

Panel IV: Caso de Estudio Practicas Prometedoras en Desarrollo de Nuevos Productos

Microleasing Agrario:

**Un nuevo producto de la Asociación Ecuménica
de Desarrollo**

Javier Alvarado
Francisco Galarza
Juan Cajalvica

SOLO PARA COMENTARIOS

I. Introducción

La Asociación Ecuménica de Desarrollo (ANED) es una ONG fundada el 13 de junio de 1978, con el objetivo de atender exclusivamente con créditos a los sectores urbano y rural de bajos ingresos, típicamente marginados del sistema bancario, convirtiéndose en la primera en su tipo en Bolivia en ofrecer servicios financieros especializados a ese segmento. La creación de ANED respondió a la necesidad de las 11 ONG fundadoras¹ de contar con un componente financiero para complementar sus actividades no financieras (capacitación y asistencia técnica). Actualmente, ANED está conformada por 23 ONG.

Como podemos apreciar en el cuadro 1 ANED ofrece 6 productos financieros de los cuales cinco de ellos están dirigidos a productores y uno a instituciones. Es importante señalar que desde 1995 se aprecia un gran dinamismo en la creación de nuevos productos financieros, año a partir del cual se crearon cuatro de los productos ofrecidos.

Cuadro 1
ANED: Modalidades de crédito

Modalidades	Características
Asociativo	Producto inicial, dirigido al financiamiento de capital de trabajo y de inversión. A diciembre de 1998 este fue el principal producto financiero, ya que representó el 63.3% del saldo de la cartera.
<i>Leasing</i>	Creado en 1997, financia capital de inversión. Representa el 3.7% de la cartera.
Individual	Implementado en 1996, financia capital de trabajo y de inversión. Representa el 1.1% de la cartera, la participación más baja de todas las modalidades.
Bancos Comunales	Comenzaron a operar en 1996, financia capital de trabajo (préstamo a corto plazo). Representa el 3.5% de la cartera.
Solidario	Creado en 1995, esta modalidad financia capital de trabajo. Representa el 23.2% de la cartera.
Línea de crédito	Dirigido a financiar a otros programas u organizaciones crediticias. Representa el 5.2% de la cartera.

El ámbito de acción de los servicios financieros que ofrece ANED abarca 8 de los 9 departamentos (excepto Pando) de Bolivia, a través de las 4 Oficinas Regionales y 12 Oficinas Rurales que componen el Departamento de Créditos.² En total, ANED cuenta con 17 oficinas, atendidas por 26 analistas de crédito. En cuanto a las remuneraciones de estos, no existen bonos por productividad. El saldo de la cartera está concentrado en los departamentos de La Paz (28.3%), Potosí (18.9%) y Santa Cruz (17.3%).

El microleasing de ANED surgió en 1997 como una respuesta a los requerimientos que tenían muchos productores rurales de contar con activos fijos que permitan aumentar su productividad e ingresos de una manera significativa. Ya ANED a través del crédito asociativo había intentado

¹ ASEC, CCM, CEE, DEFOCOOP, DESEC, ECORA, EQUIPO CHAPARE, INADES, MEDA y UNITAS.

² En 1997 se abrieron 2 Oficinas Regionales (Tarija y Oruro) y 5 Oficinas Rurales (2 en Potosí, y 1 en Tarija, Chuquisaca y Santa Cruz), por lo que el personal aumentó de 32 a 44.

satisfacer esa demanda, no obstante, la experiencia demostró que los incentivos para el pago eran muy débiles para montos significativos cuando no había una garantía real de por medio, el programa no fue exitoso en tanto muchos préstamos fueron incumplidos. De otra parte, los programas de créditos solidarios de ANED dado los pequeños montos que prestaba y los plazos muy cortos tampoco podían satisfacer dicha demanda. El reto era pues diseñar un producto financiero que facilite la adquisición de activos fijos y a su vez provea de garantías que incentiven al pago en un sector de productores que carecía de garantías reales.

El programa empieza como un proyecto piloto con una donación de la Fundación Interamericana de Desarrollo en los departamentos de la Paz y Oruro, sobre todo en este último, en los cuales los diagnósticos de ANED habían determinado que había mejores condiciones para iniciar la implementación del microleasing. En Oruro había un importante segmento de pequeños productores agrícolas dedicados a la producción hortícola -producto de gran demanda en los ámbitos urbanos- que podían ampliar significativamente su producción de contar con mejores sistemas de riego, particularmente con el uso de motobombas; en la Paz organizaciones lecheras requerían de tractores para mejorar su producción de forrajera.

El inicio del programa tuvo que superar varias dificultades en primer lugar, hubo que trabajar mucho para desarrollar una metodología que permita explicar los programas en forma sencilla, a usuarios que en su mayoría apenas ha alcanzado los niveles básicos de educación. Otra dificultad fue el manejo operativo sobre todo en lo que se refiere al software, pues el software de crédito que la organización utiliza no contempla las cargas impositivas a las que esta sujetan las operaciones de leasing.

