



# FINANCIAMIENTO DE LA AGRICULTURA DE PEQUEÑA ESCALA EN EL PERÚ

---

Setiembre 2013

Informe sobre la situación del financiamiento de la agricultura en pequeña escala en el Perú  
preparado por encargo de la Coalición Contra el Hambre, Bélgica (CAH) y la Alianza de  
Aprendizaje Perú.

# FINANCIAMIENTO DE LA AGRICULTURA DE PEQUEÑA ESCALA EN EL PERÚ

*Setiembre 2013*

**El estudio ha sido posible gracias a la contribución de las siguientes instituciones y especialistas:**

**Coalición de Lucha contra el Hambre, Bélgica**

**Alianza de Aprendizaje Perú**

**Instituto Interamericano  
de Cooperación para la Agricultura**

**Luís Moran**

**PRISMA**

**Cecilia Flores**

**VECO Andino**

**Johanna Renckens  
Paola Mercado**

**Coordinación Técnica  
Alianza Aprendizaje Perú**

**Gladys Navarro**

**Consultor en el Perú  
Con el apoyo de consultora internacional**

**Javier Alvarado  
Gerda Heyde**

La Coalición Contra el Hambre, un grupo de ONG belgas activas en el sector Agrícola, financiado por el Fondo Belga de Seguridad Alimentaria, tiene como objetivo hacer incidencia a favor de las políticas belgas e internacionales que buscan disminuir el hambre en el mundo.

Para alcanzar estos objetivos, la Coalición realiza estudios en el campo del desarrollo agrícola, organiza debates y seminarios con parlamentarios belgas y sensibiliza a la opinión pública belga.

Los miembros de la Coalición son 11 11 11, Aideau Développement Gembloux (ADG), Boerenbond, Broederlijke Delen, Caritas international, CNCD-11.11.11, Collectifs Stratégies Alimentaires (CSA), Croix-Rouge de Belgique, Entraide&Fraternité, FIAN Belgium, FUJEA, KVNZB, Le Monde selon les femmes (LMSF), Louvain Coopération au Développement Oxfam - Magasins du monde, Oxfam-Solidarité, Oxfam-Wereldwinkels, SOS Faim, TRIAS and Vredeseilanden/VECO.

La Alianza de Aprendizaje Perú es una red interinstitucional conformada por: Agrorural; CARE Perú; Agencia Belga de Desarrollo CTB-Perú; Proyecto IssAndes del Centro Internacional de la Papa; Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA); Helvetas Swiss Intercoperation (HSI); Lutheran World Relief; Dirección General de Competitividad del Ministerio de Agricultura; Ministerio de la Producción; PRISMA, Programa Desarrollo Rural Sostenible de la Cooperación Técnica Alemana PDRS-GIZ; SNV; Sierra Exportadora; Soluciones Prácticas; Fundación Suiza de Cooperación para el Desarrollo Técnico SWISSCONTACT; VECO ANDINO.

## ÍNDICE

|   |    |
|---|----|
| Resumen Ejecutivo.....  | 2  |
| Introducción.....   | 3  |
| I. El Contexto.....   | 4  |
| II. La Pequeña Agricultura en el Perú.....  | 6  |
| III. El Marco Conceptual.....   | 12 |
| IV. El Financiamiento de la Pequeña Agricultura: Oferta.....                      | 15 |
| V. La Demanda de Financiamiento: Agricultores Individuales y sus Organizaciones.. | 30 |
| VI. Inventario de Prácticas Prometedoras.....                                     | 40 |
| VII. Conclusiones y Recomendaciones.....  | 43 |
| Bibliografía.....   | 47 |
| Anexos.....   | 48 |

## RESUMEN EJECUTIVO

- La pequeña agricultura en el Perú es un sector muy amplio y a la vez muy heterogéneo. En conjunto agrupa a más de 2 millones de familias que representan el 30% de la población peruana. De este total un 16% serían los que por su integración al mercado y mejores disponibilidad de recursos, tendrían mejores posibilidades de asumir con éxito obligaciones financieras.
- Los niveles de organización de la pequeña agricultura son muy reducidos, aun entre los que tienen más cantidad de tierra y están más orientados al mercado alrededor del solo el 33% pertenece a ninguna organización.
- En los últimos años ha habido un crecimiento muy importante del financiamiento agropecuario, tanto de los bancos comerciales como de las instituciones de microfinanzas. Pero, el crecimiento del crédito agropecuario, se explica básicamente por un crecimiento del sistema financiero en su conjunto, antes que por un mayor interés de las instituciones financieras en el agro.
- Las instituciones financieras más importantes para el financiamiento agrario en término de monto de crédito son los bancos comerciales; pero en términos de número son las instituciones de microfinanzas las que financian a la mayor parte de los agricultores que tienen crédito.
- Los créditos de la banca comercial son en promedio mucho más grandes que los créditos que otorgan las instituciones microfinancieras, y también son mucho más baratos.
- Las organizaciones de productores, sobre todo las grandes y las medianas, por los montos que demandan son mucho más susceptibles de ser clientes de los bancos comerciales antes que de las instituciones de microfinanzas, mientras que lo contrario sucede con los productores individuales.
- A pesar del importante crecimiento del crédito agropecuario existe una enorme brecha en el financiamiento de los productores agropecuarios, incluso en el segmento que esta mas articulado al mercado. En este sector, más del 80% de agricultores no solicitó créditos y entre los que lo solicitaron más del 90% lo obtuvo.
- Las principales razones por las que los agricultores no pidieron crédito son en primer lugar porque no lo necesita (35.5%), en segundo lugar las altas de interés (28.5%) y en tercer lugar a la falta de garantías (17.1%).
- Se requiere de exámenes más profundos examinar la baja demanda efectiva de crédito agrario. Pues el no solicitar crédito, puede estar asociado a que los productos financieros existentes no son adecuados a realidad de los pequeños productores o a la falta de aptitud empresarial, o bien a una baja rentabilidad de la actividad, antes que a una demanda satisfecha.
- Hay tres tipos de organizaciones. Las grandes, con numerosos asociados y con muchos años de existencia que producen commodities, principalmente café; las

medianas que tienen pocos años de funcionamiento, menos asociados, que producen de productos de exportación no tradicionales como quinua, espárrago; y las organizaciones pequeñas de reciente formación, pocos asociados, que producen productos dinámicos pero de mercado interno como la carne de cuy, o lácteos.

- Las grandes organizaciones han estado recibiendo financiamiento de corto plazo de los bancos comerciales, la banca alternativa, de Agrobanco y en mucha menor medida de algunas cooperativas de ahorro y crédito. Esta demanda de corto plazo parece estar ya cubierta.
- Las organizaciones grandes requieren de financiamiento de mediano y largo plazo, principalmente para el rejuvenecimiento de 280,000 has de plantaciones de café que tienen más de 20 años. Fondos de inversión como BIO podrían ser aportes importantes. Para intervenir BIO puede establecer alianzas con instituciones que ya operan con las grandes organizaciones y tienen un buen conocimiento.
- FOGAL, Root Capital y Alterfin son instituciones que trabajan con organizaciones y enfoque de cadenas, y que BIO debería tener en cuenta para el establecimiento de alianzas para intervenciones en el Perú. FOGAL tiene además la ventaja de tener sede en el Perú.
- Las organizaciones medianas se financian solo de la banca alternativa y requieren tanto de capital de trabajo y como de capital de inversión. Las intervenciones indirectas de BIO en estas organizaciones serían mas riesgosas, pero serían muy significativas.
- Las organizaciones pequeñas se financian de la banca solo de la banca alternativa y reciben el apoyo de ONG que las apoyan en su proceso de consolidación.
- Los productos financieros que han utilizado las instituciones que financian a las organizaciones de productores son variados. En el caso de los bancos comerciales se trata de préstamos comerciales de capital de trabajo, que se clasifican como préstamos a grandes o medianas empresas.
- Dentro de la banca alternativa las cartas de garantía utilizadas por FOGAL son un producto a tener en cuenta. Este producto ha demostrado agilidad y ha permitido además un importante apalancamiento de recursos.
- Agrobanco es la institución que ha ofrecido un mayor abanico de productos financieros. Lo cual, podría inducir a pensar que esto la hace más adecuada para el financiamiento de las organizaciones; no obstante, las demoras en la tramitación y la alta tasa de interés hace que no tengan mucha aceptación
- Existen experiencias puntuales de ONG e instituciones de microfinanzas que han implementado con éxito programas de financiamiento para pequeños agricultores con enfoque de cadenas. Pero son pequeñas y aun no se han masificado.

## **Introducción**

Este documento presenta el informe de sobre la situación del financiamiento de la agricultura en pequeña escala en el Perú preparado por encargo de la Coalición Contra el Hambre, Bélgica (CCH) y la Alianza de Aprendizaje Perú (AAP). El informe esta dividido en siete capítulos. En el primero se presenta el contexto en el cual se desarrolla la consultoría. A continuación se explicita el marco conceptual que ha guiado el análisis. En el tercero se expone el concepto de agricultura familiar que usamos en el estudio y sus principales características. En el cuarto capítulo, se explica la situación del financiamiento de la pequeña agricultura en el Perú desde el lado de la oferta. Seguidamente se examina la demanda de financiamiento de la pequeña agricultura, tanto en términos individuales como de las organizaciones de productores mas significativas para los fines de la presente consultoría. Posteriormente se muestra un inventario de prácticas prometedoras en financiamiento agropecuario con sus principales características. Finalmente se presentan las principales conclusiones y recomendaciones de la consultoría.

## I. El Contexto

La Sociedad Belga de Inversión para los Países en Desarrollo (BIO) es una institución financiera de desarrollo cuyos fondos son asignados por el Ministerio de Cooperación para el Desarrollo. BIO tiene como mandato doble: ser una institución financieramente rentable (generar retornos adecuados) y ser un actor relevante en la cooperación para el desarrollo. BIO financia principalmente a instituciones financieras como bancos comerciales e instituciones de micro finanzas, fondos de inversión locales e internacionales que invierten en las PYMEs, pero generalmente en empresas más grandes y en obras de infraestructura. Actualmente la relevancia, la eficiencia y la eficacia de BIO son objetos de una evaluación<sup>1</sup>.

La CCH quiere estimular a BIO para que desempeñe un rol más activo en el financiamiento de la pequeña agricultura, de modo que sus operaciones sean más relevantes para el desarrollo del sector agropecuarios. La CCH pretende realizar un análisis de las oportunidades de financiamiento en el sector, incluyendo dos estudios de caso uno en África (Benín) y otro en América Latina (Perú).

El Perú en las últimas décadas ha experimentado altas tasas de crecimiento que han generado un importante disminución de la pobreza. Así en el 2004 según información del Instituto Nacional de Estadística el 58.7% de la población se encontraba en situación de pobreza, en el 2011 los pobres llegaban al 27.8% de la población. Es decir, que en el lapso de 7 años la pobreza se redujo en 30 puntos. No obstante, si desagrega las cifras de pobreza por ámbito de residencia encontramos que en el sector rural el 56% de la población sigue siendo pobre.

Es decir, que a pesar que las cifras de crecimiento global muestran al Perú como un país de renta media. En el sector rural, la mayoría de la población aun es pobre y por lo tanto se requieren de acciones específicas dirigidas a reducir la pobreza. Teniendo en cuenta que la principal actividad productiva en el sector rural es la agricultura, el apoyo a esta actividad resulta fundamental para reducir la pobreza en el sector rural. En tal sentido, para que las intervenciones de BIO en un país como el Perú sean coherentes con su mandato, estas deberían dirigirse fundamentalmente al apoyo de las actividades agropecuarias de los pobladores rurales pobres.

Lo anteriormente señalado resulta plenamente coherente con las áreas prioritarias de intervención señaladas para las intervenciones de la cooperación Belga, en el cual el

---

<sup>1</sup>Ver Evaluation of the Belgian Investment Company for Developing Countries (BIO), informe preparado por Carnegie Consult for the Special Evaluation Office of International Cooperation of the Belgian Federal Office for Foreign Affairs, Foreign Trade and Development Cooperation,, agosto 2012.

sector agrícola, particularmente en lo referido a producción, acceso a los mercados, gobernanza, y empoderamiento de la mujer rural son áreas prioritarias<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup>Ver Strategy Note for Agriculture and Food Security Sector, document preparadopor The Belgian Development Cooperation, 2010.

## II. La Pequeña Agricultura en el Perú

### 2.1 ¿Qué es Pequeña Agricultura?

Siendo el término pequeña agricultura muy amplio, conviene tener cierto grado de precisión sobre las principales características de los pequeños agricultores en el Perú. Para tal efecto, hemos considerado que no toda la tierra tiene la misma productividad, pues la tenencia de 1 ha bajo riego es distinta a la tenencia de 1 ha en seco y que también existen diferencias entre las regiones naturales del Perú; es decir que el rendimiento es distinto en la sierra que en la costa o en la selva. De aquí, que resulta necesario tomar alguna medida de estandarización. Para ello utilizamos las equivalencias elaboradas por el Instituto Francés de Investigación Científica (ORSTOM) y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI)<sup>3</sup>. En adelante nuestro análisis se basará sobre las tierras así estandarizadas.

**Cuadro 1: Coeficientes de homogeneización de tierras por dominio geográfico y presencia de riego**

| Región natural | Riego | Secano | Riego y seco |
|----------------|-------|--------|--------------|
| Costa          | 1.0   | 2.1    | 1.1          |
| Sierra         | 1.9   | 4.0    | 2.0          |
| Selva          | 1.6   | 3.4    | 1.7          |

Fuente: INEI & ORSTOM, 1998

Para los efectos de este estudio consideramos que es pequeña agricultura aquella que no excede las 10 has de tierras con riego en costa o 19 has con riego en la sierra o 16 has con riego en la selva. Este límite variará según las regiones naturales y su dependencia del riego o de las lluvias.

Siguiendo este criterio, los hogares con tierras (unidades agropecuarias, UA) con menos de 10 has estandarizadas llegan a ser 2.17 millones, los cuales constituyen el 97.2% del total de UA; los que tienen menos de 5 has constituyen el 92.8% (cuadro 2). Considerando que las familias tienen en promedio 4 miembros, la agricultura familiar involucra directamente a 8.67 millones de personas, vale decir casi el 30% de la población del Perú (año censal 2007). Esta importancia se incrementa si consideramos que en muchas pequeñas ciudades del interior basan sus economías en productos agropecuarios producidos por pequeños agricultores, como en el caso de las ciudades de la selva central con la producción de café.

<sup>3</sup> Para ello utilizamos las equivalencias elaboradas por el Instituto Francés de Investigación Científica (ORSTOM) y el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI): INEI & ORSTOM. 1998. "Perú en Mapas: Estructura y Dinámicas del Espacio Agropecuario", Lima, Perú.

