

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA AGRARIA “ANTONIO NARRO”

DIVISIÓN DE AGRONOMÍA

DEPARTAMENTO DE PARASITOLOGÍA

MEMORIA

CONSULTORIA Y VERIFICACION EN BANCA AGROPECUARIA

POR

ARTURO ZUÑIGA JIMÉNEZ

**PRESENTADA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO
DE:**

**INGENIERO AGRÓNOMO
EN LA ESPECIALIDAD DE PARASITOLOGÍA**

BUENAVISTA, SALTILLO, COAHUILA, MÉXICO.

ABRIL DE 1999

**MEMORIA ELABORADA BAJO LA SUPERVISIÓN DEL COMITÉ
PARTICULAR DE ASESORÍA Y APROBADA COMO REQUISITO
PARCIAL PARA OPTAR AL TÍTULO DE:**

INGENIERO AGRÓNOMO
ESPECIALIDAD DE PARASITOLOGÍA

COMITÉ PARTICULAR

DR. FRANCISCO DANIEL HERNANDEZ CASTILLO
PRESIDENTE

M.C. MARIANO FLORES DAVILA
SINODAL

ING. MANUEL PANUCO VALERIO
SINODAL

MC. REYNALDO ALONSO VELASCO

COORDINADOR DE LA DIVISION DE AGRONOMIA

BUENAVISTA, SALTILLO, COAHUILA, MÉXICO

ABRIL DE 1999

AGRADECIMIENTOS

A mis Padres y hermanos con todo cariño, respeto y amor:

FRANCISCO ZUÑIGA GRANADOS
MARIA AMANDA JIMÉNEZ SEGURA

RAMON
JUAN
JOSE
MARICELA
MARGARITA

por sus consejos, amor y apoyo total que me han manifestado en cada instante y en todo momento.

A mis amigos por su valiosa colaboración .

M.V.Z. SERGIO BONILLA MADRIGAL
ING. JAIME GÓMEZ GUERRA

A mis asesores de la Universidad Autonoma Agraria “Antonio Narro” toda mi gratitud por su incomparable apoyo.

DR. FRANCISCO DANIEL HERNANDEZ CASTILLO

MC. MARIANO FLORES DAVILA

ING. MANUEL PANUCO VALERIO

DEDICATORIA

DEDICO ESTAS MEMORIAS A MIS QUERIDOS PADRES Y HERMANOS QUE ME APOYARON EN LOS MOMENTOS DIFÍCILES, IMPULSÁNDOME A MEJORAR DÍA CON DÍA, ASIMISMO LE AGRADEZCO A MI ESPOSA DAMARYS Y MIS HIJAS TAN MARAVILLOSAS, INDIRA KRISTEL, INDRA AILED E INGRID IZANAMI, QUE ME HAN DADO SU AMOR, CARIÑO Y TERNURA .

ÍNDICE DE CONTENIDO

	Página
ÍNDICE DE CUADROS.....vi	
ÍNDICE DE FIGURAvii	
INTRODUCCION 1	
PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO 4	
DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO 6	
UBICACIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO 8	
Aspectos Geográficos 8	
Delimitacion Geográfica 8	
División Política..... 10	
Orografía 10	
Climatología 10	

Geología	15
Hidrografía	15
Infraestructura y Servicios en General	17
Indicadores del Sector Agropecuario	20
Sector Ganadero	20
Sector Agrícola	23
	Pagina
Sector Pesca	24
Sector Agroindustrial	24
Sector Forestal	25
ESTRUCTURA BANCA AGROPECUARIA	26
FUNCIONES	28
DESARROLLO DEL TRABAJO	31
Actividades de Trabajo en 1994	32
Actividades de Trabajo en 1995	35
Actividades de Trabajo en 1996	39
Actividades de trabajo en 1997.....	44

RESULTADOS OBTENIDOS	48
CONCLUSIONES	51
RECOMENDACIONES.....	53
BIBLIOGRAFIA	56
APENDICE	58

ÍNDICE DE CUADROS

	Página
1.- Verificación de la cartera en Tabasco 1995.....	37
2.- Verificación de la cartera en Tabasco 1996.....	40
3.- Verificación de la cartera en Tabasco 1997	45

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pagina
1.- Delimitación Geográfica del Estado de Tabasco.....	9
2.- Política Administrativa del Estado de Tabasco.....	11
3.- Orografía del Estado de Tabasco.....	12
4.- Climatología del Estado de Tabasco.....	13
5.- Geología del Estado de Tabasco.....	16
6.- Cuencas Hidrológicas del Estado de Tabasco.....	18
7.- Infraestructura, Transporte del Estado de Tabasco.....	19
8.- Poblacion de Ganado Bovino en Tabasco.....	21
9.- Estructura Banca agropecuaria Division Sureste.....	27

INTRODUCCIÓN

Tabasco, Entidad Federativa enclavada en el trópico húmedo mexicano con gran parte de superficie cubierta de agua, rico en recursos forestales y con amplias extensiones de pastizales; se caracteriza por presentar temperaturas promedio anual de 25°C y precipitaciones pluviales de 2500 a 3000 mm. factores óptimos favorables para el desarrollo de la ganadería y agricultura (temporal en su mayoría), pesca en sus diferentes niveles y silvicultura. Dichas actividades han propiciado la creación de empresas agroindustriales (empacadoras de plátano, beneficiadoras de cacao, frigoríficos, ingenios azucareros, arroceras, pasteurizadoras, queserías, procesadoras de cítricos, etc.) que se encargan de la transformación y comercialización de los distintos productos agropecuarios (INEGI 1997).

Del sector primario, la ganadería y agricultura predominan sobre la pesca y la silvicultura en la generación de empleos, derrama económica y por lo tanto, en importancia; teniendo en conjunto una participación en el Producto Interno Bruto (P.I.B.) del Estado en un 7.50% (mismas que en el P.I.B. nacional son de un 6.76%); no obstante, hay que señalar que existen otros sectores de mayor relevancia como el secundario y el terciario, dentro de los cuales se pueden mencionar el comercio, servicios del gobierno del estado, minería y servicios financieros; siendo su participación en el P.I.B. del 32.42%, 17.05%, 13.05% y 10.94% respectivamente (INEGI 1997).

Desde el punto de vista de perspectivas para efectuar financiamientos a futuro, la ganadería hoy en día presenta una ligera recuperación; dada la ligera estabilización en los costos de operación y baja en los costos financieros en una proporción del 38.18% de éstos últimos, equivalente a 12.66 puntos porcentuales respectivamente en comparación a 1996 en promedios anuales (FIRA 1997).

Teniéndose en contraparte un incremento en el precio de la carne de un 9.09% en el mismo período. Por lo que se podrá financiar en forma muy selectiva algunas empresas (URGT 1995-1997).

En referencia a la agricultura, existen productos con buenas perspectivas tales como el arroz, limón y naranja, cultivos que por si solo son rentables . Por su parte el cultivo del maíz, aún cuando no es rentable por sus bajos rendimientos en la región, es importante económicamente ya que se destina principalmente al autoconsumo, por lo que es establecido en pequeñas superficies.

La pesca de altura, definitivamente no ha sobresalido, no así la menor. Aún cuando el Gobierno del Estado planea poner a funcionar una serie de proyectos encaminados a reactivar la actividad, se tienen aspectos en contra que posiblemente los entorpezcan; tales como de organización y canales de comercialización a gran escala (Bancomer S.A. 1997).

En cuanto a la actividad forestal, desde hace 3 años a la fecha, ésta ha tomado fuerza, principalmente a través de la empresa “PULSAR, S.A.”, que se ha dedicado a establecer grandes áreas de eucalipto (1,000 has. establecidas y proyectándose a 5,000 has. para el presente año), además de tener establecidas 3,220 has. de hule en el Estado. (FIRA 1994).

“PULSAR, S.A.” opera mediante contrato de arrendamiento de tierras, sobre todo con productores que se encuentran bajos en activos productivos y con elevado nivel de apalancamiento financiero con la banca comercial y de desarrollo; efectuando el mencionado contrato con la posibilidad de que con el producto de la renta se liquiden paulatinamente los pasivos.

Las agroindustrias, en la actualidad presentan mejores perspectivas, tales como las empacadoras de plátano, beneficiadoras de cacao, pasteurizadoras, frigoríficos, procesadoras de cítricos , arroceras, etc.

El objetivo principal del presente trabajo es el de cubrir los requisitos indispensables para obtener el Título de Ingeniero Agrónomo Parasitólogo, mediante una recopilación de actividades realizadas durante los 4 últimos años (1994-1997) como Promotor Evaluador (Hasta dic. 1994) y Consultor Verificador en Banca Agropecuaria de Bancomer, S.A.