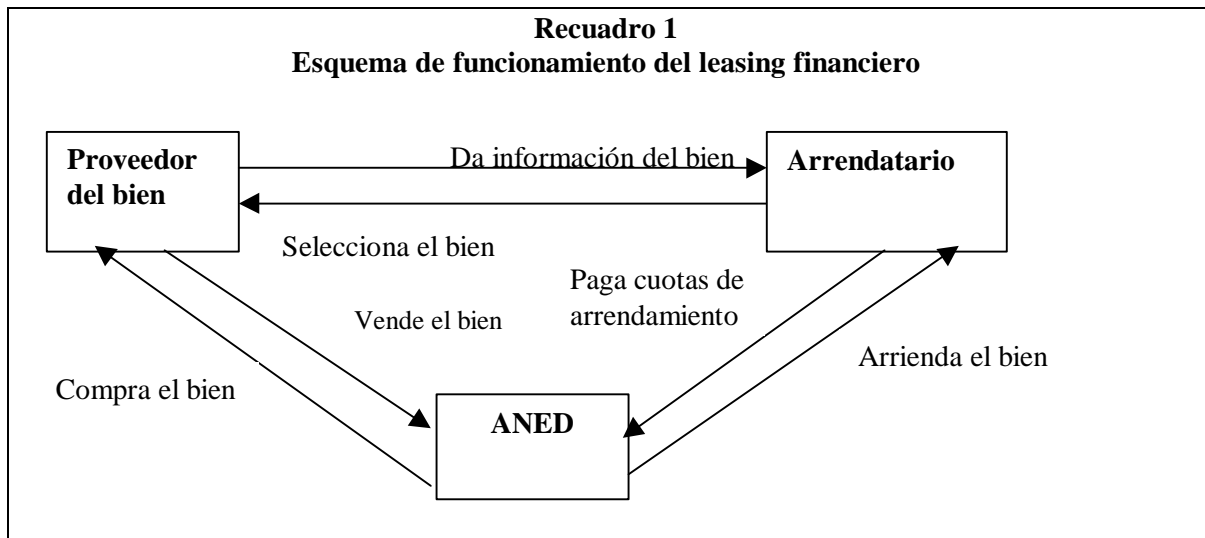
II. Descripción del Producto

A partir de la determinación de la demanda por los productos arriba mencionados, ANED estableció relaciones con las casas comerciales que ofertaban los productos más adecuados. Esta relación tiene mucha importancia, pues permite que gran parte de la promoción, que incluye explicaciones y entrenamiento en el manejo del equipo sea asumida por las casas comerciales, lo cual les disminuye sensiblemente los costos de promoción. Asimismo, ANED el hecho de comprar productos al por mayor hace que los precios obtenidos sean menores que los que cualquier productor podría obtener individualmente³, y asegura un stock de repuestos para los equipos financiados.

El microleasing es una operación de leasing de montos pequeños, mediante la cual ANED adquiere un equipo determinado a pedido expreso de un cliente previamente seleccionado. Este equipo es entregado al cliente para su uso por determinado tiempo a cambio del pago de unas cuotas periódicas (ver recuadro 1). No obstante, la propiedad permanece en manos de ANED. El cliente al finalizar el plazo acordado tiene opción para adquirir la propiedad del bien previo de pago de una cuota denominada valor de rescate. Como bien señala ANED, el aspecto primordial de del contrato es el hecho que la propiedad legal del bien esta separada del uso económico del

³ Actualmente ANED es la mayor compradora de motobombas a nivel nacional.

bien. Esta operación no requiere de ningún tipo de garantía en tanto el equipo en sí mismo se constituye en la garantía por la operación.



Es importante señalar que para que este tipo de operación sea exitoso el uso del equipo debe generar un flujo de ingresos suficiente para el pago de la cuota de arrendamiento y todos los costos que implique operar el equipo. En tal sentido, como veremos posteriormente ANED es muy cuidadoso no sólo en el análisis del flujo de caja del uso del equipo sino en la habilidad del cliente para la utilización del mismo.

El diseño de los contratos del microleasing es muy importante, pues no basta con que los productores suscriban los contratos de arrendamiento financiero, sino que se debe generar los incentivos necesarios para que al finalizar los contratos los usuarios adquieran los equipos, que es el objetivo final del contrato. De aquí, que el diseño del contrato contempla los siguientes puntos.

