



Implementado por:



Em nome da



# FINANCIAMENTO À AGRICULTURA ATRAVÉS DE BANCOS COMERCIAIS EM MOÇAMBIQUE

## ABORDAGENS, CONSTRANGIMENTOS E RECOMENDAÇÕES ACTUAIS

**Publicado por:**

**Deutsche Gesellschaft für  
Internationale Zusammenarbeit (GIZ) GmbH**

**Escritório Sede**

Bonn e Eschborn, Alemanha

**O Programa ProEcon: Desenvolvimento Económico Sustentável em Moçambique**

Rua Damião de Góis Nº 201. Sommerschild, Maputo

Moçambique

Tel.: +258 21301372

Fax.: +258 21493258

Mail: pro-econ@giz.de

**Autor/Responsável/Editor:**

**AFC Agriculture and Finance Consultants GmbH**

Baunscheidtstraße 17, 53113 Bonn

Alemanha

Tel: +49 228 92394000

Tel: +49 228 92394098

Mail: info@afci.de

Web: www.afci.de

**Preparado por:**

Sr. Luis Alberto Garate Chavez

Sr. Christopher Engelhardt

Sr. Fion DeVletter

Sr. Lowan Lee

Sra. Gabriela Rosales-Rogge

Maputo, Moçambique 2022

# ÍNDICE

ÍNDICE .....	iii
1. iii	
ACRÓNIMOS.....	v
SUMÁRIO EXECUTIVO .....	vi
1. INTRODUÇÃO .....	1
2. METODOLOGIA .....	3
3. BARREIRAS CONSIDERADAS PELOS BANCOS .....	7
3.1. Risco .....	7
3.2. Má Capacidade Empreendedora do Cliente .....	9
3.3. Taxas de Juros .....	9
3.4. Capacidade Técnica Interna Inadequada.....	9
3.5. Restrições Regulamentares .....	10
3.6. Custos de Manutenção Mais Elevados .....	10
4. OPINIÕES SELECIONADAS DE AGRO-NEGÓCIOS SOBRE BANCOS COMERCIAIS.....	11
4.1. Opiniões Sobre a Melhoria dos Serviços Bancários para o Sector Agrícola nos Últimos Cinco Anos. 11	
4.2. Departamento de Avaliação de Risco vs. Departamento de Crédito Agrícola.....	11
4.3. Mudança Constante de Procedimentos .....	12
4.4. Abordagem Bancária Centrada no Cliente vs. Inflexibilidade Processual .....	12
4.5. Taxas de Juros Elevadas e Condições de Reembolso .....	12
5. SUGESTÕES PARA INTERVENÇÕES GOVERNAMENTAIS E REGULAMENTARES.....	13
5.1. Fomentar mais Parcerias Públicas Privadas como o FNDS .....	13
5.2. Flexibilização dos Requisitos Regulamentares .....	13
5.3. Reduzir as Taxas de Juro .....	13
5.4. Rever a Política de Um Distrito Um Banco.....	13
5.5. Promover a Fintech .....	13
5.6. Apoio Coordenado à Cadeias de Valor .....	13
6. RECOMENDAÇÕES .....	14
6.1. <i>Mainstreaming</i> de Finanças Agrícolas .....	14
6.2. Formação e Capacitação.....	14
6.3. Desenvolver Protocolos Sistemáticos de Nível da Sede-Sucursal .....	14
6.4. Unidade Agro-Financeira e Especialistas Descentralizados .....	15
6.5. Desenvolver A Perícia e uma Melhor Resposta ao Cliente, Concentrando-se Em Cadeias De Valor Agrícolas Inteiras .....	15
6.6. Quadro de Gestão de Riscos Agrícolas .....	16
6.7. Inovação Digital & Finanças Digitais .....	16
6.8. Colaborar com ONGs para Fortalecer e Monitorar as PMEs .....	17
6.9. Explorar a Reintrodução do Financiamento dos Recibos de Depósito (notas fiscais)/Warehouse Receipts e do seguro indexado ao tempo (Weather Indexed Insurance) .....	17
<b>MATRIZ : MAPEAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES E RESTRIÇÕES AOS POTENCIAIS BENEFÍCIOS ..</b>	<b>20</b>
<b>SECÇÃO II:</b> .....	<b>22</b>
ESTUDOS DE CASO SELECIONADOS DE BANCOS QUE FORNECEM SERVIÇOS FINANCEIROS AGRÍCOLAS À MPMEs E INTERVENÇÕES GOVERNAMENTAIS PARA FOMENTAR FINANÇAS AGRÍCOLAS.....	22
7. ESTUDOS DE CASO SOBRE BANCOS QUE FORNECEM FINANCIAMENTO AGRÍCOLA ÀS MPMEs	

7.1.	ESTUDO DE CASO 1: Desenvolvimento Interno de Divisões Agro-financeiras Dedicadas .....	24
7.2.	ESTUDO DE CASO 2: Factores de Rentabilidade .....	26
7.3.	ESTUDO DE CASO 3: Acordo Tripartido e Financiamento da Cadeia de Valor - Unguka Bank, Ruanda 28	
7.4.	ESTUDO DE CASO 4: Recibos de Armazém como Formas Alternativas de Garantia - BRAC, Bangladesh.....	29
7.5.	ESTUDO DE CASO 5: Produtos Financeiros da Cadeia de Valor - Projecto Raízes e Tubérculos Africanos (ART), Uganda e Ruanda.....	30
7.6.	ESTUDO DO CASO 6: Serviço Digital Para Pequenos Titulares – FARMIS Infotrade, Uganda .....	33
7.7.	ESTUDO DE CASO 7: <i>Leasing</i> Digital de Agro-Equipamentos - Hello Tractor (Nigéria) e Tinga (Quénia) 34	
7.8.	ESTUDO DO CASO 8: AgriPay: Uma Conta Bancária Digital para Agricultores, ZANACO Bank, Zâmbia 37	
7.9.	ESTUDO DE CASO 9: Abordagem Holística da Agricultura e da sua Cadeia de Valor a Jusante - ABSA Bank, África Do Sul.....	39
7.10.	ESTUDO DE CASO 10: Abordagem Financeira Agrícola Localizada, Especializada E Personalizada - Nedbank, África Do Sul .....	41
8.	INTERVENÇÕES/INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS PARA FOMENTAR O CRÉDITO AGRÍCOLA ..	43
8.1.	Contexto.....	43
8.2.	Gama de Políticas Públicas que Afectam as Finanças Agrícolas.....	43
8.3.	Políticas que Ditam as Condições de Empréstimo e Investimento para o Sector Agrícola .....	44
8.4.	Incentivos para Promover o Crédito à Agricultura.....	44
8.5.	Recomendação:.....	45
	Áreas de Apoio do Governo.....	45
	Capacitadores de um Ambiente Operacional mais forte para as Finanças Agrícolas .....	46
9.	REFERÊNCIAS.....	47
	ANEXO 1: GUIÃO DA ENTREVISTA.....	48
	ANEXO 2: INQUÉRITO AOS PRODUTOS DE FINANCIAMENTO RURAL OFERECIDOS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E PELO GOVERNO EM MOÇAMBIQUE .....	50
	ANEXO 3: ENTREVISTA – INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DE DESENVOLVIMENTO (IFD) .....	67
	ANEXO 4: ENTREVISTA – COMPANHIA DE SEGUROS .....	69
	ANEXO 5: PRODUTOS FINANCEIROS REDUTORES DE BARREIRAS .....	69

---

## ACRÓNIMOS

---

ADVZ	Agência de Desenvolvimento do Vale do Zambeze
AMB	Associação Moçambicana de Bancos
ASCA	Associação de Crédito e Poupanças Acumuladas
ATM	Caixa Automática
BI	Bilhete de Identidade
BM	Banco de Moçambique
BTM	Banco Terra de Moçambique
ACD	Agência de Crédito para o Desenvolvimento
DE	Director Executivo
CFD	Corporação Financeira para o Desenvolvimento
IFD	Instituição Financeira de Desenvolvimento
FNDS	Fundo Nacional para o Desenvolvimento Sustentável
GIZ	Corporação Alemã para a Cooperação Internacional
PNB	Produto Nacional Bruto
GdM	Governo de Moçambique
HQ	Sede
KfW	Instituto de Crédito para a Reconstrução (Banco Alemão de desenvolvimento)
FGE	Fundo de Garantia de Empréstimos
MAAP	Agregador-Piloto Agrícola de Moçambique
MADER	Ministério da Agricultura e do Desenvolvimento Rural
IMF	Instituição de Microfinanças
MZN	Metical
ONG	Organização Não-Governamental
PACE	Pequenos Agricultores Comerciais e Emergentes
PMEs	Pequenas e Médias Empresas
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
RFS	Estratégia de Financiamento Rural
USD	Dólar Americano
SIT	Seguro de Índice baseado no Tempo
FRD	Financiamento de Notas Fiscais

# SUMÁRIO EXECUTIVO

---

Este é o primeiro estudo deste tipo em Moçambique, no qual bancos que representam a grande maioria (82%) do total dos activos bancários, participaram num estudo através do qual partilharam as suas ideias sobre a melhoria dos seus serviços para o sector agrícola. Esta iniciativa foi realizada a pedido da Associação Moçambicana de Bancos (AMB) em colaboração com o Programa ProEcon da GIZ e marca um importante passo na compreensão e procura de formas de melhorar o envolvimento dos bancos comerciais no financiamento agrícola. Para contextualizar os resultados, foram realizadas entrevistas do lado da procura com um grupo seleccionado de médias à grandes empresas agrícolas.

O estudo aborda os obstáculos enfrentados pelos bancos comerciais para aumentar o seu envolvimento no sector agrícola. Com efeito, é proposta uma série de recomendações para os bancos, cuja materialização requer decisões estratégicas internas e coordenação com os intervenientes externos, nomeadamente órgãos governamentais e o Banco Central. A partir daí, são apontados os benefícios que os bancos podem obter seguindo estas recomendações, prestando especial atenção à gestão do risco e à redução dos custos operacionais.

Entre os bancos, houve unanimidade sobre duas barreiras principais: o risco e a fraca capacidade empresarial dos clientes. Em Moçambique, o risco é agudo a vários níveis: i) o risco colateral é uma questão importante porque a terra é propriedade do Estado e as atitudes em relação ao registo e estruturas governamentais ineficientes têm dificultado a utilização de activos; ii) o risco de desastres naturais (seca, ciclones e inundações fluviais) é um dos mais elevados em África; iii) os riscos do ambiente empresarial levaram ao fracasso da maioria dos investimentos agrícolas; e iv) uma cultura de crédito muito fraca levou a uma das taxas de empréstimo de mau desempenho mais elevadas da região. A fraca capacidade empresarial dos potenciais clientes inibiu a sua capacidade de preencher formulários de pedido de empréstimo e de compreender os requisitos documentais e de garantias.

Em termos de possíveis intervenções governamentais, houve um forte apoio à abordagem de colaboração de partilha de riscos promovida pelo Fundo Nacional de Desenvolvimento Sustentável (FNDS), que oferece subvenções correspondentes, combinadas com empréstimos bancários de risco partilhado. Tanto o agro-negócio como os bancos consideraram que os procedimentos de empréstimo induzidos pela regulamentação se tinham tornado demasiado restritivos e inflexíveis. A maioria dos bancos e dos agro-negócios considerou que as taxas de referência do Banco de Moçambique eram demasiado elevadas, especialmente para os empréstimos de capex.

As recomendações aos bancos centram-se na integração da agricultura, o que requer formação e capacitação interdepartamental, especialmente entre os bancos mais recentes e menos experientes, que terão como alvo as PME's de agro-negócios para expandir as suas carteiras de empréstimos num mercado altamente competitivo. A capacitação está ligada à necessidade de reforçar as competências ao nível das agências para lidar com agro-negócios e desenvolver processos e fluxos de trabalho mais eficazes entre a sede de Maputo e as delegações provinciais. Esta última será facilitada pela descentralização dos centros agro-financeiros (incluindo a avaliação de risco) que trabalham numa base regional para reduzir esta disparidade funcional. Em consonância com isso, está a implementação de um forte quadro de gestão do risco agrícola, juntamente com a adopção de outros produtos financeiros de mitigação de riscos, como seguros e garantias de empréstimos indexados às condições meteorológicas. Além disso, os bancos são instados a concentrarem-se em cadeias de valor agrícola específicas onde possam desenvolver experiência e vantagens comparativas contra outros bancos que tendem a ser mais generalizados na sua abordagem. Finalmente, o aproveitamento dos principais avanços em finanças digitais e inovação é essencial para chegar às zonas rurais, recolher mais dados sobre os clientes, racionalizar a origem e a monitoria, de modo a levar à redução dos custos operacionais.

Os estudos de caso abordados na segunda parte do relatório, derivados destas barreiras e recomendações, fornecem ao sector bancário uma compreensão das medidas operacionais que podem ser implementadas para melhorar as suas actividades financeiras agrícolas e/ou aumentar eficazmente a sua carteira de empréstimos agrícolas. Estes estudos de caso provêm de países com condições macroeconómicas, regulamentares e comerciais semelhantes.

A chave para este estudo são os benefícios da adopção de tais recomendações, com os quais fizeram-se corresponder com as barreiras identificadas. A matriz anexada ao estudo fornece uma visão abrangente das barreiras identificadas, recomendações e potenciais benefícios. De igual modo importantes são as

recomendações políticas de correspondência delineadas, onde a coordenação sectorial, através da AMB, é fundamental para o envolvimento no diálogo público-privado com órgãos governamentais e o Banco de Moçambique.

# 1. INTRODUÇÃO

---

Este estudo foi realizado a pedido da Associação Moçambicana de Bancos (AMB) como parte da “Melhoria das Condições Gerais para a Criação de um Programa do Sector Financeiro Privado Competitivo” da GIZ (ProEcon). Providencia tanto uma visão abrangente de como os bancos comerciais estão a abordar as finanças agrícolas, como as barreiras que percebem em termos de servir o sector agrícola. Por sua vez, o relatório apresenta uma série de recomendações para os bancos comerciais em Moçambique e proporciona estudos de caso de países com condições macroeconómicas e regulamentares semelhantes, mostrando a implementação de práticas inovadoras para ultrapassar barreiras semelhantes.

Para obter informações sobre a forma como outros tipos de instituições financeiras abordaram o sector agrícola, foram realizadas entrevistas com uma instituição financeira de desenvolvimento e uma companhia de seguros que lidavam com os agro-negócios através de garantias de empréstimos e produtos de seguros indexados às condições meteorológicas destinados a apoiar os pequenos agricultores através de intermediários de maior dimensão (Anexos 3 & 4). O estudo também analisou a gama de produtos financeiros que foram concebidos especificamente para superar algumas das barreiras geralmente ligadas aos empréstimos agrícolas (tais como garantias de empréstimos, parcerias financeiras, empréstimos de factores de produção fora do sector, financiamento de notas fiscais e seguros indexados às condições meteorológicas) e a atitude do sector bancário em relação a esses instrumentos (Anexo 5). O Anexo 2 apresenta uma matriz de produtos de empréstimos agrícolas oferecidos pela maioria dos provedores de serviços financeiros do país.

Para contrabalançar a perspectiva do lado da oferta, este exercício foi complementado por entrevistas com um pequeno mas, proeminente grupo de empresas agrícolas de média à grande dimensão para aferir as suas percepções sobre as barreiras que enfrentaram na obtenção de crédito agrícola.

Apesar da agricultura primária (produção) contribuir com mais de um quarto do Produto Nacional Bruto (PNB) do país, o total de empréstimos bancários comerciais a este subsector é de cerca de 4%. O último Censo da Amostra Agrícola realizado em 2020<sup>1</sup> (designado por Inquérito Agrário Integrado (IAI) 2020), mostra que o sector agrícola primário é composto por 3 tipos de produtores: pequenos, médios e grandes<sup>2</sup>, que representam respectivamente 4.167.702 pequenos produtores (97,8%), 93.183 médios produtores (2,19%) e 873 grandes produtores (menos de 1%). Em termos de acesso ao financiamento, os grandes e médios produtores são geralmente considerados financiáveis (considerando o risco e os custos de manutenção), mas os pequenos produtores não o são - a não ser que seja através de um intermediário, tal como um agro-negócio agregador, uma associação de agricultores ou uma ONG. Após verificação, de todos os produtores, apenas 0,6% obtiveram crédito, do qual apenas um montante insignificante foi obtido de bancos formais. Além disso, apenas 15% dos produtores rurais têm uma conta bancária contudo, 36% têm contas de dinheiro móvel. Isso realça uma tendência preocupante para os bancos formais: em 2009 apenas 12% da população adulta de Moçambique tinha uma conta bancária, mas esta saltou, durante um período de 5 anos para 20% em 2014, mas estagnou nos 21% em 2019<sup>3</sup> apesar da expansão considerável da presença bancária nas zonas rurais, com 129 distritos (82%) a terem uma estrutura bancária física em 2020. Pelo contrário, após a introdução da banca móvel em 2011, dentro de 8 anos, cerca de 30% dos adultos moçambicanos possuíam contas de dinheiro móvel.

---

<sup>1</sup>Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural, 2021. *Inquérito Agrário Integrado 2020*

<sup>2</sup> As pequenas explorações foram definidas como entidades com menos de 10 ha de terra não irrigada; menos de 5 ha de terra irrigada; menos de 5 cabeças de gado; menos de 50 cabras/ovinos/suínos; menos de 5.000 galinhas e menos de 150 árvores comercialmente produtivas. As explorações médias foram definidas como tendo 10-50 ha de terra não irrigada; 5-10 ha de terra irrigada; 5-10 cabeças de gado; 50-500 cabras/ovinos/suínos; 5.000-2.000 galinhas e 150-2.000 árvores comercialmente produtivas. As grandes explorações foram definidas como tendo qualquer coisa maior do que uma exploração média.

<sup>3</sup>Finmark Trust. 2010, 2015 e 2020 *Finscope Consumer Surveys 2009, 2014 e 2019*.

**Tabela 1: Indicadores de inclusão financeira para a população rural de Moçambique**

Província	Crédito recebido %	Tem conta bancária %	É membro de um grupo de poupança e crédito %	Número de membros	Tem conta de dinheiro móvel %
<b>NORTE</b>					
Niassa	1.2	11.3	3.8	7,245	19.4
Cabo Delgado	0.6	13.3	3.3	17,536	32.8
Nampula	0.4	7.0	12.5	126,803	22.0
<b>CENTRO</b>					
Zambézia	0.6	5.9	4.5	51,499	20.1
Tete	0.8	7.8	2.2	13,957	23.2
Manica	1.2	17.2	13.2	43,119	37.5
Sofala	0.4	23.2	16.6	94,499	59.2
<b>SUL</b>					
Inhambane	0.1	24.8	4.5	11,302	57.8
Gaza	0.3	20.7	18.8	94,060	56.7
Maputo prov.	0.4	57.0	9.9	32,794	85.5
País	0.6	15.0	8.9	486,711	36.0

Fonte: MADER 2021.

Os críticos do envolvimento dos bancos comerciais no sector agrícola desconsideram frequentemente que as estatísticas de empréstimos agrícolas do Banco de Moçambique (BM) se referem apenas à produção primária e não incluem processamento secundário ou exportações terciárias. Se incluirmos os empréstimos bancários a outras actividades a jusante, então uma proporção muito mais elevada do total de empréstimos poderia ser considerada como “agrícola”.

O subsector da produção agrícola, da perspectiva dos bancos comerciais, pode ser estratificado em cerca de quatro categorias de clientes: i) agro-negócios estabelecidos que produzem as culturas de exportação, como empresas de algodão, açúcar e tabaco; ii) agro-negócios mais recentes de média à grande dimensão que produzem plantações relativamente novas e de grandes dimensões de culturas arbóreas (litchi, macadâmia, abacate, manga, etc.) e outras culturas de rendimento (frequentemente através de acordos de agricultura por contrato com agregadores; iii) pequenos agricultores comerciais emergentes, geralmente designados por PACEs, e finalmente; iv) os pequenos produtores agrícolas. Nesta fase, os bancos comerciais tendem a dar prioridade ao segundo grupo que são relativamente novos e, como as respostas do agro-negócio indicaram, muitos ainda estão à procura de bancos que compreendam as suas necessidades e sejam capazes de fornecer produtos financeiros oportunos e adequados. Com a crescente concorrência para os clientes agrícolas, à medida que outros sectores menos arriscados se esgotam, em particular os bancos mais pequenos deverão ter como alvo cada vez mais os PACEs. É pouco provável que os pequenos agricultores sejam servidos directamente por bancos comerciais, mas poderão aceder a empréstimos bancários através de acordos de terceiros intermediários que permitirão acordos de reempréstimo ou garantias.

As entrevistas deram novas perspectivas importantes sobre as abordagens empresariais dos bancos comerciais e as suas atitudes e percepções em relação ao financiamento do sector agrícola. Contudo, é importante notar que as opiniões obtidas de cada banco representam as do departamento de crédito agrícola e/ou da gestão superior e não necessariamente as de outros departamentos ou níveis de gestão dentro da estrutura empresarial do banco. Devido à diversidade de estruturas e abordagens dos bancos, este estudo não oferece uma solução milagrosa global para melhorar o financiamento agrícola. Pelo contrário, oferece uma visão sobre as complexidades das finanças agrícolas, providenciando lições úteis aprendidas com as experiências individuais de cada instituição entrevistada<sup>4</sup>. A resposta do agro-negócio sugere que as barreiras se encontravam principalmente nos departamentos de avaliação de risco de crédito e não tanto nos departamentos de crédito agrícola, sugerindo que as investigações posteriores da AMB deveriam concentrar-se mais na área da avaliação de risco.

<sup>4</sup> Este estudo coincidiu com o fim da concepção da segunda Estratégia de Financiamento Rural do país (2022-2027) e ajudou a alimentá-la com recomendações úteis. Como parte da Estratégia de Financiamento Rural, foi solicitado a todos os bancos comerciais que fornecessem detalhes dos seus produtos de empréstimos rurais, os quais são apresentados em anexo.

## 2. METODOLOGIA

---

Seis bancos comerciais, uma instituição financeira de desenvolvimento e uma instituição de microfinanças foram identificados para o estudo pela Associação Moçambicana de Bancos. Os bancos seleccionados foram contactados directamente pela AMB, através da sua gestão superior, e depois colocados em contacto com a equipa de consultores. Foi então fornecido aos bancos um esboço da entrevista (anexo 1) que serviu depois de guia durante as entrevistas semi-estruturadas realizadas virtualmente. Os inquiridos dos bancos eram sempre compostos por membros da equipa de crédito agrícola e pelo envolvimento da gestão superior em três entrevistas. Um dos bancos optou por responder ao questionário por correio electrónico.

A fim de alargar os participantes do lado da oferta, foi acrescentada uma companhia de seguros, fortemente empenhada na promoção de empréstimos às PME's agrícolas. Além disso, o consultor entrevistou cinco empresas agrícolas de média a grande dimensão para ajudar a contrabalançar as opiniões do lado da oferta.

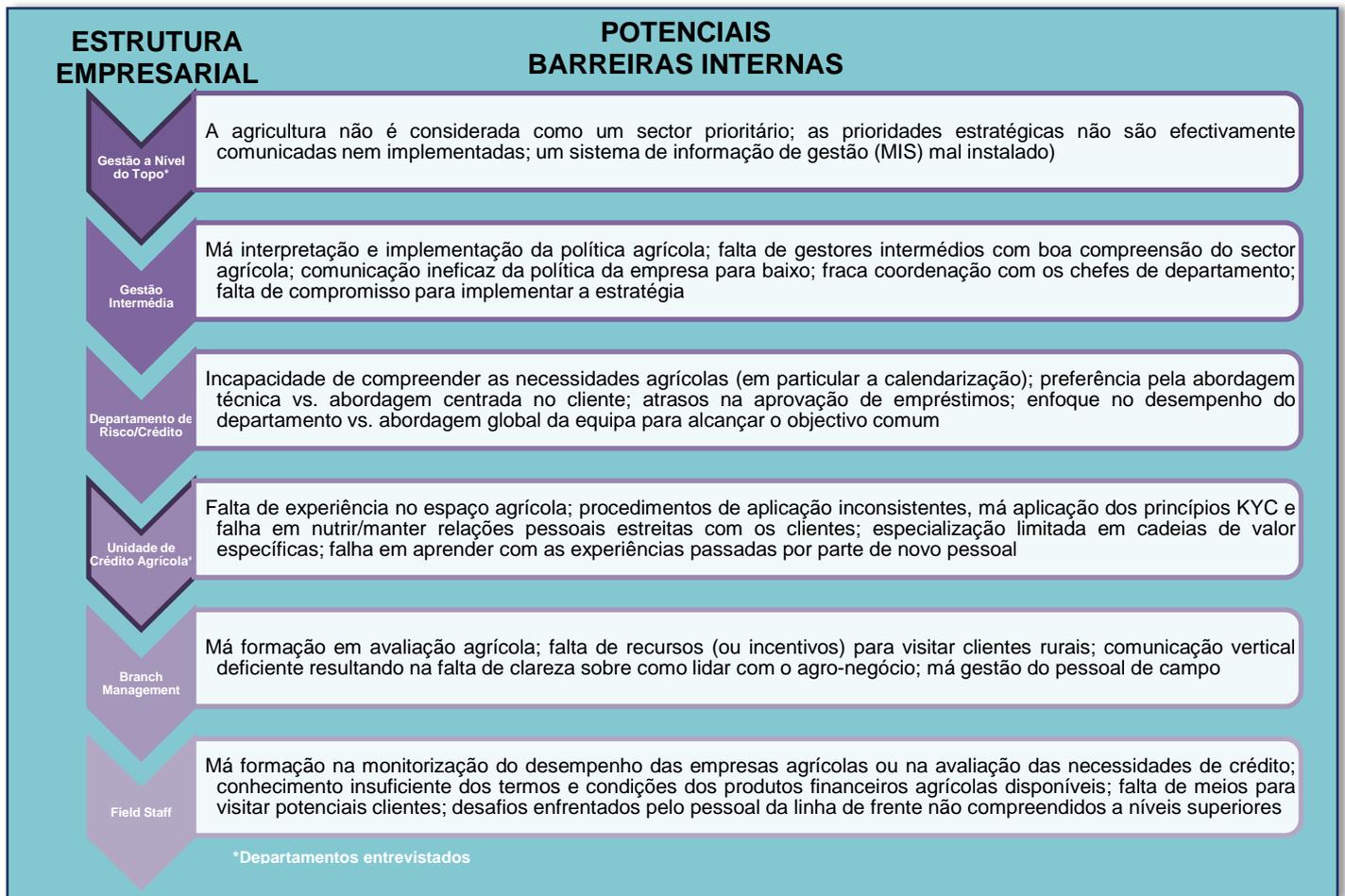
Os bancos escolhidos foram seleccionados com base na dimensão, no seu envolvimento relativo nos empréstimos agrícolas, e na sua composição de capital. Embora apenas cerca de um terço do total dos bancos a operar em Moçambique tenha sido entrevistado/contactado, os seis escolhidos representam cerca de 82% dos activos do sector bancário<sup>5</sup>. Três dos seis bancos entrevistados são bancos de nível 1 e representam 69% dos activos; outro banco era um dos dois bancos de nível 2 em Moçambique (que, combinados, representam 13% dos activos) enquanto os dois restantes eram bancos de nível 3, representando no total apenas 18% do total dos activos bancários. Em termos de propriedade, dos três bancos do nível 1, dois são dominados pelo capital português e um pelo capital sul-africano. O banco de nível 2 é propriedade maioritária do capital moçambicano e os restantes dois bancos de nível 3 têm uma participação maioritária sul-africana.