**Cuadro 2**  
**Número de UA por tamaño del predio y ubicación geográfica-2009**  
**(has estandarizadas)**

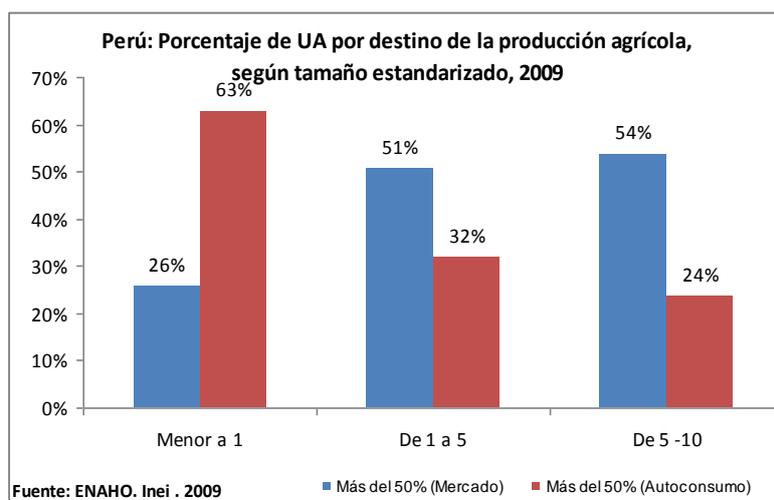
| Categoría por tamaño | Costa          | Sierra           | Selva          | Total            |
|----------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| Menores de 1         | 216,013        | 1,068,860        | 247,665        | 1,532,538        |
| De 1 a 5             | 114,087        | 245,966          | 177,252        | 537,305          |
| De 5 a 9.9           | 21,586         | 26,108           | 48,830         | 96,524           |
| De 10 a 19.9         | 7,314          | 12,592           | 18,021         | 37,927           |
| De 20 a 49.9         | 2,887          | 6,163            | 8,177          | 17,227           |
| Mayor a 50           | 119            | 6,134            | 2,102          | 8,355            |
|                      |                |                  |                |                  |
| <b>Total</b>         | <b>362,007</b> | <b>1,365,823</b> | <b>502,046</b> | <b>2,229,876</b> |

Fuente: ENAHO 2009

La mayor parte de pequeños agricultores destina más del 50% de su producción al autoconsumo, pero hay diferencias importantes según sea el tamaño del predio. Así en el gráfico 2 apreciamos que el autoconsumo es el principal destino de la producción de las familias con menos de 1 ha estandarizada, pues casi dos tercios de ellas destinan más del 50% de su producción al autoconsumo y dicha importancia se incrementa en la medida que el tamaño del predio aumenta.

Estas cifras son congruentes con el hecho de que las necesidades de autoconsumo, sobre todo en lo que se refiere a los alimentos, es una cantidad mas o menos fija para una familia promedio; en la medida que la extensión de los terrenos crece habrá más producción, se requerirá de una menor porción de la producción total para satisfacer las distintas necesidades de autoconsumo de las familias y se incrementará los excedentes comercializables. Asimismo, la información sugiere que los cambios en los precios de los productos agropecuarios tendrán menos impacto en las familias con menor extensión de tierra, pues estas destinan una porción pequeña de su producción para el mercado.

**Gráfico 1**



Resulta evidente que no toda la pequeña agricultura tiene la capacidad de asumir obligaciones de un crédito. Aquellas que estén más articuladas al mercado y tengan mayor producción tendrán más probabilidades de hacer una agricultura comercial y asumir con éxito un crédito. Teniendo esto en cuenta, consideramos que dentro de la pequeña agricultura peruana el grupo de agricultores con mejores probabilidades de acceder y manejar con éxito un crédito son aquellos que tienen más de 1 ha de tierra estandarizada y destinan el 50% o más de su producción al mercado. Este grupo reúne a 326 mil agricultores que representan más de 1.3 millones de personas, el 4.3% de la población del Perú.

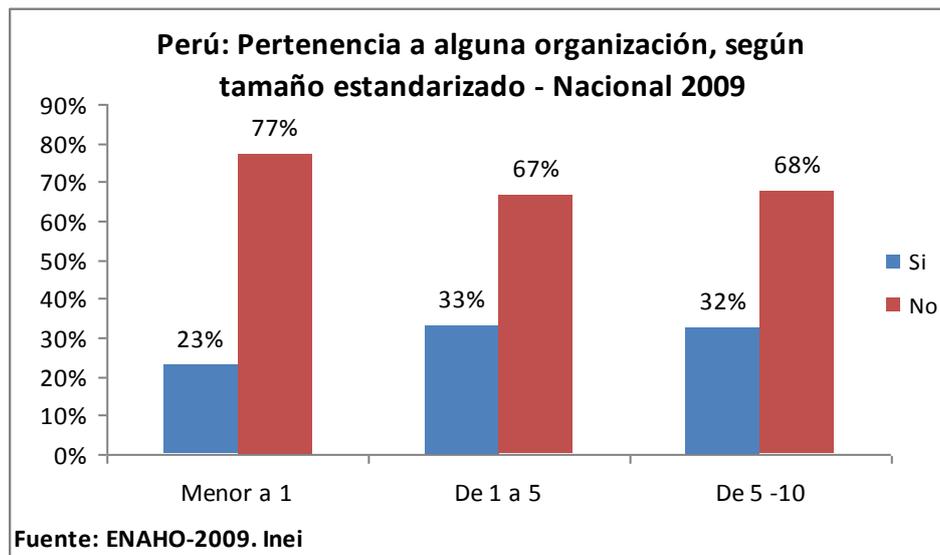
## 2.2 Pertenencia a organizaciones

Existe un cierto consenso en que para superar una serie de limitaciones, debido a su escasa dotación de recursos y poca capacidad de negociación, la pequeña agricultura debe asociarse. Sin embargo, en el Perú los niveles de asociación son bastante bajos, hecho que contribuye a su escasa influencia para presionar por políticas que la favorezca. La mayor parte de los agricultores familiares no pertenece a ninguna organización. La ausencia de organizaciones es mayor en los estratos de menor tamaño, en donde apenas el 23% declaró pertenecer a alguna organización (gráfico 2). Este dato es muy relevante, pues por un lado la definición de organización es muy amplia en la ENAHO.

Si se considera que la pertenencia a una organización es un factor que facilita las posibilidades de insertarse exitosamente en los mercados y por lo tanto tener mejores posibilidades de éxito en el manejo de crédito; que los pequeños agricultores con mejores probabilidades de manejar un crédito son aquellos que tienen más de 1 ha estandarizada, dedican más del 50% de su producción al mercado y pertenecer a una organización. Son 108 mil agricultores que cumplen estas condiciones, los cuales representan a 430 mil personas, el 1.4% de la población.

En los estratos siguientes aumenta la pertenencia a organizaciones, aunque no se encuentra una clara relación con el tamaño de los predios. Es en la costa en donde hay mayor presencia de organizaciones; pero esto solo se da en los predios mas grandes; así, en el estrato de 5 a 10 has el 50% de agricultores declaró pertenecer a alguna organización. La selva es la región con menores niveles de organización; una razón que podría influenciar en la baja asociatividad en la sierra y la selva son los altos costos de transacción que supone para los agricultores movilizarse para tener reuniones y acuerdos.

**Gráfico2**



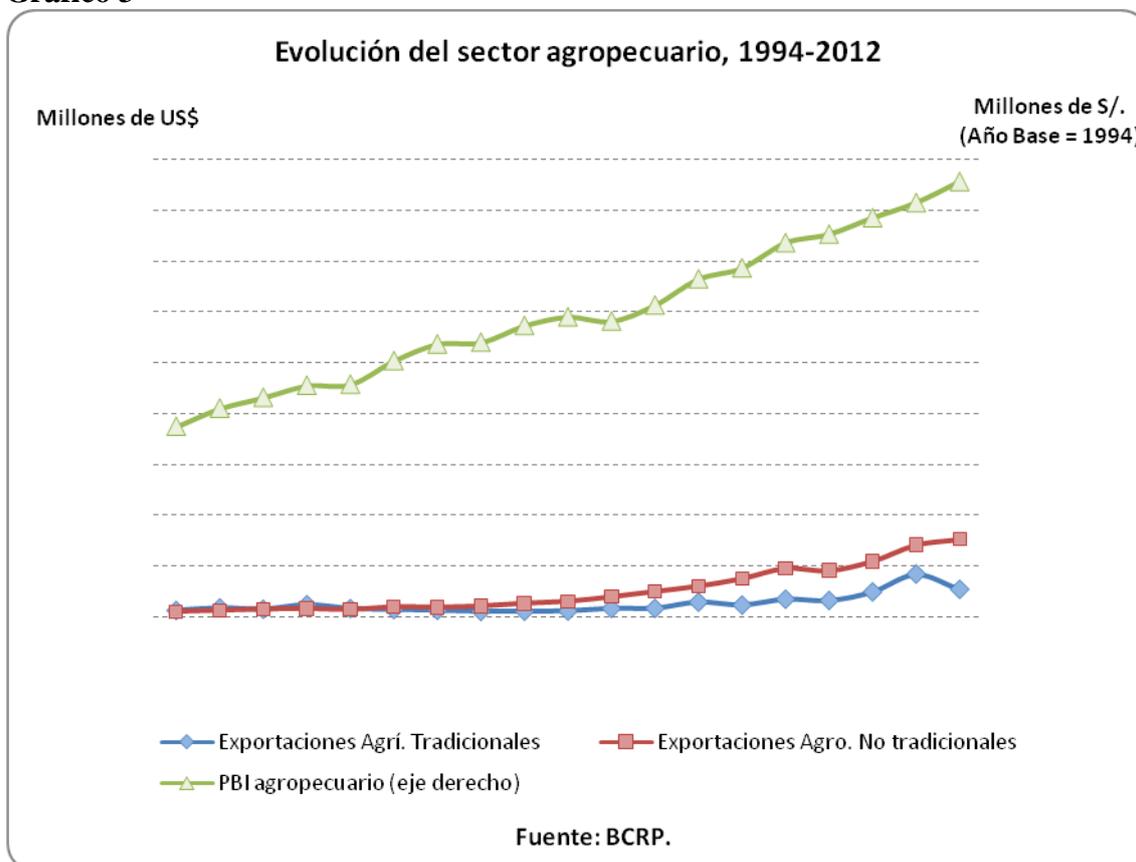
El capítulo V, incluye un análisis detallado de las organizaciones de productores y su acceso al crédito.

### **2.3 El Dinamismo del Sector Agropecuario**

El sector agropecuario ha tenido un desempeño muy importante en los últimos años. En el gráfico 3 podemos observar que desde el año 1994 al 2011 el PBI agropecuario medido a precios constantes mas que se ha duplicado. Este dinamismo, es mucho mas acentuado en los productos de exportación, sobre todo los denominados no tradicionales. Así en el año 1994 teníamos que la exportación de productos agropecuarios tradicionales (café, caña de azúcar, y algodón) representaban 247 millones de dólares y las de los productos no tradicionales (espárragos, alcachofas, mangos, bananos, uvas, paltas, quinua entre los principales) 226 millones de dólares, en el año 2012 las exportaciones de productos tradicionales fue de 1,075 millones de dólares y las de los no tradicionales alcanzó los 3,047 millones de dólares. Mas aun cabe notar que del 2011 al 2012 en los productos tradicionales se produjo una importante reducción en las exportaciones tradicionales como consecuencia de la caída de los precios del café, pero en el caso de los no tradicionales los montos exportados

continuaron creciendo. Es decir, que es el sector de productos agropecuarios no tradicionales el que aparece con mayor perspectiva en el presente.

**Gráfico 3**



**Fuente: elaborado con datos del Banco Central de Reserva**

### III. El Marco Conceptual

#### 3.1 Las Cadenas Productivas

El análisis del financiamiento agropecuario lo haremos utilizando el marco conceptual de las cadenas productivas. Aunque este marco analítico no es exclusivo para el análisis de actividades agropecuarias es de gran utilidad.

No existe una sola definición de cadena productiva. Las definiciones varían según los distintos enfoques. Para los fines de este trabajo nosotros usaremos el enfoque de la Nueva Economía Institucional (NEI). Según la NEI se define a una cadena productiva como a la serie de contrataciones recurrentes que realizan distintos agentes económicos desde el consumo final hasta la producción primaria de determinado un bien. Considerando que una cadena comienza en el consumidor final y termina en el productor de la materia prima<sup>4</sup>. Un concepto clave en esta definición es la recurrencia, es decir que no se tratan de contrataciones esporádicas, sino de transacciones que se repiten en el tiempo entre los mismos agentes económicos o actores. La recurrencia lleva a establecer relaciones entre los agentes que con el tiempo se tornan en un capital social que a todos los actores les conviene mantener.

Un estudio del Royal Tropical Institute (KIT) y del International Institute of Rural Reconstruction (IIRR)<sup>5</sup> hace una contribución muy importante en el análisis de las cadenas, a saber la distinción entre actores de la cadena, los colaboradores de la cadena y el entorno de la cadena. El estudio define como actores de la cadena a los propietarios del producto en algún eslabón de la cadena; es decir que un procesador que da los servicios de procesamiento o una entidad financiera que financia a uno de los actores de la cadena no se consideran como actores de la cadena, aunque desempeñen un rol importante. Los colaboradores de la cadena son aquellos agentes que proporcionan algún tipo de servicio a alguno de los actores de la cadena sin por ello acceder a la propiedad del bien, entre ellos tenemos a organizaciones promotoras (ONG, gobiernos locales o regionales, etc.) proveedores de insumos, transportistas, prestamistas, empresas certificadoras, etc. Estos colaboradores se ubican alrededor de la cadena cumpliendo diversas actividades funcionales a la cadena, pero sin llegar a ser propietarios del bien en ningún momento<sup>6</sup>. Finalmente los actores y los colaboradores

---

<sup>4</sup> Otras definiciones señalan que la cadena comienza en el productor de las materias primas y termina en el consumidor final. Nosotros enfatizando en el rol determinante que tiene la demanda en las cadenas consideramos más pertinente señalar que la cadena comienza en consumidor o demandante final.

<sup>5</sup> Ver Royal Tropical Institute (KIT) y del International Institute of Rural Reconstruction (IIRR), Financiamiento de Cadenas de Valor: Mas allá de las microfinanzas para emprendedores rurales, Lima 2010.

<sup>6</sup> El rol de algunos de los colaboradores dentro de la cadena muchas veces es fundamental y decisivo para que las cadenas puedan operar. Por ejemplo, las ONG o gobiernos locales que promueven las cadenas generalmente realizan inversiones básicas para que se pueda constituir una cadena: agrupar a pequeños productores, mejoras en la producción, generación de información y hasta garantías con las empresas. En muchas ocasiones sin la intervención de los colaboradores las cadenas que involucran a pequeños productores no se podrían constituir. En general, la importancia de los colaboradores dentro de una

operan en un entorno que comprende la política económica del gobierno, el marco normativo, la gobernabilidad, y la institucionalidad que influyen en el funcionamiento de la cadena.

Dentro de los actores de la cadena un aspecto vital para los fines del desarrollo rural son los vínculos y/o transacciones que establecen los pequeños productores con las empresas con las cuales interactúan directamente. Estas empresas, a las que se les denomina “empresas vinculadas”, desempeñan un rol fundamental, pues son las que los conectan con mercados dinámicos que permiten generar mayores ingresos y promover las innovaciones tecnológicas<sup>7</sup>.

La distinción entre actores, colaboradores y el entorno de la cadena resulta fundamental no sólo para analizar una cadena, sino también para diseñar políticas destinadas a la promoción de las cadenas. Cabe señalar que en las cadenas algunos de los actores y/o colaboradores pueden incluso trascender los ámbitos rural o urbano, e incluso pueden ser nacionales e internacionales; por ejemplo, en la cadena de productores de espárragos en el Perú los actores locales son: los pequeños productores (rurales) y las empresas locales (urbanas) que realizan el procesamiento. Mientras que los actores extranjeros son los importadores, los supermercados y los consumidores finales.