PLANTEAMIENTO DEL TRABAJO

Bancomer, S.A., como institución de crédito se ha caracterizado por servir de apoyo en las actividades agropecuarias del país y por ende del Estado de Tabasco, sin embargo, por la crítica situación económica de México caracterizada por las altas tasas de interés, costos de operación elevados y estancamiento en el precio de los productos agropecuarios en términos reales, influyeron de manera decisiva para que dichos apoyos se restringieran de forma considerable; por otro lado y derivado de esta misma situación, los acreditados perdieron la liquidez necesaria para la amortización de sus pasivos y consecuentemente, se cayó en cartera vencida, impactando esto en los resultados de la Banca tanto comercial como de desarrollo; ocasionando también con esto, frenar el crecimiento del sector (Bancomer S.A.1997).

El presente trabajo está basado en los últimos 4 años (1994-1997) sobre las actividades desarrolladas como Promotor Evaluador (Hasta diciembre 1994) y como Consultor Verificador Agropecuario en Bancomer, S.A. del Centro Regional Tabasco; En donde las principales actividades fueron las de realizar evaluaciones técnicas-financieras orientadas a la reestructuración de los pasivos de las empresas con problemas de liquidez, realizar verificaciones de campo periódicas a todos los créditos otorgados a productores, ejecutar conjuntamente con el resto del personal de Banca Agropecuaria los estudios de mercado y análisis de rentabilidad para poder determinar las actividades agropecuarias susceptibles de apoyo financiero, los manuales operativos, así como la promoción de apoyos crediticios a los clientes prospectos del banco.

Debido a la crítica situación económica del sector, gran parte de las actividades desarrolladas en estos 4 años, se orientaron fundamentalmente en la atención de la cartera vencida, misma que se ha visto incrementada en forma determinante por “ la cultura de no pago “ así como la afiliación a los movimientos barzonistas. Sin embargo en muchos de los casos hubo clientes que pagaron el total de sus adeudos, apoyados con los programas del gobierno federal, acuerdo de apoyo inmediato a deudores (ade) de hasta un 25 % de descuento a su adeudo y el acuerdo para el financiamiento del sector agropecuario y

pesquero (finape) de hasta el 40 % de descuento y en otras ocasiones con descuentos adicionales ofrecidos por Bancomer, S.A.

Las acciones preventivas de cartera vencida, fueron el realizar los análisis y evaluaciones a acreditados cautivos, que solicitaron reestructuraciones de pasivos, recalendarizaciones a sus amortizaciones o prórrogas a sus vencimientos determinando su viabilidad técnica financiera.

En los últimos tres años se visitaron a los clientes para concientizarlos en el saneamiento de sus carteras vencidas, mediante la reestructuración de los pasivos a largo plazo, con el objetivo de propiciar la capitalización de la empresa, obteniendo liquidez a futuro. Por otro lado, en 1994 y ante el manifiesto de la cultura del no pago por el sector social, Bancomer S.A. decidió efectuar la cancelación de las Operaciones Crediticias (C.O.C) de Grupos Ejidales ante el FIRA, así como en 1996 de algunos créditos refaccionarios reestructurados bajo el Sistema de Reestructuración de Cartera Vencida (SIRECA), esto por no soportar tratamiento alguno, debido a que sus pasivos rebasaban sus activos productivos, lo que les ocasionó créditos impagables bajo los esquemas tradicionales de reestructuración, por lo que en forma complementaria se tramitó la efectividad de garantía sobre el crédito contingente, además en lo que respecta a los créditos de los grupos ejidales, se efectuó la irrecuperabilidad de estas garantías pagadas por el FIRA.

Se realizaron inspecciones de campo a los acreditados con la finalidad de dar seguimiento y vigilar el desarrollo de su empresa, de acuerdo a lo proyectado en el estudio técnico de evaluación, verificando las condiciones de los activos productivos (ganado y cultivos), y las garantías hipotecarias motivos del crédito; realizando los avalúos respectivos y determinando la relación de garantía/crédito, así como el efectuar el análisis de la capacidad de pago del cliente en base a los Ingresos y Egresos de la empresa; el cual se obtiene con la información de ventas de sus productos y otros ingresos, menos los costos de operación, gastos familiares y costos financieros. Derivado de este análisis se ve cual es la situación financiera del cliente, para poder cumplir con las obligaciones

contraídas con el crédito, así como las acciones a realizar en caso de que hubieran problemas de pago.

La zona de influencia para la realización de las actividades descritas anteriormente es en los 17 municipios del estado de Tabasco y municipios de la parte norte del estado de Chiapas, que en su conjunto forman el Centro Regional de Tabasco.

debido a que la ganadería representa la principal actividad económica de la cartera agropecuaria de Bancomer S.A. misma que se encuentra distribuida en un 80 % de está y el otro 20 % en la actividad de la agricultura.

DESCRIPCIÓN DEL TRABAJO

Las funciones del Consultor Verificador, son fundamentales en el proceso de otorgamiento y seguimiento de los créditos, ya que es el responsable de vigilar que los recursos derivado de los financiamientos, sean aplicados por los acreditados correctamente en los conceptos de inversión contratados.

A). -- Evaluaciones de Viabilidad Técnica-Financiera .

Se atienden las solicitudes de crédito agropecuario para realizar las evaluaciones de los estudio técnico-financieros de los proyectos, así como también los avalúos de los predios rústicos dejados en garantía y una vez analizados los factores antes descritos, se emite un dictamen, para que el Banco pueda o no otorgar el financiamiento, el cual sí es favorable, desarrollamos el documento único para tramitar el descuento ante los fondos de fomento FIRA ó Banco de Comercio Exterior (Bancomext). el fondeo dependerá de la actividad a financiar, si se requiere de recursos en moneda nacional o en moneda extranjera (dólares). Derivado del punto anterior se lleva un control de los descuentos ó casos abonados por el fondo, con la finalidad de realizar el programa de inspecciones.

B).- Inspecciones de Campo.

En el subsector ganadero únicamente se financia a la ganadería bovina tanto en habilitación ó avío como refaccionarios.

La primera visita de cada crédito otorgado, se debe realizar en un plazo de 90 días calendario a partir de la fecha de otorgamiento.

Esta primera inspección nos sirve para detectar oportunamente cualquier desviación que haya sufrido el crédito otorgado, si en esta visita el cliente ha cumplido con las inversiones contratadas al 100%, se dictamina como crédito Normal. La segunda visita para las empresas que han cumplido, se realiza dos meses antes de su primer vencimiento, para conocer la capacidad de pago del cliente.

En caso que en la primera visita no se haya cumplido con lo estipulado en el contrato, se dictamina como crédito Anormal y en este caso, se le otorga un plazo no mayor de 45 días a partir de la visita, para que cumpla con lo establecido en los conceptos de inversión, Si llegado él termino del plazo otorgado y este se encuentra en la misma situación de incumplimiento, este es reportado al Área de Crédito y al Director Regional del Banco, para rescindir el contrato y reclamar las prestaciones, ya sea por la vía administrativa o legal.

En la agricultura los cultivos financiados son: cítricos, plátano, arroz y papaya. Para los créditos agrícolas el calendario de inspección se adecuara al cultivo establecido, realizándose de igual forma de 2 ó 3 veces inspecciones al año, estableciéndose como norma el aseguramiento del mismo.

C).-Análisis de Rentabilidad.

Semestralmente realizamos estudios de rentabilidad de las diferentes líneas de producción y se elaboran manuales operativos agropecuarios, determinando con estos las actividades susceptibles de apoyarse, esta información es muy importante para los funcionarios de línea de las diferentes bancas (Empresarial y de Servicios) para que realicen las estrategias de promoción y otorgamiento de los créditos en este sector.

D).- Actividades de Cobranza y Recuperación de Crédito.

Junto con las áreas de crédito se elaboraron las estrategias de cobranza y derivado del buen conocimiento de la clientela por parte de agropecuario, realizamos visitas y gestiones de cobranza a los clientes, logrando negociaciones para el pago de la cartera vencida. Actividad que fue cobrando paulatinamente mayor prioridad.

UBICACIÓN DEL ÁREA DE TRABAJO

Aspectos Geográficos Delimitación Geográfica

El Estado de Tabasco se encuentra situado en el sureste de la República Mexicana con las siguientes coordenadas geográficas: Al norte $18^{\circ} 39'$, al sur $17^{\circ} 15'$ de latitud norte, al este $91^{\circ} 00'$, al oeste $94^{\circ} 09'$ de longitud oeste del meridiano de Greenwich (Figura No. 1).

Tabasco colinda al norte con el Golfo de México y Campeche, al este con Campeche y la República de Guatemala, al sur con Chiapas y al oeste con Veracruz.

Cuenta con una superficie continental de 24,660.70 kilómetros cuadrados, la cual representa el 1.3% del territorio nacional; tiene un litoral de 191.5 km en el Golfo de México abarcando 11,879 km de plataforma continental, contando además de 1,154 km de aguas interiores.