Visto que os bancos têm grandes diferenças de dimensão e de propriedade de activos, e que as percepções são influenciadas por quem na estrutura empresarial é entrevistado, as perspectivas serão diferentes entre os entrevistados e limitadas pela lealdade empresarial. Assim sendo, os funcionários dos bancos são mais susceptíveis de identificar barreiras externas ou exógenas do que as barreiras institucionais internas. A figura 1 providencia uma estrutura interna típica que estaria ligada ao crédito agrícola desde o nível estratégico (gestão superior) até ao nível de implementação da secretaria principal (agências a nível provincial ou distrital). Complementarmente, a figura 2 fornece uma vasta gama de barreiras externas enfrentadas pelos bancos.

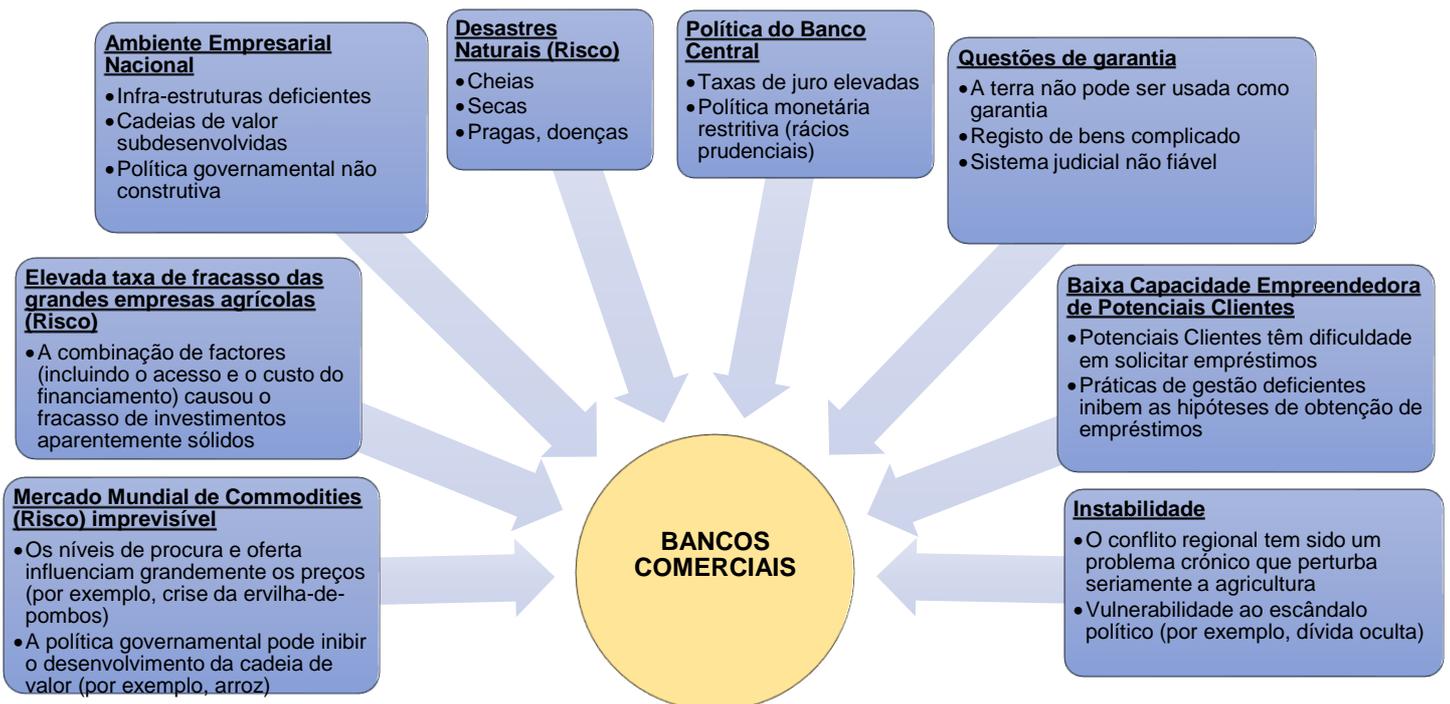
---

<sup>5</sup> AMB/KPMG, 2020. *Pesquisa Sobre o Sector Bancario*

**Figura 1- Potenciais Barreiras Internas que Impedem o Empréstimo Agrícola**



**Figura 2. Barreiras Externas com Impacto no Crédito Agrícola em Moçambique**



## 3. BARREIRAS CONSIDERADAS PELOS BANCOS

---

### 3.1. Risco

Mesmo com uma exposição muito baixa à agricultura, os bancos comerciais em Moçambique têm a segunda maior taxa (depois de Angola) de *Non-Performing Loan (NPL)* na região da SADC (superior a 10 %).

O risco foi unanimemente considerado como a barreira esmagadora ao aumento do crédito agrícola e geralmente associado à produção, o que explica porque é concedido tão pouco crédito a esse subsector, excepto para as grandes empresas agro-industriais altamente colateralizadas. Mas mesmo estas grandes empresas têm dificuldade em obter empréstimos devido à percepção que tem riscos elevados (que algumas empresas agrícolas inquiridas afirmam ser um reflexo de um mau processo de *underwriting* de empréstimos realizado pelos bancos - ver secção 5). Os dois tipos de risco consensualmente levantados durante as entrevistas referiam-se tanto aos riscos colaterais como aos associados ao clima (desastres naturais - principalmente ciclones e seca).

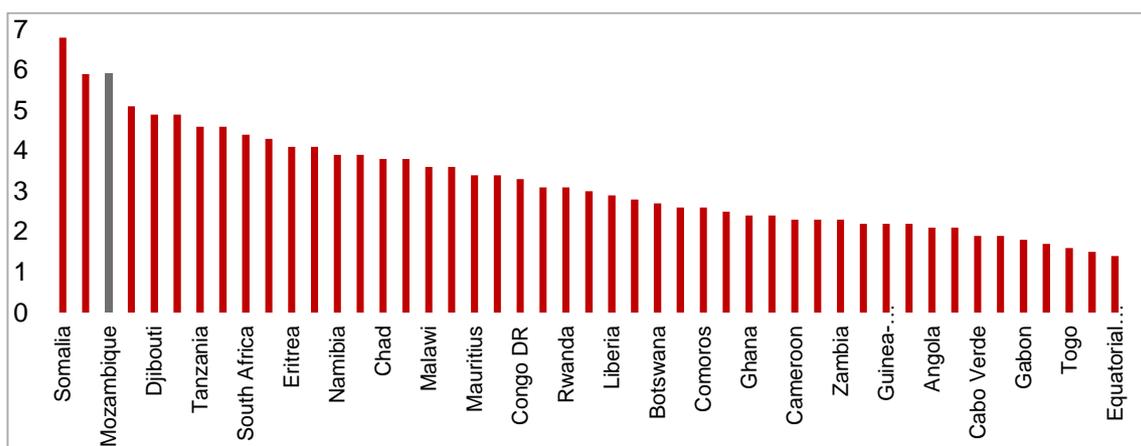
**O Risco Colateral** é o factor determinante na decisão de conceder ou não um empréstimo e está geralmente dependente do valor das garantias colaterais. Vários bancos mencionaram vários problemas relacionados com garantias, incluindo: i) os activos móveis (veículos) são frequentemente difíceis de rastrear e podem ser facilmente escondidos em Moçambique); ii) os activos são frequentemente utilizados mais do que uma vez na obtenção de empréstimos de diferentes bancos (espera-se que o registo de activos colaterais recentemente introduzido ajude a aliviar este problema); iii) o registo de activos é lento e os procedimentos variam de província para província; iv) levar os clientes a tribunal para a recuperação de activos é demorado, intensivo em recursos, e sujeito a corrupção (contudo, os bancos notaram uma melhoria nos tribunais).

Em Moçambique, os empréstimos baseados em garantias são altamente comprometidos pelo facto de a terra (normalmente o activo colateral mais comum na maioria dos outros países) ser propriedade do Estado.

Alguns bancos manifestaram vontade de financiar associações de agricultores, mas estas associações, que recebem armazéns de ONG e/ou projectos, muitas vezes não registaram estes bens como garantia. Este é um problema frequentemente enfrentado por potenciais clientes que possuem bens mas que não estão registados por facto de um processo de registo burocrático e pesado.

**O Risco de Desastres Naturais** em Moçambique é, conforme demonstrado na figura 3, um dos mais elevados em África e espera-se que só piore com as mudanças climáticas. As províncias do centro e norte são mais susceptíveis a ciclones, enquanto as províncias do sul são mais propensas à seca. Todos os empréstimos de capex são protegidos por um seguro obrigatório de equipamento, mas os empréstimos de capital circulante não o são.

Figura 3. Índice de Risco<sup>6</sup> de exposição física a riscos naturais



Fonte: Índice Inform, 2017 citado pelo Banco Mundial, 2020. *Mozambique Rural Income Diagnostic*.

### INSTRUMENTOS DE MITIGAÇÃO DE RISCOS

As entrevistas revelaram que o envolvimento de companhias de seguros para cobrir riscos agrícolas não foi suficientemente explorado (ver recomendações na secção 6). Os seguros contra danos por fenómenos meteorológicos são instrumentos fundamentais para fomentar o aumento do crédito ao subsector da produção agrícola. Um banco de nível 2 parece ter tomado medidas importantes para reduzir os riscos associados aos empréstimos às associações de agricultores, explorando acordos de agregação através de acordos "tripartidos" que permitiriam ao banco conceder empréstimos a associações de produtores ligadas a grandes empresas agregadoras através de contratos de compra legal e, em alguns casos, empresas agregadoras que fornecem garantias de empréstimo (ver estudo de caso 3 para um exemplo de um acordo deste tipo no Ruanda).

O Risco do **Business Environment** tem causado o fracasso de muitas grandes empresas agro-industriais. Um dos bancos de nível 1 com mais experiência em empréstimos agrícolas atribuiu estas falhas à má gestão. Isso pode de facto explicar alguns dos encerramentos analisados pelo recente estudo sobre as empresas agrícolas moçambicanas<sup>7</sup>, que se centrou em três questões, incluindo: Porque é que quase todos os investimentos comerciais na agricultura falharam? O estudo demonstrou que, embora Moçambique tenha, normalmente, um clima melhor, solos mais ricos e mais sistemas hídricos do que a maioria dos outros países da SADC, a elevada taxa de insucesso é provavelmente devida a um ambiente operacional difícil, reflectido por uma variedade de causas, muitas das quais estão relacionadas com a política governamental e restrições burocráticas que exacerbam os já elevados custos de operação em Moçambique.

**Risco de Cultura de Crédito:** Moçambique também sofre de um elevado risco de reembolso porque os fundos governamentais de desenvolvimento, tais como o Fundo de Desenvolvimento Distrital (FDD), o Fundo de Desenvolvimento Agrícola (FDA), e o Fundo de Promoção da Pesca (FFP), ofereceram "empréstimos a retalho" a empresários rurais, associações, agricultores, pescadores, etc., mas nunca sancionaram os incumprimentos que levou à prevalência de uma cultura de crédito pouco saudável. O escândalo dos empréstimos do Banco Austral envolvendo grandes quantidades de empréstimos não pagos por altos funcionários do governo e, posteriormente, os elevados níveis de corrupção do escândalo da dívida oculta contribuíram para o agravamento deste comportamento prejudicial.

**Os Riscos de Exportação** não foram identificados pelos entrevistados, do facto que é uma forma mais especializada de risco tratada pelos departamentos de risco. Os riscos associados às exportações envolvendo obrigações contratuais de empresas estrangeiras fora do sistema legal moçambicano são normalmente

<sup>6</sup>O Índice de Risco INFORM é uma avaliação de risco global e de fonte aberta para crises e desastres humanitários. Pode apoiar decisões sobre prevenção, preparação e resposta.

<sup>7</sup> T. Born and H. Hamela, 2020. *Obstacles to the Productivity and Competitiveness of the Agricultural Sector in Mozambique Report* commissioned by the Supporting the Policy Environment for Economic Development (SPEED+)

mitigados por negócios documentais, por exemplo, Cartas de Crédito/*Letters of Credit* (CdC) que actuam efectivamente como uma garantia de um outro banco. Uma entrevista com um grande exportador de mercadorias demonstrou que os bancos de nível 1 e 2 com um histórico considerável de empréstimos agrícolas eram inexperientes nesta forma de mitigação do risco e tinham dificuldade em interligar a CdC para cobrir um empréstimo de produção necessário para assegurar a produção necessária para satisfazer os requisitos contractuais (ver secção seguinte - percepções do agro-negócio).

### 3.2. Má Capacidade Empreendedora do Cliente

A próxima barreira importante levantada pela maioria dos entrevistados do lado da oferta, igualmente ligada à questão do risco, foi a fraca capacidade dos potenciais clientes (particularmente PMEs) para compreender conceitos básicos de negócio e para preencher formulários de pedido de empréstimo (questão da bancarização). Alguns bancos mencionaram a importância potencial da colaboração com ONGs (a TechnoServe foi frequentemente mencionada, possivelmente porque iniciou o programa Agrofin envolvendo vários bancos e servindo agora como modelo de empréstimo para o Fundo Nacional de Desenvolvimento Sustentável (FNDS)). As ONGs foram vistas como intermediários que poderiam ajudar a identificar novas empresas agro-industriais em perspectiva e proporcionar-lhes um acompanhamento contínuo durante a duração do empréstimo.

A instituição financeira de desenvolvimento entrevistada para este estudo (Anexo 3) coloca grande ênfase no desenvolvimento do cliente como parte da sua abordagem holística do desenvolvimento de empresas rurais (incluindo o crédito), enquanto que os bancos comerciais não o fazem necessariamente.

### 3.3. Taxas de Juros

Os bancos estão cientes de que as taxas de juro proibitivamente elevadas são um obstáculo ao aumento do crédito agrícola, especialmente para empréstimos para despesas de capital. A taxa principal em Moçambique de 19% ao ano é a terceira mais alta da região, atrás do Malawi (25%) e Zimbabwe (40%), em comparação com os países da união monetária rand, onde se situa em 7%, Botswana 5%, Zâmbia 8,5% e Angola 16% respectivamente. O facto de que os anteriores esforços do Banco Central para reduzir as taxas de juro e encorajar os bancos a seguirem o exemplo falharam é de importância relativa.

Os bancos têm sido capazes de oferecer taxas de juro mais baixas a agricultores e pescadores de PMEs, fazendo uso de linhas de crédito específicas do sector pelo KfW, Fecop, Embaixada Italiana, etc., bem como fundos de empréstimos por grosso (tais como oferecidos pelo projecto de pesca ProPesca do IFAD). Afirmam que, sem estas linhas de crédito especiais, seria muito difícil conceder empréstimos de capex às PMEs. No entanto, as condições apertadas, os acordos e os procedimentos burocráticos pesados e os requisitos de informação associados a estes instrumentos têm limitado o seu desembolso.

### 3.4. Capacidade Técnica Interna Inadequada

Todos os bancos operam com uma unidade de crédito agrícola relativamente pequena composta por vários especialistas que analisam os pedidos de empréstimo. Os bancos recorrem a consultores agrícolas especializados na sua lista quando pedidos significativos são recebidos de empresas agrícolas em cadeias de valor em que o banco tem pouca experiência. Entrevistas com as empresas de agro-negócio mostraram que a falta de capacidade técnica ou a fraca coordenação entre a equipa agrícola e o departamento de risco/crédito dificultou seriamente o processo de avaliação de risco, uma vez que os departamentos responsáveis não conseguiram avaliar certos instrumentos de garantia, tais como cartas de crédito e garantias de compra.

A questão da capacidade das agências bancárias é relacionada com a questão da capacidade técnica mas, merece uma atenção separada. Vários bancos consideraram os gestores de agências como ligações fracas nas suas operações, pois faltava-lhes a formação para identificar potenciais clientes agrícolas e dar-lhes a informação certa. Um dos principais obstáculos à aquisição de novos clientes e de clientes actuais de serviços é a falta de experiência técnica do pessoal de *front-office*, do pessoal de *back-office* e da gerência no tratamento das necessidades financeiras específicas dos agro-negócios ao nível das sucursais.

A necessidade específica de melhorar a funcionalidade das delegações bancárias provinciais é ligada à questão de capacitação do pessoal. Não só a interacção ao nível das agências com o sector agrícola é frequentemente bastante fraca, uma vez que os gestores das agências e os responsáveis por empréstimos

não possuem as competências suficientes para avaliar o potencial dos clientes agrícolas, como também não são frequentemente incentivados a sair das suas agências urbanas em busca de clientes rurais e são demorados com questões relacionadas com as agências. Como resultado, a identificação de potenciais clientes é normalmente deixada para visitas periódicas do pessoal da sede. Dada a escassez de tais visitas, é dada prioridade às grandes empresas agro-industriais e são negligenciadas as empresas de média e pequena dimensão. Estes acordos implicam que o grupo-alvo das PME é deixado não solicitado e à sua sorte em termos de obtenção de informações sobre produtos de potenciais bancos, embora os clientes das PME sejam potencialmente os mais importantes para a expansão dos bancos de Tier 3.

Finalmente, as fracas linhas de comunicação e protocolos entre Maputo e as províncias fazem com que o pessoal das sucursais esteja mal informado dos requisitos documentais para a obtenção de um empréstimo por parte dos agro-negócios. Como foi relatado por um agro-negócio, isto resulta na apresentação de pedidos incompletos e em atrasos demorados para completar os requisitos do pedido de empréstimo. Todas as empresas são sensíveis ao tempo, mas isto é particularmente agravante para a agricultura, devido à sazonalidade das operações. A falta de coordenação entre a equipa agrícola e o departamento de risco/crédito é uma parte importante do problema.

A este respeito, os bancos sul-africanos beneficiam fortemente do conhecimento e perícia a nível da sede. O único banco com uma estratégia agro-financeira holística tem um programa de formação centralizado coordenado pela sua sede na África do Sul. Um banco de nível 3 também mencionou os elevados custos de formação, e o risco de o pessoal ser depois escalfado por bancos concorrentes.

Outro banco de Tier 3 recebe apoio da agência do seu banco-parente em Nelspruit com especialistas disponíveis para ajudar a avaliar candidaturas e para visitar clientes em Moçambique. É também o único banco que indicou que tinha pessoal bancário nos principais corredores agrícolas e que estava a receber formação agrícola especializada.

Conforme demonstrado no Estudo de Caso 1, as agro-unidades são uma peça essencial da quebra-cabeça para oferecer produtos agro-específicos e expandir as formas de requisitos colaterais.

### **3.5. Restrições Regulamentares**

Um dos bancos entrevistados (e está de acordo com os comentários de outros bancos), observou que o ambiente operacional é visto como demasiado restritivo quando se considera a aquisição e selecção de clientes agrícolas. Este banco considera que, se o governo pretende verdadeiramente promover os empréstimos agrícolas, deveria afrouxar as restrições aos procedimentos de empréstimo e aos rácios prudenciais. A resposta das empresas agrícolas (ver secção seguinte) também sugere que a rigidez regulamentar levou a procedimentos excessivamente burocráticos.

### **3.6. Custos de Manutenção Mais Elevados**

A questão dos elevados custos de manutenção foi levantada unanimemente quando se discutiram as razões para não financiar os pequenos produtores. O esforço e os custos adicionais envolvidos na identificação, avaliação e monitoria de clientes rurais têm geralmente significado que clientes urbanos mais fáceis e mais baratos serão priorizados, desde que existam clientes potenciais com mérito em termos de crédito não atendidos. As infra-estruturas deficientes, incluindo a rede rodoviária, telecomunicações limitadas, falta de alojamento, etc., militam contra o serviço aos clientes rurais. Os únicos acordos através dos quais os bancos estavam dispostos a financiar (indirectamente) os pequenos proprietários eram: i) conceder empréstimos a empresas agregadoras que emprestam a agricultores contratados para a compra de factores de produção agrícola (reembolsados na venda de culturas colhidas) ou ii) conceder empréstimos a associações que são garantidas pela empresa agregadora.

## 4. OPINIÕES SELECIONADAS DE AGRO-NEGÓCIOS SOBRE BANCOS COMERCIAIS

---

As entrevistas com cinco empresas agrícolas demonstram que ainda existem algumas deficiências graves no sector bancário comercial que estão a minar a qualidade e eficiência das finanças agrícolas.

As empresas entrevistadas eram uma mistura de agro-negócios de média a grande dimensão, trabalhando tanto no processamento como no fornecimento de insumos com esquemas de contrato e esquemas de agricultores subcontratados (*out-grower farmers*)<sup>8</sup>.

### 4.1. Opiniões Sobre a Melhoria dos Serviços Bancários para o Sector Agrícola nos Últimos Cinco Anos

As respostas seguintes sugerem uma insatisfação contínua em grande parte da comunidade agrícola:

*“Eu diria que não. Na realidade, tornou-se mais rígido e burocrático. Sente-se que somos geridos a partir dos irmãos maiores externos na banca que não têm qualquer contacto com o que está a acontecer no país”.*

*“Todas as decisões são tomadas em Maputo quando o negócio está no centro e norte. Isto atrasa a tomada de decisões e impede a compreensão do que está a acontecer no terreno”.*

Outras empresas sentiram que os bancos têm um conhecimento limitado da agricultura e que o serviço mudou ao longo dos anos, forçando-os a comprar para outros fornecedores até encontrarem o serviço adequado.

### 4.2. Departamento de Avaliação de Risco vs. Departamento de Crédito Agrícola

As entrevistas sugerem que as equipas agrícolas estão empenhadas em mudar e melhorar, mas que a inflexibilidade administrativa e a percepção inadequada do risco podem ser largamente responsáveis por perturbar as operações sazonais altamente sensíveis ao tempo das empresas agrícolas.

*“Estou convencido que o problema é com o departamento de crédito e risco.... O problema é que eles simplesmente não compreendem. Eles simplesmente não compreendem”.*

*“Pensámos que hoje tínhamos uma hipótese de obter o nosso saque para o nosso empréstimo de capital circulante. Infelizmente, após meses de aplicação e saltando através de arcos, o departamento de crédito e risco voltou e informou-nos que não repararam que precisávamos de uma carta para provar que a Empresa X iria realmente comprar o nosso produto”. Esta empresa demonstrou então que, contra o empréstimo solicitado de 60m MZN, havia uma ordem de compra juridicamente vinculativa de 47m MZN, existências armazenadas de 53m MZN e 60.000 USD na sua conta de divisas, mais activos novos não onerados (5 tractores novos e 2 carros novos). No ano anterior, todas as dívidas foram pagas. No final, o empréstimo foi concedido, mas após um atraso considerável e desnecessário.*

Num outro caso, uma Carta de Crédito emitida por uma instituição financeira global não foi aceite como garantia contra o risco de compra.

---

<sup>8</sup>As empresas entrevistadas incluíam: i) uma grande empresa de processamento agrícola (todas para exportação) com mais de 60.000 agricultores contratados e com uma dívida multimilionária; ii) uma empresa agro-industrial muito bem-sucedida com um forte recorde de crescimento e agora o maior produtor de um insumo agrícola no país; iii) uma grande empresa agro-industrial que processa uma cultura que é cultivada por 12.000 cultivadores externos (3.000 agricultores contratados); iv) uma grande empresa que processa uma cultura alimentar e gado; v) uma empresa de média dimensão que fornece plântulas de árvores de fruto

### 4.3. Mudança Constante de Procedimentos

Uma empresa agro-alimentar alegou que os procedimentos de pedido de empréstimo mudavam de um ano para o outro e que tais mudanças confundiam mesmo o pessoal bancário, de modo que, imediatamente antes da fase de aprovação, era necessária mais documentação.

*“Disseram que me iam dar crédito, mas o pessoal do banco não sabia quais eram os requisitos. À medida que cada documento era entregue, eles iriam perceber que havia outro documento que precisava de ser feito e que é basicamente assim que acontece todos os anos. É extremamente frustrante.”*

### 4.4. Abordagem Bancária Centrada no Cliente vs. Inflexibilidade Processual

A banca moderna tem muito a ver com a satisfação e lealdade do cliente a longo prazo. As discussões com os agro-negócios deram a impressão de que os bancos não estavam a dar prioridade ao desenvolvimento das relações com os clientes. O tratamento de dois grandes agro-negócios com necessidades anuais regulares de cerca de 1 milhão de USD para capital de exploração (*working capital*) sugere que o estrito cumprimento dos critérios de aprovação de crédito era mais importante do que os potenciais fluxos de rendimentos futuros a longo prazo provenientes de um patrocínio contínuo. Os agro-negócios relatam de lidar com diferentes pessoas que desconhecem as especificidades da questão e, portanto, têm a impressão de que os seus casos não são tratados com base no cliente preferido, mas sim impessoalmente como um número de caso, e que os bancos não nomearam um gestor de cliente/ponto de contacto que os acompanhe em todos os processos de pedido de empréstimo.

À medida que os bancos melhoram os seus serviços, os agro-negócios recorrerão a bancos que fornecem uma abordagem personalizada. Há poucas provas que demonstrem que os bancos consideram o cliente como “rei”, preferindo adoptar uma abordagem de curto prazo orientada para o risco versus uma abordagem de longo prazo centrada no cliente. Como disse um praticante de agro-negócio: “a viagem é de se fazer em conjunto ... não eles e nós”. Embora o sector bancário de retalho de maior rendimento em Maputo tenha adoptado esta abordagem, ainda não foi implementada a nível provincial para o sector agrícola.

### 4.5. Taxas de Juros Elevadas e Condições de Reembolso

Há um consenso geral de que as taxas de juro são demasiado elevadas, especialmente para investimentos de capital, e que as condições de reembolso não são apropriadas para uma empresa agrícola.

*“Ainda não encontrei um banco que ofereça uma linha de crédito decente para a agricultura. A maioria dos bancos que discuti a possibilidade de empréstimos, as taxas de juro eram cerca de 24% e as condições de reembolso não eram práticas para uma empresa agrícola”.*

## 5. SUGESTÕES PARA INTERVENÇÕES GOVERNAMENTAIS E REGULAMENTARES

---

Perguntou-se aos bancos de que forma o governo poderia intervir para apoiar o aumento do volume de empréstimos agrícolas. Houve duas áreas de intervenção que atraíram consenso: i) aumento dos acordos de parceria público-privada que contribuiriam para reduzir o risco e ii) um apelo ao Banco de Moçambique para reduzir a taxa de referência.

