor se convino a consolidar sus pasivos y reconocerlos en un solo contrato, además de que los adeudos con otros bancos los liquidaría en su totalidad con los recursos provenientes de la venta de aguacate del ciclo 1996-1997.

Los adeudos que se tenían con Bancomer al mes de febrero de 1997 son los siguientes:

Tipo de Préstamo	Capital	Intereses	Total
Refaccionario	\$750,000.00	\$1'408,606.00	\$2'158,606.00
Refaccionario	\$555,000.00	\$770,889.00	\$1'325,889.00
Rec de adeudos	\$800,000.00	\$1'561,312.00	\$2'361,312.00
	\$2'105,000.00	\$3'740,807.00	\$5'845,807.00

ANÁLISIS

Al momento de estar negociando con el deudor su reestructuración de los adeudos ya se había hecho un análisis previo con el encargado del área agropecuaria de Bancomer el cual dio su aprobación Para negociar la reestructuración ya que técnica y económicamente era viable su reestructura como se puede apreciar en el resumen de la evaluación del proyecto de reestructuración.

También se analizó los siguientes aspectos:

- Conducta del cliente.- Negativa ya que el deudor tenía desde 1995 retrasándose en sus pagos y ya tenía en su haber una reestructura en el año de 1992.

14

- Capacidad de pago.- Limitada en años anteriores al estancarse el precio del aguacate y que no alcanzaba del todo para realizar los pagos programados con la consiguiente necesidad de reestructurar sus adeudos.
- Condiciones macro.- Positivas, ya que de acuerdo a los analistas de bancomer se esperaba incrementos en el producto del aguacate por las perspectivas de las exportaciones del aguacate principalmente a Europa y E.U.
- Capacidad de pago proyectada.- Positiva, de acuerdo a las proyecciones de la evaluación del proyecto que las hicieron conservadoras se podía determinar que el proyecto era viable económicamente y que se podría solventar sus pagos en forma adecuada, y donde se pudo determinar con claridad sus fuentes de pago como son:

1.-Fuente primaria de pago.- Con el producto de las ventas de aguacate que una vez restando sus costos alcanzaba para hacer frente a sus compromisos financieros de la reestructura con un índice superior de 1.5 : 1 en promedio.

2.-Fuentes alternas de pago.- Aun cuando técnica y económicamente era viable el proyecto se propuso que la reestructura se realizara hipotecando algunas propiedades del deudor , para que estas fueran las fuentes alternas de pago de la reestructura en caso de incumplimiento del acreditado . aquí cabe hacer notar que los créditos originales ya estaban respaldados con garantías de inmuebles y que en esta reestructura solo se le adicionaron dos propiedades que en conjunto (anteriores y actuales) a febrero de 1997 tenían un valor de \$6'985,000.00

APROBACIÓN

El caso se turna para su aprobación al comité de recuperación de crédito “ B “ y fue autorizado con fecha Jueves 6 de Marzo de 1997 y donde hicieron las siguientes recomendaciones:

- A.-Realizar la reestructura mediante escritura publica.
- B.-Efectuar un seguimiento más constante a este deudor para en cierta forma prevenir algún otro imprevisto para su recuperación por la vía normal .
- C.-Tasa de interés normal para el productor de cetes + 6 puntos y descontarse con FIRA .
- D.- Tasa moratoria de 1.50 la tasa normal.

15

INSTRUMENTACIÓN

Se realizó la instrumentación de la reestructura mediante escritura publica en Zamora, Mich. El día 25 de Marzo de 1997 y se registro dicho contrato el 7 de Abril de 1997.

MONITOREO

De acuerdo al tipo de cliente y tipo de crédito el área agropecuaria en forma conjunta con el área de recuperación de crédito programaron visitas periódicas en forma bimestral para darle un seguimiento adecuado a este deudor.

RECUPERACIÓN

Se hicieron las visitas periódicas programadas y de acuerdo a los reportes del área agropecuaria la explotación estaba en situaciones normales y sin ningún problema anormal que pudiera impedir que el deudor cumpliera con sus compromisos financieros de la reestructura, incluso el precio del aguacate estaba dentro de lo proyectado inicialmente, más sin embargo al llegar la fecha del primer pago el deudor no realizó pago alguno y por consiguiente entro a cartera vencida en Febrero de 1998.