División Política

Tabasco se divide políticamente en 17 municipios, que tradicionalmente han sido agrupados en cuatro regiones; la Chontalpa al poniente del estado formada por los municipios de Huimanguillo, Cárdenas, Comalcalco, Paraíso, Cunduacan, Jalpa de Méndez y Nacajuca; La región del centro, formada por el municipio del mismo nombre; La región de la sierra formada por los municipios de Macuspana, Jalapa, Teapa y Tacotalpa;

Finalmente la región de los ríos, que abarca el oriente del Estado y está formada por los municipios de Tenosique, Balancán, Emiliano Zapata, Jonuta y Centla (Figura No. 2).

Orografía

El 95.24% del territorio tabasqueño está ubicado en la planicie costera del Golfo, formando llanuras y pantanos y el 4.76% es ocupado por estribaciones de la sierra del norte de Chiapas y del Petén ubicadas en el sur y sureste respectivamente (Figura No. 3).

Climatología

Su ubicación en la zona tropical; la escasa elevación respecto al nivel del mar y su cercanía al Golfo de México, determinan el desarrollo de climas cálidos con influencia marítima, por lo que la variación de la temperatura es moderada (Figura No. 4).

La marcha anual de la temperatura es del tipo Ganges, ya que las máximas se registran antes de la estación lluviosa y del solsticio de verano en el mes de mayo, con valor medio de 29°C, en tanto que la media mas baja es de 21°C y se presenta en el mes de enero.

Las temperaturas mas altas se distribuyen a lo largo de la costa y las mas bajas en las estribaciones de la sierra, en verano son estables, mientras que en invierno presentan

variación debido a los “nortes” los cuales producen mínimas extremas del orden de los 12°C a los 15°C.

La poca variación de la temperatura durante el año determina que no se produzcan heladas que afecten a los cultivos y solo en muy raras ocasiones se registra la presencia de granizo. La precipitación total anual en la costa es poco mayor de los 1,500 mm. y ésta va aumentando conforme avanza hacia el sur, donde se registran volúmenes cercanos a los 4,000 mm como en la zona de Teapa, las sierras del Madrigal y Tapijulapa.

De acuerdo a la clasificación de García 1985, se pueden diferenciar tres tipos de climas en la Entidad:

a).- Clima Am (f) clasificado como clima húmedo con abundantes lluvias en el verano, presentándose en la mayor parte del Estado, aproximadamente en un 75%, abarcando desde

la zona costera hasta las estribaciones de las sierras del sur, comprende la zona agrícola de la región de la Chontalpa, la zona del centro del Estado y se extiende hacia el sureste en una franja que abarca la mayor parte de los municipios de Tenosique, Balancán y Emiliano Zapata. Su régimen térmico medio anual oscila entre los 25.8°C a los 27.8°C,

la precipitación total anual va de los 1,500 mm hasta cerca de los 2,000 mm al año. La temperatura media máxima es en mayo con 29.4°C, el mes de septiembre es el mas lluvioso con un volumen de 339 mm, mientras que en abril se presenta la mínima incidental con un valor medio de 54.7 mm

b).- Clima Aw2 (x), se clasifica como clima cálido subhúmedo con lluvias en verano, abarca la porción noreste del Estado, limítrofe con Campeche en la que se encuentra parte de la zona agrícola del Plan Balancán - Tenosique, siendo ésta la zona menos húmeda del Estado, su régimen pluviométrico es ligeramente mayor a los 1,500 mm anuales y su temperatura media anual oscila entre los 26.5°C y los 26.8°C. El mes mas cálido es mayo, con una media de 29.1°C y el mas frío enero con 23.1°C, siendo su oscilación térmica de 6°C. El mayor volumen de precipitación es en septiembre con 250 mm y el mínimo en enero con 35.5 mm.

c).- Clima Af (m) referido a un clima cálido húmedo con lluvias todo el año, comprende tres zonas del sur del Estado que son: la del sur de Huimanguillo, al sur de la Cd. De Villahermosa, que comprende las poblaciones de Macuspana, Teapa y Tacotalpa y una reducida área al sur de los municipios de Tenosique y Emiliano Zapata. La temperatura media anual es de 25°C a 26.9°C, se presentan lluvias todo el año, pero decrecen en el invierno, período en el cual se presentan el 14.4% del total de la precipitación anual cuyo valor va de 2,211 mm a 3,862 mm. Las temperaturas máximas se presentan en mayo y las mínimas en el mes de enero con una oscilación térmica de 6°C.

Geología

Tabasco debido a las condiciones geológicas de su territorio, en su mayor parte está constituido por rocas sedimentarias jóvenes, conformadas en extensas llanuras y planicies

costeras y en sus porciones montañosas constituidas por rocas sedimentarias marinas y continentales solo permite el aprovechamiento de bancos calcáreos para explotar la caliza y producir cal hidratada. Sin embargo, en la planicie costera se han descubierto grandes campos de hidrocarburos, principalmente en la zona limítrofe con el Estado de Chiapas, las perforaciones fluctúan entre 2,700 a 5,500 Metros. Su importancia es tal que actualmente se extrae el 24% de la producción nacional del petróleo y el 52% del gas extraído (Figura No. 5).

El descubrimiento y la explotación de mantos petrolíferos en Tabasco, han sido actividad económica y atracción migratoria, en tiempos recientes, las inversiones para la extracción de hidrocarburos, han beneficiado al sector de los servicios y al erario estatal.

Hidrografía

Tabasco se divide en cuatro cuencas hidrológicas que son:

a).- La cuenca del río Tonalá, Lagunas del Carmen y la Machona.- El torrente principal de esta cuenca es la corriente del río Tonalá, que nace en la sierra madre de Chiapas a 1,000 m de altitud y en la mayor parte de su recorrido de 150 km sirve de límite entre los Estados de Tabasco y Veracruz. Entre los principales afluentes son los ríos Zanapa, Blasillo y Chicozapote. El porcentaje de la superficie estatal de esta cuenca es del 25.4%

b).- La cuenca del río Usumacinta.- El río Usumacinta se origina en la República de Guatemala y sirve de lindero entre ésta y el Estado de Chiapas, tiene como principales afluentes al río Chicoy y Lacantún. Existen algunas poblaciones establecidas en sus márgenes como Tenosique, Balancán, Emiliano Zapata, Chablé y Jonuta. Esta cuenca ocupa el 28.30% de la superficie estatal.

c).- La cuenca del río Grijalva.- Esta es la mas importante, puesto que a ella desembocan gran parte de los ríos que cruzan la planicie del Estado, su corriente principal se origina en territorio guatemalteco y en su recorrido de 600 km., en el estado de Chiapas recibe el nombre de río Grande de Chiapas o Alto Grijalva. En las márgenes de éste río se encuentra la Capital del Estado de Tabasco, la Ciudad de Villahermosa, representando esta cuenca el 41.4% de la superficie de la Entidad.

c).- La cuenca de la Laguna de Términos.- Es la mas pequeña, pues solo representa el 4.90% de la superficie de la Entidad (Figura No. 6).

Infraestructura y Servicios en General

El Estado de Tabasco se encuentra comunicado hacia el norte y el sur del país por la carretera internacional que lo atraviesa, además de que partiendo de la Ciudad de Villahermosa la carretera costera del Golfo con rumbo al sur comunica al Puerto de Frontera, con el Puerto de Ciudad del Carmen y Campeche (Figura No. 7).

La red de carreteras federales y estatales tiene una extensión total de 9,334 km., de los cuales el 41% son pavimentadas y el 59% son caminos rurales. Por las

características del Estado, ha sido necesario construir 797 puentes con una longitud total de 27,875 m, mientras que la longitud ferroviaria es de 318 km. Se cuenta además con un aeropuerto internacional ubicado en la Ciudad de Villahermosa, donde se reportan aproximadamente 100 vuelos por semana.

Actualmente se cuenta con dos puertos de importancia, el primero con 450 metros lineales en Frontera y el otro con 2,140 metros lineales de atraque que se usa prácticamente en la actividad petrolera en Dos Bocas, en el municipio de Paraíso, (INEGI 1997).

Indicadores del Sector Agropecuario

Sector Ganadero

La explotación comercial de ganado bovino en el Estado de Tabasco, se realiza principalmente bajo el sistema tradicional de pastoreo extensivo debido al bajo costo y tipo de tenencia de la tierra, además de que las condiciones climáticas permiten el desarrollo rápido de los forrajes, siendo éstos abundantes prácticamente durante todo el año (Castro et al 1991).

La ganadería bovina para fines de 1997 contaba con un inventario de 1'735,724 cabezas, siendo los municipios con mayor población Balancán con 300,504 cb., Tenosique con 202,142 cb., y Macuspana con 172,279 cb. pastando éstas cabezas de ganado en una superficie de 1'617,648 has. es decir, el 65.60% de la superficie del Estado (Figura No. 8).