### 5.1. Fomentar mais Parcerias Públicas Privadas como o FNDS

A maioria dos bancos entrevistados mostrou entusiasmo em participar no acordo do fundo catalítico do FNDS porque este era apoiado por um fundo de garantia de empréstimo, bem como a partilha do pagamento dos activos entre o governo e o banco. Este fundo foi particularmente apreciado porque se destinava a agricultores de PME e os bancos estão agora, em geral, a ter como alvo este segmento de clientes à medida que procuram expandir a sua base de clientes e os maiores clientes são geralmente financiados pelos bancos. Contudo, se a secção 5 for indicativa, parece que muitas das médias e grandes empresas estão abertas à procura de melhores serviços bancários.

### 5.2. Flexibilização dos Requisitos Regulamentares

Um banco de Tier 1, dominante nos empréstimos agrícolas, considerou que o Banco de Moçambique deveria facilitar a regulamentação bancária geralmente muito apertada que exige um procedimento tecnocrático de validação de requerimentos antes de aprovar um empréstimo. Consideraram que tais procedimentos inibiam práticas de empréstimo mais inovadoras para a agricultura. A abordagem mais processual, e por implicação menos centrada no cliente, foi também referida de forma muito negativa pelos agro-negócios.

### 5.3. Reduzir as Taxas de Juro

Os bancos, em geral, concordaram que o BM deveria reduzir as taxas de juro, uma vez que as taxas predominantes eram demasiado elevadas para sectores sensíveis aos juros, tais como a agricultura, onde as taxas de juro actuais são o dobro da margem bruta de muitas culturas. No entanto, o BM reduziu anteriormente a Taxa Principal para 7,5% há alguns anos e os bancos não seguiram necessariamente o mesmo caminho. Uma importante linha de investigação futura é compreender o que proibia os bancos de baixarem as suas taxas naquele momento.

### 5.4. Rever a Política de Um Distrito Um Banco

Embora pareça que o governo está a suspender esta política devido a restrições de financiamento, os bancos mencionaram o facto de que a actividade bancária “*bricks and mortar*” está a tornar-se anacrónica à medida que os agentes bancários, o dinheiro móvel e as carteiras electrónicas se tornam mais comumente utilizados e os custos de funcionamento dos bancos baseados no distrito são proibitivos.

### 5.5. Promover a Fintech

Os bancos estão a reconhecer a importância da *Fintech* especialmente como uma tecnologia que reduz os custos, permitindo serviços melhores e mais baratos a clientes remotos, tais como agricultores. Além da *Sandbox*, o governo é encorajado a criar um ambiente de incentivo com restrições fiscais e regulamentares mínimas para permitir o seu desenvolvimento, especialmente para o sector agrícola.

### 5.6. Apoio Coordenado à Cadeias de Valor

Um dos bancos de Tier 1 considerou que a sua promoção bem-sucedida da cadeia de valor do caju foi em grande parte facilitada pelo apoio governamental ao sector e sublinhou a importância de coordenar intervenções direccionadas para cadeias de valor seleccionadas com outros intervenientes-chave, tais como o governo e os brokers de seguros.

## 6. RECOMENDAÇÕES

---

### 6.1. *Mainstreaming* de Finanças Agrícolas

A maioria dos bancos não dispõe de uma estratégia integrada de finanças agrícolas interdepartamental. A maior parte dos recursos são limitados aos serviços internos de assistência agrícola, compostos por vários funcionários permanentes com formação em agronomia, complementados por um conjunto de peritos contratados para projectos específicos.

A integração das finanças agrícolas nas operações do banco requer um compromisso significativo a nível da administração, uma vez que o esforço deve ser transversal e envolver todos os níveis da hierarquia empresarial. Esta secção concentra-se em vários esforços-chave neste processo, nomeadamente: formação e capacitação, desenvolvimento de protocolos sistemáticos entre sede e sucursais, uma unidade agro-financeira descentralizada e uma abordagem a longo prazo do cliente versus uma abordagem técnica de “*one size fits all*”.

### 6.2. Formação e Capacitação

**Recomendação:** O pessoal de diferentes departamentos (retalho, PME, empresas) deve ter conhecimentos básicos para intermediar o conhecimento das finanças agrícolas, a fim de implementar uma abordagem interdepartamental para servir este sector. Os gestores das sucursais e os responsáveis locais por empréstimos beneficiariam de mais formação em finanças agrícolas e procedimentos bancários internos para satisfazer os requisitos de pedidos de empréstimo. Estão na vanguarda dos novos empréstimos ao sector e devem ser capazes de os avaliar e ter pleno conhecimento dos processos administrativos internos e dos requisitos para os subscrever.

**Benefício:** Ao equipar o pessoal de outros departamentos com conhecimento em finanças agrícolas, os bancos aumentam a proporção real de empréstimos na agricultura, uma vez que poderão qualificar e rotular todos os empréstimos relacionados com actividades agrícolas a jusante. O pessoal de campo da formação irá aumentar a sua capacidade de identificar e avaliar potenciais clientes, e de emitir empréstimos agrícolas. Além disso, os clientes receberão um melhor serviço de pessoal capaz de compreender a natureza do seu negócio.

### 6.3. Desenvolver Protocolos Sistemáticos de Nível da Sede-Sucursal

**Recomendação:** Os protocolos entre as agências provinciais e a sede não são geralmente bem definidos, resultando em aplicações que têm de ser tratadas a nível da sede sem um input estruturado ao nível das agências. Para além da falta de competências técnicas ao nível da agência, isso leva frequentemente a que as aprovações sejam restritas a empresas conhecidas do pessoal da sede. Uma revisão das linhas de comunicação e protocolos relativos a estes pedidos de empréstimo é necessária e é um exercício fácil para encontrar pontos potenciais de melhoria. A partir daí, os procedimentos de pedido de empréstimo precisam de ser bem definidos e comunicados a todo o pessoal envolvido. Os bancos devem reconhecer a importância da calendarização na agricultura que é sazonal e onde a disponibilidade de inputs dentro de uma janela de produção pode fazer ou quebrar um acordo de entrega.

**Benefício:** Os protocolos estruturados irão racionalizar e acelerar o processo de identificação de clientes e de geração de empréstimos. Evitar situações em que o banco e o cliente passem por um processo de *back-office* moroso para completar os requisitos do pedido de empréstimo, resultará em relações mais fortes com o cliente e reduzirá os custos operacionais.

Para além de atenderem apenas a agro-negócios de grande dimensão durante as visitas do pessoal da sede, os bancos poderão atender e servir melhor os agro-negócios de média a pequena dimensão. A situação actual significa que o grupo-alvo das PMEs não é solicitado, embora as PMEs clientes sejam potencialmente o segmento mais importante para a expansão dos bancos de Tier 3.

## 6.4. Unidade Agro-Financeira e Especialistas Descentralizados

**Recomendação:** Com a concorrência crescente entre bancos para o número limitado de clientes empresariais, grandes e médios-altos, iniciativas de redução da escala visando estrategicamente as médias-baixas empresas e PMEs (bem como no sector agrícola e seus subsectores), torna-se cada vez mais importante que os bancos descentralizem as suas estruturas e presença agrícola através do desenvolvimento de unidades ou polos agro-financeiros regionais descentralizados com a estrutura e o poder de decisão adequados para se envolverem no financiamento ao sector agrícola. Os polos agro-financeiros dedicados devem acolher especialistas agrícolas (financeiros) com conhecimentos locais para cada um dos corredores agrícolas (Maputo, Corredor de Crescimento Agrícola da Beira, Corredor de Nacala e Corredor Pemba-Lichinga).

Os bancos devem arranjar pontos focais para clientes importantes que assumam a responsabilidade de compreender intimamente a natureza dos negócios dos seus clientes e de assegurar que o banco está a atender adequadamente às suas necessidades, para que possam intervir ao nível da tomada de decisões para exortar a uma acção mais urgente quando necessário, para explicar as nuances do negócio, e para apaziguar os seus clientes com relatórios de progresso actualizados.

**Benefícios:** Com a variedade de regiões agrícolas dentro do território moçambicano, os especialistas agrícolas bem treinados estariam familiarizados com a dinâmica económica específica da região e as suas cadeias de valor agrícola relevantes e poderiam dedicar os seus serviços à aquisição, gestão e apoio de empresas e clientes novos e existentes (relacionados com a agricultura). Os centros agro-financeiros descentralizados podem assegurar processos operacionais racionalizados, tornando-se potencialmente balcões únicos que cobrem todo o ciclo financeiro agrícola e oferecer uma prestação de serviços eficiente em termos de tempo e feita à medida do segmento específico do cliente. À medida que os bancos melhoram os seus serviços, os agro-negócios recorrerão a bancos que fornecem uma abordagem personalizada.

## 6.5. Desenvolver A Perícia e uma Melhor Resposta ao Cliente, Concentrando-se Em Cadeias De Valor Agrícolas Inteiras

**Recomendação:** Desenvolver produtos de Financiamento da Cadeia de Valor Agrícola (FCVA) e implementar actividades de reforço da capacidade institucional antes do lançamento dos produtos financeiros relacionados.

Antes de oferecer produtos FCVA ao mercado, os bancos devem primeiro investigar o mercado para definir as cadeias de valor a visar, compreender as necessidades financeiras, e conceber os produtos em conformidade, bem como reforçar as suas capacidades internas desenvolvendo ou ajustando políticas e procedimentos apropriados, desenvolvendo ou ajustando ferramentas de avaliação de crédito, preparando um conjunto de contratos e modelos de acordos comerciais relacionados, preparando o pessoal e ajustando a estrutura interna da organização. Isto asseguraria a existência do quadro institucional ideal e da capacidade para fornecer eficazmente os produtos e serviços pretendidos.

**Benefícios:** Existem grandes oportunidades para os bancos na implementação adequada de produtos de financiamento da cadeia de valor agrícola, como por exemplo:

- *Cross selling* de produtos auxiliares que aumentam a rentabilidade dos bancos, obtendo benefícios de outros produtos e serviços financeiros e não financeiros oferecidos pela instituição.
- Diversificar a carteira de créditos e depósitos alargando a base dos seus clientes.
- Aumentar o financiamento proveniente dos depósitos dos clientes ao longo da cadeia de valor e/ou angariar fundos dos parceiros de desenvolvimento e do governo sob a forma de créditos ou subsídios.
- Reduzir os *Non-Performing Loans* (NPL), como qualquer contributo que ajude a cadeia de valor a melhorar a sua produtividade global reduzirá o risco de crédito ao longo dos actores da cadeia de valor.

Todas as oportunidades acima mencionadas são alimentadas com um sistema de informação adequado tanto sobre o mercado como sobre a base de dados dos clientes.

Os **estudos de caso 3 e 5** fornecem exemplos de financiamento de cadeias de valor com acordos tripartidos e serviços financeiros específicos que poderiam ser utilizados para satisfazer estas necessidades de financiamento, respectivamente.

Os bancos em Moçambique estão a começar a reconhecer verdadeiramente a importância desta abordagem. Com um maior envolvimento em cadeias de valor agrícola específicas, os bancos aumentarão a sua perícia e capacidade de servir a todos os actores ao longo da cadeia de valor.

## 6.6. Quadro de Gestão de Riscos Agrícolas

**Recomendação:** A produção agrícola é o subsector agrícola mais exposto ao risco, que pode ser amplamente decomposto em i) riscos naturais, incluindo a ocorrência de seca, chuvas excessivas, inundações fluviais, temperaturas altas, tempestades de granizo e riscos de pragas e doenças; e ii) riscos relacionados com a gestão agrícola (risco intrínseco), em que os riscos relacionados com a qualidade da gestão agrícola provêm de factores ou características específicas do mutuário, como riscos relacionados com uma gestão agrícola deficiente, falta de competências, utilização de insumos de má qualidade, dependência de uma única cultura, falta de acesso aos mercados, etc. (ver secção 4. 1, discutindo a fraca capacidade do cliente). Outros riscos que afectam todos os sub-sectores incluem riscos colaterais, riscos de ambiente empresarial e riscos de cultura de crédito, enquanto os exportadores enfrentam riscos exógenos adicionais.

As provas do agro-negócio indicam que os bancos não dispõem de quadros eficazes para a gestão de riscos agrícolas e uma falta de formação especializada para especialistas em gestão de riscos que conduzem a riscos não identificados e à incapacidade de gerir esses riscos, o que por sua vez desencadeia frustração e possível perda de negócios para o mutuário. Os exemplos mencionados demonstram a necessidade de sistemas de gestão de riscos mais robustos e de capacidade interna de gestão de riscos dentro das instituições de crédito. Os quadros básicos de gestão do risco agrícola baseiam-se no conceito de reconhecimento e avaliação do risco, na implantação e aplicação de medidas de risco e na subsequente gestão profissional e conhecedora dos riscos ocorridos (como os riscos operacionais, de crédito, de concentração, de comercialização e preços agrícolas, de desembolso e rurais). Para além da implementação de sistemas sólidos de gestão de riscos, pode ser benéfico para os bancos adoptar outros produtos financeiros de mitigação de riscos, tais como seguros e garantias de empréstimos indexados às condições meteorológicas (ver anexo 5).

**Benefícios:** Em resumo, um quadro ou sistema de gestão de risco agrícola que seja seguido a nível institucional é crucial e um pré-requisito para o sucesso da expansão para as finanças agrícolas para todos os tipos de instituições de empréstimo. Junto com uma abordagem de formação e capacitação que assegura a educação contínua de todo o pessoal, uma vez que a gestão de risco é uma questão institucional.

## 6.7. Inovação Digital & Finanças Digitais

**Recomendação:** O agenciamento bancário é uma das poucas formas para que os bancos sirvam as zonas rurais de forma rentável e sustentável, pelo facto de que os custos operacionais das agências tradicionais nas zonas rurais são demasiado elevados e continuam a não ser rentáveis para os bancos.

Por sua vez, os serviços de agentes bancários podem ajudar a preparar o caminho para esquemas de pagamento digital e práticas inovadoras de recolha de dados que são necessárias para mitigar a escassez de informação fiável dos clientes e os elevados níveis de risco encontrados em Moçambique. Uma série de Fintechs estão a emergir no mercado moçambicano, nomeadamente com o recentemente lançamento do Sandbox do Banco de Moçambique com o apoio da FSDMoç<sup>9</sup>. Os actores que propõem agregadores de pagamentos, soluções de e-vouchers, plataformas de financiamento colectivo (crowdfunding), e tecnologia de agenciamento bancário estão a crescer e podem fornecer serviços essenciais e necessários para digitalizar a aquisição e o acompanhamento de clientes no sector agrícola.

**Benefícios:** Ao associar-se à Fintechs, os bancos podem criar soluções inovadoras e eliminar os custos e ineficiências do desenvolvimento interno. Os serviços bancários e a recolha de dados digitais são formas de reduzir os custos dos canais e colmatar a lacuna de informação que os bancos têm para as PMEs. Os avanços na tecnologia oferecem maiores possibilidades de captar mais informação dos clientes de forma rentável e em escala. Para além da aquisição de clientes, os canais digitais inovadores são a oportunidade de reduzir os custos de serviço.

---

<sup>9</sup> [http://fsdmoc.com/wp-content/uploads/2018/05/FSDMo%C3%A7-and-BdM\\_PRESSRELEASE-ENG\\_Sandbox-Launch-17.05.18.pdf](http://fsdmoc.com/wp-content/uploads/2018/05/FSDMo%C3%A7-and-BdM_PRESSRELEASE-ENG_Sandbox-Launch-17.05.18.pdf)

Em termos de recolha de mais informações através de meios digitais, o **Estudo de Caso 6** esboça detalhes do FARMIS (Sistema de Gestão de Registos dos Agricultores) no Uganda que inclui um registo do desempenho dos agricultores e ferramentas de avaliação que os bancos podem utilizar para tomar uma decisão de crédito informada. Complementar a esta abordagem, na Zâmbia AgriPay pelo Zanaco Bank, ajuda a incluir os agricultores no sistema financeiro através de uma carteira electrónica complementada por agentes bancários (**Estudo de Caso 8**).

## 6.8. Colaborar com ONGs para Fortalecer e Monitorar as PMEs

**Recomendação:** Os bancos mais pequenos estão sob pressão para expandir a sua base de clientes e estão cada vez mais a voltar-se para o sector agrícola sub-servido. Como não é provável que os bancos comerciais se envolvam directamente na capacitação dos clientes, os bancos devem explorar formas de trabalhar com ONGs especializadas em PMEs relacionadas com o sector agrícola, cooperativas e pequenos agricultores (grupos), particularmente aqueles conhecidos como pequenos agricultores emergentes comerciais.

**Benefícios:** Há uma margem considerável para desenvolver tais parcerias através de projectos formais de parceria promovidos por organizações internacionais e ONGs que cria um ambiente em que todos ganham, o que permite aos agricultores-alvo beneficiarem de crédito agrícola em troca de formação empresarial básica e acompanhamento dos clientes com empréstimos.

## 6.9. Explorar a Reintrodução do Financiamento dos Recibos de Depósito (notas fiscais)/Warehouse Receipts e do seguro indexado ao tempo (Weather Indexed Insurance)

Estes dois produtos foram pilotados no país mas, infelizmente, as falhas na sua execução resultaram no seu abandono (ver anexo 5). Contudo, os seus sucessos noutros países levaram a nova Estratégia de Finanças Rurais do MADER a promover o renascimento destes produtos em colaboração com bancos, companhias de seguros, armazéns certificados e a Bolsa de Mercadorias de Moçambique (BMM). O **estudo de caso 4** fornece um exemplo de um esquema de recibos de armazém bem-sucedido no Bangladesh.

**Recomendação:** O Financiamento de Recibos de Armazém (notas fiscais) é visto como um dos instrumentos financeiros mais importantes para reduzir a pobreza dos pequenos agricultores, permitindo aos produtores armazenar as suas culturas em armazéns certificados quando os preços são baixos, permitindo-lhes contrair empréstimos contra as culturas armazenadas (garantias) e reembolsar o empréstimo quando as culturas são mais elevadas imediatamente antes da colheita. Os bancos devem entrar em diálogo com a BMM e o MADER para recomençar a explorar a implementação deste instrumento.

**Benefícios:** As notas fiscais podem introduzir um novo tipo de garantia que pode servir de garantia ao banco em empréstimos a PMEs que tenham poucas opções de garantia.

**Recomendação:** Em relação ao Seguro Indexado ao Tempo (SIT), existem actualmente três estudos de viabilidade em curso por corretores de seguros estrangeiros (em colaboração com os moçambicanos) para introduzir o SIT para pequenos produtores de gado, para PMEs agrícolas contra ciclones e para pequenos agricultores que fornecem ao Programa Mundial de Alimentação (WFP). Dado o nível muito elevado dos riscos desta catástrofe natural, os bancos devem continuar a colaborar com as companhias de seguros que estão a tentar introduzir seguros indexados ao tempo.

**Benefícios:** Os produtos SIT são instrumentos importantes de mitigação de riscos, tornando os empréstimos a pequenos proprietários mais atractivos para os bancos, especialmente se o seguro pudesse cobrir grupos de agricultores, tais como cooperativas.

# MATRIZ : MAPEAMENTO DAS RECOMENDAÇÕES E RESTRIÇÕES AOS POTENCIAIS BENEFÍCIOS

Recomendação	<b>Mainstream Financiamento Agrícola Formação &amp; Capacitação</b> - Conhecimento interdepartamental das finanças agrícolas - Gestores intermédios e pessoal de front office são formados em finanças agrícolas e procedimentos internos de aplicação de empréstimos	<b>Desenvolver protocolos sistemáticos de HQ &lt;--&gt; nível de filial</b> - Políticas, processos e procedimentos financeiros agrícolas claros e bem definidos - Linhas e protocolos de comunicação estruturados entre o pessoal regional e a sede para minimizar as ineficiências	<b>Unidades Agro-Financeiras Descentralizadas</b> - Com a organização apropriada das infra-estruturas e o poder de decisão para se envolver em actividades de finanças agrícolas - Especializadas em cada um dos principais corredores agrícolas de Moçambique	<b>Foco nas cadeias de valor</b> - Seleccionar cadeias de valor agrícolas específicas e adquirir conhecimentos profundos sobre a sua estrutura - Desenvolver produtos e serviços para os diferentes actores ao longo da cadeia - Prestar serviços às PMEs através de outros actores da cadeia de valor	<b>Quadro de Gestão de Riscos Agrícolas</b> - Revisão da gestão do quadro de risco para o sector agrícola - Formar especialistas em gestão de riscos sobre os riscos do sector agrícola (risco climático, gestão agrícola, sistemas de mercado, condições comerciais)	<b>Inovação Digital e Finanças Digitais</b> - Investir em canais de distribuição inovadores, tais como agentes bancários para servir as zonas rurais de forma sustentável - Implementar métodos de recolha de dados digitais para simplificar o processo de aquisição e manutenção de clientes - Associar-se à fintechs para oferecer produtos e serviços adequados e recolher dados detalhados dos clientes	<b>Colaborar com ONGs</b> - As ONGs qualificam a demanda com PMEs formadas em conceitos empresariais e práticas agrícolas avançadas - As ONGs visitam e prestam regularmente assistência às PME	<b>Financiamento de Recibos de Armazém (Warehouse Receipt Finance WRF) e Seguro de Índice Meteorológico (Weather Index Insurance - WII)</b> - O WRF introduz uma nova forma de garantia e estabiliza às receitas das PMEs - O WII reduz os riscos de eventos climáticos e catástrofes naturais	<b>Recomendação de política</b>
<b>Barreira</b> <b>Capacidade Empreendedora Inadequada</b> - As PMEs têm uma compreensão inadequada dos conceitos empresariais básicos - As PMEs não têm capacidade para preparar informações relacionadas com as empresas ou para preencher documentos solicitados por instituições financeiras (por exemplo, preenchimento de pedidos de empréstimo)	Aumento da capacidade para acompanhar os clientes durante o ciclo do empréstimo agrícola		Um melhor conhecimento das diferenças regionais e pessoal dedicado permitirá identificar melhores clientes e ajudar àqueles com menor capacidade empreendedora	Capaz de compreender as necessidades financeiras e não financeiras dos clientes dentro da cadeia de valor e as suas ligações e relação com outros actores	Identificação e mitigação dos riscos intrínsecos, risco de produção agrícola, etc.	Pontos de acesso e canais de entrega digitais podem ser utilizados para melhor informar e melhorar a capacidade dos clientes rurais/agrícolas; conjuntos de dados relevantes dos clientes podem ser recolhidos para identificar continuamente as necessidades e deficiências dos clientes	Iniciativas como o programa Agrofin da TechnoServe formam e capacitam PMEs para bancos. As ONG podem qualificar a procura para os bancos, criando uma reserva de clientes que tenham recebido formação e sejam seguidos de perto por estas ONG.	Sensibilização dos clientes rurais e agrícolas para produtos e serviços de mitigação de riscos como vários tipos de seguros	Formular, através da AMB, a adição de competências empresariais e de gestão financeira aos currículos dos órgãos nacionais responsáveis pela formação de PMEs (ou seja: IPEME). Envolver pessoal-chave para trabalhar com o IPEME para melhorar a abordagem aos empréstimos e financiamentos às PMEs.
<b>Taxas de juros elevadas e difíceis condições de reembolso</b> - A taxa de referência continua a ser a 3ª mais elevada na África Austral	Procedimentos internos de agro-finanças e processos operacionais melhorados e mais eficientes, aliados a um conceito de formação contínua especializada, podem permitir às IF baixar os requisitos da taxa de juro e/ou de garantias.	Procedimentos internos agro-financeiros e processos operacionais melhorados e mais eficientes entre a avaliação de risco (HO back office) e a originação de empréstimos (credit front office) conduzem a ganhos de eficiência. O pessoal das sucursais deve ser adequadamente formado para compreender as necessidades e capacidades dos seus clientes.	A descentralização permitirá uma melhor compreensão das necessidades do cliente, um melhor e mais rápido serviço ao cliente e <i>know how</i> regional especializado, o que pode melhorar a concepção do produto (empréstimos), preços, e a satisfação/retenção do cliente	Através do apoio contínuo ao longo de cadeias de valor seleccionadas, os bancos poderão avaliar melhor o risco e estruturar mais adequadamente os termos e condições de financiamento dos produtos das cadeias de valor.	Os quadros de gestão de riscos agrícolas reconhecem e avaliam os riscos e aplicam medidas de risco para gerir os riscos ocorridos. Quanto melhor for o quadro e o nível de capacidade do pessoal, menores serão as IR taxas de juros aos clientes e menores serão os incumprimentos no reembolso de empréstimos.	Melhoria e eficiência na prestação de serviços através de serviços financeiros digitais e/ou fintechs reduz enormemente os custos operacionais dos empréstimos agrícolas. Os custos mais baixos podem ser canalizados para custos de taxas de juro mais baixas para clientes agrícolas.	A estreita colaboração entre bancos e ONGs (por exemplo, fornecedores de desenvolvimento empresarial) através da qual as ONG formam clientes agrícolas, por exemplo, em competências de gestão empresarial, pode servir como um factor de mitigação do risco, encorajando os bancos a oferecer taxas de juro preferenciais aos clientes beneficiários.	O WRF permite taxas de juro mais baixas devido a uma garantia mais segura e mais fácil de executar do cliente. O WII serve como um instrumento de atenuação do risco, especialmente para produtores agrícolas e grupos de agricultores, reduzindo o risco de incumprimento de crédito e, por conseguinte, promovendo melhores taxas de reembolso.	Formular, através da AMB, formas e razões claras e abrangentes para o Banco Central baixar a taxa de juro para empréstimos agrícolas e flexibilizar os requisitos regulamentares. Envolver-se na discussão com os emissores da linha de crédito para facilitar o seu desembolso.
<b>Custos elevados de manutenção de pequenos e remotos clientes rurais</b> - esforço e custo extra para identificar, avaliar e monitorar clientes rurais, avaliar e monitorar clientes rurais - mais fácil e mais rentável de servir os clientes urbanos - Infra-estruturas deficientes, incluindo redes rodoviárias, e telecomunicações limitadas. Dificuldade de acesso aos clientes.	Quanto mais estrategicamente uma IF conseguir estabelecer uma unidade agro-financeira dedicada dentro da sua estrutura, mais infra-estruturas internas existentes ou abordagens (digitais) recentemente desenvolvidas poderão ser utilizadas para superar os elevados custos operacionais e a falta de acesso aos clientes.	Políticas, processos e procedimentos financeiros agrícolas claros e bem definidos que agilizam a interacção entre a sede e ao nível provincial e das filiais aumentam a eficiência e as potenciais oportunidades de cross-selling, reduzindo ao mesmo tempo os custos operacionais.	Proximidade do cliente, facilmente acessível aos clientes, fácil acompanhamento e monitorização reduz os custos operacionais e aumenta a eficiência e produtividade - (esp. em linha com os protocolos sistemáticos HQ <--> Balcão) (ver Estudo de Caso 2)	Através da focalização de cadeias de valor inteiras e dos seus vários actores, é possível alcançar sinergias sustentáveis, oportunidades de <i>cross-selling</i> e ganhos de eficiência e produtividade. Especialmente ao envolver os actores <i>downstream</i> das cadeias de valor, por exemplo, através de acordos tripartidos (ver Estudo de Caso 3).	Um quadro sólido de gestão do risco agrícola é a base para a redução dos custos operacionais, ao considerar os custos de recuperação de empréstimos e gestão de atrasos de pagamento de carteiras de clientes rurais e remotos. A avaliação sólida do risco de empréstimos, a detecção de sinais de alerta precoce e a monitorização bem organizada são fundamentais.	Menor custo para servir as zonas rurais através de canais inovadores tais como agentes bancários (ver Estudo de Caso 8 AgriPay na Zâmbia) Digitalizar os esforços de recolha de dados e promover portais de dados auto-relatados - reduzindo custos operacionais (ver Estudo de Caso 6 FARMIS Infotrade em Uganda)	As ONGs têm redes rurais e conhecimentos que os bancos não têm necessariamente. Esta vantagem de proximidade e informação do cliente poderia ser utilizada por acordos empresariais e/ou memorandos de entendimento entre bancos e ONGs, criando uma colaboração com benefícios mútuos.	Produtos e serviços inovadores que facilitam as condições agrícolas específicas (sazonais, dependentes do clima) e permitem ganhos de eficiência e redução de custos, por exemplo, devido à frequência reduzida das visitas e acompanhamentos necessários aos clientes.	AMB para entrar em parceria com a FintechMoz, para aumentar o trabalho em rede entre bancos e a Fintech. Promover e incentivar as actividades do Banco de Moçambique SandBox. Criar incubadoras internas. Solicitar à BM que facilite a pilotagem de soluções digitais inovadoras para as agro-finanças.
<b>Capacidade Técnica Interna Inadequada</b> - Falta de experiência técnica do pessoal operacional de secretaria principal, do pessoal de backoffice e da gestão no tratamento de necessidades financeiras específicas de agro-negócios; - Gestores de Balcões não estão capacitados para fazer empréstimos ao sector agrícola e faltam de visão para impulsionar as agro-finanças. - A formação é dispendiosa e o pessoal pode ser escafoado pelos concorrentes.	Com a variedade de regiões agrícolas dentro do território moçambicano, os especialistas agrícolas bem treinados estariam familiarizados com a dinâmica económica específica da região e as suas cadeias de valor agrícola relevantes e poderiam dedicar os seus serviços à aquisição, gestão e apoio de empresas e clientes novos e existentes (relacionados com a agricultura). Os centros agro-financeiros descentralizados podem assegurar processos operacionais racionalizados, podendo tornar-se balcões únicos que cobrem todo o ciclo financeiro agrícola e oferecer uma prestação de serviços eficiente em termos de tempo e feita à medida do segmento específico do cliente.			Uma abordagem de cadeia de valor fornece ao banco uma visão crítica das ligações intra-sectoriais desde a produção até ao consumo/exportação e de que forma dependem umas das outras em termos de entregas, prazos, questões de qualidade, concorrência, etc. Ao adquirir esta experiência, o banco desenvolve uma vantagem comparativa em relação a outros bancos num ambiente fortemente competitivo.	A adesão de uma instituição à gestão do risco agrícola é crucial e o pré-requisito para o sucesso da expansão das finanças agrícolas para todos os tipos de instituições de crédito e uma expansão dos tipos de requisitos de garantias. A par de uma abordagem estabelecida de formação e capacitação que assegura a educação contínua de toda a força de trabalho, uma vez que a gestão de risco é uma questão institucional.	Tirar partido do surgimento de programas de formação em linha para formar remotamente o pessoal das agências bancárias sem incorrer a custos de viagem.			Considerar a formulação de necessidades de formação em todo o sector e solicitar apoio dos doadores para financiar a formação.
<b>Risco colateral</b> - Os bens móveis são difíceis de localizar e/ou de efectuar; - O registo é lento e os procedimentos variam de província para província; - Levar os clientes aos tribunais para a reintegração de posse é um processo moroso, e sujeito a corrupção.	Melhor compreensão dos diferentes tipos de garantias a todos os níveis, ou seja: LoC		Maior proximidade com as garantias e capacidade de verificar e compreender a sua finalidade	Que tipo de garantias e cauções podem ser estabelecidas ao longo da cadeia de valor	Aumentar o número de tipos de garantia	Recolher, registar e monitorar os tipos de garantias directamente do cliente e com os dados do cliente	Se as ONGs estão a dar bens encorajam formas de os registar e de os tornar utilizáveis para o banco	Formas alternativas de garantias, tais como recibos de armazém provenientes de uma terceira parte de confiança, podem colmatar a lacuna das garantias	Fazer <i>lobby</i> junto ao governo para introduzir o registo colateral.