### **3.2 El Financiamiento de las Cadenas**

En lo concerniente al financiamiento dentro de una cadena productiva siguiendo el estudio de Claudio González -Vega (2006)<sup>8</sup>, consideramos que la integración de los pequeños productores en cadenas de valor modernas y dinámicas es un mecanismo poderoso para superar la pobreza y generar desarrollo en las áreas rurales y en el país. Así pues, la integración de productores rurales en cadenas productivas modernas les permite ingresar a círculos virtuosos de relaciones contractuales, que les facilita manejar mejor los riesgos, reducir la incertidumbre, emprender innovaciones, y con ello lograr mejoras en su productividad e ingresos. Pero también en la medida que los actores de la cadena se fortalecen, el conjunto de la cadena también lo hace y se vuelve más competitiva. Esto también tiene un efecto beneficioso para los intermediarios financieros, pues permite ampliar el número de clientes y/o la demanda por financiamiento y por otros servicios financieros. Todos estos círculos virtuosos en conjunto, generan una mejor asignación de recursos y crecimiento económico.

No obstante, como señala González-Vega no todas las cadenas generan los círculos virtuosos anteriormente señalados. Se trata de cadenas modernas formadas alrededor de

---

cadena dependerá de cada tipo de cadena, pero cuanto mas pobres y menos organizados sean los productores, el papel de los colaboradores que promueven las cadenas tenderá a ser mas relevante.

<sup>7</sup> Ver Jason Donovan y Dietmar Stoian *5 Capitales: una Herramienta para evaluar el Impacto del Desarrollo de las Cadenas de Valor sobre la Pobreza*, CATIE, 2012, Lima.

<sup>8</sup> Ver Claudio González-Vega “Cadenas de Valor Modernas: Hacia la Creación y Fortalecimiento de Sujetos de Crédito” en *Financiamiento de Cadenas Agrícolas de Valor*, Rodolfo Quiros editor, Academia de Costa Rica, San José Costa Rica, 2006.

procesos modernos en el manejo de los productos y con altos estándares de calidad. Lo cual hace que no todos los productores puedan integrarse a este tipo de cadenas. Son cadenas en las cuales las empresas con las que los productores interactúan están ligados a mercados dinámicos, muchas veces caracterizados por consumidores de sectores de ingresos altos y/o a mercados de exportación. Otra característica de esta cadena es la trazabilidad de la producción; es decir hay la capacidad de identificar a partir del producto a cada uno de los productores<sup>9</sup>.

En las cadenas modernas a diferencia de las cadenas tradicionales, el financiamiento de los productores o en general de cualquier actor de la cadena no viene de dentro de la misma cadena (otro actor de la cadena), sino de colaboradores de la cadena constituidos generalmente por instituciones financieras especializadas. En las cadenas tradicionales el flujo neto de fondos es de suma cero (la liquidez que tiene un actor se transfiere a otro), mientras que en la cadena moderna el flujo neto fondos resulta positivo. En las cadenas modernas la existencia de un contrato entre dos actores de la cadena (productores y empresas vinculadas) mejora la condición de sujeto de crédito de los productores.

Son varios los instrumentos de financiamiento para una cadena y aunque no se puede asociar exclusividad con un tipo de financiamiento, existen algunos instrumentos que están más asociados a determinado tipo de financiamiento. Entre los principales instrumentos podemos señalar:

- financiamiento en productos, siendo los mas comunes son insumos para la producción o el procesamiento.
- financiamiento en crédito constituidos por diversos productos crediticios ofrecidos por:
  - instituciones financieras;
  - prestamistas / habilitadores;
  - agentes económicos que podrían ser otros actores dentro de la cadena;
- productos financieros especializados, generalmente asociados a cadenas modernas, como:
  - warrants o mecanismos de almacenaje financiero
  - factoraje o venta anticipada de facturas
  - financiamiento estructurado,
  - securitización,
  - arrendamiento financiero o leasing.

---

<sup>9</sup> Ver Claudio González-Vega op. ct.

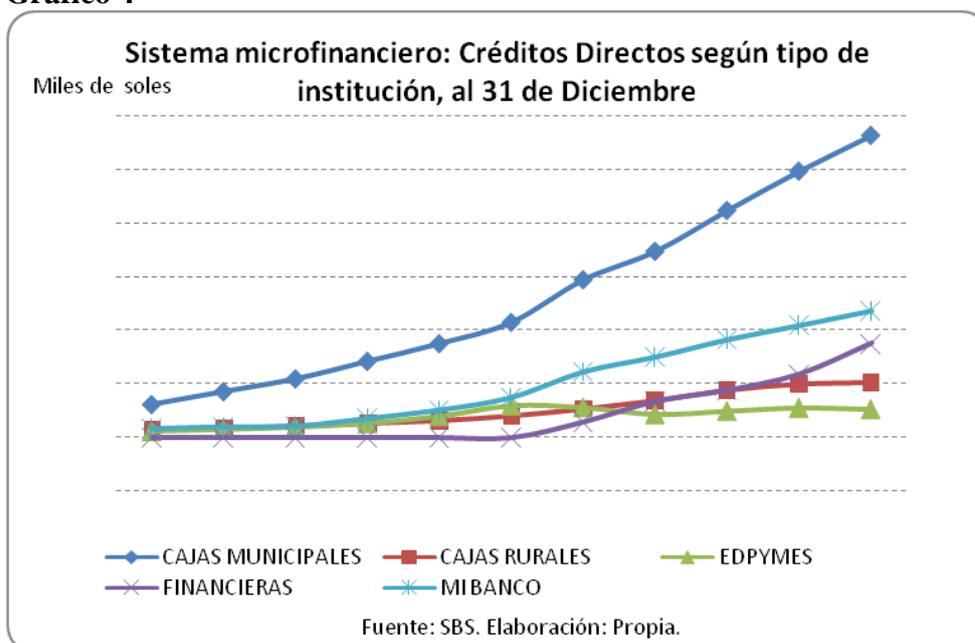
#### IV. El Financiamiento de la Pequeña Agricultura: la Oferta

##### 4.1 La Banca Comercial y las Instituciones de Microfinanzas

En esta sección comenzaremos primero por describir brevemente la situación del sistema financiero peruano. En el Perú el sistema financiero, a finales del 2012 estaba formado por 16 bancos, 11 financieras, 13 cajas municipales, 10 cajas rurales, y 10 EDPYME<sup>10</sup>, y 2 instituciones estatales (Banco de la Nación y Agrobanco). El saldo de créditos del sistema fue de 170,514 millones de soles (66,868 millones dólares). El sistema microfinanciero esta formado por 1 banco especializado (Mi Banco), 6 financieras (EDYFICAR, Compartamos, Confianza, Proempresa, Universal y CrediScotia) fue de mas de 25,000 millones de soles (9,260 millones de dólares) que representa el 15% de los créditos del sistema financiero.

Dentro del sistema microfinanciero, las instituciones líderes son las cajas municipales, con créditos cercanos a los 12,000 millones de soles (4,445 millones de dólares), seguidas por Mi Banco, luego se ubican las financieras que han tenido un rápido crecimiento en los últimos 3 años, debido a la conversión de importantes EDPYME o la absorción de otras entidades. Las cajas rurales y las EDPYME son las entidades con menor presencia en el sistema microfinanciero (gráfico 4).

**Gráfico 4**

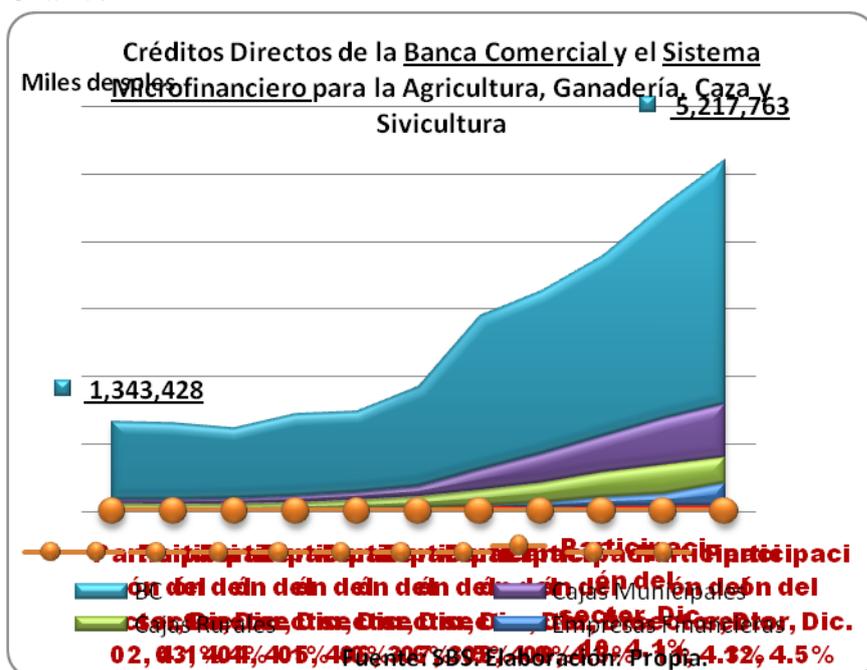


<sup>10</sup>EDPYME son las siglas de las Entidad de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa que son instituciones que fueron creadas en el año 1994 para facilitar la transformación de ONG en instituciones financieras reguladas. Estas instituciones sólo pueden dar créditos y no pueden captar recursos del público.

En lo que respecta al crédito dirigido al sector agropecuario a finales del 2012 llegaba a más de 5,200 millones soles, siendo los bancos comerciales los principales financiadores de este sector con el 69.5% de los créditos, seguido de las cajas municipales y luego las cajas rurales (gráfico 5). Considerando la evolución de los créditos directos, vemos que han crecido en los últimos 11 años, pasando de alrededor de 1,000 millones de soles en diciembre del 2002 a más de 5,000 millones en diciembre del 2012. El crecimiento de los créditos se inició en el 2004 y se dio con mucha mayor rapidez a partir del 2007 (ver pendiente de la cima del gráfico de áreas). Otro aspecto relevante es que, en términos monetarios, los bancos comerciales no solo han mantenido su gran participación, sino que en los últimos años ésta se ha incrementado. Es importante destacar también que tanto las cajas municipales como las rurales han aumentado su participación en el otorgamiento de créditos.

Importante también es ver la participación que tienen los créditos otorgados a este sector respecto a los demás sectores económicos (curva naranja) para evaluar la importancia que se le está dando (gráfico 4). Iniciando con 4.1% en el 2002, la participación no aumentó, es más cayó, hasta diciembre del 2007. A partir del 2008, la participación del sector fue recuperándose hasta alcanzar el 4.5% en el último año. Es decir la participación del sector no ha cambiado mucho en los últimos 11 años.

**Gráfico 5**

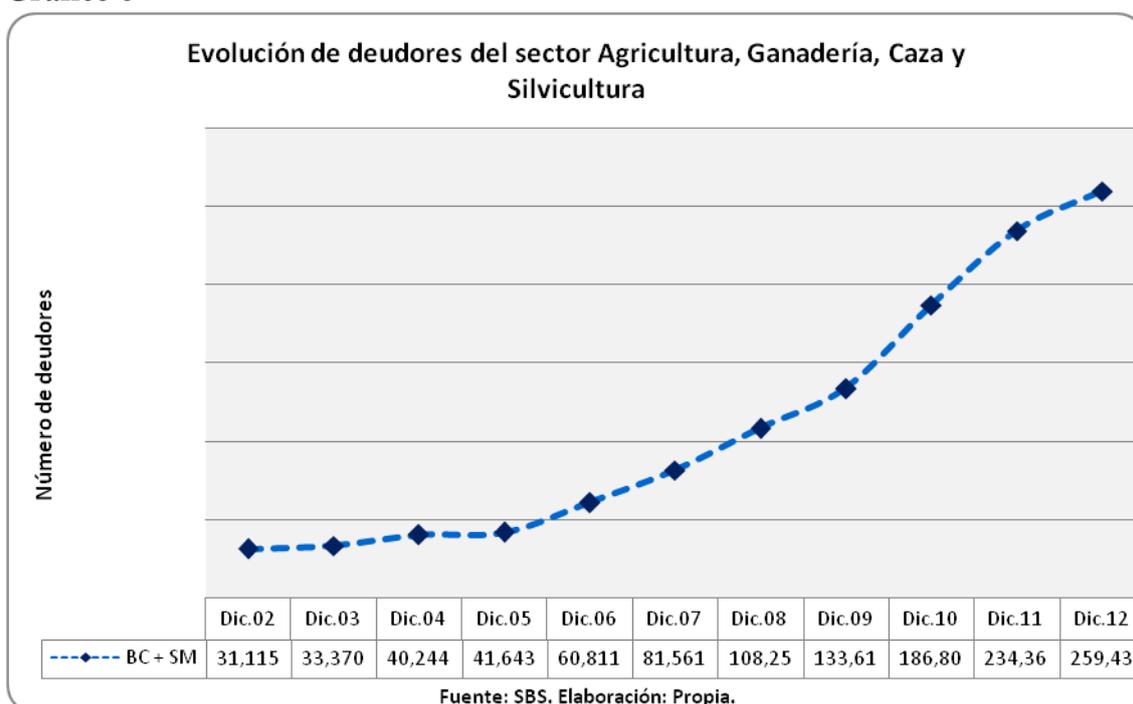


El número de deudores en el sistema financiero que pertenecían al sector agropecuario a finales del 2012 fue de 259,430. Las cajas municipales y las cajas rurales son las entidades con mayor número de deudores del sector agropecuarios, cada uno de estos sistemas tiene alrededor de 80,000 deudores. Luego se encuentran las financieras con casi 50,000 deudores, cabe indicar que la incursión de estas entidades en el financiamiento agropecuario, es un hecho reciente que se aprecia a partir de la

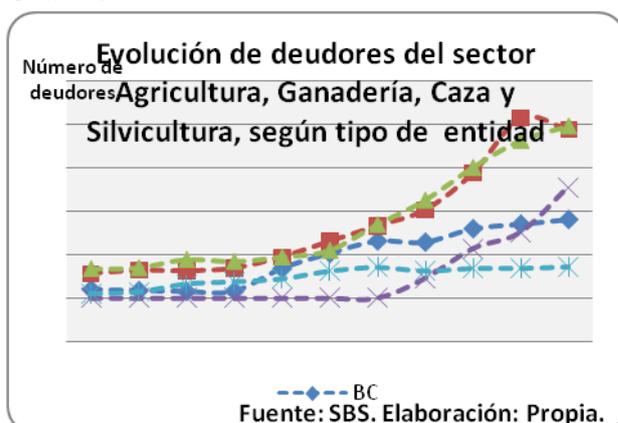
conversión en financieras de algunas EDPYMEs que ya tenían cartera agropecuarias (gráficos 6 y 7).

Los deudores del sector agropecuario han venido aumentando progresivamente desde el año 2005. Este fenómeno se da en casi todas las entidades financieras, y ha sido notable en las empresas financieras sobre todo a partir del año 2008 en que algunas de las EDPYME mas importantes se convierten en financieras. Sin duda que este comportamiento del sector financiero esta relacionado con las tasas de crecimiento sostenidas que ha mostrado el sector agropecuario.