- 1) Un primer pago entre el 15% al 25% del valor del equipo, el cual es un incentivo para el buen uso y el mantenimiento del equipo.
- 2) Un plazo del contrato que no supere los 2/3 del valor económico o la vida útil del equipo (incluyendo la depreciación) ó 5 años. Para evitar que los clientes se desanimen de adquirir equipos o maquinarias obsoletas o depreciadas.
- 3) Un valor residual o última cuota que sea relativamente baja para incentivar a que los productores adquieran en propiedad los equipos. Se trata de que el valor del equipo, descontado su depreciación, sea significativamente mayor al monto de la cuota residual.

Las cuotas de pago son flexibles y se estructuran en función del flujo de caja de los clientes. Además, el contrato establece facilidades de pre-pago, lo que significa que un cliente puede adelantar el pago de las cuotas, y reducir de esta manera el monto de sus cuotas futuras y el interés pagado. Un elemento que está presente en el diseño de los contratos de leasing de ANED es el de ofrecer un servicio personalizado, en otras palabras, un contrato “a la medida del cliente”.

Salvo en el caso de equipos muy valiosos como los camiones, el resto de los equipos comprados y entregados bajo esta modalidad no cuentan con seguros. Respecto al mantenimiento, cualquier pago por ese concepto es asumido directamente por el cliente.

Es también importante para ANED que los equipos tengan un mercado secundario, pues en la contingencia que los usuarios no lleguen a adquirir los equipos, ANED puede venderlos sin que esto signifique un costo excesivo o pérdidas para la institución.

Los montos que se financian van desde US\$ 500 hasta US\$ 40,000 y el plazo debe ser como máximo de 5 años, y el costo efectivo es de 16% anuales en dólares.

Los clientes típicos del programa de leasing de ANED son campesinos que por lo general cuentan entre 3 meses a 2 años de experiencia en el manejo de los equipos financiados. En el caso de equipos complejos como tractores agrícolas se requiere a los clientes acreditar al menos 2 años de experiencia en el manejo del equipo. Los usuarios de las motobombas, el equipo que más operaciones ha concentrado, son campesinos que cultivan entre 0.2 a 2 hectáreas de hortalizas. El nivel educacional de estos productores es bastante elemental, ya que el 55% sólo ha cursado estudios hasta el nivel básico y apenas un 5% ha cursado hasta bachillerato (equivalente a estudios secundarios en el Perú).

III. Criterios para la Selección y la Recuperación

Dado que el microleasing se aplica en ámbitos en los cuales ANED ya tiene bastante tiempo trabajando, existe un conocimiento previo de la zona e inclusive algunos de los productores ya han sido con anterioridad clientes de ANED con otros de los productos financieros que la institución ofrece. Esto evidentemente proporciona una primera base de información para que ANED pueda seleccionar adecuadamente a los clientes que desean adquirir maquinaria y equipo a través del leasing.

Los demandantes del producto de leasing de ANED, no deben tener deudas vencidas con la institución y deben demostrar de 6 meses a 2 años de experiencia en la actividad en la que pretenden utilizar el equipo o la maquinaria. Como señalamos anteriormente ello es muy importante para minimizar las probabilidades de un mal uso del equipo que dificulte el cumplimiento de los pagos del arrendamiento del equipo.

En términos formales para que un cliente acceda a una operación de microleasing se debe seguir los siguientes pasos.

- 1) Los clientes se acercan a la oficina de ANED y manifiestan el interés por la adquisición de determinado tipo de equipo.
- 2) Los clientes con la ayuda de los oficiales obtienen la proforma del equipo y la adjuntan al formulario de solicitud de leasing, el cual es llenado con ayuda de los analistas de ANED.
- 3) Los clientes reciben la visita del analista de ANED quien construye un flujo de caja con la familia como unidad de análisis, en base a los ingresos que se proyectan

recibirán por concepto de la adquisición del nuevo equipo, descontando evidentemente las cuotas del leasing y otros gastos que entraña el uso del equipo. Acá se proyecta el diseño de las cuotas de arrendamiento que tendría el contrato.

- 4) Se examina el probable impacto que tendría el equipo en el medio ambiente de la comunidad y el riesgo asociado al funcionamiento y mantenimiento del equipo.
- 5) Si el análisis de las consideraciones antes mencionadas resulta positivo, el analista califica positivamente el expediente.
- 6) El expediente pasa a comité de créditos para su aprobación o rechazo.
- 7) Si el expediente es aprobado ANED adquiere el equipo.
- 8) ANED y el proveedor entregan el equipo y el arrendatario paga su primera cuota que oscila entre el 15% y 25% del valor del equipo.

En cuanto a los pasos que sigue ANED frente al proveedor estos son los siguientes.

- 1) ANED ubica el proveedor que ofrece el equipo que más se adecúa a las necesidades de los clientes.
- 2) ANED solicita al proveedor la confirmación de precios, garantías y servicios.
- 3) ANED solicita el medio y forma de pago, y se hace efectivo el mismo.
- 4) ANED solicita el envío del equipo a una determinada comunidad, previa coordinación con la oficina regional.
- 5) El proveedor emite y entrega a ANED las facturas de compra.