Recomendação Barreira	Financiamento Agrícola Principal Formação & Capacitação	Desenvolver protocolos sistemáticos de HQ <--> nível de filial	Unidades Agro-Financeiras Descentralizadas	Foco nas Cadeias de Valor	Quadro de Gestão de Riscos Agrícolas	Inovação Digital e Finanças Digitais	Colaborar com ONG	Financiamento de Recibos de Depósito (WRF) e Seguro de Índice Meteorológico (WII)	Recomendação de política
<b>Risco de catástrofe natural</b>	Melhor compreensão global		As particularidades meteorológicas e ambientais são melhor compreendidas e permitem tomar decisões mais informadas sobre a origem dos empréstimos	Compreensão dos pontos mais fracos ao longo da cadeia de valor dos eventos climáticos		Recolher dados sobre sazonalidades de culturas, padrões meteorológicos para calcular os riscos associados		Mitigar com a SIT, formar parcerias com companhias de seguros que oferecem este serviço	O Governo, através da sua próxima Estratégia de Financiamento Rural, promoverá e facilitará a introdução de SIT
<b>Risco do Ambiente de Negócios</b>	Compreensão integrada dos riscos inerentes ao sector	O pessoal das sucursais deve ser formado para identificar desenvolvimentos a nível provincial (socioeconómicos, políticos, físicos, etc.) que terão impacto nos clientes existentes ou potenciais .	Compreensão das diferenças regionais em termos de burocracia do governo provincial	Importância das parcerias com instituições do governo presentes ao longo da cadeia de valor					Formular os riscos-chave do ambiente empresarial encontrados ao conceder empréstimos à agricultura ao governo
<b>Risco de exportação</b>	Desenvolver formação especializada em finanças comerciais e os instrumentos de mitigação de riscos utilizados, tais como LoCs	Pessoal das agências formado para identificar desenvolvimentos (por exemplo, novos actores emergentes nas cadeias de valor das exportações apoiadas pelo seu banco)	A descentralização resultará numa relação mais estreita entre os produtores de culturas de exportação e as empresas exportadoras a nível local, proporcionando uma melhor percepção das suas necessidades e desafios no mercado global	Uma maior concentração na cadeia de valor permite uma melhor compreensão do mercado de exportação do produto seleccionado	As provas do sector privado sugerem uma necessidade urgente de desenvolver conhecimentos especializados na avaliação dos riscos de exportação através de uma melhor compreensão do financiamento do comércio	A Fintech desempenha um papel importante no acesso e análise de dados e projecções comerciais globais.	ONGs como TechnoServe, iDE e CLUSA têm sido fortemente associadas à promoção de culturas de exportação como a ervilha de pombo, sésamo, algodão, açúcar e amendoim.	O financiamento das receitas de armazém (FRD) pode beneficiar grandemente o desenvolvimento dos produtores de culturas de exportação	Aumentar a capacidade dos bancos comerciais de se envolverem no financiamento do comércio e, assim, a sua capacidade de avaliar os empréstimos relacionados com a exportação (frequentemente concedidos por bancos sediados no estrangeiro).
<b>Risco de Cultura de Crédito</b>	Os bancos devem melhorar a sua forma de rastrear os históricos de crédito de potenciais clientes através da utilização de agências de crédito e registos de clientes de fundos governamentais.	O pessoal das agências deve ser treinado para investigar o histórico de crédito dos candidatos com bancos locais e fundos governamentais (através de SDAEs )	A descentralização permitirá uma melhor interacção entre o banco e o mutuário	Um foco na cadeia de valor ajudará a identificar as empresas mais fracas ou mais desonestas associadas a essa cadeia de valor.		A Fintech desempenha um papel importante ao ajudar a identificar os incumpridores de empréstimos a partir de várias bases de dados .	As ONGs desempenham um papel importante na promoção da literacia financeira e na importância de reembolsar os empréstimos	O FRD reduz o custo do incumprimento através de garantias de culturas colaterais	Melhorar os incentivos ao registo de activos colaterais
<b>Departamento de Avaliação de Risco vs Departamento de Crédito (Agrícola)</b>	É necessário desenvolver novas abordagens para sincronizar o trabalho dos dois departamentos para se afastar de uma abordagem compartimentada	Pessoal das filiais formado para identificar indicadores relevantes para os dois departamentos a nível provincial e para seguir os requisitos de informação estabelecidos por estes dois departamentos	A descentralização do pessoal de crédito permitir-lhes-á ajudar a melhorar a avaliação do risco, desde que sejam efectivamente guiados pelos avaliadores de risco	O foco na cadeia de valor facilitará a compreensão dos principais riscos associados à cadeia de valor seleccionada	Desenvolver formas mais eficazes de complementar o trabalho uns dos outros vs. compartimentação.	A Fintech permite uma melhor avaliação dos riscos, permitindo um acesso rápido e normalizado à informação do cliente	As ONGs desempenham um papel muito importante na redução do risco, formando potenciais mutuários para serem melhores empresários e para ajudarem a controlar os clientes em nome do banco	O principal objectivo da FRD é fornecer aos pequenos proprietários ou grupos de agricultores empréstimos contra colheitas colateralizadas .	Desenvolver instrumentos sinérgicos para melhorar a sinergia entre os departamentos de avaliação de risco e as unidades de crédito agrícola.
<b>Mudança constante de políticas, procedimentos e processos</b>	O pessoal da sede deve ser formado para ser sensibilizado para o significado da mudança de procedimentos tanto nos clientes como também nos escalões inferiores de implementação da escada da empresa (esp. a nível de filial) e para só introduzir mudanças quando absolutamente necessário	Quando são feitas alterações processuais, a comunicação rápida e eficiente dessas alterações é fundamental para a implementação tanto para o pessoal do banco como para os clientes afectados/potencialmente afectados	A descentralização promoverá uma maior interacção entre o banco e o cliente e melhorará as comunicações relativas aos procedimentos	Uma vez escolhida e suportada uma cadeia de valor, os procedimentos serão bem definidos e estabilizados	Espera-se que o departamento de risco estabilize as mudanças processuais através da criação de uma consciência interna da importância de desenvolver boas relações para reduzir o risco que deriva do cliente.	A Fintech irá alterar e simplificar significativamente os procedimentos de pedido de empréstimo	As ONGs poderiam desempenhar um papel importante na explicação dos procedimentos para a obtenção e gestão de empréstimos	Os procedimentos da FRD são bastante universais e não se prestam a grandes mudanças	Os bancos devem implementar medidas que controlem a frequência de alteração dos procedimentos de pedido de empréstimo no interesse dos seus clientes
<b>Inflexibilidade processual vs. Abordagem bancária centrada no cliente</b>	À medida que a concorrência aumenta para os clientes, os bancos deverão reequilibrar a sua actual ênfase no procedimento com maior importância atribuída às relações com os clientes	O pessoal da sucursal deve ser novamente treinado para trabalhar na fidelização dos seus clientes, por exemplo, fazer visitas regulares aos clientes para monitorar as suas necessidades e avaliar o seu tratamento	A descentralização irá melhorar muito as relações entre banco e cliente através de uma interacção mais pessoal	Uma maior familiaridade com uma cadeia de valor permite uma maior acuidade com os clientes, reduzindo a necessidade de procedimentos rígidos		A Fintech reduzirá o tempo e os custos de obtenção de informação do cliente, bem como o acompanhamento do desempenho do cliente	As ONG ajudarão a catalisar o tratamento centrado no cliente através do seu papel de intermediárias	A FRD aumenta a possibilidade de relações mais estreitas com os clientes, permitindo procedimentos de empréstimo menos rígidos devido a garantias seguras	Introduzir incentivos para promover a fidelidade do cliente medido em termos de quanto tempo durou a fidelidade do cliente

## **SECÇÃO II:**

**ESTUDOS DE CASO SELECIONADOS DE BANCOS  
QUE FORNECEM SERVIÇOS FINANCEIROS  
AGRÍCOLAS À MPMEs E INTERVENÇÕES  
GOVERNAMENTAIS PARA FOMENTAR  
FINANÇAS AGRÍCOLAS**

---

## 7. ESTUDOS DE CASO SOBRE BANCOS QUE FORNECEM FINANCIAMENTO AGRÍCOLA ÀS MPMEs

### Introdução

Esta secção mostra estudos de casos relevantes relacionados com as melhores práticas dos bancos para contornar as principais barreiras ao financiamento das MPMEs no sector agrícola em países com condições de enquadramento semelhantes.

Estes estudos de caso foram desenvolvidos com base nos resultados da investigação realizada pelo consultor Fion de Vletter, cujo objectivo era compreender quais são, na perspectiva dos bancos, as principais barreiras ao financiamento das MPMEs no sector agrícola.

### Objectivo

Esta secção destina-se a fornecer ao sector bancário uma compreensão das medidas operacionais que podem ser implementadas para melhorar as suas actividades financeiras agrícolas e/ou aumentar a sua carteira de empréstimos agrícolas de uma forma mais eficiente.

### Metodologia

A metodologia inclui uma pesquisa documental de literatura relevante e uma série de estudos de caso de bancos e outros provedores de serviços financeiros em países vizinhos que enfrentaram com sucesso barreiras semelhantes às enfrentadas pelos bancos em Moçambique através de mudanças nas abordagens operacionais, reforçando as capacidades dos recursos humanos e/ou através da inovação digital.

Estes estudos de caso reflectem os desafios e constrangimentos enfrentados pelos bancos em Moçambique e devem fornecer orientação e inspiração aos bancos para adoptarem métodos semelhantes.

### Seleção de Casos de Estudo

Os casos apresentados estão relacionados com diferentes instituições financeiras, das quais há informação pública disponível principalmente em documentos publicados por várias organizações parceiras de desenvolvimento como IFC, IFAD, FAO, AGRA, Dalberg, etc. nos últimos anos. São apresentados oito estudos de casos relevantes que foram seleccionados com base em critérios como relevância geográfica e actualidade, e/ou semelhanças com o ambiente macroeconómico, regulamentar e empresarial moçambicano.

A amostra de casos é apresentada na seguinte tabela:

Caso	Descrição	Instituição/País
1	Desenvolver internamente uma divisão dedicada ao agro-financiamento	11 Bancos / Quénia, Tanzânia, Uganda, e Zâmbia
2	Factores de rentabilidade	11 Bancos / Quénia, Tanzânia, Uganda, e Zâmbia
3	Acordo Tripartido e Financiamento da Cadeia de Valor	Unguka Bank / Ruanda
4	Sistema de recibos de armazém (FRD) como forma alternativa de garantia	BRAC / Bangladesh
5	Produtos Financeiros da Cadeia de Valor	African Roots and Tubers (ART) Project. Uganda e Ruanda
6	Serviço digital para pequenos proprietários	FARMIS Infotrade / Uganda
7	Aluguer Digital de Agro-Equipamentos	Hello Tractor (Nigéria) e Tinga (Quénia)
8	AgriPay: uma Conta Bancária Digital para Agricultores	Zanaco Bank / Zambia

## 7.1. ESTUDO DE CASO 1: Desenvolvimento Interno de Divisões Agro-financeiras Dedicadas

Restrição observada	Os bancos não estavam a dar prioridade ao desenvolvimento de boas relações com os clientes. Parecia haver uma desconexão entre a equipa de crédito agrícola e a equipa de avaliação de risco/aprovação de crédito, o que as empresas agrícolas consideravam muito frustrante.  Grande parte do trabalho analítico e de avaliação de risco é feito na sede.
Recomendação	Criar/desenvolver uma unidade agro-financeira dedicada e descentralizar a sua presença nomeando um especialista agrícola em cada um dos corredores agrícolas.
Estudo de caso extraído de:	Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, Relatório Final. Dezembro de 2018. <sup>10</sup>

Este estudo de caso mostra como os bancos comerciais estão melhor posicionados quando integram divisões específicas nas suas estruturas, concentrando-se exclusivamente no financiamento agrícola, consolidando a sua perícia e ultrapassando a sua lacuna de informação.

Foram sintetizados os resultados em 11 bancos locais envolvidos no estudo, que representaram 36% dos empréstimos agrícolas em quatro países de Leste-africanos: Quénia, Tanzânia, Uganda, e Zâmbia.

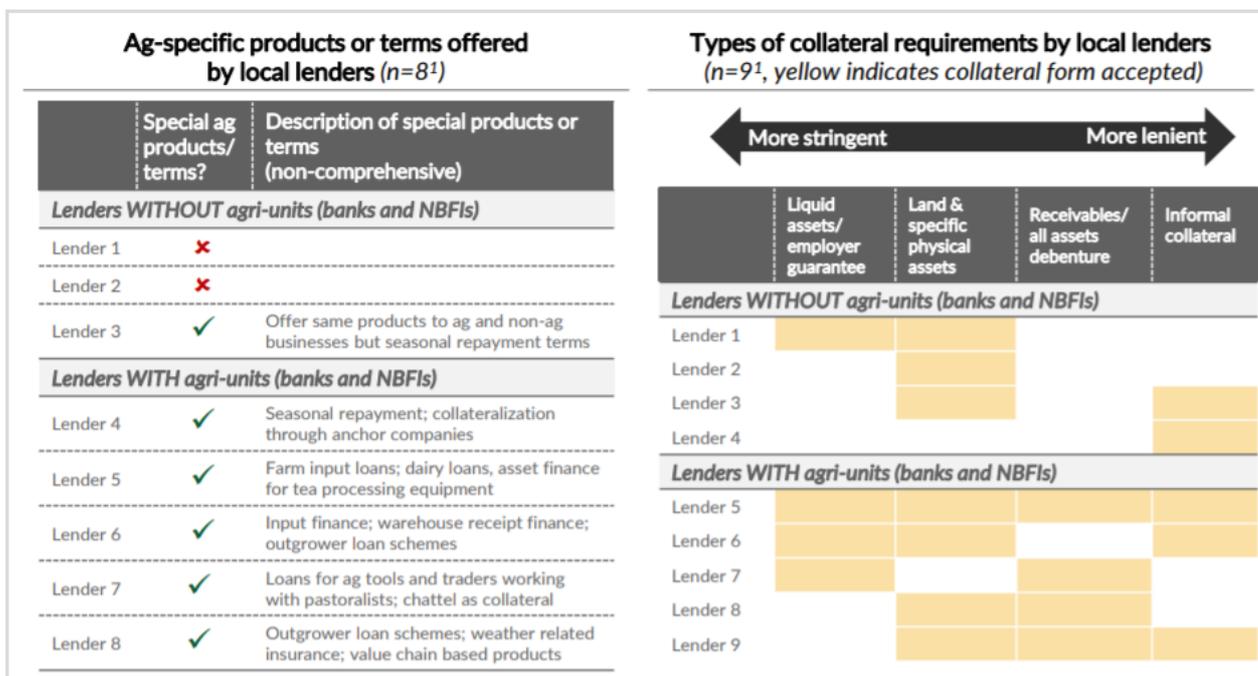
### Levantamentos-chave:

- O empréstimo através de unidades agro-industriais provavelmente forneça maior valor (mais produtos personalizados, maior variedade de opções de garantia, e termos flexíveis) às agro-PMEs do que o empréstimo através de unidades não orientadas para a agricultura.
- Alguns bancos com agro-unidades começaram a inovar para satisfazer às necessidades das agro-PMEs, mas sem tais unidades oferecerem principalmente produtos genéricos que não respondem às necessidades especiais de financiamento das agro-PMEs.
- Os financiadores com agro-unidades parecem ter mais sucesso no crescimento dos empréstimos agro-industriais do que aqueles sem unidades. 6 dos 6 bancos com agro-unidades viram as suas carteiras de agro-empréstimos aumentar nos últimos anos, em comparação com 2 dos 6 bancos sem unidade dedicada.

---

<sup>10</sup>[https://agrilinks.org/sites/default/files/resources/the\\_economics\\_of\\_agri\\_sme\\_lending\\_in\\_east\\_africa\\_summary\\_report.pdf](https://agrilinks.org/sites/default/files/resources/the_economics_of_agri_sme_lending_in_east_africa_summary_report.pdf)

Figura 1: Concessores com e sem agro-unidades dedicadas



Fonte: Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, Dezembro de 2018

## 7.2. ESTUDO DE CASO 2: Factores de Rentabilidade

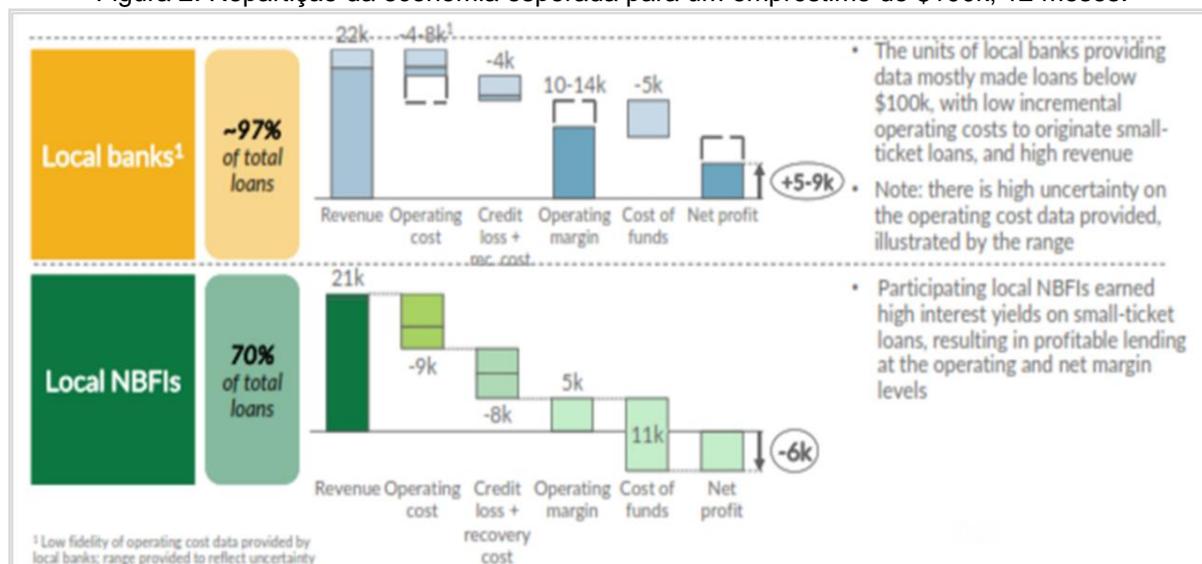
Restrição observada	O risco era unanimemente considerado como a barreira esmagadora ao aumento do crédito agrícola - e estava geralmente associado à produção, o que explica porque é concedido tão pouco crédito à produção agrícola, excepto para as grandes empresas agro-industriais altamente colateralizadas. Mas mesmo estas grandes empresas têm dificuldade em obter empréstimos devido aos seus elevados riscos externos e internos.
Recomendação	Melhorar a avaliação dos riscos e ter uma visão holística dos riscos, em vez de compartimentar os mesmos.
Estudo de caso extraído de:	Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, Relatório Final. Dezembro de 2018 <sup>11</sup>

Este estudo de caso mostra as principais posições financeiras dos provedores de serviços financeiros, incluindo receitas, custos operacionais, perdas de crédito e custos de recuperação, bem como o custo dos fundos.

### Levantamentos-chave

- O risco foi classificado como o maior obstáculo para empréstimos ao sector por todos os mutuantes inquiridos (*confirmando os resultados da investigação deste estudo*).
- Servir o segmento com menos de \$100.000 parece rentável para os bancos locais devido a rendimentos de juros mais elevados e custos operacionais mais baixos.

Figura 2: Repartição da economia esperada para um empréstimo de \$100k, 12 meses.

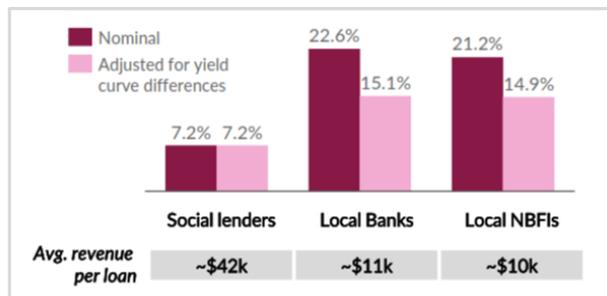


Fonte: Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, Dezembro de 2018. Pag 50.

<sup>11</sup> Ibid.

- Os mutuantes locais cobraram taxas de juro mais elevadas (taxa de juro básica) do que os mutuantes globais, que podem ter sido o resultado de:
  - Factorização de um prémio de risco para empréstimos a segmentos mais arriscados, tais como negócios informais e cadeias de valor soltas.
  - Compensação de empréstimos de menor dimensão que geram rendimentos de juros mais baixos.
  - Compensação de produtos de menor tenor (especialmente para certos NBFIs) que produzem rendimentos de juros mais baixos.

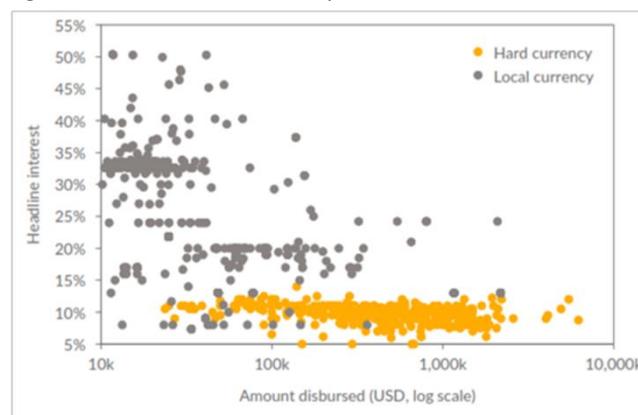
Figure 3: Average realized revenue yields



Source: Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, December 2018

- As taxas de juro para empréstimos em moeda local tendem a ser mais baixas à medida que o tamanho do bilhete de empréstimo aumenta:
  - Os mutuantes globais servem predominantemente processadores orientados para a exportação em cadeias de valor apertadas e fazem empréstimos em moeda forte, onde as taxas estão mais alinhadas com o ambiente de taxas globais.
  - Os mutuários de empréstimos maiores podem ser mais sensíveis a taxas de juro mais elevadas, especialmente porque assumem riscos cambiais.
  - Os empréstimos em cadeias de valor apertadas também podem ser mais competitivos, uma vez que tendem a ser menos arriscados.

