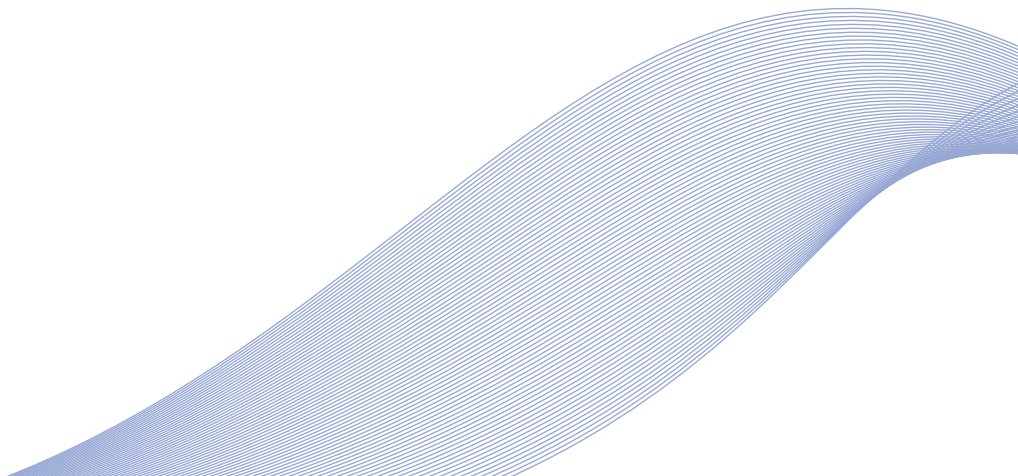


**INNOVACIÓN CREDITICA: EL MICROWARRANT  
SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS EN EL  
FINANCIAMIENTO DE ARROZ  
CASOS FONDECO Y ANED**

Milton López Aparicio





# **INNOVACIÓN CREDITICIA: EL MICROWARRANT**

**SISTEMATIZACIÓN DE LAS EXPERIENCIAS EN EL  
FINANCIAMIENTO DE ARROZ  
CASOS FONDECO Y ANED**

Milton López Aparicio



© PROFIN

Programa de Apoyo al Sector Financiero  
COSUDE - DANIDA  
Av. Sanchez Lima # 2600  
Edificio Tango - Mezanine  
Telf.: 243 0850 - 243 0853 - 243 0854  
[www.profin-bolivia.org](http://www.profin-bolivia.org)

La Paz - Bolivia

2007

## INDICE

ANTECEDENTES .....	5
I. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MICROWARRANT .....	7
1.1 El “Warrant” .....	7
1.2 Definición del Microwarrant .....	11
1.3 Tipos de micro warrant existentes o desarrollados .....	12
1.4 Justificaciones del Microwarrant.....	15
1.5 Objetivos del Microwarrant.....	16
1.6 Agentes participantes del MCW .....	17
1.7 Ventajas para los agentes participantes del MCW.....	18
II. LA EXPERIENCIA DE FONDECO - MCW ARROZ PARA CONSUMO .....	20
2.1 Identificación de las necesidades del cliente .....	21
2.2 Breve sondeo del mercado .....	21
2.3 Tipo de MCW utilizado por FONDECO.....	23
2.4 Selección del Aliado Estratégico - Ingenio Arrocerero .....	23
2.5 Adecuación de las condiciones del nuevo tipo de crédito MCW al cliente .....	24
2.6 Diseño del nuevo tipo de crédito MCW.....	24
2.7 Características específicas del MCW de FONDECO .....	28
2.8 Principales logros, resultados y lecciones aprendidas.....	29
III. LA EXPERIENCIA DE ANED - MCW ARROZ PARA SEMILLA.....	35
3.1 Identificación de las necesidades del cliente .....	36
3.2 Breve sondeo del mercado .....	37
3.3 Tipo de MCW utilizado .....	38
3.4 Selección del Aliado Estratégico - Planta Beneficiadora de Semillas.....	38

3.5 Adecuación de las condiciones del nuevo tipo de crédito MCW al cliente .....	39
3.6 Diseño del nuevo tipo de crédito MCW.....	40
3.7 Características específicas del MCW de ANED.....	45
3.8 Principales logros, resultados y lecciones aprendidas .....	45
IV. CONSIDERACIONES FINALES RESULTANTES DE LAS EXPERIENCIAS DE FONDECO Y ANED CON EL MICROWARRANT DE ARROZ .....	51
4.1 Análisis de la relación de complementariedad y sustitución con otros productos financieros que ANED y FONDECO han desarrollado	51
4.2 Análisis de posibles formas de coordinación y alianzas estratégicas (sinergias) .....	51
4.3 Indicadores de desempeño e impacto: beneficios cuantitativos y cualitativos.....	52
Bibliografía consultada.....	56
Personas entrevistadas .....	57

## ANTECEDENTES

Uno de los principales factores que limitan el acceso al crédito rural en Bolivia y en especial el del pequeño productor agropecuario, es sin duda la garantía, siendo que la tierra es el principal factor de producción y respaldo patrimonial que podría ofrecer como garantía ésta en la mayoría de los casos no es aceptada por las restricciones legales o mantenimiento de mecanismos tradicionales de titulación y tenencia de la tierra que impiden que ésta sea una opción de garantía real y efectiva al no ser posibles los registros o gravámenes formales (pequeña propiedad y solar campesino, propiedades asociativas o comunales). Así, esta situación hace que las entidades financieras que operan en el sector rural también limiten sus condiciones de crédito y en contraposición para “compensar la falta de garantías reales” y reducir el riesgo de pérdidas ofertan tasas de interés elevadas que a la larga se tornan insostenibles para el pequeño productor agropecuario.

Esta preocupación ha sido recogida por algunas entidades financieras apoyadas por la Cooperación Internacional interesadas en incentivar el desarrollo del sector rural para buscar mecanismos alternativos de garantías que permitan superar esta limitante para el pequeño productor agropecuario. Es así que aproximadamente desde la década de los 80 (año 1987) se han realizado diversos estudios preliminares para analizar y evaluar la posibilidad de implementar el Warrant como un mecanismo de garantía aplicada a los productos agrícolas como la soya, maíz y arroz. Estas investigaciones preliminares han sido promovidas por instituciones interesadas en el desarrollo del sector rural como la Cámara Agropecuaria del Oriente (CAO), PROFIN, ACDI /VOCA y FONDECO. Las investigaciones alcanzaron su etapa más interesante y avanzada el año 2000 cuando el estudio en su fase de prefactibilidad realizado por FONDECO-PROFIN y ACDI/ VOCA, recomendó la implementación del crédito con garantía de Certificado de Depósito y Bono de Prenda (Warrant) para arroz y maíz en el Dpto. de Santa Cruz.

En la práctica, existían serias limitaciones “técnicas y formales” que impedían implementar el crédito Warrant de acuerdo a normas convencionales y disposiciones de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF) tal como proponían en sus conclusiones y recomen-

daciones los estudios realizados. Estas limitaciones se reflejaron fundamentalmente en la imposibilidad de las empresas Almaceneras para ampliar sus operaciones al área rural argumentando un escaso volumen de negocios y características muy particulares de almacenamiento de los pequeños productores que hacían inviable esta modalidad.

Sin embargo, Instituciones Financieras de Desarrollo Rural (IFD) como el Fondo de Desarrollo Comunal "FONDECO" en primera instancia y luego la Asociación Nacional Ecuménica de Desarrollo "ANED", en su permanente afán de satisfacer las necesidades identificadas de sus clientes productores de arroz y dentro de su política de innovaciones microfinancieras decidieron implementar programas pilotos de financiamiento de arroz bajo la modalidad denominada Microwarrant, iniciando estas operaciones de innovación crediticia FONDECO el año 2003 y ANED el año 2004, teniendo como base de garantía el grano depositado y en condiciones muy favorables para el prestatario final.

Hoy, ambas IFD ya cuentan con la tecnología crediticia validada y en fase de réplica a otros productos y zonas de Bolivia.

El objetivo de este trabajo encarado por PROFIN-COSUDE-DANIDA es sistematizar estas dos experiencias en innovación del Microwarrant aplicado por FONDECO y ANED de manera que puedan ser la base para que los agentes económicos e instituciones vinculadas al sector agropecuario puedan aplicar estas innovaciones adecuando a las posibles variantes acordes a la realidad de cada producto, idiosincrasia y zonas de Bolivia.



## I. CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL MICROWARRANT

La innovación crediticia del Microwarrant (MCW) se constituye como tal basada en aspectos no sólo técnico - financiero -crediticio, sino fundamentalmente porque permite tener un gran impacto económico para el pequeño productor agrícola, arrocero, en este caso específico.

Sin embargo, para entender mejor la tecnología crediticia del Microwarrant y su gestación, es necesario remitirnos brevemente a los orígenes y forma de operatoria del “Warrant” que es conocido en las entidades financieras supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia “SBEF” y de uso por productos/mercaderías de propiedad generalmente de empresas o individuos pero referidos generalmente a operaciones crediticias de gran magnitud.

### 1.1 El “Warrant”

#### 1.1.1 Orígenes del Warrant

Remontándonos a épocas antiguas de la historia se afirma que los centros o recintos de almacenaje públicos o privados que recibían depósitos de mercaderías, acreditaban la recepción o ingreso otorgando constancias escritas que no tenían la calidad de títulos representativos de mercaderías, sino simples recibos acordes a las necesidades de la época. Es recién en la Edad Moderna que aparecen los “Almacenes Generales” que certificaban depósitos de productos con documentos negociables. Es así que el origen del “Warrant” nos refiere a Inglaterra el año 1677, en los “docks” de Liverpool con el depósito de mercancías para su resguardo en almacenes especializados con la certificación documentada del hecho, caracterizando al certificado de depósito con varias denominaciones, pero conceptualizándolo siempre como un título mobiliario representativo de mercaderías, y negociable por esencia. Los ingleses llamaron a ese documento sencillamente: “Warrant” que significaba el haberse realizado un depósito de mercancías; la certeza de la existencia real, verificada y valorada de los bienes confiados a un almacén para su guarda y conservación; y el certificado del hecho mediante un papel o título suficiente como para ser negociado en transacciones comerciales o financieras. La voz inglesa “warrant” tiene varias acepciones: derecho, garantía, seguridad, autorización, promesa, libramiento, título, etc. La legislación

boliviana prefiere emplear la denominación de: bono de prenda en lugar de “warrant”<sup>1</sup>.

También se sostiene que “históricamente, el certificado de depósito surge como todos los títulos de crédito, ligado a una causa típica: el contrato de depósito. Ya en la parte de la doctrina general observamos que el título representativo incorpora dos derechos: a) el derecho de disposición sobre la mercadería amparada en el título y b) el derecho de crédito para exigir del obligado la entrega de la mercadería o el valor de la misma...”<sup>2</sup>.

### 1.1.2 Los Almacenes Generales de Depósito

Son los lugares, recintos o centros destinados a recibir en depósito mercaderías y cumplen una triple finalidad : a) hacen más económico y fácil el depósito; b) facilitan el crédito a los depositantes, que pueden obtener préstamos con garantía de las mercaderías depositadas, endosando el certificado de prenda otorgado por el almacén (arts. 689 y 692 del Código de Comercio de Bolivia -CC); c) facilitan la venta de mercaderías mediante pública subasta o entrega de certificados de depósito, que transmiten la propiedad y la posesión sin que haya necesidad de removerla de donde está (art. 690 CC).

La Ley de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia<sup>3</sup> define al Almacén General de Depósito como: “Entidad con especialización en el almacenaje, guarda y conservación transitoria de bienes o mercaderías ajenas; autorizada para emitir certificados de depósito y bonos de prenda o garantía”.

### 1.1.3 El depósito en Almacenes Generales

Art. 1.189 del CC define el Depósito en Almacenes Generales como “el acuerdo por el cual la entidad depositaria se compromete al almacenamiento, guarda y conservación de mercaderías o productos mediante el pago de una remuneración por el depositante. El Depósito en Almacenes

---

1 Ovando Ovando Jaime: “Derecho Comercial -Títulos Valores”, Plural Editores, 1ª. Edición, La Paz - Bolivia, 2002

2 Cervantes Ahumada, Raúl: “Títulos y Operaciones de Crédito”, Editorial Herrero, 6ª edición, México, 1969

3 Ley de Bancos y Entidades Financieras, Carvajal A. José Ariel “Compilación, anotada y concordada con disposiciones legales”, Editorial Jurídica Temis, La Paz- Bolivia

Generales se documentará mediante la expedición de un título-valor denominado Certificado de Depósito, al que, si lo solicita expresamente el depositante, se adjuntará el formulario de Bono de Prenda”, conforme determina el artículo 689 del CC.

Asimismo la Ley de Bancos y entidades Financieras en su Art. 67° queda claro que la SBEF es la facultada de la reglamentación del establecimiento del Depósito en Almacenes Generales a que hace referencia el art. 1204 del CC.



#### **1.4.4 El Certificado de Depósito**

El Código de comercio boliviano (CC) en su artículo 689 señala que: como consecuencia del depósito de mercaderías, los Almacenes Generales de Depósito, debidamente autorizados, pueden expedir certificados de depósito y formularios de bonos de prenda.

En este sentido el certificado de depósito, es un título - valor que certifica la recepción de las mercaderías en él detalladas, por cuya virtud el tenedor legítimo tiene el dominio de las mismas. El Certificado de Depósito tiene la calidad de título representativo de las mercaderías amparadas en él (Art. 690 del CC).