**Gráfico 6**

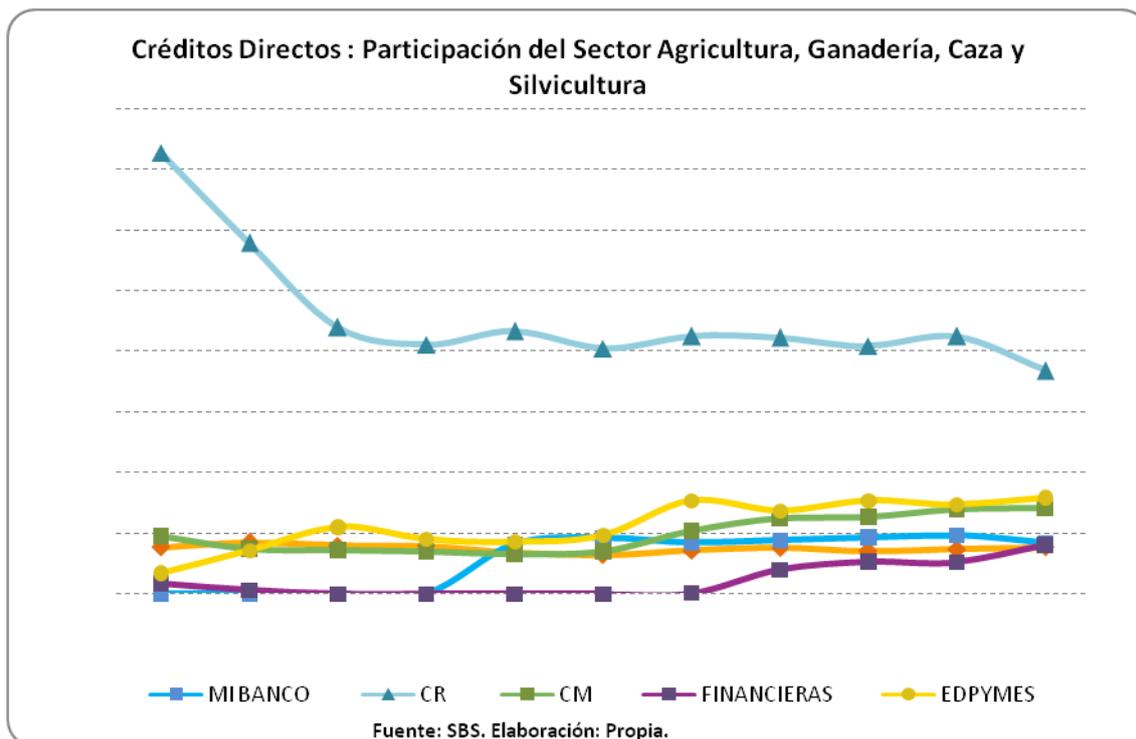


**Gráfico 7**



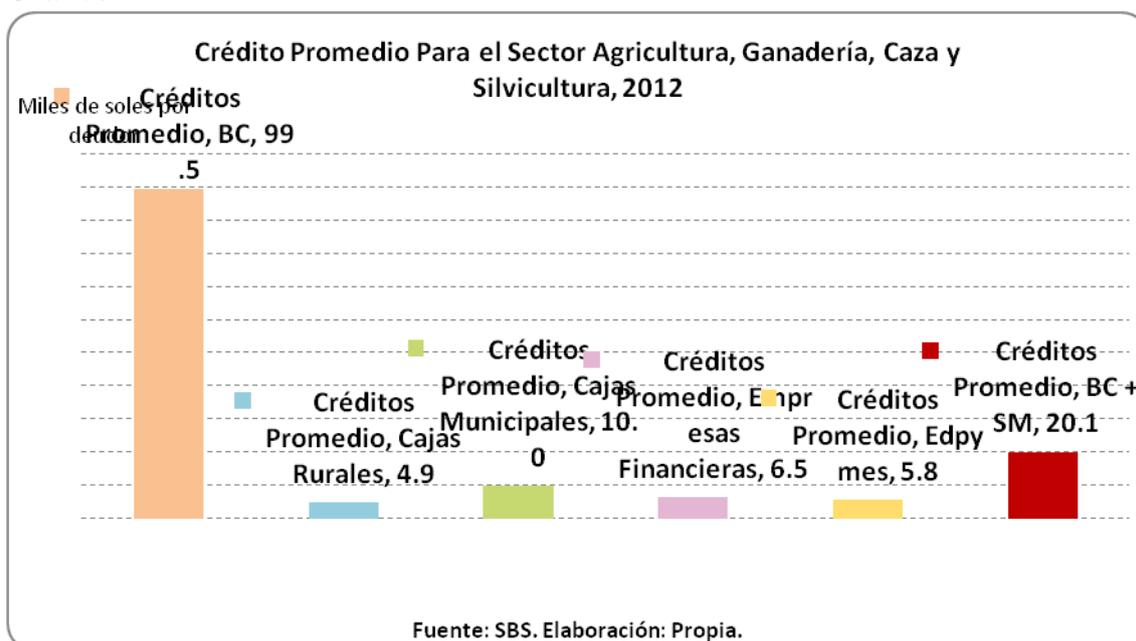
Cabe señalar que dentro de las entidades financieras que prestan al sector agropecuario, es en el sistema de cajas rurales en donde alcanza mayor participación con 18.4%; sin embargo, cabe decir que la participación de la cartera agropecuaria viene cayendo significativamente desde el año 2002 en donde llegó al 36.2%, lo cual se entiende como que las cajas rurales progresivamente se han ido alejando del sector agropecuario. Contrariamente, las cajas municipales y sobre todo las financieras han ido ampliando su participación; mientras que los bancos comerciales y las EDPYME han tendido a mantener su participación (gráfico 8).

**Gráfico 8**



Si asociamos el tamaño del crédito con el tamaño de los predios agropecuarios se puede apreciar que existe una segmentación del financiamiento entre las instituciones y el tamaño de los predios. En promedio el préstamo de los bancos comerciales es de casi 100, 000 soles (37,037 dólares), mientras que entre las instituciones microfinancieras las de mayor préstamo promedio son las cajas municipales con 10,000 soles (3,704 dólares) y las de menor monto promedio son las cajas rurales (gráfico 9). Es decir, que los bancos comerciales financian a la mediana y gran agricultura; mientras que las instituciones de microfinanzas financian a la pequeña agricultura, y particularmente las cajas rurales a los mas pequeños.

**Gráfico 9**



#### 4.1.1 Los Productos Financieros de la Banca Comercial y las Instituciones de Microfinanzas

En el Perú las instituciones financieras reguladas por la SBS no ofrecen productos financieros crediticios específicos (con análisis de riesgos y tasas de encaje distintas) para el sector agropecuario. Aunque algunas instituciones en términos comerciales o de marketing puedan denominar a algunos de sus productos como agropecuarios, todos los productos financieros crediticios se deben agrupar en alguno de los siete tipos de crédito que reconoce la SBS. Estos créditos son: créditos corporativos, créditos a la gran empresa, créditos a la mediana empresa, créditos a la pequeña empresa, créditos a la microempresa, créditos de consumo y créditos hipotecarios.

Según la SBS, la definición de los créditos es la siguiente.

- **Créditos corporativos:** créditos otorgados a personas jurídicas con mas de 200 millones de soles (71. 4 millones de dólares) en ventas anuales en los dos últimos años.
- **Créditos a grandes empresas:** créditos otorgados a personas jurídicas con ventas anuales mayores a 20 millones de soles (7.1 millones de dólares) pero menores a 200 millones de soles (71.4 millones de dólares).
- **Créditos a medianas empresas:** créditos a personas naturales o jurídicas con un endeudamiento en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios) es superior a 300 mil soles ((107 mil dólares) en el sistema financiero en los últimos 6 meses.

- Créditos a pequeña empresa: créditos a personas naturales o jurídicas cuyo endeudamiento total en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios es superior a los 20 mil soles (7,142 dólares) pero inferior a los 300 mil soles (107 mil dólares).
- Créditos de microempresa: créditos destinados a personas naturales o jurídicas cuyo endeudamiento en el sistema financiero (sin incluir los créditos hipotecarios) es como máximo 20 mil soles (7,142 dólares).
- Créditos de consumo: créditos destinados a personas naturales, para atender gastos no relacionados a la actividad empresarial.
- Créditos hipotecarios: créditos destinados a personas naturales para financiar la adquisición, construcción o remodelación de viviendas.

En el cuadro 3 podemos ver que como en general la banca comercial concentra la mayor cantidad de sus créditos en créditos corporativos o as instituciones de microfinanzas concentran la mayor cantidad de sus créditos en créditos a corporativos, créditos a grandes empresas y créditos a medianas empresas, mientras que las instituciones pertenecientes al sistema microfinanciero lo hacen en créditos de pequeñas empresas y créditos a microempresas<sup>11</sup>.

**Cuadro 3**

| <b>Créditos Directos por tipo de Crédito e Institución Financiera, al 31 de Diciembre del 2012</b><br>(en miles de soles) |                        |                 |                    |                      |                          |                |
|---|------------------------|-----------------|--------------------|----------------------|--------------------------|----------------|
| <i>Tipo de crédito/Institución</i>  | <b>Banca Comercial</b> | <b>Mi Banco</b> | <b>Financieras</b> | <b>Cajas Rurales</b> | <b>Cajas Municipales</b> | <b>Edpymes</b> |
| <b>Corporativos</b>   | 26,094,469             | 8,326           | 21,155             | 14,467               | 29,878                   | -              |
| <b>Grandes Empresas</b>   | 25,186,236             | 53,317          | 111,834            | 11,768               | 22,023                   | -              |
| <b>Medianas Empresas</b>  | 27,366,370             | 207,623         | 398,965            | 177,671              | 982,240                  | 18,447         |
| <b>Pequeñas Empresas</b>  | 12,999,248             | 2,873,847       | 2,436,492          | 768,435              | 4,517,447                | 332,920        |
| <b>Microempresas</b>  | 2,559,500              | 1,265,436       | 2,495,188          | 757,994              | 2,843,637                | 392,546        |
| <b>Fuente: SBS.</b>   |                        |                 |                    |                      |                          |                |

Resulta muy importante, señalar que hay una gran diferencia entre las tasas de interés entre los distintos tipos de de crédito. Los créditos corporativos y los de grandes empresas tienen tasas de interés que fluctúan entre 5.7% y 13.9%; mientras que los créditos de pequeña empresa y de microempresa, en donde concentran sus créditos las instituciones de microfinanzas tienen tasas de interés que fluctúan entre 21.4% y 47.6%.

<sup>11</sup> En el cuadro 3 no hemos incluido los créditos de consumo ni los hipotecarios, debido a que consideramos que no son relevantes para el estudio.

**Cuadro 4**

| <b>Tasas de Interés Promedio en los Últimos 30 Días, por Tipo de Institución</b> |                        |                 |                    |                       |                           |                 |
|--|------------------------|-----------------|--------------------|-----------------------|---------------------------|-----------------|
| <b>Tipo de crédito</b>   | <b>Banca Comercial</b> | <b>Mi Banco</b> | <b>Financieras</b> | <b>Cajas Rurales*</b> | <b>Cajas Municipales*</b> | <b>Edpymes*</b> |
| <b>Corporativos</b>  | 5.69%                  | -               | -                  | -                     | -                         | -               |
| <b>Grandes Empresas</b>  | 7.03%                  | -               | -                  | 13.93%                | -                         | -               |
| <b>Medianas Empresas</b>   | 10.83%                 | 20.80%          | 25.30%             | 16.29%                | 18.88%                    | 47.48%          |
| <b>Pequeñas Empresas</b>   | 21.41%                 | 23.32%          | 28.56%             | 28.76%                | 29.15%                    | 36.37%          |
| <b>Microempresas</b>   | 31.64%                 | 34.16%          | 42.12%             | 39.96%                | 38.69%                    | 47.64%          |

Fuente: SBS. Notas: \* En estas instituciones la información más actualizada corresponde al mes de julio.

#### **4.2 Instituciones Estatales: Agrobanco**

Agrobanco es un banco estatal fundado en el 2001. Como una institución financiera promotora del desarrollo del sector agropecuario. En su creación pretendió ser un banco mixto con participación del sector público y el sector privado en el accionariado<sup>12</sup>. No obstante, no se ha logrado la participación del sector privado, por lo que en la práctica ha funcionado como un banco totalmente público, con directorio nombrado por el gobierno y recursos provenientes del tesoro. Agrobanco se rige por la Ley General del Sistema Financiero (Ley 26702) y es supervisado por la SBS.

En el año 2007 se dictó la ley 29064 con el objeto de relanzar Agrobanco, y se establece las normas de adecuación y funcionamiento de la institución. Agrobanco.

A diciembre del 2012 Agrobanco tenía una cartera de 411 millones de soles (152 millones de dólares), de los cuales 366.5 millones de soles (135.7 millones de dólares) y corresponden a colocaciones de primer piso, es decir directamente a los productores o empresas; y 44.5 millones de dólares (16.5 millones de dólares) a préstamos de segundo piso, es decir colocaciones en otras empresas del sistema financiero<sup>13</sup>. Cabe señalar que respecto del año 2011 Agrobanco ha aumentado en 49% sus colocaciones.

A finales del 2012 Agrobanco contaba con 15 agencias regionales y 11 oficinas especiales. Siendo la agencia Puno la de mayor colocaciones con el 8.3% de la cartera, seguido por Arequipa (8.0%) y la Merced (7.3%). En términos de productos, el café es de lejos el cultivo mas importante con 25.7% de la cartera seguido muy de lejos por la papa y el arroz cada uno con 7% de l cartera. Resulta importante señalar que la quinua

<sup>12</sup> Ver Ley 27603

<sup>13</sup> Ver Memoria Agrobanco 2012.

ocupa con un 4.1% el quinto lugar en la cartera de Agrobanco, por encima de cultivos tradicionales como la caña de azúcar, el algodón o el maíz amarillo duro.

Agrobanco ofrece una amplia gama de productos crediticios. casi todos son individuales, sin embargo, recientemente Agrobanco ha implementado líneas de crédito en donde se incluye la participación de las organizaciones. En este aspecto podemos mencionar a dos líneas: un fondo de rejuvenecimiento de las plantaciones de café con fondos del Fondo Agroperú; y un programa de compra corporativa de insumos.

#### **4.2.1. Fondo de rejuvenecimiento de las plantaciones de café**

El Fondo Agroperú es un fondo creado durante el gobierno anterior que cuenta con 36 millones de soles (13.3 millones de dólares) provenientes del Ministerio de Agricultura del Perú (MINAG) para el apoyo de la cadena productiva del café, particularmente en lo relativo a las podas y fertilización de los cafetos. Este fondo opera mediante una línea en Agrobanco que otorga créditos de hasta 5 años a los productores a una tasa de 13%, las garantías son las cosechas y las tierras, incluyendo los certificados de posesión en caso no se cuente con títulos de propiedad.

Las Cooperativas Agrarias Cafetaleras (CAC) son las operadoras de este fondo y son los garantes indirectos y dan el soporte técnico a las labores agrícolas e intervienen en la recuperación del crédito. Según Lorenzo Castillo, gerente de la Junta Nacional del Café es un buen producto desde el punto de vista técnico productivo, pero la tramitación es muy lenta y demora en promedio 4 meses y a veces mas; así pues hay 6 cooperativas que han desistido del crédito de este fondo debido a que llevan 6 meses en tramites, pues para los desembolsos Agrobanco debe contar con autorización del MINAG.

Cabe señalar que el MINAG también ha financiado desde el 2011, 36 planes de negocio relacionados con el café por un valor de 23 millones de soles (8.5 millones de dólares).