Dado que los equipos son generalmente nuevos y tienen garantía del fabricante no hay mayor seguimiento del uso, usualmente los proveedores dan cursos de manejo y mantenimiento y absuelven cualquier duda que se presente durante su utilización. La recuperación del crédito ocurre cuando los clientes pagan la última cuota y ejercen su opción de compra. En caso de incumplimiento de alguna cuota ANED envía una carta recordatorio del pago, si no se cumple luego de 60 días ANED procede a recuperar el equipo. El cual se puede volver a ofrecer como leasing o bien se puede proceder a su venta.

IV. Resultados Alcanzados

Cobertura

Hasta octubre de 1999 se habían financiado equipos por más de 623 mil dólares, de los cuales el 94.6% correspondía a maquinaria destinada al sector agrícola y el restante a actividades artesanales de gran impacto en el empleo rural (cuadros 2 y 3). Se ha financiado una variedad relativamente grande de equipos (cuadro 3), no obstante hay una concentración importante en términos de la cantidad y el valor de la maquinaria financiada, pues hasta el momento en términos de cantidad de equipo financiado el 82.8% corresponde a la adquisición de motobombas para mejoras en los sistemas de riego, seguido muy de lejos por tractores agrícolas con el 5.3%; y en términos de valor los tractores representan el 53.2% de lo financiado y las motobombas el 28.7%. El contrato promedio es 1,895 dólares, de lo se infiere que la maquinaria financiada esta destinada a los pequeños productores rurales, y el 14% de los prestatarios ha sido mujeres, lo cual se explica por el hecho que generalmente los contratos son suscritos por los jefes de familia

que son además los que operan la maquinaria, y en los ámbitos de trabajo de ANED ellos son principalmente varones.

Actualmente ANED esta realizando operaciones de microleasing en 6 departamentos, siendo los principales La Paz (45.1%) y Oruro (27%), que fueron los pioneros en el inicio del programa. No obstante, se aprecia un importante crecimiento de operaciones de microleasing en el departamento de Tarija.

Cuadro 2
Cobertura por Departamento

Departamento	Valor contrato	%	No. de Contratos	No. clientes
Chuquisaca	6,555.00	1.1	10	20
La Paz	281,214.00	45.1	25	37
Oruro	168,530.12	27.0	283	283
Potosi	11,950.00	1.9	2	2
Santa Cruz	45,209.86	7.2	2	13
Tarija	110,132.35	17.7	7	52
Total	623,591.33		329	407

Cuadro 3
Equipos financiados

Tipo de equipos	Valor de contratos	%	Número de bienes	%
Arado agrícola	15,689.80	2.5	10	2.8
Bombas eléctricas	1,800.00	0.3	5	1.4
Camión agrícola	17,800.00	2.9	1	0.3
Cultivador	971.15	0.2	1	0.3
Equipo de metalmecánica	10,254.00	1.6	2	0.6
Hornos eléctricos	3,000.00	0.5	1	0.3
Huinchas y tupi con motores	1,424.00	0.2	1	0.3
Inmueble	8,000.00	1.3	1	0.3
Maquinaria de zapatería	950.00	0.2	1	0.3
Motobombas	178,879.61	28.7	294	82.8
Niveladora	2,392.30	0.4	1	0.3
Rastra agrícola	11,036.00	1.8	5	1.4
Recolectora	12,000.00	1.9	1	0.3
Servicios adicionales	9,748.97	1.6	7	2.0
Telar plano	12,800.00	2.1	4	1.1
Tractor agrícola	331,845.50	53.2	19	5.4
Vehículos 4x4	5,000.00	0.8	1	0.3
Total	623,591.33		355	

El microleasing, como se indicó anteriormente es un producto financiero relativamente nuevo. No obstante ha alcanzado un gran nivel de crecimiento, y aparece con grandes perspectivas hacia el futuro. Así, al 31 de diciembre de 1997, esta modalidad tenía sólo 143 prestatarios (0.4% del

total), y un saldo de cartera de US\$ 126,058 (2.2% de la cartera) y al 31 de diciembre de 1998 estaban registrados 251 préstamos, obtenidos por 322 clientes⁴, con un saldo de US\$ 239,005 (3.7% de la cartera de ANED, es decir un crecimiento de 125% en términos de número de prestatarios y del 90% en el saldo de cartera (ver cuadro 4).⁵ Estos datos sumados a los anteriormente vistos muestra la gran aceptación que ha tenido este producto financiero.