### 1.4.5 Bono de Prenda (warrant)

El Bono de Prenda se emite siempre en conexión con un certificado de depósito, al que debe ir adherido y del que se desprende en el momento de su emisión; por eso el artículo 698 del CC determina las anotaciones que deben hacerse en el bono de prenda respecto a los datos del crédito y la inscripción en el certificado de la constancia de la negociación.

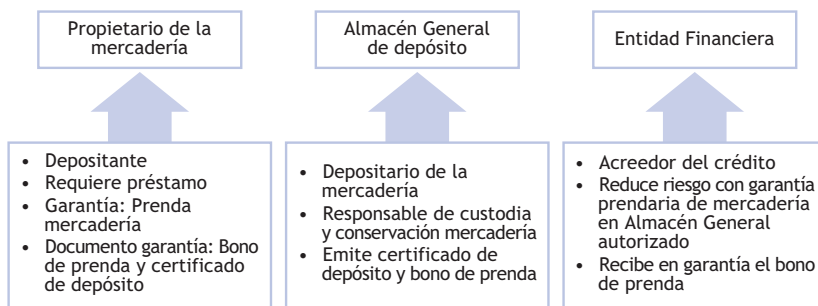
El Bono de Prenda (warrant), acredita la recepción de una cantidad de dinero por el titular del certificado y la dación en prenda de las mercaderías que él representa. Esto significa que el titular del certificado obtiene un crédito del que ha de constituirse en titular del bono, crédito que tiene la garantía prendaria representada por las mercaderías amparadas en el certificado. Por esta razón el bono de prenda es un título - valor accesorio a un certificado de depósito, que acredita la recepción de una cantidad por el titular del certificado y la entrega en prenda por éste de los bienes o mercaderías que dicho documento representa.

El art. 692 del CC indica el contenido del Certificado de depósito y bono de prenda:

1. Las palabras "Certificado de depósito" y "Bono de prenda", respectivamente;
2. Descripción pormenorizada de las mercaderías depositadas, con todos los datos necesarios para su identificación, en su caso, de que se trata de mercaderías genéricas designadas;
3. La constancia de haberse constituido el depósito;
4. El plazo del depósito;
5. El monto de las prestaciones a favor del Estado o del Almacén, a cuyo pago esté supeditada la entrega de las mercaderías o las bases o tarifas para calcular el monto de dichas prestaciones;
6. Riesgos amparados, el importe del seguro y el nombre de la compañía aseguradora;
7. El importe, tipo de interés y fecha de vencimiento del crédito que al bono de prenda se incorpore. Este dato se anotará en el certificado al ser negociable el bono por primera vez, y
8. Los demás requisitos exigidos por los reglamentos respectivos.

De esta manera las normas de la SBEF amparadas en Ley de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia incorporan como un tipo de garantía prendaria al Bono de prenda (warrant) expedido por un Almacén General de Depósito, respaldados por mercaderías o productos terminados en depósito de fácil realización comercial.

Bajo el esquema planteado arriba, el crédito “warrant” tradicional funciona de la siguiente manera:



## 1.2 Definición del Microwarrant

El Microwarrant (MCW) nace bajo el contexto del tradicional crédito prendario basado en el Bono de prenda (warrant), pero con fundamentales adaptaciones a la realidad del ámbito de su aplicación rural y destinado a productos agrícolas; es así que el MCW surge como una nueva tecnología crediticia considerando las particularidades del sujeto de crédito (pequeño productor agrícola), las limitaciones de operación de los Almacenes Generales de Depósito y las limitaciones de las Entidades Financieras normadas por la SBEF.

En este sentido, definimos al Microwarrant como el pequeño crédito estacional, con garantía prendaria del producto almacenado en un centro autorizado por la Entidad Financiera, destinado a otorgar liquidez inmediata al pequeño productor agrícola cuya fuente de repago es la venta del producto almacenado. El Microwarrant ante todo permite que el pequeño productor mejore sus ingresos al obtener buenos precios por la venta de sus cosechas en épocas de mayor demanda.

a

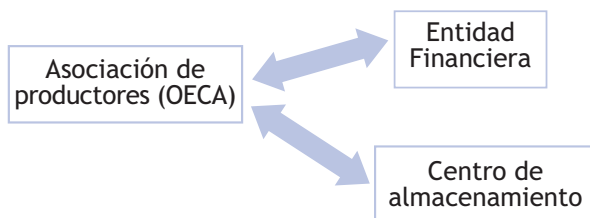
### 1.3 Tipos de Microwarrant existentes o desarrollados

Si bien no existen normas ni experiencias específicas, sin embargo investigaciones anteriores encaradas por PROFIN-COSUDE han identificado cinco modelos o tipos de Microwarrant que en este acápite simplemente nos tomamos la libertad de resumir e interpretar a los fines de nuestro trabajo<sup>4</sup>.

#### 1.3.1 Modalidad Microwarrant doble candado

Esta opción es más aplicable cuando la Organización o Asociación de productores (OECA) es la propietaria o administra o controla el recinto que actúa como “almacén de depósito” donde se deposita la mercadería en garantía prendaria y al mismo tiempo es la misma organización y/o sus miembros quienes solicitan el Microwarrant. En este sentido para dar mayor seguridad a la entidad financiera se opta por el manejo de dos candados, cuyas llaves se distribuyen una a cargo de la OECA y otra a cargo de la Entidad Financiera, de esta manera se reduce el riesgo de disposición discrecional de la prenda sin autorización de la entidad financiera.

Actualmente FONDECO está en proyecto de implementar un piloto de esta modalidad con pequeños productores de maíz del municipio de Macharetí del Dpto. de Chuquisaca, mas específicamente en la comunidad de Ipati de Ivo.



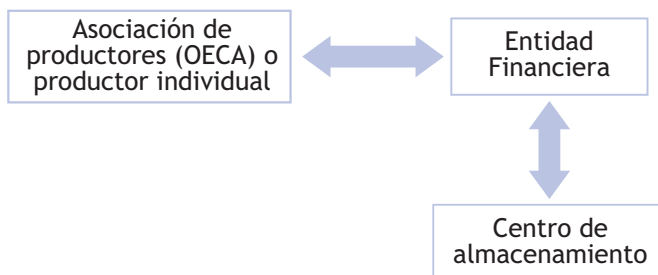
#### 1.3.2 Modalidad Microwarrant en un ambiente plenamente administrado por la Entidad financiera

Es la modalidad más segura e ideal de Microwarrant desde el punto de vista del control de la mercadería depositada en garantía prendaria, ya

---

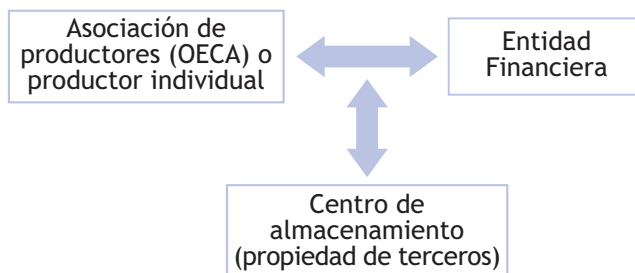
4 Collao Grandi Marcelo, PROFIN-COSUDE ; Cuaderno de Trabajo Nº 4 “El Warrant y el micro-warrant, alternativas de garantía para el pequeño productor y su organización de Base”, Editores Centro AFIN; La Paz-Bolivia; Primera edición; 2003

que el control sobre la mercadería en prenda que garantizan los créditos lo tiene en su totalidad la entidad financiera. Bajo este modelo la entidad financiera es la propietaria o alquila o administra el centro de almacenamiento o “almacén de depósito”, lo que supone gastos de administración y conocimientos sobre su manejo, sin embargo es un interesante opción porque permite a las entidad financiera integraciones horizontales y complementarias de sus actividades financieras completando la cadena cliente - garantía - crédito.



### 1.3.3 Modalidad Microwarrant triple candado

A diferencia del Microwarrant doble candado, en este modelo del triple candado ingresa un tercer actor, que es una institución que presta sus ambientes para actuar como “almacén de depósito”, sin embargo no está especializado en su administración y manejo, tampoco su principal ingreso proviene de esta actividad, así este tercer actor podría ser las prefecturas o gobiernos municipales. Una vez almacenado el producto objeto de Microwarrant se aplican tres candados cuyas llaves se distribuyen: una para la entidad financiera, otra para la OECA y la tercera para el “almacén de depósito”.

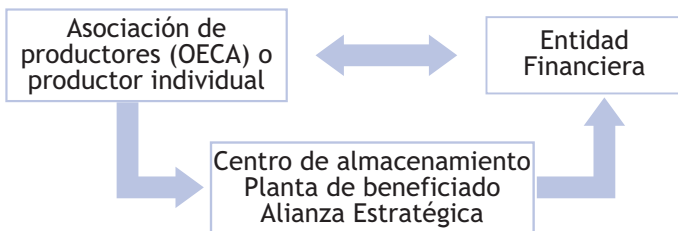


### 1.3.4 Modalidad Microwarrant en ambiente de terceros especializados o Alianza Estratégica

Este modelo es mas completo, ya que en él actúan tres instancias especializadas cada una en su rubro: los productores asociados o individuales, la entidad financiera y los ingenios/plantas de beneficiado/silos de almacenamiento.

Esta modalidad opera bajo una Alianza Estratégica entre la entidad financiera y los ingenios/plantas de beneficiado/silos de almacenamiento. El aliado de la entidad financiera actúa como “almacén de depósito” además de realizar sus propias actividades especializadas y en cierta medida otorgar avales o garantías directa o indirectas a la entidad financiera, en señal de seriedad y solvencia en la custodia y conservación de los productos en garantía prendaria recibidos en depósito.

Este modelo con sus adaptaciones es el que vienen aplicando con éxito FONDECO y ANED, cuya sistematización en detalle es el objeto del presente documento.

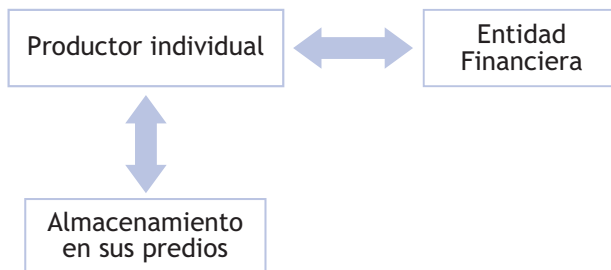


### 1.3.5 Modalidad Microwarrant almacenado en el predio del productor

Se trata de una garantía prendaria sin desplazamiento. En el modelo sólo interactúan el productor y la entidad financiera y es el único que opera en el predio del pequeño productor. Para ello, el productor debe contar con un ambiente adecuado de almacenamiento, que la entidad financiera cerrará con un candado, para asegurarse de que la garantía no sea alterada o liberada sin su autorización. Esta modalidad implica altos costos de manejo para la Entidad Financiera por las permanentes verificaciones del predio de almacenamiento y el tamaño del crédito que supone, ya que



generalmente el productor no dispone de infraestructura adecuada y de grandes o medianos volúmenes de capacidad de almacenamiento.



#### 1.4 Justificaciones del Microwarrant

Los justificativos para la implementación y el desarrollo de esta nueva tecnología crediticia del Microwarrant surgen de la constatación de los siguientes aspectos:

- La verificación de variaciones significativas del precio del producto (arroz) en épocas de cosecha, que no benefician al pequeño productor campesino sino al intermediario, quien acopia a precios bajos y vende en épocas de mejores precios.
- La constatación histórica del comportamiento de precios del arroz anualmente, con incrementos desde un 30% hasta un 60% entre la época de cosecha y la de venta en periodos posteriores (hasta 8-10 meses).
- La necesidad de validar una nueva forma de garantía no tradicional y fundamentalmente adecuada al sector rural.
- La importancia de una tecnología crediticia eficaz y eficiente que permita reducir costos financieros y de transacción para el cliente y, reducir costos administrativos y menor riesgo crediticio para la entidad financiera al contar con una fuente de repago segura y real.
- La importancia de completar el financiamiento a la cadena productiva (siembra - cosecha - comercialización) cambiando financiamiento mas barato para financiar indirectamente el capital de inversiones del pequeño productor arrocero.

- La necesidad de contar con una mecanismo directo y/o indirecto regulador de precios en el mercado, en épocas de cosecha para los principales productos agrícolas sujetos de Microwarrant.



## 1.5 Objetivos del Microwarrant

Los objetivos del MCW de arroz surgen de haber identificado que en la cadena de producción hasta la comercialización, los pequeños productores transfieren gran parte de su excedente económico al intermediario o comercializador, debido a la estacionalidad muy marcada de la cosecha y la variación significativa del precio entre épocas de cosecha y en el periodo en el que se comercializa. Es así que los objetivos del Microwarrant de arroz son:

- Beneficiar a los pequeños y medianos productores de arroz mediante créditos estacionales o de corto plazo para la comercialización con la garantía del mismo grano depositado.
- Disminuir la “transferencia” del excedente económico del productor al intermediario comercial porque el productor al tener acceso al crédito MCW puede esperar mejores precios para su comercialización.

- Replicar esta experiencia hacia otros tipos de cultivos como el maíz, café, quinua, fréjol, maní en otras zonas de Bolivia.
- Validar nuevas formas de garantías innovadoras que sean atractivas y convenientes tanto para el deudor como para el acreedor.
- Contar con un mecanismo regulador indirecto de precios al consolidar y masificar la tecnología de Microwarrant.