#### **4.2.2. Agroinsumos**

Este producto crediticio diseñado para el financiamiento de compras masivas de insumos. Tiene dos modalidades, una en la cual el sujeto de crédito son los pequeños y medianos productores y la organización de productores desempeña el rol de Gestor de Negocios que articula a los pequeños productores y elige a proveedores de insumos que reciben el pago por los insumos, una vez que estos son entregados a los pequeños productores. La tasa de interés anual es de 14% a 17%, el plazo es de acuerdo al plan de entregas y las garantías fluctúan según el monto, para menos de 11,100 soles (3,965 dólares) se solicita garantía mobiliaria (prenda agrícola) y para montos mayores se pide

garantía agropecuaria.<sup>14</sup> La organización de productores recibe como retribución entre el 1% a 1.5% del valor de los insumos.

La otra modalidad de este producto es aquella en la que el sujeto de crédito es la organización de productores y por lo tanto es la organización la que responde por el pago del crédito. Las condiciones del crédito son similares a las señaladas anteriormente.

Este es un producto nuevo, y a la fecha no hemos podido acceder a información de los montos colocados.

### **4.2.3. Agroequipo**

Agroequipo es un producto destinado a financiar la adquisición de equipo nuevo para el sector agropecuario, y pueden aplicar tanto agricultores individuales como asociados. En tal sentido, en este crédito podrían aplicar las organizaciones de productores. Es el producto de crédito de mas largo plazo de Agrobanco con 4 años y una de las de menor tasa de interés, 16% anual. Se financia hasta el 80% del valor del equipo para clientes antiguos, y el 75% en el caso de clientes nuevos. Los montos para personas naturales son como máximo 300,000 soles (107,143 dólares) y en el caso de organizaciones o empresas agropecuarias 700,000 dólares (250,000 dólares). La garantía la constituyen los mismos equipos.

A finales del 2012 los montos desembolsados en este producto llegaban a 25,971,000 soles (9,619,000 dólares) lo que representaba el 8.4% de la cartera de Agrobanco, con un crecimiento de 71.5% respecto al año 2011.

### **4.2.4 Credifinka**

Credifinka es un crédito destinado a financiar de manera integral las actividades agrarias de los predios rurales comprende tanto financiamiento para capital de trabajo como para activo fijo. Es una línea de crédito de hasta 5 años según el plan de negocios, y tiene una tasa de interés anual de 14% a 16%. Las garantías hasta un monto de 22,200 soles (7,930 dólares)<sup>15</sup> será la prenda agrícola mas el Fondo Agroperú y para mas de dicha cantidad garantía hipotecaria. Este producto se comenzó a implementar recién durante el año 2012 y a finales de ese año apenas se habían desembolsado 15,000 soles (5,556 dólares).

---

<sup>14</sup> El monto de 11,100 soles equivale a 3 unidades impositivas agropecuarias (UIT). La UIT equivale a 3,700 soles actualmente ( 1,322 dólares), y es la unidad que se usa en el Perú para la determinación del pago de los impuestos.

<sup>15</sup> 22,200 son 6 UIT.

#### **4.2.5. Cadenas productivas**

Cadena productiva, este producto esta destinado a productores individuales organizados en cadenas productivas. Las cadenas productivas son organizadas por Operadores de Crédito (OC) que son profesionales individuales u organizados, u ONG todos calificados por Agrobanco quienes formulan el proyecto y la solicitud de créditos. La tasa de interés es de 14% anual. Los OC reciben como pago una comisión del 3% que es cargado al cliente, es decir que el cliente paga el 17%. Se financia hasta el 70% en el caso de capital de trabajo que se paga cuando se comercializa el producto, en el caso de ganado o equipo de riego el financiamiento es hasta el 60%. Este es un producto reciente y no se pudo acceder a información sobre los montos prestados en este producto.

No obstante, según señala Diego Fernandez Concha directivo de Prisma que fue una de las entidades que estuvo organizando las cadenas, dados los montos demandados dicha comisión no cubre los gastos reales y para las instituciones mas calificadas no resulta rentable participar en el producto.

Agrobanco puede ser un socio interesante para la sociedades de inversión para los países en vías de desarrollo como BIO en tanto su plana directiva tiene interés en establecer convenios y eventualmente integrar como accionistas a la cooperación internacional<sup>16</sup>, así también se muestran flexibles en introducir mejoras en sus productos y en varios de ellos trabajan con el enfoque de cadenas productivas.

Sin embargo, Agrobanco presenta varias dificultades que hay que tomar en cuenta. En primer lugar, su alto costo, pues su tasa de interés es muy alta y poco competitiva frente a la banca comercial y a la banca alternativa. Aunque bastante menor que las instituciones de microfinanzas. En segundo lugar, sus trámites son engorrosos y sobre todo los desembolsos demoran demasiado. Y finalmente su red de agencias es limitada.

### **4.3 Instituciones Financieras Especializadas sin Fines de Lucro**

#### **4.3.1 FOGAL**

El Fondo de Garantía Latinoamericana (FOGAL) inició sus operaciones en el año 2004. No obstante, sus orígenes se remontan a la década de los 90 en un proyecto denominado Fondo de Acceso al Crédito de Pequeños Productores en América Latina, implementado por la ONG Belga Sos- Faim, de la experiencia positiva de este fondo es que varios de los partners de los fondos plantean a Sos-Faim la necesidad de institucionarlo, es así como surge FOGAL. Los socios fundadores son SosFaim de Bélgica, la ONG

---

<sup>16</sup> Agrobanco esta en avanzadas conversaciones para integrar como accionista minoritario a la Fundación Rabobank. Según Hugo Wiener, presidente de Agrobanco la entrada de Rabobank como accionista de Agrobanco se debe concretar en el segundo semestre del 2013.

CEPESIU de Ecuador y la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida. FOGAL busca ser una respuesta a la falta de garantías como barrera de acceso al crédito en ámbitos rurales de Bolivia, Ecuador, Perú, Chile y Costa Rica. La mayor parte de la cartera de FOGAL se encuentra ubicada en el Perú con el 59%, seguida por Ecuador con 27%, Bolivia con 9% y Costa Rica con 5%.

FOGAL tiene como productos financieros los créditos directos y sobre todo las cartas de garantía, (stand byletter of credit), que es una obligación irrevocable que el Banco ING de Bélgica (uno de los bancos mas importantes de Bélgica) emite, a pedido de FOGAL, favor de una institución financiera local para garantizar a una organización de productores o una institución de microfinanzas.

El total de activos de FOGAL a finales del mes de junio del 2013 sumaban 4,271,202 dólares y las cartas de garantías por 2,870,686 dólares que habían generado créditos por 10,030,240 dólares, es decir un efecto multiplicador de 3.49 veces. También otorgan créditos directos, pero solo en el caso de clientes muy conocidos y solventes, los créditos directos otorgados sumaban 1,242,410 dólares.

Los clientes de las cartas de garantías son organizaciones de productores e instituciones microfinancieras como cooperativas de ahorro y crédito y ONG especializadas. Las primeras representan el 58.6% de las garantías otorgadas. Entre las organizaciones de productores peruanas tenemos a la CAC Perene, a la CAC Pangoa, CAC Naranjillo y al consorcio de cooperativas Café Perú; mientras que entre las instituciones microfinancieras mas importantes tenemos a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Los Andes, a la Cooperativa de Ahorro y Crédito CIDE RURAL y a la ONG MIDE.

Los requisitos tanto para acceder a las cartas de garantías como a los créditos son similares tanto para la carta de garantía como para los créditos: a) no menos de dos años de funcionamiento, b) demostrar buena gobernabilidad, c) tener por lo menos un producto transable, d) estar ligados a redes o formar parte de gremios reconocidos, e) disponer de Estados Financieros de los tres últimos años, y f) tener mercados identificados.

Entre las instituciones financieras que a finales del 2012 trabajaban con FOGAL dando créditos con cartas de garantías generadas por FOGAL tenemos: Banco de Crédito del Perú, Banco Continental del Perú, Etimos de Italia, Alterfin de Bélgica, Cresud de Italia, Oikocredit de Holanda, Programa de Apoyo a la Microempresa del Banco de la Nación en Perú, Cooperativa Fortalecer de Perú, LAEFF de Estados Unidos, Fopepro de Francia-Bélgica y la Cooperativa de Ahorro y Crédito Jardín de Azuayo en Ecuador.

FOGAL constituye una institución que podría ser un buen socio de instituciones financieras internacionales tales como BIO, para ingresar a financiar a organizaciones grandes y medianas. Sus principales ventajas son las siguientes.

- Tiene varios años de operación y han tenido buenos resultados económicos y financieros, se trata pues de una institución consolidada.
- Conocen muy bien a las organizaciones y las organizaciones también los conocen. Esto sin duda que es un activo muy importante al momento de seleccionar y evaluar a las organizaciones.
- Conocen a las instituciones financieras, y saben como llegar y negociar con ellas.
- Tienen un enfoque de cadenas en sus productos financieros.
- Tiene un producto que como carta la de garantía que ha mostrado ser eficiente.
- Tiene su sede en el Perú.
- En los años de operación han mostrado flexibilidad para adaptarse a distintas situaciones económicas y políticas del Perú.

No obstante, FOGAL también tiene algunas limitaciones que se deben considerar al momento de establecer alianzas. A nuestro entender, una de sus principales es el pequeño tamaño de la institución tanto en recursos económicos como en humanos. Un incremento en sus operaciones implicaría la necesidad de ampliar tanto la disponibilidad de recursos financieros como humanos.

#### **4.3.2 ALTERFIN**

Alterfin es una sociedad cooperativa Belga creada en 1994 a raíz de una colaboración entre diversas ONG y bancos. El objetivo de Alterfin es contribuir a la promoción de la dignidad humana en los países en desarrollo mediante la promoción de actividades económicas individuales y colectivas. Para ello moviliza capital en Bélgica para invertirlo en Africa, America Latina y Asia por medio de instituciones microfinancieras y asociaciones de pequeños productores preferentemente ligadas al comercio justo. Actualmente tiene operaciones en más de 20 países. Las condiciones y requisitos son los siguientes.

##### **Instituciones Microfinancieras**

- Monto: Entre USD 50.000 y USD 1.500.000
- Moneda: USD, EUR o moneda local
- Plazo: 2 a 5 años
- Tasa de Interés: cercana a la tasa de mercado

Alterfin utiliza los siguientes criterios para decidir sobre la elegibilidad de una aplicación de financiamiento:

- Número de años de operación > 2
- Cartera Bruta de créditos > USD 500.000
- Alcance amplio: mínimo 1.000 clientes o miembros

- Alcance profundo: orientado hacia los sectores más empobrecidos de la Sociedad: rural, agricultura, mujeres,...
- Cartera en riesgo mayor a 30 días (PAR 30) < 8%
- Autosuficiencia Operacional > 80% y con tendencia positiva
- Apalancamiento < 7
- Tasa de Interés de los productos de la IMF < o = a la media de su competencia

### **Asociaciones de pequeños productores**

- Monto: Entre USD 50.000 y USD 1.500.000 con posibilidad de apalancar fondos hasta 3 veces la cantidad mencionada
- Moneda: USD, EUR o moneda local
- Créditos comerciales de corto plazo de 3 a 18 meses, usados para financiar la cosecha y su procesamiento. Estos créditos se conceden contra contratos de compra
- Créditos de inversión de largo plazo hasta 5 años, usados para financiar inversiones. Exigen como garantía activos reales a hipotecar.
- Tasa de Interés: cercana a la tasa de mercado

Los criterios para decidir sobre la elegibilidad de una aplicación de financiamiento de una asociación de pequeños productores son los siguientes:

- Número de años de operación > 2
- Beneficios a los pequeños productores deben ser demostrados (ej. sello Comercio Justo/FLO)
- Número mínimo de pequeños productores: 75
- Ventas anuales mínimas > USD 300.000
- Autosuficiencia Operacional > 90% y con tendencia positiva
- Apalancamiento < 7

Entre las organizaciones que trabajan con Alterfin en el Perú están Fondesurco (Arequipa), Norandino (Jaen), Cooperativa de Ahorro y CreditoTocache, Cooperativa de Ahorro y CreditoCiderural (Microfinanzas) y las Cooperativas Agrarias Cafetaleras Frontera (San Ignacio) y San Juan del Oro (Sandia Puno), Cooperativa Agraria Cacaotera Acopagro (Juanjui).

Alterfin también podría ser un buen socio para BIO en tanto se trata de una entidad que opera desde hace varios años en el Perú, y por lo tanto conoce y es conocida por las organizaciones de productores. No obstante, no dispone de oficina en el Perú.

### **4.3.3. Root Capital**

Root Capital es un fondo de inversión social especializado en la financiación de empresas rurales de bajos recursos de África y América Latina, mediante el crédito,

capacitación financiera y fortalecimiento de las relaciones comerciales para los pequeños negocios agropecuarios. El fondo tiene su sede en los Estados Unidos. Actualmente tiene operaciones en Kenia, Costa Rica, Guatemala, México, Nicaragua, Ecuador y Perú.

Root Capital tiene dos productos financieros, créditos de corto plazo para comercialización y créditos de largo plazo para activos fijos. Los créditos de corto plazo se caracterizan por: plazo hasta 18 meses, orientación al ciclo de la cosecha, se utiliza para financiar la compra y ventas de productos agrícolas y artesanales. Los créditos de largo plazo son por plazo hasta cinco años, y están destinados a adquirir equipo e inversiones en infraestructura.

El proceso de obtener un préstamo de Root Capital no es muy complicado para empresas u organizaciones de productores que cuenten con estados financieros (la mayoría de organizaciones pequeñas no cuentan con estados financieros). El proceso puede tardar hasta 45 días una vez presentada la solicitud, pero primero se debe iniciar los contactos para que Root Capital inicie el proceso de evaluación.

Entre las organizaciones que han trabajado con Root Capital están la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa, la empresa Agromantaro procesadora de alcachofas, ají paprika entre otros, la empresa Raymisa exportadora de textiles y artesanías, la asociación de productores Mountain Coffe en la región Junín y la Cooperativa Agraria Cafetalera La Prosperidad de Chirinos.

## **V. La Demanda de Financiamiento: Agricultores Individuales y sus Organizaciones de Pequeña Agricultura**

### **5.1 Los Agricultores Individuales**

Hasta ahora hemos visto los datos del financiamiento agropecuario desde el lado de la oferta, pero para tener una visión más completa veremos la información desde el lado de la demanda. Para ello utilizaremos, información reciente del IV Censo Nacional Agropecuario (CENAGRO) realizado a finales del 2012.