Figure 4: Headline interest rate by loan size



Source: Dalberg, The Economics of Agri-SME Lending in East Africa, December 2018

- Os bancos locais (especialmente aqueles sem presença rural) reconheceram que as elevadas despesas operacionais podem ser um desafio ao crescimento do crédito agrícola. Os financiadores apontaram várias estratégias para reduzir os custos operacionais e servir pequenos empréstimos agrícolas de forma eficaz, incluindo:
  - Visitas de monitoria combinadas por geografia para minimizar os custos de viagem e tempo de pessoal, notando que uma grande proporção de mutuários está mais longe dos centros de escritórios e sucursais.
  - Formação cruzada de pessoal para originar empréstimos agrícolas e não agrícolas dentro das sucursais.
  - Processos de origem simplificados e requisitos de garantias para satisfazer os mutuários agrícolas, com tomada de decisão descentralizada para pequenos empréstimos de pequena dimensão.
  - Os bancos locais também notaram a sua capacidade de venda cruzada de outros produtos a mutuários, tais como contas correntes e de poupança, o que também reduz o risco. Como resultado, os custos operacionais incorridos pelos bancos foram, em alguns casos, incrementais para gerar novos negócios.

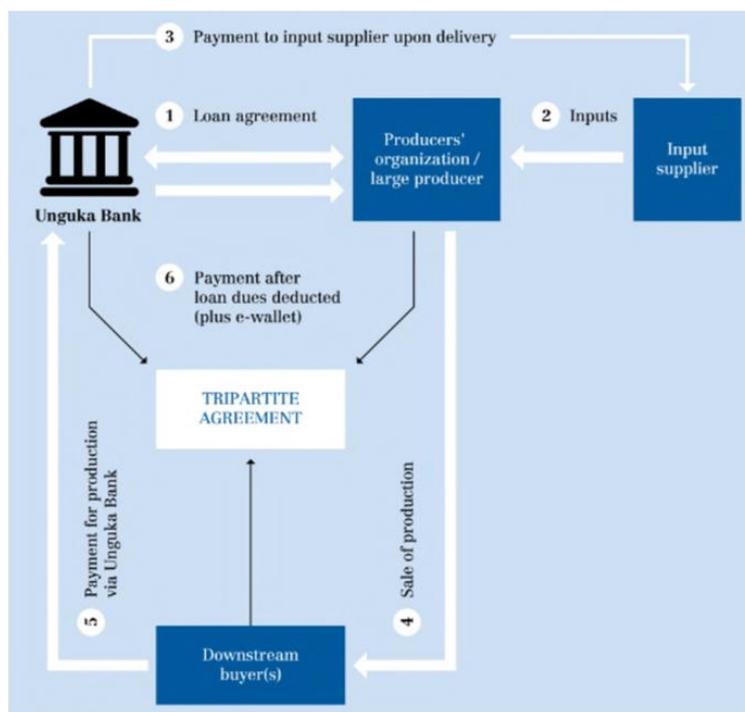
### 7.3. ESTUDO DE CASO 3: Acordo Tripartido e Financiamento da Cadeia de Valor - Unguka Bank, Ruanda

Restrição observada	Os pequenos proprietários não são financiados pelos bancos comerciais devido aos elevados riscos associados à produção, mas também a outros factores como a falta de garantias, a dimensão dos empréstimos (pequenos), e a abertura do mercado (nenhum comprador fixo).
Recomendação	Facilitar acordos tripartidos e esquemas de financiamento da cadeia de valor.
Estudo de caso extraído de:	FAO, 2019. Acesso aos mercados para pequenos actores no sector das raízes e tubérculos. Serviços financeiros à medida e instrumentos de gestão do risco climático para ligar os pequenos agricultores aos mercados. <sup>12</sup>

Através do financiamento de agro-negócios menos arriscados, na maioria das vezes aqueles próximos do fim da cadeia, o custo associado à protecção contra o risco é reduzido. Desta forma, uma instituição financeira pode emprestar a uma empresa estabelecida, como um fornecedor de insumos de renome (em alguns casos agências públicas ou parcerias público-privadas), e deixá-la tomar decisões internas de empréstimo da cadeia de valor com base no seu conhecimento em primeira mão dos produtores ou comerciantes.

O Unguka Bank (UB) é um banco de microfinanças activamente empenhado no financiamento da cadeia de valor da batata irlandesa no Ruanda. Como parte da sua estratégia de financiamento da cadeia de valor, desenvolveu um modelo para assegurar uma provisão sustentável de financiamento destinado a todos os segmentos da cadeia de valor da batata. A figura 5 mostra o aspecto do modelo especificamente dedicado ao financiamento dos produtores de batata. Como parte de um acordo tripartido UB, a organização de produtores e os compradores a jusante, UB fornece serviços de crédito de entrada pagando directamente aos fornecedores de entrada na época de plantio, abordando as restrições de liquidez dos agricultores. Com base em acordos previamente feitos com compradores, incluindo a fixação dos preços e da quantidade a ser comprada, o banco é pago com as vendas efectuadas pelos agricultores que adquirem aos compradores no momento da colheita, de modo a que o pagamento da produção seja pago directamente pelos compradores ao UB, e o UB por sua vez paga aos agricultores após a dedução das taxas de empréstimo.

Figure 5: Diagram of a financial solution for potato producers



Source: FAO Agricultural Development Economics Technical Study 5, 2019

<sup>12</sup><http://www.fao.org/documents/card/en/c/ca5331en>

## 7.4. ESTUDO DE CASO 4: Recibos de Armazém como Formas Alternativas de Garantia - BRAC, Bangladesh

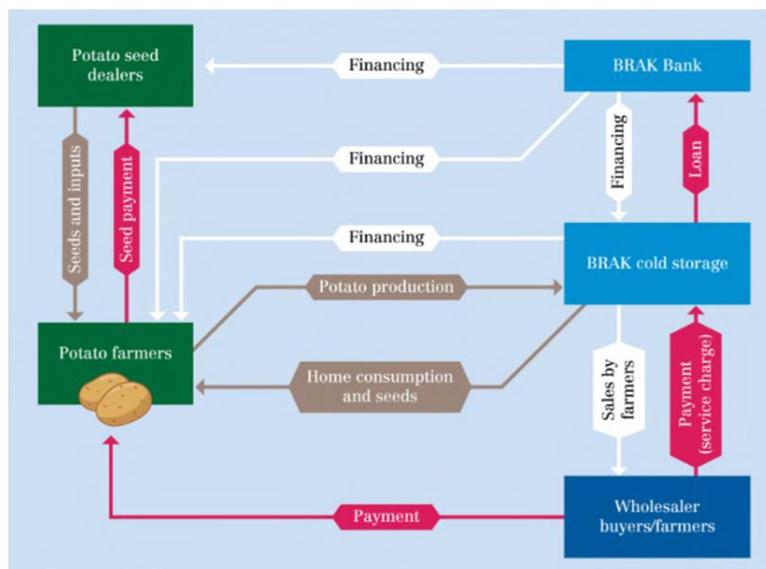
Restrição observada	Os bancos mencionaram vários problemas relacionados com garantias, incluindo: i) os activos móveis (veículos) são frequentemente difíceis de localizar e podem ser facilmente escondidos em Moçambique); ii) os activos são frequentemente utilizados mais do que uma vez na obtenção de empréstimos de diferentes bancos (espera-se que o registo de activos colaterais recentemente introduzido ajude a aliviar este problema); iii) o registo de activos é lento e os procedimentos variam de província para província; iv) levar os clientes a tribunal para a recuperação de activos é demorado, intensivo em recursos e sujeito a corrupção
Recomendação	Incentivar a utilização de uma forma alternativa de garantia, investindo em infra-estruturas de armazenamento. Por exemplo, os recibos de armazém que suportam as capacidades de reembolso dos pequenos detentores podem fazer com que as Instituições Financeiras se esforcem por considerar alternativas ao pedido de garantias baseadas em garantias.
Estudo de caso extraído de:	FAO 2019, Agricultural Development Economics Technical Study 5. Acesso aos mercados para pequenos actores no sector das raízes e tubérculos. Serviços financeiros à medida e instrumentos de gestão do risco climático para ligar os pequenos agricultores aos mercados. <sup>13</sup>

Este caso mostra como os investimentos em infra-estruturas de armazenamento podem ser rentáveis.

**BRAC Bank** é um banco comercial privado no Bangladesh, operado pela organização de desenvolvimento BRAC, centrado nas Pequenas e Médias Empresas (PME).

O *Bangladesh Rural Advancement Committee* (BRAC) é um exemplo dos esforços de uma grande organização de desenvolvimento de serviços financeiros para fornecer serviços financeiros integrados e de cadeia de valor ao sector da batata. O BRAC está a fornecer múltiplos serviços financeiros e não financeiros em todo o Bangladesh. Em particular, estão em curso duas intervenções fundamentais: um grande centro de armazenamento frigorífico e o desenvolvimento de financiamento e serviços complementares; e o desenvolvimento da produção de sementes para promover a melhoria da qualidade e do rendimento. O BRAC dispõe de serviços bancários que podem fornecer financiamento para todo o ciclo de produção e comercialização, quer sob a forma de financiamento a prazo para a produção, quer sob a forma de empréstimos concessionais, através de uma parceria com o Governo. Além disso, o financiamento de recibos de armazém é fornecido no momento da armazenagem, graças ao financiamento por parte do Banco BRAC.

Figure 6: Potato production, cold storage, finance and marketing



Source: FAO Agricultural Development Economics Technical Study 5, 2019

<sup>13</sup><http://www.fao.org/documents/card/en/c/ca5331en>

Como mostra a Figura 6, no modelo do BRAC, a produção de batata, o armazenamento a frio e a eventual venda aos comerciantes ou grossistas segue um caminho lógico, com financiamento proveniente das IF's do BRAC a vários actores da cadeia. Utilizando as batatas como garantia e assegurando o reembolso através de desconto directo no momento da venda, o risco e os custos de financiamento são reduzidos. O armazenamento frigorífico tem cobertura de seguro para o stock de batatas armazenadas.

Embora o BRAC esteja envolvido na produção de sementes para arroz e outras culturas, apenas desenvolveu um programa de armazenamento e comercialização de batatas. Fazê-lo com outras culturas envolveria tanto um forte investimento como uma elevada concorrência. No armazenamento a frio, o BRAC foi um dos primeiros pioneiros; embora exista agora uma concorrência considerável, tem uma clientela estabelecida e um serviço reconhecido. Através da sua integração vertical, é capaz de responder mais prontamente às necessidades de financiamento do que muitos dos seus concorrentes. Ao mesmo tempo, o programa enfrentou muitos desafios, apesar da experiência e dos recursos do BRAC.

## 7.5. ESTUDO DE CASO 5: Produtos Financeiros da Cadeia de Valor - Projecto Raízes e Tubérculos Africanos (ART), Uganda e Ruanda

Restrição observada	Os pequenos proprietários não são financiados pelos bancos comerciais devido aos elevados riscos associados à produção, mas também a outros factores como a falta de garantias (colaterais), a dimensão do empréstimo exigido (pequeno), e a abertura do mercado (nenhum comprador fixo).
Recomendação	Desenvolver produtos e serviços de financiamento da cadeia de valor agrícola, conhecimentos adequados e melhor resposta do cliente, concentrando-se em cadeias de valor agrícolas completas (AVC estabelecidos e AVC de nicho)
Estudo de caso extraído de:	FAO, 2019, Agricultural Development Economics Technical Study 5. Acesso a mercados para pequenos actores no sector das raízes e tubérculos. Serviços financeiros à medida e instrumentos de gestão do risco climático para ligar os pequenos agricultores aos mercados <sup>14</sup>

### Características e oportunidades de investimento das cadeias de valor das raízes e tubérculos

Embora as características de uma cadeia de valor de raízes e tubérculos (R&T) possam variar consideravelmente dependendo do país do projecto em análise, as provas recolhidas pelos diferentes estudos permitem identificar uma série de pontos comuns que caracterizam estas cadeias, bem como oportunidades de investimento partilhadas que poderiam ser desbloqueadas para cada segmento da cadeia de valor. A figura 7 fornece um diagrama de uma cadeia de valor protótipo de mandioca, que se baseia nas principais conclusões recolhidas no âmbito do projecto ART. Ao lado de cada segmento, são identificados os défices de caixa mais comuns para os quais os actores da cadeia de valor de I&T precisariam de financiamento, bem como serviços financeiros específicos que poderiam ser utilizados para satisfazer estas necessidades de financiamento.

Globalmente, as cadeias de valor de I&T possuem um potencial de investimento considerável para os IF formais dispostos a aventurar-se nestas indústrias, principalmente devido aos seguintes factores:

**Diversas utilizações finais:** Os produtos transformados de mandioca (batatas fritas, farinha, amido, etanol) são utilizados numa



VÁRIAS CARACTERÍSTICAS DA ABORDAGEM DE FINANCIAMENTO DA CADEIA DE VALOR DA BRAC TÊM O POTENCIAL DE SER ADAPTADAS AO CONTEXTO AFRICANO E JÁ SÃO REPLICADAS EM VÁRIOS PAÍSES SUBSARIANOS COMO O UGANDA, A TANZÂNIA E O RUANDA.

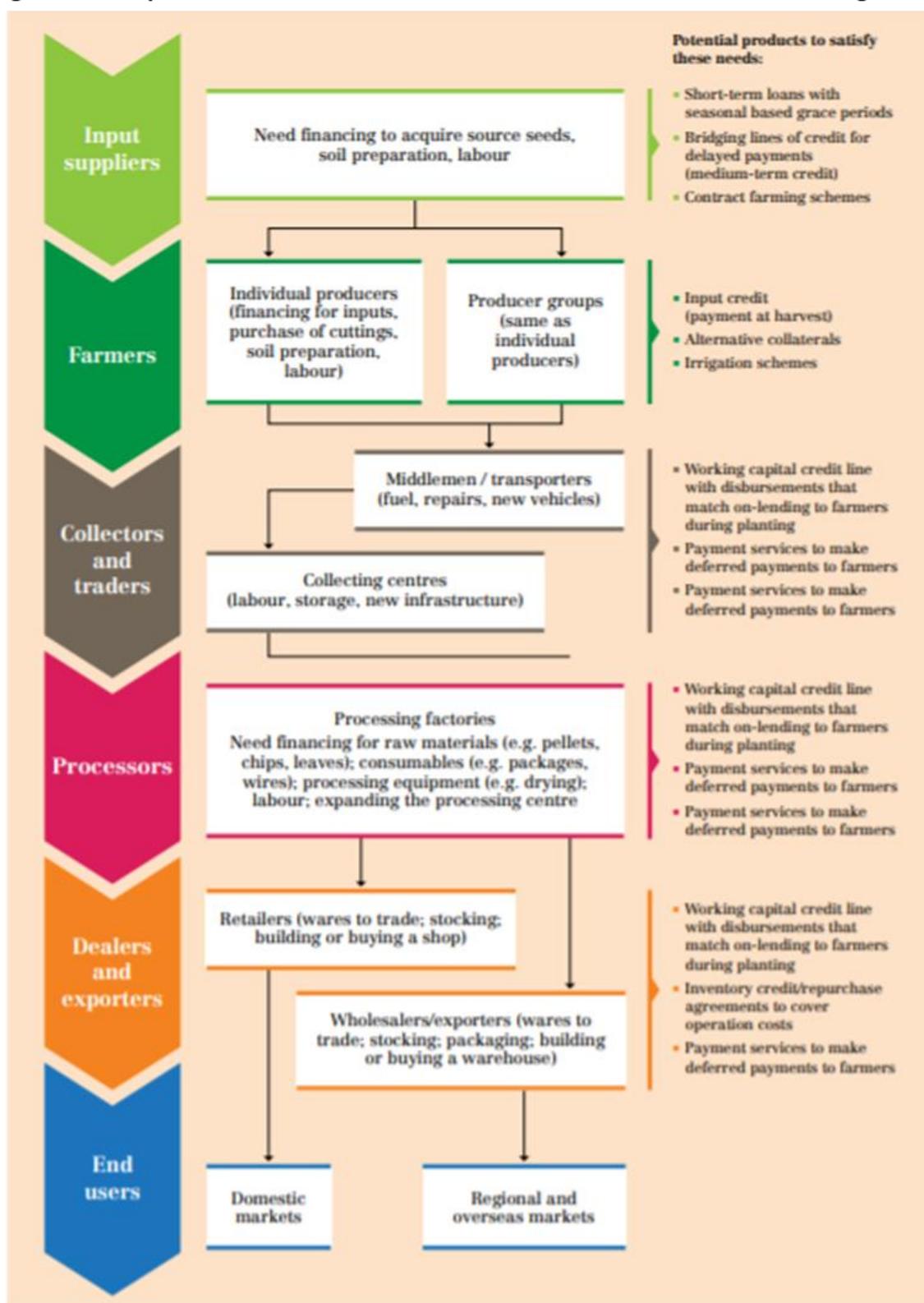
<sup>14</sup> Ibid.

variedade de indústrias e sectores: alimentos e bebidas; alimentos para animais (aves, peixe, gado); industriais (farmacêuticos, têxteis, edulcorantes alimentares, aromatizantes); destilação de bebidas espirituosas (a partir de etanol); e mais. Do mesmo modo, os produtos transformados de batata (amido, flocos de farinha) são também utilizados para a alimentação animal, etanol de grau combustível, destilação de álcool, têxteis, contraplacado, cola, e muitos outros. Além disso, dada a relevância tanto da mandioca como da batata a nível nacional, existem enormes oportunidades de aquisição institucional de produtos crus e transformados para escolas, hospitais, gabinetes públicos, prisões, entre outros. Em alguns países onde o turismo está a aumentar (por exemplo, Uganda, Ruanda), os hotéis estão a exigir volumes crescentes de batata irlandesa e dos seus produtos derivados.

**Enormes oportunidades de mercado inexploradas:** Espera-se que a procura de produtos de I&T aumente nas próximas duas décadas, tanto a nível regional como global. No caso da mandioca, nomeadamente, há uma lenta mas gradual mudança na percepção que os IF formais têm da sua natureza, de uma cultura complementar de subsistência para um produto rentável e favorável à exportação, que detém um potencial de investimento considerável. As IF que planeiam com antecedência e investem no reforço das suas competências em matéria de provisão financeira às cadeias de valor de I&T poderão conquistar gradualmente este segmento crescente do mercado à medida que a procura dos seus produtos aumenta.

**Falta de concorrência em termos de provisão financeira formal:** As IF formais nos países analisados estão extremamente relutantes em emprestar às cadeias de valor de I&T, devido a uma multiplicidade de constrangimentos concretos, bem como a um substancial preconceito institucional contra o envolvimento com o sector agrícola. As IF que se esforçam por dedicar os seus recursos à superação destas restrições podem ser as primeiras a chegar a um segmento de mercado em ascensão, que detém um potencial considerável, consolidando as suas posições como pontos de referência para a provisão financeira de I&T.

Figure 7: Example of a cassava value chain and related financial needs for each segment



Source: FAO Agricultural Development Economics Technical Study 5, 2019

## 7.6. ESTUDO DO CASO 6: Serviço Digital Para Pequenos Titulares – FARMIS Infotrade, Uganda

Restrição observada	Os bancos entrevistados queixaram-se dos custos muito elevados associados ao funcionamento do financiamento rural
Recomendação	Parceria com a fintech, encorajando a adopção de tecnologias digitais para disponibilizar mais dados informativos para os IF
Estudo de caso extraído de	FAO, 2019. Acesso a mercados para pequenos actores no sector das raízes e tubérculos. Serviços financeiros à medida e instrumentos de gestão do risco climático para ligar os pequenos agricultores aos mercados. <sup>15</sup>

Os bancos estão a reconhecer a importância da fintech especialmente como uma tecnologia que reduz os custos, permitindo serviços melhores e mais baratos a clientes remotos, tais como agricultores.

A crescente disponibilidade de dados e informação sobre preços agrícolas, tendências e dinâmicas, juntamente com novas tecnologias que podem ser utilizadas para reduzir os custos de análise de mercado, podem ajudar os intermediários financeiros a explorar as vantagens informativas que são tipicamente detidas pelos actores da cadeia de valor. Um exemplo neste sentido é o desenvolvimento da base de dados em linha FARMIS no Uganda.

O Sistema de Gestão de Registos de Agricultores (FARMIS) é uma aplicação online para agricultores e IFs formais, desenvolvida no Uganda pela Infotrade<sup>16</sup>. Recolhe dados relevantes sobre as actividades dos agricultores para ajudar no planeamento e gestão empresarial, bem como para os ligar aos mercados e IF. As suas características incluem: um sistema de contabilidade interna; manutenção de registos para todas as actividades agrícolas ao longo do ciclo agrícola; informação actualizada sobre o mercado; actualizações meteorológicas através do telemóvel; e um registo e ferramenta de avaliação do desempenho dos agricultores que as IF podem utilizar para se ligarem aos pequenos proprietários e tomarem decisões de crédito mais informadas.

### Acesso aos serviços de crédito

Os agricultores citam a indisponibilidade de crédito e capital como uma das maiores restrições no seu negócio. As instituições financeiras, por outro lado, citam a falta de registos adequados dos agricultores como um dos principais constrangimentos na avaliação da viabilidade dos agricultores em termos de crédito.

A FARMIS fornece uma plataforma que permite aos agricultores armazenarem efectivamente os registos e as instituições financeiras analisarem o desempenho dos agricultores durante um período de tempo para os ajudar a tomar uma decisão informada sobre as capacidades do agricultor para gerir o crédito.

<http://farmis.infotradeuganda.com/benefits>

<sup>15</sup><http://www.fao.org/documents/card/en/c/ca5331en>

<sup>16</sup><http://infotradeuganda.com/>

## 7.7. ESTUDO DE CASO 7: *Leasing* Digital de Agro-Equipamentos - Hello Tractor (Nigéria) e Tinga (Quénia)

Restrição observada	Risco colateral. - Os bancos mencionaram problemas quando lidam com garantias, incluindo: i) os activos móveis (veículos) são frequentemente difíceis de localizar e podem ser facilmente escondidos; ii) os activos são frequentemente utilizados mais do que uma vez na obtenção de empréstimos de diferentes bancos; iii) o registo dos activos é lento; iv) levar os clientes a tribunal para a recuperação de activos é demorado, intensivo em recursos e sujeito a corrupção.
Recomendação	Promover a locação financeira dirigida aos agricultores de gama média (agricultores emergentes) com capacidade para servir empréstimos com base no seu fluxo de caixa.
Estudo de caso extraído de:	IFC 2018. Manual, Serviços Financeiros Digitais para a Agricultura. IFC e Master Card Foundation <sup>17</sup>

### Observações, Tendências e Desenvolvimentos recentes

Actualmente, os FSPs na SSA não estão a promover agressivamente o financiamento de *leasing* para o agro-equipamento, independentemente do papel da tecnologia digital. Isto contrasta com uma aceleração no financiamento do *leasing* para equipamentos agrícolas em múltiplos mercados asiáticos, onde os bancos e outros financiadores consideram que as condições de mercado são propícias a um maior investimento, especialmente o papel desempenhado pelas soluções de tecnologia digital e móvel. Onde a tecnologia digital tem tido influência no *leasing*, existem serviços baseados na localização, combinados com plataformas MIS que permitem o acompanhamento da actividade agrícola a nível da exploração agrícola, a monitoria do desempenho do equipamento, e o seguimento do equipamento. A mesma análise de dados baseada em serviços baseados na localização está a alterar a avaliação do risco do arrendamento.

O exemplo mais amplamente citado de uma inovação de *leasing* digital actualmente no mercado é o Hello Tractor, uma empresa de tecnologia digital que liga os agricultores com tractores compactos para aluguer. Permite aos utilizadores cultivar de forma mais eficiente e menos dispendiosa do que contratar trabalho manual. Também não requer capital para a compra, manutenção e reparação de activos. Através de um software baseado em SIG e micro-sensor, os proprietários ou gestores de tractores podem monitorar remotamente os movimentos dos tractores e a actividade do operador do tractor. O Tinga é outro exemplo de uma inovação de *leasing* digital para a agricultura. Com sede no Quénia, a empresa fornece um produto de “mecanização comunitária” no qual grupos de agricultores acedem conjuntamente a uma gama de equipamento agrícola, incluindo tractores, arados, ceifeiras, e pulverizadores, através de uma aplicação móvel. Os agricultores criam uma conta na plataforma e podem solicitar a utilização de maquinaria por períodos de tempo específicos, pagando apenas pela área que trabalham. O equipamento é remetido para a quinta a partir do local Tinga mais próximo. A Tinga fornece equipamento, tal como o arado cinzelado, concebido para aumentar a produtividade através dos princípios da agricultura de conservação, reduzindo a erosão do solo associada à lavoura tradicional.

### O problema

Existem muito poucas opções na SSA para o *leasing* de agro-equipamentos. Enquanto uma forma predominante de financiamento de activos nos países desenvolvidos, o *leasing* agrícola enfrenta uma série de constrangimentos de mercado, tais como a falta de financiamento do *leasing*, fracas ligações de mercado entre empresas de *leasing* e agricultores, falta de equipamento acessível para os pequenos agricultores (por exemplo, tractores compactos), bem como uma gestão e manutenção dispendiosas e ineficientes da frota. A maioria dos distribuidores de equipamento estão mais próximos dos agricultores do que os provedores de serviços financeiros e oferecem planos de pagamento. Mas não estão bem equipados para gerir o risco ou os requisitos operacionais de uma carteira de *leasing* ou de crédito. Os fornecedores têm alegadamente tido

<sup>17</sup>[https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region\\_ext\\_content/ifc\\_external\\_corporate\\_site/sub-saharan+africa/resources/dfs-agriculture](https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/region_ext_content/ifc_external_corporate_site/sub-saharan+africa/resources/dfs-agriculture)

dificuldade em estabelecer parcerias com fornecedores de serviços financeiros devido aos seus “tempos de decisão lentos ... e uma tendência para trabalhar apenas com os clientes de topo.”<sup>18</sup>

Tal como nos mercados de crédito, os arrendatários não dispõem de informação suficiente sobre os pequenos agricultores para avaliar facilmente o risco e determinar o preço do arrendamento para eles. A execução do contrato de arrendamento é dispendiosa devido à necessidade de manutenção adequada do equipamento e à inevitabilidade da depreciação durante o arrendamento, e devido à despesa de apreensão do bem em caso de incumprimento. Muitos provedores de serviços financeiros não dispõem dos sistemas bancários/ *back end* necessários para avaliar o risco do *leasing* e gerir os arrendamentos. Finalmente, tem havido uma baixa procura de *leasing* por parte de agricultores de subsistência e agricultores em cadeias de valor soltas, cujas parcelas são frequentemente demasiado pequenas para justificar o *leasing* de grandes equipamentos.