Los municipios con mayores extensiones de praderas son Balancán con 272,176 has, Huimanguillo con 191,681 has, Macuspana con 174,386 has y Tenosique con 166,860 has.

Los ganaderos del Estado cuentan con una de las Uniones Ganaderas Regionales mejor organizadas y activas del país, la cual data de los años treinta, agrupando a 17 asociaciones locales. Dicha unión está conformada por diversas empresas como son: el frigorífico y Empacadora, Ultralácteos, Cooperativa de Consumo Ganadero, Cooperativa de Transportes y Servicios, una Unión de Crédito y una Fábrica de Alimentos Balanceados.

Actualmente se han desarrollado sistemas semi-intensivos de producción, mismos que se deben entre otros factores a la inducción de pastizales de mejor calidad nutricional y la suplementación energética proteica y minerales para que los antiguos promedios de engorda del ganado se han reducido de 36 meses a 15 y 18 meses.

Existen en menor grado la ganadería de ovinos, la cual representa una opción interesante para la producción de proteínas de origen animal, ya que las razas de borrego perfectamente aclimatadas a las condiciones del trópico son la Pelibuey y la Barbada de vientre negro o panza negra.

Las regiones mas sobresalientes para la explotación ovina son sin lugar a duda la de los ríos, que aporta un 40% de la producción total del Estado y le sigue la del centro - sierra con un 37%.

Respecto a la avicultura, destaca la región de la Chontalpa y la del centro - sierra al aportar el 57% y el 27% de las aves destinadas a la producción de carne, respectivamente. Esta actividad se explota en dos sistemas; el de traspatio para autoconsumo familiar y el tecnificado con ciclos de engorda de siete semanas para alcanzar pesos promedios de 2 Kilogramos .

La porcicultura en Tabasco cuenta con un inventario de 370,000 cerdos, desarrollándose bajo dos sistemas de explotación; el semitecnificado, representado por un 10% del inventario total, donde la alimentación se basa en el ofrecimiento de alimentos

balanceados, en infraestructuras que cubren las necesidades del proceso productivo, programas sanitarios que incluyen el control de las enfermedades mas comunes y utilizando las razas especializadas con empadre continuo, con todo esto, el período de engorda es de seis meses en promedio, el restante 90%, que obviamente es la mayoría, es porcicultura de traspatio con muy bajos parámetros productivos y gran incidencia de enfermedades parasitarias. En forma conjunta, bajo los dos sistemas de explotación se reportan 4,091 toneladas de producción de carne en el año 1996.

Sector Agrícola

El estado cuenta con una superficie de 2'466,070 has de las cuales se aprovechan para el uso agrícola 279,920 has mismas que corresponden al 11.35% de la superficie total del Estado, esta superficie sufre variaciones de acuerdo al movimiento de siembras de los cultivos cada año.

Al analizar el comportamiento histórico de las siembras en un período de tres años atrás, se observa que los cultivos anuales ocupan el 44% del área cultivada, mientras que el 56% restante, se desarrollan cultivos Perennes y especies frutales, como por ejemplo la naranja, limón, plátano, piña, papaya, caña, coco y cacao, entre otros (INEGI 1997).

En relación a los cultivos Perenes, Tabasco cuenta con tres regiones con diferente potencial para el desarrollo de la fruticultura:

La región de la Chontalpa con 350,673 has, la región Centro - sierra con 38,684 has y la región de los Ríos con 17,666 has

La superficie cosechada de granos básicos aumento en 1996, en lo que respecta al maíz y el frijol en un 134% y un 114%, respectivamente en comparación con el ciclo del año 1995, teniendo el mismo comportamiento en cuanto a la producción en toneladas, la cual fue de un 148% y 114% respectivamente (SAGAR 1996).

El cultivo de especies hortícolas, se ha venido realizando a pequeña escala, a excepción de la sandía, aun cuando se cuenta con suelos y climas aptos para dichos cultivos, no se ha tenido el desarrollo deseado.

Sector Pesca

En el Estado, la pesca se ha desarrollado muy lentamente, lo que refleja la escasa participación del sector pesquero en el Estado.

En lo que se refiere a embarcaciones dedicadas a la pesca de altura, podemos mencionar barcos escameros y camareros, bajos en número, producción y rendimiento; la mayoría de ellos en malas condiciones. Las embarcaciones camareras pertenecen a cooperativas que por lo general cuentan con instalaciones que funcionan como oficinas y centros de recepción del producto.

La industria pesquera, por las mismas condiciones del sector, ha decaído, anteriormente se contaba con importantes empresas de transformación, insumos y comercializadoras.

Actualmente el Gobierno del Estado contribuye con acciones de asistencia técnica y organización de productores para el manejo de cuerpos de agua, equipos y arte de pesca.

Sector Agroindustrial

La actividad agroindustrial es muy diversificada, esto se deriva principalmente por las condiciones climáticas predominantes, que dan margen a la transformación de una gran variedad de productos agropecuarios que tienen que recibir algún proceso de reacondicionamiento o transformación de los cuales destacan por su importancia el plátano, piña, limón, naranja, arroz, cacao, caña de azúcar, coco, leche, queso, carne, así como otros insumos y servicios agropecuarios.

La participación de este sector en la economía del Estado, está representado por 319 empresas, cuya inversión fija es de \$283,697.00, con la operación de éstas se generan empleos de 4,383 personas, de las cuales la industria de la fruta genera el 51.1%, conformando dicho porcentaje por un 43% de las seleccionadoras y empacadoras de plátano y el 8.10% de otras frutas, en forma consecuente le siguen en importancia las beneficiadoras de cacao en un 18%, la industria de la leche con un 14%, la industria de la carne 12%, las oleaginosas en un 4%, los molinos arroceros con el 2% y en menor escala la formalicen y elaboración de agroquímicos.

Sector Forestal

De esta actividad, la de mayor desarrollo es la artesanía, la cual es conforman por pequeñas empresas elaboradoras de muebles, la industria extractiva produce 11,322 m³ de madera, tanto preciosas como corrientes tropicales.

La explotación de los bosques de cedros y caobas principalmente en el siglo pasado, propició el daño tan severo que actualmente tiene el Estado, aunado a esto, el que no sea atractivo el invertir en esta actividad para su reproducción, debido a que no se tuvo el cuidado de utilizar técnicas silvícolas adecuadas.

Dentro de las características generales en el sector, prevalece la desorganización, dependencia comercial, limitada disponibilidad de recursos forestales y en general baja eficiencia empresarial y bajo nivel de la tecnología; por otra parte, no existen estudios de manejo integral forestal.

ESTRUCTURA DE LA BANCA AGROPECUARIA

Dentro de la estructura se tiene contemplado un estructura especializada que viene siendo la banca agropecuaria para la atención del sector agropecuario .

Esta estructura corresponde solo a la división sureste y está conformada de la siguiente manera: (Figura No. 9).

Un Director, que se encuentra ubicado en la Ciudad de México, D.F.

Un Subdirector Divisional Sureste y una Secretaria ubicados en la Ciudad de Toluca, Edo. De Mexico.

El Centro Regional Peninsular, integrado por dos consultores y dos verificadores ubicados en Campeche, Camp., Mérida, Yuc. y Cancún, Quintana Roo.

El Centro Regional Chiapas, integrado por dos consultores y dos verificadores ubicados en Tuxtla Gutiérrez y Tapachula, Chis.

El Centro Regional Tabasco, integrado por dos consultores y tres verificadores ubicados en Villahermosa, Tab., y en Coatzacoalcos, Ver.

El Centro Regional Veracruz, integrado por dos consultores y un verificador ubicados en Veracruz y Jalapa, Ver.

El Centro Regional Oriente, integrado por dos consultores y un verificador, ubicados en Puebla, Pue., Tlaxcala, Tlax. y Oaxaca, Oax.

El Centro Regional Sur, integrado por un consultor y dos verificadores ubicados en Toluca, Edo. de México y Pachuca, Hgo;

Centro Regional Pacífico Sur, integrado por dos consultores ubicados en Cuernavaca, Mor. y Acapulco, Gro.

FUNCIONES

Director Agropecuario y Pesquero

- Administrar las áreas técnicas agropecuarias a nivel nacional

- Acordar con las diferentes bancas a nivel dirección, las políticas a seguir para mejorar la cartera agropecuaria.
- Participar en los Comités del Centro Bancario, SAGAR, Gobierno Federal, etc., para la elaboración de estrategias operativas en el sector agropecuario.
- Participar en comisiones mixtas FIRA - Bancomer a nivel central a fin de negociar líneas de crédito, garantías y recuperación de las mismas.
- Coordinar el avance de las estrategias de inversión agropecuario.

