

PE-ECI-166  
077

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**Facultad de Ciencias Económicas**  
**Licenciatura en Administración de Empresas**



**“Reestructuración del modelo de oferentes de servicios  
del programa Dacrédito”**  
Practica Empresarial Dirigida –PED–

B. Upana - I - 15,157 - 2010

**Saúl Estuardo Ortiz Pérez**

**Guatemala, Agosto de 2010**



**“Reestructuración del modelo de oferentes de servicios  
del programa Dacrédito”**  
Practica Empresarial Dirigida –PED–

Saúl Estuardo Ortiz Pérez (Estudiante)  
Licda. Patricia Nineth de León (Asesora)  
Licda. Ingrid de Núñez (Revisora)

Guatemala, Agosto de 2010

**Autoridades de la Universidad Panamericana**

Ing. M.A. Abel Antonio Girón Arévalo  
**Rector**

M. Sc. Alba Rodríguez de González  
**Vicerrectora Académica**

Lic. Mynor Herrera Lemus  
**Vicerrector Administrativo**

M. Sc. Alba Rodríguez de González  
**Secretario General**

**Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

Lic. César Augusto Custodio Cobar  
**Decano**

Licda. Ana Rosa Arroyo de Ochoa  
**Coordinadora**

**Tribunal que practicó el examen general de la  
Práctica Empresarial Dirigida –PED-**

Licda. Ingrid de Núñez

**Examinador**

Licda. Marisol Arroyo

**Examinador**

Licda. Ana Rosa Arroyo

**Examinador**

Licda. Patricia Ninet de León Guevara

**Asesor**

Licda. Ingrid de Núñez

**Revisor**



**UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA**

*"Sabedoria unite todo, adquirir sabedoria"*

Facultad de Ciencias Económicas  
Teléfonos 2290-1200  
Campus Central,  
Carretera a San Isidro Zona 16,  
Guatemala, ciudad.  
Correo electrónico:

REF.:C.C.E.E.0026-2010-ACA-

**LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS.  
GUATEMALA, 25 DE JUNIO DEL 2010**

De acuerdo al dictamen rendido por licenciada Patricia Ninet de León Guevara, tutora y, licenciada Ingrid de Nuñez revisora de la Práctica Empresarial Dirigida, proyecto -PED- titulada "REESTRUCTURACIÓN DEL MODELO DE OFERENTES DE SERVICIOS DEL PROGRAMA DACRÉDITO" . Presentada por el estudiante Saúl Estuardo Ortiz Pérez, y la aprobación del Examen Técnico Profesional, según consta en el Acta No. 00058, de fecha 07 de junio del 2010; **AUTORIZA LA IMPRESIÓN**, previo a conferirle el título de Administrador de Empresas, en el grado académico de Licenciado.



Lic. César Augusto Custodio Cobar  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas.



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA

"Sabiduría ante todo, cuiquiere sabiduría"


## REGISTRO Y CONTROL ACADÉMICO

REF.: UPANA: RYCA: 243.2010

La infrascrita Directora de Registro y Control Académico de la Universidad Panamericana, hace constar que el estudiante **ORTIZ PÉREZ, SAÚL ESTUARDO**, aprobó con 79 puntos el Examen Técnico Profesional, del Programa de Actualización y Cierre Académico -ACA- de la Licenciatura en Administración de Empresas y Mercadotecnia, en la Facultad de Ciencias Económicas, a los siete días del mes de junio del año dos mil diez. \_\_\_\_\_

Para los usos que el interesado estime convenientes, se extiende la presente en hoja membretada a los veintinueve días del mes de junio del año dos mil diez. \_\_\_\_\_

Atentamente,

  
Arq. Vicky Sicajol  
Directora  
Registro y Control Académico

  
Vp.Bo. Licda. Alba de González  
Vicerrectora Académica



Mariza R.  
cc:Archivo.

Guatemala, 23 de noviembre del 2009

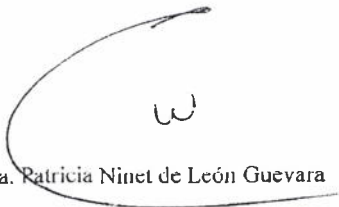
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema **“Reestructuración del Modelo de Oferentes de Servicios del Programa Dacrédito”**, realizado por: Saúl Estuardo Ortiz Pérez, camé número 908508, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de ochenta (80) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

A large, stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large loop on the left and a horizontal line extending to the right, with the letters 'w' written in the center.

Licda. Patricia Ninet de León Guevara

Tutor: Licda. Patricia Ninet de León Guevara  
Titulo: Administradora de Empresas

Dirección: 17 avenida 8-61 zona 11 Col. Miraflores  
No. Teléfono 2474-2099  
No. Teléfono cel. 5512-3506  
No. De Fax  
E-mail: pnleon@url.edu.gt



Guatemala, 23 de noviembre del 2009

*Licda. Patricia de León G.  
Administradora de Empresas  
Colegiada No. 6762*

Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Ciudad

Estimados señores:

En relación a la Práctica Empresarial Dirigida –PED- del tema “**Reestructuración del Modelo de Oferentes de Servicios del Programa Dacrédito**”, realizado por: Saúl Estuardo Ortiz Pérez, carné número 908508, estudiante de la carrera de Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometido al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial, con la nota de ochenta (80) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Licda. Patricia Ninet de León Guevara



Guatemala,  
02 de marzo de 2010

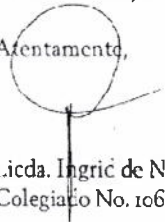
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Universidad Panamericana  
Presente

Respetables Señores:

Por este medio me permito notificarles que el alumno *Saúl Estuardo Ortiz Pérez*, ha completado e incorporado satisfactoriamente las recomendaciones enmendadas a su trabajo tesis que tiene como título "Reestructuración del modelo de oferentes de servicios del programa Dacrédito".

Por lo anterior, emito el presente dictamen en mi calidad de revisor.

Atentamente,



Licda. Ingrid de Nájera  
Colegiado No. 10652

Guatemala, 10 de Junio de 2010

Universidad Panamericana de Guatemala  
Facultad de Ciencias Económicas  
Su Despacho.

La presente es para hacer de su conocimiento que Dacrédito está anuente en autorizar a Saúl Estuardo Ortiz Pérez la realización de su Práctica Estudiantil Dirigida –PED– en esta entidad.

Así mismo; no se tiene ninguna objeción en que pueda hacerse público el nombre del Fideicomiso Para el Desarrollo Rural Guate Invierte o de su Programa Dacrédito en la tesis denominada "Reestructuración del modelo de oferentes de servicios del programa Dacrédito" elaborada por el Sr. Ortiz.

Para los usos legales del interesado, se extiende, firma y sella la presente en la ciudad de Guatemala a los diez días del mes de Junio de 2010.



Ing Carlos Salazar Ingling  
Director Ejecutivo  
Guate Invierte / Dacrédito  
6ta. Avenida 8-42 Zona 9  
Tel. 2334-3485



## Contenido

## Página

Resumen .....	1
Introducción.....	3
Capítulo 1 .....	7
Antecedentes.....	7
1.1 Marco teórico.....	18
1.1.1 El fideicomiso romano.....	18
1.1.2 El fideicomiso anglosajón.....	19
1.1.3 Trust o fideicomiso moderno.....	20
1.1.4 Aspectos legales.....	21
1.1.5 Modelo Panameño de Fideicomiso Como Medio de Garantía.....	23
1.1.6 Banca múltiple.....	25
1.1.7 Banca de segundo piso.....	26
1.1.8 Modelo de despachos FIRA en México.....	27
1.2 Planteamiento del problema.....	29
1.3 Objetivos.....	30
1.3.1 General.....	30
1.3.2 Específicos.....	30
1.4 Alcances y Limites.....	30
Capítulo 2.....	32
Metodología aplicada a la práctica.....	32
2.1 Sujetos de la investigación.....	32
2.1.2 Tamaño de la muestra.....	33
2.2 Instrumentos.....	34
2.2.1 Instrumento 1. Encuesta.....	34

<b>2.2.2 Instrumento 2. Cuestionario auto-administrado.....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.3 Instrumento 3. Cuestionario on-line. ....</b>	<b>35</b>
<b>2.2.4 Instrumento 4. Entrevista .....</b>	<b>35</b>
<b>2.3 Procedimiento .....</b>	<b>36</b>
<b>Capítulo 3 .....</b>	<b>38</b>
<b>Resultados de la investigación .....</b>	<b>38</b>
<b>Capítulo 4 .....</b>	<b>56</b>
<b>Análisis de resultados .....</b>	<b>56</b>
<b>Conclusiones .....</b>	<b>61</b>
<b>Recomendaciones.....</b>	<b>62</b>
<b>Capítulo 5.....</b>	<b>63</b>
<b>Propuesta.....</b>	<b>63</b>
<b>5.1 Funciones del nuevo oferente de servicios .....</b>	<b>63</b>
<b>5.2 Certificación de un oferente de servicios .....</b>	<b>65</b>
<b>5.3 Gestión crediticia .....</b>	<b>76</b>
<b>5.4 Asistencia técnica .....</b>	<b>77</b>
<b>5.5 Plan de Acción.....</b>	<b>80</b>
<b>Referencias .....</b>	<b>83</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>85</b>

## Resumen

El trabajo que se presenta a continuación tiene por objetivo analizar la situación del modelo de oferente de servicios del Programa Dacrédito y su esquema de funcionamiento, así como la percepción que tienen los beneficiarios o clientes sobre ellos, el personal de las diferentes entidades con las que éste se relaciona para brindar la gestión que tiene a su cargo sobre la formulación de estudios de prefactibilidad y la asesoría técnica para los proyectos resultantes de los créditos financiados con la garantía del programa.

Se plantea como problema principal del mismo, los elementos que se harían necesarios para modificar este esquema, ya que existen variedad de formas en que podría haberse realizado. Sin embargo, teniendo en cuenta que Dacrédito es un modelo de fideicomiso adaptado para Guatemala sobre el ya existente Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura [FIRA] de México el cual tiene en funcionamiento más de 50 años desde su formación, se consideró más oportuno y adecuado tomar éste y su modelo de Despachos, adaptarlo a las necesidades de Dacrédito. Además, teniendo en cuenta que las culturas de ambos países son muy similares por su cercanía geográfica, esto ayudaría a que su implementación sea acorde a los requerimientos que presenta el formato actual de Dacrédito.

Para determinar si el cambio en el modelo de oferentes de servicio era necesario se realizaron varias encuestas, dirigidas tanto a los mismos evaluados, como a los beneficiarios del programa quienes son, en el mayor de los casos, los que reciben los servicios directos de estos gestores-asistentes técnicos. Así también, se tomó en consideración los puntos de vista que tienen los personeros del programa Dacrédito, personal de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras que poseen relación directa con el programa y la visión que tienen estos sobre el trabajo que realizan los oferentes.

Dentro de los resultados más importantes a considerar se puede hacer énfasis en la necesidad que manifiestan los sujetos de estudio de un cambio en este modelo, que

este responda con las necesidades de todas las partes, que cumpla con los objetivos y las funciones que tiene establecidas.

En conclusión se puede aseverar que el programa Dacrédito y el modelo de oferentes de servicios que funciona dentro de él, necesita un cambio en su estructura ya que este presenta brechas que van desde la mala formulación de los estudios de prefactibilidad, deficiente gestión para el otorgamiento de créditos y por último, una asesoría técnica de baja calidad que no cumple con los requerimientos mínimos para lo cual fue diseñada. Considerando lo anterior se plantea la propuesta de hacer una reestructuración del modelo de oferentes de servicios del programa Dacrédito

## Introducción

El Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate Invierte, por medio de su programa Dacrédito, es una entidad semi-autónoma que tiene como objetivo principal otorgar garantías de pago hasta por el ochenta por ciento (80%) del financiamiento que otorgantes de crédito concedan a las personas individuales o jurídicas que presenten proyectos productivos, que directa o indirectamente generen desarrollo en las áreas rurales del país; estos proyectos tienen que estar dirigidos a las áreas agrícolas, pecuarias, artesanales y de turismo.

Dacrédito por medio de su certificado realiza la función de dispersar el riesgo ante estas instituciones financieras, brindando acceso al crédito a personas que no tienen esa posibilidad.

El propósito de este trabajo fue evaluar los puntos fuertes y débiles que Dacrédito posee a nivel interno, con la finalidad de poder realizar las acciones que corrijan, especialmente, al modelo de oferentes de servicio, las gestiones que realizan para el otorgamiento de créditos garantizados por el fideicomiso, así como la asistencia técnica que brindan en cada proyecto que resulte del financiamiento otorgado, que a su vez está garantizado por Dacrédito.

Los oferentes de servicios son personas individuales o jurídicas que prestan sus servicios técnicos o profesionales para la formulación de un estudio de prefactibilidad o de preinversión. Este estudio tiene que contener como mínimo los aspectos generales del proyecto, es decir: infraestructura con que se cuenta, indicadores básicos de la región, potencialidades del lugar donde se localiza, etcétera.

También tiene que poseer un estudio de mercado que describa el producto y la forma en que se comercializará. Un estudio técnico que indique cómo se desarrollará el proyecto. Así también, una parte financiera con su respectiva evaluación económica que permitan medir la rentabilidad. Por último, el impacto

ambiental que se pueda producir en los alrededores de donde se establezca el proyecto.

Además de ello, los oferentes de servicios realizan la gestión crediticia y pueden ser asignados para brindar visitas técnicas a los proyectos presentados.

De esta cuenta se consideró de suma importancia evaluar una reestructuración en estos participantes de la gestión y asistentes técnicos denominados oferentes de servicios, teniendo en cuenta que existen modelos extranjeros que fueron la base para su realización, los cuales tienen un esquema más avanzado y mejor diseño para su funcionamiento.

La figura base para la estructuración de los oferentes de servicios son los denominados "despachos". Este es un modelo mexicano de los oferentes, correspondientes a la entidad Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura [FIRA]. Estos tienen la ventaja que están mejor organizados ya que cuentan con profesionales específicos para cada actividad que deben desarrollar. Un ejemplo de cómo trabaja este modelo es que esta entidad realiza un enlace entre los productores de las diferentes actividades agrícolas que se apoyan, con agroexportadoras u otro comprador potencial de la producción de los clientes, que en la mayoría de los casos es el mismo gobierno de México, situación que no sucede con los oferentes de servicio.

Otra variación, es que estos despachos poseen diferente personal para el área de formulación y gestión, además de otra específica para la asesoría técnica. Esto permite que existan profesionales trabajando en su rama de estudio y no se presenten deficiencias en cada actividad que se lleve a cabo.

La capacidad de estos despachos de FIRA y la forma actual en que los oferentes de servicio de Dacrédito funcionan, poseen una gran brecha la cual ya se ha visto por parte de los entes que giran en torno a este modelo. De esta cuenta, el presente trabajo buscó por medio de una investigación científica establecer la necesidad de



modificar el modelo de oferentes del programa Dacrédito, efectuar una propuesta más adecuada para que el desarrollo de los créditos garantizados y la asesoría que se brinde en la consecución de los proyectos sea la más adecuada.

El trabajo que se presenta a continuación en su primera parte expondrá los antecedentes del programa Dacrédito, su formación, el modo en que opera, entre otros aspectos. También se incluye una descripción del esquema de los oferentes de servicios, enfatizando sus obligaciones y responsabilidades por formar parte de este grupo de trabajo.

De igual manera, se tocará el tema de FIRA y su funcionamiento para tener punto de comparación entre su esquema y el de Dacrédito

Con el objetivo de comprender cuál es el origen de los fideicomisos se incluye en esta investigación los antecedentes de éste: el fideicomiso romano y el anglosajón, hasta su consecución al moderno, que es el que actualmente se utiliza. Así mismo, como estos están regulados por el Código de Comercio en Guatemala.

En la segunda parte del trabajo, se indica la metodología y los instrumentos aplicados para la elaboración de la investigación. Se identificaron como sujetos de la misma a los beneficiarios del programa, los oferentes de servicios, los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras, finalizando con el propio personal de Dacrédito. En el desarrollo del trabajo se ampliará la función de cada uno de estos participantes y la opinión que tienen del modelo objeto de estudio con lo cual se espera determinar si es necesario realizar una reestructuración del esquema actual.

Seguidamente se muestran los resultados y su respectivo análisis, dentro del que mayor relevancia se puede indicar que todos los sujetos de estudio coinciden en que sí debería de realizarse un cambio en el modelo actual de oferentes de servicios. Lo anterior obedece a que estos no cumplen con el objetivo por el cual fueron creados, siendo esto la buena formulación de estudios de prefactibilidad, sumando la gestión que ayude a la evaluación y posterior autorización de los créditos que se garantizan por medio de Dacrédito. Así mismo, que la asesoría que brindan es deficiente ya que

no cumple con las necesidades de los proyectos que resultantes de los créditos que garantiza el programa.

Por último, a la conclusión que se llegó luego de haber realizado esta investigación es que si es necesaria una reestructuración del modelo de oferentes de servicios del programa Dacrédito. Así mismo, se recomienda efectuar un cambio en éste que cumpla con los objetivos primordiales de su formación y que satisfaga las necesidades de los clientes.

## Capítulo 1

### Antecedentes

Según la escritura de constitución del Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate Invierte (2005), Dacrédito es una institución creada por acuerdo gubernativo número 133-2005 del Congreso de la República de Guatemala, teniendo como ente Fideicomitente al Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación [MAGA], como Fiduciario a la Financiera G&T Continental y se constituyó con un patrimonio fideicometido de Q.150 millones.

De estos 150 millones de Quetzales de patrimonio, 100 millones se utilizarían para el otorgamiento de certificados de garantía, 15 millones para el apoyo al seguro agropecuario, y 35 millones para el pago de estudios de prefactibilidad y asistencias técnicas a los diferentes proyectos que se incluyan bajo este programa.

Es de hacer notar que el funcionamiento del Programa se sustenta económicamente con las inversiones que se hacen con el capital que es patrimonio fideicometido de Dacrédito. Estas inversiones se realizan por medio de un sistema de reciprocidad con las instituciones financieras que tienen convenio con el Programa para el otorgamiento de créditos.

El esquema de Dacrédito como fideicomiso es funcionar como un ente dispensor del riesgo, extendiendo una garantía por medio de un certificado a favor de la institución bancaria que financie un crédito, la cual tendrá que tener convenio con el Programa para poder tener este beneficio. El porcentaje de la garantía puede variar de un caso a otro, y se puede garantizar hasta un 80% sobre el principal de un crédito ; sobre los saldos de capital. Si un cliente no cancela su obligación crediticia, Dacrédito tendrá que honrar su garantía. Es muy importante indicar que esto no se considera como una condonación de deuda, ya que el banco está obligado a entablar los procesos administrativos y/o legales en contra del cliente que no cancele su deuda y poder así recuperar el crédito otorgado y posteriormente reintegrarle a Dacrédito lo que le corresponde, según el porcentaje de garantía que se honró.

En síntesis Dacrédito tiene la función de acercar a los productores del área rural con la banca comercial, la cual no se había interesado mucho en atender el mercado agropecuario de Guatemala. Servir como un fiador del cliente al extender su certificado, el cual le garantiza al banco que si el cliente no cumple su obligación, Dacrédito pagará un porcentaje del monto del crédito. No está demás mencionar, que mientras más garantías se honren, menos patrimonio fideicometido tendrá el Programa para continuar funcionando.

Para que un crédito sea garantizado, el proyecto debe estar establecido en el área rural, ser productivo y estar dentro de las actividades económicas de agricultura, pecuaria, de artesanía y/o turismo.