Ante esta situación se realizaron acciones para tratar de sanear la cartera con el siguiente resultado:

Se visitó al acreditado para saber las razones de su incumplimiento.- del resultado de estas visitas y de los reportes que se tenían nos cercioramos de que el incumplimiento no se debía a malas cosechas, bajo precio del aguacate, cuentas de clientes por cobrar , etc. , sino a que el deudor se negaba a pagar argumentando que estaba reuniendo la cantidad suficiente para liquidarnos la totalidad de sus adeudos y nos pidió un plazo de 6 meses para tal fin .

Una vez que se estaba aproximando el plazo solicitado y viendo que no había acercamiento por parte del deudor para saber el total de sus adeudos nos abocamos a realizar de nuevo visitas para contactar con el deudor y ver cuando se realizaría el pago prometido nos percatamos de que dicho deudor ya estaba en Los Reyes, Mich. , Y que para cualquier negociación de pago había que

tratar con los dirigentes del movimiento del Barzón en la región de Los Reyes , Mich. Y que de inicio nos estaban haciendo una propuesta de pago por el finiquito de todos sus adeudos por un monto de \$2'800,000.00, cantidad muy inferior a lo que en la realidad debería de pagar aún tomando en cuenta los descuentos que le correspondían de acuerdo al programa FINAPE.

16

Por lo anterior se iniciaron las gestiones para analizar el caso bajo dos alternativas como son:

a.- Administrativas.- que consistió en agotar todas las instancias y / o negociaciones para recuperar la cartera de este cliente.

b.- Jurídicas.- Reunir todos los elementos necesarios para proceder a la recuperación del adeudo mediante un juicio ejecutivo mercantil.

En la primera opción se analizó el caso a detalle tomando en cuenta la totalidad de los adeudos (se hizo una certificación de adeudos) , se actualizaron los valores de los predios que se tenían como respaldo del crédito concedido , se solicitaron dictámenes jurídicos del contrato de crédito y pagarés , se obtuvo un dictamen del área agropecuaria sobre este caso . Toda esta información nos sirvió para conocer el nivel de riesgo para Bancomer , así como los posibles problemas que se tendrían para la recuperación total de la cartera, tal y como se puede apreciar en el resumen del análisis de la propuesta de pago hecha por del deudor.

En la segunda opción se analizó la opción en caso de que no se llegara a algún arreglo administrativo que tan seguro estaba cubierto el riesgo para la institución en lo que se refiere a la correcta instrumentación y elaboración de los contratos y pagarés del crédito, así como el tiempo y monto estimado de recuperación de los adeudos por la vía jurídica, esto también se puede ver en el resumen del análisis de la propuesta de pago hecha por el deudor.

RESULTADOS

Tomando en cuenta que la propuesta inicial del deudor fue muy inferior a los adeudos que se tenían se siguió negociando con el deudor y su abogado para tratar de llegar a un arreglo administrativo que conviniera a ambas partes, ya que una de las prioridades de la institución es la de tratar de evitar en la medida de lo posible juicios que en la mayoría de los casos eran muy largos los procesos jurídicos y a la vez muy costosos.

Después de largas negociaciones con el deudor se logró que poco a poco incrementara su propuesta de pago finiquito hasta llegar a un monto de \$4'500,000.00 la cual la hizo en el mes de agosto de 1999, en donde dicha propuesta resultaba más atractiva para la institución por las siguientes razones:

17

1.-En forma interna Bancomer implemento un programa de recuperación de cartera agropecuaria que en resumidas cuentas aceptaba que la cartera emproblemada se pudiera finiquitar de la siguiente manera: que se pagara el 70 % del valor de las garantías que respaldaban los créditos ó que se pagara el 30 % del valor contable de los adeudos, de estos dos parámetros se aceptaba el que resultara más alto.

2.-El programa de recuperación de cartera era adicional al programa FINAPE implementado por el gobierno federal, esto quiere decir que se tomaba en cuenta el monto del beneficio que tenía cada acreditado en el monto de su propuesta.

3.-Se estaba aceptando condonar de entrada en cualquier finiquito la sobretasa moratoria.