Subdirector Divisional

- Administrar a las áreas técnicas agropecuarias a nivel regional
- Elaborar estudios regionales, sectoriales por línea de producción, etc., y participar en los comités técnicos de inversión.
- Establecer mediante los manuales, los procedimientos operativos que permitan mantener una cartera sana.
- Autorizar y supervisar avalúos rurales, así como autorizar y supervisar estudios técnicos de las diferentes líneas de producción agropecuaria, adicional a las opiniones y dictámenes especiales.
- Supervisar el programa de crédito y control del mismo de los centros regionales a su cargo.
- Acordar con el Director Divisional y con los Directores Regionales de las diferentes bancas, las políticas a seguir para mejorar la calidad de la cartera agropecuaria.
- Proponer a las diferentes direcciones de corporativo, empresarial, servicios, work out, las medidas que se juzguen pertinentes para la recuperación de la cartera.
- Participar en comisiones mixtas FIRA - Bancomer a fin de obtener autorización de crédito, autorizaciones de garantía y recuperación de las mismas.
- Proponer a las áreas de negocio nichos de mercado, en los que se puede participar en el otorgamiento del crédito.
- Dar seguimiento a los créditos irregulares a fin de que se tomen las medidas adecuadas para su recuperación.
- Establecer programas de capacitación de acuerdo a las necesidades regionales.

Consultor Agropecuario

- Realizar estudios de rentabilidad de las diferentes líneas de producción agropecuaria en su área de influencia.
- Brindar apoyo y asesoría a los ejecutivos de línea en el otorgamiento de créditos agropecuarios.
- Realizar evaluación técnico - financiera de los proyectos y emitir el dictamen correspondiente.
- Emitir opinión y dar el seguimiento a los créditos analizados bajo el sistema parametrizado (menores a \$ 300,000.00).
- Elaborar el documento técnico para tramitar el descuento ante los fondos.
- Elaborar avalúos de predios rústicos.
- Obtener autorización del FIRA en lo relativo al servicio de crédito contingente y garantía.
- Solicitar la efectividad del servicio de crédito contingente y garantías al FIRA en los casos en que así se requiera.
- Llevar a cabo el control y seguimiento de los casos en los que el fondo a abonado por concepto de crédito contingente y garantía.
- Coordinarse en cada ciclo de producción con FIRA para el análisis de los paquetes tecnológicos de cada zona, determinando las cuotas de crédito.
- Apoyar en el cobro de la cartera vencida mediante visitas a los clientes en sus predios o domicilios y la negociación de posibles reestructuras.
- Llevar un control de las ministraciones de los créditos agropecuarios, para prevenir problemas ante eventualidades.
- Participar en los Comités del Centro Bancario, SAGAR, Gobiernos Estatales, etc., para la elaboración de estrategias operativas en el sector agropecuario.
- Administrar, contabilizar y llevar a cabo el control presupuestal del área agropecuaria en el Centro Regional, eliminando los acreedores y deudores.
- Mantener adecuadamente informada a la Subdirección sobre las actividades realizadas, así como el estado que guarda la cartera agropecuaria del centro regional.

Consultor Verificador o Calidad de Cartera

- Verificar que los recursos de cada crédito hayan sido adecuadamente aplicados conforme a lo asentado en el contrato correspondiente.
- Estimar la capacidad del pago de cada empresa respecto a sus compromisos financieros.
- Analizar las garantías comprometidas a favor de nuestra institución, constatando su existencia y calidad señaladas, así como el estado de conservación de las mismas y la situación prevaleciente en el mercado, así como la actualización de su valor (elaborar avalúos de predios rústicos).
- Apoyar con información y análisis a los funcionarios del área de negocios, a fin de abatir en lo posible niveles de riesgo.
- Obtener de las empresas visitadas sus estados financieros actualizados, constatando su representatividad en base al resultado de la estimación de flujo de efectivo y su nivel de funcionamiento.
- Verificar se cumplan los programas de aseguramiento de la cartera agropecuaria.
- Dar seguimiento al servicio otorgado por las compañías aseguradoras, evaluando su funcionamiento efectividad, y las variables uso - costo - beneficio.
- Promover la constitución de fondos de aseguramiento.
- Elaborar el programa de verificación anual y evaluar mensualmente los avances alcanzados.
- Cumplir el 100% del programa de verificaciones.
- Apoyar en la elaboración de informes requeridos por las Subdirecciones.
- Estimar los daños ocasionados por fenómenos meteorológicos que pudieran afectar a la clientela agropecuaria.
- Determinar con apoyo del Consultor Agropecuario las acciones a seguir en casos de siniestro.
- Dar seguimiento a las acciones correctivas y apoyar en el cobro de la cartera vencida.

DESARROLLO DEL TRABAJO

Ingresé a Bancomer, S.A. el 08 de abril de 1988 al Centro Regional Villahermosa, con sede en la Ciudad de Cárdenas, Tab. En el área agropecuaria , con el puesto de funcionario de asistencia técnica a la producción en donde mis principales funciones fueron las de asesorar, organizar y promover a grupos organizados del sector social (ejidos), a los cuales se les daba asesoría técnica, contable, sanidad, control y manejo del hato ganadero y de su parcela, además en la comercialización de sus productos finales.

El 20 de enero de 1990 mi sede fue en la Ciudad de Macuspana, Tab, con el puesto de Promotor Agropecuario de Grupos organizados del sector social, en donde mis principales funciones fueron las de organizar y promover los créditos agropecuarios como son Créditos para habilitación o avío, refaccionarios, reestructuras, recalendarizaciones y prórrogas en su caso.

En este mismo año tramite mi clave de habilitación para evaluar proyectos de financiamiento en agricultura y ganadería en el Banco de México (FIRA). En donde me fue otorgada la clave de evaluador.

El 25 de agosto de 1992 pase a formar parte del área de Promoción Agropecuaria con el puesto de Promotor Agropecuario. En donde las principales funciones fueron las de promover y otorgar los créditos agropecuarios a pequeños propietarios.

En el año de 1995 el área de promoción Agropecuaria cambió en su estructura y se formo la Banca Agropecuaria ocupando el puesto de Consultor Verificador, con sede en la ciudad de Villahermosa, Tab. con las funciones que se presentaron con anterioridad.

Por lo anterior a continuación presentaré mi memoria de trabajo de las actividades desarrolladas en los años de 1994 a 1997.

Actividades de Trabajo en 1994

La principal actividad en el inicio de año fue la de atender las solicitudes de credito enfocadas principalmente al de apoyar a los clientes cautivos que tuvieran la necesidad de

requerir ampliaciones de créditos refaccionarios, créditos de habilitación o avíos complementarios, para la adquisición de ganado de engorda, con el objetivo de fortalecer los créditos otorgados inicialmente e incrementar el activo productivo. El modelo de trabajo para créditos nuevos fue mediante previa solicitud del acreditado para los cuales se realizó una segmentación dependiendo del monto a financiar .

Créditos con montos hasta \$300,000.00 no requieren análisis de evaluación técnica, su autorización únicamente se es en forma parametrizado, siempre y cuando se cubren los parámetros mínimos establecidos.

Para montos mayores de \$300,000.00 y menores de un \$1'000,000.00 se emite una opinión, requiriéndose de análisis, evaluación y dictamen agropecuario. Posteriormente ante un comité de credito se presenta para su autorización.

Por otra parte se apoyo en la verificación de los créditos otorgados con la finalidad de llevar un control de los mismos; esta labor es fundamental y de suma importancia que sin duda alguna es la actividad medular en la que se detecta cualquier tipo de problema, en su caso y en coordinación con las áreas de recuperación de credito se toman inmediatamente las decisiones y a la vez anticipándonos ante todo a posibles problemas de cartera vencida.

Para los créditos mayores de \$1'000,000.00 se atendieron por la Banca Empresarial a través de un Ejecutivo Agropecuario el cual únicamente se le otorgó apoyo en la supervisión de sus análisis técnico .

En su caso, se apoyó a los créditos con falta de liquidez, mediante reestructuras, recalendarizaciones y prorrogas de sus vencimientos. Los casos reestructurados por sucursal en 1994 se describen a continuación.

SUCURSAL	No. DE CASOS	MONTO
----------	--------------	-------

Centro	1	\$ 358,200.00
Cárdenas	6	\$ 827,000.00
Comalcalco	1	\$ 169,000.00
Cunduacan	1	\$ 200,000.00
Cd. Pemex	6	\$1'081,000.00
Macuspana	16	\$4'114,090.00

TOTAL	31	\$6'749,290.00
--------------	-----------	-----------------------

A partir del mes de abril se participó en la verificación, análisis y presentación a comité de clientes con problemas de cartera vencida, mediante el programa de sistema de reestructuración de cartera gropecuaria (SIRECA) cuyas características principales son:

- a).- Reestructuración de cartera vencida
- b).- Reestructuración de cartera vigente asociada, entendida esta como la parte todavía vigente de créditos con amortizaciones vencidas.
- c).- Intereses devengados de las carteras a que se refieren los incisos anteriores

La reestructuración de los pasivos elegibles se identifica de la siguiente manera:

- a).- SIRECA 1 con Importe de hasta \$200,000.00
- b).- SIRECA 2 con monto que exceda de \$200,000.00

CONDICIONES CREDITICIAS PARA SIRECA 1:

- a).- Proporción de descuento con FIRA al 100%.
- b).- Plazo de recuperación: invariablemente 15 años en los que se incluyen 7 años de gracia para el pago del capital.
- c).- Forma de pago: durante los primeros cinco años se capitalizará el componente inflacionario de los intereses; en consecuencia el productor solo pagará aquellos que resulten de multiplicar la tasa fija 4.00 o 4.5 % por el capital inicial de cada periodo, mismo que el segundo incluirá los incrementos de capitalización de periodos anteriores. A partir del sexto año el acreditado pagará la totalidad de los intereses.