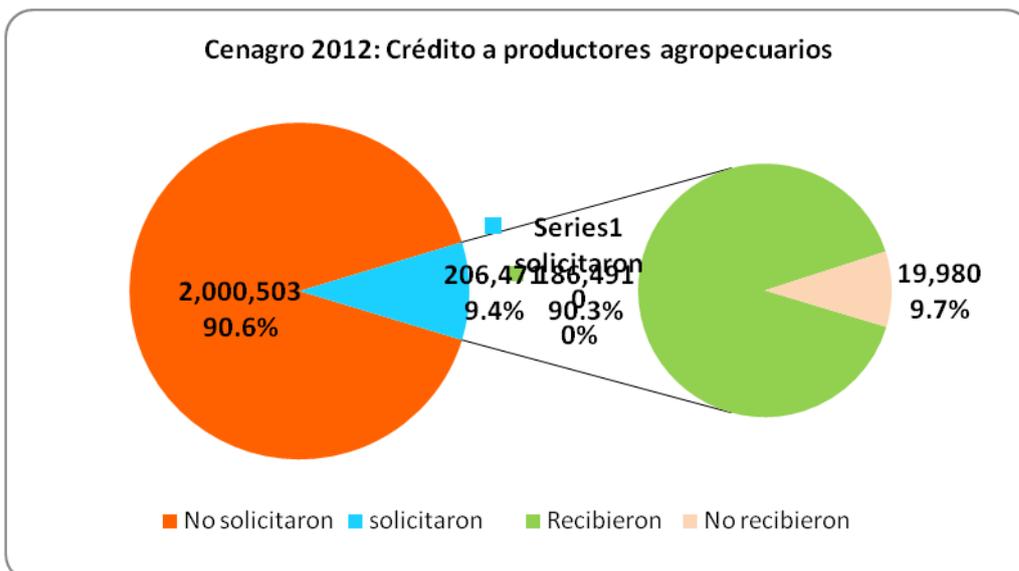
Una primera observación es respecto al número de unidades agropecuarias (UA) que ha obtenido crédito<sup>17</sup>. Entre 1994 (año del III CENAGRO) y el 2012 podemos apreciar que el número de UA con crédito se incrementó en 72.8%, siendo esta cifra coherente con el crecimiento del número de deudores y montos de créditos observados anteriormente. Esto se explica por el notable crecimiento del sistema financiero observado anteriormente. No obstante, a pesar de este aumento de las UA con crédito, en el 2012 más del 90% de UA no habían recibido crédito. Así, pues luego de 18 años la cobertura del crédito había pasado de 6.1% a 8.2%. Este resultado, aparentemente modesto se explica en buena parte porque entre 1994 y el año 2012, el número de UA se incrementó en 28.7%. Es decir, que pese al incremento del crédito agropecuario, aun la gran mayoría del sector agropecuario peruano trabaja sin crédito.

No obstante, las cifras de la baja cobertura de crédito no se explican porque muchos agricultores sean rechazados en sus solicitudes de crédito, la situación no es esa. Pues según las cifras del IV CENAGRO el 91% de las UA no gestionaron créditos, y de las UA que lo gestionaron más del 90% lo obtuvo (gráfico 10).

#### **Gráfico 10**

---

<sup>17</sup> El CENAGRO define el término unidad agropecuaria (UA) como todo terreno o conjunto de terrenos dedicados totalmente a la actividad agropecuaria conducidos por un productor agropecuario, sea cual fuera el tamaño, régimen de tenencia y condición jurídica.



Fuente: IV CENAGRO

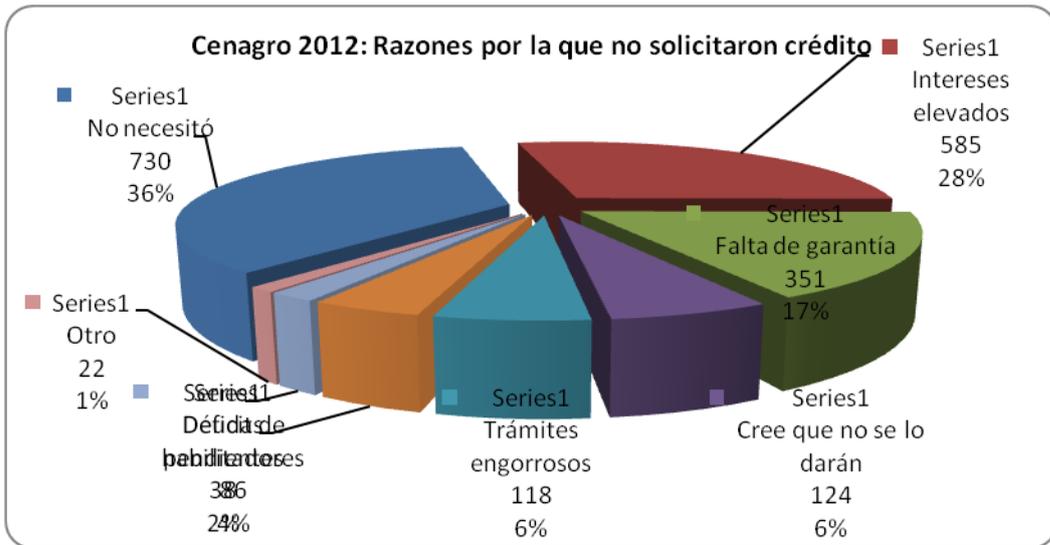
Si se considera solamente aquellas UA que destinan más del 50% de su producción al mercado, es decir aquellas que son más articuladas al mercado de productos y por lo tanto más comerciales, tendríamos alrededor de 1 millón de UA. Aunque la cobertura de crédito aumenta notablemente en este grupo de agricultores (más que se duplica), respecto al total, aún es muy escasa, puesto que solamente el 18.6% tuvo crédito. Nuevamente, el problema parece estar por el lado de la demanda, pues casi el 80% de agricultores no gestionó créditos y de los que lo gestionaron lo obtuvieron el 90.5%. Es decir, que el problema de la escasa cobertura sería principalmente un problema de demanda efectiva concentrada en una pequeña parte de los productores agropecuarios.

Indagando por las razones por las cuales los productores no solicitaron crédito, los datos del IV CENAGRO señalan que son tres las principales razones: no necesito crédito (35.5%), los intereses son elevados (28.5%) y la falta de garantías (17.1%). Cabe señalar que la falta de instituciones o habilitadores apenas es señalada como una razón por el 4.2% de quienes no pidieron créditos (gráfico 11).

Resulta evidente que se requiere indagar más sobre las razones mencionadas, aunque se puede ensayar algunas hipótesis: así detrás de la declaración de no necesitar crédito se puede esconder (1) las condiciones de los créditos no son las más adecuadas en relación a las características de los pequeños productores (2) la falta de una actitud empresarial, en la medida que no se gestionan los predios en forma empresarial; 3) en relación a la alta tasa de interés puede deberse a que la mayoría de agricultores solo tiene acceso a los créditos de las instituciones de microfinanzas que tienen intereses mucho más elevados que la banca comercial i.e. 5.7% a 10.8% vs. 23.3% a 47.6% (ver cuadro 4); 4) la poca rentabilidad de las UA, que hace difícil pagar tasas de interés, más aun si son muy elevadas como es el caso de las instituciones de microfinanzas; 5) problemas de titulación que impide que los pequeños agricultores, puedan poner a la tierra, su principal activo, como garantía.

En tal sentido, si cambian las características de los productos financieros en relación a las tasas de interés o los requerimientos de garantías, la demanda de financiamiento cambiará. Asimismo, cambios en la rentabilidad o en la titulación también tendrán efectos sobre la demanda de financiamiento.

**Gráfico 11**



Fuente: IV CENAGRO

## 5.2 Las Organizaciones de los Pequeños Productores

Como vimos anteriormente una de las características de la pequeña agricultura en el Perú son los bajos niveles de organización. Sin embargo, existen varias organizaciones que se vienen desempeñando en el sector. Para fines de este estudio nosotros distinguimos tres tipos de organizaciones<sup>18</sup>. Un primer grupo formado por organizaciones relativamente grandes y consolidadas formadas generalmente alrededor de productos de exportación tradicionales, otro grupo de organizaciones medianas en procesos de consolidación en base a nuevos productos de exportación, un tercer grupo de organizaciones pequeñas de ámbito local formada alrededor de productos dinámicos del mercado interno<sup>19</sup>. Estos grupos tienen características y mecanismos de financiamiento distintos que hacen que las oportunidades de apoyo de BIO sean diferentes.

### 5.2.1 Las Organizaciones Grandes y Consolidadas

En el Perú las organizaciones grandes y consolidadas están formadas principalmente por las cooperativas cafetaleras y de cacao<sup>20</sup>. Estas cooperativas tienen muchos años de funcionamiento y por consiguiente han realizado con éxito muchas transacciones. Tiene una organización empresarial con gerentes profesionales. A su consolidación como empresa asociativa ha ayudado sin duda el hecho que el café y el cacao son commodities, es decir productos que son susceptibles de establecer un contrato a futuro, y además son productos de exportación. En palabras de David González “ningún productor individual de café puede llenar un container, necesitan asociarse para poder exportar”<sup>21</sup>. Además cada vez mas el café requiere de certificación y sin asociarse, los costos de certificación individual serían imposibles de cubrir para un productor individual.

Las cooperativas cafetaleras en el Perú agrupan a 60,000 pequeños productores, con un promedio de 3 has, de los 160,000 productores de café en el Perú. Las cooperativas a la vez se agrupan en centrales de cooperativas, y la vez en Junta Nacional del Café (JNC) que es un gremio de organizaciones que reúne a 44 organizaciones de cafetaleros que en conjunto suman 40,000 pequeños productores.

---

<sup>18</sup> En esta división de organizaciones hemos considerado básicamente dos criterios: tiempo de operación y número de asociados. Las grandes son aquellas que tienen por lo menos 300 asociados (según Lorenzo Castillo a partir de este número de socios son organizaciones grandes) y mas de 10 años de operaciones económicas en el mercado. Mientras que las pequeñas serían aquellas con 5 o menos años de y menos de 100 asociados. Las medianas serían las que no entran ni en la categoría de grandes ni de pequeñas. Evidentemente que pueden existir otros criterios como el valor de activos o los montos de ventas; sin embargo, no se dispuso de dicha información.

<sup>19</sup> Las organizaciones cuyas características se describen en el documento no incluyen a todas las organizaciones sino solamente a las que respondieron la ficha con requerimiento de información o bien se tuvo acceso a información de publicaciones o fuentes confiables.

<sup>20</sup> Ver Marisa Remy Cafetaleros Empresarios en el Perú: Dinamismo Asociativo para el Desarrollo en el Perú, Instituto de Estudios Peruanos, Oxfam Internacional, 2007, Lima.

<sup>21</sup> David González es coordinador nacional de la Red de Asistencia Técnica de Productos Primarios, que trata con el modelo sostenible del café peruano.

Según Lorenzo Castillo gerente de la JNC en general las cooperativas cafetaleras no tienen problemas para conseguir financiamiento de corto plazo para capital de trabajo. Tienen dos fuentes, la banca alternativa o banca social y la banca comercial. De estas dos fuentes curiosamente la mas cara sería la banca alternativa, cuyo costo efectivo (contando las comisiones y otros gastos) en algunos casos llega al 18% anual, frente al 10% a 12% que reciben de la banca comercial. Castillo señaló que alrededor de 20 cooperativas reciben actualmente financiamiento de corto plazo de la banca comercial peruana. Incluso la CAC Cenfrocafé de Jaén, Cajamarca se encuentra negociando un crédito de 3 millones de dólares con el banco Interbank a 5 años a una tasa de 8% para renovar 600 has de café<sup>22</sup>.

En general, el financiamiento de las organizaciones grandes y consolidadas proviene de tres tipos de organizaciones, con lógica distinta. La banca comercial nacional que tiene como objetivo maximizar sus ganancias; la banca alternativa o fondos de inversión generalmente extranjeros que tiene como objetivo contribuir al desarrollo de los pequeños agricultores y al fortalecimiento de sus organizaciones; y Agrobanco que es un banco estatal peruano cuyo objetivo es similar al de la banca alternativa, aunque como veremos posteriormente sus tasas están muy por encima de la banca comercial y la banca alternativa. Según Lorenzo Castillo gerente de la Junta Nacional del Café en conjunto la banca comercial, la banca alternativa y Agrobanco destinan al año alrededor de 106 millones de dólares como capital de trabajo a las grandes organizaciones. De este monto la banca alternativa aporta alrededor del 66%, la banca múltiple el 23% y Agrobanco el 11%.

Las instituciones de microfinanzas no financian a estas organizaciones, en parte porque sus tasas son mucho mas altas que la de los bancos comerciales y la banca alternativa, y dado su patrimonio resultaría muy riesgoso prestar al sector agrario montos tan altos como los que requieren las organizaciones grandes de productores. En general sus recursos financieros son limitados para hacer grandes prestamos; no obstante, si financian a los pequeños productores asociados a las cooperativas a tasas anuales de 30% ómas.

#### *Requerimientos de mediano y largo plazo*

Otra característica del financiamiento de las grandes organizaciones es que se trata de financiamiento de corto plazo que por lo general no llega ni al año. Esta es una de las grandes limitaciones que enfrentan estas organizaciones, pues según lo manifestado por Lorenzo Castillo gerente de la Junta Nacional del Café se requieren de renovar 280,000 has de café que tienen mas de 20 años, lo cual permitiría incrementar el rendimiento de 8 quintales por ha a 25 a 30 quintales. Esto requiere de financiamiento de largo plazo,

---

<sup>22</sup> Según la pagina web de la CAC Cenfrocafé, ellos reciben financiamiento de Root Capital, la fundación Rabobank y de Agrobanco.

según Castillo créditos de 8 años con 2 años de periodo de gracia y que no superen el 8% anual de intereses.

*a) Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida<sup>23</sup>*

Un buen ejemplo de estas organizaciones la constituye la Cooperativa Agraria Cafetalera La Florida. Esta cooperativa ubicada en la provincia de Chanchamayo, en la región Junín, fue fundada en 1966 por un grupo de 50 pequeños productores, actualmente tiene mas de 1,200 socios, con un promedio entre 5 y 6 has y en el 2011 logro exportar mas de 78 mil quintales de café por un valor de 20 millones de dólares. Se financia del Banco Continental, Fogal, CIDI de Francia y son socios fundadores y principales de la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Florida. La cooperativa provee a sus socios con asistencia técnica agropecuaria, asistencia crediticia para mantenimiento y pre cosecha, y asistencia productiva industrial en dos plantas de beneficio de secado y pre secado.

*b) La Cooperativa Agraria Cafetalera Perene*

La Cooperativa Agraria Cafetalera (CAC) Perene es una cooperativa mas pequeña que opera en ámbitos similares a La Florida, pero especializada en café orgánico. Esta cooperativa fue fundada en 1966, cuenta en la actualidad con 300 socios, trabaja con 1300 has de sus socios. En el cuadro 5 apreciamos su estructura de financiamiento en la última campaña.

**Cuadro 5**

| Institución                | Monto      | Tasa de interés | Plazo   | Garantía         | Uso    | Años de trabajo con institución |
|----------------------------|------------|-----------------|---------|------------------|--------|---------------------------------|
| Banco Continental (Perú)   | \$643,639  | 12.5%           | 6 meses | Hipotecaria      | Acopio | 4 años                          |
| JP Morgan Maison (Francia) | \$ 87,400  | 7%              | 6 meses | Contrato de Café | Acopio | 4 años                          |
| Root Capital ( E.E. U.U)   | \$ 500,000 | 10%             | 6 meses | Contrato de Café | Acopio | 1 años                          |

Fuente: CAC Perene

La CAC Perene requiere como financiamiento 1,350,000 soles (500,000 dólares) para destinarlos al acopio de café, la tasa de interés que están dispuestos a pagar oscila entre

<sup>23</sup> La información de la CAC La Florida ha sido obtenida de la publicación de Marisa Remy y de las entrevistas con Lorenzo Castillo gerente de la Junta Nacional del Café y Wilfredo Necochea gerente de Fogal. CAC La Florida fue contactada, pero no respondió el cuestionario que se le envío.

7.5% y 10% en dólares, y están dispuestos a ofrecer garantías hipotecarias. Cabe señalar que haciendo gestiones ante el Banco Internacional de Costa Rica para obtener financiamiento, debido a las probabilidades de obtener créditos a tasas de interés menores a las de la banca comercial del Perú.