A adopção de tecnologia entre os pequenos agricultores para actividades agrícolas tais como a lavoura, irrigação e colheita, depende da disponibilidade de ferramentas relevantes e utilizáveis que são distribuídas nas zonas rurais e oferecidas a preços acessíveis. Muitos pequenos agricultores enfrentam limitações na aquisição de equipamento que possam aumentar significativamente os rendimentos e as receitas. Com o arrendamento, os agricultores podem utilizar o equipamento necessário sem garantias ou grandes custos iniciais. Nos modelos tradicionais de *leasing*, os agricultores pagam uma soma de dinheiro adiantada e um pagamento mensal de dimensão variável, dependendo do ciclo de rendimentos do agricultor. O bem pode então ser apreendido pelo emprestador em caso de incumprimento. As tecnologias digitais podem permitir aos agricultores encontrar informalmente equipamento para alugar fora dos modelos formais de prestação de serviços financeiros e facilitar a implementação de acordos formais de *leasing* por parte dos provedores de serviços financeiros.

### Aplicação de soluções digitais

As tecnologias digitais oferecem novos canais através dos quais os agricultores podem alugar equipamento, e novas ferramentas para facilitar a prestação de serviços de *leasing* por fornecedores de serviços financeiros. As inovações directas do *leasing* digital ajudam os agricultores a superar o desafio de encontrar equipamento a emprestar, dados os limitados serviços formais de *leasing* disponíveis através de revendedores de equipamento e fornecedores de serviços financeiros. Ao combinar proprietários de equipamento com agricultores que necessitam de equipamento de aluguer, este modelo torna mais transparentes e acessíveis os processos de empréstimo informal existentes. Enquanto que o empréstimo informal exige que os agricultores tenham redes sociais que incluam agricultores mais abastados que possuam o inventário necessário, as plataformas digitais nivelam em certa medida o campo de jogo, permitindo aos agricultores procurarem alugueres fora das suas redes sociais. Este modelo não exige explicitamente a participação de um prestador de serviços financeiros, se o terceiro puder financiar os activos. Além disso, a utilização da *Internet of Things* (IoT), onde os objectos são equipados com sensores que recolhem e transmitem dados para a nuvem para acesso através de dispositivos móveis ou computadores, permite o rastreio e gestão remota da frota. A monitoria remota da saúde do equipamento e a capacidade de desligar o equipamento em caso de falta de pagamento poderia ajudar a superar o desafio da execução e manutenção do contrato, uma vez que o equipamento tenha sido enviado para uma zona rural longe do escritório de aluguer. Finalmente, o *pay-as-you-go* (PAYG) é outro modelo empresarial, relacionado com o *leasing*, que altera os requisitos para a aquisição de bens por parte dos agricultores, permitindo aos pequenos proprietários depositar pequenas quantias de dinheiro para ter acesso ao equipamento necessário sem propriedade

#### Considerações que avançam para o *leasing* digital de agro-equipamentos

Há uma necessidade de sistemas bancários e de MIS concebidos intencionalmente para ajudar os fornecedores de serviços financeiros a gerir os produtos de *leasing*. São também necessárias mudanças do lado da procura, uma vez que o *leasing* não é actualmente bem compreendido por muitos pequenos proprietários na SSA, que têm pouca exposição ao modelo ou aos seus benefícios. Há também a questão do pagamento antecipado obrigatório na totalidade para o aluguer de equipamento, o que constitui um dos maiores pagamentos que uma família agrícola deve fazer num ano. A saída de uma soma de dinheiro tão considerável através de meios digitais também pode desencadear resistência ou cepticismo entre agricultores que apenas têm um entendimento superficial ou exposição a produtos da DFS.

<sup>18</sup> Hey, you can get a tractor without hurting your purse. The Daily Nation. March 17, 2017.

<https://www.nation.co.ke/business/seedsofgold/you-can-get-a-tractor-without-hurting-yourpurse/2301238-3854072-11iaioy/index.html>

imediate e total. Estes têm sido popularizados na SSA com os produtos solares PAYG. Os fornecedores alugam equipamento solar, que pode ser utilizado para fins agrícolas, tais como irrigação, em troca de pagamentos regulares feitos através de dinheiro móvel. Os fornecedores recolhem pagamentos de forma muito mais eficiente através da utilização de dinheiro móvel, enquanto os agricultores evitam o desembolso de capital associado à compra de um activo significativo.

#### **Papéis de Parceria nos Leasings Agrícolas Digitais - Oportunidade para as Instituições Financeiras**

	<b>MNO</b>	<b>Instituição financeira</b>	<b>ONG/Organização de Desenvolvimento/Agribusiness</b>	<b>Fornecedor de tecnologia de terceiros</b>
Função	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornece conectividade do sistema através de canal móvel.</li> <li>• Fornece aplicação móvel para produto de <i>leasing</i> digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Financiamento de novas inovações de <i>leasing</i> digital.</li> <li>• Fornecimento directo de produtos de <i>leasing</i></li> <li>• Fornecimento de capital para produtos de <i>leasing</i> de terceiros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pode estar envolvido na identificação ou sensibilização de clientes rurais.</li> <li>• Apoiar o processamento de aplicações de <i>leasing</i> ou agregar a procura de equipamento de <i>leasing</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concepção de plataforma para ligar mutuários e proprietários.</li> <li>• Fornecimento de MIS e serviços de análise de dados para monitorar a localização e desempenho da frota.</li> </ul>

## 7.8. ESTUDO DO CASO 8: AgriPay: Uma Conta Bancária Digital para Agricultores, ZANACO Bank, Zâmbia

Restrição observada	Os agricultores vivem em locais remotos; esta situação torna as transacções financeiras muito dispendiosas tanto para os bancos como para os agricultores.
Recomendação	Desenvolver uma conta digital que ofereça serviços aos agricultores para transaccionar, poupar, enviar e receber dinheiro e assim aumentar a inclusão financeira dos agricultores, permitindo-lhes tornar-se mais activos na economia.
Estudo de caso extraído de:	UNCDF 2020, AgriPay Leva a Banca Digital a Milhares de Agricultores Zambianos <sup>19</sup>

O agricultor rural médio na Zâmbia vive a vários quilómetros do seu vizinho mais próximo e ainda mais longe do povoado mais próximo, onde lojas, agro-comerciantes e outros serviços, tais como agências bancárias e cabines móveis de dinheiro, estariam localizados. Como os agricultores vivem em locais remotos, fazer pagamentos, enviar e receber dinheiro é inconveniente, moroso e dispendioso.

Não ser capaz de fazer pagamentos por fornecimentos, receber pagamentos digitais ou enviar dinheiro conforme necessário, significa que a produtividade dos agricultores é limitada. Subsequentemente, não podem planear a sua próxima época de crescimento, são incapazes de gerir os choques que possam sofrer e não conseguem atingir o seu potencial socioeconómico. Por conseguinte, fornecer aos pequenos agricultores os serviços de que necessitam para melhorar a sua produtividade tem um efeito de ondulação nos seus meios de subsistência e na comunidade rural.

O Banco Zanaco reconheceu que os pequenos agricultores são um segmento importante da economia da Zâmbia e estabeleceu uma parceria com o Fundo de Desenvolvimento de Capital da ONU (UNCDF) e o Agrifin Accelerate (AFA)/Mercy Corps para desenvolver e testar a estratégia de comercialização de uma conta que oferece serviços aos agricultores para transaccionar, poupar, enviar e receber dinheiro. Zanaco também acrescentará características tais como informação agronómica e de mercado e conteúdo de literacia financeira para apoiar os agricultores a tornarem-se mais produtivos, e financeiramente incluídos, a fim de melhor participarem na economia zambiana.

### Como foi trazida a AgriPay ao mercado?

Para levar a conta AgriPay ao mercado, os parceiros empreenderam várias actividades. A primeira foi uma pesquisa realizada pela AFA para compreender exactamente o que os agricultores precisavam e quais eram os seus desafios financeiros específicos. Esta investigação informou o processo de desenvolvimento do produto centrado no ser humano levado a cabo pela Zanaco.

A partir do momento em que o produto esteve disponível, foram concebidas estratégias para trazer o produto para o mercado rural. Esta estratégia envolvia a aplicação do modelo da Equipa Impulsionadora - um conceito adaptado do trabalho do UNCDF no Uganda com uma cadeia de valor do café. O UNCDF defendeu a utilização da Equipa Booster para integração de agentes que melhorariam a prestação de serviços de última milha e construiriam um ecossistema forte em torno da utilização da conta AgriPay. Além disso, a Equipa Booster fez a integração de pequenos agricultores. Zanaco, AFA e UNCDF analisaram também outros factores que influenciariam o sucesso da AgriPay. Um dos factores identificados foi a colaboração com outros actores da cadeia de valor que poderiam fornecer ligações ao agro-negócio. Estas ligações ao agro-negócio transformam as lojas ou locais do agro-negócio em agentes que oferecem os serviços bancários aos pequenos agricultores. Estes parceiros também alavancam a sua rede para clientes integrados que poderiam beneficiar dos serviços oferecidos pela conta AgriPay.

<sup>19</sup><https://www.uncdf.org/article/5431/agri-pay-brings-digital-banking-to-thousands-of-zambian-farmers>

## **Quem abriu contas AgriPay?**

Em Maio de 2019, a Zanaco e a UNCDF destacaram a Equipa Promotora para levar a cabo as suas actividades de sensibilização e de integração, onde, cada Equipa Promotora respondeu atempadamente às questões ou preocupações dos pequenos agricultores. Este apoio de primeiro nível aumentou a confiança e os níveis de conforto dos clientes com a nova conta. A utilização da Equipa Booster ou de reforço permitiu que 307 agentes Xpress se tornassem parte do ecossistema AgriPay.

## **Quais foram os factores críticos para o sucesso da AgriPay?**

As aprendizagens obtidas com a fase piloto de condução do AgriPay ajudaram a escalar o produto. Uma área de sucesso foi a das actividades de pré-sensibilização. Esta componente crítica foi feita através de parceiros como a Cotton Association of Zambia, Vitalite Zambia e a Dairy Association of Zambia e ajudou a criar confiança no produto. As parcerias com as várias associações de agricultores, organizações sem fins lucrativos, e outros parceiros de implementação permitiram a estas organizações abordar os agricultores como “embaixadores”.

Estas organizações aproveitaram os seus pontos fortes para se tornarem agentes ou alcançarem potenciais clientes, por exemplo, os grupos de poupança da Cotton Association e os comerciantes Vitalite tornaram-se agentes da AgriPay.

Estas relações foram também um factor-chave para o sucesso da Equipa de Apoio. Ter organizações que facilitam estas parcerias eleva o produto devido à confiança inerente que os agro-negócios e clientes têm no parceiro ou nos agro-negócios com os quais estão habituados a trabalhar. Este é um factor de sucesso imensurável para o AgriPay.

Para escalar com sucesso o AgriPay para outras partes da Zâmbia, a equipa de vendas teve de adquirir uma melhor compreensão da cultura das comunidades. A realização de actividades de sensibilização requer que os agricultores estejam disponíveis e envolve a aprendizagem do tipo de agricultura realizada na comunidade e o planeamento em torno do horário que os agricultores seguem.

Para melhorar a implantação, o banco poderia considerar a utilização de agentes itinerantes em algumas áreas que poderiam chegar melhor aos agricultores em vez de agentes que utilizam locais fixos como lojas ou cabines.

O piloto AgriPay conseguiu o que pretendia - aumentar o acesso e a utilização dos serviços financeiros digitais por segmentos mal servidos da população. A AgriPay também é bem-sucedida porque proporciona uma plataforma para aumentar a inclusão financeira dos agricultores, e a conta também permite a expansão digital para o pequeno agricultor e para a comunidade em que vivem. As escolas, hospitais, gabinetes distritais ou provinciais podem aproveitar a plataforma digital para levar a cabo outras actividades na comunidade. Este ecossistema digital de serviços melhora muito a vida nestas comunidades rurais e os agricultores podem tornar-se mais activos na economia.<sup>20</sup>

---

<sup>20</sup> Veja o vídeo AgriPay recentemente lançado aqui: <https://youtu.be/WiqTyD1Tkvs>

## 7.9. ESTUDO DE CASO 9: Abordagem Holística da Agricultura e da sua Cadeia de Valor a Jusante - ABSA Bank, África Do Sul

Restrição observada	A questão dos elevados custos de manutenção foi levantada unanimemente quando se discutiram as razões para não financiar os pequenos produtores. O esforço extra e os custos envolvidos na identificação, avaliação e monitoria de clientes rurais não justificam o retorno potencial limitado.		
Recomendação	Foco em estratégias que seguem uma abordagem holística de empréstimos agrícolas, ou seja, uma <b>abordagem de cadeia de valor agrícola</b> , incluindo instrumentos financeiros como aquisições, <b>financiamento do comércio e financiamento de commodities</b> , bem como <b>factoring e financiamento da cadeia de suprimentos</b> . Além disso, os <b>produtos financeiros baseados em matérias-primas</b> desempenham um papel cada vez mais importante, uma vez que os produtos agrícolas podem ter um valor significativo quando considerados com os valores tradicionais dos activos colaterais.		
<b>Financiamentos de bens transaccionáveis</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Limitações</b>	<b>Potencial de aplicação</b>
Um banco comercial adianta capital de giro ao agronegócio (produtor, off taker, processador, comerciante e exportador) contra contas a receber ou encomendas confirmadas aos produtores. O financiamento das contas a receber leva em conta a força do histórico de compras e reembolsos do comprador.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reduz as restrições de financiamento para os exportadores e alivia a urgência de reembolso para os importadores</li> <li>- Pode ser mais barato que as alternativas de empréstimo bancário.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Requer um historial comprovado</li> <li>- Não é adequado para produtos perecíveis</li> <li>- É mais adequado para grandes transacções</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utilizado para operações de importação e exportação de bens duráveis</li> <li>- Cada vez mais utilizado por fornecedores de insumos, comerciantes de equipamentos e grandes comerciantes de commodities</li> </ul>
<b>Factoring</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Limitações</b>	<b>Potencial de aplicação</b>
<b>O factoring</b> é uma transacção financeira pela qual uma empresa, (agro)-empresa, vende as suas contas a receber ou contratos de venda de mercadorias com desconto a um banco, actuando como um "factor". O factor paga ao negócio o valor nominal menos um desconto factor e cobra as contas a receber quando devidas. O Factoring acelera a rotatividade do capital de giro e fornece proteção de risco de crédito, contabilidade de contas a receber e serviços de cobrança de contas. É útil para o financiamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornece uma fonte de capital de giro</li> <li>- Facilita o negócio e o financiamento, passando o risco de cobrança para terceiros (factor)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Complexo e requer uma agência de factoring (banco)</li> <li>- Ainda não é permitido em alguns países.</li> <li>- Falta de conhecimento e interesse por parte dos mercados financeiros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- O seu uso na agricultura é incomum, mas crescente</li> <li>- Melhor usado para processadores e fornecedores de insumos onde os fluxos de produtos e contas são estáveis</li> </ul>

antecipado de insumos ou vendas de produtos processados e brutos (agrícolas) que são vendidos a compradores confiáveis.			
<b>Financiamento da cadeia de valor</b>	<b>Benefícios</b>	<b>Limitações</b>	<b>Potencial de aplicação</b>
<p>O supply-chain finance é uma solução de financiamento concebida para apoiar compradores e fornecedores no acesso ao capital de giro necessário para as operações do dia-a-dia. Funciona através do envolvimento de três partes: o comprador, o fornecedor e a instituição financeira. O SCF é particularmente útil quando o comprador tem uma melhor classificação de crédito do que o fornecedor, uma vez que permite ao fornecedor ter acesso a taxas mais baixas para facturas pagas antecipadamente. O comprador também se beneficia, uma vez que a sua boa classificação de crédito faz com que seja mais provável que o fornecedor financeiro concorde com um período de reembolso mais longo para as facturas do fornecedor. O SCF pode ser uma forma eficaz de fomentar relações de confiança e de longo prazo entre as empresas e seus fornecedores. Ao utilizar uma IF para desbloquear o capital de giro de ambos os lados, dá aos fornecedores a liberdade de escolher a rapidez com que são pagos, permitindo aos compradores um período mais longo para liquidar as faturas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fornece uma fonte de capital de giro</li> <li>- Liberta capital de giro tanto para o comprador como para o fornecedor, enquanto o fornecedor financeiro ganha dinheiro por cada fatura que é paga antecipadamente, tomando uma pequena percentagem do montante devido</li> <li>- SCF pode ajudar a evitar uma relação competitiva entre comprador e fornecedor, onde o comprador procura negociar condições de pagamento mais longas em oposição directa à necessidade do fornecedor de pagamento rápido</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de visão comum entre os parceiros da cadeia de valor</li> <li>- Custo de taxa de juro potencialmente alto (para fornecedores)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Útil em relações comerciais típicas de compradores agrícolas (off taker)-produtor (fornecedor)</li> <li>- Regime de agricultura sob contrato</li> </ul>
Estudo de caso extraído de:	<p>Nontobeko Qwabe, Empréstimo a pequenos agricultores na África do Sul: Um caso de melhores práticas em instituições formais, Universidade de Pretória, Faculdade de Ciências Naturais e Agrícolas, África do Sul (2014)</p> <p>Calvin Miller, Agricultural value chain finance strategy and design, Nota Técnica, IFAD, 2012</p>		

## 7.10. ESTUDO DE CASO 10: Abordagem Financeira Agrícola Localizada, Especializada E Personalizada - Nedbank, África Do Sul

Restrição observada	Uma importante barreira levantada pela maioria dos bancos comerciais, directamente ligada à questão do risco, é a fraca capacidade dos potenciais clientes agrícolas (particularmente PME) para compreender conceitos básicos de negócio e para preencher formulários de pedido de empréstimo (questão da capacidade bancária).
Recomendação	<p>O Nedbank começou há uma década a trabalhar com especialistas agrícolas dedicados como gestores de relacionamento com clientes, oferecendo aconselhamento a agricultores comerciais e pequenos negócios agrícolas em tópicos como condições agro-climáticas locais, bem como compartilhamento de informações sobre organizações de apoio e redes de subsectores agrícolas. Para além de serviços bancários e de crédito avançados para vários grupos-alvo agrícolas, o departamento dedicado a negócios agrícolas do Nedbank oferece <b>serviços de apoio não financeiro</b> aos seus clientes agrícolas sob a forma de <b>capacitação e programas de mentoria</b> centrados no <b>desenvolvimento de competências empresariais</b> e serviços de aconselhamento especializado, incluindo orientação e apoio em todos os pedidos relacionados com a agricultura, e a prestação de apoio na continuidade do negócio, acessibilidade e tomada de decisões rápidas. As parcerias com as principais instituições académicas e associações do sector mantêm o Nedbank AgriBusiness a par dos mais recentes desenvolvimentos de pesquisa e tendências emergentes no sector.</p> <p>O Nedbank evoluiu da oferta de soluções bancárias de crédito, investimento e transacções para empresas e produtores agrícolas para <b>soluções de valor acrescentado</b>, orientadas para a segurança e sustentabilidade do negócio.</p>

Desenvolvimento da empresa	<p>- A abordagem ao desenvolvimento empresarial é complementada por programas de apoio empresarial e assistência técnica. Estes programas são concebidos para acomodar as necessidades em constante mudança das operações agrícolas em pequena escala e emergentes, quer as fazendas estejam iniciando ou suas operações existentes estejam sendo expandidas.</p>
Nedbank @ trabalho	<p>- Um serviço feito sob medida para os trabalhadores agrícolas em suas instalações, que consiste em:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• opções bancárias de grande valor concebidas para satisfazer as necessidades dos trabalhadores agrícolas;</li> <li>• abertura de contas no local;</li> <li>• aconselhamento bancário, bem como seminários de aptidão financeira, para que os funcionários possam gerir melhor as suas finanças pessoais e tomar providências</li> </ul>

	para circunstâncias inesperadas, a educação dos seus filhos, etc.
Planeamento financeiro do negócio	- O aconselhamento e a assistência especializada são oferecidos em áreas como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• protecção de responsabilidade contingente;</li> <li>• cobertura de pessoas-chave; e</li> <li>• benefícios aos empregados</li> </ul>
Estudo de caso extraído de:	Nontobeko Qwabe, Empréstimo a pequenos agricultores na África do Sul: Um caso de melhores práticas em instituições formais, Universidade de Pretória, Faculdade de Ciências Naturais e Agrícolas, África do Sul (2014) Making Sustainable Agriculture happen, Nedbank 135 Rivonia Campus, África do Sul (2015)

## 8. INTERVENÇÕES/INCENTIVOS GOVERNAMENTAIS PARA FOMENTAR O CRÉDITO AGRÍCOLA

---

### 8.1. Contexto

**Os governos e os Bancos Centrais desempenham um papel crucial no apoio ou impedimento das finanças agrícolas.**

Enquanto políticas estáveis e bem focalizadas, com regulamentos e mecanismos de apoio necessários, melhoram e melhoram os serviços financeiros ao sector agrícola, aquelas que são desajustadas ou sujeitas a mudanças imprevisíveis nas políticas ou políticas governamentais afectam o desempenho, perturbam e dissuadem os juros de financiamento e investimento. Como sabemos, o financiamento agrícola já é visto como difícil e de maior risco; por isso, é necessário que os Governos e seus Bancos Centrais dêem particular ênfase ao apoio ao financiamento agrícola de forma construtiva e sustentável, com **acções bem projectadas e uma perspectiva de longo prazo.**

- Intervenções do sector público, os esquemas governamentais por si só não são suficientes para satisfazer as necessidades de financiamento da agricultura: **O envolvimento activo do sector privado é crucial**
- O objetivo deve ser complementar e alavancar o uso de fundos próprios dos bancos

Existem múltiplas políticas e **acções de intervenção** a considerar de acordo com o contexto e a situação a abordar. Mais comumente, uma *combinação de políticas e acções* é aplicada a fim de alcançar resultados tangíveis. As políticas e acções de intervenção propostas podem ser (1) **incentivos** para aumentar o interesse do sector financeiro em emprestar e investir, muitas delas são orientadas para a **partilha e/ou mitigação do(s) risco(s) associado(s)**. Outras (2) seguem uma abordagem **prescritiva** e ditam as condições de empréstimo e investimento para o sector agrícola. Uma (3) área de intervenção aborda simplesmente a melhoria da eficiência e transparência dos empréstimos.

O papel mais eficaz dos governos e dos Bancos Centrais não é fornecer os serviços financeiros em si, mas criar um **ambiente propício** a uma crescente demanda pela agricultura e seu financiamento. A provisão de **incentivos inteligentes** para facilitar uma maior inclusão financeira e serviços, incluindo a partilha de riscos, aplicações para reduzir custos e perdas no financiamento e no apoio às necessidades de capacidade humana, organizacional e física da infra-estrutura pode apoiar isto.

### 8.2. Gama de Políticas Públicas que Afectam as Finanças Agrícolas

As **políticas legais e regulamentares** mais comuns que ditam os requisitos para que as finanças agrícolas concedam empréstimos directos são:

- **Quotas de empréstimos** (empréstimos a sectores prioritários) que requerem percentagens mínimas de empréstimos a empresas baseadas na agricultura ou a (pequenos) agricultores/produtores (ou outros sectores prioritários do governo)
- **Limites máximos das taxas de juro** que estabelecem as taxas de juro máximas que os bancos comerciais e as instituições financeiras podem cobrar por empréstimos a sectores específicos, tais como a agricultura e subsectores agrícolas e/ou grupos-alvo como os (pequenos) agricultores/produtores e as MPMEs baseadas na agricultura
- **As bonificações de juros** que reduzem o custo do crédito para a agricultura e subsectores agrícolas, estimulando assim a procura - mas ao mesmo tempo não criam condições para aumentar a oferta de crédito, uma vez que as IFs não aumentam a sua capacidade ou não implementam a mudança institucional necessária para as finanças agrícolas.
- Regulamentação dos requisitos de expansão das **agências bancárias** que regulam a expansão dos bancos para forçar as instituições financeiras a fornecerem agências bancárias nas zonas rurais. Lê: **Aviso n.º 1/GBM/2015**: Concernente às regras e critérios para abertura e encerramento de Agências de Bancos.

### 8.3. Políticas que Ditam as Condições de Empréstimo e Investimento para o Sector Agrícola

Regulamento/Barrier	Abordagem
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>regulamentos prudenciais</b> têm impacto no crédito agrícola quando os requisitos bancários <b>gerais</b> e as salvaguardas para empréstimos tradicionais baseados em hipotecas ou garantias são aplicados ao financiamento agrícola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>regulamentos</b> permitiram fontes e métodos alternativos de garantia de empréstimos para mitigar riscos e estruturar empréstimos.</li> <li><b>Empréstimos baseados no fluxo de caixa e abordagens da cadeia de valor</b> que se baseiam em relacionamentos e transações podem mitigar a necessidade de garantias tradicionais</li> <li><b>Classificação dos empréstimos garantidos</b>, uma vez que os regulamentos e os requisitos de reservas para empréstimos não garantidos, restringem os juros das IFs para emprestar à agricultura</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>As <b>garantias móveis</b> em vez do uso de terrenos ou bens imóveis carecem muitas vezes das políticas e regulamentações necessárias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>As <b>garantias móveis</b> podem ser na forma de inventários de commodities, equipamentos, recebíveis e até mesmo garantias de colheitas futuras (recibos de colheitas) <b>Financiamento de recibos de armazéns</b> ←(requer os regulamentos e acordos institucionais necessários)</li> <li>Lê: <b>Central de Registo de Garantias Mobiliarias</b> (<a href="https://crgm.gov.mz">https://crgm.gov.mz</a>) do MJACR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>processos judiciais normais</b> são demasiado dispendiosos, afastando, por exemplo, as IFs do financiamento dos agronegócios que oferecem os contratos, bem como os produtores que poderiam usar o seu contrato de venda para ajudar a garantir empréstimos para as suas necessidades.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Mecanismos alternativos de disputa para a agricultura contratual</b> como regulamento que pode ajudar a resolver o problema da quebra de contrato.</li> </ul>

### 8.4. Incentivos para Promover o Crédito à Agricultura

Instrumento	Características
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Linhas de crédito ou fundos de atacado para empréstimos direcionados</b> podem ser oferecidos pelo Banco Central ou outros bancos públicos e/ou por fundos de segundo nível que podem ser usados para atrair emprestadores para financiar a agricultura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Linhas de crédito específicas são normalmente oferecidas a <b>taxas altamente subsidiadas</b> para atrair mutuantes e mutuários. O que significa que elas são benéficas para os clientes, mas distorcem o mercado, pois o sector privado não pode mais competir com essas taxas e o risco é a sua retirada do mercado.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Subsídios Equivalentes</b> são uma mão "de ajuda" condicional que pode incentivar o financiamento e o investimento na agricultura.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>Subsídios Equivalentes</b> reduzem o custo de compras e/ou serviços, bem como os riscos financeiros, uma vez que é necessário menos empréstimos para um determinado investimento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>subsídios</b> têm sido utilizados em muitas formas de financiamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>custos da subsidiação, as distorções do mercado e a</b></li> </ul>

agrícola, tais como taxas de juros, garantias em dinheiro, subsídios correspondentes, bonificações de juros, mecanismos de garantia apoiados (e subsidiados) pelo governo e doadores, seguros agrícolas com prémios fortemente subsidiados, e assistência ad-hoc gratuita em catástrofes, etc.	<b>mentalidade ou percepção que</b> criam podem dificultar a auto-responsabilidade e diminuir a seriedade de reembolso dos empréstimos, o que afasta o financiamento privado não subsidiado. Ie: o alto não-reembolso de empréstimos da FDA no passado fomentou uma cultura de crédito pobre entre os agricultores que deles se beneficiaram
--	--

## 8.5. Recomendação:

O governo deve concentrar-se em **capacitar**.