Además, se debe realizar un estudio de prefactibilidad en el cual se integren la parte técnica del proyecto, que corresponde al manejo que se tendrá en el proyecto para su consecución. Una parte financiera, que no es más que un flujo de efectivo en donde se plasmen los ingresos e ingresos que suponen tendrá el proyecto. Esta función la realiza un oferente de servicios, que es un gestor entre el cliente y el otorgante del crédito. Según el Reglamento de Guate Invierte (2009) esta función le corresponde al oferente de servicios

El programa apoyará directamente a los clientes de 3 formas distintas además del certificado de garantía, esto será por medio del estudio de preinversión, asistencia técnica y subsidio al seguro.

El estudio de prefactibilidad tiene un costo variable que depende del monto del crédito que se financie: Si el crédito es de Q.300,000.00 o menor, el Estudio tendrá un valor de Q.3,000.00. Si el financiamiento es mayor a Q300,000.00 se multiplicará el principal del crédito por 1.5% para establecer cuanto se cancelará por la formulación. Si el monto del crédito es de un millón de Quetzales o más, el costo del estudio será de Q.15,000.00. Del valor del estudio de preinversión Dacrédito cancelará el 90% y el cliente tendrá que cancelar el restante 10%.

Así mismo, los proyectos que resulten de los créditos que garantice el programa Dacrédito, deberán gozar de asistencias técnicas las cuales deberán realizar los oferentes de servicios. Puede darse el caso, que el mismo oferente que formuló el estudio de prefactibilidad y realizó la gestión, efectúe las asistencias técnicas, pero no necesariamente debe ser así.

Las visitas que se asignen serán las que se consideren necesarias al proyecto, y cada una tendrá un valor de Q.1,500.00 y por el cual Dacrédito pagará el 90% del valor, el resto el cliente.

La asistencia técnica la debe realizar un oferente de servicios, que son los profesionales o técnicos en su rama que apoyan en el desarrollo de un proyecto productivo para que se alcancen los resultados esperados. Esto lo establece el fideicomiso Guate Invierte (2009) en su reglamento interno

Así mismo, Dacrédito apoya hasta con el 70% del valor de una prima de aseguramiento la cual tendría que proteger el proyecto de cualquier eventualidad (cultivo, semovientes, infraestructura, materiales, etcétera) buscando de esta forma que si algún siniestro, que este fuera del alcance del cliente, afecte el desarrollo del proyecto, el pago por indemnización sea aplicado a los pagos de capital del crédito.

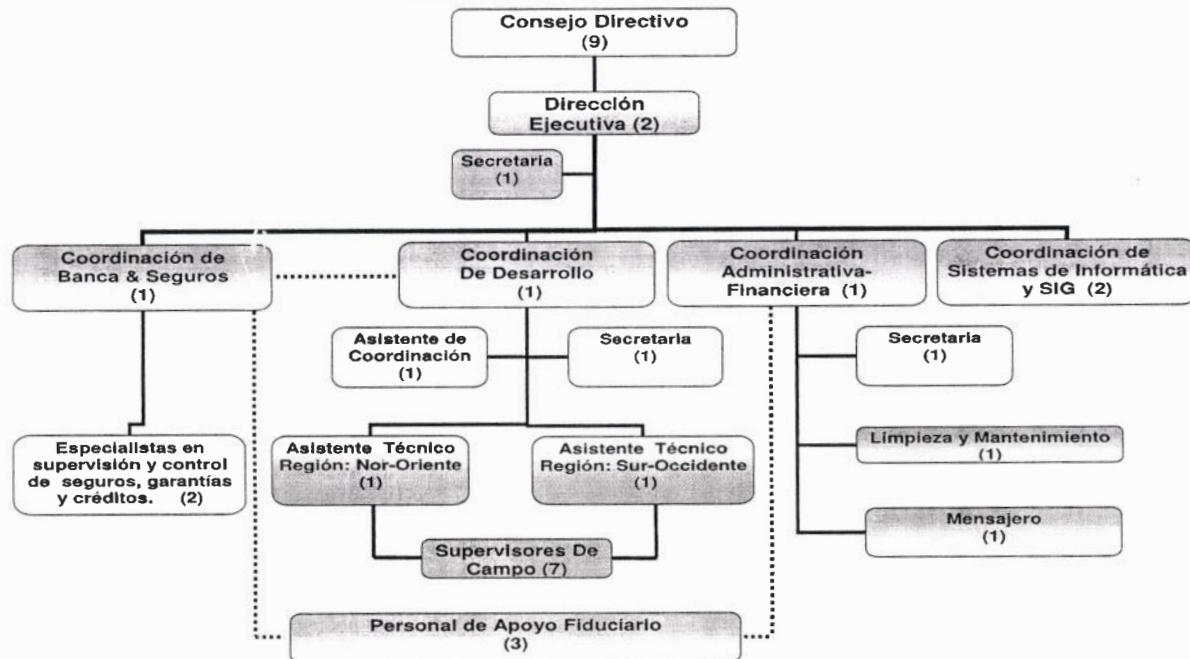
Dacrédito está compuesto por un Consejo Directivo integrado por 9 miembros en los que participan personeros del MAGA, un representante de la Asociación Guatemalteca de Instituciones de Seguros -AGIS-, un representante de los otorgantes de créditos, uno del fiduciario, y el resto independientes.

El programa se divide en 4 Coordinaciones, la de Desarrollo que revisa la parte técnica de los proyectos, la de Banca & Seguros que se enfoca en todo lo relacionado con los otorgantes de créditos, compañías aseguradoras y emisión de certificados de garantía. La Coordinación de Sistemas de Informática y de Sistemas de Información Geográfica que ayuda por medio de su sistema de mapeo a la verificación de las potencialidades de las diferentes regiones del país. Por último la

**Administrativa Financiera que se encarga de las cuestiones de personal y relación con los diferentes entes Gubernamentales que tienen algún vínculo con Dacrédito.**

**A continuación, se presenta el organigrama actual del programa Dacrédito a efecto de poder tener una idea más uniforme sobre la institución y su estructura formal organizativa:**

## ORGANIGRAMA ACTUAL DEL PROGRAMA DACRÉDITO



Fuente: Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate Invierte (2009)

Con el interés de dar una mayor perspectiva sobre los esquemas de fideicomisos que existen similares a Dacrédito, en primera instancia se puede mencionar a la entidad mexicana Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura [FIRA] "Está es una entidad financiera del gobierno federal de México que opera mediante el sistema de créditos en fideicomisos. Son un conjunto de fondos de fomento constituidos por el Gobierno Federal como fideicomitente, en el Banco de México como fiduciario, con el fin de celebrar operaciones de crédito y descuento, otorgar garantías de crédito a las actividades agrícolas, ganaderas, avícolas, agroindustriales, forestales, pesqueras y otras conexas o afines, que se desarrollen en el medio rural; asimismo, para fomentar el otorgamiento de servicios de capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a dichas actividades" (FIRA, 2009).

Cuenta con cuatro fondos: a) Fondo de garantía y fomento para la agricultura, ganadería y avicultura [FONDO]; b) Fondo especial para financiamientos agropecuarios [FEFA]; c) Fondo especial de asistencia técnica y garantía para créditos agropecuarios [FEGA] y d) Fondo de garantía y fomento para las actividades pesqueras [FOPESCA]. En el sitio se informa sobre la modalidad operativa de los fideicomisos.

Así también, existe un esquema de Garantía de FIRA, que se otorga a la Banca Múltiple; SOFOLES y SOFOMES. Su objetivo fundamental es: "*Facilitar el acceso al crédito a los productores, complementando sus garantías para proyectos de producción, acopio y/o distribución de bienes y/o servicios para los sectores agropecuario, forestal y pesquero del país, así como de la agroindustria y otras actividades conexas o afines, conforme a la normativa de establecida*" (FIRA, 2009)

Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura, FIRA, son cuatro fideicomisos públicos constituidos por el Gobierno Federal en el Banco de México desde 1954. El objetivo de FIRA es otorgar crédito, garantías, capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología a los sectores agropecuario, rural y pesquero del país. Opera como banca de segundo piso, con patrimonio propio y coloca sus recursos a través de Bancos y otros Intermediarios Financieros.



Las Sofoles son sociedades anónimas especializadas en el otorgamiento de créditos a una determinada actividad o sector, por ejemplo: hipotecarios, al consumo, automotrices, agroindustriales, microcréditos, a Pymes, bienes de capital, transporte, etcétera. Para realizar dicha actividad la Ley de Instituciones de Crédito las faculta a captar recursos provenientes de la colocación, en el mercado, de instrumentos de deuda inscritos en el Registro Nacional de Valores e Intermediarios (Intermediarios Bursátiles, Casas de Bolsa); también pueden obtener financiamiento bancario.

Las Sofomes son sociedades anónimas cuyo objeto social principal es el otorgamiento de crédito, y/o la celebración de arrendamiento financiero y/o de factoraje financiero. Conforme a la Ley, son entidades financieras que para operar no requieren la autorización de las autoridades financieras.

Para el FIRA existe en lugar de los oferentes de servicios, los entes denominados Despachos. Estos Despachos son entes mejor organizados que los oferentes de servicios de Dacrédito, ya que poseen estructuras mejor definidas que van desde el asesoramiento financiero, contable, técnico, de mercadeo y otros factores.

Además, uno de los puntos más importantes de las funciones que tienen adjudicadas estos despachos, son las visitas que realizan a las comunidades de las personas que están realizando alguna gestión para que se les brinde el apoyo por parte del FIRA. En estas visitas se realizan inspecciones a los lugares en donde se pretenden realizar los diferentes proyectos, estas con el fin de determinar si cumplen con los requisitos mínimos, en relación el objetivo primordial que se te plantea.

Así también se hace una evaluación de los clientes con los vecinos de los alrededores para conocer más antecedentes sobre ellos, dentro de los que se pueden indicar los siguientes puntos:

- Cuestionarios a los vecinos. Con la finalidad de conocer la percepción que tienen del posible cliente.
- Información de primera mano (entrevistas). Estas se realizan con las referencias que indica el cliente en su solicitud de crédito.

- Información crediticia previa al crédito. Se hace directamente al buró de información que el Banco posee y poder así establecer antes de realizar la gestión si este es sujeto de crédito o no.

De esta cuenta, los clientes que se incluyen dentro de los programas del FIRA han pasado un filtro muy importante que permite el otorgamiento de una garantía con menos riesgos para el patrimonio de esta institución.

Para conocer un poco más sobre los Fideicomisos y los diferentes esquemas que estos han tenido, se incluyen algunas tesis que permitan conocer más sobre su estructura y forma de trabajo.

En su tesis sobre la Administración de un Fideicomiso Estatal en un Banco Mixto, específicamente en el Banco de Los Trabajadores, De Mata (1996) efectuó un caso práctico en los Fideicomisos denominados "Fondo de Desarrollo de la Microempresa y Pequeña Empresa" que posteriormente se denominó "Fondo de Desarrollo de la Microempresa y la Pequeña Empresa".

El capital autorizado para el inicio de este fideicomiso, que tenía como fiduciario al BANTRAB, ascendía a Q.8,230,000.00 el cual fue incrementándose a Q.42,201,226.79 a finales de 1995.

Algo notorio de este fideicomiso, es que a pesar de ser instituido con capital del Estado de Guatemala, este puede incrementarse con recursos provenientes de préstamos y donaciones de organismos internacionales, similar a lo que sucede con Dacrédito.

"El propósito de este fideicomiso es conceder asistencia crediticia a aquellos sectores que no fácilmente obtienen créditos en otras instituciones bancarias o financieras del país. Así mismo, se dan facilidades para conceder el financiamiento por medio de grupos que se constituyeron para canalizar los recursos a estos sectores." (De Mata, 1996, Pág. 64).

La concesión de los créditos a los microempresarios, de acuerdo al reglamento de créditos, tiene ciertos requisitos, dentro de los que se pueden mencionar los siguientes:

1. Que los microempresarios se dedicaran a la producción manufacturera, artesanal, y de servicios, exceptuándose el comercio.
2. Que la empresa se localice en las áreas urbanas de la República de Guatemala.
3. Que la empresa tenga como mínimo dieciocho meses de estar funcionando.
4. Aceptar asesoría y supervisión del crédito que se le otorga por medio del asesor empresarial u organización no gubernamental, entre otros.

La garantía que estos préstamos que se otorgarían a los microempresarios podían ser desde una garantía fiduciaria, prendaria, hipotecaria o mixta, según el comité de créditos.

Aguilar indica "La importancia que el fideicomiso ha adquirido se debe a la diversidad de beneficios obtenidos a través de sus múltiples usos. Con la anterior información, puede resumirse la experiencia de muchos años, tanto en México como en Estados Unidos, ya que han empleado el Fideicomiso en aplicaciones que van desde las relativamente simples hasta proyectos de mucha complejidad". (Aguilar, 1978. Pag.14).

Por otra parte, en su trabajo de tesis Wunderlich (1980) hace referencia a la factibilidad de incrementar en Guatemala el uso de los fideicomisos a raíz del éxito que ha tenido en países como México y Estados Unidos. En él concluye que el Fideicomiso ayuda a transparentar la utilización de los fondos del Estado, además de administrar con imparcialidad y profesionalismo dichos bienes.

Así mismo, menciona que el fideicomiso es un medio adecuado para garantizar los préstamos (esquema por el que se rige Dacrédito), para emprender proyectos de inversión y simplifica los trámites legales que conllevan figuras como las prendas y las hipotecas.

Uno de los puntos importantes ha mencionar en esta tesis de Wunderlich (1980) se refiere a la forma de funcionamiento que tiene Dacrédito de sustentar sus operaciones, hablando en términos económicos y esto es que el fiduciario también puede servir de intermediario en la colocación de valores o inversiones de su patrimonio fideicometido para la obtención de intereses, que le permitan operar sin la inyección de dinero por parte del fideicomitente.

Considerando que la matriz FODA es una herramienta esencial para evaluar la situación de una empresa, se presenta a continuación la que se elaboró para el programa Dacrédito y que representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares del programa y su entorno.

El patrimonio que poseía Dacrédito en un inicio, ha ido mermando con el paso de los años, consecuencia claro está de las personas que han faltado a su obligación con la institución que financió el crédito, solicitando al fideicomiso que honre su garantía emitida.

Evalutando al programa Dacrédito en sus elementos internos y externos, se puso en evidencia que una de las mayores amenazas que posee al momento de otorgar su garantía, se deriva de la deficiente labor que los oferentes de servicio realizan, ya que estos no cumplen con sus obligaciones y responsabilidades. Estas van desde el mal asesoramiento a los clientes que se atienden bajo el esquema mediante el cual se otorga el financiamiento; información inapropiada sobre el tipo de financiamiento que se adquiere y los compromisos que se contraen; bajo conocimiento en el esquema de la cobertura de aseguramiento que se les brinda a los clientes para su proyecto y asesorías que no satisfacen los requerimientos normados por Dacrédito.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Única entidad que garantiza créditos por medio de un certificado.</li> <li>2. El fiduciario del Fideicomiso es el mayor usuario del programa.</li> <li>3. Única entidad que subsidia el seguro agropecuario y brinda seguimiento al crédito.</li> <li>4. Contribuye al pago de estudios de prefactibilidad para los nuevos proyectos a implementar.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Existe en el sector privado, público o entidades internacionales que pueden funcionar como entes garantizadores de créditos a favor del sector agrícola, pecuario y otros, a instituciones financieras de Guatemala.</li> <li>2. Entidades gubernamentales y privadas pueden enlazarse para brindar apoyo al sector agropecuario.</li> <li>3. Dentro del marco económico del sector privado y público, tanto nacional como internacional, podrían realizar aportes financieros para brindar el apoyo al subsidio de primas de aseguramiento agropecuarias.</li> </ol>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Patrimonio fideicometido que está mermando por el pago de garantías emitidas</li> <li>2. No hay supervisión previa a los clientes potenciales y a los lugares en donde se pretenden ejecutar los proyectos</li> <li>3. Utilización inadecuada de recursos a nivel administrativo (papel, agua, energía eléctrica, teléfono, etcétera.)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mala enseñanza a nivel medio y superior que genere profesionales con deficiencias en los ámbitos agrícolas, pecuarios y financieros.</li> <li>2. Personeros de entidades financieras que no realizan efectivos procedimientos de análisis crediticios y que además no efectúan labores de cobro ideales para los créditos que otorgan.</li> <li>3. Clientes del sistema bancario nacional considerados con riesgo moral, que no respondan a sus obligaciones crediticias.</li> <li>4. Guatemaltecos que por la situación económica actual del país, no cumplan con sus responsabilidades de pago por créditos adquiridos.</li> </ol>

## 1.1 Marco teórico

"El negocio jurídico denominado fideicomiso constituye actualmente una institución que funciona para conseguir objetivos diversos." (Cuenca, 2004, Pag. 5)

Aunque no existe vínculo en la doctrina que permita indicar cual es el antecedente directo del fideicomiso, algunos lo encuentran en el Derecho Romano y algunos otros en el Derecho Anglosajón.

### 1.1.1 El fideicomiso romano

En el derecho romano, se describen los negocios fiduciarios el llamado "*fideicommissum*" que era el acto en el que el testador deja su hacienda o parte de ella encomendada a la buena fe de alguien para que, en caso y tiempo determinados, la transmita a otra persona o la invierta del modo que se le señala. Esto obedecía, como lo manifiesta Cuenca (2004) en su obra, al hecho de que este tercero, por sus limitaciones en la capacidad de adquirir, no podía aparecer como parte en un contrato de enajenación. Este se basaba en la confianza entre las partes, es por ello que proviene del latín *fides*, "fe", y *commissus*, "comisión".

Así también, existieron los denominados pactos fiduciarios que se basaron siempre en la confianza que existía entre las partes, con la diferencia que eran efectuados entre vivos. La "*Fiducia Cum Creditore*" era un pacto en el cual se transmitía un bien para garantizar una obligación; si este no se cumplía, el bien podía ser retenido o vendido para honrar la deuda. Según Batiza (2001) menciona que la *Fiducia Cum Amico* consentía transponer el dominio sobre un bien, en forma parecida al depósito o comodato, con el fin de que fuera devuelto oportunamente. Por lo regular se recurría a este pacto cuando se temía perder la propiedad por disposiciones del poder público. Como puede observarse, la forma testamentaria de constituir un fideicomiso de garantía o de administración, encuentran sus raíces en estos pactos que vienen desde el Derecho Romano.

### 1.1.2 El fideicomiso anglosajón

En la obra de Cuenca (2004) en el Derecho Anglosajón se conoció el negocio llamado *trust*, considerado el antecedente más directo del fideicomiso que se practica en Latinoamérica, incluyendo a Guatemala. Este significa un acto de buena fe que da como resultado la transferencia de un bien en beneficio de un tercero. Se ha definido al *trust* como una relación fiduciaria relativa a bienes, que obliga a la persona que los detenta a deberes de equidad para administrarlos en beneficio de otra, y que nace como resultado de una manifestación de la intención para crearlos.

Esta idea no ha sido aceptada de forma total por lo que el mexicano Batiza (2001) quien considera más específica que el *trust* es esencialmente sencilla y conforme a ello un individuo posee en calidad de dueño y administra bienes determinados para el beneficiario económico de otro. En este concepto se puede establecer al *trust* como antecedente de los fideicomisos que se manejan en Guatemala.

De forma breve, se pueden indicar las diferencias de fondo que hay entre las instituciones del Fideicomiso Romano y el Inglés.

El fideicomiso romano, asevera Cuenca (2004), se apegaba a beneficiar a las personas que conforme a la ley, tenían algún impedimento para poder heredar de forma directa, es decir los incapacitados, los condenados, los que no eran de la nacionalidad local, los pobres, etcétera. Para eludir ese impedimento que la ley indicaba, se hacía necesario acudir a otra persona que si tenía la posibilidad legal de sus derechos civiles, para que interviniera en la transacción, quien recibía los derechos de propiedad sobre los bienes que se pretendían heredar con el afán de entregar los frutos de estos a un tercero que se favorecía.