## 1.6 Agentes participantes del MCW

En el proceso del Microwarrant, básicamente participan tres agentes:

- La Entidad Financiera (IFD)
- La Planta de Almacenamiento - Procesadora - Nexo Comercial (PAC)
- El Cliente

Sin embargo es muy importante mencionar que como un cuarto “agente” o más bien como mecanismo operativo clave se constituye la Alianza Estratégica entre la IFD y la PAC.

En este sentido los roles o funciones de cada agente participante son los siguientes:

### 1.6.1 La Entidad Financiera (IFD)

- Es la entidad microfinanciera que otorga el crédito
- Es el acreedor del crédito que evalúa y aprueba el financiamiento de acuerdo a sus propias condiciones particulares
- Es el responsable de verificar la existencia del arroz depositado en garantía, seguimiento y control.
- Es el responsable de autorizar la venta o liberación del arroz en garantía.

### 1.6.2 La Planta de Almacenamiento y Comercialización (PAC)

Es el agente clave ya que de él depende en gran medida el éxito de esta tecnología microfinanciera, debido a su rol fundamental en el acopio, resguardo, beneficiado o procesamiento, y en muchos casos por su participación en las negociaciones para la comercialización del arroz. La PAC cumple las siguientes funciones:

- Responsable del depósito y custodia del arroz.
- Presta servicio de beneficiado (secado y procesado del arroz).

- Puede ser aval de los créditos ante la IFD (según se negocie la Alianza Estratégica).
- Agente de retención del cliente para los pagos a la IFD.
- Contacta al comprador y vendedor coadyuvando en la comercialización.
- La PAC es el Ingenio arrocero en el caso de arroz destinado al consumo, y la Planta Beneficiadora de Semillas, para el caso de almacenamiento de semillas.

### **1.6.3 Cliente**

Es el pequeño productor arrocero que requiere recursos inmediatos para cubrir sus pasivos contraídos para el proceso productivo y que sólo cuenta con la garantía de su grano depositado en la PAC autorizada.

## **1.7 Ventajas para los agentes participantes del MCW**

Como en todo negocio o transacción, el éxito de éste dependerá de las ventajas o beneficios que brinde para todos los participantes, de tal manera que sea lo más atractivo posible. El Microwarrant de arroz, ofrece grandes ventajas que han permitido su éxito, entre las más importantes podemos mencionar las siguientes:

### **1.7.1 Ventajas para la Entidad Financiera (IFD)**

- Repago seguro del crédito (menor riesgo) al tener el grano depositado y de fácil realización. Así el crédito ya no está sujeto a los factores de riesgo relacionados a la producción del cultivo agrícola, sino que los riesgos se “trasladan” y reducen al riesgo de comercialización, solamente.
- Tener garantías reales tanto de la PAC como la garantía prendaria del arroz depositado del cliente deudor.
- Menores costos de administración del crédito por las características de manejo de esta tecnología.
- Fidelización de clientes
- Venta cruzada al combinar créditos corrientes de inversión y operación con créditos MCW.

### **1.7.2 Ventajas para la Planta de almacenamiento y comercialización PAC**

- Ventaja comparativa respecto a otros negocios similares (Ingenios arroceros, Plantas de Beneficiado de arroz, etc.), ya que con el incentivo del crédito puede atraer mayor clientela.
- Mejorar el uso de su capacidad instalada ociosa.
- Mejorar sus ingresos por servicios al atraer mayores volúmenes de almacenamiento.

### **1.7.3 Ventajas para el cliente prestatario**

- Garantías accesibles y sin mayores costos de transacción
- Crédito rápido y oportuno , sin mayores complicaciones.
- Mejorar sus niveles de ingresos ya que puede esperar vender en épocas de mejores precios
- Tasa de interés menor que los créditos convencionales
- Mejorar su flujo económico al tener la opción de “reemplazar” pasivos de alto por otro de menor costo con el Microwarrant.

## II. LA EXPERIENCIA DE FONDECO

### MCW ARROZ PARA CONSUMO

El Fondo de Desarrollo Comunal - FONDECO, es una institución financiera de desarrollo, innovadora, sostenible y sólida, opera en Bolivia como entidad microfinanciera rural desde octubre de 1995, aunque sus orígenes se remontan al año 1971 como parte de CIPCA.

Su misión es coadyuvar a que los campesinos y habitantes de sectores populares rurales (hombres y mujeres) logren la participación plena y activa que les corresponde dentro de la sociedad boliviana, facilitándoles al efecto servicios financieros.

Por lo tanto, busca realizar actividades financieras orientadas a promover el desarrollo económico, social y cultural de la población campesina y rural de Bolivia.

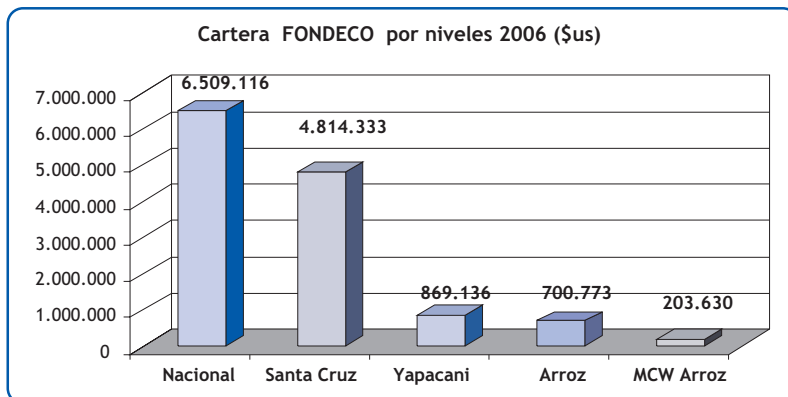
La oferta crediticia de FONDECO es la siguiente:

- Microcrédito agropecuario
- Microcrédito no agropecuario
- Microwarrant de granos - semillas
- Agricultura por contrato
- Banca comunal rural, denominada Fondos Comunales

La cobertura geográfica de FONDECO al 31 de Diciembre de 2006 alcanza a 5 de los 9 departamentos de Bolivia (Santa Cruz, Cochabamba, Chuquisaca, La Paz y Tarija), cuenta con 17 agencias, de las cuales 15 son agencias rurales fijas y 2 móviles. Su cartera bruta alcanza a 6.5 millones de dólares de, la cual un 60% está dirigida al sector agropecuario y llega a 8.120 clientes.

Como se puede verificar en el Cuadro N° 1, se establece que el MCW en FONDECO tiene una importante participación en la cartera de la agencia Yapacaní, ya que representa un 23% de la cartera de la zona (cartera MCW \$us 203.630 de la cartera total de la zona que es \$us 869.136).

Gráfico N° 1: FONDECO - Cartera General y específica MCW al 31/12/2006



FONDECO inició operaciones de MCW con la cosecha del arroz de la campaña agrícola 2002-2003 en su agencia de Yapacaní del Dpto. de Santa Cruz de la Sierra. Para este efecto su experiencia se sistematizó de manera cronológica.

## 2.1 Identificación de las necesidades del cliente

Al tener FONDECO clientes en la zona de Yapacaní dedicados principalmente al cultivo de arroz destinado al consumo, cuyas cuotas de repago están relacionadas a las fechas de liquidez que se dan en los meses de cosecha y posterior venta del producto (entre marzo y mayo) se observó que los clientes mencionaban los bajos precios recibidos o la entrega en una especie de "consignación" a los Ingenios arroceros o rescatistas de la zona, que en la práctica eran sus únicos compradores. Esta situación ocasionaba en algunos casos, problemas de pago o ante todo, escaso margen de capital operativo del cliente para enfrentar su próxima siembra (octubre - diciembre), en este sentido existía una brecha de insatisfacción del pequeño productor que no recibía los beneficios o utilidades esperadas, siendo que ésta era en la práctica transferida al comprador mayorista o acopiador - procesador - el Ingenio arrocero o "rescatistas de la zona".

## 2.2 Breve sondeo del mercado

Considerando que uno de los principales factores que justifican la implementación, aceptación del cliente y funcionamiento del MCW es el comportamiento de precios, en especial la existencia de un buen diferencial

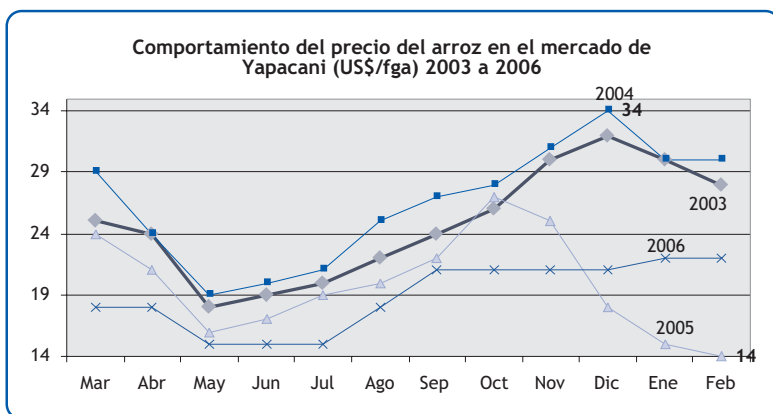
entre el momento de cosecha y la época de mayor demanda, se analizó el mercado y el comportamiento de precios por fanega de arroz teniendo como resultados los indicados en la tabla N° 1.

**Tabla N° 1: Precios promedio de arroz por fanega 2003-2006**

TABLA: PRECIOS PROMEDIO ARROZ X FGA				
Expresado en \$us				
Mes	2003/2004	2004/2005	2005/2006	2006/2007**
MAR	25	29	24	18
ABR	24	24	21	18
MAY	18	19	16	15
JUN	19	20	17	15
JUL	20	21	19	15
AGO	22	25	20	18
SEP	24	27	22	21
OCT	26	28	27	21
NOV	30	31	25	21
DIC	32	34	18	21
ENE	30	30	15	22
FEB	28	30	14	22

Fuente: Ingenios arroceros. Elaboración propia - \*\*Datos proyectados

**Gráfico N° 2: Comportamiento del precio del arroz de consumo en Yapacani Periodo 2003-2006**



Fuente: Ingenios arroceros. Elaboración propia



Para confirmar la situación individual de sus clientes productores de arroz y ratificar el comportamiento del mercado, FONDECO por cuenta propia realizó un breve sondeo mediante entrevistas a profundidad con clientes seleccionados de 13 comunidades productoras de arroz de la zona de Yapacaní, para detectar su interés en obtener un crédito con la única garantía del arroz depositado y ante todo, su preferencia de Ingenios específicos como recomendados, con los cuales luego se buscaría realizar Alianzas Estratégicas para facilitar el acceso al crédito bajo la modalidad del MCW. Este breve sondeo de mercado, básicamente permitiría contar con la siguiente información desde la óptica del productor arrocero:

- Las condiciones preferidas de este nuevo tipo de crédito
- Fechas de liquidez o repago del crédito
- Plazos y formas de pago
- Tope o límite mínimo y máximo de financiamiento por unidad de producción (Fanega = 200 Kg.)
- Formas de comercialización existentes
- Ingenios arroceros recomendados por el pequeño productor y factores de su elegibilidad

### **2.3 Tipo de MCW utilizado por FONDECO**

De las variantes existentes de Warrant y Microwarrant (Almacenera autorizada por la SBEF, doble candado, triple candado, alianza con privado, etc.) FONDECO concluyó que la figura más adecuada a la realidad del mercado (arroz) era la de Alianza con privado especializado, por lo que optó por trabajar con Ingenios Arroceros y/o Plantas beneficiadoras de semillas como aliados.

### **2.4 Selección del Aliado Estratégico - Ingenio Arrocero**

Una vez obtenida una lista en orden de importancia de Ingenios recomendados por los clientes, FONDECO inició contactos preliminares con algunos, considerando para su selección tres criterios fundamentales que los clientes valoraban para su decisión de recomendarlos:

- Peso justo
- Precio justo
- Pago oportuno

En la zona de Yapacaní existen más de 50 Ingenios arroceros en funcionamiento, pero de los cuales los clientes de FONDECO recomendaban menos de 10 como posibles Aliados para implementar el MCW.

Además de considerar los criterios de elegibilidad desde el punto de vista de los clientes, FONDECO evalúa y califica a los Ingenios arroceros sujetos de Alianza Estratégica considerando su historial crediticio (centrales de riesgo), experiencia, infraestructura adecuada y garantías ofrecidas. Es así que FONDECO inicia operaciones con una primera Alianza Estratégica con un Ingenio Arrocerero el año 2003.