A la fecha de la propuesta del deudor se tenían los siguientes adeudos (18 de Agosto de 1999) :

CONCEPTO	SALDO	DESCUENTO FINAPE 18 %	QUITA SOBRETASA	ADEUDOS A PAGAR
Capital vigente	\$5'845,807.00	\$1'052,245.26	\$0.00	\$4'793,561.74
Capital Venc.	\$400,000.00	\$72,000.00	\$0.00	\$328,000.00
Int. Normal.	\$4'455,263.35	\$801,974.40	\$0.00	\$3'653,315.94
Int. Moratorios	\$1'339,626.33	\$160,755.16	\$446,542.11	\$732,329.06
Totales	\$12'040,696.68	\$2'086,947.82	\$446,542.11	\$9'507,206.74

A la fecha de la propuesta del deudor el valor de las garantías que respaldaban o garantizaban el crédito era de \$9'636,000.00, por lo que el 70 % era de \$6'745,200.00.

El valor contable al 18 de agosto de 1999 es de \$10'701,070.35, por lo que el 30 % de su valor era de \$3'210,321.11.

Por lo que al optar por el programa de recuperación se tomaba como base el 70 % del valor de las garantías o sea \$6'745,200.00

18

De tal forma que en resumen la propuesta del deudor incluyendo el beneficio FINAPE era de \$6'586,947.82, cantidad que se acercaba bastante al piso de recuperación que se tenía de acuerdo al programa, por lo que se opto por enviar la propuesta para que fuera sancionada por las personas facultadas para ello.

RESULTADO : El 24 de agosto fue autorizada la operación tal y como se propuso (ver solicitud de autorización de operaciones) .

CONCLUSIONES:

Como se puede observar el problema de la cartera agropecuaria hasta la fecha no ha sido resuelta del todo, sin embargo podemos constatar que una gran mayoría de los deudores agropecuarios han buscado la forma de solucionar sus adeudos con las instituciones de crédito, llegando a negociaciones que satisfacen a ambas partes.

Por otro lado hay que ver que algunas instituciones de crédito han estado muy dispuestos a solucionar en su totalidad el problema de la cartera vencida, implementando programas de apoyo adicionales a los que ya se tienen por parte del Gobierno Federal, como es el caso de Bancomer.

También hay que recalcar que así como hay deudores que muestran disposición para arreglar su problema de cartera vencida, hay algunos que escudados en las asociaciones de deudores no están dispuestos a pagar nada para arreglar sus casos, esto es muy notorio principalmente en el estado de Michoacán, donde incluso las autoridades federales no hacen nada por resolver esta situación.

BIBLIOGRAFÍA:

Anuario Estadístico del Estado de Michoacán, INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICA GEOGRÁFICA E INFORMATICA, Gobierno del Estado de Michoacán 1997.

Aspectos Legales en el Proceso de Crédito, ÁREA DE NORMATIVIDAD DE CRÉDITO Y CAPACITACIÓN 1997, Bancomer, S.A. México D.F.

Boletín Informativo PURA 2000, AGENCIA FIRA, Penjamo Guanajuato

Estudio de Mercado Estado de Michoacán, DIRECCIÓN DE COMERCIO EXTERIOR, Bancomer S.A. 1997.

Inventario Agroindustrial, agrícola y Pecuario 1996, SAGAR, Distrito de desarrollo Rural 088.

Inventario de los Aprovechamiento Subterráneos de la Entidad y Superficie de Riego, COMISIÓN NACIONAL DEL AGUA 1996, Gerencia Estatal en Michoacán.

Mercado Potencial Agropecuario(Documento interno de Bancomer),
PERSONAL TÉCNICO DEL ÁREA AGROPECUARIA AÑO DE 1997, Impreso
por Bancomer.

Nuevo Derecho Bancario Y Bursátil Mexicano, ERICK CARVALLO YAÑEZ,
Editorial Porrúa, México, D.F.

46

Perspectivas del Sector Agropecuario1994-1997, ÁREA DE ESTRATEGIAS DE
INVERSIÓN AGROPECUARIA, Bancomer S.A.

Títulos y Contratos de Crédito, Quiebras, CARLOS FELIPE DAVALOS MEJÍA,
Editorial Harla, México, D.F.

Títulos y Operaciones de Crédito, RAÚL CERVANTES AHUMADA, Editorial
Herrero, México D.F.