Por otra parte, el fideicomiso anglosajón era distinto completamente, pues este tendía a preservar la propiedad y sus frutos, de cualquier contingencia en que podía incurrir el verdadero dueño, para que cuya obtención se recurría al expediente de trasladar la titularidad de estos a una persona de su confianza, para que este lo

represente ante la ley como dueño de los bienes que se fideicometieron. Sin embargo, en la realidad como administrador de esos bienes, esto debido a que se comprometió moralmente a entregar el producto al fideicomisario, que en la mayor parte de los casos, era el mismo fideicomitente.

### 1.1.3 Trust o fideicomiso moderno

En su obra Rodríguez (2005) el *trust* se desarrolló del *use* que consistía en una transferencia de tierras efectuada por un acto entre personas vivas o mediante un testamento a favor de un prestanombre, quien las poseería en provecho del beneficiario o *cestuá* que use.

La denominación *Use* es un término que puede decirse proviene del latín *opus* que quiere decir "en su representación".

El profesor Batiza (2001) indica que su definición se deriva de características como las siguientes:

1. Obligación que se puede imponer señaladamente o por ley;
2. Restricción de las obligaciones al manejo de bienes sobre los que el que está obligado posee control;
3. Separación del control de los bienes y lo íntegro del derecho sobre ellos, en virtud que el beneficiario puede ser una de las personas que gozan de ese derecho

"El trust es una obligación impuesta ya sea expresamente o por implicación de la ley, en virtud de la cual el obligado debe manejar bienes sobre los que tiene el control para beneficio de ciertas personas que indistintamente pueden exigir la obligación" (Batiza, 2001, Pág. 245).



#### 1.1.4 Aspectos legales

En el Código de Comercio de Guatemala (2005), se define al fideicomiso como un contrato mercantil por el cual una persona llamada fideicomitente, transfiere ciertos bienes y derechos a otra llamada fiduciario, con fines determinados en beneficio de un tercero llamado fideicomisario.

"El fideicomiso transmite ciertos bienes y derechos al fiduciario, afectándolos a fines determinados." (Artículo 768).

El fiduciario los recibe con la limitación de carácter obligatorio, de realizar sólo aquellos actos exigidos para cumplir los fines del fideicomiso."

De esta cuenta se puede indicar que las partes que contiene un fideicomiso son las siguientes:

El fiduciante o fideicomitente, que es la parte que transfiere a otra, bienes determinados. Tiene que poseer el dominio pleno de los bienes dados en fideicomiso.

El fiduciario, que es la parte a quien se transfieren los bienes, y que está obligada a administrarlos con la prudencia y diligencia propias del buen hombre de negocios (administrar lo ajeno como propio), que actúa sobre la base de la confianza depositada en él. Puede ser cualquier persona física o jurídica. En Guatemala es el elemento que se encarga de administrar el fideicomiso. Conforme el Artículo 768 del Código de Comercio, solo podrán ser fiduciarios las instituciones financieras de crédito autorizadas especialmente para ello por la junta monetaria.

El beneficiario, que es la persona en cuyo beneficio se ha instituido el fideicomiso, sin ser el destinatario final de los bienes. Pueden ser una o varias personas físicas o jurídicas.

El fideicomisario, que es el destinatario final de los bienes. Normalmente, el beneficiario y el fideicomisario son una misma persona. Pero puede ocurrir que no sea la misma persona, puede ser un tercero, o el propio fiduciante.

Así mismo, el Código de Comercio de Guatemala indica que *“El fideicomitente debe tener capacidad legal para enajenar sus bienes, y el fideicomisario, para adquirir el provecho del fideicomiso”*

En Guatemala los fiduciarios (administradores del fideicomiso) pueden ser únicamente los bancos establecidos en el país y las instituciones de crédito previamente autorizadas por la Junta Monetaria. Pueden actuar uno a varios fiduciarios conjunta o sucesivamente, de acuerdo con las disposiciones del documento constitutivo.

El contrato de fideicomiso debe constar en escritura pública en el acto de suscribirse, haciendo constar la aceptación del fiduciario en el mismo acto y consignándose en el documento el valor estimativo de los bienes aportados al fideicomiso (patrimonio fideicometido). El documento constitutivo de fideicomiso y la aportación de bienes al fideicomiso están libres de todo impuesto. No obstante todo traspaso o enajenación de los bienes fideicometidos a terceros o al fideicomisario, quedará sujeto a todos los impuestos que estén vigentes en la fecha del acto o contrato. Así mismo, están afectos los hechos generadores de cualquier impuesto, tipificados como tales en las leyes locales, que ocurran dentro del fideicomiso. Por otra parte, se indica que el plazo mayor legal para la constitución de fideicomisos es de 25 años.

Entre las causas de extinción del fideicomiso están: la realización del fin para el que fue constituido, imposibilitarse su realización, por haberse cumplido la condición resolutoria a que haya quedado sujeto, por convenio expreso entre el fideicomitente y el fideicomisario, por el transcurso máximo de 25 años luego de haberse constituido, entre otras. (Artículo 768).

El Acuerdo Gubernativo 694-93 fue creado con el objeto de homogeneizar las condiciones financieras del fideicomiso con el resto de instrumentos que se ofrecen en el mercado local.

### **1.1.5 Modelo Panameño de Fideicomiso Como Medio de Garantía**

En su exposición Chalhoub (2007) en países como Panamá, que fue el primero en América Latina en tener legislación para que el concepto de fideicomiso funcionara, siempre bajo el esquema del trust anglosajón. Esto fue un proyecto del Presidente Dr. Ricardo Alfaro en 1925, y que actualmente está regulado por la Ley No. 1 del 5 de enero de 1984 y su reglamento, el Decreto Ejecutivo No. 16 del 3 de octubre de 1984 y definido por ley como "un acto jurídico en virtud del cual una persona llamada fideicomitente transfiere bienes a una persona llamada fiduciario para que los administre o disponga de ellos en favor de un fideicomisario o beneficiario, que puede ser el propio fideicomitente."

Chalhoub (2007) indica que en el año 2006 en Panamá existían 56 empresas fiduciarias (entre bancos privados, bancos oficiales, firmas de abogados, compañías de seguros y otros) con licencia y supervisadas por la Superintendencia de Bancos de Panamá, que es el ente regulador de la actividad.

Las empresas fiduciarias que mayor cantidad de activos manejan son los bancos privados (39%), luego los bancos oficiales (29%), siguen las firmas de abogados (16%) y otras empresas (15%).

Actualmente en Panamá, las empresas fiduciarias manejan un patrimonio de US\$5,423,168,000.00. De dicho patrimonio fiduciario, aproximadamente el 50% (US\$2,749,160,000.00) constituyen fideicomisos de garantía.

Dentro de la identidad y fortalezas que posee el Fideicomiso Panameño y que están incluidas en la Memoria del XVII Congreso Latinoamericano de Fideicomisos efectuado en 2007 se mencionaron, entre alguno, los siguientes:

1. No tiene personería jurídica, pero la ley le reconoce autonomía al patrimonio fideicomitado.
2. Como medio de garantía, tiene naturaleza contractual.
3. Como contrato de garantía, generalmente tiene naturaleza mercantil.
4. Es un contrato principal y autónomo.
5. Es esencialmente expreso. La ley no permite los fideicomisos implícitos.
6. Es un contrato solemne. La solemnidad consiste en que conste por escrito.
7. La ley requiere que las firmas del fideicomitente y fiduciario sean autenticadas ante notario público.
8. La ley presume su carácter oneroso.

Así mismo, en ese mismo congreso se pusieron en evidencia las debilidades de los Fideicomisos de Garantía de Panamá. En relación a estas se pueden mencionar dentro de las principales las siguientes:

1. La ley no regula el tema del saneamiento por vicios ocultos ni por evicción, con relación a los bienes fideicomitados.
2. La ley prevé la facultad del fiduciario, para ejercer todos los derechos inherentes al dominio, con relación a los bienes fideicomitados.
3. Los temas de lealtad e imparcialidad (conflictos de interés) del fiduciario no están claramente definidos en la Ley aunque sí en el reglamento.
4. La ley exige rendición de cuentas a favor del fideicomitente o de los beneficiarios y no a favor de ambos.
5. La ley prevé la posibilidad de renuncia del fiduciario, solo si es autorizado expresamente en el instrumento de fideicomiso.
6. Sustitución, renuncia o reemplazo del fiduciario. No está claro si se puede en los fideicomisos irrevocables o si tiene que ser judicialmente.
7. La ley no prevé nada sobre modificaciones al instrumento de fideicomiso.
8. Las exenciones fiscales con relación a los traspasos de bienes en fideicomisos de garantía, han sido objeto de regulación por medio de una opinión legal del ente encargado y no por ley.

Lo más importante a destacar se refiere a lo relacionado con las mejores prácticas que se han tenido para el manejo de los fideicomisos de garantía a nivel Latinoamericano.

Desarrollando más este tema, dentro de estas nuevas prácticas, se puede presumir contemplar en el instrumento de fideicomiso la no posibilidad de delegación de facultades por parte del fiduciario. Así también, examinar en el instrumento de fideicomiso que el fideicomitente responderá ante el fiduciario por la posesión legal y pacífica de los bienes transferidos y por los vicios o defectos ocultos.

Así mismo, se debe especificar si habrá o no restricciones a los actos de riguroso dominio e indicar el deber proactivo para el fiduciario, del ejercicio de acciones en defensa del patrimonio.

Por otra parte, se debe aclarar de quién es la responsabilidad de la suficiencia de la garantía y de la revisión periódica de esto bajo lo siguientes puntos:

- El fiduciario debe asegurarse, en la mayor medida de lo posible, de que el fideicomitente no esta incurso en causales legales de quiebra ni tiene procesos pendientes.
- Que los bienes son de propiedad del fideicomitente y de su libre disposición. Establecer que los bienes queden debidamente inventariados y descritos a suficiencia y que se hagan debidamente los registros contables.
- Identificar claramente y con especificaciones las causas que disparan la ejecución de la garantía, las cuales deben ser objetivas y de fácil constatación.

### **1.1.6 Banca múltiple**

La definición de Olloqui (1982) las instituciones de banca múltiple, son sociedades anónimas facultadas para realizar operaciones de captación de recursos del público a través de la creación de pasivos directos y/o contingentes, para su colocación en el público. Estas operaciones se denominan servicios de banca y crédito.



Estás instituciones de crédito o bancos son empresas especializadas en la intermediación de crédito, cuyo principal objetivo es la realización de utilidades provenientes de diferenciales de tasas entre las operaciones de captación y las de colocación de recursos.

La actividad de la banca múltiple consiste en la captación de recursos del público a través de la realización de operaciones en razón de las cuales asumen pasivos a su cargo para su posterior colocación entre el público mediante las operaciones activas. Adicionalmente prestan una serie de servicios mediante la intermediación financiera.

Las operaciones pasivas se representan por un documento que emiten para formalizar su obligación de retornar a sus clientes los recursos depositados y los rendimientos. Las operaciones activas quedan con un activo a su cargo que consiste precisamente en los documentos que los clientes destinatarios de los recursos firman al comprometerse a su devolución junto con el costo que aceptan pagar por la utilización de los mismos.

El banco es libre de administrar los recursos como crea conveniente, destinándolos al otorgamiento de créditos para obtener una mayor rentabilidad. El banco debe recuperar los recursos para hacer frente en forma inmediata a los retiros de los ahorradores. El capital de un banco funciona como respaldo para garantizar el cumplimiento de los compromisos.

### **1.1.7 Banca de segundo piso**

La banca de segundo piso, la define De Olloqui (1982), es la que se encarga de fomentar y financiar los proyectos de desarrollo industrial y social a nivel nacional, así como las actividades microempresariales urbanas y rurales. Estas entidades sólo pueden realizar sus operaciones crediticias a través de los bancos universales, bancos comerciales, bancos de desarrollo, entidades de ahorro y préstamo, fondos regionales, entidades de ahorro y préstamo, otras instituciones financieras y demás empresas que constituyan una unidad de decisión o gestión.

Esta consiste en el otorgamiento de recursos crediticios, usualmente de mediano y largo plazo, a través de instituciones financieras previamente calificadas como intermediarias, las cuales conceden crédito al usuario final con el respaldo de los fondos que bajo determinadas normas y condiciones le otorga el banco de segundo piso. De ésta manera, los clientes del segundo piso son las instituciones intermediarias, las cuales asumen el riesgo crediticio, respondiendo con sus propios recursos si el usuario final no cumple con los pagos de la obligación respectiva.

La banca de segundo piso define su especialización atendiendo la clase o dimensión de los clientes, dejando en segundo lugar su ubicación sectorial, manejando una cartera de bajo riesgo y menor probabilidad de insolvencia y asegurando el reembolso de los créditos; de igual manera se destacan los resultados haciendo referencia al número de préstamos aprobados y desembolsados y a las utilidades obtenidas; lo que dificulta el examen de la aplicación de recursos por sectores económicos el cual nos daría una idea acerca de que tanto están cumpliendo su función de motor del desarrollo económico.

#### **1.1.8 Modelo de despachos FIRA en México**

Estos bufetes o despachos son entidades instituidas como personas jurídicas de sociedad civil o de sociedad anónima, aunque estas últimas son las que existen en menor medida.

Los despachos tienen la función de prestar servicios de gestión crediticia y de servicios técnicos a los clientes o beneficiarios de la entidad y son acreditados por el Banco Nacional de México y por FIRA propiamente.

Dentro del área de gestión, según FIRA (2009), los despachos deben de contar con profesionales en áreas económicas, legales y de crédito fiscal que le permitan apoyar en esa parte de gestión a los clientes de una forma más específica.

Los despachos detectan proyectos productivos para posteriormente hacer pre-evaluaciones de los posibles sujetos de crédito. En esta función evalúan a los clientes

y su record crediticio, además de las referencias dentro de su comunidad por medio de un sondeo en las casas aledañas a su lugar de habitación, en las que se consulta si conocen de alguna deuda que no haya cumplido el solicitante o algún tema legal que no haya solventado. Si estas personas, no cumplen con los requisitos mínimos, no es considerada para gestión del crédito y de la garantía de FIRA.

Posteriormente los despachos durante la gestión, trasladan un estudio de prefactibilidad al banco que podría dar el financiamiento y este a su vez le requiere a FIRA emita su garantía para el crédito.

En lo que concierne a la asistencia técnica, como FIRA (2009) establece, le requiere al Despacho que posea profesionales y técnicos en las diferentes áreas agropecuarias para que la asesoría sea la adecuada para cada proyecto que vaya a supervisar.

Al inicio, un profesional en el tema principal del proyecto, deberá de realizar una capacitación profunda al cliente para que este tenga las herramientas necesarias para el manejo de su proyecto, esto con el apoyo de FIRA. Posteriormente, los técnicos de los despachos realizarán visitas de asistencia técnica periódicas, según las necesidades del proyecto y rendirán informes sobre los avances o resultados de las visitas. Estas serán trasladadas al despacho y este las enviará tanto al FIRA como al banco que otorgó el crédito.

Previo a la ejecución de estas funciones los despachos y sus miembros, reciben una inducción clara sobre sus responsabilidades y obligaciones ante el Banco de México, el FIRA, como al mismo cliente. Dentro de estas, cabe mencionar la responsabilidad que poseen los Despachos en los créditos que se otorgan y garanticen ya que serán sujetos de evaluaciones por los resultados que se tengan de la cartera crediticia que colocó.

Así mismo, los clientes deberán dar un visto bueno sobre la gestión y asesoría de un despacho, para que el FIRA cancele los honorarios correspondientes para cada función. Si cualquiera de los servicios que se prestó no es satisfactorio del cliente o de



las entidades, no se emitirá pago para el despacho que efectuó la gestión y/o la asistencia.

## 1.2 Planteamiento del problema

A lo largo del desarrollo de las actividades del programa Dacrédito se han tenido diversas razones por las cuales se debieron honrar garantías a las diferentes instituciones financieras que tienen convenio con dicha entidad. Esto podría obedecer a que algunos oferentes de servicio que han tenido participación en la gestión de créditos o asistencia técnica a través del esquema del programa no han sabido indicarles a los beneficiarios que los créditos que se obtendrían son otorgados por las entidades bancarias que tienen relación directa con el fideicomiso, creyendo que es el patrimonio de este el que se está dando en financiamiento. Lo anterior conlleva a que se considera que la obligación se adquiere con Dacrédito y no con el banco, trayendo a su vez la falta de pago de los beneficiarios.

Lo anterior puede deberse a la mala praxis que tienen muchos guatemaltecos y de las ideas de muchos años atrás, cuando se decía que era el gobierno quien debía de darle a las personas lo que necesitaban para desarrollarse como tal, sin que esto les llevara a arriesgarse en cualquier empresa que decidieran emprender.

Considerando que existen esquemas de oferentes de servicios que pueden utilizarse basados en modelos de fideicomisos de otros países y teniendo en cuenta que el utilizado en México denominado despachos es el más adecuado por ser la base para el de Dacrédito, con una estructura que presenta menos inconvenientes y dificultades en su desarrollo. Además, que los oferentes de servicios, sujetos de esta investigación no han realizado sus funciones específicas para que se dé una buena utilización del patrimonio fideicometido de Dacrédito. Así mismo la merma de buenos gestores para generar créditos garantizados y que además le den continuidad a los proyectos realizando una buena asesoría técnica ha sido evidente desde la formación del programa hasta la fecha.

Además, teniendo en cuenta que existen oferentes de servicios que no cumplen con los objetivos del programa, tanto en la gestión de un crédito, como en el asesoramiento que estos deberían de brindar en las asistencias técnicas en cada proyecto que tienen a su cargo, se plantea la siguiente pregunta:

¿Qué elementos debe incluir la reestructuración del modelo de oferentes de servicio del programa Dacrédito?

### **1.3 Objetivos**

#### **1.3.1 General**

- Determinar los elementos que debe incluir la reestructuración del Modelo de oferentes de servicio del programa Dacrédito.

#### **1.3.2 Específicos**

- Conocer y analizar el papel que juegan los oferentes de servicios dentro del esquema establecido por el programa Dacrédito y el impacto en la situación actual de su patrimonio fideicometido.
- Obtener y analizar la información sobre la situación de las actividades de los oferentes de servicio desde el punto de vista de las gestiones que realizan y como éstas afectan al programa Dacrédito.
- Analizar la información que se obtenga para establecer la visión que se tiene de la asistencia técnica que efectúan los oferentes de servicios de Dacrédito.
- Proponer la posibilidad de adoptar el esquema de "despachos" similar al que poseen en –FIRA– México, en sustitución del modelo de oferentes de servicios de Dacrédito.

### **1.4 Alcances y Limites**

En relación a los alcances que a obtener pueden mencionarse los siguientes: el buen manejo de los recursos que posee Dacrédito en su patrimonio, establecer un procedimiento específico para la gestión de las garantías y créditos, modificar el

esquema de los oferentes de servicios por uno más adecuado y que cumpla con los estándares que se poseen para estos agentes.

En cuanto a las limitaciones se considera que la más importante es que el esquema que desea implementarse es el que FIRA posee y por la distancia sería un poco complicado el poseer información ágil y de primera mano. Sin embargo por tener buena relación con los personeros de esta entidad, sería posible que por otros medios se establezca comunicación con ellos y puedan proveer las herramientas para el buen desarrollo del trabajo.

## Capítulo 2

### Metodología aplicada a la práctica

#### 2.1 Sujetos de la investigación

Los sujetos de esta investigación a continuación se indican:

- **Beneficiarios:** Personas individuales o jurídicas que mediante su actividad económica generen desarrollo directo o indirecto en el área rural del país y que cumpliendo con los requisitos y procedimientos establecidos en los reglamentos del fideicomiso Guate Invierte resulten beneficiados.