## **2.5 Adecuación de las condiciones del nuevo tipo de crédito MCW al cliente**

Para implementar el MCW era necesario ajustar y adecuar la Política Crediticia, procedimientos, condiciones, etc. Para este efecto se realizaron las siguientes acciones en FONDECO:

- Estudio y redacción de un contrato adecuado con el Ingenio Arrocerero Aliado (Alianza Estratégica) y FONDECO que establezca las responsabilidades y garantías ante FONDECO. Este contrato fue la Carta de Crédito Doméstica (CCD)
- Adecuación del contrato de crédito entre el cliente individual y FONDECO a las especificidades del MCW
- Formulación de las condiciones específicas del crédito MCW
- Diseño de formularios de tramitación y evaluación del crédito MCW
- Procedimientos operativos desde la promoción, aprobación, desembolso, seguimiento y repago del crédito.
- Mecanismos de promoción y difusión del MCW entre los clientes

## **2.6 Diseño del nuevo tipo de crédito MCW**

En base a todos los insumos obtenidos del sondeo de mercado con los clientes productores y algunos Ingenios arroceros FONDECO aprobó el lanzamiento como un Programa Piloto el año 2003 establecidas en dos tipos de relaciones y operativas claramente interrelacionadas:

- Relaciones entre FONDECO y el Ingenio arrocerero Aliado (Alianza Estratégica - AE.)
- Relaciones entre FONDECO y el cliente pequeño productor arrocerero

### **2.6.1 Relaciones FONDECO - Ingenio Arrocerero (Alianza Estratégica)**

Las relaciones o condiciones entre FONDECO y el Ingenio Arrocerero quedan claramente estipuladas en el contrato de Alianza Estratégica, cuyas condiciones generales son:

- Firma de una Carta de Crédito Doméstica (CCD).
- Monto Global o techo de financiamiento para financiar a todos los clientes que depositen en el Ingenio.
- Se establecen los clientes beneficiarios sujetos de este financiamiento
- Plazo y forma de pago.
- Monto de crédito límite a financiar por fanega depositada y tipo de arroz.
- Procedimientos de emisión del Certificado de Depósito.
- Responsabilidades de depósito y conservación.
- Garantías reales del Ingenio hacia FONDECO y el grano depositado del cliente.
- Restricciones de venta del grano sin autorización de FONDECO.
- Facultades especiales de FONDECO de control sobre el grano depositado.
- Demás generales de ley.

FONDECO optó por adecuar la Alianza estratégica con el Ingenio arrocerero mediante la Carta de Crédito Doméstica (CCD) por ser el mecanismo legal y operativo más adecuado al tipo de Microwarrant.

### **2.6.2 Relaciones FONDECO - Cliente**

Estas condiciones se establecen en el Contrato de préstamo, que incluye entre sus principales cláusulas lo siguiente:

- Destino del crédito: Comercialización de arroz.
- Tecnología crediticia: Microcrédito Individual.
- Plazo: Desde 8 hasta 10 meses.
- Forma de pago: Pago único al vencimiento final u opcional pagos parciales en función a las posibilidades de venta del arroz.
- Garantías: Del Ingenio arrocerero y del grano depositado.
- Relación de financiamiento/Fga. Depositada.

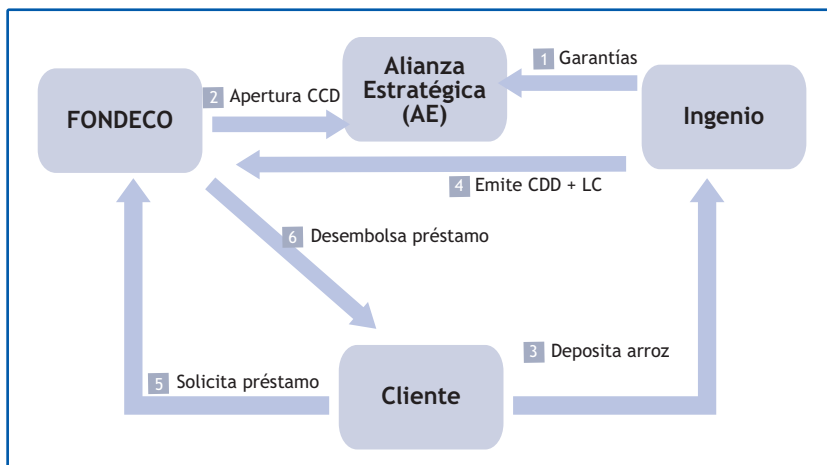
- Concordancia con la CCD firmada con el Ingenio arrocero depositario.
- Tasa de interés.
- Demás generales de ley.

Tabla N° 2: Resumen de condiciones del MCW de FONDECO

Condiciones del MCW FONDECO	Año	Comentarios
Tamaño del Crédito en \$us	200 \$us a 10.000 \$us.	Saturación mercado arroz, años anteriores
Criterio de Financiamiento	50 % financiamiento	Criterio en base a años anteriores
Plazo del MCW	8 a 10 meses	Marzo - Abril a Nov - Dic - Ene
Tasa de Interés	15 % - 16 % anual	Diferenciación por clientes antiguos
Garantía	Mismo producto + Cob. Gtía. Ingenio	Mismo producto

### 2.6.3 Flujo de fase de Alianza Estratégica hasta desembolso MCW

Flujograma N° 1: MICROWARRANT DE FONDECO Fase AE. y Desembolso



#### Detalle explicativo del flujo:

**Paso 1. Ingenio Arrocero constituye garantías:** El Ingenio establece la relación con FONDECO presentando sus garantías reales, se procede a la firma de una Alianza Estratégica entre FONDECO y el Ingenio arrocero.

**Paso 2. Apertura de CCD:** Una vez constituidas las garantías del Ingenio, FONDECO apertura la Carta de Crédito Doméstica a favor del Ingenio quedando éste autorizado a operar bajo la modalidad del Microwarrant por un monto global tope.

### Inicio de operaciones de Microwarrant con clientes

**Paso 3. Cliente deposita arroz:** Al existir la Alianza Estratégica firmada y la Carta de Crédito habilitada, el ingenio queda autorizado a operar con Microwarrant. Para este efecto los clientes ya pueden depositar su arroz en dicho ingenio.

**Paso 4. Ingenio emite CDD + LC:** Como constancia de recepción y conformidad, el Ingenio emite el Certificado de Depósito (CDD) del arroz recibido del cliente y avala una Letra de Cambio (LC) girada por el cliente a favor de FONDECO.

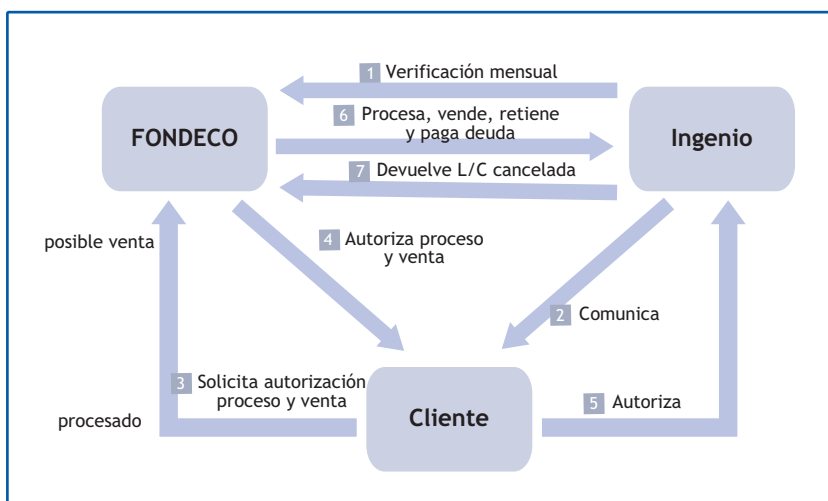
**Paso 5. Cliente solicita crédito:** Con el CDD y LC el cliente presenta su solicitud de Microwarrant adjuntando su carnet de identidad.

**Paso 6. Desembolso:** FONDECO verifica la existencia física del arroz depositado en el Ingenio Arrocerero autorizado, evalúa el Microwarrant, aprueba y procede al desembolso.

Todo este proceso desde que el cliente realiza su depósito de arroz en el Ingenio Arrocerero como garantía prendaria, hasta que recibe su desembolso demora 24 Hrs. dada la simplicidad del trámite.

### 2.6.4 Flujo de fase de Seguimiento hasta el pago del MCW

Flujograma N° 2 MICROWARRANT DE FONDECO. Seguimiento y pago del crédito



## **Detalle explicativo del flujo:**

### **Seguimiento**

**Paso 1:** FONDECO verifica mensualmente la existencia del arroz en garantía. Constatando cantidades, número de bolsas y estado del precinto de seguridad.

### **Nexos comerciales**

**Paso 2:** El Ingenio comunica al cliente (propietario del arroz depositado en garantía) la existencia de un posible comprador.

**Paso 3:** El cliente solicita a FONDECO autorización para el Ingenio procese y venda.

**Paso 4:** FONDECO emite nota de autorización del procesado (pelado) y venta del arroz.

**Paso 5:** Cliente entrega nota de autorización de proceso y venta al Ingenio.

### **Pago del crédito**

**Paso 6:** El Ingenio procesa, vende, retiene de la venta el monto de deuda y paga directamente a FONDECO

**Paso 7:** FONDECO devuelve L/C avalada por el Ingenio por la operación cancelada

## **2.7 Características específicas del MCW de FONDECO**

Las características específicas que diferencian al MCW de FONDECO son las siguientes:

- **Tipo de arroz financiado**  
FONDECO inicialmente financió solo arroz destinado al consumo, sin embargo desde la gestión 2006 empezó también a financiar arroz semilla, siendo las únicas variantes en todo el proceso el reemplazo del Ingenio arrocero por la Planta Beneficiadora de Semilla y diferenciar el precio de financiamiento.
- **Variante de modalidad de MCW**  
FONDECO optó por adecuar su innovación crediticia a la modalidad de la Alianza Estratégica con un agente privado (Ingenio Arrocero y luego ampliar hacia la Planta Beneficiadora de semilla)
- **Riesgo crediticio**  
FONDECO asume el riesgo crediticio porque no existen fondos de garantías específicas para este nuevo producto.

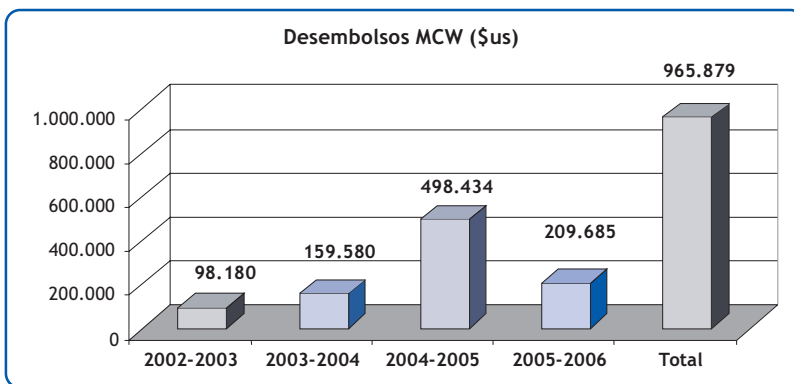
## 2.8 Principales logros, resultados y lecciones aprendidas

FONDECO hasta la gestión 2006, luego de 3 campañas agrícolas consecutivas de arroz como programas piloto, ha logrado validar su tecnología crediticia de la innovación en la aplicación del MCW en Bolivia, inicialmente con el arroz para consumo, luego el arroz semilla y recientemente ha incursionado aunque en escala muy reducida con el maíz semilla.

Los principales logros se traducen en desembolsos, clientes beneficiados, número de AE (Ingenios arroceros aliados), cantidad de arroz financiado, cartera, mora, etc., tal como se constata en los siguientes gráficos.

### 2.8.1 Desembolsos MCW.

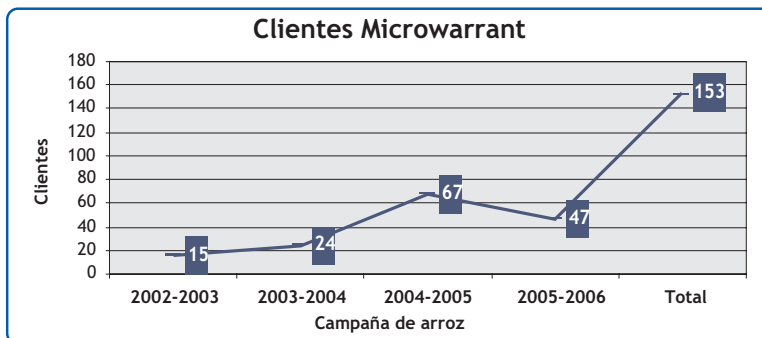
Gráfico N° 3: Desembolsos MCW - FONDECO 2003-2006



Fuente: Elaboración propia

### 2.8.2 Clientes MCW

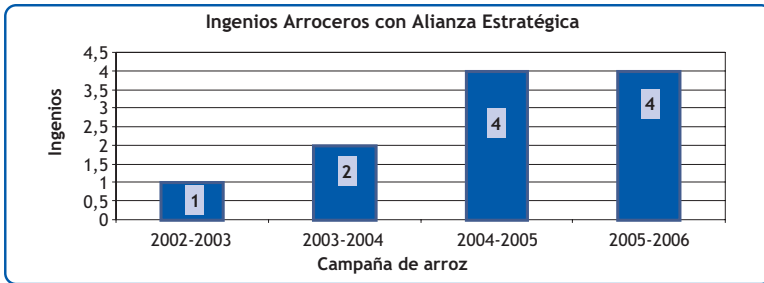
Gráfico N° 4: Clientes MCW - FONDECO 2003-2006



Fuente: Elaboración propia

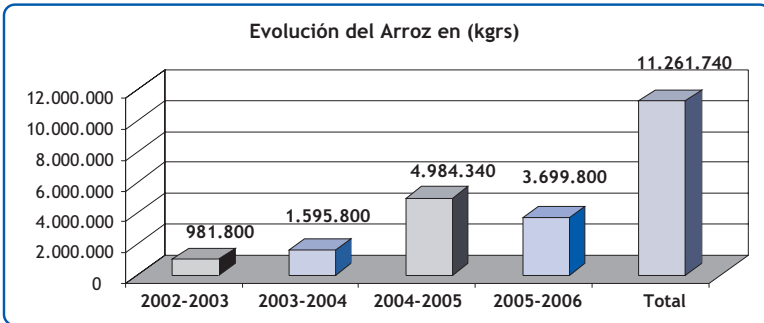
### 2.8.3 Ingenios arroceros Aliados MCW

Gráfico N° 5: Ingenios que operan MCW con FONDECO 2003-2006



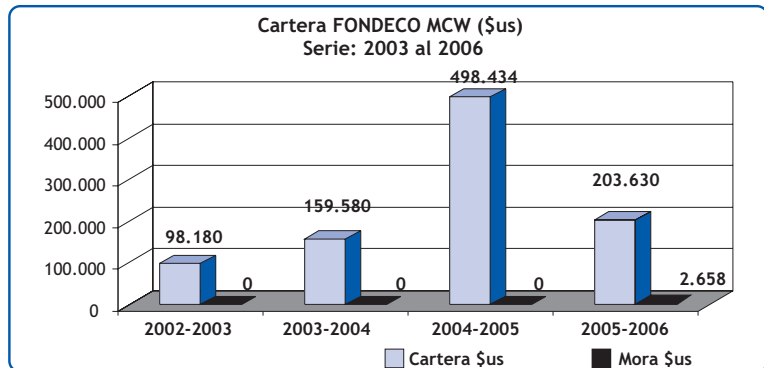
### 2.8.4 Evolución cantidad financiada MCW arroz (kg.)