El capital y sus incrementos de capitalización se amortizarán a partir del octavo año mediante los pagos que a continuación se detallan:

AÑO	8	9	10	11	12	13	14	15
PAGO	2%	4%	6%	8%	10%	15%	22%	33%

CONDICIONES CREDITICAS PARA SIRECA 2:

- a) Proporción de descuento 100%
- b) Plazo de recuperación: será de entre 8 y 15 años incluyendo 3 años de gracia del principal.
- c) Forma de pago: los intereses se computaran mensualmente y el acreditado debe cubrirlos en periodos no mayores de 1 año.

El capital se amortizará a partir del cuarto año, mediante abonos crecientes, cuyos importes y fechas de pagos se determinarán en base al flujo de efectivo del estudio técnico de evaluación del proyecto.

El total de los clientes reestructurados bajo este programa en 1994 fueron 132 con las siguientes características:

TIPO	CASOS	MONTO
SIRECA1	132	\$17, 501, 670.00
SIRECA	38	\$15, 402, 119.00
Avíos Complementarios	2	\$ 186, 200.00
T O T A L E S	172	\$ 33, 089, 989.00

Actividades de trabajo en 1995

Con el objeto de tener mayor control y definir estrategias de atención a los clientes, a partir de este año, clasificamos la cartera en base al tipo de tratamiento financiero otorgado. quedando como sigue:

- Créditos tradicionales (avíos, refaccionarios y reestructuras).
- Créditos sirecas.
- Créditos al sector social.

Durante este año la actividad fundamental fue la de verificar los créditos vigentes dentro del área de influencia a mi cargo. Correspondiente a los créditos tradicionales, dándonos un total de 298 clientes y 479 créditos de los cuales 220 fueron créditos normales y 259 anormales, verificándose al 100 % en cada una de las sucursales (Cuadro No. 1).

En un inicio se comenzaron a negociar con los clientes que ya tuvieran cartera vencida o fueran a tener problemas a corto plazo, con el pago en efectivo de esta, pudiendo también realizarse una reestructura a largo plazo de su adeudo vencido, incluyendo en algunas veces, la cartera vigente, siempre y cuando se mejoraran las condiciones de pago a futuro para el cliente.

Otra forma en la que se podía negociar era la de reestructurar la parte vencida y recalendarizar la parte por vencer o vigente, esto sucedía cuando el cliente no tenía la suficiente capacidad de los próximos vencimientos o en el caso de una sola amortización por vencer, se podría otorgar una prórroga para el pago por un tiempo determinado no mayor a un año. Por ejemplo si el ganado destinado para cubrir sus obligaciones no estaba en su peso para su comercialización , entonces se le daría la prórroga por el tiempo necesario para lograr llegar a este.

Derivado del programa de trabajo para 1995, específicamente la verificación de los créditos reestructurados bajo el programa SIRECA se determino que 39 clientes carecían de viabilidad e inclusive de falta de liquidez en esté vencimiento y la capacidad de pago en vencimientos futuros . La actitud generalizada de estos clientes fue que no permitieron, ni dieron facilidades para que se les hiciera la visita de campo lo que motivo realizar los trámites de cancelación de operación crediticia y efectividad de garantía ante el FIRA.

La cancelación de operación crediticia y efectividad de garantía de los 39 clientes tuvo la finalidad de disminuir la cartera vencida y fueron los siguientes :

TIPO	CASOS	MONTO
SIRECA 1	39	\$3, 688, 654.80
SIRECA 2	0	\$ 0.00
T O T A L E S	39	\$3, 688, 654.80

Otra de las acciones con los cuales se contrarresto la cartera vencida fue la de verificar los 45 créditos otorgados a los 37 grupos ejidales con adeudos con Bancomer, los cuales presentaban resultados negativos en su capacidad de pago y su insolvencia moral para negociar, por lo que se procedió a realizar los tramites para la Cancelación de la Operativa Crediticia (C.O.C.) y la efectividad de garantía ante FIRA de todos estos créditos, por un monto de \$6'348,392.64 misma que fue aplicado directamente como pago de cartera vencida correspondiente a cada credito.

En complemento todas las acciones anteriormente descritas encaminadas en reducir la cartera vencida, El Gobierno Federal, Asociación Mexicana de Bancos y las Instituciones Financieras establecieron los esquemas de apoyo bajo el programa ADE de apoyo inmediato a deudores aplicable bajo las siguientes condiciones :

Acreditados al corriente en sus adeudos aplicándoles una tasa fija anual del 25% sobre los primeros \$200,000.00 por acreditado o socio activo, para personas morales hasta \$1'000,000.00 y sin límite para personas morales del sector social. Gozando de estos beneficios de manera inmediata a partir del primero de septiembre de 1995 sin necesidad de trámite alguno; siempre que se mantengan al corriente en sus pagos y finalizando el 28 de febrero de 1997.

Acreditados no al corriente en sus adeudos, podrán efectuar cualquiera de las siguientes opciones; firmar la carta de intención y suscribirse al convenio de reestructuración, cubrir sus pagos atrasados o reestructurar sus adeudos antes del 31 de enero de 1996, para que puedan gozar de las mismas condiciones de tasa, monto y número de socio, a partir de la fecha del trámite realizado y hasta el 28 de febrero de 1997.

Bajo este programa 47 clientes reestructuraron sus adeudos o se pusieron al corriente con reducción de la cartera vencida en \$4'236,215.00.

Actividades de Trabajo en 1996

Debido a la estrategia implementada para la atención de la cartera vencida en los años anteriores, misma que para este año ya representaron una disminución significativa sobre la cartera vencida, la base de clientes se redujo para 1997, ya que 123 clientes de créditos tradicionales finiquitaron sus pasivos a través de los programas establecidos (Cuadro No. 2).

Las actividades se enfocaron en un 100% al cobro de la cartera vencida, ya que para el crédito nuevo Bancomer tomó la decisión de no otorgar más créditos, aun cuando en el desarrollo de los estudios de rentabilidad y manuales operativos para P.V. y O.I. dieron por resultado bajo criterios altamente selectivos y en condiciones muy específicas a la ganadería de engorda, limón persa y el arroz con rentabilidad positiva.

En este año se realizaron los tramites de reprogramación, incobrabilidad y recuperación de las garantías pagadas del año anterior por el FIRA, correspondiente a los grupos ejidales quedando de la siguiente forma:

TRAMITE	No. GRUPOS	No. CRÉDITOS	MONTO
---------	------------	--------------	-------

Reprogramaciones	31	38	\$ 5, 512, 849.69
Incobrabilidades*	5	6	\$ 794, 556.95
Recuperacion*	1	1	\$ 40, 986.00

T O T A L E S	37	45	\$ 6,348,392.64
---------------	----	----	-----------------

*Nota: Estos clientes ya no tiene adeudos con la institución, ya que los adeudos no recuperados se castigaron al 100% .

En 1996 de los 132 clientes del programa SIRECA con un total de 172 créditos, el STATUS quedó como sigue:

STATUS	No. CLIENTES	No. CRÉDITOS
--------	--------------	--------------

Vigentes	59	96
Con Garantía Pagada	41	42
Liquidados	32	34

T O T A L E S	132	172
---------------	-----	-----

De los créditos Sireca, 59 clientes continuaron al corriente de sus pagos, el monto total de los créditos sireca liquidados es de \$3'124,240.00 que corresponde a 32 clientes que liquidaron sus adeudos aprovechando los programas de apoyo. 42 de los créditos

SIRECA con cancelación de la operativa crediticia y efectividad de garantía corresponden a los 39 clientes que se realizó la cancelación operativa crediticia y efectividad de garantía, en 1995 y a 2 clientes de 1996 pagando FIRA garantía de estos 2 últimos la cantidad de \$250,265.32

Del total de los créditos de grupos organizados y SIRECA así como tradicionales todos fueron verificados al 100% dándonos un total de 344 clientes visitados correspondientes a 581 créditos.