Al momento de hacer el presente trabajo existía un total de 2,784 clientes a la presente fecha, incrementándose en la medida que los oferentes van presentando documentación relacionada para los créditos garantizados.

- **Oferentes de servicios:** Son las personas individuales o jurídicas que prestan servicios profesionales o técnicos, debidamente registrados en el Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación.

Actualmente los oferentes de servicios activos que gestionan créditos y brindan asistencia técnica y que están vinculados con el programa Dacrédito son doce.

- **Otorgantes de crédito:** Son las personas jurídicas que concedan créditos a las personas beneficiarias del Fideicomiso, a través del fondo de garantía. Dentro de los que tienen participación con Dacrédito pueden mencionarse los siguientes: Banco G&T Continental, Banco Agromercantil, Banco de La República (absorbido por BANTRAB), Promerica, Financiera SUMMA, entre otros.

Dentro de los Departamentos Agropecuarios de las entidades antes descritas, laboran ocho personas.

- **Compañías aseguradoras:** Son las entidades que prestan los servicios de cobertura de seguro, debidamente aprobadas por las autoridades respectivas para operar en el país, que estén dispuestas a participar en el fideicomiso

otorgando las coberturas de seguro a las personas beneficiarias del presente fideicomiso. Dentro de éstas se pueden mencionar, Seguros G&T, Seguros Columna y Seguros Agromercantil.

En estas entidades, existen 4 personas que participan directamente con todo lo relacionado con el programa Dacrédito.

- Personal del programa Dacrédito: Entidad que su objetivo primordial es otorgar garantía de pago hasta por el ochenta por ciento (80%) del financiamiento que otorgantes de créditos concedan a las personas individuales o jurídicas que presenten proyectos productivos, que directa o indirectamente generen desarrollo en las áreas rurales del país.

El total del personal de Dacrédito es de dieciocho personas distribuidas en sus diferentes departamentos.

### 2.1.2 Tamaño de la muestra

Con el afán de alcanzar los objetivos, se hizo necesario realizar una investigación descriptiva para el instrumento número uno y teniendo en consideración que no se conocerá cuantos clientes más atenderá Dacrédito en el desarrollo de sus funciones, se establece para ello el calculo de una muestra de tamaño infinita, quedando su estimación de la siguiente manera, según la formula que presenta Pérez (2005):

$$N = \frac{(Z)^2 (p)(q)}{e^2}$$

Donde:

e = 5%

Z = 1.96

p = 0.5

q = 0.5

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2} = 384$$

La muestra se ha calculado con un 95% de nivel de confianza y un 5% de margen de error y da como resultado 384 encuestas.

Para los otros instrumentos, teniendo en consideración y como se indicó anteriormente, son pocas las personas que participan y conforman los diferentes sujetos por lo cual se efectuará un censo en cada uno de los casos. Para el personal de Dacrédito siete encuestas, para los Otorgantes de Crédito doce, para los personeros de las Aseguradoras ocho y para los Oferentes de Servicio doce respectivamente.

## **2.2 Instrumentos**

Teniendo en consideración que el modelo de investigación por el que se guió este trabajo, se hizo necesario estructurar las técnicas de recolección de datos correspondientes, para así poder construir los instrumentos que permitieron obtener tales datos de la realidad.

Seguidamente se pasó a identificar las técnicas de recolección de información que se emplearían, no sin antes extender brevemente acerca de sus conceptos y de estructura para esta investigación.

Considerando que existían cinco sujetos en la investigación, se estableció el instrumento que permitió obtener la información necesaria para la evaluación del problema, de acuerdo a cada sujeto de estudio.

### **2.2.1 Instrumento 1. Encuesta dirigida a los beneficiarios del programa.**

Se utilizó la encuesta, para los beneficiarios del programa Dacrédito. Esta se desarrolló en base a un total de veinte preguntas dicotómicas, que además, tuvieron opciones para ampliar la respuesta de los entrevistados con preguntas tales como: ¿Por qué? y ¿En qué? dependiendo de cada interrogante. Así mismo, contenían dos preguntas de opción múltiple. Esto permitió establecer información de los clientes sobre los oferentes de servicio. (Ver Anexos 1)

### **2.2.2 Instrumento 2. Cuestionario auto-administrado a los oferentes de servicios.**

Se utilizó para este sujeto de la investigación un censo por medio de un cuestionario auto-administrado y se realizó a los doce oferentes que se encontraban activos en el momento que efectuó el trabajo.

Este contenía dos preguntas de selección múltiple y dieciocho preguntas dicotómicas que tuvieron a su vez, dependiendo de las preguntas, la opción de ¿Por qué? y ¿En qué?, para que el entrevistado pudiera ampliar su respuesta. (Ver Anexos 2)

### **2.2.3 Instrumento 3. Cuestionario on-line al personal de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras.**

Se efectuó a través de un cuestionario online, cuyo orden es similar al utilizado en la encuesta, con la particularidad que este se realizó a través de un correo electrónico (e-mail), en el cual se envió adjunto al correo, el formato del cuestionario el cual debieron llenar y posteriormente enviarlo de regreso para su posterior tabulación estadística. Este se hizo únicamente a los departamentos de agropecuarios de dichas instituciones y que tenían relación directa con el programa Dacrédito.

Este instrumento consta de dieciocho preguntas dicotómicas que también poseían la opción de ¿Por qué? y ¿En qué? en algunos casos, para que el entrevistado ampliara su respuesta. Además, constaba de dos preguntas de selección múltiple. (Ver Anexos 3).

### **2.2.4 Instrumento 4. Entrevista al personal del programa Dacrédito.**

Considerando que las Coordinaciones de Banca & Seguros, De Desarrollo y de Operaciones son las que tienen relación directa con los oferentes de servicios, se llevó a cabo un censo por medio de un entrevista. Este personal sumaba siete personas y con el objeto de obtener información sobre la opinión que estos tenían acerca de los oferentes de servicios se hizo la entrevista.

Dicho instrumento contenía dieciocho preguntas dicotómicas y poseían a su vez, en ciertos casos, la opción de ¿Por qué? y ¿En qué?, para que el entrevistado ampliara su respuesta. Así mismo, constaba de dos preguntas de selección múltiple. (Ver Anexos 4).

### **2.3 Procedimiento**

A continuación se presenta el proceso de desarrollo de la práctica empresarial dirigida:

- En primera instancia se hizo la selección de la empresa que sería objeto de estudio, en este caso fue el programa Dacrédito.
- Posteriormente se realizó el planteamiento del problema, tomando como base el modelo de Oferentes de Servicios y su funcionamiento.
- Se estableció los objetivos generales y específicos del estudio para conocer de mejor manera las características del problema.
- Seguidamente se describió el alcance, para especificar las unidades a tomar en cuenta y limitaciones que se tenía de la práctica.
- Se estableció la metodología, la identificación de los sujetos, y el procedimiento a utilizar.
- Se elaboró cada uno de los instrumentos que serán utilizados para la obtención de la información requerida.
  - ✓ Una encuesta dirigida a los clientes del programa para establecer la situación actual de los oferentes de servicio en relación con la empresa.
  - ✓ Un cuestionario autoadministrado a los oferentes de servicios para poder determinar cual es el enfoque que estos poseen de su desenvolvimiento y poderlo comparar con lo que los otros sujetos de estudio tienen sobre ellos.



- ✓ Un cuestionario on-line dirigido al personal de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras para evaluar el desempeño de los oferentes de servicios.
- ✓ Una entrevista enfocada a los personeros del programa para evaluar la visión que estos tiene sobre los oferentes de servicios.
- Luego de haber efectuado los instrumentos con los sujetos de la investigación, se interpretaron y discutieron los resultados que se obtuvieron de los mismos.
- Inmediatamente se hicieron las conclusiones y recomendaciones de la práctica sobre los resultados que se alcanzaron durante el trabajo.
- En última instancia, se elaboró el informe final con el objeto de poder indicar con más detalle los pasos que se siguieron y los resultados obtenidos.

## Capítulo 3

### Resultados de la investigación

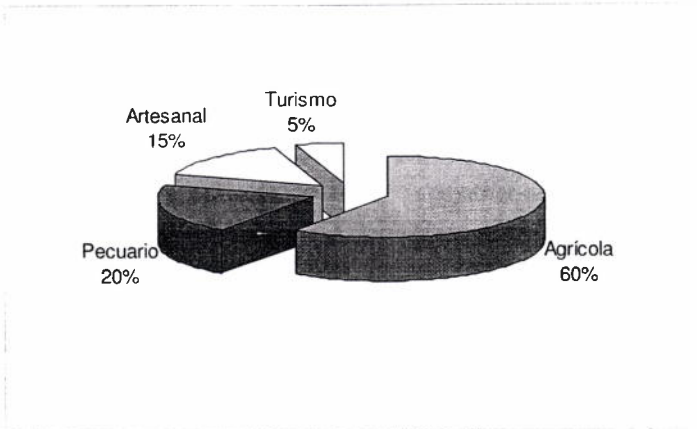
A continuación se presentan los resultados más significativos que se obtuvieron de la encuesta realizada a través de los instrumentos descritos a los sujetos de estudio.

En primer lugar se observarán los datos obtenidos de los beneficiarios del programa, seguidamente de los oferentes de servicios, a continuación el que compone a los personeros de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras y por último al personal del programa Dacrédito.

#### 3.1 Gráficas beneficiarios de Dacrédito

Gráfica No. 1

¿Qué tipo de proyecto tiene?



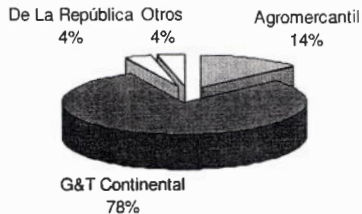
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Más de dos cuartas partes de los proyectos de los créditos que garantiza Dacrédito son para el área agrícola.

**Gráfica No. 2**

¿Qué otorgante de créditos le dio el financiamiento?



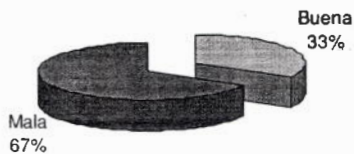
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Más de un cuarto de los créditos han sido financiados por Banco G&T Continental.

**Gráfica No.3**

¿Cómo considera la atención que le brinda el oferente de servicios en la gestión del crédito?



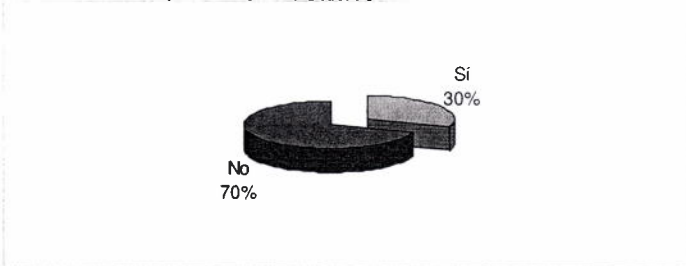
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Un tercio de los clientes considera que la atención del oferente de servicios es mala durante la gestión del crédito.

#### Gráfica No. 4

¿Solicitaría otro crédito garantizado por Dacrédito por medio del oferente de servicios con el que actualmente trabaja?



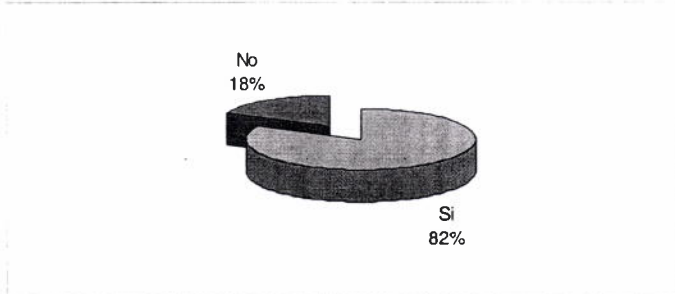
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Aproximadamente tres cuartas partes de los clientes no gestionarían un crédito de nuevo con el oferente de servicios que poseen en la actualidad.

#### Gráfica No. 5

¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?



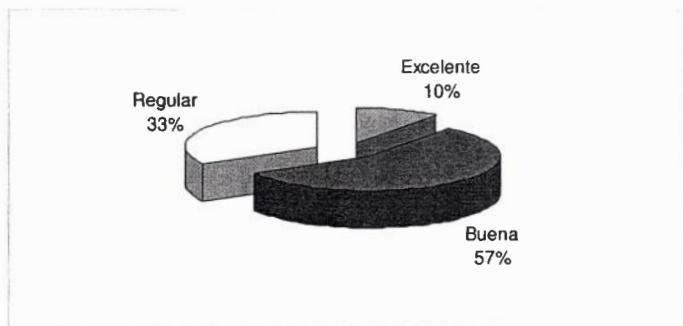
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

La mayor parte de los entrevistados considera que si deben mejorar los oferentes durante la gestión de un crédito.

**Gráfica No. 6**

¿Cómo considera la atención que le brinda el oferente de servicios en la asistencia técnica?



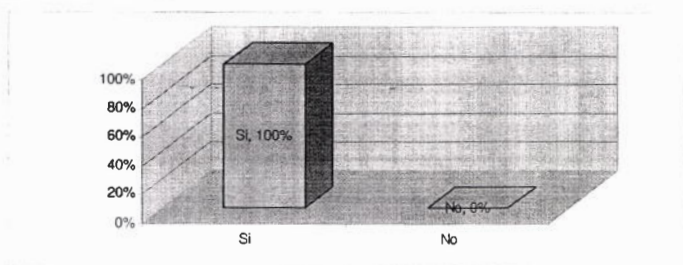
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Más de la mitad de los clientes considera que los oferentes de servicios brindan una buena asistencia técnica.

**Gráfica No. 7**

¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?



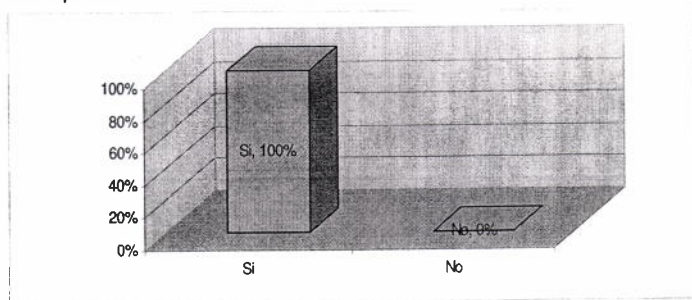
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

La totalidad de los encuestados creen que si se deberían mejorar aspectos de asistencia técnica de los oferente de servicios.

### Gráfica No. 8

¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferente de servicios en cualquiera de las funciones que desempeñan?



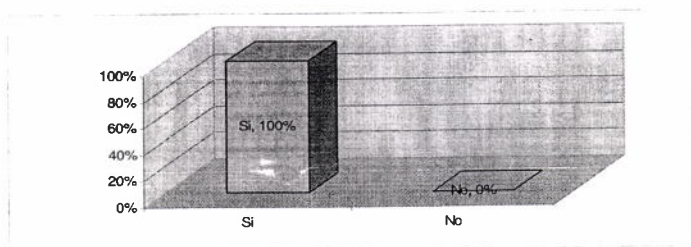
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 384 personas

Todos los entrevistados están de acuerdo en que debería de existir una forma de poder examinar a los oferentes de servicios.

### Gráfica No. 9

¿Considera usted necesario realizar un cambio en el esquema de oferente de servicios para que el funcionamiento sea mejor?



Fuente: Elaboración propia (2009)

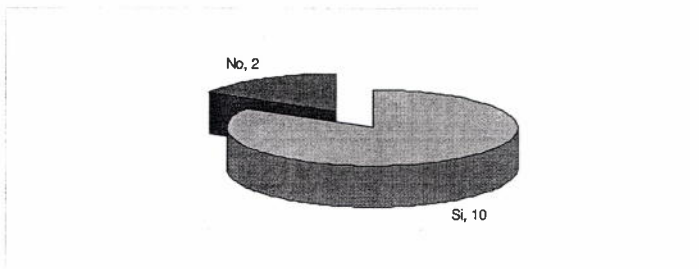
Base: 384 personas

El total de los clientes encuestados consideran que si debería de haber una modificación en el esquema de los oferentes.

### 3.2 Gráficas oferentes de servicios

**Gráfica No. 10**

¿Cómo considera la atención que le brinda al beneficiario durante la gestión del crédito?



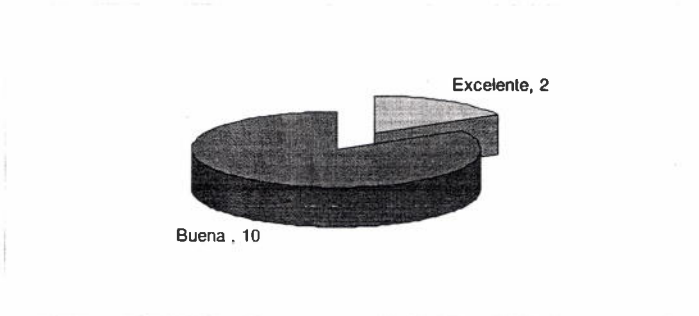
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

Más del 80% de los oferentes consideran que les brinda una buena atención a los clientes.

**Gráfica No. 11**

¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?



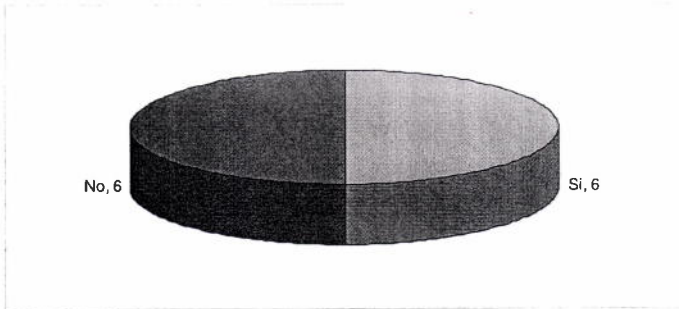
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

Más del 80% de los oferentes creen que se necesitan mejor en la gestión del crédito.

**Gráfica No. 12**

¿Cree usted que la función del oferente de servicios cumple con las necesidades de los clientes que atiende durante la gestión del crédito?



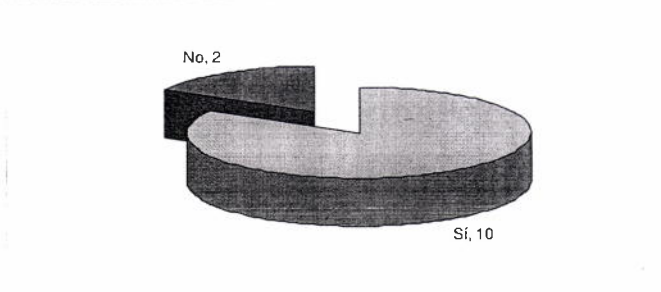
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

El 50% de los entrevistados considera que se cumplen las necesidades de los clientes y el otro 50% que no se cumplen sus necesidades.

**Gráfica No. 13**

¿Considera usted que brinda el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica que realiza?



Fuente: Elaboración propia (2009)

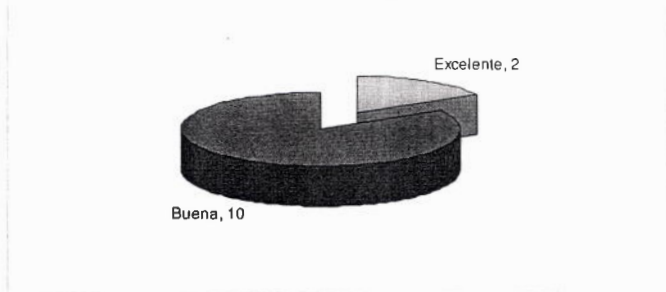
Base: 12 personas

Más del 80% de los oferentes considera que si se da buen asesoramiento durante las asistencias técnicas.



**Gráfica No. 14**

¿Cómo considera la atención que le brinda al beneficiario durante la asistencia técnica?