Gráfico N° 6 : Cantidad de arroz financiado con MCW - FONDECO 2003-2006



### 2.8.5 Cartera y mora MCW arroz

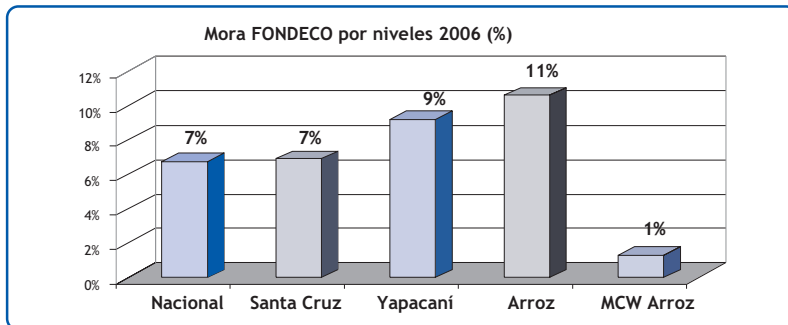
Gráfico N° 7: Cartera y mora incobrable MCW - FONDECO 2003-2006



Fuente: Elaboración propia



Gráfico N° 8: Mora general y comparativa FONDECO al 31/12/2006



Fuente: Elaboración propia

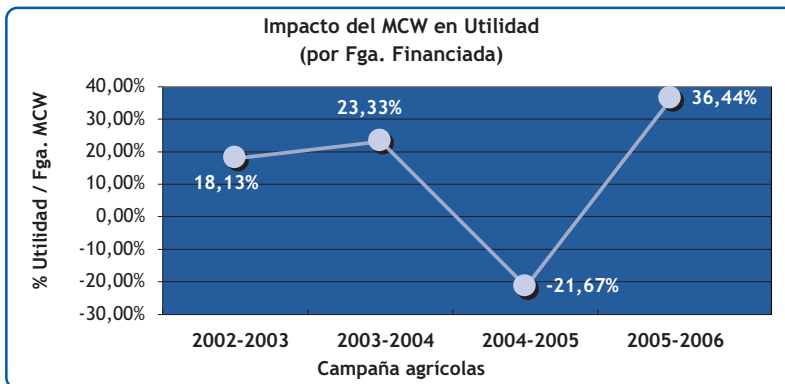
Respecto a la mora, es pertinente mencionar que si bien la tecnología crediticia del MCW en condiciones normales en las que los factores externos atribuibles al mercado o comercialización no inciden, -en especial el contrabando de arroz - la mora es nula e inexistente; sin embargo cuando se presentan factores externos adversos a la comercialización existe una mora "transitoria" que persiste hasta que el producto en garantía sea comercializado en condiciones favorables al cliente, ya que la Entidad Financiera no actúa "automáticamente" ejecutando la garantía (arroz depositado) y "subastando" al mejor postor en desmedro del pequeño productor, sino que simplemente se espera hasta que el precio del producto mejore a niveles aceptables para el cliente. Pero al final considerando la mora bajo el criterio de incobrabilidad y pasado el periodo de mora transitoria, ésta es prácticamente cero y óptima.

Durante los tres primeros años de aplicación como Programa Piloto el MCW de arroz de FONDECO tuvo un desempeño alentador reflejado en crecimiento muy interesante tanto en monto de cartera, número de clientes y cantidad de Kgrs. financiados y de mora transitoria nula o inexistente, sin embargo durante la campaña 2005-2006 hubo una caída de la demanda de créditos MCW debido a dos factores externos ocurridos en la campaña agrícola anterior (2004-2005) que también ocasionaron mora transitoria, esta situación presentada sirvió de lección aprendida para realizar los últimos ajustes a la tecnología crediticia, estos factores fueron:

- Saturación del mercado nacional por sobreoferta de arroz proveniente del contrabando de otros países, ocasionando una drástica caída del precio
- Cierre temporal de las vías de comunicación de Santa Cruz hacia los mercados del interior del país, por problemas de deterioro de puentes y caminos que impedían hacer llegar el producto en forma oportuna.

## 2.8.6 Impacto del MCW en la utilidad del cliente

Gráfico N° 9: Impacto del MCW de FONDECO en la utilidad del cliente



Fuente: elaboración propia

El impacto en las campañas agrícolas de arroz del 2003, 2004 y 2006 fue muy importante para el productor arrocero ya que logró mejorar sus ingresos por el incremento en su utilidad como producto del MCW y los buenos precios obtenidos, sin embargo en la campaña agrícola 2004-2005 el impacto en general fue negativo por el devastador efecto del contrabando de arroz de países vecinos, sin embargo se observa que en la siguiente campaña agrícola los precios han mejorado paulatinamente.

## 2.8.7 Lecciones aprendidas por FONDECO

Desde el inicio del Programa Piloto de MCW (campaña 2002-2003) FONDECO realizó ajustes a la tecnología crediticia en base a factores presentados que se constituyeron en lecciones aprendidas:

- Precios tope de financiamiento por fanega de arroz MCW.  
Al inicio se consideraron precios optimistas como expectativas de ventas del arroz de consumo en base a buenos precios de años

anteriores, pero factores como el contrabando y rendimientos menores al final del procesamiento, permitieron demostrar que era más prudente reducir los montos a financiar por cliente y por fanega de arroz depositada en MCW. Además mantener montos de crédito elevados por fanega (casi iguales al precio promedio esperado) hacían que el productor descuidara o disminuyera su interés de vender su arroz dejado en MCW porque el precio podría serle no atractivo, en ese caso existía el riesgo de que el productor “considere” como una especie de venta de su producto ya sea a FONDECO o al Ingenio arrocero, situación que no es el objetivo del MCW.

En este sentido FONDECO ajustó los montos individuales de financiamiento MCW por cliente de \$us 20.000 a \$us 10.000 y redujo también la relación de financiamiento de \$us 20 hasta \$us 10 por fanega en MCW.

- Diferenciación de montos de crédito por fanega MCW según tipo y calidad de arroz.

La experiencia también permitió afinar la tecnología crediticia en cuanto a la diferenciación por calidad y tipo de arroz a financiar con MCW concluyendo que se debería diferenciar los montos de crédito por fanega de arroz MCW en función a la verificación del tipo y calidad de arroz, ya que no resultaba igual financiar arroz para consumo que para semilla, por una parte, como tampoco financiar arroz de primera calidad que de segunda.

Además esta diferenciación constituía un incentivo directo al productor arrocero para mejorar la calidad de su cultivo permanentemente.

- Depurar capacidad de pago sin considerar subproductos del arroz.

Al final de la Prueba Piloto, FONDECO por recomendación de los mismos Ingenios Aliados y verificada la caída de precios que a su vez impedía comercializar los subproductos de menor calidad como los derivados del arroz (arroz  $\frac{3}{4}$ , arroz colilla o granillo) permitieron restringir el cálculo de la capacidad de pago considerando solamente el rendimiento final resultante del arroz de primera o entero.

- Labores de seguimiento.  
Debido a algunos reclamos de clientes por desacuerdos con sus Ingenios respecto a la calidad y/o rendimiento final del arroz depositado en MCW se estableció por conveniente realizar precintos de seguridad alrededor de la pila o rimas de bolsas de arroz depositadas así como seguimientos mensuales para verificar las existencias en las cantidades establecidas en los certificados de depósito y garantía así como la inviolabilidad de los precintos de seguridad.

Aún se tienen algunas dificultades en el control específicamente sobre los casos de clientes cuya venta de arroz la realizan al crédito o en consignación, pero este factor de riesgo se mitiga totalmente con la garantía existente de parte del Ingenio arrocero hacia FONDECO.

- Garantías de Ingenios.  
Si bien el MCW es bastante accesible por el carácter flexible de las garantías exigidas al cliente y baja tasa de interés por los reducidos riesgos que supone, es importante la existencia de garantías reales hipotecarias del Ingenio arrocero para apalancar potenciales pérdidas por deterioro en el almacenaje y/o por mala práctica en el proceso de pelado (manchado, quemado, picado, etc.) o acciones de mala fe atribuibles netamente al Ingenio. En este sentido la existencia de la garantía real del Ingenio permite que éste actúe de una manera más responsable y prudente.

Además como es muy difícil en la práctica tener un absoluto control sobre las garantías en custodia del Ingenio (arroz depositado) por la idiosincrasia y/o costumbres informales que predomina en las relaciones comerciales entre Ingenio Arrocero-Cliente y las modalidades de venta (al crédito, consignación, etc.) que dificultan el control, el papel de las garantías reales del Ingenio ante la IFD es muy importante para precautelar riesgos de fraudes y/o desvíos del crédito o uso inadecuado de la garantía prendaria depositada.

### III. LA EXPERIENCIA DE ANED

#### MCW ARROZ PARA SEMILLA

La Asociación Nacional Ecuménica de Desarrollo (ANED) es una Institución Financiera de Desarrollo, sin fines de lucro. Desde su fundación en 13 de junio de 1978, se ha especializado en microfinanzas rurales, consolidándose como una de las instituciones más grandes y líderes en el país.

ANED tiene como misión contribuir al desarrollo económico y social, de personas y organizaciones, brindando oportunidades de acceso a servicios financieros justos, adecuados y oportunos.

Tiene como visión ser la institución líder en servicios financieros rurales para el desarrollo económico y social del país, sostenible, con enfoque local, socialmente responsable e innovadora.

Su objetivo institucional ha sido mejorar las condiciones de acceso a financiamiento y otros servicios financieros auxiliares, al pequeño productor y micro empresario rural, acorde a su necesidad y requerimiento, coadyuvando a mejorar su calidad de vida, productividad y nivel de ingresos familiares.

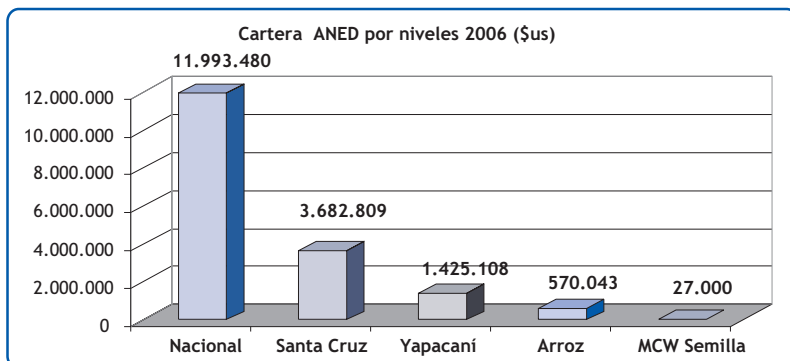
La oferta de productos financieros de ANED es la siguiente:

- Créditos de Inversión y Operación bajo modalidades: Individual, Asociado, Grupo Solidario, Bancos Comunes.
- Leasing financiero, Microwarrant, Crédito Comunitario para mejoramiento de escuelas, centros comunitarios, iglesias y otros.
- Remesas, giros y transferencias de dinero, cobro de servicios y pago de salarios y, mediante Alianza Estratégica con el FFP FIE S.A. opera ahorros.

Al 31 de Diciembre de 2006 ANED realiza sus operaciones en 8 departamentos de Bolivia (Santa Cruz, Cochabamba, Chuquisaca, La Paz, Oruro, Potosí, Beni y Tarija), cuenta con 42 agencias rurales. Su cartera bruta alcanza a 11.9 millones de dólares y llega a 17.913 clientes.

La composición de la cartera de ANED y su desagregación comparada con la cartera MCW, se puede observar en el gráfico siguiente.

Gráfico N° 10: ANED - Cartera General y específica MCW al 31/12/2006



Fuente: Elaboración propia

Dentro de sus innovaciones, ANED inicia operaciones de MCW con la cosecha del arroz de la campaña agrícola 2003-2004 en su agencia de Yapacaní del Dpto. de Santa Cruz de la Sierra mediante convenio con la Unidad Beneficiadora de Semillas de Yapacaní "UBSY" y el aval de un Fondo de Garantía otorgado por el Centro de Promoción Agropecuaria Campesina "CEPAC". La experiencia de ANED en la aplicación del MCW de semillas de arroz se sistematizó de la siguiente manera:

### 3.1 Identificación de las necesidades del cliente

Se identificó que la principal necesidad del cliente productor de semilla de arroz es la falta de liquidez (más que el precio) que lo obliga a vender la semilla a "intermediarios - rescatistas" a un precio bajo, debido a que tiene deudas con:

- La Oficina Regional de Semillas (ORS), por asistencia técnica, verificación y certificación del tipo de semilla. Además la ORS realiza el seguimiento, sin este no se garantiza la certificación.
- Obligaciones generadas por los servicios de los equipos cosecha - poscosecha (cosechadora y trilladora).
- Obligaciones por los insumos adquiridos de las casas de agroquímicos normalmente a crédito, y que fueron empleados en la producción de la semilla.
- Obligaciones por el flete de transporte de las semillas al centro de acopio.