Para mediados de 1996 el Gobierno Federal y la banca establecen el Programa de apoyo a los deudores de créditos agropecuarios y pesqueros (FINAPE) con el propósito de reactivar e impulsar el desarrollo de estas actividades productivas siendo las principales características de este programa las siguientes:

OBJETIVO:

Crear una cultura de pago entre los productores agropecuarios y pesqueros mediante esquemas de descuento en función del saldo del crédito registrado al 30 de junio de 1996.

Inyectar recursos frescos para el financiamiento de aquellos productores que sean sujetos de crédito, de acuerdo a la nueva cultura crediticia de Bancomer.

Cartera Elegible.

Toda la cartera agropecuaria con saldo al 30 de junio de 1996 en pesos, dólares y Unidades de Inversión (UDIS).

Beneficiarios.

Clientes que se encuentren al corriente en sus pagos, los cuales recibirán los beneficios automáticamente a partir del primero de septiembre, con retroactividad al primero de julio de 1996 y durante la vigencia del crédito.

Clientes que contando con responsabilidades vencidas que se pongan al corriente antes del 31 de diciembre de 1996 mediante:

Liquidación de adeudo vencido total (reciben descuento al momento del pago)

Liquidación del adeudo total (reciben al momento del pago).

Reestructurando sus créditos a un plazo máximo de 10 años, con esquemas actualmente disponibles (reciben descuento al momento de liquidar sus amortizaciones futuras programadas).

Esquemas de descuentos en los pagos.

Los esquemas de descuento se aplicaron en función al riesgo crediticio registrado por acreditado.

El descuento será aplicado en el momento en que los acreditados realicen el pago en efectivo correspondiente a sus créditos.

Para ser beneficiario del programa el acreditado deberá estar al corriente en el total de sus responsabilidades (sin saldo en cartera vencida de capital o intereses).

TABLA DE DESCUENTO CON FINAPE

SALDO DE LA DEUDA	DESCUENTO	PONDERADO	
Primeros \$ 500,000	40%	40%	
Entre \$ 500,000 y \$1'000,000	40% primeros 20% restantes	\$ 500,000 \$ 500,000	entre 30 y 40%
Entre \$1'000,000 y \$2'000,000	40% primeros 20% restantes 18% restante	\$ 500,000 \$ 500,000 \$1'000,000	entre 24 y 30%
Entre \$2'000,000 y \$4'000,000	40% primeros 20% restantes 18% restante 16% restantes	\$ 500,000 \$ 500,000 \$1'000,000 \$2'000,000	entre 20 y 40%

Arriba de \$ 4'000,000 20% primeros \$ 4'000,000 20% o menos

Con el establecimiento de este programa, y como estrategia de solución la mayor cantidad de casos, en forma complementaria Bancomer otorgo descuentos adicionales al FINAPE, por lo que se asignaron a Banca Agropecuaria 414 clientes, de los cuales se visitaron al 100%, obteniéndose el siguiente resultado.

Clientes Reestructurados	10	\$ 3'483,228.00
Clientes Liquidados	266	\$ 16'322,021.00
Clientes rechazados	138	

TOTAL	414	\$ 19'805,249.00
-------	-----	------------------

Dentro de los clientes reestructurados, se tomó en cuenta lo vigente (\$1'904,858.00) mas lo que tenía vencido (\$1'578,370.00). De los 266 clientes totales liquidados , se consideran 108 clientes que liquidaron el total del adeudo (\$11'532,898.00) y los 158 clientes restantes liquidaron solamente lo que tenían vencido (\$ 4'789,123.78) para ponerse al corriente, y seguir gozando del beneficio FINAPE en sus próximos pagos.

Actividades de Trabajo en 1997

En este año se continuó con las verificaciones correspondientes en el área de influencia, de la cartera tradicional se inspeccionaron 123 clientes y un total de 200 créditos el cual significo una disminución de cartera muy significativa en relación al año anterior . Es evidente que el esquema de descuento tuvo el impacto esperado en la recuperación de cartera (Cuadro No. 3).

De esta manera se prosiguió con las verificaciones al 100 % y al cobro de la cartera vencida, además se apoyo en los estudios de rentabilidad y manuales operativos tanto para P.V. y O.I. de los cuales las actividades principales mas rentables para estos ciclos fueron los siguientes:

Ganado bovino de carne

Arroz (milagro filipino)

Limón persa.

Banano

Papaya

En este año, de los 38 créditos correspondientes a los 31 grupos ejidales restantes del año anterior, se realizaron trámites de reprogramaciones e incobrabilidades de las garantías pagadas, quedando como sigue:

TRAMITE	No. GPOS.	No. CRÉDITOS	MONTO
Reprogramaciones	19	24	\$3'907,136.31
Incobrabilidades*	10	12	\$ 998,513.38
Recuperacion*	2	2	\$ 607,200.00
TOTAL	31	38	\$5'512,849.69

* Estos clientes ya no tienen adeudo con la institución

De los 100 clientes que quedaron del programa SIRECA con 138 créditos el STATUS de éstos a finales de 1997 quedó como sigue:

STATUS	No. Clientes	No. Créditos
Vigentes	41	69
Con garantía pagada	30	31
Liquidados	29	38
TOTAL	100	138

El monto total de los créditos SIRECA liquidados es de \$8'774,649.00

De los créditos SIRECA con garantía pagada en este año se pago uno por un monto de \$ 127,359.62

De los créditos de grupos organizados y SIRECA, así como tradicionales, todos fueron verificados al 100%, dándonos un total de clientes visitados de 254 correspondiéndoles un total de 376 créditos.

A partir de abril de éste año, se estableció un área de recuperación de créditos mayores a \$ 1'000,000.00 denominada WORK OUT, área creada específicamente para negociar con los clientes el pago de sus adeudos. El apoyo que le brindó Banca Agropecuaria, fue la de verificar, valorar predios rústicos y analizar las empresas, emitiendo un dictamen técnico sobre estos.

Del total de 57 clientes agropecuarios verificados y analizados, se logró la negociación con 25 representando un 47% de los clientes de esta área y quedando de la siguiente manera:

TIPO DE NEGOCIACIÓN	No. DE CLIENTES	PORCENTAJE
Pago en Efectivo	6	24%
Daciones	3	12%
Efectivo y Reestructura	9	36%
Reestructura	7	28%
TOTAL	25	100

Con estos clientes, la cartera vencida negociada fue de \$42'756,138.00

RESULTADOS OBTENIDOS

INSPECCIONES:

El resultado de las verificaciones realizadas en los 3 años se resumen en el siguiente cuadro:

AÑO	CLIENTES	CRÉDITOS	RESULTADOS			
			NORMAL	%	ANORMAL	%
1995	467	696	220	32%	476	68%
1996	312	581	286	49%	295	51%
1997	254	376	220	59%	156	41%

La estrategia definida en conjunto con las áreas de crédito, con el objeto de solucionar en forma gradual y continua la cartera vencida ha resultado acorde a las proyecciones de Bancomer S.A.

Durante el período 1994 - 1997, se realizaron las verificaciones de los créditos al 100% . De los casos reportados como anormales se dio tratamiento específico orientado a recuperar lo antes posible, teniendo que acudir en muchas de los casos a demandar el pago de los adeudos por la vía jurídica.

La situación económica del sector agropecuario en el periodo mencionado se caracterizo por que los productores han enfrentado serios problemas económicos derivados de la falta de liquidez y de la cartera vencida, debido a los siguientes factores :

- a) .- Alza en los costos de operación .
- b) .- Baja estabilidad en los precios de la carne.
- c) .- Altos costos financieros.(altas tasa de interés)
- d) .- Y a la capitalización de intereses.

Es importante aclarar que de los créditos SIRECAS los que contaron con el servicio contingente de garantía fueron únicamente los SIRECAS 1, y que el pago de garantía por

parte de FIRA aunque se aplica a los adeudos del cliente, esté continua debiendo a Bancomer la totalidad del credito.

Aunado a que los programas federales para sanear la cartera agropecuaria, no fueron suficientes para aliviar la carga financiera de los productores, pues los pasivos rebasaban enormemente los activos productivos (ganado, cultivos) motivo por el cual la mayoría se encontraba fuertemente descapitalizado, Bancomer tuvo que implementar alternativas adicionales propias a estos programas.

La creación del Barzón a nivel sureste trajo como consecuencia que los productores se negaran a negociar sus adeudos e inclusive la mayoría de los acreditados adoptaron la cultura de “no pago”. Como consecuencia de lo anterior, Bancomer mediante la banca agropecuaria tomó la determinación de no operar créditos nuevos, dándole mayor importancia a solucionar en forma definitiva a la cartera vencida mediante la reestructuración de los pasivos y esquemas propios de finiquito .

Otra de las acciones, fue la de eliminar completamente la cartera existente dentro del sector social (ejidos) mediante la cancelación de operación crediticia y la solicitud de efectividad de garantía FEGA, procediendo después a tramitar la incobrabilidad de las garantías pagadas ante el FIRA.