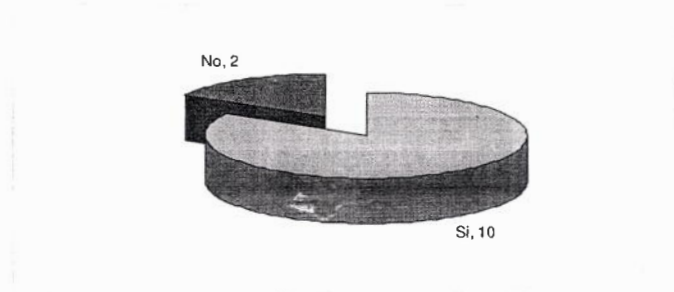
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

Más del 80% de los encuestados consideran que brindan una buena atención en la asistencia técnica.

**Gráfica No. 15**

¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?



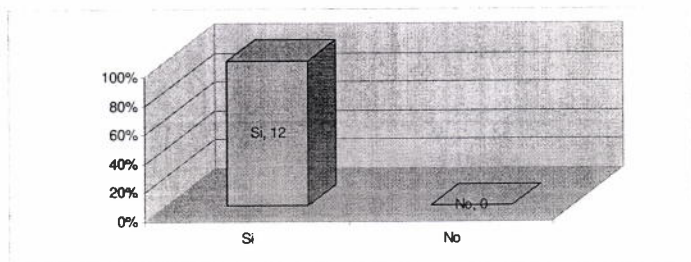
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

Menos del 15% consideran que no se deben de mejorar nada en la asistencia técnica.

**Gráfica No. 16**

¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquier de las funciones que desempeñan?



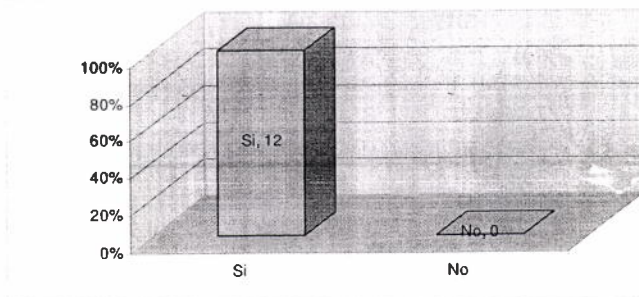
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 12 personas

El 100% de los oferentes considera que si debe haber un mecanismo para calificar sus funciones

**Gráfica No. 17**

¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema para que el funcionamiento sea mejor?



Fuente: Elaboración propia (2009)

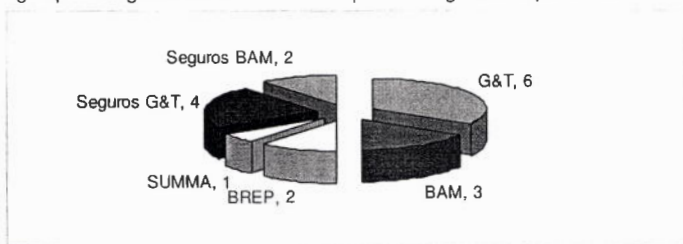
Base: 12 personas

El total de los oferentes considera que si debe modificarse el esquema actual.

### 3.3 Gráficas personal de otorgantes de crédito y compañías aseguradoras

Gráfica No. 18

¿A qué otorgante de créditos o compañía aseguradora pertenece?



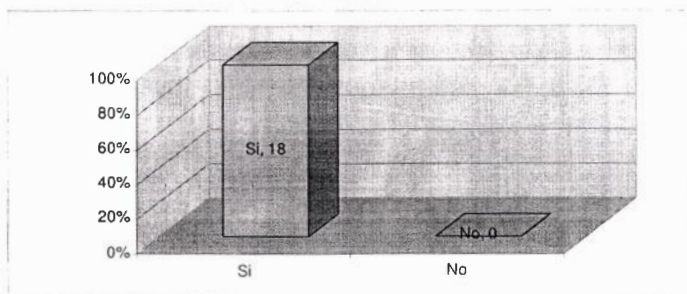
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

Más del 50% del los encuestados pertenecen la Corporación G&T, entre su banco y compañía aseguradora.

Gráfica No. 19

¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?



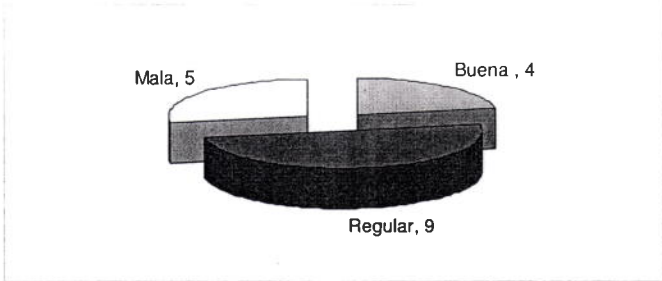
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

El 100% de los entrevistados consideran que los oferentes si deben mejorar en la gestión del crédito.

**Gráfica No. 20**

¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicios en la gestión crediticia?



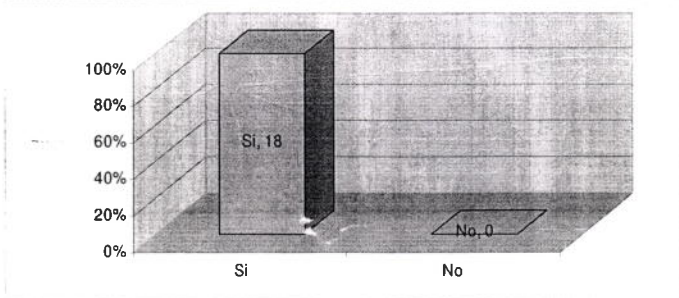
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

El 50% de los encuestados indica que la atención de los oferentes es regular, el 28% dice que es mala y el 22% que es buena.

**Gráfica No. 21**

¿Cree usted que la función del oferente de servicio cumple con las necesidades de los clientes en la gestión crediticia?



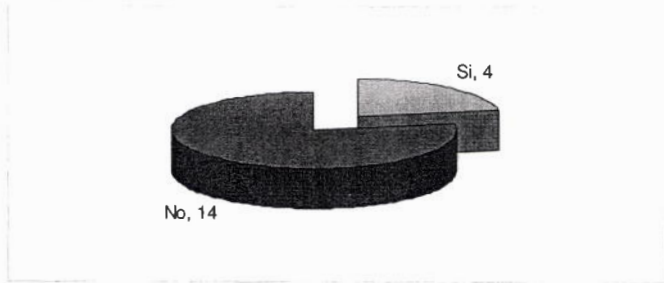
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

El 100% de los entrevistados indican que las necesidades de los clientes no se cumplen durante la gestión de los oferentes.

### Gráfica No. 22

¿Considera usted que se los oferentes de servicios brindan el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica?



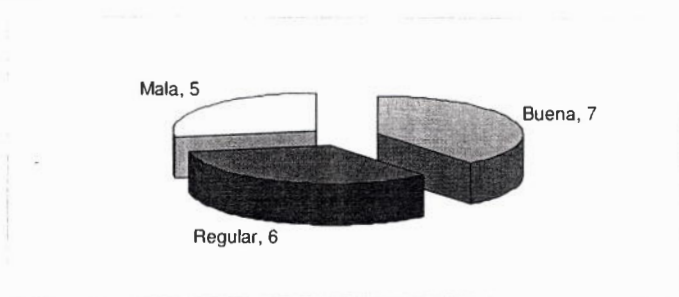
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

Más de tres cuartos de los encuestados creen que el asesoramiento de los oferentes durante las visitas de asistencia no es adecuado.

### Gráfica No. 23

¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la asistencia técnica?



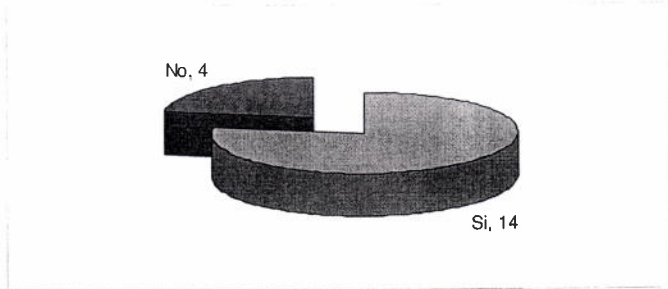
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

El 34% de los entrevistados consideran que es buena la atención que ofrece el oferente durante la asistencia y el 28% cree que es mala.

**Gráfica No. 24**

¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?



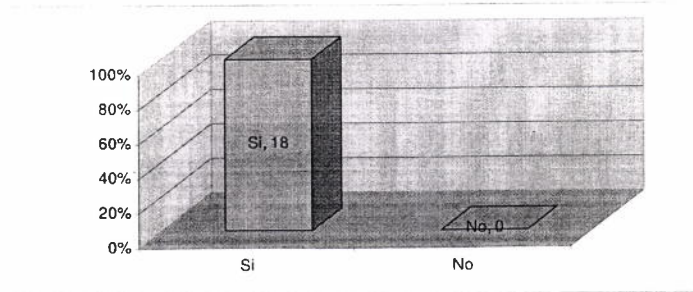
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

Solo una cuarta parte de los entrevistados creen que no se necesita mejorar la labor que realizan los oferentes durante la asistencia técnica

**Gráfica No. 25**

¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquier de las funciones que desempeñan?



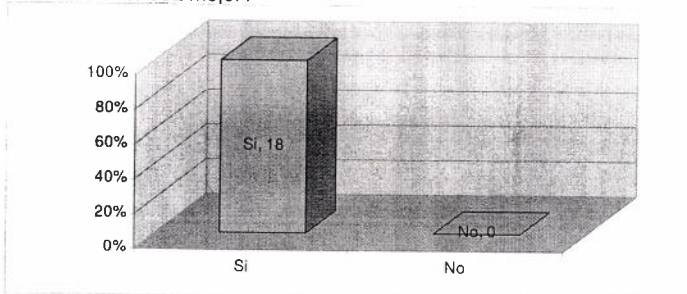
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 18 personas

El 100% de los entrevistados piensan que si tiene que existir una forma para evaluar el desempeño de los oferentes de servicios.

**Gráfica No. 25**

¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema para que el funcionamiento sea mejor?



Fuente: Elaboración propia (2009)

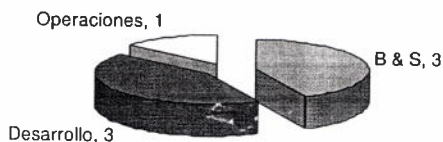
Base: 18 personas

La totalidad de los entrevistados creen que es necesario efectuar un cambio en el esquema actual de los oferentes de servicios.

### 3.4 Gráficas personal del programa Dacrédito

**Gráfica No. 26**

¿A cuál departamento pertenece dentro del programa Dacrédito?



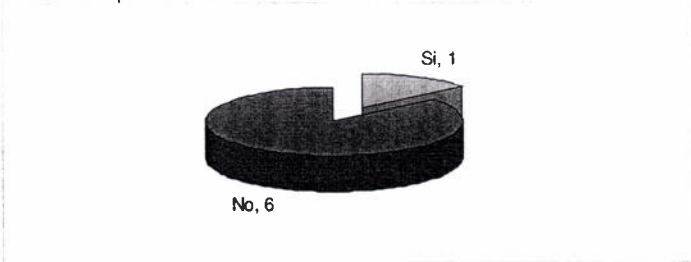
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

Más del 80% de los personeros del programa Dacrédito, están en los departamentos de Banca & Seguros, en conjunto con los de Desarrollo.

**Gráfica No. 27**

¿Cree usted que la función del oferente de servicio que realiza la gestión del crédito cumple con las necesidades de los clientes?



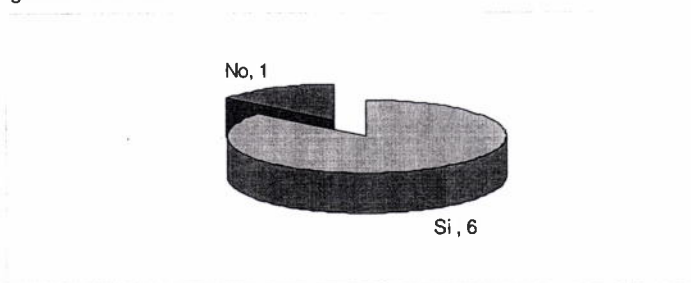
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

Más de tres cuartas partes de los personeros de Dacrédito entrevistados consideran que los oferentes no cumplen con las necesidades de los beneficiarios.

**Gráfica No. 28**

¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?



Fuente: Elaboración propia (2009)

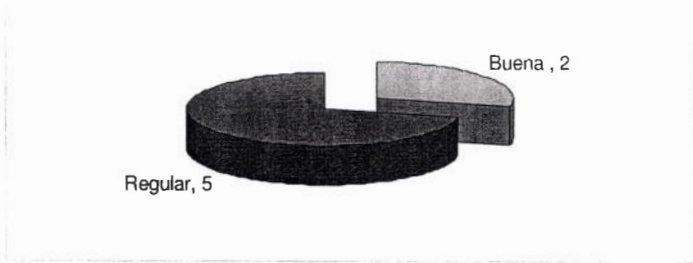
Base: 7 personas

Más de una tercera parte de los entrevistados indican que los oferentes debería mejorar sus solicitan información relacionada con las gestiones de los clientes que están atendiendo.



**Gráfica No. 29**

¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la gestión del crédito?



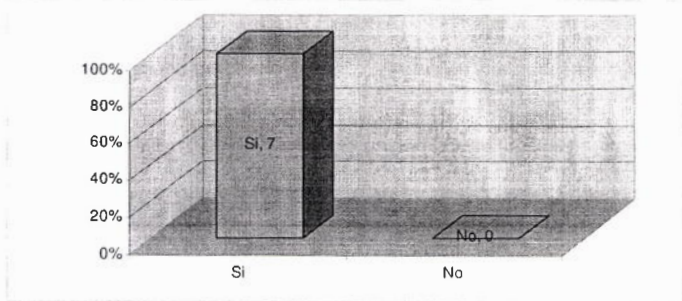
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

La mayor parte de los personeros del programa consideran que la atención de los oferentes es regular durante la gestión de un crédito.

**Gráfica No. 30**

¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?



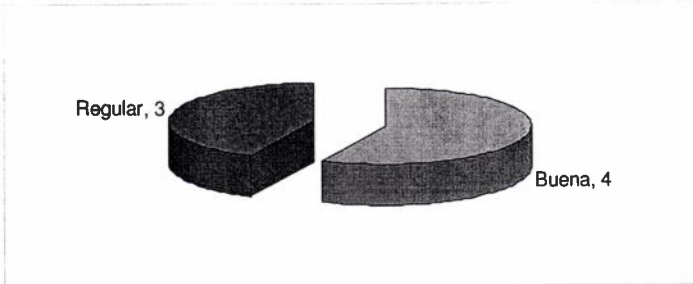
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

Todos los encuestados consideran que los oferentes deben mejorar su asistencia técnica

**Gráfica No. 31**

¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la asistencia técnica?



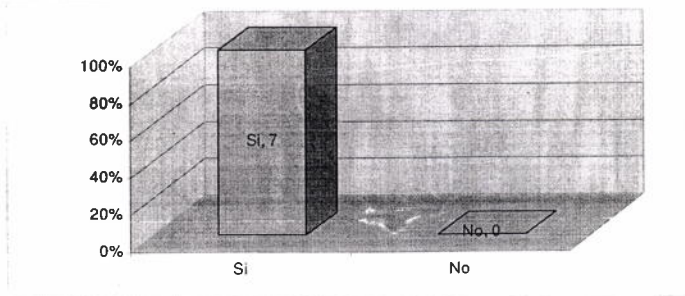
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

Más del 50% del personal de Dacrédito consideran que los oferentes de servicios brindan una buena atención durante la asistencia técnica.

**Gráfica No. 32**

¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquiera de las funciones que desempeñan?



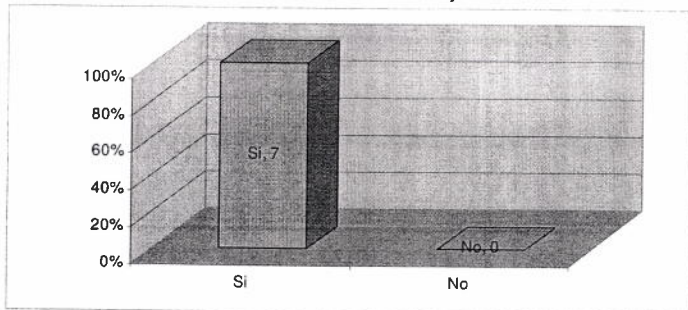
Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

El total de los encuestados piensan que si debería existir una forma para evaluar a los oferentes.

**Gráfica No. 33**

¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema de oferente de servicios para que el funcionamiento sea mejor?



Fuente: Elaboración propia (2009)

Base: 7 personas

El 100% de los encuestados considera que si es necesario cambiar el esquema de oferentes de servicios.

## Capítulo 4

### Análisis de resultados

Las dos funciones principales que puede desarrollar un oferente de servicios certificado por Dacrédito, son la gestión de un crédito garantizado y brindar asesoría en los proyectos en marcha. Es de hacer notar que un oferente puede realizar la formulación de estudio de preinversión y gestión crediticia, posteriormente darle continuidad al proyecto que resultó del crédito otorgado por medio de asistencias técnicas. También puede darse el caso que por la poca capacidad o conocimiento del oferente en el manejo del proyecto, no se le permita realizar la asesoría técnica, para lo cual se asigna otro oferente que posea las habilidades necesarias para esa función.

En el año 2005 Dacrédito inicia sus operaciones, para lo cual se hacía necesario, por el esquema establecido, contar con oferentes de servicio que pudieran generar negocios y gestionarlos al mismo tiempo. Para esto se hizo una convocatoria a los técnicos y profesionales de Guatemala a que se certificaran como oferentes del programa Dacrédito. Esto dio como resultado que para principios del año 2006 se tuvieran 350 oferentes de servicios inscritos para dichas funciones.

En lo indicado en el Reglamento de Guate Invierte (2009) los oferentes deben ser técnicos o profesionales en su rama para que formulen estudios de prefactibilidad y que requiera cada proyecto. Dentro de esta gestión se incluye, asesoría en la parte crediticia relacionada con el banco que financiará el crédito y apoyo para proveerle conocimiento al cliente sobre la cobertura de aseguramiento que podría tener el proyecto. Sin embargo debido a que ciertos profesionales no tienen la capacidad para la formulación, conllevó a la desertificación de muchos y alejamiento de otros, dando como resultado que ahora solo se existan 12 certificados para el año 2009.

Como se pone de manifiesto en los datos recabados tanto los beneficiarios, otorgantes de crédito y personal del programa consideran que la gestión de los oferentes es deficiente y deberían mejorar en muchos aspectos. Ya que se tendrían

que comprometer en dar información a los clientes sobre el proceso y desarrollo del crédito que se está requiriendo.

Así mismo, la información que brindan sobre cual es el funcionamiento de la cobertura del seguro agropecuario sobre el proyecto de un cliente es deficiente, ya que no se enfocan en instruir a los clientes, según la información obtenida. Aunado a lo anterior, las compañías aseguradoras ponen de manifiesto que estos desconocen, en su mayoría, el esquema del seguro, y las interioridades de su manejo o respuestas sobre los siniestros que podrían ocurrir. De igual manera en muy pocos casos, estos apoyan a los clientes al momento que un siniestro sucede y básicamente se enfocan en que estos den el aviso respectivo a la aseguradora, para que esta cumpla su función.

Por otra parte se hizo palpable el desconocimiento que estos poseen de la gestión de un crédito bancario, llegando por último a la falta de habilidades financieras para la estructuración de un flujo de efectivo que le permita al cliente ver cual sería el comportamiento financiero de su proyecto, así como de las obligaciones y cuando cubrirlas, que además sirve de base para el análisis bancario y de Dacrédito para el otorgamiento de un crédito y su garantía respectivamente.