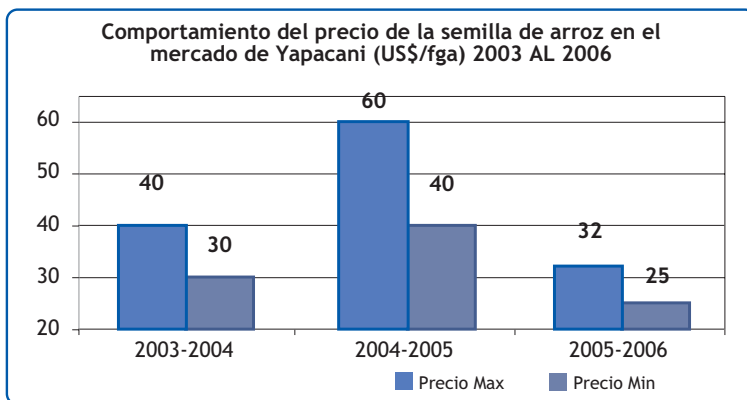
Normalmente, los “intermediarios - rescatistas ” son productores de arroz de consumo vecinos del productor de semilla y están esperando poder comprar en un “bajo precio”, incluso negocian el costo del flete en pos de la compra, ya que ellos cuentan con medios de transporte.

Es por la presión de estas obligaciones que cede el productor de semilla, decide la venta de la semilla, lo que significa que renuncie a un precio “justo”, ya que tuvo que negociar en condiciones desventajosas, por la falta de liquidez para cubrir estas deudas. En caso, que tuviera la posibilidad de vender la semilla en los meses de Septiembre, Octubre y Noviembre , donde el precio de la semilla sube por la mayor demanda del mercado, los beneficios y utilidades esperadas las recibiría el productor de semilla y no así el “intermediario - rescatista”.

### 3.2 Breve sondeo del mercado

ANED al realizar un análisis del comportamiento de los precios de la semilla de arroz, constató que se registra un diferencial importante que justifica el funcionamiento del MCW, entre la época de cosecha y la época de siembra de la siguiente campaña, esto debido a los movimientos de la demanda por semilla de arroz por parte de los productores tradicionales de arroz de consumo. Este diferencial “atractivo” para los productores de semilla da respuesta al principal problema de los productores de semillas que es la liquidez en el período de cosecha.

Gráfico N° 11: Comportamiento del precio de la semilla de arroz en Yapacani  
Periodo 2003-2006



Fuente: Elaboración propia

**Tabla N° 3: Calendario agrícola del arroz de semilla en Yapacaní**

ANED	Año	Meses inicio	Meses en planta semillera	Meses venta	Semilla se vuelve consumo
Campaña	2003-2004	Marzo - Abril	6 - 9 meses	Sep - Oct - Nov	Dic
Campaña	2004-2005	Marzo - Abril	6 - 9 meses	Sep - Oct - Nov	Dic
Campaña	2005-2006	Marzo - Abril	6 - 9 meses	Sep - Oct - Nov	Dic
Nota. En el peor de los casos, la semilla se pela y comercializa como arroz para consumo humano					

Es importante, considerar que la comercialización de la semilla de arroz siempre es más segura si se lo realiza como semilla propiamente dicha por los estrictos cuidados que demanda para su certificación, como también que en última instancia ésta puede ser comercializada como arroz de consumo, aunque obviamente los precios son mucho mas reducidos, para este extremo de comercialización.

### 3.3 Tipo de MCW utilizado

ANED decidió aplicar la modalidad de MCW con Alianza Estratégica mediante convenio con una Planta Beneficiadora de semillas y adicionalmente el aval con un fondo de garantía otorgado por una Institución de asistencia técnica como el Centro de Promoción Agropecuaria Campesina (CEPAC), quienes además otorgan asistencia técnica al pequeño productor de semilla de arroz.

Es importante, resaltar que ANED se basó en la experiencia de los productores de semilla, segmento atendido con asistencia técnica y el patrocinio o aval del Centro de Promoción Agropecuaria Campesina - CEPAC.

### 3.4 Selección del Aliado Estratégico - Planta Beneficiadora de Semillas

Debido al riguroso requerimiento que supone el procesamiento de la semilla de arroz que demanda características especializadas en cuanto a capacidad técnica e infraestructura adecuada, las únicas instituciones autorizadas son la Oficina Regional de Semillas (ORS) y la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní. Por lo tanto ANED no tenía mayores alternativas de selección de aliados estratégicos en la zona de operación de MCW.



Es importante, mencionar que el CEPAC, participó en la selección del Administrador de la Planta Beneficiadora de Semillas, para en cierta medida cuidar su aval con el Fondo de Garantía de los semilleros.

Así ANED estableció un Convenio Institucional Tripartito con la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní y el CEPAC .

### **3.5 Adecuación de las condiciones del nuevo tipo de crédito MCW al cliente**

El MCW de ANED es un crédito inmediato. Este crédito permite al productor de semilla de arroz guardar su semilla de arroz en un centro de acopio autorizado por ANED (Planta Beneficiadora de Semillas) hasta obtener mejores precios ,ya que de todas maneras es muy difícil su comercialización fuera de la época de siembra porque no existe demanda.

Siendo que se caracteriza un crédito rápido y sencillo a tasas menores que los créditos convencionales (hipotecarios, personales, etc.), el productor paga el crédito cuando la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní UBSY comercializa su arroz depositado, ya que hace la retención del crédito.

Para adecuar su forma de trabajo con el MCW de semilla de arroz ANED hizo lo siguiente:

- Estudio y redacción de un contrato tripartito con la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní (UBSY), el CEPAC y ANED que establece las responsabilidades de cada institución.
- Adecuación del contrato de crédito entre el cliente individual y ANED a las especificidades del MCW.
- Formulación condiciones específicas del crédito MCW.
- Procedimientos operativos, aprobación y desembolso, seguimiento y repago.

### **3.6 Diseño del nuevo tipo de crédito MCW**

Esta modalidad de crédito el MCW implicó que se establezcan tres relaciones con los productores de semillas de arroz, con la Planta Beneficiadora de Semilla de Yapacaní y con la Institución patrocinante o aval CEPAC:

- Relaciones entre ANED y la Planta Beneficiadora de Semillas
- Relaciones entre ANED y el CEPAC como aval del Fondo de Garantía.
- Relaciones entre ANED y el cliente productor de semillas de arroz.

#### **3.6.1 Relaciones ANED - Planta Beneficiadora de Semillas (Alianza Estratégica)**

Las relaciones o condiciones entre ANED y la Planta Beneficiadora de Semillas quedan claramente estipuladas en el convenio de Alianza Estratégica, cuyas condiciones generales son las siguientes:

- Firma de un Convenio Interinstitucional de trabajo en modalidad MCW.
- Atención a productores de semillas de arroz, para participar en el MCW.
- Responsabilidad en la verificación de la certificación de la ORS.
- Responsabilidad en la calidad y clasificación del tipo de semilla a almacenarse.
- Procedimientos de emisión de Certificado de Acopio.
- Procedimientos de depósito y conservación.
- Procedimientos de comercialización de la semilla de arroz con autorización de ANED, donde se establece la retención y cancelación del MCW.
- Facultades especiales de ANED de control sobre el grano depositado (Seguimiento).

#### **3.6.2 Relaciones ANED- CEPAC (Fondo de garantía)**

Las relaciones que establecen el convenio entre ANED y el Centro de Promoción Agropecuaria Campesina (CEPAC) mencionan las siguientes condiciones dentro del convenio de Alianza Estratégica:

- Firma de un Convenio Interinstitucional de trabajo en modalidad MCW.

- Atención a productores de semillas de arroz, que tengan el patrocinio del CEPAC.
- Control de la documentación que acredita la certificación por parte de la ORS.
- Apoyo y asesoramiento al productor semillerista en la organización de la documentación que acredita la certificación de la semilla.
- Promoción y orientación del MCW en grupos que reciben asistencia técnica por parte del CEPAC.
- Se establece un Fondo de Garantía de las operaciones MCW que hayan sido patrocinadas por el CEPAC.
- Procedimientos de emisión de Certificado de Patrocinio.
- Facultades especiales de ANED - CEPAC de control sobre el grano depositado (Seguimiento) en la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní.

### **3.6.3 Condiciones ANED - cliente**

Estas condiciones se establecen en el Contrato de préstamo, que incluye en sus principales cláusulas:

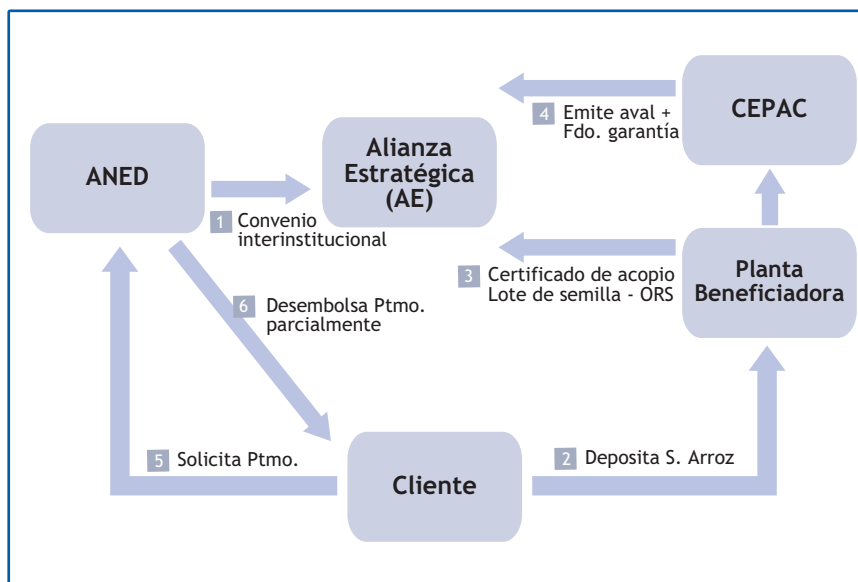
- Destino: Comercialización de semilla de arroz.
- Tecnología crediticia: Microcrédito Individual en modalidad MCW.
- Plazo: 6 meses (Acopio: Marzo - Abril Comercialización: Septiembre - Noviembre).
- Forma de pago: Pago al vencimiento final o pagos parciales en cualquier momento en función de la comercialización de la semilla.
- Garantías: Prenda en MCW de la semilla de arroz y Aval del Fondo de Garantía ofrecido por CEPAC.
- Relación de financiamiento / Fga. Depositada.
- Tasa de interés
- Demás generales de ley.

**Tabla N° 4: Resumen de condiciones MCW de ANED**

Condiciones del MCW ANED	Año	Comentarios
Tamaño del Crédito en \$us	200 \$us a 1.000 \$us.	En función del cupo en planta
Criterio de Financiamiento	1 Bs. x Kgr.	25 \$us. x Fga
Plazo del MCW	6 meses	Marzo - Abril a Septiembre - Octubre
Tasa de Interés	15 % - 16 % anual	
Garantía	Mismo producto	Mismo producto
Aval - Patrocinio	CEPAC - Fdos. Admin	Fondo de garantía de \$us. 20.000
Certificación de la ORS	ORS	Hoja de cosecha emitida por la Oficina Regional de Semilla

### 3.6.4 Flujo de fase de AE hasta desembolso MCW

**Flujograma N° 3: MICROWARRANT DE ANED Fase: AE. y Desembolso**



#### Detalle explicativo del flujo:

##### Establecimiento de la AE: ANED - Planta Beneficiadora UBSY - CEPAC

**Paso 1.** Convenio Tripartito (ANED, CEPAC y Planta Beneficiadora de semillas UBSY establecen la alianza estratégica):

Se establece la relación y responsabilidad de cada institución en relación al funcionamiento del MCW.

**Paso 2.** Cliente deposita semilla de arroz:

Al existir la Alianza Estratégica la Planta Beneficiadora de Semillas queda autorizada a operar con Microwarrant. Para este efecto los clientes ya pueden depositar su semilla de arroz con toda la documentación de seguimiento para que se proceda a la certificación de la ORS y se registre el tipo de semilla.

**Paso 3.** Emisión del Certificado de Acopio:

Una vez que se ha aceptado el Lote de semillas en la Planta Beneficiadora de Semillas, procede a la emisión del Certificado de Acopio, como constancia de recepción y conformidad del lote. Se identifica el lote mediante el registro de número de bolsas, categoría, peso y calidad.

La Planta Beneficiadora puede rechazar el lote de semillas en función de: a) grado de germinación, b) nivel de pureza y el grado de humedad

**Paso 4.** CEPAC emite el Aval y Patrocinio:

El CEPAC como patrocinante del MCW emite el aval a los productores semilleros que han cumplido con la certificación de la ORS y quedaron seleccionados por el CEPAC. Es importante, aclarar que si no cuenta con el aval del CEPAC no procede la operación del MCW, debido a la relación con el Fondo de Garantía.