Cabe hacer mención que actualmente la ganadería se encuentra en un nivel bajo de producción, según reportes del frigorífico de la unión ganadera regional, ya que solo están sacrificando la tercera parte de su capacidad, debido básicamente a que en los recientes años al presentarse un aumento en el precio de la carne en canal y una mejor comercialización, los productores aprovecharon la ligera mejoría temporal y comenzaron a vender gran parte de sus hatos, inclusive pie de cría con el objetivo de liquidar su cartera con la banca, (URG 1996).

Los reportes del sector oficial nos muestran una disminución significativa en el hato ganadero del Estado, situación que es confirmada por comentarios de los ganaderos,

apreciaciones personales, así como el FIRA de Tabasco, que estima que cerca de 500,000 cabezas de ganado bovino salieron del Estado en 1996.

Por otra parte la presente década ha sido para la ganadería a nivel nacional la peor crisis de los últimos 50 años, de los factores macroeconómicos ya definidos con anterioridad, además de la sequía en los estados del norte dio lugar a la más severa reducción en la cantidad de ganado, la caída en las exportaciones y la dependencia permanente de las importaciones de cortes finos y leche en polvo.

CONCLUSIONES

Después de observar los resultados obtenidos en el período 1994-1997 como Consultor Verificador de Bancomer, S. A. a través de Banca Agropecuaria, se puede concluir.

1.- A lo largo del actual sexenio el sistema Financiero mexicano prácticamente dejó de cumplir con su función como intermediario financiero y de promoción al desarrollo económico.

Informes de la Comisión Nacional Bancaria y de valores muestran que el financiamiento total como proporción del P.I.B. en la actualidad representa el 35.5 %, la mitad del nivel existente en 1994; a su vez la cartera vencida aumento en un 50 % en los últimos 5 años. Por otro lado, sobresale el deficiente desempeño del sector agropecuario puesto que de concentrar únicamente el 7.9 % del financiamiento, su participación en la cartera vencida total se elevo al 16.2 % . En suma si bien es cierto que las altas tasas de interés activas y la inflación, son factores concretos que limitan el acceso generalizado al crédito, en la realidad el problema de su falta de dinamismo se ha complicado mucho mas en los últimos años.

2.- La Banca Agropecuaria para tener mejores resultados para abatir la cartera vencida implemento un programa de supervisión, seguimiento y control al 100 % de todos los créditos otorgados.

3.- El sector agropecuario ha sido golpeado por las medidas adoptadas por el gobierno federal (esto es una realidad palpable la crisis en el campo) en cuanto a costos financieros , costos de producción y problemas de comercialización.

4).-Los programas de saneamiento de la cartera establecidos por el Gobierno Federal en coordinación con la Comisión Nacional Bancaria y de valores como apoyo al sector agropecuario aun cuando contemplaban la capitalización gradual de las empresas y en consecuencia en la capacidad de pago, no han tenido ese efecto deseado, debido a los siguientes aspectos:

La consolidación de los adeudos Implico incrementar substancialmente el nivel de apalancamiento de las empresas; por otro lado en la mayoría de los casos estas se encontraban ya de por si muy disminuidas en su capacidad instalada o activos productivos. Por lo que en la mayoría de las consolidaciones de adeudos no eran viables desde su origen por la grande proporción entre el pasivo total y el activo productivo. Aunado a lo anterior, han prevalecido, las altas tasas reales de interés, incremento continuo de los costos de producción y la estabilización en términos reales del precio del producto principal. Evidentemente estos aspectos ocasionan que los pasivos no sean recuperables a través de los esquemas tradicionales de pago, por lo que la tendencia en la Banca comercial, incluido Bancomer es la de ofrecer quitas adicionales a los esquemas oficiales de descuento.

5.- De no adoptarse alternativas que realmente estén dirigidas al apoyo del sector agropecuario, se continuará en desventaja en relación a los países que integran el Tratado de Libre Comercio, repercutiendo desfavorablemente en la economía del país, y en la depresión del sector.

6.- En otras épocas, la inflación ha enmascarado, la baja productividad de las empresas, las que se han caracterizado por desarrollar esquemas de producción tradicionales, mismos que deben adoptar tecnología de bajo costo que les permita elevar sus parámetros productivos, haciéndolos mas eficientes y competitivas.

RECOMENDACIONES

Con la finalidad de que el crédito cumpla con el objetivo de ser un verdadero apoyo en el desarrollo del sector agropecuario, se requiere de acciones conjuntas entre gobierno - banca - productor que eliminen los factores que frenen la productividad y rentabilidad de las mismas.

ACCIONES DEL GOBIERNO:

1.- Que se estipulen las tasas financieras para el sector agropecuario a un porcentaje competitivo tomando en consideración los costos financieros y los costos de operación que prevalecen en los países desarrollados que también forman parte del Tratado del Libre Comercio.

2.- Que los estímulos que se otorguen vía subsidios, sea aplicado correctamente a los verdaderos productores, y que no sea utilizado para fines de voto popular, ya que viéndolo es como realmente sucede, también se deberá de combatir la corrupción debido a que existen muchos productores con nombres ficticios que no justifican su aplicación.

3.- Que se otorguen mayores facilidades para la comercialización de los productos, reduciéndose los tramites burocráticos que en vez de agilizar entorpecen las negociaciones ya que sin lugar a dudas este ha sido el principal problema.

4.- Que se otorgue a los productores garantías y la seguridad de la propiedad privada (En el Sureste existen invasiones y robos de ganado).

5.- Lograr la estabilidad económica, política y social.

ACCIONES DE LOS BANCOS:

1.- Que a los posibles sujetos de credito , se les realice un alto grado de selectividad y análisis, tomando en cuenta la situación actual y la que se espera de los proyectos a financiar, que tengan experiencia crediticia, y que tengan programas bien establecidos de manejo fitozoosanitario y sobre todo canales de comercialización bien definidos.

2.- Que para fines de decisiones de credito se reconsidere el apalancamiento del cliente en todos sus negocios incluyendo los ajenas a la actividad agropecuaria y que se obtengan garantías complementarias no especializadas y de fácil realización.

3.- Financiar proyectos que por su actividad, organización y administración estén encaminados al éxito. buscando siempre la rentabilidad de los mismos y las técnicas que aseguren su recuperabilidad.

4.- Condicionar los financiamientos a un programa de asistencia técnica integral con la finalidad de que se realicen las innovaciones tecnológicas que eleven la productividad de la empresa a financiar.

ACCIONES DE LOS PRODUCTORES:

1.- Considerar a su explotación como , una verdadera empresa, un negocio con una visión agroempresarial proporcionándole el tiempo suficiente para hacerlo más rentable.

2.- Contratar los servicios técnicos de un profesionalista en el ramo, que le permita implantar innovaciones tecnológicas de bajo costo que eleven la productividad y rentabilidad de las empresas.

3.- No incurrir en desviaciones de los recursos y que las inversiones programadas sean aplicadas correctamente de acuerdo a lo contratado.

4.- Cambiar de una mentalidad tradicionalista a la de una mentalidad más agresiva, empresario emprendedor, innovador y de camino al éxito.

BIBLIOGRAFÍA

Banco de Comercio Exterior (BANCOMEXT). 1993. Foro de Financiamiento y Oportunidades de Inversión del Sureste de México. Programa Integral para el Impulso de la Inversión en Pequeña y Mediana Empresa. Editado por BANCOMEXT, México 98 p.

Bancomer S.A. 1997 Banca Agropecuaria perspectivas del sector agropecuario 67 p.

Castro G.R. , I de J. M. , E. Koppel R. , I. E. Orozco V y R. Lòpez f. 1991. La investigación pecuaria en Tabasco, análisis y perspectivas .Divulgación científica .SECUR 153 p.

Colección Libros de Oro de México. 1994 El Estado de Tabasco de Hoy. Editorial Grupo Auge. México 249 p.

Fideicomisos Instituidos para la Agricultura, Ganadería y Avicultura (FIRA). 1994. Programa de Desarrollo Agropecuario, Forestal, Agroindustrial y Pesquero del Estado de Tabasco 1993-1994. Inédito, México .50 p.

Fideicomisos Instituidos Para la agricultura , Ganadería, y Avicultura (FIRA). 1995. Manual del servicio de garantía, subdirección de servicios de apoyo. 95 p.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI). 1997. Anuario Estadístico del Estado de Tabasco. Editorial. INEGI, México.250 p.

Secretaría de Agricultura, Ganadería y Recursos Hidráulicos (SAGAR) 1996. Comunicado escrito de la Unidad de Estadística de la SAGAR. Inédito, México.10 p.

Secretaría de Desarrollo Agropecuario del Estado de Tabasco. 1997. Estrategias del Departamento Técnico de la Secretaría de Desarrollo Agropecuario. Inédito, México.96 p.

Unión Ganadera Regional de Tabasco (UGRT) 1996. Memoria de la Unión Ganadera Regional de Tabasco 60 años. Inédito. México. 60 p.