## **5.2.2 Las Organizaciones Medianas en Proceso de Consolidación**

Las organizaciones medianas a diferencia de las grandes no están formadas alrededor de commodities, aunque sí de productos de exportación como la quinua, el banano orgánico o los espárragos que recientemente se han abierto un espacio en los mercados internacionales. Por consiguiente, se trata de organizaciones con relativamente menos tiempo en de operación y por lo tanto con menos transacciones desarrolladas en forma asociativa.

### **a) COOPAIN Cabana**

Entre las organizaciones identificadas y entrevistadas para este estudio tenemos la cooperativa COOPAIN Cabana que se ubica en el distrito de Cabana, provincia de San Román en la región Puno en la sierra del Perú. Es una cooperativa fundada en el año 2010 y que actualmente agrupa 14 asociaciones locales con 503 socios, se dedica al procesamiento (cuenta con una planta de procesamiento) y comercialización de quinua orgánica y cañihua (este cultivo en forma esporádica) producida por sus socios<sup>24</sup>. Esta cooperativa tiene sus orígenes en la Asociación Central de Productores Multisectoriales de Cabana que funcionó desde el 2001 hasta su conversión en cooperativa.

COOPAIN Cabana ha recibido el apoyo de la cooperación internacional en sus primeras etapas. En el 2011 Veco Andino financió un proyecto por 149,000 dólares destinado al fortalecimiento de la competitividad comercial y organizacional de la cooperativa para el periodo 2011 y 2013, y en el 2011 ha tenido apoyo de la Agencia Belga para el Desarrollo (BTC) por 111,000 euros para fortalecer las capacidades productivas de los socios y de almacenamiento. También ha recibido el apoyo de SosFaim y de Agriterra.

En relación al financiamiento la cooperativa para la última campaña ha recibido apoyo de FOGAL por 150 mil soles a una tasa de 10% por un año. Este préstamo ha sido destinado a capital de trabajo para el acopio de la quinua de sus asociados. Según Percy Dueñas gerente de la cooperativa los requerimientos de financiamiento son de 2,000,000 por un plazo de dos años y a una tasa de 10%, para la compra de maquinaria.

---

<sup>24</sup> La cañihua es un grano andino que se cultiva entre los 3,500 y 4,100 metros de altura, de alto valor nutricional, pero cuya comercialización y producción esta poco difundida.

## b) REOPA

Otra organización mediana que aparece bastante promisorio es la Red de Organizaciones Productivas Agropecuarias (REOPA) de Paiján, Rázuri y Chocope, provincia de Ascope en la región de La Libertad en la costa norte del Perú. Esta organización tiene como objetivo intervenir en la producción, transformación y comercialización del espárrago verde en la modalidad de fresco en el mercado internacional. REOPA reúne a 6 asociaciones de riego tecnificado, 1 asociación de productores de leche articulando a 93 productores líderes. REOPA fue fundada en el año 2005, y ha tenido el apoyo de dos ONG, el Centro de Transferencia Tecnológica y Universitaria (CTTU) San José y de Ayuda en Acción.

Cabe señalar que REOPA no solo trabaja con sus productores asociados sino que también brinda sus servicios a terceros. En la última campaña trabajo con un total de 116 productores de los cuales 23 fueron no asociados. La oferta productiva de REOPA es de 738 tm. de espárragos al año. Las ventas las hacen a los Estados Unidos mediante dos empresas Tambo Sur y Enterprise, la primera es la principal, pues absorbe al 88% de la producción.

### *Financiamiento de corto plazo*

El financiamiento proviene de la ONG CIEDI La Libertad que se ha convertido en un socio estratégico que desde los inicios proporciona a REOPA capital de trabajo, esta entidad ya tiene 7 años apoyándolos. En la campaña pasada les prestó 50,000 dólares por el plazo de 1 año para capital de trabajo, a una tasa anual de 1.33%<sup>25</sup>. También se financian con los pagos adelantados que le hace Tambo Sur su principal comprador, que ya lleva 4 años trabajando con ellos.

### *Necesidades financieras de mediano plazo*

Su requerimiento de capital es de 150,000 dólares que se destinarían a la compra de un camión refrigerado, a certificaciones de calidad de Global GAP y HACCP, a la participación en ferias nacionales e internacionales, y la capacitación en producción y manejo de productos frescos. La tasa de interés que estarían dispuestos a pagar es de solamente 1% por un plazo de 1.5 años.

## **5.2.3 Las Organizaciones Pequeñas**

Las organizaciones pequeñas a diferencia de las vistas anteriormente, están formadas alrededor de productos destinados al mercado interno. No obstante, se trata de productos

---

<sup>25</sup> Esta tasa es una tasa subsidiada, pues incluso esta debajo de la tasa de inflación que en el año 2012 fue de 2.7%.

que han tenido un importante crecimiento en su demanda, y cuyos precios se han incrementado. Y además han recibido el apoyo de la cooperación internacional y ONG.

a) CERPROAGRO

Algunos ejemplos, tenemos la Cooperativa de Servicios Rurales CERPROAGRO en el distrito de Sitacocha en la región Cajamarca en la sierra norte del Perú principalmente con producción de quinua. Esta organización se formó en el año 2007 con la metodología de las redes empresariales,<sup>26</sup> a partir de un proyecto de las ONG IDER Cesar Vallejo y CIPDA Andino, financiado por FONDOEMPLEO<sup>27</sup>. El proyecto tuvo un monto de 728,000 soles (270,000 dólares).

CERPROAGRO tiene en la actualidad 60 socios; no obstante también trabaja con agricultores que no son socios. En la última campaña ha trabajado con 180 agricultores y 300 has.

CERPROAGRO no ha tenido financiamiento de instituciones financieras o de empresas. Sus requerimientos de financiamiento son de 150,000 soles (55,500 dólares) para capital de trabajo por un plazo de 8 meses y están dispuestos a pagar una tasa de interés de 1% anual.

b) Red Empresarial de la Cadena del Cuy en Condebamba

Unas de las pequeñas organizaciones que se han mostrado más dinámicas en los últimos años son las redes empresariales formadas por el Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa (APOMIPE) alrededor de la cadena del cuy en el distrito de Condebamba en la región Cajamarca<sup>28</sup>. Con el impulso de este programa se constituyeron varias organizaciones de productores, organizados en redes empresariales alrededor de distintos productos en diversas regiones del Perú. Una de las redes de mayor dinamismo ha sido las formadas por productores de cuyes, principalmente mujeres, en el distrito de Condebamba en la región Cajamarca. Estas redes hasta el 2011 habían hecho inversiones con recursos propios en un monto de 1,450,000 soles (537,000 dólares). Han tecnificado su producción, mejorado las razas, ampliado mercado y desarrollado planes de negocios. Los precios de la carne de cuy en ese contexto ha pasado 8 soles por kg. (2.96 dólares) a 20 soles por kg (7.4 dólares). Producto de este

---

<sup>26</sup>Las redes empresariales es una metodología para promover la asociatividad. en base a las oportunidades de negocio y de acción conjunta

<sup>27</sup>FONDOEMPLEO es el Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo, un fondo gubernamental creado con recursos del canon minero, que financia diversos proyectos de generación de empleo e ingresos en el ámbito rural y urbano.

<sup>28</sup>APOMIPE es el Programa de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa. Este programa gubernamental financiado por la Cooperación Suiza (COSUDE) y el gobierno peruano, que se desarrollo en ámbitos urbanos y rurales entre el 2005 y 2011. APOMIPE promovió la asociatividad usando la metodología de las redes empresariales.

dinamismo, muchas asociadas a las redes se han constituido en sujetos de crédito de las instituciones microfinancieras, pero a título individual.

### **5.3 Algunas observaciones del acceso al financiamiento de las organizaciones**

De otro lado, mirando en conjunto los tres tipos de organizaciones que hemos analizado vemos que los tres están organizados en cadenas en donde el rol de empresa vinculante lo asume la organización de productores. Esto es clave pues la teoría y la práctica de las cadenas productivas nos muestra que el dinamismo de la empresa vinculante es clave para que los productores (los asociados) alcancen las mejoras tecnológicas, gerenciales y de precios. De lo visto en las organizaciones grandes, los beneficios se estarían dando por los mejores precios que logran de la venta conjunta y en el caso de cafés especiales por la introducción a nuevos mercado y tecnologías, pero aún parece insuficiente, pues el gran salto de productividad implica la renovación de los cafetos. En el caso de las organizaciones medianas y pequeñas los proyectos que les dieron origen jugaron el rol dinamizador de una empresa vinculante. En la actualidad para varias organizaciones la ausencia de financiamiento adecuado, aparece como un factor limitante para que desempeñen un rol dinamizador mucho mas efectivo.

## VI. Inventario de Prácticas Prometedoras

A continuación presentamos un breve inventario de algunas experiencias que consideramos interesantes para el financiamiento de pequeños productores rurales con enfoque de cadenas productivas.

### Experiencia No. 1

#### CMAC Sullana: Crédito rural: caso del banano orgánico

| Indicadores            |   | Especificaciones  |
|------------------------|---|---|
| 1. Antigüedad (años)   | De la institución   | 25 años   |
|                        | De programa   | Son otorgados desde marzo de 1993 (créditos agropecuarios)  |
| 2. Alcance             | Colocaciones  | US\$ 60 millones <sup>29</sup>  |
|                        | Número de clientes  | 78,629 clientes de pequeña y microempresa en todos los sectores.  |
| 3. Trascendencia       | La experiencia en relación a otras experiencias existentes en su ámbito | Es la principal fuente de financiamiento para los productores de banano orgánico y cultivos de exportación en el valle de El Chira <sup>30</sup> . En Sullana, la CMAC participa del 45% de las colocaciones totales del sistema y es el lugar donde está concentrada la mayoría de sus fondos. El distrito de Paramonga es el lugar donde alcanza su mayor cantidad de colocaciones totales llegando al 97%.   |
| 4. Aspectos Relevantes |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La CMAC Sullana ofrece 19 productos financieros, 12 son crediticios.</li> <li>• El producto crédito rural tiene importancia: 58% de los productores del valle del Chira tiene acceso al crédito privado: 42% lo provee la CMAC de Sullana y el 8% la banca comercial con presencia en la ciudad de Sullana.</li> <li>• Tasa de interés anual entre 25% y 74%</li> <li>• Sus colocaciones en créditos agropecuarios son 18.8%.</li> <li>• Los componentes crediticio más importante son el crédito a pequeña empresa y micro empresa, los cual representa el 54% de su cartera total.</li> <li>• El diseño toma en cuenta que las formas de pago de los créditos se ajusten al periodo del cultivo y los agricultores estén vinculados a la Junta de Riego local. Además establece alianzas con otras instituciones (financieras y no), para obtener mejoras operativas y menores costos.</li> <li>• Pide al agricultor un plan de cultivo y riego (para garantizar la proyección de la producción); el pago depende del flujo de caja del producto, requisito: un año de experiencia mínima y una hectárea propia de cultivo.</li> </ul> |

### Experiencia No. 2

#### ONG FOVIDA: Experiencia de la papa nativa en el Norte Chico y Junín

| Indicadores          |                   | Especificaciones   |
|----------------------|-------------------|--|
| 1. Antigüedad (años) | De la institución | 1984, 1987 empieza a incursionar en el sector rural  |
|                      | De programa       | 1997 comienza con la promoción y desarrollo de nuevas variedades de semilla de papa. A partir de 1999, se promueve la siembra de papa Capiro con estos agricultores. |

<sup>29</sup> Colocaciones en el sector agropecuario a diciembre de 2012

<sup>30</sup> Fuente: WEB [www.cmac-sullana.com.pe](http://www.cmac-sullana.com.pe)

|                        |  |  |
|------------------------|--|--|
| 2. Alcance             | Movilización de dinero                                   | US\$ 500,000 <sup>31</sup>   |
|                        | Número de clientes                                       | 110 productores agropecuarios  |
| 3. Trascendencia       | En relación a otras experiencias existentes en su ámbito | Esta experiencia es única en su entorno, debido a que sólo esta institución logra relacionar directamente al productor de papa con el procesador o la fábrica, eliminando al intermediario de la cadena productiva.  |
| 4. Aspectos Relevantes |  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• La ONG esta especializada en trabajar a través de la formación de las cadenas productivas, que implica financiamiento, monitoreo, asistencia técnica y finalmente la comercialización del producto.</li> <li>• Asocia el financiamiento a una nueva forma de comercialización, que implica eliminar al intermediario de la cadena productiva. Lo cual le da mayor margen de ganancia al productor de papa.</li> </ul> |

**Experiencia No. 3**  
**Microfinanzas Prisma**  
**Programa de financiamiento a través de Cadenas Productivas**

| Indicadores            |   | Especificaciones   |
|------------------------|---|--|
| 1. Antigüedad (años)   | De la institución   | 25 años  |
|                        | De programa   | 12 años  |
| 2. Alcance             | Colocaciones  | US\$ 3.6, millones de dólares, aprox. 29.3% se destina al crédito agropecuario, sin embargo su cartera en cadenas productivas aún es pequeño <sup>32</sup>   |
|                        | Número de clientes  | 8,500 créditos, el 43% en el sector rural  |
| 3. Trascendencia       | La experiencia en relación a otras experiencias existentes en su ámbito | Prisma es una organización que opera en 12 regiones. Aunque en los últimos años ha disminuido su cartera es una organización que es muy importante en las zonas en las que opera, pues tiene productos dirigidos a clientes que no pueden acceder a las instituciones reguladas. Además recientemente ha tomado la decisión de convertirse en cooperativa de ahorro y crédito, lo cual le posibilitaría captar recursos e incrementar su cartera   |
| 4. Aspectos Relevantes |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• En cuanto a los servicios financieros que ofrece Prisma, los Créditos para cadenas productivas representaron sólo el 1,4% de la cartera total en 2008, mientras que los Créditos para Banca Comunal constituyeron el 64,2%, los Créditos Individuales el 21,7% y los Créditos a Grupos Solidarios el 12,7%.</li> <li>• Este tipo de financiamiento promueve la organización de los productores y su desarrollo al ofertar productos financieros que protegen al productor del riesgo inherente a la actividad agrícola, integrarlos al mercado, y así empoderarlos en la cadena productiva.</li> <li>• Es una forma de dar acceso a financiamiento, asistencia técnica a pequeños productores agrícolas, disminuyendo el riesgo y solucionando el problema de garantías. La asistencia técnica es especializada y obligatoria, además existe una participación activa del mercado y los proveedores de insumos en la gestión de las cadenas productivas; se cuenta también con un fondo de</li> </ul> |

<sup>31</sup> Cifras para el año 2010

<sup>32</sup> Los Créditos a Cadenas Productivas en 2008 constituyeron 421,481 nuevos soles. Fuente: Estados Financieros de PRISMA al 31 de diciembre de 2008.

|  |  |
|--|--|
|  | <p>contingencia para riesgos climáticos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El préstamo cubre hasta el 80% de los costos del paquete tecnológico</li> <li>• Los plazos de pago van de acuerdo con el periodo vegetativo y la cancelación del crédito es contra cosecha.</li> </ul> |
|--|--|

**Experiencia No. 4**  
**Financiera Confianza: Crédito Agrícola a Productores de Alcachofa. Producto Financiero Estandarizado (PFE) COFIDE**

| Indicadores            |   | Especificaciones  |
|------------------------|---|---|
| 1. Antigüedad (años)   | De la institución   | 15 años <sup>33</sup>   |
| 2. Alcance             | Movilización de dinero                                    | US \$ 3,272,031   |
|                        | Cultivo   | Uva   |
|                        | Número de clientes  | 119 has campaña 2008  |
| 3. Trascendencia       | Comparar la experiencia con otras existentes en su ámbito | Es una de las financieras mas importantes, recientemente se ha fusionado con la Caja Rural Nuestra Gente. Es una de las instituciones que tiene mas tiempo con dicho Producto Financiero Estandarizado promovido por Cofide.  |
| 4. Aspectos Relevantes |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece diferentes 4 productos agropecuarios: (i): crédito agropecuario clásico, (ii) crédito Programa Financiero Estandarizado (PFE) para Espárrago, palta, paprika, algodón, ají ancho, guajillo (iii) microcrédito agropecuario (menos de dos has).</li> <li>• La principal innovación: establecer una alianza con del sector público (COFIDE) y ampliar la oferta de financiamiento para un cultivo</li> <li>• Innovación en el producto: sustituye el análisis del riesgo de sujeto de crédito por el análisis del proceso productivo del producto particular o comercial material del financiamiento. El financiamiento es en función de un flujo de caja que se relaciona con el proceso real de la actividad.</li> <li>• La garantía principal es el mercado comprometido a través de un contrato de compra-venta de bien futuro. En caso de no pago COFIDE cuenta con un Fondo de Garantía. Se contempla la firma de fideicomiso de garantía y gestión por parte de los operadores productivos.</li> <li>• El papel del articulador es importante: interlocutor entre el grupo de agricultores, COFIDE y la IFI (Financiera Confianza), participa desde el inicio hasta la verificación de la producción y el pago; comparten el riesgo; coordinan la viabilidad y las condiciones financieras para su aprobación.</li> <li>• Desde el 2009 las IFI comparten 60% de riesgo y tienen más autonomía.</li> <li>• Es Intermediario Financiero (IFI) de COFIFE: canaliza los fondos que han sido destinados a financiar el PFE, pago a los proveedores y captar los pagos de los compradores. Abre cuentas de ahorro para los operadores productivos en donde deposita las ganancias de los mismos.</li> </ul> |

<sup>33</sup> Inicia sus operaciones desde junio de 1998.