Cuadro 4

ANED: Distribución de la cartera según modalidad, al 31 de diciembre de 1998

Modalidad	Saldo		Mora		Préstamos		Saldo Prom.(us\$)	Prestatarios		
	(US\$)	%	(US\$)	%	Número	%		Número	%	% mujer
Bancos comunales	226472	3.5	300	0.13	265	1.4	855	3440	8.2	100.0
Crédito asociado	4084159	63.3	218143	5.34	1145	6.0	3567	18757	44.9	10.3
Crédito individual	71004	1.1	4247	5.98	207	1.1	343	237	0.6	23.6
Leasing	239005	3.7	0	0.00	251	1.3	952	322	0.8	7.8
Líneas de crédito	335195	5.2	24494	7.31	89	0.5	3766	1974	4.7	47.9
Crédito solidario	1496105	23.2	86921	5.81	17072	89.7	88	17073	40.8	39.4
Total	6451941	100.0	334105	5.18	19029	100.0	339	41803	100.0	31.4

En el cuadro 5 apreciamos que el 35.9% del plazo de pago de las operaciones de leasing se ha establecido según un plan de pagos hecho "a la medida de las actividades". Además se observa que son muy pocas las operaciones en las cuales los pagos se hacen mensual o bimensualmente. Esto señala que el programa tiene que hacer un manejo de su liquidez bastante fino, para cubrir sus costos operativos mensuales, sobre todo si quieren independizarse del resto del programa de ANED, como señalan sus funcionarios.

Cuadro 5

Financiamiento del leasing según plazos y actividad

Al 31 de octubre de 1999

Forma de pago	Agrícola	%	Microempresa	%	Total
Mensual	8,000.00	1.36		0	8,000.00
Bimensual	20,170.00	3.42	5,000.00	15.0	25,170.00
Trimestral	18,750.00	3.18	19,478.00	58.3	38,228.00
Cuatrimstral	172,470.00	29.22	950.00	2.8	173,420.00
Semestral	158,907.84	26.93		0.0	158,907.84
Según plan de pagos	211,865.49	35.90	8,000.00	23.9	219,865.49
Total	590,163.33		33,428.00		623,591.33

⁴ Cabe señalar que parte de este tipo de préstamos son grupales, por lo que una operación puede incluir a más de una cliente.

⁵ La diferencia que se encuentra entre las cifras acumuladas y el saldo de cartera se explican no sólo por las distintas fechas en la información sino porque en el saldo de cartera no se considera las cuotas ya pagadas sino sólo las adeudadas.

Sostenibilidad

Con respecto a la información sobre la sostenibilidad del programa de leasing de ANED hay que comenzar por indicar que no se cuenta con información financiera que permita aislar los resultados financieros respecto del conjunto de productos que ofrece ANED. Además dado que el leasing representa apenas el 4% de la cartera total de ANED, el desempeño de este programa no es de ninguna manera determinante para la ONG. Esta dificultad para separar los resultados financieros de los diferentes programas de ANED no sólo se debe a la forma como se produce la información, sino también al hecho que las oficinas y los analistas de crédito de ANED por lo general manejan varios de los productos financieros que la institución ofrece, por lo que resulta bastante complicado determinar que porción del costo se les puede imputar a cada programa.

En términos globales ANED ha logrado en el último año alcanzar un nivel de actividad que le ha permitido alcanzar la autosuficiencia operativa, medida como el porcentaje de ingresos de operación necesarios para cubrir los gastos operativos, pero este superávit es relativamente modesto. Esto se pone de manifiesto cuando observamos que ANED no ha logrado aún alcanzar la autosuficiencia financiera (cuadro 6). De aquí inferimos que dado el tamaño relativamente pequeño del programa de leasing, difícilmente este podría en la actualidad cubrir sus costos operativos y financieros.

En términos de rentabilidad, el retorno del patrimonio registra en 1998 una importante tasa del 10%, gracias a la débil posición del patrimonio, pues en dicho año tenía 8.6 millones de dólares de pasivo y apenas 820 mil dólares de patrimonio. No obstante, las utilidades netas generadas no fueron lo suficientemente importantes como para obtener importantes retornos sobre los activos y sobre la cartera (apenas 1% y 1.2% de las utilidades netas, respectivamente). No obstante, pese a esto, ANED ha conseguido obtener un subsidio negativo al retorno sobre el capital, lo que significa que las utilidades obtenidas por el otorgamiento de préstamos han sido mayores al costo de oportunidad del capital. Como ya se indicó, no existen datos respecto a la rentabilidad del leasing respecto al total de ANED. Pero haciendo un ejercicio sencillo de suponer que los fondos usados para la cartera en 1998 (US\$ 239 mil) fueran obtenidos en el sistema financiero boliviano (a una tasa pasiva efectiva de 8.3%) y que los ingresos financieros provinieran de aplicar la tasa de interés cobrada (18%) al saldo de la cartera, se obtendría un margen financiero de US\$ 23,184, equivalente al 9.7% del saldo de cartera. Este retorno es similar al obtenido por el conjunto de programas de ANED.