**Paso 5.** Cliente solicita crédito:

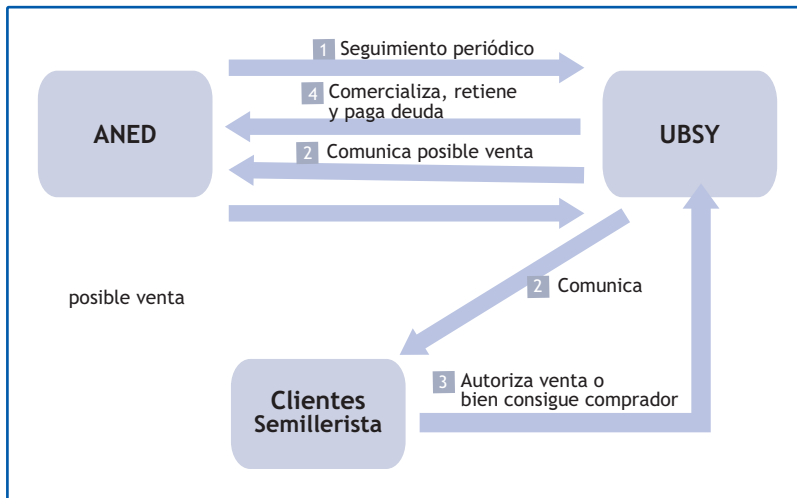
Con el Certificado de Acopio que emite la Planta Beneficiadora de Semillas y el aval del CEPAC el cliente presenta su solicitud de Microwarrant a ANED adjuntando su carnet de identidad.

**Paso 6.** Desembolso:

ANED verifica la existencia física del arroz depositado en la Planta Beneficiadora de Semillas de Yapacaní, evalúa el Microwarrant, aprueba y procede a desembolsos parciales.

Todo este proceso desde que el cliente realiza su depósito de arroz en la Planta Beneficiadora de Semillas como garantía prendaria, hasta que recibe su desembolso demora 24 a 48 Hrs. dada la simplicidad del trámite.

### 3.6.5 Flujo de fase de Seguimiento hasta el pago del MCW



#### Detalle explicativo del flujo:

##### Seguimiento

**Paso 1.** ANED verifica periódicamente (mínimo 30 a 45 días) la existencia de la semilla de arroz en garantía. Constatando la certificación de la ORS - calidad, cantidades, número de bolsas identificadas por cliente. (Verifica el número de muestreo).

##### Nexos comerciales

**Paso 2.** La Planta Beneficiadora de Semillas comunica al cliente (propietario del arroz depositado en garantía) o a ANED, la existencia de un posible comprador.

**Paso 3.** La Planta Beneficiadora de Semillas solicita a ANED autorización para la UBSY proceda a la comercialización de la semilla de arroz.

**Paso 4.** La Planta Beneficiadora de Semillas hace la retención correspondiente al MCW de la comercialización de la semilla e inmediatamente hace la cancelación a ANED. El saldo de la venta entrega al cliente.

### 3.7 Características específicas del MCW de ANED

Las características específicas que diferencian al MCW de ANED son las siguientes:

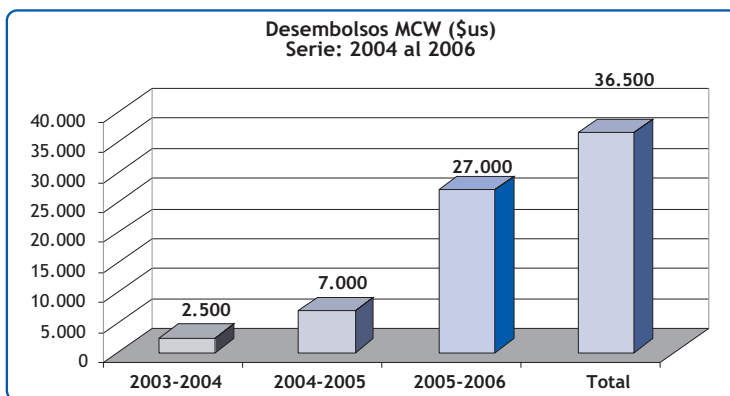
- Tipo de arroz financiado con MCW:  
ANED financia solo arroz semilla, con la variante de que incorpora el aval o patrocinio de un tercer agente como Fondo de Garantía (CEPAC).
- Variante de modalidad de MCW:  
ANED optó por adecuar su innovación crediticia del MCW a la modalidad de la Alianza Estratégica con dos agentes privados (Planta Beneficiadora de Semilla, que es el brazo operativo, y el avalista o fondo de garantía, CEPAC)
- Riesgo crediticio:  
Los riesgos que asume ANED son prácticamente nulos porque existen fondos de garantías específicas para este nuevo producto, además del convenio institucional con la Planta Beneficiadora de Semillas.

### 3.8 Principales logros, resultados y lecciones aprendidas por ANED

Los principales logros se traducen en desembolsos, clientes beneficiados, cantidad de arroz semilla financiado, etc., tal como se constata en los siguientes gráficos:

#### 3.8.1.- Desembolsos MCW

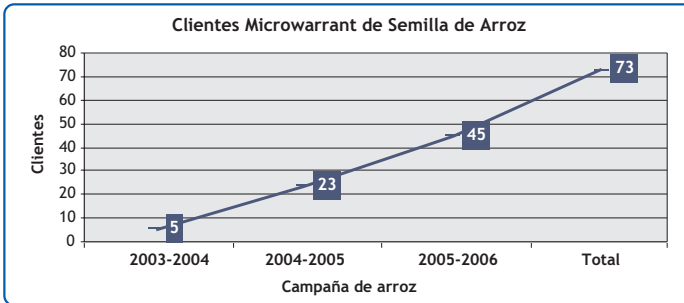
Gráfico N° 12: Desembolsos MCW - ANED 2004-2006



Fuente: ANED - Elaboración propia

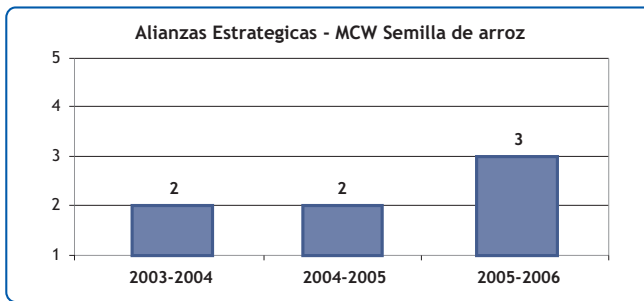
### 3.8.2 Clientes MCW

Gráfico N° 13: Clientes MCW - ANED 2004-2006



### 3.8.3 Aliados Estratégicos MCW

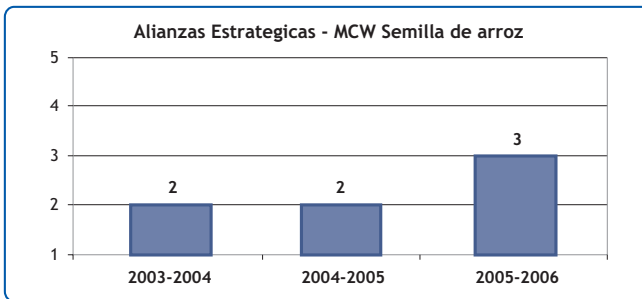
Gráfico N° 14 : Aliados que operan MCW con ANED 2004-2006



Fuente: ANED - Elaboración propia

### 3.8.4 Evolución procesamiento Planta Beneficiadora MCW

Gráfico N° 15: Procesamiento Planta Beneficiadora semilla arroz Yapacaní 2004-2006

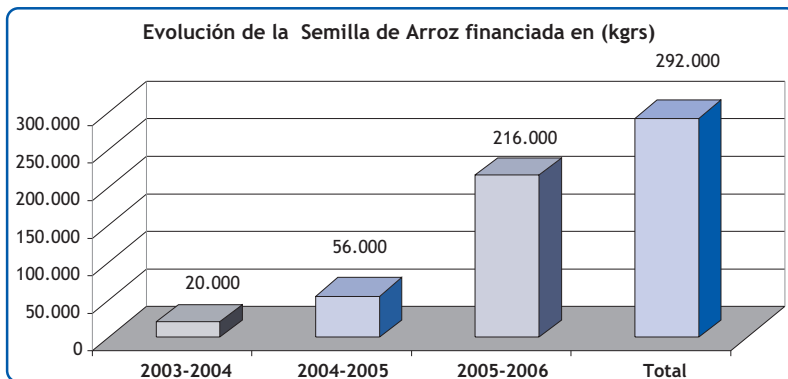


Fuente: Planta Beneficiadora Semillas Yapacaní - Elaboración propia



### 3.8.5 Cantidad semilla arroz MCW financiada (Kgs.)

Gráfico N° 16: Cantidad de semilla arroz financiada MCW ANED 2004 - 2006

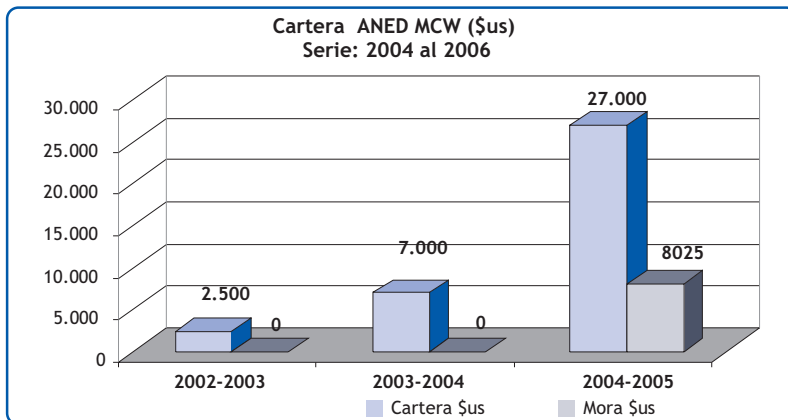


Fuente: ANED - Elaboración propia

No hay demanda proyectada para la campaña 2007 debido a que no se esta sembrando arroz en las magnitudes normales, por las malas campañas anteriores, bajo precio e ingreso del contrabando que desmotivaron a los productores. Una vez se normalicen las superficie cultivada por el aumento de la demanda se prevé seguir incrementando el financiamiento MCW.

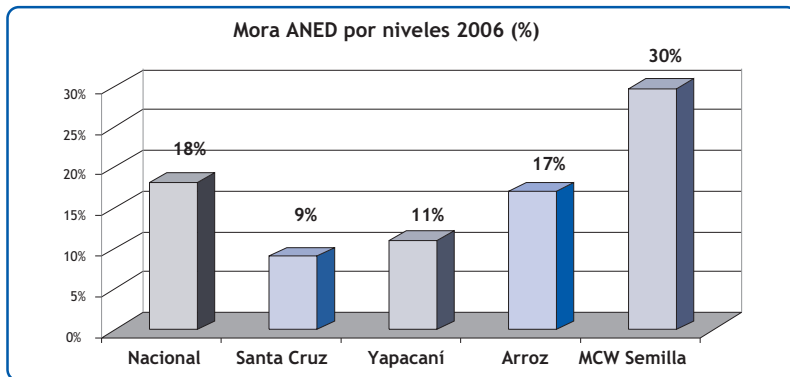
### 3.8.6 Cartera y mora MCW arroz

Gráfico N° 17: Cartera y mora incobrable MCW- ANED 2004-2006



Fuente: Elaboración propia

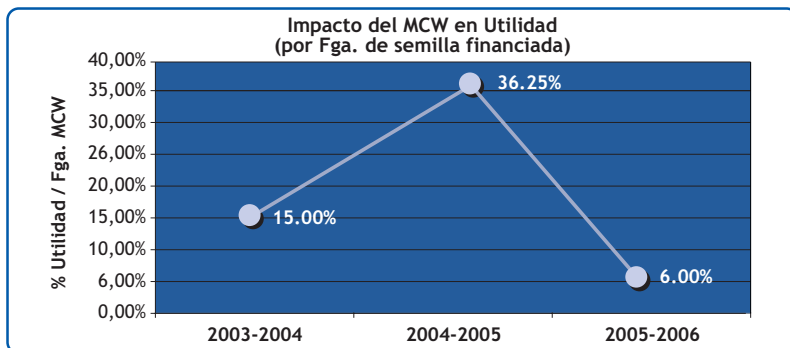
Gráfico N° 18: Mora general y comparativa ANED al 31/12/2006



Fuente: Elaboración propia

### 3.8.7 Impacto del MCW en la utilidad del cliente

Gráfico N° 19: Impacto del MCW de ANED en la utilidad del cliente



Fuente: Elaboración propia

### 3.8.8.- Lecciones aprendidas por ANED

Desde el inicio del Programa Piloto de MCW (campaña 2003-2004) ANED realizó ajustes a la tecnología crediticia en base a factores presentados:

- Precios tope de financiamiento por fanega de arroz MCW.  
El criterio en cuanto al financiamiento durante las tres campañas agrícolas que ANED se caracteriza por ser prudente, ya que se

consideró independientemente del tipo de semilla, sólo financiar 1 Bs. por kilogramo de semilla.

- Diferenciación de montos de crédito por fanega MCW según tipo y calidad de semilla de arroz certificada.

Es importante resaltar que se hicieron intentos de financiar en función del tipo de semilla que se almacenaba, por demanda de los semilleristas como por el CEPAC que pretendían mejores relaciones de financiamiento por unidad almacenada, sin embargo nunca cambio este criterio, así en la última campaña 2005 - 2006 de alguna manera esta situación mitigó los efectos negativos de la baja demanda de semilla que se reflejó en la caída del precio.