**As capacitações** podem ser através do **apoio do governo** e de um **ambiente operacional fortalecedor** que promova o crescimento equitativo e o investimento na agricultura. **Isto envolve capacitação através da capacitação**, através da redução de gargalos e custos, através de políticas e regulamentos fiscais e monetários e através do envolvimento com o sector privado, tanto grande como pequeno.

### Áreas de Apoio do Governo

Área	Características
<ul style="list-style-type: none"> <li>O <b>desenvolvimento de capacidades</b> é uma das formas mais amplamente aceites de apoio governamental.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Assistência técnica</b> aos actores da cadeia de valor, desde agricultores a processadores e a instituições financeiras e serviços de apoio às empresas. Desenvolvimento organizacional, alfabetização financeira, etc. também são comuns, incluindo o planeamento de negócios. As melhores práticas destacam a necessidade de que esta assistência seja orientada para a procura para ser valorizada e posta em prática. O desenvolvimento de capacidade também pode ser necessário para os próprios trabalhadores do governo, para que eles possam tomar decisões e políticas informadas.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Desenvolvimento de infra-estruturas financeiras</b>, tais como apoio ao desenvolvimento ou melhoria de agências de crédito, registos de garantias móveis e sistemas de recibos de depósito e gestão de garantias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ie: <b>Central de Registo de Garantias Mobiliarias</b> (<a href="https://crgm.gov.mz">https://crgm.gov.mz</a>) do MJACR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Dados agrícolas e sistemas de dados</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>O planeamento agrícola e a avaliação de empréstimos requerem rendimentos, condições meteorológicas, preços e dados técnicos, etc. <b>As alterações climáticas</b> tornam o uso de dados ainda mais importante.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Os <b>instrumentos de partilha de risco</b> incentivam tanto a procura como a oferta de financiamento agrícola.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Os subsídios inteligentes</b> incluem o apoio a garantias parciais de crédito, seguros agrícolas comerciais e cobertura de riscos catastróficos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>O <b>investimento e a gestão de mitigação de riscos</b> são investimentos de apoio antecipado com benefícios a longo prazo. Estes devem abordar as principais áreas de risco da produção, mercado e crédito e incluir:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estabelecimento de <b>sistemas de informação agroclimática</b>, análise de riscos, mapeamento, disseminação de dados e informações, etc.</li> <li><b>Assistência financeira e técnica</b> para investimentos destinados a reduzir os</li> </ul>

	<p>riscos (por exemplo, irrigação, sementes resistentes à seca).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Promoção da inclusão financeira</b> nas zonas rurais, tais como acesso à poupança, remessas, empréstimos de emergência e sistemas de segurança social.</li> <li>• Os <b>mecanismos de apoio aos preços de risco</b>, acompanhados das políticas de preços necessárias que reflectem as condições do mercado, ajudam a proporcionar estabilidade no mercado e confiança para a contracção e concessão de empréstimos.</li> <li>• Apoio ao desenvolvimento da <b>transparência de preços, bolsas de mercadorias</b> (que podem oferecer contratos a prazo, futuros e opções para cobrir riscos de preços) e <b>instalações de armazenamento</b> (para permitir a arbitragem inter-temporal de preços)</li> <li>• O <b>fortalecimento do programa de empréstimos</b> pode ser um meio valioso através do apoio ao desenvolvimento de programas eficientes e abrangentes de avaliação de empréstimos e pontuação de crédito para a agricultura, incluindo sistemas MIS, aplicações móveis e de TI, serviços financeiros digitais.</li> </ul>
--	---

### Capacitadores de um Ambiente Operacional mais forte para as Finanças Agrícolas

Um ambiente operacional para as finanças agrícolas deve se concentrar em capacitadores, que podem:

<b>Facilitador</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Criar condições</b> que promovam o crescimento agrícola e uma demanda efectiva e sustentável por financiamento.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atrair e alavancar <b>financiamentos</b> e investimentos <b>do sector privado</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reduzir e racionalizar os custos fiscais</b>, conseguindo mais financiamento para a agricultura com menos recursos orçamentais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Reduzir os custos de transacção</b> para alcançar o grupo-alvo rural, pequenos proprietários através a) da utilização de uma <b>abordagem de cadeia de valor para o financiamento</b>, e b) do apoio ao <b>desenvolvimento de capacidades, assistência técnica e sistemas de informação</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornecer <b>incentivos</b> para estimular o desenvolvimento e implantação de <b>soluções de TI rentáveis para aplicações financeiras e de cadeia de valor</b></li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proporcionar o uso selectivo de <b>financiamento misto</b> (combinando subvenções com financiamento comercial)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reforçar e <b>apoiar as instituições financeiras locais e promover parcerias entre bancos comerciais</b>, cooperativas financeiras e cooperativas de crédito, IFM e instituições financeiras e empresas não bancárias, tais como empresas de <i>leasing</i> financeiro e incentivar um quadro regulamentar e de supervisão adequado para estas instituições</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Fornecer e implementar regulamentos adequados</b> para promover o dinheiro móvel, os agentes bancários e produtos/serviços financeiros digitais que reduzam os custos de transacção e ajudem a alcançar áreas agrícolas mal servidas.</li> </ul>

## 9. REFERÊNCIAS

---

- AGRA 2021, Mobilizing Agricultural Finance Sub-Saharan Africa
- Agrifin 2015, Expanding Rural Outreach Access Bank Madagascar
- CABRI 2014, Alternative and Innovative Financing in Agriculture Africa
- Dalberg 2018, The Economics of Agri SME Lending in East Africa, Final Report
- Ending Rural Hunger 2016, Scaling Up Agricultural Credit in Africa Farm Finance
- FAO 2019, Agricultural Development Economics Technical Study 5. Tailored Financial Services and Climate Risk Management Tools to Link Small Farmers to Markets
- FARM<sup>D</sup> April 2021, Good Practices and Innovations in Risk Management for agri-SME Finance under COVID-19
- FDS Zambia 2019, Best Practices in RAF
- IFAD 2015, Financing Agriculture and Rural in Sub-Saharan Africa
- IFC 2012, Innovative Agricultural SME Finance Models
- IFC A2F for Small Holders Farmers Latin America Case Studies
- IFC 2018. Handbook, Digital Financial Services for Agriculture. IFC and Master Card Foundation
- IFPRI World Bank 2010, Innovations in Rural and Agriculture Finance
- KfW 2016, Climate Risk Insurance as Risk Management Tool
- Making Sustainable Agriculture happen, Nedbank 135 Rivonia Campus, África do Sul (2015)
- MasterCard Foundation Rural Partners – RAFLearning 2021, Rural and Agriculture Portfolio
- Nontobeko Qwabe, Empréstimo a pequenos agricultores na África do Sul: Um caso de melhores práticas em instituições formais, Universidade de Pretória, Faculdade de Ciências Naturais e Agrícolas, África do Sul (2014)
- RAFLearning 2019, Rural and Agricultural Financing, State of the Sector Report
- The World Bank 2010, Financing Africa Through the Crisis and Beyond
- UNCDF March 2020, AgriPay Brings Digital Banking to Thousands of Zambian Farmers. Lusaka, Zambia

# ANEXO 1: GUIÃO DA ENTREVISTA

---

## GUIÃO PARA ENTREVISTAS BANCÁRIAS

### Objectivos:

- i) Compreender a evolução e a situação actual da carteira de empréstimos agrícolas do banco.
- ii) Identificar os obstáculos e oportunidades que afectam o desenvolvimento futuro das actividades de crédito agrícola do banco (interno, legislação, ambiente empresarial, sistema judicial, garantias, etc.).
- iii) Fazer recomendações aos intervenientes relevantes sobre como ultrapassar os obstáculos ou tirar partido das oportunidades identificadas.

### Secção 1

#### Breve visão geral da carteira agrícola do Banco

1. Evolução da Política de Empréstimos Agrícolas. Como é vista internamente; a probabilidade de futuras prioridades aumentou?
2. Que acordos de terceiros existem relacionados com a sua carteira agrícola? Por exemplo:
  - Disposições de financiamento de garantia;
  - O financiamento de linhas de crédito especiais (por exemplo, KFW ou pelo governo);
  - Assistência técnica (por exemplo, formação de pessoal, consultores temporários);
  - Programas de parceria com o governo (por exemplo, FNDS/Sustenta);
  - Parcerias de implementação com ONG ou outros provedores de serviços.
3. Crescimento da Carteira de Empréstimos Agrícolas (divididos em categorias de dimensão dos empréstimos, tipos de actividades, capital de investimento/trabalho)
4. Evolução do pessoal do departamento (dimensão, qualificação/especialidade/localização).
5. Procedimentos de pedido/aprovação de empréstimos (actuais e passados; quais as alterações introduzidas ao longo do tempo).
6. Abordagem de marketing.
7. Estratégia de identificação e promoção do cliente (em visitas visuais, chamadas, etc.).
8. Capacidade actual para avaliar pedidos de empréstimo; como é que isto mudou; o que são insuficiências?
9. Condições de empréstimo (garantias, critérios de desempenho, condições, política de taxas de juro).
10. Fazem empréstimos a pequenos agricultores ou a empresas informais? Em caso afirmativo, que acordos especiais lhes dão em relação a garantias, fiadores terceiros, etc.?
11. Há algum tipo de produtos de empréstimo que está a considerar, mas que não foram introduzidos?
12. Quais são as principais razões para o seu banco não ter uma carteira de empréstimos agrícolas maior? Discutir constrangimentos internos, questões de capacidade relativas ao grupo-alvo, riscos, custos de controlo elevados.
13. Política de formação (qualificações exigidas, acordos de formação externa, ligações institucionais).
14. Produtos oferecidos (capital de exploração, investimento, facilidade de descoberto, prazos de reembolso, arrendamento, seguro, recibos de armazém).
15. Desempenho da carteira; quais são os principais factores de influência; que melhorias se prevêem para o futuro).
16. Atitudes da sede em relação ao crédito agrícola.
17. Distribuição dos empréstimos por: localização geográfica; tipo de cliente, tipo de empréstimo, dimensão do empréstimo.
18. Da experiência que o seu banco já adquiriu em termos de finanças agrícolas, quais têm sido as principais lições aprendidas até agora?

### Secção 2

#### Identificação das restrições/opportunidades enfrentadas pelo banco em termos de desenvolvimento da sua carteira agrícola

1. Questões legais/constrangimentos regulamentares.
2. Insuficiências do sistema judicial em termos de reposição de garantias, etc.
3. Necessidades de formação; provisão; lacunas que poderiam ser preenchidas, por exemplo, pela AMB.
4. Ligações/colaboração com instituições de formação, desenvolvimento curricular.
5. Utilização de DUATs como garantias; o governo pode fazer alguma coisa?

6. Restrições à utilização mais ampla dos fundos de Garantia; maior utilização de garantias do sector privado como o Illovo (Maragra) e o Standard Bank para financiar uma associação de pequenos produtores.
7. Que tipo de subsídios/incentivos poderia o governo oferecer (por exemplo, sobre formação, incentivos fiscais ao crédito agrícola)?
8. Níveis das taxas de juro - porque é que as taxas moçambicanas são muito mais elevadas do que as de outros países da região?
9. Fintech - quais são as restrições actuais (por exemplo, falta de interoperabilidade entre fornecedores; que oportunidades estão a ser exploradas ou têm potencial para serem exploradas)?
10. Utilização ou falta de utilização de bancos agentes para ajudar a facilitar os empréstimos rurais.
11. Os incentivos fiscais podem ser utilizados para estimular o crédito agrícola?
12. Que limitações existem por parte dos potenciais mutuários em termos de capacidade para solicitar empréstimos (em termos de procedimentos de candidatura; documentação necessária, etc.)?
13. Que tipo de acordos de parceria privada/pública poderiam ajudar a estimular mais empréstimos agrícolas (por exemplo, a parceria FNDS com Mozabanco)?
14. Possibilidade de reintrodução de novo modelo de empréstimo de grupo solidário, tal como o promovido no passado pelo Banco de Oportunidade, mas utilizando fintech para reduzir os custos de monitoria e reembolso (através de dinheiro móvel).
15. Quais são as principais restrições que impedem um sistema de recibos de armazém para permitir aos pequenos proprietários contrair empréstimos contra culturas armazenadas?
16. Tem havido iniciativas recentes para introduzir seguros indexados ao tempo para reduzir o risco de empréstimos aos agricultores a todos os níveis. O seu banco oferece empréstimos segurados ou está a pensar em fazê-lo?

## ANEXO 2: INQUÉRITO AOS PRODUTOS DE FINANCIAMENTO RURAL OFERECIDOS PELAS INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS E PELO GOVERNO EM MOÇAMBIQUE

Durante o processo de desenvolvimento da Segunda Estratégia de Finanças Rurais (2022-2026), as instituições financeiras foram solicitadas pelo Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural (MADER) a fornecer detalhes sobre os produtos financeiros que oferecem para as empresas rurais. Os resultados desta pesquisa são apresentados a seguir:

**Tabela 1:** Empréstimos de Retalho de Bancos Comerciais Convencionais

Instituição	Tipo e nome do produto	Objectivo e sector alvo Tipo de cliente Áreas elegíveis	Termos
Millennium BIM Banco de Moçambique/ German Cooperation via KfW	<i>Linha de credito para MPME nos sector agrícola-</i> Linha de credito com juros reduzidos, em moeda local	PMEs no sector agrícola;  Escala nacional	Juros reduzidos; Financiamento do longo prazo (2 até 5 anos); Garantias: imóveis; Valor mínimo: não definido. Valor máximo vai até MZN 10.000.000
	<i>FECOP</i>	Agro-negócio e outras industrias; MPME, Associações e Cooperativas moçambicanas; Nacional	80% Financiamento e 20% capitais próprios; Juros: Prime Sistema Financeiro menos Spread 3 a 5%; Máximo: MZN 25.000.000; 60 meses para investimentos; Máximo 12 meses carência de capital; Comissões: 2%; Outros requisitos standards em vigor no Moza banco

Moza Banco	<i>Fundo de Segurança Alimentar (FSA)</i>	Agro-negócio; PME; Nacional	Juros: 14%; Mínimo MZN 250,000; Máximo MZN 2.500.000; 60 meses para investimentos; 12 meses para fundo de maneo; Comissões: 2%; Outros requisitos standards em vigor no Moza Banco
	<i>PRSP (Programa para o Relançamento do Sector Privado)</i>  Financiado pela Embaixada da Itália, e gerido pelo Moza Banco	Produção agrícola, comércio de mercadorias, prestação de serviços, agro-indústria; PME; Manica, Sofala, Zambézia	Juros: 10%; Comissões: 2%; 60 meses para investimentos; 12 meses para fundo de maneo; 12 meses de período de carência máximo; Máximo: MZN 1.325.000; Outros requisitos standards em vigor no Moza Banco
	<i>Garantia Agro Garante - GAPI</i> (veja tabela 6)	Agro-negócio; Nacional	% de garantia em função do montante financiado; Mínimo: MZN 750.000; Máximo: MZN 15.000.000
Standard Bank	Financiamento de cadeias de valor agrário de desempenho e potencial comprovado, através de produtos de curto, médio e longo prazos ajustados ao ciclo da actividade específica	Agro-negócios; Médias e grandes empresas e seus respectivos ecossistemas (fornecedores, outgrowers, etc); Todas as províncias	Condições normais para empréstimos comerciais; Juros: taxa de referência do Banco Central (FPC) mais spread de 0.5–4%
	Locação (Barclays & John Deere)	Empresas envolvidas no sector primário, secundário & actividades logísticas nas cadeias de valor preferenciais	Pode fazer locação com outros fornecedores de equipamento, embora sem celebrar contratos formais

Banco Único (Nedbank)	<i>Linha de Crédito Agrícola da USAID para Financiamento de PMEs do sector agrícola - financiamento agrícola padrão e empréstimos à prazo</i>	Mutuários localizados na Província Nampula, Zambézia, Manica & Tete em qualquer Agro Negócio; Mutuários localizados em qualquer região (excepto Maputo) mas na cadeia de valor de oleaginosas, castanha, frutas e leguminosas; Empresas detidas por mulheres; Até 2024, sendo que o prazo máximo para concessão de crédito será até 2023	Taxas de juro tal como outros bancos para empréstimos auto-financiados
Société Générale Moçambique (Banco de Moçambique/ German Cooperation via KfW)	Linha de credito para MPME no sector agrícola; Taxas de juros reduzidos em moeda local	MPME no sector agrícola; Nacional	Taxas de juros reduzidas; Financiamento do longo prazo (de 2 até 5 anos)
BNI	Linha de credito de COVID-19	Para apoiar PMEs em investimentos e reforço de tesouraria	MZN 2.500.000 até 15.000.000; Juros de 8% até 12%; Até 12 meses; Garantias: garantias reais requeridas. Por exemplo, imóveis
ABSA	Linha sem nome	Sector agrícola	De MZN 100.000 até MZN 25.000.000; Juros: 23.35%; De 3 meses até 3 anos; Garantias: contractos com fornecedores, ou outro conforto.

BCI	Linha de crédito para agro-negócios		Valor mínimo: não definido. Vai até MZN 15.000.000; Juros: 15%; De 12 até 60 meses
	<i>FECOP - Fundo Empresarial de Cooperação Portuguesa</i>	Para produtores individuais, cooperativas, MPMEs que operam no sector de agro-negócios	Valor mínimo: não definido. Vai até MZN 25.000.000; Juros: spread variável de 3% até 5% a partir de 11.7%; De 18 até 60 meses
	<i>Linha de credito SUPER Sustentabilidade e Uso Produtivo de Energias Renováveis</i>	Para apoiar a adopção de sistemas integrados de energias renováveis em PMEs assim como indústrias rurais de processamento de alimentos	Valor mínimo: não definido. Máximo: até equivalente em MZN a \$50.000; Juros: 7.5% Até 36 meses

**Tabela2:** Empréstimos de Institutos de desenvolvimento de finanças (Development Finance Institutes)

Instituição Nome do produto	Tipo e nome do produto	Objectivo e sector alvo Tipo de cliente Áreas elegíveis	Termos
GAPI(Banco de Financiamento de Desenvolvimento)	<i>AgriEmpreender</i> (financiado pela Danida) - empréstimo	Agricultura; comércio de mercadorias, aves; exclui silvicultura; MPME; Todas as províncias.	Juros: 18% p.a. Máximo MZN 5milhões; Até 60 meses; Garantias: geralmente pelo menos 120% do valor do empréstimo; Outros requerimentos de empréstimo padrão
	<i>BADEA</i> (Banco Árabe de Desenvolvimento Económico Africano) - empréstimo	Agricultura, pequena indústria, agroindústria, serviços; exclui turismo; MPME; Nampula, Cabo Delgado, Niassa.	Juros 18 a 32% p.a.; MZN 900,000 a 9 milhões; Até 36 meses; Garantias: pelo menos 120% do valor do empréstimo; Outros requerimentos de empréstimo padrão

Empréstimos com fundos próprios da Gapi	Geral (todos os sectores); MPME; Todas as províncias.	Juros :18 a 23% p/a; Máximo MZN 5 milhões; até 5 anos; Para capital de exploração ou investimentos; Garantias: pelo menos 120% do valor do empréstimo; Outros requerimentos de empréstimo padrão.
<i>AgriJovem- empréstimo</i>	Agricultura, aves; exclui silvicultura; Empreendedores jovens de 18 a 35 anos de idade; GAPI entra em parcerias com instituições de formação para treinar estudantes, identificar potenciais clientes e dar assistência técnica Todas as províncias	Juros: 12% p.a.; m Máximo MZN 700,000 e 36 meses; Garantias: depósito de 1% do valor do empréstimo
<i>Linha de Credito para Comercialização agrícola (LCCA)</i>	Credito para comercialização; Operacionalizada pelo GAPI e ICM para comercialização e processamento	De MZN 100.000 até 2.500.000; Juros: 1.5% mensal; Até 24 meses; Garantias bancárias;
<i>Financiamento para comercialização agrícola (gerida pela Capital Bank e GAPI)</i>		MZN 250.000 até 2.500.000; Juros de 14%; Garantias: imóveis, mveis, garantias bancárias e garantais do Estado

**Tabela 3:** Instituições de Micro finanças

<b>Instituição</b> Nome do produto	<b>Tipo e nome do produto</b>	<b>Sector alvo</b> <b>Tipo de cliente</b> <b>Áreas elegíveis</b>	<b>Termos</b>
<b>Banco Futuro (microbanco)</b>	Capital de giro e investimento	Todos os sectores. Cidade de Nampula e os arredores	Taxa de juros até 3.3% por mês; Mínimo valor do empréstimo MZN 10,000; De 6 até 24 meses
	Empréstimos para produção, comercialização e distribuição	Agricultura, agro-comerciantes, MPME, agricultores emergentes, associações, cooperativas etc.; Cidade de Nampula e os seus arredores	Taxa de juros até 3% por mês; Mínimo valor do empréstimo MZN 10,000; De 6 meses até 36 meses; Possibilidade de período de carência até 3 meses
	Empréstimos individuais (principalmente para comerciantes informais)	Comércio ,investimento; Microempresas; Cidade de Nampula e os seus arredores	Taxa de juros 4.8% por mês; De MZN 5,000 a 30,000; De 6 meses a 12 meses
<b>Banco Socremo (microbanco)</b>	Empréstimos para MPME	Todos os sectores, mas geralmente exclui a agricultura; Todo o país, com a excepção de Cabo Delgado e Tete; Tem 14 agências em todo o país.)	Taxa de juros: depende de vários factores, sobretudo a qualidade das garantias; MZN 351,000 a 7 milhões; Comissão de 1.5% do empréstimo; Garantias: hipoteca sobre propriedade imóvel, penhor de propriedade móvel, fiador

	Micro-empréstimos	Principalmente comércio, conforme indicado acima	Taxa de juros: Depende de vários factores, mas a média é de 58% p.a.; Comissão de 1% do empréstimo; De MZN 5,000 a 350,000; De 3 a 24 meses; Garantias: bens domésticos, bens imóveis, estoque comercial, casa, carro, fiador, depósito a prazo fixo; Elegibilidade: deve ser localizado num raio de 10km duma agência, experiência de, pelo menos, 6 meses com o negócio apoiado, rendimento mensal regular
<b>CCOM (no processo de tornar-se uma Cooperativa)</b>	Empréstimo individuais e solidários para agricultores e comerciantes de baixo e médio rendimento	Agricultura - pequenos agricultores; Províncias de Maputo, Gaza e Cabo Delgado	Taxa de juros de 3% fixos por mês; Mínimo empréstimo MZN 10,000 (sem máximo) mas até a data a media é de MZN 600,000; Empréstimos agrícolas têm 3 opções de prazo (90 dias, 6 meses e 9 meses); Desconto de 3% sobre o valor aprovado (1% para fundo solidário e 2% para comissões de gestão)
<b>Microbanco Confiança</b>  (Banco de Moçambique/ German Cooperation via KfW)	Empréstimos com taxas de juro reduzidos para o sector agrícola	PME no sector agrícola	Taxas de juros reduzidas; Empréstimos de longo prazo (2 até 5 anos); Escala nacional

<p><b>AFRICAWORKS</b></p>	<p>Microcrédito</p>	<p>Vendedores no mercado; Microempresas informais; Províncias de Inhambane, Gaza, Maputo, Manica e Tete</p>	<p><b>Empréstimos individuais:</b> Taxa de juros 6% por mês; de MZN30,000 a 200,000; garantias de 150% do valor do empréstimo; de 2 a 6 meses; valores aumentam com empréstimos sucessivos;</p> <p><b>Grupos Comunitários:</b> tamanho mínimo 10 membros; de MZN 6,000 a 50,000; taxa de juros como referido acima; duração 4 a 6 meses;</p> <p><b>Grupos Especiais:</b> 4 a 10 membros; de MZN 20,000 a 80,000; taxa de juros como referido acima; de 4 a 6 meses;</p> <p><b>Grupos Solidários:</b> 2 a 4 membros; de MZN 20,000–200,000; taxa de juros como referido acima; garantia 95% do empréstimo; de 4 até 6 meses.</p>
---------------------------	---------------------	---	---

	<p>Empréstimos agrícolas para MPME nas províncias de Inhambane, Gaza e Maputo</p>	<p>Agricultores e processadores envolvidos nas cadeias de valor de mandioca e horticultura incluindo talhantes de carne vermelha</p>	<p><b>Empréstimos individuais para produtores e processadores de pequena dimensão:</b> Taxa de juros 5% por mês. De MZN30,000 até 100,000; garantias de 150% do valor do empréstimo; de 2 a 9 meses</p> <p><b>Individuais talhantes</b> termos dos empréstimos individuais para microempresas</p> <p><b>Associações de produtores e processadores agrícolas:</b> Taxa de juros 5% por mês; de MZN25,000 até 500,000; garantias acima de 100% do valor do empréstimo; de 2 a 6 meses</p> <p><b>Grupos de produtores agrícolas:</b> tamanho mínimo 10 membros; de MZN 5,000 até 40,000; taxa de juros 4%; de 4 até 6 meses</p> <p><b>Grupos Especiais Talhantes:</b> 2 a 6 membros; de MZN 20,000 até 160,000; taxa de juros 6%, de 4 até 6 meses</p>
--	---	--	---

<b>GAPI</b>	Microfinanciamento através da Associação de Produtores da Ikuru(API) financiado pela Danida, como parte de Agri-Empreender	Para blocos de agricultores que produzem para Ikuru, na província de Nampula;  Financiamento para preparação de terra, produção, comercialização etc.	Agricultores celebram contrato de produção com API e contrato de empréstimo com GAPI. API é fiador (funciona como um grupo de solidariedade); Disponível não só para membros de Ikuru mas para qualquer produtor emergente ou grupos produzindo para Ikuru; Dinheiro desembolsado em parcelas.
<b>GAPI</b>	Microfinanças (com base em fundos da Agri-Empreender, financiado pela Danida), via Ribaue Microbank	Agricultura, aves, agro-negócios e indústrias relacionadas com a agricultura; Outras indústrias, e.g., transporte e retalho; MPME (incluindo produtores emergentes e grupos); Nampula (distrito de Ribaué)	Juros: 10% ao ano; termos são mais flexíveis do que Agri-Empreender; MZN 2,000 a 250,000; Garantias: normalmente pelo menos 120% do valor do empréstimo, disposto a aceitar mobiliário e bens móveis; declaração de residência/BI/NUIT/alvará; GAPI ajuda a organizar os documentos e submeter as propostas; É o processo de solicitação geralmente simplificado e mais flexível do que outras linhas de crédito; BI básico aceite para o registo.