Cuadro 6
ANED: Indicadores financieros a fin de período

Indicador	1997	1998
Sostenibilidad		
Eficiencia operativa		
Costos Operativos/Activo Total	10.3	13.0
Costos Operativos/Saldo de Cartera	14.8	19.0
Autosuficiencia Operativa (%)		
Ingresos Operativos/Costos Operativos	99.1	105.3
Autosuficiencia Financiera (%)		
Ingresos Financieros/(Costos Operativos + Financieros)	67.5	76.4

Rentabilidad (%)		
Utilidad Neta/Patrimonio (ROE)	11.7	9.6
Utilidad Neta/Activo Total (ROA)	1.0	0.8
Utilidad Neta/Saldo de Cartera (ROC)	2.7	1.2
Adecuación del Capital (Patrimonio/Activo)	8.8	8.7
Morosidad (%)		
Cartera Atrasada/Cartera Total	4.8	5.1
Subsidios (%)		
Índice de Dependencia de Subsidios (IDS)	--	n.d.
Subsidio Financiero (SF)		n.d.
Subsidio al Retorno del Capital (SRK)		-2.7
Subsidios Directos (SD)		1.9
Productividad		
Cartera vigente por oficial de crédito (us\$)	232341	248152
Cartera vigente por oficina (us\$)	341677	379526
Número de prestatarios por oficial de crédito	1389	1608
Número de prestatarios por oficina	2043	2459
Eficiencia (veces)		
Eficiencia de la cartera (Saldo Cartera/Costo Total)	6.8	5.2
Costo promedio de la cartera (%)	14.8	19.1
Eficiencia operativa	6.8	5.3
Costo operativo promedio de la cartera (%)	14.8	19.0
Eficiencia financiera	30.6	26.9
Costo financiero promedio de la cartera (%)	3.3	3.7

Por otro lado, la tasa de morosidad, si bien aumentó en 1998, todavía se mantiene en niveles aceptables en relación al riesgo del segmento de clientes atendidos, con sólo 5.1%, como se puede apreciar en el cuadro anterior. Respecto a la modalidad de leasing, la tasa de morosidad a diciembre de 1998 fue nula (ver cuadro 4) y a octubre de 1999 fue inferior al 8% para los atrasos a partir de 5 días.

Respecto a la productividad de los oficiales de crédito de ANED, esta se mantiene relativamente elevada en términos tanto del monto de la cartera, pero sobre todo del número de prestatarios. El número de prestatarios que atiende en promedio un oficial de crédito es 1,608, de lejos el más elevado de todas las demás organizaciones estudiadas. Esto podría estar explicado porque ANED también tiene una de las carteras de préstamos promedio (saldo de cartera / número de prestatarios) más bajas, debido a que trabajan con un gran número de clientes que tienen montos de préstamos muy pequeños, y particularmente en el caso de los Bancos Comunales. Para el caso del leasing, de los 19 oficiales de crédito de ANED, 7 se trabajan para el programa, aunque no exclusivamente y sólo el responsable sí se dedica a tiempo completo al programa. Suponiendo que los 7 oficiales se dedican a medio tiempo al leasing, la productividad a octubre de 1999 sería alrededor de US\$ 180 mil, un nivel bastante apreciable.

Por último, respecto a la eficiencia de la cartera en 1998, medida como la relación entre el saldo de la cartera y el costo total generado, dado que el costo generado por la cartera se encuentra en niveles aceptables (19%), los niveles de eficiencia alcanzados son relativamente buenos, sobre todo si se tiene en cuenta que la cartera está compuesta muchos clientes con montos pequeños.

V. Retos del Microleasing

El programa de microleasing ha llenado un vacío muy importante, permitiendo el financiamiento de activos fijos a pequeños productores rurales bolivianos. No obstante, el programa a nuestro entender enfrenta aun retos que se deben abordar para permitir su masificación. Un primer reto es el financiamiento mismo del programa. El programa ha operado con fondos de la cooperación internacional, pero esos fondos son pequeños en relación a los requerimientos para la adquisición de los activos fijos. Además es muy importante que los recursos que se obtengan guarden relación con los plazos de las operaciones; es decir que deben ser recursos de largo o mediano plazo y con intereses que permitan que las operaciones se realicen con tasas de interés moderadas como ha sido hasta el momento. Los financiamientos ofrecidos por el mercado son o muy caros (14% a 16%) o bien se piden garantías hipotecarias, en el caso de las instituciones bancarias. Respecto al tema de las garantías ANED esta evaluando la posibilidad que la misma cartera pueda servir como garantía a través de mecanismos como el de la titularización de los contratos, dado que el título de propiedad de los bienes esta en manos de ANED.