PROGRAMA DE FERTIRRIGACIÓN CON ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO PURA 2000 DENTRO DE LA ALIANZA PARA EL CAMPO, PARA EL ESTADO DE GUANAJUATO.

(PROGRAMA DEL USO RACIONAL DEL AGUA)

OBJETIVO DEL PROGRAMA:

- Contribuir al ahorro del agua y recuperación de los mantos acuíferos del estado.
- Facilitar la inversión en equipos de riego sobre la base de costos reales.
- Adecuar los programas de financiamiento a las condiciones actuales del entorno.
- Eficientar la operación de crédito.
- Acceso al crédito para productores que no cuentan con garantías personales hipotecarias.

ANTECEDENTES :

Desde el año de 1985 se tiene este programa en el Estado de Guanajuato donde el Gobierno Federal y el Estatal apoyan con subsidios a los productores para que contribuyan al ahorro del agua y a la recuperación de los mantos acuíferos del Estado.

PARTICIPANTES :

- Gobierno del Estado.
- FIRA.
- FIRCO.
- SAGAR Y CNA.
- Proveedores.
- Banco (Banco del Bajío).
- Productores.
- Asesores Externos.

1.- Gobierno del Estado:

- Interviene con apoyos y subsidios.
- Es el sujeto de crédito a través de EL FONDO PARA EL DESARROLLO RURAL DE GUANAJUATO, A. C. Y donde sus principales funciones son las de:
 - Ser aval de la operación crediticia.
 - Calificar los proyectos.
 - Tramitar Administrar y recuperar las operaciones crediticias.

2.- FIRA:

- Orquestador del Programa ó esquema.
- Otorga el fondeo de recursos crediticios.
- Participa con una plantilla de asesores que se encargan de otorgar asistencia técnica integral a los productores (los asesores son seleccionados y capacitados para esta función).
- Garantiza la operación crediticia hasta por un 63 % del total del financiamiento.

3.- FIRCO:

- Participa en la aprobación de proyectos.
- Revisa y aprueba el proyecto ejecutado, además establece normas de elaboración.
- Supervisa la ejecución de la obra o proyecto.
- Integra expediente técnico.

4.- SAGAR Y CNA:

- Emiten la relación de los proyectos aprobados a través de un Comité de Fertirrigación que autoriza los apoyos o subsidios federales.

5.- Proveedores:

- Participan a través de LA ASOCIACIÓN DE EMPRESAS DE IRRIGACIÓN, A. C. (solo en el estado de Guanajuato).
- Son avales y participan garantizando el 5% del costo total de cada obra.
- Son promotores del programa, cotizan y elaboran el proyecto de ingeniería.
- Ejecutan físicamente la obra y el suministro de materiales.

6.- Banco de 1er piso (Banco del Bajío, S. A. en Edo. de Guanajuato)

- Es el intermediario financiero.

7.- Productores:

- Usuarios finales del crédito y de los apoyos otorgados por la alianza por el campo.
- Forman LA ASOCIACIÓN CIVIL PRODUCTORES UNIDOS DEL PURA, (recibe los reembolsos de FIRA sobre el costo de los asesores externos de hasta el 80 % del costo del asesor) .
- Son los avales de la operación crediticia.

8.- Asesores Externos:

- Realizan labor de asistencia técnica.
- Hacen labor de promoción, gestión de apoyos y labor de recuperación.
- Tienen un contrato anual con PRODUCTORES UNIDOS DEL PURA, A. C.

FUNCIONAMIENTO DEL PROGRAMA DE FERTIRRIGACIÓN CON ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO (PURA 2000 EN GUANAJUATO)

A).-PROMOCIÓN.- Esta labor se hace por parte de los asesores externos, empresas que participan en éste programa y en ocasiones interviene Banco de México (FIRA), haciendo hincapié de los beneficios y subsidios que tiene el programa de acuerdo a la siguiente, el subsidio autorizado como porcentaje de la cuota establecida para cada tipo de riego dependerá de la siguiente estratificación:

SUPERFICIE BENEFICIADA POR PRODUCTOR (HAS)	MÁXIMO APOYO DE ALIANZA POR EL CAMPO ()
0.0 A 3.5	85.00 %
3.6 A 5.0	80.00 %
5.1 A 10.0	70.00 %
10.1 A 20.0	65.00 %
MAYOR DE 20.0	50.00 %

Además de que las cuotas establecidas para cada tipo de riego son las siguientes:

TIPO DE RIEGO	CUOTA EN \$ / HA
COMPUERTAS	\$5,000.00
ASPERSIÓN	\$9,000.00
GOTEO	\$14,000.00

En donde estas cuotas o costos de referencia son revisables cada año en forma conjunta por las empresas participantes del programa y el gobierno federal y estatal.