Las aseveraciones que se indicaron anteriormente, se resaltan en la calificación que alcanzaron los oferentes de servicios en las encuestas realizadas y que califican de mala, en mayor porcentaje la gestión crediticia que efectúan, calificación que los otros 4 sujetos de estudio les dieron en conjunto.

Esto en contraparte con la perspectiva que tienen los oferentes de si mismos, quienes valúan su trabajo de buena manera durante la gestión del crédito y a su vez, indican poseer amplio conocimiento sobre los temas antes mencionados. Además, manifiestan que su conocimiento del seguro es el necesario y que se lo transmiten a los beneficiarios de forma clara, durante la gestión.

Así mismo, en el Reglamento del Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate Invierte (2009), se establece que los oferentes de servicio que realicen la función de brindar asistencia técnica de los créditos que se garanticen, deberán ser también profesionales y técnicos en sus respectivas áreas, que tengan los conocimientos necesarios para asesorar a los clientes en el manejo del proyecto y apoyar en cuestiones tales como el seguro agropecuario y asesoría de la obligación crediticia de los clientes.

En los datos recabados durante el trabajo de campo, se observa que la mayoría de los créditos otorgados se encuentran en las ramas productivas de la agricultura y la ganadería, respectivamente.

Así mismo, un poco más del 50% de los clientes consideran que la asesoría que reciben por parte de los oferentes en los proyectos resultantes de los créditos garantizados por el programa es buena. Así también es la valuación del personal de los otorgantes de crédito, compañías aseguradoras. Únicamente los personeros de Dacrédito valoraron la asesoría como regular.

Por otra parte, los 4 sujetos de investigación que valoraron la asesoría técnica de los oferentes concordaron en que estos deben mejorar en aspectos como: actualizarse en los métodos que utilizan, darle mayor seguimiento a los proyectos, tener un trato más personalizado entre otros. Además, coinciden que en muchos casos las visitas que realizan los oferentes son muy rápidas, quizás con el fin específico de obtener el pago por dicha visita, aunque no se brinde el apoyo que establece el Reglamento de Dacrédito para la asesoría técnica.

De igual forma se demostró en el trabajo de campo que se efectuó, que algunos oferentes de servicios han sido sustituidos debido a que no poseen el conocimiento específico sobre el proyecto que están asesorando y que únicamente son buenos para la formulación y la gestión del crédito. Además, se puso en evidencia que desconocen temas de la producción, mercadeo, y del precio del producto que están asesorando. Así también, se estableció que el seguimiento que efectúan en cada

proyecto es muy poco y que no satisface los requerimientos de los beneficiarios, por lo que los clientes hacen la referencia que estos deberían ser especialistas en el producto objeto del proyecto y que se efectúen visitas más seguidas con el fin de alcanzar los objetivos proyectados en el estudio de prefactibilidad.

Los puntos arriba indicados, contradicen lo que muestra la información curricular de los oferentes y pone en duda la capacidad de algunos de ellos para realizar asistencia técnica en los proyectos resultantes de los créditos que garantiza el programa Dacrédito.

En relación al tema del seguro agropecuario los oferentes de servicios ponen de manifiesto según el instrumento, que al haber brindado una información clara del seguro a los clientes durante la primera etapa que es la de formulación de estudio y gestión y que al momento de realizar la asistencia únicamente se efectúa un recordatorio más sencillo sobre el tema.

No obstante, los datos resultantes del cuestionario realizado a los otorgantes de crédito y más específicamente a las compañías aseguradoras muestran que estos no poseen suficiente conocimiento sobre el tema del seguro y que únicamente colaboran con la solicitud de cotización de aseguramiento. De igual manera, los clientes manifiestan, según la encuesta realizada, que no apoyan al momento de ocurrir un siniestro, aunque se le haga saber de lo ocurrido para que realicen las funciones que le corresponden dentro de este esquema.

Al momento de considerar un mecanismo que permita que los clientes puedan calificar a los oferentes, tanto en las asistencias que realizan, como en la gestión del crédito, todos estuvieron de acuerdo en ello, ya que de esta forma se podría identificar a los oferentes que no llenan las expectativas por las cuales fueron asignados a dichas tareas y en contraparte que los oferentes pongan más empeño y dedicación con su trabajo y obligaciones para con el cliente y con las demás entidades a quienes tiene que rendir informes.

Por último, las consideraciones sobre el cambio en el esquema actual de oferentes de servicios se pusieron en evidencia según los resultados obtenidos. Este debería realizarse tanto a nivel estructural, asignar especialistas para cada función, brindar mayor capacitaciones a estos por parte de Dacrédito, así como de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras sobre cada tema en particular y que cada uno de estos podría aportar para el mejor desenvolvimiento de los oferentes en sus funciones.



## Conclusiones

Luego de haber efectuado el trabajo de campo, obteniendo así los resultados de los instrumentos que se utilizaron para conocer más sobre los oferentes de servicios, para comparar sus procedimientos con las obligaciones y responsabilidades que se estipulan en el Reglamento de Dacrédito, se pueden concluir los siguientes puntos:

- El modelo de oferentes de servicio del programa Dacrédito necesita ser reestructurado, teniendo como base los puntos de vista de todos los sujetos de estudio en la investigación que se realizó sobre ello y otros esquemas similares existentes.
- El patrimonio fideicometido de Dacrédito si sufre una merma como consecuencia del papel que desarrollan los oferentes de servicios dentro del esquema del Programa, esto puede deberse a la gestión que realizan o a la asesoría que brindan durante la asistencia técnica.
- Las actividades que efectúan durante la gestión los oferentes de servicios afecta el buen desarrollo del esquema planteado para el otorgamiento de créditos bajo el esquema del programa Dacrédito haciendo que el proceso de gestión para un financiamiento se vuelva más complicado de lo que en realidad es.
- La perspectiva que se tienen de la asistencia técnica que brindan los oferentes de servicios varía de buena para los clientes y regular para el personal de Dacrédito, compañías aseguradoras y bancos, aunque todos coinciden en que esta debe mejorar para que se puedan alcanzar las proyecciones indicadas en el estudio de prefactibilidad.
- Se debe de adoptar un esquema similar al de despachos del FIRA de México, en substitución del que tiene el programa Dacrédito de oferentes de servicios, con lo cual se mejoraría el funcionamiento que estos tienen actualmente.

## **Recomendaciones**

- Reestructurar el modelo actual de oferentes de servicio del programa Dacrédito por otro que satisfaga las necesidades de los clientes y que cumple con los objetivos que se buscan alcanzar.
- Establecer un esquema de gestión y de asesoría técnica adecuado y con orden de responsabilidad para los oferentes de servicios para evitar así que el patrimonio fideicometido de Dacrédito sufra una disminución como consecuencia del papel que desarrollan los oferentes.
- Desarrollar la gestión de los oferentes de servicios bajo el esquema establecido por Dacrédito para lograr así que el otorgamiento de créditos con la garantía del programa no sea dificultoso.
- Mejorar la asesoría técnica que realizan los oferentes de servicios por medio de talleres y capacitaciones que puedan coadyuvar a que el desarrollo de los proyectos sea el proyectado desde la formulación del estudio de prefactibilidad.
- Aplicar un modelo que se adecue al programa Dacrédito, tomando como referencia el ya existente de "despachos" del FIRA en México.

## Capítulo 5

### Propuesta

A continuación se presenta una propuesta para la reestructuración del modelo de oferentes de servicio del programa Dacrédito. Esta se dividirá en 5 partes: la primera que será el esquema para adecuar el que actualmente funciona. Seguidamente la concerniente a la certificación de los nuevos oferentes para poder gestionar créditos y brindar asesoría técnica. Otra enfocada directamente a la gestión de créditos, la que conlleva el proceso de asistencia técnica y el plan de acción para su implementación.

#### 5.1 Funciones del nuevo oferente de servicios

El nuevo oferente de servicios tendrá como obligaciones y responsabilidades las siguientes atribuciones:

- Gestionar créditos para que posean la garantía de Dacrédito y que se combine con la asesoría agropecuaria, de artesanías o de turismo, para lo cual deberán de tener dentro de su equipo de trabajo: técnicos o profesionales en esas diferentes ramas. Estos serán acreditados por el Fideicomiso para el Desarrollo Rural Guate Invierte por medio de su programa Dacrédito.
- Realizar preevaluaciones de los clientes potenciales por medio de una requisición que incluya el nombre completo del solicitante, número de cédula y número de identificación tributaria [NIT] al otorgante de créditos con el que se vaya a realizar la gestión crediticia, para que este indique si el cliente es sujeto de crédito o no. Esto evitaría la realización de estudios de prefactibilidad que posteriormente serían rechazados por las malas referencias crediticias que podría tener el solicitante.

A continuación se presenta un formato que deberá proveerle el nuevo oferente de servicios a sus clientes para que este lo llene y poder así, cumplir con el requisito anterior de solicitud de información. Este machote está enfocado a una

personería jurídica y podría modificarse para que pueda ser utilizado por una persona individual si así fuera el caso:

**Autorización para solicitar viabilidad de crédito  
(Personas Jurídicas)**

Por este medio autorizo expresamente a “Oferente de Servicios”, para que por conducto de sus funcionarios facultados lleve a cabo investigaciones sobre el comportamiento crediticio de la Empresa que represento, en los burós crediticios que considere convenientes a través del Banco “Ejemplo”.

Asimismo, declaro que conozco la naturaleza y alcance de la información que se solicitará, del uso que “Oferente de Servicios” hará de tal información y de que ésta podrá realizar consultas periódicas de su historial crediticio, consintiendo que esta autorización se encuentre vigente por un período de 3 años contados a partir de la fecha de su expedición y en todo caso, durante el tiempo que mantenga relación jurídica con mi representada. Bajo protesta de decir verdad manifiesto **Ser Representante Legal** de la Empresa mencionada en esta autorización.

Nombre de la Empresa

Número de NIT

Calle o Avenida  No de Casa

Colonia  Barrio

C.P.  Municipio

Departamento  Teléfono

Fecha en que se autoriza la consulta

*Estoy consciente y acepto que este documento quede bajo propiedad de “Oferente de Servicios” para la solicitud de información sobre mi empresa.*

\_\_\_\_\_  
Nombre y Firma del Representante Legal

Fecha de consulta

Folio de consulta

- Los nuevos oferentes de servicios deberán de brindar por medio de sus profesionales capacitaciones específicas sobre el manejo del proyecto al cliente. Estas inducciones deberán ser previas a que se empiece a ejecutar el monto financiado en las inversiones que se proyectaron en el estudio de prefactibilidad.
- Será obligación de los técnicos de los nuevos oferentes de servicios realizar visitas de seguimiento a los proyectos en marcha para establecer si los beneficiarios están siguiendo los lineamientos recomendados en la capacitación que se les brindó.
- Dacrédito apoyará con capacitaciones que le permitan actualizarse en las ramas de especialidad que posee el nuevo oferente de servicios.
- Por medio de su personal y contactos, el oferente de servicios deberá apoyar al cliente en la búsqueda de canales que le permita comercializar el producto final. Esto ayudará a que se garantice la fuente de repago del crédito y la cancelación de la obligación crediticia.
- Para que el pago del estudio de prefactibilidad sea efectuado al oferente de servicios, se deberá presentar una nota firmada por el cliente en la que se manifieste la satisfacción del cliente por el trabajo realizado durante la gestión del crédito.
- Las visitas de asistencia técnica que realice el oferente de servicios deberán quedar registradas por el Informe diseñado para el efecto. Este deberá de ir firmado con el visto bueno del cliente y del otorgante de créditos que financió el proyecto para que se pueda sufragar el monto correspondiente por dicha asesoría.

## **5.2 Certificación de un oferente de servicios**

Para que un oferente de servicios pueda ser certificado por Dacrédito deberá de presentar los siguientes requisitos con los que será evaluado y poder considerar su

integración al nuevo esquema y que únicamente aceptaría personerías jurídicas para su consideración.

**Fotocopias de:**

- Patente de comercio
- Número de identificación tributaria (NIT)
- Acta de nombramiento del representante legal

**Sobre la persona a quien se le pueda dirigir o consultar información (Contacto):**

- Cédula de vecindad
- Currículum vitae (Hoja de vida)
- Certificado de trabajo o acta de toma de posesión

**Sobre las personas que conformen el grupo de especialistas:**

- Currículum vitae (Hoja de vida)
- Títulos profesionales o técnicos
- Certificados de estudios
- Diplomas o reconocimientos
- Certificado de trabajo o acta de toma de posesión
- Otros documentos que los acrediten

Dacrédito deberá evaluar a la organización que presente la solicitud y cumpla con los requisitos establecidos. Así también, determinará si los profesionales que integren esta entidad son adecuados para la formulación de estudios de preinversión y para la ejecución de asistencias técnicas.

Como mínimo dentro de este nuevo esquema de oferentes de servicios deberá contar con los servicios de un profesional que tenga la capacidad de formulación de estudios de prefactibilidad y manejo de proyecciones financieras. Para lo cual

deberá de especificarse en que áreas tienen especialización para la formulación de estudios.

Para lo anterior se diseñó un formulario para la inscripción de los oferentes de servicio al programa Dacrédito que les facilite el poder revisar los requisitos que se requieren para su confirmación como tal. Esto se deberá de adicionar a los requerimientos antes descritos.

Formulario de confirmación de oferentes

<b>Información del oferente</b>			
<b>Nombre Comercial</b>		<b>Tipo de Organización:</b> 1) Empresa Mercantil 2) Sociedad 3) ONG 4) Asociación 5) Fundación 6) Sociedad Civil 7) Persona Jurídica NO lucrativa	
<b>Dirección</b>	<b>Siglas</b>	<b>Departamento</b>	
<b>No. de NIT</b>	<b>Teléfonos</b>		
<b>Fax</b>	<b>Correo electrónico</b>		
<b>Registros</b>			
<b>Registro Mercantil</b>	<b>Folio</b>	<b>Libro</b>	
<b>Registro INACOP</b>	<b>Libro</b>		
<b>Patente Comercial</b>	<b>Folio</b>	<b>Libro</b>	<b>Fecha</b>

## ***Propietarios (Empresas Mercantiles)***

Nombre Completo

Cédula de Vecindad

## ***Representante Legal***

Nombre Completo	Fecha de Nacimiento	Profesión	Domicilio	Nacionalidad	Cédula de Vecindad	Extenidida en	Número de Pasaporte (Solo Extranjeros)	Fecha de Exceso de Plazo	Puesto que ocupa	Fecha de Nombramiento

### ***Información del nombramiento del representante legal***

NOMBRE DEL NOTARIO QUE AUTORIZA ACTA DE NOMBRAMIENTO	LUGAR	FECHA	NUMERO DE INSCRIPCION DE NOMBRAMIENTO	FOLIO	LIBRO	PLAZO

## ***Referencias***

*Enumere tres referencias de proyectos anteriores.*

Título del Trabajo Realizado	Grupo Abogado	Ubicación del Grupo Municipio / Departamento	Contratante	Contacto	Dirección	Teléfonos	Monto del Contrato	Fecha Inicial	Fecha Final

## ***Listado de representantes al proyecto***

NOMBRE:

CÉDULA DE VECINDAD

### ***AREA DE ESPECIALIDADES***

*Enumere tres especialidades como en orden de prioridad (vea área de especialidades para guiarse)*



Así mismo, deberá de demostrar los técnicos y profesionales con que se cuenta y en que áreas el equipo de trabajo de este nuevo esquema de oferentes de servicios tiene capacidad para la evaluación y seguimiento de los proyectos que ya estén en marcha o próximos a iniciar

Por último también deberá exponer que profesionales y/o técnicos participan dentro de esta entidad que tengan los conocimientos necesarios para brindar capacitación y asistencias técnicas

Por estas razones se elaboró el presente listado de las especializaciones que podría o debería tener un oferente de servicios para la formulación, seguimiento y evaluación, y por último la capacidad para realizar capacitaciones y asistencias técnicas a los proyectos que gestionen o que se les sea asignado por su experiencia en el tema.

### **Descripción de áreas de especialidades**

#### **1. Formulación / preinversión**

- 1.1. Proyectos agrícolas
- 1.2. Proyectos de infraestructura de riego
- 1.3. Proyectos pecuarios
- 1.4. Proyectos forestales
- 1.5. Proyectos hidrobiológicos
- 1.6. Proyectos de infraestructura de apoyo a la comercialización
- 1.7. Proyectos agroindustriales (Lácteos, embutidos, jugos, mermeladas, escabeches y otros similares).
- 1.8. Estudios e impacto ambiental
- 1.9. Proyectos agropecuarios comunales
- 1.10. Estudios de mercado / nacionales, regionales e internacionales
- 1.11. Construcción de invernaderos

#### **2. Seguimiento y evaluación**

- 2.1. Monitoreo
- 2.2. Eficacia y eficiencia de capacitación y asistencia técnica
- 2.3. Elaboración de indicadores
- 2.4. Control de indicadores
- 2.5. Evaluación de proyectos en ejecución
- 2.6. Evaluación de impacto de proyectos

- 2.7. Estudios socioeconómicos
- 2.8. Manejo y evaluación de proyectos
- 2.9. Otros

### **3. Capacitación y asistencia técnica**

#### **Producción Vegetal**

##### **Granos**

- 3.1. Granos básicos
- 3.2. Maíz
- 3.3. Fríjol
- 3.4. Trigo
- 3.5. Arroz
- 3.6. Sorgo
- 3.7. Soya
- 3.8. Ajonjolí
- 3.9. Maní
- 3.10. Haba
- 3.11. Manejo y monitoreo de granos en almacenamiento

##### **Productos tradicionales**

- 3.12. Café
- 3.13. Cacao
- 3.14. Cardamomo
- 3.15. Citronela
- 3.16. Hule
- 3.17. Algodón
- 3.18. Caña de azúcar
- 3.19. Árbol de hule
- 3.20. Tabaco
- 3.21. Plátano

##### **Hortalizas**

- 3.22. Hortalizas
- 3.23. Arvejas
- 3.24. Brócoli
- 3.25. Coliflor
- 3.26. Cebolla
- 3.27. Remolacha
- 3.28. Zanahoria
- 3.29. Col de Bruselas
- 3.30. Ejote
- 3.31. Papa
- 3.32. Ajo
- 3.33. Berenjena
- 3.34. Okra
- 3.35. Chile

- 3.36. Tomate
- 3.37. Pepino
- 3.38. Yuca
- 3.39. Acelga
- 3.40. Calabaza
- 3.41. Cilantro
- 3.42. GUISQUIL
- 3.43. Espárrago
- 3.44. Espinaca
- 3.45. Fresa
- 3.46. Lechuga
- 3.47. Melón
- 3.48. Sandía
- 3.49. Pimiento
- 3.50. Otras

### **Frutas**

- 3.51. Frutas de clima frío
- 3.52. Manzana
- 3.53. Melocotón
- 3.54. Ciruela
- 3.55. Pera
- 3.56. Berries
- 3.57. Aguacate
- 3.58. Gladiolo
- 3.59. Durazno
- 3.60. Frutales exóticos
- 3.61. Cítricos
- 3.62. Limón
- 3.63. Naranja
- 3.64. Mandarina
- 3.65. Frutas de clima cálido
- 3.66. Papaya
- 3.67. Banano
- 3.68. Piña
- 3.69. Mango
- 3.70. Uva
- 3.71. Marañón
- 3.72. Jamaica
- 3.73. Zábila
- 3.74. Guanaba
- 3.75. Guayaba
- 3.76. Estropajo
- 3.77. Amaranto
- 3.78. Palma de coco
- 3.79. Otras