- Labores de seguimiento.

Las labores de seguimiento de la semilla de arroz almacenada en la Planta Beneficiadora de Semillas era una de las principales funciones de ANED como resguardo de la prenda, por ello fue importante la identificación del Lote de semillas en cuanto a cantidades, número de bolsas y certificación establecidas en el certificado de acopio.

Este seguimiento se lo realizaba de manera periódica, facultado en el convenio, incluso CEPAC podía realizar tareas de seguimiento de manera aleatoria y coordinada con ANED.

- Garantías : Fondo de Garantía de CEPAC.

El MCW de ANED también es bastante accesible por el carácter flexible de las garantías exigidas al cliente y baja tasa de interés por los reducidos riesgos que supone, pero fue muy importante la existencia adicional de un Fondo de Garantía por parte de CEPAC para apalancar potenciales pérdidas por deterioro en el almacenaje y/o por mala práctica en el proceso del beneficiado de la semilla atribuible netamente a la Planta Beneficiadora de Semillas. En este sentido la exigencia de que CEPAC y ANED tengan personal capacitado y de su confianza en la administración de la Planta era necesario como requisito adicional.

También en el MCW de ANED se constata que es muy difícil en la práctica tener un absoluto control sobre las garantías en custodia de la Planta Beneficiadora de Semillas por la idiosincrasia y/o cos-

tumbres informales que predomina en las relaciones comerciales en este caso entre la Planta Semillera - Cliente y las modalidades de venta utilizadas tradicionalmente (al crédito, consignación, etc.) que dificultan el control. Por ello, es importante el papel del Fondo de Garantía por parte del CEPAC y contar con el personal de confianza en la administración de la Planta Beneficiadora de Semillas, en este modelo.

## **IV. CONSIDERACIONES FINALES RESULTANTES DE LAS EXPERIENCIAS DE FONDECO Y ANED CON EL MICROWARRANT DE ARROZ**

### **4.1 Análisis de la relación de complementariedad y sustitución con otros productos financieros que ANED y FONDECO han desarrollado**

Las principales relaciones que se establecen como producto de la aplicación del MCW tanto en ANED como en FONDECO son las siguientes:

- Como el MCW se constituye en una especie de “anticipo” al precio esperado de venta, el pequeño productor arrocero puede sustituir parcial o totalmente pasivos adquiridos para la etapa de producción (créditos de casas comerciales, insumos, etc.) cuyos costos generalmente son mucho mas elevados que el MCW y sus vencimientos coinciden con la época de cosecha donde los precios del arroz están bajos.
- Asimismo, el MCW se constituye en un crédito estacional de liquidez que incentiva o premia a los mejores clientes de la IFD porque se complementa al crédito tradicional de inversión u operación que puede mantener en la IFD, destinando parte del desembolso del MCW a cubrir cuotas próximas a vencer, porque dichos pagos debiera realizarlos con la inmediata venta de su producción (a precios bajos). En este caso la IFD puede otorgar un crédito paralelo o adicional bajo la modalidad del MCW permitiendo así que el cliente pueda esperar mejores precios para su venta y obtener mejores ingresos.

### **4.2 Análisis de posibles formas de coordinación y alianzas estratégicas (sinergias)**

- El MCW no solo debe beneficiar con mayor énfasis al cliente, sino que también debe permitir generar mecanismos de cooperación y beneficio mutuo con los aliados (Ingenio/Planta Beneficiadora) quienes en sus operaciones corrientes realizan labores de acopio paralelo al MCW recurriendo para ello a financiamientos de otras entidades (FFP - Bancos). En este sentido la IFD podría financiar a su Aliado Estratégico otorgándole créditos tanto para capital de

inversiones (mejoras de infraestructura y maquinaria) como también para capital operativo, porque de no hacerlo de todas maneras recurren a otras entidades porque es su forma de trabajo.

- Para efectos de “cerrar el círculo” y reducir el riesgo de crédito en MCW se visualiza como una gran oportunidad de complementariedad que las IFD solas o asociadas pudieran formar sus propias empresas de acopio y procesamiento (Ingenios-Planta Beneficiadora de semillas) de manera que se complete la cadena de financiamiento desde el crédito para el cultivo hasta el almacenamiento, procesamiento y la comercialización. En este caso se pueden evaluar mecanismos de participación mediante capital riesgo y luego según los resultados y experiencia adquirida evaluar definitivamente las posibilidades de ampliar operaciones de las IFD hacia el campo del procesamiento y comercialización de los productos financiados, asegurando así el repago oportuno del crédito, la diversificación de ingresos y mejor impacto en sus clientes.
- Asimismo es oportuno mencionar la necesidad de que las IFD puedan contar con fondos para cartera MCW adecuados al tipo de crédito en condiciones competitivas al sector.

### **4.3 Indicadores de desempeño e impacto: beneficios cuantitativos y cualitativos**

La validez y permanencia en el largo plazo de este nuevo producto crediticio (MCW), es necesario contar con mecanismos simples y posibles de cuantificar que permitan visualizar los resultados e impactos de la aplicación del MCW en cada una de las entidades participantes del proceso de sistematización de estas dos experiencias, en este sentido se proponen los siguientes indicadores:

#### **4.3.1 Indicadores de desempeño del MCW aplicables a las IFD (FONDECO - ANED)**

El desempeño de una IFD se mide en términos de crecimiento de cartera, reducción de riesgo crediticio y generación de ingresos financieros, en este sentido algunos indicadores claves para evaluar la aplicación del MCW podrían ser los siguientes:

- Número de clientes beneficiados por campaña agrícola
- Monto total de desembolsos en cartera MCW por año
- Monto promedio de desembolso por cliente MCW
- Tasa de mora transitoria al cierre del ciclo MCW
- Tasa de incobrabilidad del MCW
- Participación de la cartera MCW dentro del total de cartera
- Tasa de crecimiento anual de desembolsos MCW

### **4.3.2 Indicadores claves de evaluación de impacto hacia el cliente**

Para el cliente de MCW el impacto directo se refleja en las utilidades o beneficios netos que obtiene al optar por el MCW comparado con lo que dejaría de ganar o pierde al vender su producto a precios bajos de la época de cosecha sin optar por el MCW. En este sentido los indicadores de impacto podrían ser los siguientes:

- Precio mínimo, máximo y promedio en época de cosecha por unidad de producción
- Precio mínimo, máximo y promedio en época de mayor demanda por unidad de venta
- Costo financiero MCW por unidad de venta (Fanega - Kg - QQ)
- Margen bruto o utilidad (precio promedio de cosecha - precio promedio de venta)
- Margen neto o utilidad (Margen bruto - costo financiero MCW).
- Porcentaje de incremento en la utilidad neta producto de la aplicación del MCW (Margen neto/precio promedio época de cosecha).

### **4.4 Conclusiones y recomendaciones**

Por la experiencia de ambas instituciones (FONDECO y ANED) en la aplicación del Microwarrant se puede concluir lo siguiente:

- El Microwarrant (MCW) es una tecnología microfinanciera ya validada y adecuada a la realidad rural boliviana, siendo un microcrédito no tradicional basado en la prenda del producto financiado, cuyas características y difusión incluso han trascendido las fronteras bolivianas, caracterizándola como una innovación crediticia cuyo objetivo

trasciende la actividad netamente financiera mercantil sino que su acción y objetivos se basan en tres polos fuerza que aseguran su existencia:

1. Ser un instrumento de crédito accesible, barato, adecuado, sencillo y oportuno para el pequeño productor rural.
  2. Ser un instrumento de impacto económico que permita mejorar los ingresos del pequeño productor, al darle la oportunidad de esperar mejores precios por su producto y no “liquidar” su producción a bajos precios transfiriendo su excedente económico a terceros intermediarios.
  3. Ser un instrumento de regulación directa e indirecta de precios del mercado, ya que se ha comprobado que los precios de los productos sujetos de Microwarrant de inicio en épocas de cosecha ya tienen un precio piso mas adecuado y aceptable para el pequeño productor, creando así beneficios directos e indirectos, tanto al productor que opta por guardar su producto con Microwarrant esperando mejores precios, como para el productor que decide vender de inicio su producción o parte de ella, al constatar precios aceptables y convenientes en la época de cosecha.
- Es muy importante también concluir que para un mejor funcionamiento, seguro y óptimo del MCW es conveniente crear centros de acopio y almacenamiento de propiedad total, o administración o sociedad compartida con privados por parte de las entidades financieras interesadas en desarrollar programas de MCW. Esta modalidad de control del “almacén de depósito” por parte de la entidad financiera permite anular el riesgo de manejo informal y en cierta manera discrecional de la mercadería en garantía, en especial si no existe una garantía adicional de respaldo por parte del aliado estratégico (Ingenio-Planta beneficiadora).
  - Existen factores externos como el contrabando que son una amenaza latente que perjudica la comercialización óptima de los productos en MCW, es recomendable que la Federación Nacional de Cooperativas Arroceras (FENCA) y las asociaciones y representantes gremiales de los productores de arroz puedan ejercer labores de coordinación con las instancias del gobierno nacional, de manera que se controle y



elimine el contrabando que es muy perjudicial para el pequeño productor nacional.

- Finalmente, FONDECO dentro de las perspectivas de ampliación y diversificación del MCW ha concluido estudios de mercado para evaluar la factibilidad de implementar en hacia otras zonas de Bolivia y otros productos como el maíz, maní, ají y fréjol (en las Provincias Hernando Siles y Luis Calvo) , las conclusiones de los estudios establecen que existe demanda para establecer el MCW, sin embargo la inexistencia de infraestructura de acopio es un factor determinante que impide su implementación. Es un rol importante de los Municipios encarar obras de infraestructura de acopio y transformación de los productos agrícolas, de manera que se completen las principales cadenas productivas de cada zona. Sin embargo, FONDECO está por implementar en la zona de Macharetí una prueba Piloto de MCW bajo la modalidad del “doble candado” aplicada al maíz en la comunidad de Ipati de Ivo que cuenta con dos galpones de almacenamiento construidos por el Municipio y cedidos a la comunidad.

## Bibliografía consultada

Ovando Ovando Jaime: "Derecho Comercial -Títulos Valores", Plural Editores, 1ª.Edición, La Paz - Bolivia, 2002

Cervantes Ahumada Raúl: "Títulos y Operaciones de Crédito", Editorial Herrero, 6ª edición, México, 1969

Ley de Bancos y Entidades Financieras, Carvajal A. José Ariel "Compilación, anotada y concordada con disposiciones legales", Editorial Jurídica Temis, La Paz- Bolivia

Collao Grandi Marcelo, PROFIN - COSUDE ; Cuaderno de Trabajo N° 4 "El Warrant y el micro-warrant, alternativas de garantía para el pequeño productor y su organización de Base", Editores Centro AFIN; La Paz-Bolivia; Primera edición; 2003

Morales Guillen Carlos: "Código de Comercio concordado y anotado con arreglo a la edición oficial", Gisbert & CIA. S.A. Libreros-Editores, La Paz-Bolivia, 1981

Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, "Directrices generales para la gestión del riesgo de crédito" , Circular SB/494/2005, 13 abril 2005

FINRURAL- Asociación de Instituciones Financieras para el Desarrollo Rural, Boletín mensual de Autorregulación dic, 2006

Silas Matthies y Zambrana Róger: "Estudio de factibilidad para el desarrollo de un programa de Almacenamiento de granos y certificados de Depósitos para el Dpto. de Santa Cruz", FONDECO/ ACIDI-VOCA/ PROFIN/ COSUDE, Santa Cruz Bolivia, octubre 2000

Shadai Consultores: "Estudio de Mercado para determinar la factibilidad de implementar el crédito Microwarrant con maíz, maní, ají y fréjol en las Provincias Hernando Siles y Luís Calvo del Dpto. de Chuquisaca" FONDECO/PROFIN/COSUDE, Santa Cruz-Bolivia, marzo 2006

## **Personas entrevistadas**

### **FONDECO**

Moisés Pimentel B. - Jefe de agencia Yapacaní

Beterman Justiniano - Oficial de crédito agencia Yapacaní

José Luís López P. - Oficial de crédito agencia Yapacaní

### **ANED**

David Flores Cruz - Jefe Regional Santa Cruz.

Freddy Paredes - Jefe de agencia Yapacaní

### **Ingenios Aliados**

Ingenio arrocero Ilimani:

Fanny Vargas - Propietaria

Ingenio arrocero San Joaquín:

Jorge Sandoval Sánchez - Propietario

Unidad Beneficiadora de Semillas Yapacaní:

Juan Cuaquira - Administrador

### **Clientes**

Juan Siguayro Cori

Elías Siguayro Cori

Antonio Flores Alejandro

La presente publicación forma parte de una serie de estudios y sistematizaciones sobre algunas de las innovaciones financieras apoyadas por PROFIN en los últimos años. Para contar con documentos completos y de utilidad para la industria microfinanciera, se ha recurrido a expertos en sus disciplinas, quienes comparten con nosotros, no solamente sus conocimientos conceptuales, sino también la experiencia de llevar a la práctica innovaciones financieras. Esperamos que esta serie de publicaciones contribuya a un mejor entendimiento sobre nuevas formas de promover el desarrollo productivo y financiero.

**INNOVACIONES PARA EL DESARROLLO**

[www.profin-bolivia.org](http://www.profin-bolivia.org)

**10** AÑOS