## VII. Conclusiones y Recomendaciones

### *A nivel general*

La pequeña agricultura en el Perú es un sector muy amplio y a la vez muy heterogéneo. En conjunto agrupa a más de 2 millones de familias que representan el 30% de la población peruana. Es en este sector además en donde se concentran los mayores niveles de pobreza. Considerando que el grupo de interés de BIO está en aquellos productores con capacidad para asumir obligaciones financieras tendríamos a que este comprende a los productores que destinan más del 50% de su producción al mercado y que tienen más de 1 ha estandarizada de tierra. Este grupo es de 326 mil agricultores que representan más de 1.3 millones de personas, el 4.3% de la población del Perú y serían aquellos en donde un apoyo indirecto de BIO tendría más probabilidades de éxito.

Los niveles de organización de la pequeña agricultura son muy reducidos, aun entre los que tienen más cantidad de tierra y están más orientados al mercado alrededor del solo el 33% pertenece a ninguna organización. Es decir, que serían 108 mil los agricultores que pertenecen a una organización y que tienen mayores probabilidades de desarrollar una agricultura comercial exitosa.

En los últimos años ha habido un crecimiento muy importante del financiamiento agropecuario, tanto de los bancos comerciales como de las instituciones de microfinanzas. No obstante, la participación del sector agropecuario en el sistema financiero no ha aumentado significativamente debido a que también se ha incrementado el financiamiento de otros sectores. Es decir, el crecimiento del crédito agropecuario, se explica básicamente por un crecimiento del sistema en su conjunto, antes que por un mayor interés de las instituciones financieras en el agro.

### *El Financiamiento*

Dentro del sistema financiero, las instituciones más importantes para el financiamiento agrario en término de monto de crédito son los bancos comerciales; pero en términos de número son las instituciones de microfinanzas las que financian a la mayor parte de los agricultores que tienen crédito. De aquí, que cuando vemos los montos promedios se comprueba que hay una segmentación del mercado según el tipo de institución; los créditos más grandes y con menor tasa de interés, que probablemente se destinen a grandes o medianos productores, son otorgados por los bancos comerciales, mientras que los créditos más pequeños y mucho más caros, que probablemente financien a pequeños productores, son otorgados por las instituciones de microfinanzas. Esto tiene importantes implicancias, pues por los montos demandados por las organizaciones de productores y los intereses que pagarían, -no sólo la más grandes sino también algunas de las medianas e incluso algunas de las pequeñas-, las organizaciones de productores

no están dentro del cliente tipo de las instituciones de microfinanzas sino mas bien se ajustan mejor a los montos que financian los bancos comerciales.

A pesar del importante crecimiento del crédito agropecuario existe una enorme brecha en el financiamiento de los productores agropecuarios, incluso en el segmento que esta mas articulado al mercado y por lo tanto es mas propenso a desarrollar una agricultura comercial y poder manejar créditos. En este sector, mas del 80% de agricultores no solicitó créditos y entre los que lo solicitaron mas del 90% lo obtuvo. Esto muestra que la demanda actualmente esta concentrada en un grupo minoritario de pequeños agricultores.

Las principales razones por las que los agricultores no pidieron crédito son en primer lugar porque no lo necesita (35.5%), en segundo lugar las altas de interés (28.5%) y en tercer lugar a la falta de garantías (17.1%). No obstante, se requiere de exámenes mas profundos, pues el no solicitar crédito, puede estar asociado a que los productos financieros existentes no son adecuados a realidad de los pequeños productores o a la falta de aptitud empresarial, o bien a una baja rentabilidad de la actividad, antes que a una demanda satisfecha.

### *Las Organizaciones*

Podemos distinguir tres tipos de organizaciones que son las mas relevantes para los fines del estudio. Las organizaciones grandes, con numerosos asociados con muchos años de existencia formadas alrededor de productos de exportación que son commodities, principalmente café; las organizaciones medianas que tienen pocos años de funcionamiento, menos asociados, que producen de productos de exportación no tradicionales como quinua, espárrago; y las organizaciones pequeñas de reciente formación, pocos asociados, formadas en torno a productos dinámicos pero de mercado interno como la carne de cuy, o lácteos.

Las organizaciones desempeñan el rol de empresa vinculante para los productores asociados. En tal sentido, si la organización no muestra dinamismo, resulta poco probable que los productores puedan introducir mejoras tecnológicas, emprender nuevos proyectos, cambiar sus prácticas gerenciales, etc., es decir; alcanzar los beneficios de estar articulado a una cadena moderna. De aquí, que financiadores deben ser cuidadosos en seleccionar las organizaciones con las cuales vincularse, y el diseño de su intervención debe estar dirigido a generar dinamismo que se transmita a las productores que están articulados a la organización, incluyendo la necesidad de tener buenos planes de negocios y una gerencia adecuada.

Para lograr una buena vinculación con una organización resulta fundamental el conocimiento. En tal sentido, establecer alianzas con instituciones que conocen y trabajan con las organizaciones es muy importante. En el caso del Perú, potenciales aliados de instituciones como BIO que promueven el financiamiento del desarrollo

podrían ser ONG como SosFaim y VECO que desde hace muchos años trabajan en el Perú promoviendo organizaciones con el enfoque de cadena. Asimismo, COPEME ha venido desarrollando proyectos con distintos tipos de cadenas; y la Cooperación Suiza sobre todo en para las cadenas en ámbitos locales.

### *Las necesidades de financiamiento en las cadenas de valor agropecuarias*

Las grandes organizaciones han estado recibiendo financiamiento de corto plazo de los bancos comerciales, la banca alternativa, de Agrobanco y en mucha menor medida de algunas cooperativas de ahorro y crédito<sup>34</sup>. Esta demanda de corto plazo parece estar ya cubierta. Sin embargo, algunas de estas instituciones podrían estar interesadas en refinanciar sus créditos por fondos de inversión como BIO.

No obstante estas organizaciones requieren de financiamiento de mediano y largo plazo, principalmente para el rejuvenecimiento de 280,000 has de plantaciones de café que tienen más de 20 años. El MINAG está tratando de coadyuvar a ello con el Fondo Agro Perú, pero los recursos son escasos en relación a las necesidades. En esto los fondos de inversión como BIO sí podrían aportar. Para intervenir BIO puede establecer alianzas con instituciones que ya operan con las grandes organizaciones y tienen un buen conocimiento.

Acá FOGAL ofrece las ventajas de ya trabajar en el Perú y conocer a organizaciones grandes y medianas, la desventaja es que actualmente no ofrece productos de largo plazo, pero se podrían desarrollar. Otra oportunidad podría ser Alterfin que aunque no tiene oficinas en el Perú tiene una larga trayectoria y reconocimiento de financiamiento a organizaciones e instituciones de microfinanzas en el país. Agrobanco, también podría ser considerado, pero habría que resolver los temas de la alta tasa de interés y demora en los trámites; además habría que evaluar hasta qué punto los cambios políticos pueden afectar la perspectiva de Agrobanco.

De otro lado, las organizaciones medianas han surgido en torno a productos de exportación no tradicionales como la quinua y el espárrago que son bastante sensibles a las fluctuaciones de los mercados. Además estas organizaciones tienen menos tiempo de operación. Estas organizaciones se financian solo de la banca alternativa y requieren tanto de capital de trabajo y como de capital de inversión. Las intervenciones indirecto de BIO en estas organizaciones serían muy significativas pero más riesgosas, pero. Estas intervenciones requieren de un cuidadoso análisis de las organizaciones y de los mercados. La estrategia de BIO podría apoyar alianzas y empezar por intervenir con productos de corto plazo que entrañan menores riesgos y luego continuar con productos de mediano y largo plazo que son más riesgosos.

---

<sup>34</sup> Cabe señalar que un porcentaje importante de agricultores que socios de cooperativas que reciben fondos de capital de trabajo, también se endeudan con instituciones de microfinanzas.

### *Los Productos financieros*

Los productos financieros que han utilizado las instituciones que financian a las organizaciones de productores son variados. En el caso de los bancos comerciales se trata de préstamos comerciales de capital de trabajo, que se clasifican como préstamos a grandes o medianas empresas. Algunos bancos han utilizado los warrants como garantía, como es el caso del banco Continental a inicios de su relación con algunas cooperativas. No obstante, en la medida que el historial crediticio era bueno y las relaciones de confianza crecían, está ha sido el principal factor para el otorgamiento de los créditos, aunque por los montos garantía formal eran garantías hipotecarias.

En el caso de la banca alternativa, para FOGAL las cartas de garantía aparecen como el principal producto financiero. Este producto ha demostrado agilidad y ha permitido además un importante apalancamiento de recursos. De aquí que consideramos que este podría ser un producto que BIO podría impulsar. Los contratos de venta del producto, ha funcionado bien para Root Capital dentro del enfoque de cadena y se puede usar para los créditos de corto plazo.

Agrobanco es la institución que ha ofrecido un mayor abanico de productos financieros. Lo cual, podría inducir a pensar que esto la hace mas adecuada para el financiamiento de las organizaciones; no obstante, las demoras en la tramitación y la alta tasa de interés hace que no tengan mucha aceptación. Además salvo las líneas de apoyo al rejuvenecimiento del café que maneja con fondos de MINAG y la compra de insumos son productos desarrollados para agricultores individuales. Para un fondo de inversión como BIO el establecimiento de alianzas con el MINAG en el producto de rejuvenecimiento del café podría tener un impacto importante a nivel de las grandes organizaciones; no obstante habría que tener cuidado en resolver los problemas de tramitación que afectan actualmente a este producto.

### *Prácticas Prometedoras*

Existen una serie de prácticas prometedoras que han implementado a ciertos lugares del Perú, tanto ONG como instituciones financieras reguladas, que con un enfoque de cadena han logrado implementar programas de financiamiento a grupos de productores con el enfoque de cadenas productivas. No obstante, aun estas prácticas son puntuales y pequeñas incluso. Se requiere de investigaciones mas profundas para examinar los factores que impiden su masificación.

## BIBLIOGRAFÍA

Agrobanco, Memoria Anual 2012, Lima.

Campion Anita, Rural and Agricultural Finance: “Emerging Practices from Peruvian Financial Institutions”, Micro Note No 27, USAID, April 2007, 5p

Claudio González-Vega “Cadenas de Valor Modernas: Hacia la Creación y Fortalecimiento de Sujetos de Crédito” en Financiamiento de Cadenas Agrícolas de Valor, Rodolfo Quiros editor, Academia de Costa Rica, San José Costa Rica, 2006.

Jason Donovan y Dietmar Stoian 5 Capitales: una Herramienta para evaluar el Impacto del Desarrollo de las Cadenas de Valor sobre la Pobreza, CATIE, 2012, Lima.

Johnston Caterina y Anita Campion, Value Chain Finance Role Play Training Uganda Sugar Value Chain, Perú Artichoke Value Chain, USAID, Junio 2007.

Miller Calvin y Linda Jones Agricultural Value Chain Finance: Lessons and Tools, FAO, 2010.

Remy Marisa, Cafetaleros Empresarios en el Perú: Dinamismo Asociativo para el Desarrollo en el Perú, Instituto de Estudios Peruanos, Oxfam Internacional, 2007, Lima.

Royal Tropical Institute (KIT) y del International Institute of Rural Reconstruction (IIRR), Financiamiento de Cadenas de Valor: Mas allá de las microfinanzas para emprendedores rurales, Lima 2010.

The Belgian Development Cooperation, Strategy Note for Agriculture and Food Security Sector, 2010

Trivelli, Carolina, Tatsuya Shimizu y M. Glave Economic liberalisation and the evolution of the rural Agricultural Sector in Peru, Institute of Development Economics IDE - JETRO, January 2003, 70p

Velazco Jacqueline y Lydia Zepeda “Determinants of Agricultural Investment by Small-Scale Producers in Peru” en FAO Agricultural investment and productivity in developing countries, Economic and Social Development Department, FAO, 2001.

## ANEXOS

### 1. Personas Entrevistadas

1. Lorenzo Castillo, gerente de la Junta Nacional del Café.
2. David Gonzales coordinador de Red de Asistencia Técnica de Productos Primarios
3. Hugo Wiener, presidente de Agrobanco
4. María Álvarez, ex gerente de la Caja Rural Profinanzas.
5. Diego Fernández Concha, director de la ONG PRISMA
6. Wilfredo Necochea, gerente de FOGAL.
7. Carola Amezaga, coordinadora de APOMIPE.
8. Percy Dueñas gerente COOPAIN Cabana
9. Julio Romero, gerente CAC Perene
10. Juan Miranda, gerente de REOPA

## 2. GUÍA DE PREGUNTAS PARA INSTITUCIONES

1. Nombre de la institución:
2. Nombre y cargo del entrevistado
3. Número de asociados
4. Ámbito de operaciones
5. Productos con los que trabajan
6. ¿En la última campaña cuantos agricultores trabajó?
7. ¿Con cuantas has ha trabajado?
8. ¿Como se ha financiado en la última campaña?

| Institución | Monto | Tasa de interés | Plazo | Garantía | Uso | Años de trabajo con institución |
|-------------|-------|-----------------|-------|----------|-----|---------------------------------|
|             |       |                 |       |          |     |                                 |
|             |       |                 |       |          |     |                                 |
|             |       |                 |       |          |     |                                 |
|             |       |                 |       |          |     |                                 |

Comentarios:

9. Cuales son las necesidades de financiamiento.

| Monto | Plazo | Tasa de interés | Garantía |
|-------|-------|-----------------|----------|
|       |       |                 |          |

Comentarios:

10. Perspectivas