### **Ornamentales**

- 3.80. Flores
- 3.81. Follajes
- 3.82. Otras

#### **Forestales**

- 3.83. Reforestación
- 3.84. Manejo de plantaciones
- 3.85. Manejo de bosque natural
- 3.86. Latifoliadas
- 3.87. Coníferas
- 3.88. Aprovechamiento forestal
- 3.89. Inventarios forestales
- 3.90. Ordenamiento forestal
- 3.91. Caminos forestales
- 3.92. Protección forestal
- 3.93. Producción forestal
- 3.94. Palma africana

#### **Productos NO tradicionales**

- 3.95. Productos no tradicionales

#### **Sanidad vegetal**

- 3.96. Fitopatología
- 3.97. Entomología
- 3.98. Nematología
- 3.99. Virología
- 3.100. Malezas

#### **Producción en invernadero**

- 3.101. Hortalizas
- 3.102. Frutas
- 3.103. Ornamentales

#### **Producción con hidroponía**

- 3.104. Hortalizas
- 3.105. Frutas
- 3.106. Ornamentales
- 3.107. Granos

#### **Viveros**

- 3.108. Hortalizas
- 3.109. Frutas
- 3.110. Ornamentales

3.111. Forestales

### **Plantas medicinales**

3.112. Plantas medicinales

### **Plantas codimenticias**

3.113. Plantas codimenticias

### **Suelos**

- 3.114. Conservación
- 3.115. Fertilidad
- 3.116. Estudios agrológicos
- 3.117. Mecánica de suelos
- 3.118. Laboratorio de suelos
- 3.119. Topografía
- 3.120. Capacidad y uso del suelo

### **Agua**

- 3.121. Conservación
- 3.122. Riego
- 3.123. Almacenamiento
- 3.124. Calidad
- 3.125. Cuencas hidrográficas
- 3.126. Tratamiento de aguas

### **Recursos naturales**

- 3.127. Flora
- 3.128. Fauna
- 3.129. Estudios de impacto ambiental

### **Producción animal**

#### **Especies menores**

- 3.130. Especies menores
- 3.131. Porcinos
- 3.132. Ovinos
- 3.133. Caprinos
- 3.134. Cunicula
- 3.135. Aves
- 3.136. Apicultura
- 3.137. Especies silvestres
- 3.138. Especies exóticas

3.139. Instalaciones

### **Especies mayores**

- 3.140. Especies mayores
- 3.141. Bovinos de leche
- 3.142. Bovinos de carne
- 3.143. Ganado de doble propósito
- 3.144. Equinos
- 3.145. Especies silvestres
- 3.146. Especies exóticas
- 3.147. Instalaciones

### **Especies acuáticas**

- 3.148. Acuicultura
- 3.149. Pesca marítima
- 3.150. Pesca de agua dulce
- 3.151. Instalaciones

### **Nutrición animal**

- 3.152. Nutrición animal
- 3.153. Formulación y elaboración de dietas
- 3.154. Agrostología
- 3.155. Instalaciones

### **Sanidad animal**

- 3.156. Sanidad animal
- 3.157. Planes profilácticos
- 3.158. Epidemiología
- 3.159. Reproducción
- 3.160. Cirugía
- 3.161. Instalaciones

### **Organización**

- 3.162. Organización empresarial
- 3.163. Cooperativas
- 3.164. Organización comunitaria
- 3.165. Personal
- 3.166. Planificación estratégica
- 3.167. Planificación participativa
- 3.168. Reingeniería administrativa de personal y optimización de recursos
- 3.169. Desarrollo organizacional
- 3.170. Asociaciones
- 3.171. Empresas campesinas asociativas

## **Administración y finanzas**

### **Contabilidad**

- 3.172. Contabilidad ONG's
- 3.173. Contabilidad de cooperativas de ahorro y crédito
- 3.174. Administración
- 3.175. Contabilidad

### **Finanzas**

- 3.176. Metodología crediticia ONG's
- 3.177. Metodologías crediticias y captación de chorros
- 3.178. Micro Finanzas
- 3.179. Financiera
- 3.180. Operaciones
- 3.181. Crédito

### **Gestión**

- 3.182. Sistemas de información ONG's
- 3.183. Sistemas de información cooperativas de ahorro y crédito
- 3.184. Gestión empresarial

### **Legales**

- 3.185. Negociación y arbitraje
- 3.186. Derecho laboral y civil

## **Industrialización**

### **Productos agrícolas**

- 3.187. Mermeladas
- 3.188. Encurtidos
- 3.189. Embasados
- 3.190. Aceites
- 3.191. Deshidratados
- 3.192. Otros

### **Productos pecuarios**

- 3.193. Lácteos
- 3.194. Cárnicos
- 3.195. Curtiembre
- 3.196. Cueros
- 3.197. Productos de la colmena
- 3.198. Otros

### **Productos forestales**

- 3.199. Aserraderos
- 3.200. Carbón
- 3.201. Mueblería

### **Comercialización**

- 3.202. Investigación de mercados
- 3.203. Desarrollo de nuevos productos
- 3.204. Exportaciones
- 3.205. Comercialización y transporte
- 3.206. Almacenamiento
- 3.207. Empaque y embalaje
- 3.208. Publicidad
- 3.209. Plan de mercadeo
- 3.210. Asesoría empresarial
- 3.211. Desarrollo de instrumentos migratorios
- 3.212. Posicionamiento
- 3.213. Clúster
- 3.214. Control de precios
- 3.215. Comercialización a través de la red

Con base en lo anterior, las personas responsables en Dacrédito podrán establecer si el oferente de servicios tiene la capacidad para la formulación en ciertas áreas, así como del seguimiento que podría dar en las asistencias técnicas y capacitaciones.

### **5.3 Gestión crediticia**

En primer lugar se deberá brindar una capacitación sobre el esquema de funcionamiento del programa Dacrédito, los otorgantes de crédito y las compañías aseguradoras para que los oferentes puedan gestionar de la mejor manera.

Esta capacitación incluiría:

- Presentación del estudio de prefactibilidad (Ver anexos 5)
- Llenado de una solicitud de crédito (Ver anexos 6)
- Requerimiento de cotizaciones de aseguramiento (Ver anexos 7)
- Atención al cliente



La gestión crediticia deberá ser evaluada por medio de la carta de satisfacción que emitirá el cliente y que se mencionó en las funciones del oferente de servicios. Si no se cuenta con dicha carta, Dacrédito no procederá a cancelar el monto correspondiente por la formulación del estudio de prefactibilidad.

#### **5.4 Asistencia técnica**

Para este proceso se diseñó un formato que permita al oferente de servicios hacer informes sobre la asesoría que brinde en cada visita de asistencia técnica que se le asigne.

Esta deberá de presentarse a Dacrédito y al otorgante de créditos con el visto bueno del cliente para que pueda procederse a amortizar el pago acordado por dicha actividad.

A continuación se presenta el esquema propuesto para el informe de asistencia técnica:

## Informe de asistencia técnica

### Oferentes de servicios

#### **A. Generalidades:**

- 1.- Nombre del proyecto: \_\_\_\_\_  
Tipo:(Especifique, pecuario, crianza, engorde, etc.) : \_\_\_\_\_
- 2.- Oferente de Servicios: \_\_\_\_\_
- 3.- Ubicación del Proyecto: \_\_\_\_\_
- 4.- Beneficiario: \_\_\_\_\_
- 5.- Banco: \_\_\_\_\_ Monto: Q. \_\_\_\_\_ Plazo: \_\_ meses
- 6.- Fecha de Inicio del proyecto: \_\_\_\_\_ Fecha final: \_\_\_\_\_
- 7.- Fecha de visita: \_\_\_\_\_ No. Visita: \_\_\_\_\_

**B. Antecedentes del proyecto:** (Contexto en el que se sitúa el proyecto: acciones de A.T. realizadas, datos y registros del proyecto relacionados al problema a solucionar, etc.)

---

---

---

**C. Diagnóstico:** (Descripción del área a tratar: describir el problema planteado por el beneficiario, realiza un análisis de causas del problema y como afecta a la productividad, describe indicadores importantes que afectan la efectividad del proyecto, describe indicadores que tienen relación con las propuestas de las soluciones, etc.)

---

---

---

**D. Conclusiones y recomendaciones** (Se describen las posibles soluciones a la problemática encontrada)

---

---

---

---

---

---

---

**E. Observaciones y/o anexos:** (Nota importante que pueda impactar en el desarrollo del proyecto, Adjuntar fotografías de la visita)

---

---

---

---

---

---

Lugar y fecha:

Firma Asesor: \_\_\_\_\_

Nombre:

# GI:

Firma Beneficiario \_\_\_\_\_

Nombre:

Cédula:

Vo. Bo.

\_\_\_\_\_  
Otorgante de crédito

\_\_\_\_\_  
Dacrédito

cc. Banco

Admón. Fideicomiso

Coordinación de Desarrollo, Dacrédito

Archivo

## **5.5 Plan de Acción**

A efecto de poder comprometer el trabajo realizado con el personal de la institución estableciendo los plazos y los responsables, además de un sistema de seguimiento que permita la buena implementación de este nuevo modelo de Oferentes de Servicio para Dacrédito, se presenta el siguiente plan de acción. Este permitirá priorizar las propuestas más relevantes para alcanzar los objetivos y metas, estructurando para ello un financiamiento adecuado enlazado con el presupuesto del Programa.

Es necesario indicar que considerando que Dacrédito realiza capacitaciones semestrales a los Oferentes de Servicio, serán allí donde se plasmen las propuestas.

### Plan de Acción

Actividad a Realizar	Fecha	Responsable	Costo Estimado	Evaluación	Resultado Esperado
Presentación de la propuesta al Director de Dacrédito	02/08/2010	Jefe Coordinación de Banca & Seguros	Q0.00	-	Presentación en una sola sesión 100%
Discutir la propuesta Con el Consejo de Dacrédito	03/08/2010	Director Ejecutivo del Programa y Jefe de Banca & Seguros	Q0.00	-	Aprobar en un máximo de dos sesiones 100%
Discutir la propuesta Con el Consejo de Dacrédito	03/09/2010	Director Ejecutivo del Programa y Jefe de Banca & Seguros	Q0.00	-	Aprobar en un máximo de dos sesiones 100%
Certificación de Nuevos Oferentes de Servicios y Asistencia Técnica (*)	17/01/2011	Coordinador de Desarrollo	Q3,500.00	Permanente	Indicar las nuevas funciones y requisitos de Asistencia Técnica
Capacitación sobre Gestión crediticia y Seguro Agropecuario	18/01/2011	Jefe Coordinación de Banca & Seguros	Q3,500.00	Permanente	Comprensión sobre gestión de créditos y cobertura del seguro
Certificación de Nuevos Oferentes de Servicios y Asistencia Técnica (*)	16/06/2011	Coordinador de Desarrollo	Q3,500.00	Permanente	Indicar las nuevas funciones y requisitos de Asistencia Técnica
Capacitación sobre Gestión crediticia y Seguro Agropecuario	17/06/2011	Jefe Coordinación de Banca & Seguros	Q3,500.00	Permanente	Comprensión sobre gestión de créditos y cobertura del seguro
			Q14,000.00		

(\*) Estas capacitaciones incluyen en su costo el lugar en donde se realizarán, que regularmente es en un hotel capitalino, además de los materiales. Se excluyen equipo de computo que lo proporciona el Programa Dacrédito.

Las capacitaciones están programadas con las que Dacrédito realiza semestralmente para los oferentes de servicios. En estas se estarán desarrollando las nuevas funciones y tareas que tendrán asignados estos gestores y asistentes técnicos.

Considerando que la Coordinación de Desarrollo es la que tiene a su cargo la parte de certificación de oferentes de servicios, será esta unidad la que brinde la capacitación. Además el nuevo modelo para la asistencia técnica planteado en esta propuesta. Por otra parte deberán de verificar que se cumplan con las nuevas disposiciones para la formulación del estudio de prefactibilidad en su parte técnica. De igual manera, estará a su cargo la asignación de un oferente de servicios que tenga la capacidad ideal, según el área de especialidades para la gestión de un proyecto o asesoría al mismo.

Así mismo, la Coordinación de Banca & Seguros se encargará de efectuar su parte para lo concerniente a la gestión y seguro agropecuario que deberán de conocer los nuevos oferentes de servicios. Esto se refiere a la documentación que se deberá de presentar por parte de estos gestores para la obtención de un crédito, el llenado de la solicitud de crédito y lo necesario para la obtención de una cotización de aseguramiento que se adecúe a las necesidades del proyecto. Además, revisión de la parte financiera del estudio de preinversión que cumpla con lo establecido en el formato indicado para el efecto.

Considerando que estas dos partes involucradas trabajan directamente en Dacrédito, su inducción a los nuevos oferentes de servicios no tendrá ningún costo. Así mismo, esto permitirá que exista una evaluación permanente de la implementación del nuevo modelo a fin de alcanzar los objetivos que este pretende.

## Referencias

Aguilar, R. (1978) Memoria del seminario sobre el fideicomiso: *El fideicomiso como generador de recursos y negocios bancarios*. México.

Batiza, R. (2001) *El Fideicomiso, teoría y práctica*. (4ta. ed.). México: Editorial Porrúa.

Chalhoub, L. (2007) Memoria del Congreso Latinoamericano de Fideicomisos – COLAFI-: *El fideicomiso de garantía en Panamá*. Guatemala.

Código de Comercio de Guatemala (2005). Decreto Ley 2-70. Editorial Jiménez y Ayala.

Cuena, J. (2004) *El fideicomiso de residuo en el derecho Romano y en la tradición romanística hasta los códigos civiles*. Primera Edición. España: Ediciones de la Universidad de Cantabria.

De Mata, M. (1996) *Administración de un fideicomiso estatal de capital mixto*. Tesis. Guatemala: Universidad de San Carlos de Guatemala.

De Olloqui, J. (1982) *Régimen jurídico de la banca de desarrollo*. México: Universidad Autónoma Nacional de México.

Fideicomiso para el desarrollo rural Guate Invierte, Programa Dacrédito (2009). *Reglamento para la administración de la garantía*. Última actualización.

Fideicomiso para el desarrollo rural Guate Invierte, Programa Dacrédito (2005). *Escritura de constitución*: Acuerdo Gubernativo 133-2005.

FIRA (2009) Información sobre fideicomisos instituidos en relación con la agricultura. Disponible en <http://www.fira.gob.mx/irj/portal/anonymous>

Guía para la realización de la práctica empresarial dirigida –PED-. Universidad Panamericana, Facultad de Ciencias Económicas

Manual de estilo de trabajos académicos. Universidad Panamericana, Instituto de investigaciones sociales

Pérez, C. (2005) *Muestreo estadístico: Conceptos y problemas resueltos*. Primera Edición. España: Editorial Pearson Educación.

Rodríguez, S. (2005) *Negocios fiduciarios su significación en América Latina*. Primera Edición. Chile: Editorial Legis Chile.

Wunderlich, M. (1980) *Factibilidad de Incrementar en Guatemala el uso del Fideicomiso*. TESIS. Guatemala, Universidad Francisco Marroquín.



## **ANEXOS**

## Anexo 1



# Dacrédito

Universidad Panamericana de Guatemala  
-ACA- Administración de Empresas  
Práctica Empresarial Dirigida

### ENCUESTA A LOS BENEFICIARIOS

Referente a los oferentes de servicio que participan en la gestión de créditos garantizados y de las asistencias técnicas del programa Dacrédito.

*Dirigida a los clientes*

**Objetivo:** Este instrumento tiene como finalidad que se pueda demostrar cuál ha sido la funcionalidad de los oferentes de servicio que participan en el programa Dacrédito. Además de evaluar la necesidad de reestructurar este modelo.

<b>Nombre:</b>	
<b>Dirección:</b>	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fecha:</b>

1. ¿Qué tipo de proyecto tiene?

Agrícola \_\_\_\_\_ Pecuario \_\_\_\_\_ Artesanal \_\_\_\_\_ Turismo \_\_\_\_\_

2. ¿Qué otorgante de créditos le dio el financiamiento?

G&T \_\_\_\_\_ BAM \_\_\_\_\_ BREP \_\_\_\_\_ SUMMA \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_

3. ¿Quién fue su oferente de servicios para la gestión del crédito garantizado?

\_\_\_\_\_

4. ¿El oferente de servicios le explicó de manera clara el esquema del crédito que obtendría?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿El oferente de servicios le expuso de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento de su proyecto?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿El oferente de servicios le provee de información relacionada con el estatus de su crédito (fechas de pago de intereses y/o capital, etcétera)?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo considera la atención que le brinda el oferente de servicios en la gestión del crédito?

Excelente \_\_\_\_\_

Buena \_\_\_\_\_

Regular \_\_\_\_\_

Mala \_\_\_\_\_

8. ¿Cree usted que la función del oferente de servicios cumple con las necesidades de los clientes?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

9. ¿Solicitaría otro crédito garantizado por Dacrédito por medio del oferente de servicios con el que actualmente trabaja?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Conoce usted a otro oferente de servicios al cual le tendría confianza en que le sirva de gestor?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Con quién? \_\_\_\_\_

11. ¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿En qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Sabe usted que Dacrédito posee una base de datos de oferentes de servicios para la gestión de los créditos?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

13. ¿Quién es el oferente de servicios que le brinda la asistencia técnica?

\_\_\_\_\_

14. ¿Considera usted que se le está brindando el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_

No \_\_\_\_\_

¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Sabe usted que si lo considera necesario, puede solicitar que el oferente de servicios que tiene asignado para la gestión de su crédito o para asistencia técnica, puede ser sustituido por otro si éste no cumple con sus obligaciones?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. ¿Cómo considera la atención que le brinda el oferente de servicios en la asistencia técnica?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

17. ¿Sabe usted que Dacrédito posee una base de datos de oferentes de servicios para la asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

18. ¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

19. ¿Cree que los oferentes de servicios que dan la asistencia técnica deben instruir más a los clientes en cuanto a la cobertura de seguro que tiene su proyecto?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿Considera que los oferentes de servicios que ofrecen la asistencia técnica deberían de dar capacitaciones a los clientes sobre los manejos de sus proyectos de una manera más específica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

21. ¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquiera de las funciones que desempeñan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

22. ¿Considera usted necesario realizar un cambio en el esquema de oferentes de servicios para que el funcionamiento sea mejor?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Anexo 2



*Dacrédito*

Universidad Panamericana de Guatemala  
-ACA- Administración de Empresas  
Práctica Empresarial Dirigida

**CUESTIONARIO AUTOADMINISTRADO  
SOBRE LOS OFERENTES DE SERVICIO**

Referente a los oferentes de servicio que participan en la gestión de créditos garantizados y de las asistencias técnicas del programa Dacrédito. *Dirigida a los oferentes de servicios.*

**Objetivo:** Este instrumento tiene como finalidad que se pueda demostrar cuál ha sido la funcionalidad de los oferentes de servicio que participan en el programa Dacrédito. Además de evaluar la necesidad de reestructurar este modelo.

<b>Nombre:</b>	
<b>Dirección:</b>	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fecha:</b>

- ¿Considera tener amplio conocimiento sobre los trámites y gestiones relacionadas con las obligaciones que le corresponden como oferente de servicios?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- ¿Cuántos trámites o gestiones relacionadas con los créditos garantizados efectúa usted en promedio al mes?  
\_\_\_\_\_
- ¿Solicita de manera periódica información relacionada con los beneficiarios y los proyectos que tiene a su cargo durante la gestión crediticia?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
- ¿Hace del conocimiento de los beneficiarios de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento del proyecto del beneficiario durante la gestión del crédito?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Cómo considera la atención que le brinda al beneficiario durante la gestión del crédito?