Una vez que se tiene formado el grupo de productores que requieren de algún sistema de riego para eficientar el uso del agua, se procede a:

- Integrar el expediente de técnico y financiero.- Asesores y FIRA

- Elaborar proyecto y cotización del sistema de Riego.- Empresa participante (proveedor)
- Evaluación técnica del proyecto - Asesores y FIRA
- Calificar y tramitar apoyos y créditos.- Gobierno federal (Fondo para el desarrollo rural de Guanajuato, A. C.), CNA.

B).-AUTORIZACION.- Una vez que se tiene el expediente debidamente integrado se procede a realizar los tramites para la autorización del financiamiento en la siguiente instancia:

- Comité de revisión del PURA.- FIRA, Banco participante (Banco del Bajío; S. A.) y Fondo para el desarrollo rural de Guanajuato A. C.

C).-CONTRATACIÓN.- Después de tener la autorización del financiamiento se procede a la contratación donde el sujeto de crédito y aval para el Banco es EL FONDO PARA EL DESARROLLO RURAL DE GUANAJUATO A. C. el cual a su vez realiza un contrato con los productores.

En el contrato de crédito se estipula que el financiamiento va respaldado por un FIDEICOMISO EN EFECTIVO Y GARANTÍA QUE OTORGA FIRA, en las siguientes proporciones:

- Fideicomiso en efectivo.- El 40 % del total del financiamiento, al cual aporta el proveedor con un 5 % del total del proyecto y los productores con la diferencia para completar el 40 % del total del financiamiento.
- Garantía de FIRA.- Hasta con el 63 % del total del monto financiado

EJEMPLO :

- Monto total del proyecto \$ 100,000.00
- Apoyos y subsidios \$ 50,000.00
- Financiamiento \$ 50,000.00

CONCEPTO	MONTO EN \$
FIDEICOMISO EN EFECTIVO	\$20,000.00
APORTACIÓN POVEEDOR	\$5,000.00
APORTACIÓN PRODUCTORES	\$15,000.00
GARANTÍA FIRA	\$31,500.00
TOTAL GARANTÍA	\$51,500.00

C).-OTORGAMIENTO.-Una vez concluido el trámite de contratación se procede a otorgar los recursos en dos ministraciones

- Una de inmediato por el 50 % del financiamiento.
- Segunda por el 50 % restante del financiamiento una vez terminada la obra y que FIRCO realice una acta donde la obra se tiene terminada en su totalidad y de acuerdo a las especificaciones requeridas y con Vo. Bo. de los productores acreditados

D).-SUPERVISIÓN Y SEGUIMIENTO.- Esta la realizan los asesores externos, FIRA y el Fondo para el desarrollo rural de Guanajuato A. C..

E).-RECUPERACIÓN.- Esta labor la realizan los asesores externos, el Fondo, FIRA y en caso de que por alguna circunstancia no se logre recuperar el financiamiento se hace efectivo el Fideicomiso de garantía y la garantía de FIRA.

CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y de los resultados del esquema de financiamiento PURA 2000 en el Estado de Guanajuato se puede ver que realmente cumple con sus objetivos, ya que por un lado se contribuye al ahorro del agua al usar sistemas de riego que permiten eficientar el uso del agua, y con respecto al crédito agropecuario en general le permite a productores pequeños obtener financiamiento que normalmente no se puede obtener, además de que la Banca privada tiene la seguridad de que los créditos otorgados están garantizados con dinero liquido (Fideicomiso de inversión, Garantía de FIRA), lo cual le otorga una seguridad de que dichos financiamientos serán recuperados en su totalidad.

Hay que hacer notar que cada estado en particular y cada institución aprovechan los apoyos de La Alianza Para el Campo en forma similar al esquema de financiamiento PURA 2000 que se tiene en el estado de Guanajuato.