Un aspecto muy importante que tiene relación con el anterior es la diversificación de su cartera. Aunque en los últimos años ANED ha ampliado el ámbito del programa de leasing a otros departamentos aún existe una importante concentración de su cartera en dos departamentos y dos tipos de maquinarias (tractores agrícolas y motobombas) que en su conjunto dan cuenta del 81.9% del monto financiado, lo que expone a la institución a un elevado riesgo de incumplimiento en caso de ocurrir algún evento externo, por ejemplo una inundación o plaga, que afecte la capacidad de pago de los clientes que han arrendado financieramente estos equipos.

La falta de mercado de seguros es otro elemento que tiene relación la exposición al riesgo del programa de leasing. Esto hace que subsista un riesgo de pérdida del equipo, el cual también afectaría la capacidad de pago de los agricultores y el pago de las cuotas del leasing de ANED. Actualmente ANED sólo ha asegurado algunos equipos cuya operación tiene un gran riesgo, como el caso de camiones que trabajan en algunas zonas geográficamente intrincadas. Sin embargo, la gran mayoría del equipo financiado no esta asegurado. En tal sentido, el desarrollo de un sistema de seguros sería sin duda un elemento que ayudaría a la masificación del programa reduciendo su exposición al riesgo.

Otro reto que enfrenta ANED es consolidar y ampliar las relaciones que se han establecido hasta el momento con las casas comerciales proveedores de los productos. Esto implica trabajar en dos aspectos: uno es mantener y potenciar las relaciones que permitieron la participación de los proveedores en la promoción de los productos, precios accesibles, entrenamiento en el manejo, y un stock de repuestos, con el objetivo de poder ampliar el número de proveedores, los tipos de maquinaria y los ámbitos en los cuales se ofrece actualmente el servicio⁶. El otro es la búsqueda de proveedores que ofrezcan productos apropiados a las necesidades de los pequeños productores. Pues, por lo general la oferta de activos fijos para pequeños agricultores es bastante

⁶ ANED trabaja en forma estrecha con 6 proveedores: 2 de motobombas, 2 de maquinaria agrícola y 2 de equipo para energía solar. Y hay contactos más esporádicos con otros 11 proveedores quienes informan periódicamente sobre los equipos que poseen.

limitada dado que la mayoría de casas importadoras de maquinaria agrícola importan equipos más adecuados a la mediana y gran agricultura. De aquí que una de las alternativas que se les presenta a ANED sea el convertirse en importador directo de dichos equipos.

Cabe señalar que actualmente uno de los requisitos que ANED pide a los solicitantes del programa de leasing es la posesión de experiencia en el uso del equipo a ser financiado. Esto es comprensible, dado que con este requisito se minimizan los riesgos que podrían generar un uso inadecuado de la maquinaria. No obstante, en la medida que el programa crezca, es evidente que será mucho más difícil encontrar demandantes con estas características, y quizás quienes más necesiten utilizar activos fijos, sean precisamente quienes nunca han manejado estos equipos. En tal sentido, un aspecto que la masificación del programa de leasing debe abordar es cómo capacitar a estos usuarios sin que ello signifique elevar significativamente los costos de operación del producto y/o la tasa de interés que se cobra a los usuarios.

De otra parte, existe actualmente un limbo legal en el cual se desarrollan las acciones de programa de leasing de ANED. La ley de bancos no parece clara, en ella se indica que las empresas de leasing en la cual hay participación patrimonial de las empresas financieras esta sujeta a la regulación de la superintendencia. En tal sentido, se puede interpretar que dado que en el patrimonio del programa de leasing de ANED no interviene ninguna empresa financiera no requiere de supervisión. Sin embargo, hay que tener en cuenta que ANED participa patrimonialmente en una entidad financiera, el Fondo Financiero Privado (FFP) Ecofuturo, esto podría interpretarse, como una razón suficiente para la regulación del leasing. Incluso algunos interpretan sólo las instituciones financieras reguladas están autorizadas para realizar operaciones de leasing. Como fuera, la masificación del programa de leasing de ANED tiene que pasar por una definición del ámbito legal.

Evidentemente que el limbo legal desaparecería si el programa de leasing fuese adoptado por el FFP Ecofuturo, pero ANED ha replanteado su participación en este FFP y está en un proceso de ventas de las acciones. Además ANED considera que si el programa de leasing se ofrece dentro de una institución financiera, gran parte de la potencialidad de este producto se verían afectadas en tanto, los analistas sólo considerarían una opción más el arrendamiento financiero y no le darían la promoción y el impulso que si el programa esta a cargo de una empresa especializada. En este sentido, la aspiración de ANED es constituir una institución especializada en operaciones de leasing, separada del resto de programas y productos financieros que ofrece ANED.