Excelente\_\_\_\_\_ Buena\_\_\_\_\_ Regular\_\_\_\_\_ Mala\_\_\_\_\_

6. ¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿En qué?\_\_\_\_\_

7. ¿Conoce usted a otro oferente de servicio al cual le tendría confianza en que le sirva de gestor?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Quién?\_\_\_\_\_

8. ¿Cree usted que la función del oferente de servicio cumple con las necesidades de los clientes que atiende durante la gestión del crédito?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?\_\_\_\_\_

9. ¿Sabe usted que si se considera necesario, el otorgante de créditos, el beneficiario o Dacrédito puede sustituir a un oferente de servicios de la gestión de un crédito?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_

10. ¿Solicita de manera periódica información relacionada con los beneficiarios y los proyectos que tiene a su cargo en las asistencias técnicas?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?\_\_\_\_\_

11. ¿Considera usted que brinda el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica que realiza?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?\_\_\_\_\_

12. ¿Hace del conocimiento de los beneficiarios de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento del proyecto del beneficiario cuando brinda la asistencia técnica?

Si\_\_\_\_\_ No\_\_\_\_\_ ¿Por qué?\_\_\_\_\_

13. ¿Provee usted a los beneficiarios, durante la asistencia técnica, de información relacionada con el estatus del crédito (fechas de pago de intereses y/o capital, etcétera)?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
14. ¿Sabe usted que si se considera necesario, el otorgante de créditos, el beneficiario o Dacrédito puede sustituir a un oferente de servicios de la asistencia técnica?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_
15. ¿Cómo considera la atención que le brinda al beneficiario durante la asistencia técnica?
- Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_
16. ¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_
17. ¿Cree que los oferentes de servicios deben instruir más a los clientes en cuanto a la cobertura de seguro que tiene su proyecto durante la asistencia técnica?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
18. ¿Considera que los oferentes de servicios deberían de dar capacitaciones a los clientes sobre los manejos de sus proyectos de una manera más específica en las asistencias técnicas?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
19. ¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquier de las funciones que desempeñan?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_
20. ¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema para que el funcionamiento sea mejor?
- Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

### Anexo 3



*Dacrédito*

Universidad Panamericana de Guatemala  
-ACA- Administración de Empresas  
Práctica Empresarial Dirigida

#### ENCUESTA A LOS OTORGANTES DE CRÉDITO Y ASEGURADORAS

Referente a los oferentes de servicio que participan en la gestión de créditos garantizados y de las asistencias técnicas del programa Dacrédito. *Dirigida a personeros de los otorgantes de crédito y compañías aseguradoras*

**Objetivo:** Este instrumento tiene como finalidad que se pueda demostrar cuál ha sido la funcionalidad de los oferentes de servicio que participan en el programa Dacrédito. Además de evaluar la necesidad de reestructurar este modelo.

<b>Nombre:</b>	
<b>Dirección:</b>	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fecha:</b>

Instrucciones: Marque con una "X" donde corresponda y en las respuestas en dónde puede dar su opinión, se le requiere hacerlo.

1. ¿A qué otorgante de créditos o compañía aseguradora pertenece?

G&T\_\_\_\_\_ BAM\_\_\_\_\_ BREP\_\_\_\_\_ SUMMA\_\_\_\_\_ Otro\_\_\_\_\_

Seguros G&T \_\_\_\_\_ Seguros Agromercantil \_\_\_\_\_ Seguros Columna \_\_\_\_\_

2. ¿Qué oferentes de servicio realizan con más frecuencia trámites o gestiones relacionadas con los créditos garantizados? Mencione tres.

\_\_\_\_\_

3. ¿Tienen los oferentes de servicio amplio conocimiento sobre los trámites y gestiones relacionadas con la entidad a la que usted pertenece?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿Considera que los oferentes de servicios exponen de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento durante la gestión crediticia?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_



5. ¿Sabe usted si el oferente le provee información al cliente, relacionada con el estatus del crédito (fechas de pago de intereses y/o capital, etcétera)?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

6. ¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la gestión crediticia?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

8. ¿Conoce usted a otro oferente de servicio al cual le tendría confianza en que le sirva de gestor?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Quién? \_\_\_\_\_

9. ¿Cree usted que la función del oferente de servicio cumple con las necesidades de los clientes en la gestión crediticia?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

10. ¿Sabe usted que si se considera necesario, el otorgante de créditos, el beneficiario o Dacrédito puede solicitar sustituir a un oferente de servicios de la gestión de su crédito?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

11. ¿Considera usted que los oferentes de servicios brindan el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

12. ¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la asistencia técnica?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

13. ¿Los oferentes de servicio que brindan asistencia técnica le solicitan de manera periódica información relacionada con los beneficiarios y los proyectos que tienen a su cargo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

14. ¿Cree usted que los oferentes de servicio que dan la asistencia técnica le proveen a los beneficiarios de información relacionada con el estatus de los créditos (fechas de pago de intereses y/o capital, etcétera)?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Considera usted que los oferentes de servicio que brindan la asistencia técnica exponen de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento del proyecto a los beneficiarios?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

16. ¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

17. ¿Cree que los oferentes de servicios que brindan asistencia técnica deben instruir más a los clientes en cuanto a la cobertura de seguro que tiene en el proyecto?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

18. ¿Considera que los oferentes de servicios que asesoran técnicamente deberían de dar capacitaciones a los clientes sobre los manejos de sus proyectos de una manera más específica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

19. ¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquier de las funciones que desempeñan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema ofrecido por los oferentes de servicios para que su funcionamiento fuera mejor?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

Anexo 4



*Dacrédito*

Universidad Panamericana de Guatemala  
-ACA- Administración de Empresas  
Práctica Empresarial Dirigida

**ENCUESTA AL PERSONAL DE DACRÉDITO**

Referente a los oferentes de servicio que participan en la gestión de créditos garantizados y de las asistencias técnicas del programa Dacrédito. *Dirigida al personal del programa Dacrédito.*

**Objetivo:** Este instrumento tiene como finalidad que se pueda demostrar cuál ha sido la funcionalidad de los oferentes de servicio que participan en el programa Dacrédito. Además de evaluar la necesidad de reestructurar este modelo.

<b>Nombre:</b>	
<b>Dirección:</b>	
<b>Teléfono:</b>	<b>Fecha:</b>

1. ¿A cuál departamento pertenece dentro del programa Dacrédito?

Banca & Seguros \_\_\_\_\_ Desarrollo \_\_\_\_\_ Operaciones \_\_\_\_\_

2. ¿Qué oferentes de servicio considera usted que realizan con más frecuencia trámites o gestiones relacionadas con los créditos garantizados? Mencione tres (3)

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

3. ¿Tienen los oferentes de servicio amplio conocimiento sobre los trámites y gestiones relacionadas con el departamento al que usted pertenece?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

4. ¿Cree usted que la función del oferente de servicio que realiza la gestión del crédito cumple con las necesidades de los clientes?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

5. ¿Los oferentes de servicio le solicitan de manera periódica información relacionada a los beneficiarios y las gestiones de los proyectos que tienen a su cargo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

6. ¿Cree que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de gestión crediticia?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

7. ¿Conoce usted a otro oferente de servicio al cual le tendría confianza en que le sirva de gestor?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Quién? \_\_\_\_\_

8. ¿Sabe usted que si se considera necesario, el otorgante de créditos, el beneficiario o Dacrédito puede solicitar sustituir a un oferente de servicios de la gestión del crédito?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

9. ¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la gestión del crédito?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

10. ¿Considera usted que los oferentes de servicios brindan el asesoramiento adecuado en cada visita de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Quiénes? \_\_\_\_\_

11. ¿Los oferentes de servicio le solicitan de manera periódica información relacionada a los beneficiarios y las asistencias técnicas que tienen a su cargo?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

12. ¿Considera usted que los oferentes de servicio que brindan la asistencia técnica exponen de forma concisa como funciona la cobertura de aseguramiento del proyecto a los beneficiarios?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Quiénes? \_\_\_\_\_

13. ¿Cree usted que los oferentes de servicio que efectúan la asistencia técnica le proveen a los beneficiarios de información relacionada con el estatus de los créditos (fechas de pago de intereses y/o capital, etcétera)?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Quiénes? \_\_\_\_\_

14. ¿Considera que los oferentes de servicios necesitan mejorar en aspectos de asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿En qué? \_\_\_\_\_

15. ¿Sabe usted que si se considera necesario, el otorgante de créditos, el beneficiario o Dacrédito puede solicitar sustituir a un oferente de servicios de la asistencia técnica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_

16. ¿Cómo considera la atención que brinda el oferente de servicio en la asistencia técnica?

Excelente \_\_\_\_\_ Buena \_\_\_\_\_ Regular \_\_\_\_\_ Mala \_\_\_\_\_

17. ¿Cree que los oferentes de servicios que dan la asistencia técnica deben instruir más a los clientes en cuanto a la cobertura de seguro que tiene su proyecto?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

18. ¿Considera que los oferentes de servicios que dan la asistencia técnica deberían de dar capacitaciones a los clientes sobre los manejos de sus proyectos de una manera más específica?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

19. ¿Piensa usted que debería de existir un mecanismo que ayude a los clientes a calificar a los oferentes de servicios en cualquiera de las funciones que desempeñan?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

20. ¿Considera usted necesario realizar un cambio en este esquema de oferente de servicios para que el funcionamiento sea mejor?

Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ ¿Por qué? \_\_\_\_\_

## Anexo 5

El contenido mínimo que debe contener un estudio de prefactibilidad es el siguiente:

### JUSTIFICACIÓN

### RESUMEN DEL PROYECTO

#### ASPECTOS GENERALES

- Indicadores básicos
- Localización
- Extensión y límites territoriales
- División político-administrativa
- Fisiografía
- Infraestructura
- Principales actividades productivas de la región
- Potencialidades de la región.

#### ESTUDIO DE MERCADO

- Descripción del producto
- Bienes sustitutos
- Análisis de la oferta
- Análisis de la demanda
- Análisis de precios
- Comercialización

#### ESTUDIO TECNICO

- Descripción del proceso productivo.
- Nombre común
- Nombre técnico
- Evaluación del ciclo productivo del proyecto.
- Variedades de los productos.
- Requerimientos agro-climáticos.
- Tamaño del proyecto.
- Nivel tecnológico
- Organización del beneficiario.

#### EVALUACION FINANCIERA

- Datos generales del crédito solicitado.
- Flujo de fondos
- Valor actual neto
- Relación costo-beneficio
- Tasa interna de retorno
- Período de recuperación de la inversión
- Punto de equilibrio

## **EVALUACIÓN ECONÓMICA E IMPACTO SOCIAL**

- Evaluación económica
- Impacto social
- Sostenibilidad ambiental

## **REQUERIMIENTOS DE ASISTENCIA TÉCNICA**

- Datos generales del proyecto
- Verificación de la correcta utilización de los recursos del crédito, para el destino otorgado.
- Evaluación del grado de avance del proyecto.
- Evaluación de riesgos agro-climáticos del proyecto.
- Evaluación de la correcta utilización de la tecnología en todas las etapas del proceso productivo.

## **ANEXO**

### **Requisitos para solicitar el crédito.**

- Solicitud de crédito debidamente llena.
- Para personas individuales, fotocopia de cédula de vecindad.
- Para personas jurídicas u organizaciones, la documentación de su constitución.
- Fotocopia de un recibo de agua, energía eléctrica, teléfono o una carta extendida por la Municipalidad donde se realizará el Proyecto.
- Estudio de Preinversión.
- Número de identificación tributaria (NIT).
- Documentación financiera que requiera el otorgante de créditos.
- Carta de comercialización de la producción.
- Avalúo de la propiedad si el proyecto se presenta con garantía hipotecaria.

Fuente: Fideicomiso Para El Desarrollo Rural Guate Invierte (2009)

SOLICITUD DE CREDITO AGROPECUARIO					
DATOS DE LA PERSONA OBLIGADA					
RAZON SOCIAL Y NOMBRE COMERCIAL		MONTO SOLICITADO		PLAZO DEL CREDITO (EN MESES)	
BANCO GAT CONTINENTAL, S.A		0 6,200.00		8 meses	
SOLICITANTE					
NOMBRE		NO. DE IDENTIFICACION		LUGAR DE NACIMIENTO	
Aniceto Ramirez		1-9 7 070		Cajolá, Quetzaltenango	
DIRECCION (CALLE Y NUMERO, ZONA NO. ZONAL, SECTOR, LIT. O VIALIDAD, ZONA RURAL, P.O. (PARQUE ARBOLADO) Y COORDENAS)			CUBO DE POSTAL		FECHA DE NACIMIENTO (D/M/A)
Comunidad Nuevo Bracitos, Mazatenango, Suchitepequez			130762		13/07/62
TIPO DE EMPRESA					
INDUSTRIA		COMERCIO		SERVICIOS	
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
PROFESION O OFICIO		DURACION DE LA ACTIVIDAD		ESTADO CIVIL	
Agricultor		10 años		5230547-3	
TELÉFONO DE CONTACTO		PROFESION O OFICIO		ESTADO CIVIL	
40783941		Agricultor		E. M. X	
INFORMACION ECONOMICA					
TIPO DE ACTIVIDAD ECONOMICA		AÑOS DEDICADOS A LA ACTIVIDAD		TIPO DE PRODUCCION (AGRICULTURA, GANADERIA O OTROS)	
<input checked="" type="checkbox"/> GANADERIA		10 años		Cultivo de maíz	
TIPO DE PRODUCCION QUE DESTINA A LA ACTIVIDAD			CERTIFICACION (CREDITO O CANTO DE VALENTIA) (SI EXISTE)		ESTABLECIMIENTO (MERCADO ALIENAJADO)
Cultivo de maíz			Comunidad Nuevo Bracitos		Comunidad Nuevo Bracitos
PROPIEDAD		OTROS VALORES PARA TENER EN CUENTA		MERCADO REGIONAL	
Arrendada		Deposito de Rufino Pérez		Mercado Regional	
MANTENIMIENTO DE LA PROPIEDAD		MANTENIMIENTO PARA EL PROYECTO (EQUIPO, CAPITAL, ETC.)		MANTENIMIENTO	
CULTIVO DE CEREALES PARA ALIMENTACION		MANTENIMIENTO PARA EL PROYECTO (EQUIPO, CAPITAL, ETC.)		MANTENIMIENTO	
CULTIVO DE CEREALES PARA ALIMENTACION		MANTENIMIENTO PARA EL PROYECTO (EQUIPO, CAPITAL, ETC.)		MANTENIMIENTO	
DATOS DEL CONYUGUE					
NOMBRE Y APELLIDOS COMPLETOS		NACIONALIDAD		ACTIVIDAD ECONOMICA (INDICAR EN QUE ACTIVIDAD SE ENCUENTRA)	
Teolinda Guabenta Rodas Díaz		Dormésico		Arna de casa 10 años	
NO. IDENTIFICACION		LUGAR DE NACIMIENTO		FECHA DE NACIMIENTO (D/M/A)	
1-9 13,530		San Carlos Sija, Quetzaltenango		18/04/65	
CODENUDOR					
NOMBRE		NACIONALIDAD		LUGAR DE NACIMIENTO	
Miguel Morales Palencia		K-11 15,970		Champerico	
DIRECCION (CALLE Y NUMERO, ZONA NO. ZONAL, SECTOR, LIT. O VIALIDAD, ZONA RURAL, P.O. (PARQUE ARBOLADO) Y COORDENAS)			DISTRITO/CIUDAD		FECHA DE NACIMIENTO (D/M/A)
Comunidad Nuevo Bracitos, Mazatenango, Suchitepequez			Mazatenango		18/04/65
TIPO DE EMPRESA					
INDUSTRIA		COMERCIO		SERVICIOS	
<input checked="" type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>		<input type="checkbox"/>	
PROFESION O OFICIO		DURACION DE LA ACTIVIDAD		ESTADO CIVIL	
Agricultor		10 años		2458403-2	
TELÉFONO DE CONTACTO		PROFESION O OFICIO		ESTADO CIVIL	
58866944		Agricultor		E. M. X	
INFORMACION ECONOMICA					
ACTIVIDAD A LA QUE SE DESTINA (INDICAR EN QUE ACTIVIDAD SE ENCUENTRA)					
Agricultura en Nuevo Bracitos por 10 años					
INGRESOS MENSUALES		OTROS INGRESOS (DETALLAR LA FUENTE Y LA PERIODICIDAD)			
0 1,416.66		0			
CODENUDOR					
NOMBRE		REFERENCIAS PERSONALES (FAMILIARES QUE NO VIVAN CON USTED)		REFERENCIAS PERSONALES (FAMILIARES QUE NO VIVAN CON USTED)	
Mano García		45294755		Oscar Izem	
Marcos Bates		57896775		Julian Omilana	
				40654453	
FECHA DE INGRESO AL AREA					

### INFORMACIÓN ESPECIAL

CREDITOS OBTENIDOS EN COOPERATIVAS U OTRAS ENTIDADES DE CREDITO

EN SUS PROPIAS PALABRAS, INFORMEN EN QUE ACTIVIDAD DESTINARÁN LOS FONDOS DE ESTE PRESTAMO

Cultivo de dos manzanas de maíz

### REQUISITOS

- FOTOCOPIA DE CÉDULA
- RECIBO DE AGUA, LUZ O TELÉFONO
- CARTA DE REFERENCIA DEL COMPRADOR DE PRODUCTO
- PARTICIPACION EN EL ESTUDIO DE PREINVERSION
- AVALUO DE LA PROPIEDAD EN CASO DE PRESENTAR GARANTIA HIPOTECARIA

INFORMACION ADICIONAL DEL EMPLEADO GESTOR

Ejemplo de llenado de una solicitud de crédito

Anexo 6





## OFERTA DE ASEGURAMIENTO



PAIS  
CLIENTE  
DEPARTAMENTO:  
ESQUEMA:  
CULTIVO:  
CICLO  
MODALIDAD:

Guatemala  
Cuatro Pinos  
Chimaltenango, San Marcos, Escuintla, Quiché, Santa Rosa,  
Solola, Jalapa, Sacatepéquez, Alta Verapaz  
Inversión con Ajuste a Rendimiento  
Misi Vegetales  
2009 - 2010  
Riego

Unidad de medición: Cuerdas

Ajuste: Por preda

MONEDA: Quetzales

ESQUEMA DE ASEGURAMIENTO	Cuerda	Suma Asegurada Q	Suma Asegurada Total	Costo	Prima Q	Prima con Imp. Q
Cuerda 40 x 40	1	1,900.00	1900	6.30%	119.70	140.77

Riesgos:

PAQ. 1
Viento
Helada
Granizo
Lluvia

Vigencia:

Viento, Lluvia, Helada y Granizo

19 de Octubre del 2009 al 30 de Marzo del 2010

Participación a pérdida:

Lluvia	15.00%
Viento	15.00%
Helada	15.00%
Granizo	15.00%

Efectos y riesgos:

Lluvia  
Granizo

Muerte de planta  
Daño directo a la vaina  
Defoliación  
Muerte de planta  
Rotura de tallos y ramas  
Desarraigó  
Quemadura de follaje y/o órganos reproductores

Nota Técnica:

Se considera el total de la producción, sin considerar la selección para la calidad de semilla  
Nos e cubre la no coincidencia en la polinización

No se Cubre:

Daños al cultivo por cualquier riesgo que no sea el especificado en los riesgos cubiertos de esta cotización, así como de las condiciones especiales y generales de la póliza del seguro agropecuario.

Inicio de Vigencia del Seguro:

Cuando el cultivo este emergido y sea sujeto de evaluación

Dra# 1263

Fecha de cotización: 11 de Noviembre del 2009

Esta cotización tiene una vigencia de 15 días.

Esta cotización esta condicionada a que no exista un riesgo inminente, como la presencia o amenaza de un Huracán, o Tormenta Tropical en la zona del cultivo y sujeta a la visita de un técnico de la Aseguradora

Ing. Responsable

Formato de una Cotización de Aseguramiento

Anexo 7