El programa de leasing de ANED también enfrenta el reto de tecnificar a sus oficiales de crédito para que sean mucho más eficientes en orientar a los usuarios en la búsqueda del equipo más adecuado acorde a la realidad económica y productiva de los clientes. Los clientes muchas veces no tienen una idea clara de los equipos más adecuados y mucho menos de la oferta existente en el mercado. De aquí que los analistas deban estar en constante actualización para poder ofrecer la mejor orientación posible a los usuarios.

Un reto que esta fuera del manejo de ANED es el aspecto tributario. El leasing esta gravado por 3 impuestos: el IVA (impuesto al valor agregado), el IT (impuesto a las transacciones) y el IUE (impuesto a las utilidades). El IVA afecta con un 13% al valor de compra, el IT afecta con 3% el valor de compra. Todo esto crea un costo de aproximadamente 2% sobre la tasa de interés en la tasa de interés que ANED cobra sus clientes en las operaciones de leasing. Reducir el costo

impositivo supone crear opinión pública y/o implementar un lobby que permita que las autoridades cambien este marco impositivo. Esta es una tarea que aun no se ha empezado.

VI. A Manera de Balance

ANED ha logrado crear un producto financiero de gran aceptación entre los pequeños productores bolivianos y que posibilita el acceso a maquinaria y equipo que no es posible financiar con otros productos financieros ofrecidos por ANED o por otras instituciones financieras. A pesar del poco tiempo de operación del programa de leasing aparece con grandes perspectivas de consolidarse como una alternativa para un gran sector de pequeños productores rurales. No obstante, también hemos visto que hay grandes desafíos que se deben enfrentar hacia el futuro para la masificación del producto. Una característica de estos desafíos es que aunque varios de ellos intervienen algunas condiciones externas a ANED como el mercado de maquinaria o la oferta de financiamiento para el programa, la mayor parte de ellas son responsabilidad de la propia institución. Veamos.

El financiamiento del programa es un aspecto crucial, tanto para efectos de tener un impacto importante en el ámbito de los pequeños productores en donde opera como para lograr el autofinanciamiento y la formación de una empresa especializada en operaciones de leasing de pequeño monto para pequeños productores rurales. Así como resulta difícil para los agricultores conseguir financiamiento para maquinarias, también la oferta de financiamiento de parte de la cooperación internacional para un programa de estas características no es muy abundante. De otra parte, la oferta que ofrece el mercado financiero, aunque puede ser más abundante, los requisitos son imposibles de cumplir para una institución como ANED. De esta forma la masificación del programa requiere de un gran esfuerzo de ANED por promocionar este producto, ya no entre los productores o los proveedores de insumos, aspectos que también son importantes, sino entre los ofertantes de recursos para estos programas. Esto requiere de un esfuerzo por mostrar el impacto de este producto entre los productores, así como de manera transparente los resultados financieros del programa y las perspectivas que se ofrecen en función de la evolución que ha tenido.

Asimismo, en la misma perspectiva de la masificación es imprescindible la exploración de los mercados y afianzar y ampliar la relación con los proveedores. Estos esfuerzos podrían de alguna manera distraer los recursos y los esfuerzos que realizan en ANED los responsables de la ejecución del programa. De aquí, que es importante que ANED desarrolle proyectos específicos que apunten a estos objetivos. La exploración de los mercados en los ámbitos en que ANED desarrolla sus productos, y la exploración de la oferta de proveedores de maquinarias y equipos apropiados para el mercado de demandantes, es decir los pequeños productores rurales.

De otra parte, el problema que con la masificación se incorporen demandantes que no cuenten con experiencia previa en el uso de los equipos, se podría abordar ya sea a través de convenios con las empresas proveedoras de los equipos o con proyectos específicos de capacitación, de manera tal que esta capacitación no incida significativamente sobre los costos del programa y la asa de interés.

Es también importante, aclarar las dudas que existen sobre el ámbito legal en que se desenvuelve este promisorio producto financiero. Sin ello será más difícil lograr atraer fuentes de cooperación

o inversionistas que estén dispuestos a otorgar los recursos necesarios para la masificación del producto.

Asimismo, aunque el leasing ofrece ventajas por su menor exposición al riesgo que otros productos de ANED, por el lado de las garantías, el hecho que una gran cantidad de las operaciones sean garantizadas con la propiedad del equipo, el que a su vez no se encuentra protegido por mecanismos de seguros, resulta un factor que atenta contra la reducción de la exposición al riesgo de ANED. Esto a su vez disminuye la atracción de recursos, sobre todo en el caso de inversionistas. Evidentemente, los retos de impulsar un mercado de seguros para los equipos financiados en las operaciones de leasing de ANED son muy grandes y escapan de sus posibilidades, sin embargo, es un elemento que debe considerarse en los esfuerzos de masificar este producto.