<p><b>Gestão de Cereais, Lda.</b></p>	<p>Micro-empréstimos para agricultura</p>	<p>Para insumos, compra de stock, ferramentas, etc.);  A Gestão de Cereais Lda fornece formação em finanças, negócios (incluindo mobile wallets) e produção, e ajuda a desenvolver um plano de negócios;  Valores iniciais são baixos, mas podem aumentar na medida que os empréstimos forem liquidados</p>	<p>Começa com aproximadamente MZN10.000 e depois pode aumentar até MZN 200,000 ou (para clientes confiáveis);</p> <p>Taxas: 4.5%por mês, +1% de comissão; se o cliente pague através de MPesa, também irá pagar as taxas de MPesa(1%);</p> <p>Duração: para a produção: empréstimos coincidem com ciclo de produção do produto, cerca de 3 meses (para a horticultura). Para agro comerciantes: depende do tempo que levam para vender o produto (normalmente cerca de 2 meses);</p> <p>Referência exigida</p>
---------------------------------------	---	---	--

<p><b>MyBucks Banking Corporation – MBC</b></p>	<p>1) Crédito Agrícola (concebido para financiar as necessidades dos agricultores em insumos ou em dinheiro) e 2) Financiamento para comercialização agrícola</p>	<p>Sector Agrícola; Particulares, empresas unipessoal ou sociedades por quotas devidamente registadas; Áreas de actividade: produção de hortícolas, produção de aves (avicultura) e agro comercialização;</p>	<p>1) De 6 até 24 meses; Reembolso mensal, bimensal, prestação única no fim da cultura ou ciclo de produção; De 10.000,00MT até 400.000,00MT</p> <p>2) Para comercialização agrícola, os valores não são definidos. Tem taxa de juros de 4.2% mensal. Esta linha já está a ser usada no distrito do Bárue, Província de Manica, para pequenos produtores a fornecerem milho</p> <p>Requisitos: BI; ser titular de uma conta no MBC; ter entre 21 e 61 anos. Garantias: bens domésticos; activos fixos; hipoteca de viaturas ou imóveis</p> <p>Ajuste das condições de financiamento aos ciclo da cultura a financiar; acessória grátis em literacia financeira; cobertura por seguro de crédito e inclui seguro de funeral;</p>
---	---	---	---

	Banco de Moçambique/German Cooperation via KfW – MPME credit line for rural areas Reduced interest loans in local currency	MPME no sector agrícola;	Empréstimos com juros reduzidos. Escala nacional
--	---	--------------------------	--

**Tabela 4:** Linhas de Crédito Financiados por Doadores e Geridos pelo Governo

<b>Instituição</b>	<b>Tipo e nome do Produto</b>	<b>Objectivo e sector alvo Tipo de cliente Áreas elegíveis</b>	<b>Termos</b>
<b>BNI (BANCO NACIONAL DE INVESTIMENTO)</b>	<i>Cooperação Islâmica para o Desenvolvimento do Sector Privado (ICD)</i> - Linha de crédito (USD 20milhões)	Todas; PME e empresas grandes (5 PME financiados em 2018). Nacional	Valores dos empréstimos podem ir de MZN 300,000 a 4 milhões; Período de carência até 12 meses
<b>BNI</b>	<i>Programa de Financiamento das Empresas Rurais (REFP)</i> . Linha de Crédito (USD 30 milhões) do IFAD (empréstimo ao governo)	Empresas rurais (agricultores e qualquer outra actividade que gere rendimento); MPME; Nacional	Detalhes a serem determinados

<b>BNI</b>	<p><i>Fundo para o Agro-negócio e o Empreendedorismo</i>(FAE) - linha de Crédito;</p> <p>Está sob a tutela da Agência para o Desenvolvimento do Vale do Zambeze</p>	<p>Vale do Zambeze (Tete, Manica, Sofala e Zambézia);</p> <p>Recém-licenciados das escolas TVET localizados no Vale do Zambeze na área dos agro-negócios;</p> <p>Empresas e cooperativas envolvidas nas cadeias de valor estratégicas, agro-negócios e outras áreas afins;</p>	<p>Fundo é de EUR 6 milhões. Já foram financiados mais de 671 projectos no valor de mais de MZN 500 milhões, estando actualmente em análise mais de 100 projectos no valor de MZN 84 milhões, e prevê-se que sejam aprovados antes do fim do 2021;</p> <p>Juros vão de 5 a 10%;</p> <p>Empréstimos vão de MZN 300,000 a 1.2 milhões</p>
------------	---	--	---

**Tabela5:**Subvenções (subsidies) da SUSTENTA

<b>Instituição</b>	<b>Tipo e nome do Produto</b>	<b>Sector alvo Tipo de cliente Áreas elegíveis</b>	<b>Termos</b>
<b>SUSTENTA Agro</b>	Subvenções para produtores emergentes (PACE) e PMEs para estimular a integração de pequenos agricultores comerciais nos sectores: agrícola, pecuário e florestal	<p>Manica, Sofala, Zambézia, Nampula e Cabo Delgado;</p> <p>1) Pequenos Agricultores Comerciais e Emergentes (PACE) e 2) Empresas de agro-negócio (PME);</p> <p>Agricultura, pecuária, florestas</p>	<p>1) PACE: Grant: 75% participação: 25% Vai de MZN 600.000 até MZN 60.000.000; Até 12 meses; Juros de 0%</p> <p>2) PME: Grant: 60%, participação: 40% (podem solicitar crédito do MozaBanco para obter os 40%) Vai de MZN 1.500.000 até MZN 60.000.000</p>

<b>SUSTENTA Bio</b>	Subvenções para PMEs para promover o investimento para desenvolvimento de cadeias de valor compatíveis com conservação, ecologia e biodiversidade	<p>Paisagem de Chimanimani (Manica), Complexo do Marromeu (Sofala), Costa dos Elefantes (Maputo), florestas naturais do Cabo Delgado e Zambézia;</p> <p>Agricultura, pecuária, turismo, pescas, florestas, aquacultura, comércio e outros negócios compatíveis com a conservação e a redução de desmatamento</p> <p>1) PACE (Pequenos Agricultores Comerciais e Emergentes) e 2) PMEs</p>	<p>1) PACE: 85% subvenção e 15% participação; De MZN 600.000 até MZN 6.000.000;</p> <p>2) PME: 60% subvenção e 40% participação; De MZN 1.500.000 até MZN 60.000.000</p>
<b>SUSTENTA Jovem</b>	Grants para garantir a inclusão social e económica da juventude em actividades económicas rurais e cadeias de valor renumeradas	<p>Manica, Sofala, Zambézia, Nampula e Cabo Delgado;</p> <p>Agricultura, pecuária, turismo, pescas, florestas, aquacultura, comércio e outros negócios compatíveis com a conservação e a redução de desmatamento;</p> <p>1) PACE (Pequenos Agricultores Comerciais e Emergentes) jovens, e 2) Start ups de agro-negócios de jovens</p>	<p>1) PACE jovens: 85% grant, 15% participação; De MZN 600.000 até MZN 3.000.000;</p> <p>2) Start ups de agro-negócios de jovens: 85% grant, 15% participação; De MZN 600.000 até MZN 3.000.000;</p>

**Tabela 6:** Fundos de Garantia de Empréstimo

Instituição Nome do produto	Tipo e nome de produto	Objectivo e sector alvo Tipo de cliente Áreas elegíveis	Termos
GAPI(gestor do fundo)	<i>AgriGarante</i> - Fundo de Garantia	PMEs; Produção agrícola, comércio de mercadorias, avicultura (dividido aproximadamente em três parte iguais); Todas as províncias; Bancos que se inscreveram: BCI, Standard Bank, FNB, Moza, Único (Nedbank), EcoBank, BIM, Banco Terra	Fornecer 20 a 65% do valor da garantia, do valor de MZN 500,000 a 12 milhões (quanto maior o valor do empréstimo menor a garantia). O plano de negócio deve ser aprovado. Requerimentos normais pelo banco comercial que participa.
	<i>Esquema de Garantia Parcial para Crédito Sustentado</i> (EGPC)	Agricultura e silvicultura; Pequenos agricultores comerciais emergentes e PME; Zambézia (Mocuba, Ile, Gilé, Alto Molocué, Gurué) e Nampula (Ribaué, Rapale, Mecuburi, Malema, Laláua)	A garantia cobre 80% da participação do mutuário do empréstimo solicitado ao Banco para a participação dos 40%; De 2018 a 2021
	<i>Fundo para o Desenvolvimento Agrícola (FDA)</i> - Fundo de Garantia para MPME agrícolas	Agric MPME; Nacional	Fundo totaliza MZN 190 milhões; O fundo absorve 80% do risco; Os empréstimos são concedidos a taxas subsidiadas, entre 7% a 10%, cobertos por uma linha de crédito interna do BNI

<p><b>BNI(gestor do fundo)</b></p>	<p>Fundo de Garantia com Instituto Nacional de Caju(INCAJU)</p>	<p>Cadeia de valor de caju; MPMEs envolvidas na produção, no comércio nacional e no processamento de caju, que procuram financiamento; Nacional</p>	<p>Fundo totaliza MZN 60 milhões; Fundo absorve 80% do risco; Os empréstimos são concedidos a taxas subsidiadas, entre 10% a 15%, cobertos por uma linha de crédito interna do BNI</p>
<p><b>Hollard Moçambique Companhia de Seguros, S.A</b></p>	<p>Garantia de crédito para crédito comercial e crédito de fornecedores (supplier credit);  Já assinados (ou quase assinados): Banco Futuro (microbanco); ABC, First Capital. Em discussão: Standard Bank, FNB, ABSA, BNI</p>	<p>Para MPMEs (ex., produtores emergentes, agrodealers, agregadores e processadores, etc.)</p>	<p>Disponível a partir de Julho 2021; \$500.000 disponível em total na primeira fase. Cada projecto pode levar um máximo de \$10.000; Hollard garante 50% do risco em casos de financiamento de bancos. Em casos de crédito de fornecedores (supplier credit) garante 100% do risco (net loss basis – quer dizer, Hollard garante 50% ou 100% do empréstimo depois de recolher colateral); Hollard faz a sua própria análise do projecto (como entidade independente) e depois recomenda a entidade que fornece o empréstimo (e.g., banco ou fornecedor de insumos); Hollard está disposta a partilhar risco com DFC (fundo de garantia da USAID)</p>

## ANEXO 3: ENTREVISTA – INSTITUIÇÃO FINANCEIRA DE DESENVOLVIMENTO (IFD)

---

Foi decidido incluir no estudo uma instituição financeira de desenvolvimento (IFD) com enfoque na inclusão financeira rural, devido às muitas lições que tal instituição pode oferecer aos bancos comerciais, devido ao seu ambiente operacional menos restritivo por não ser uma instituição de captação de depósitos e, portanto, não se confinar aos rácios e procedimentos prudenciais relativamente severos dos bancos comerciais. Além disso, como a IFD, não está sob pressão dos accionistas para maximizar os lucros, sendo frequentemente subsidiada por agências doadoras interessadas em promover o financiamento e outros apoios mais holísticos a clientes menos comerciais, normalmente evitados pelos bancos comerciais devido aos seus riscos mais elevados. O seu papel no quadro financeiro do país não é muitas vezes compreendido e mesmo o Banco de Moçambique, durante um período, teve dificuldade em determinar a forma de o regular, considerando-o inicialmente como um banco.

A IFD entrevistada tem dezenas de anos de experiência em Moçambique e é maioritariamente detida por moçambicanos. Oferece uma variedade de serviços chave, a maioria dos quais não eram oferecidos por bancos comerciais, mas poderiam ser potencialmente. Estes incluem: empréstimos a PME e a pequenos proprietários através de associações e agregadores; ii) formação de capacidade empresarial para empresários (especialmente clientes actuais ou futuros); iii) apoio (técnico e financeiro - capital de investimento e empréstimos por grosso) a diferentes formas de provedores de serviços financeiros; iv) promoção de grupos comunitários de poupança e crédito (vulgarmente conhecidos como ASCAs) e v) gestão de um fundo de garantia de empréstimos agrícolas utilizado por cerca de 6 bancos comerciais.

É importante para os bancos comerciais que esta IFD tenha evoluído de uma instituição gerida de forma bastante fraca (o consultor tem trabalhado periodicamente com esta instituição desde 1992) para uma instituição muito mais operada profissionalmente e mais receptiva às exigências dos seus clientes.

### **Operações de Empréstimos à Micro e PME**

A IFD tem muitos anos de empréstimos a PMEs rurais, particularmente a comerciantes rurais de mercadorias. Através de uma linha de crédito especial de longa duração, a IFD adquiriu uma experiência considerável na concessão de crédito dividida entre as três categorias principais: i) agricultor comercial PME (frequentemente referido como agricultor emergente); ii) pequenos/médios comerciantes de mercadorias e iii) produtores avícolas PME. Através da experiência acumulada, a IFD, através de uma melhor gestão, reduziu a sua taxa de incumprimento e o período de aprovação do empréstimo, ambos demasiado elevados ou demasiado longos, respectivamente, há vários anos atrás. Esta experiência com as PMEs agro-industriais é importante para os bancos comerciais, uma vez que estão agora a visar este segmento do mercado.

### **Serviços de Desenvolvimento de Negócios (SDN)**

Esta IFD sempre complementou os seus serviços financeiros com apoio ao desenvolvimento empresarial, principalmente através de manuais de formação empresarial tais como os concebidos pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) tais como Start Your Business (SYB) e Improve Your Business (IYB) com uma rede de formadores e formadores mestres para formar formadores. Conforme discutido acima, a principal razão dada para os baixos níveis de formação agrícola é colocada ao lado do mutuário que normalmente é caracterizado como pouco sofisticado e sem capacidade para preencher os formulários de candidatura.

## **Apoio aos Provedores de Serviços Financeiros**

Esta IFD tem uma visão de longa data de criar uma rede nacional de provedores de serviços financeiros rurais, trabalhando a partir dos grupos comunitários de base de poupança e crédito ou ASCAs que tem promovido desde há muitos anos. A partir da base ASCA, esta IFD tem despendido muitos esforços no desenvolvimento de uma transição evolutiva dos provedores de microfinanças. Ao consolidar os grupos ASCA, criou a Organização de Poupança e Empréstimo (OPE), juntando-se a vários grupos ASCA; criou também uma variedade de outros níveis institucionais até chegar à categoria de microbanco supervisionado pelo Banco de Moçambique e investiu também nos grupos já existentes. Para acelerar o processo de criação de microbancos, criou janelas de microbanco a partir das suas várias agências baseadas no distrito.

O de grande importância é que a IFD opera como prestador grossista a estes provedores de serviços retalhistas, incluindo cerca de 20 associações de multiplicadores de sementes que abastecem uma das empresas beneficiárias da IFD. Os bancos indicaram o seu interesse em conceder empréstimos através de mutuantes intermediários de retalho, em particular associações de agricultores. A experiência desta IFD na criação e concessão de empréstimos à grupos de prestação de serviços financeiros (sejam informais ou formais) deve ser seguida de perto pelos bancos comerciais que manifestaram interesse neste tipo de empréstimos. A IFD foi convidada a desempenhar um papel de liderança no relançamento da Associação das Instituições de Microfinanças de Moçambique (AMOMIF). Durante a entrevista, notou-se que as estatísticas do BM indicam que existem mais de 600 operadores de microfinanças registados no país, mas que de facto só existem cerca de 40 e que a maior parte deles são considerados provedores de dinheiro com juros elevados, financiando apenas trabalhadores assalariados. Apenas um punhado pode ser considerado como empréstimo a microempresas ou PMEs agro-empresas.

## **Gestor do Fundo de Garantia**

Esta IFD geriu durante muitos anos um fundo de garantia ao qual aderiram cerca de 6 bancos comerciais. Este acordo parece ter funcionado muito melhor do que outros porque foi gerido localmente e não de longe, o que significou crucialmente que as avaliações pré e pós empréstimo foram tornadas possíveis, bem como o acompanhamento periódico para assegurar que o fundo não fosse utilizado de forma abusiva. O Director Executivo da IFD descreveu como outros fundos de garantia são utilizados para reforçar a liquidez dos bancos e para cobrir clientes de empréstimos não rentáveis pré-existentes.

## **Investidor de Acções**

A IFD como sua designação oficial "Sociedade de Investimento" implica também ter participações em várias empresas ligadas à agricultura.

## ANEXO 4: ENTREVISTA – COMPANHIA DE SEGUROS

---

Uma companhia de seguros muito empenhada na promoção de seguros indexados ao tempo (SIT) e de todos os seguros de risco e, mais recentemente, na promoção de garantias de crédito para fornecedores de insumos agrícolas para fornecer aos agro-comerciantes foi entrevistada como parte do estudo. As companhias de seguros trabalham em estreita colaboração com os bancos comerciais porque normalmente todos os activos adquiridos através de um empréstimo devem ser segurados. O entrevistado começou provocadoramente declarando que, na sua opinião, não havia um único banco comercial interessado em conceder empréstimos a PMEs agrícolas e que as taxas de juro por elas cobradas são “especulativas”. Ele disse que os bancos comerciais só estão interessados em financiar grandes empresas e que raramente financiam actividades de produção devido aos riscos. Em contraste, a companhia de seguros, através do seu seguro de sementes indexadas ao clima em colaboração com a maior companhia de sementes do país e uma ONG, foi responsável pelo fornecimento de sementes seguras a 34.000 pequenos agricultores.

A empresa estava a introduzir uma “garantia de crédito” que forneceria uma cobertura de seguro a 100% para os grandes fornecedores de insumos para fornecer adiantamentos aos seus clientes e, ao mesmo tempo, realizará inspecções utilizando uma aplicação de pontuação de crédito para o agro-comerciante que, ao contrário das aplicações bancárias, pode ser utilizada no futuro, quando se aproximar de qualquer instituição financeira para um empréstimo. Por enquanto, os fundos de crédito estão limitados a 500.000 USD, mas a companhia de seguros espera expandir este valor aproximando-se dos fundos de garantia existentes, tais como a American Development Credit Authority (DCA), agora a Development Finance Corporation (DFC) e o fundo de garantia francês ARIZ, e está também a considerar colaborar com alguns dos bancos mais pequenos, uma vez que afirma que os bancos maiores são sentidos como mais resistentes à mudança e à inovação.

Esta companhia de seguros está também a considerar uma colaboração com uma ONG italiana que está a estudar o financiamento de recibos de armazém, mas que procura assegurar o financiamento do projecto que está a ser promovido com base na redução de 35% das perdas pós-colheita que se diz que afectam as culturas alimentares dos pequenos agricultores.

## ANEXO 5: PRODUTOS FINANCEIROS REDUTORES DE BARREIRAS

---

### Fundos de Garantia de Empréstimos (FGE)

Desde que os fundos de garantia sejam utilizados da forma prevista (ou seja, basicamente para partilhar os riscos de um novo tipo de cliente relativamente desconhecido para que os bancos se familiarizem com eles) As reacções aos fundos de garantia de empréstimos (FGE) necessitam de uma investigação mais aprofundada. A IFD discutida abaixo, que é o gestor do fundo de garantia Agro-Guarante (e apenas um utilizador recente do mesmo como anteriormente gestor e utilizador era considerado como um conflito de interesses), diz que os bancos comerciais abusam do fundo de garantia a fim de aumentar a sua liquidez (não é claro como isto funciona) e que outros fundos de garantia, sem fecharem antes e depois da supervisão dos clientes FGE, levaram a casos de bancos que aplicaram o FGE a clientes inadimplentes que não estavam cobertos pelo FGE. Alguns bancos indicaram que não utilizam fundos de garantia porque não querem experimentar com clientes de maior risco devido às implicações a longo prazo, preferindo empreender a devida diligência desde o início.

Um banco de nível 3 indicou que o FGM DCF só podia ser utilizado em empréstimos de capex e não em capital de exploração, e que não conseguiu se envolver em transacções que fizessem sentido.

## Linhas de crédito especiais

Havia uma opinião dividida sobre a utilidade e necessidade de linhas de crédito especiais (tais como fornecidas pelo KfW, Fecop (Portugal) e a Embaixada de Itália) com taxas de juro subsidiadas. Alguns bancos utilizaram-nas entusiasticamente dizendo que as PME agro-industriais não podem contrair empréstimos a taxas comerciais de cerca de 18 %. Não há dúvida que as linhas de crédito especiais foram importantes para estimular algumas cadeias de valor como o caju no passado, mas o impacto de grupos-alvo bastante abertos não é conhecido e, se ainda não foi feito, deve ser estudado para avaliar se as linhas de crédito especiais devem ser encorajadas de uma forma mais agressiva. Alguns dos outros bancos com uma visão menos sanguínea das linhas de crédito especiais, sentem que muitos bancos gostam deles principalmente porque acrescentam liquidez, mas que eles próprios não participam porque as suas posições de liquidez são boas e que não gostam das condições associadas às linhas.

## A política de Um Distrito Um Banco

Alguns bancos levantaram a questão da política de Um Distrito Um Banco que foi subsidiada pelo governo na medida em que o custo de construção da agência é coberto. Até agora, 82% dos distritos têm um banco, mas parece que a iniciativa abrandou devido a fundos governamentais limitados e possivelmente devido a outras razões muito significativas. O mais importante é o aumento dramático da banca móvel que é agora utilizada por um terço dos adultos moçambicanos contra 21% que têm contas bancárias. Apesar dos consideráveis esforços do governo para promover a inclusão financeira,<sup>21</sup> entre 50-60% dos moçambicanos não têm um Bilhete Nacional de Identidade (BI) que é necessário para abrir uma conta e os jovens adultos entre 16-21 (muitos dos quais estão legalmente empregados ou gerem actividades geradoras de rendimentos) não estão autorizados a abrir contas bancárias. Além disso, as ATM rurais para as quais são comuns filas muito longas (resultando em custos substanciais para a economia através do absentismo laboral), estão agora a ser despedidas por transferências móveis de dinheiro. Finalmente, alguns dos bancos entrevistados queixaram-se dos custos muito elevados associados ao funcionamento dos bancos rurais (transferências de dinheiro armadas, custos elevados de seguros, etc.). Pelo menos um banco (não entrevistado) não tem nenhum banco distrital, preferindo trabalhar com os bancos agentes, enquanto um dos bancos mais pequenos entrevistados explicou que foram essencialmente coagidos a estabelecer uma agência em Rapale, província de Nampula pelo BM como condição para abrir a sua agência no Edifício Jat (Maputo).

## Agentes Bancários

A promoção dos agentes bancários (desde 2015) resultou em 1.697 agentes bancários registados até meados de 2020. Um aspecto interessante desta política tem sido o sucesso da empresa digital multi-serviços RecargaAki. Isto demonstra o poder diversificado da fintech, através da qual os terminais móveis que podem ser operados em quase qualquer parte do país podem fornecer aos clientes quase todos os serviços bancários normais. Além de vender produtos pré-pagos de tempo de antena, electricidade, água e seguros (com Hollard e Emose), introduziu recentemente serviços bancários de agente - permitindo que os seus terminais móveis sejam efectivamente utilizados como caixas multibanco móveis - com a identidade do banco. Conta actualmente com mais de 4.200 agentes em todo o país. Espera envolver-se com mais bancos comerciais, uma vez terminado o seu contacto com um banco de nível 1.

---

<sup>21</sup>National Financial Inclusion Strategy (2016-20229)

## Empréstimo de Agregador para Chegar aos Pequenos Produtores

Existe agora um interesse crescente por parte dos bancos em conceder empréstimos a empresas agrícolas envolvidas em esquemas de agregação envolvendo pequenos produtores agrícolas contratados. Um estudo recente do Banco Mundial chamado “Mozambique Agricultural Aggregator Pilot” (MAAP) fornece uma visão global dos tipos de agregação que existem no país. Um bom exemplo disso é o fornecimento de uma grande facilidade de descoberto, fornecida por um banco de nível 1 a um agro-negócio agregador que processa uma cultura alimentar para consumo local, fornecendo adiantamentos de entrada a cerca de 3.000 dos seus 12.000 agricultores de contacto. A boa gestão e as boas relações com os produtores levaram a um reembolso de 100%. Este é um grande avanço, uma vez que todos os outros empréstimos bancários para agro-empresas/pequenos agricultores têm normalmente visado culturas de exportação (tabaco, algodão e açúcar) para créditos de factores de produção. A cultura processada neste caso é comercializada internamente e os pequenos proprietários são normalmente tentados a vendê-la quando existe uma dívida associada mas, neste caso, as relações entre os cultivadores externos e a empresa são excelentes.

A concessão de crédito às associações de agricultores é outra forma de canalizar os factores de produção para os pequenos agricultores, mas geralmente muito mais arriscada do que através de empresas agro-industriais estabelecidas. O Banco Terra de Mocambique (BTM), antes de ser adquirido por um dos bancos da amostra, tinha financiado associações de agricultores, mas acabou por parar devido às fracas taxas de reembolso. Alguns dos bancos, contudo, indicaram que estavam interessados em financiar associações de agricultores. O banco de nível 2 diz estar particularmente interessado em apoiar associações de produtores envolvidos na produção de cana de açúcar, mas apenas se o risco for coberto por companhias de seguros através de um acordo “tripartido” entre, banco, seguradora e associação. Até agora, o único grande adiantamento de crédito feito a uma associação é através das operações de Maragra do Illovo em Manhiça, onde um banco de nível 1 concedeu um empréstimo de 7 milhões de USD a uma associação de produtores de açúcar, mas com uma garantia de 100% do Illovo.

Embora o empréstimo de agregador reduza o risco, houve falhas, incluindo o empréstimo de grupo solidário do Banco Oportunidade de Moçambique (BOM), agora Mybucks Banking Corporation (MBC), a produtores de fora da região que forneciam créditos de entrada ao agregador de soja African Century (AC), mas não conseguiram recuperar os empréstimos de pequenos produtores devido a AC ter problemas de liquidez no momento da compra. Um problema semelhante foi encontrado por um banco de nível 1 com um empréstimo concedido directamente a um agregador hortícola em Cabo Delgado que desapareceu.

## Fundos Catalisadores

Moçambique tem tido uma longa história de financiamento catalítico agrícola (subsídios correspondentes), começando com o Fundo Africano para o Desafio Empresarial. Seguiu-se o Innovation and Demonstration Catalytic Fund (IDFC) do World Bank-funded Integrated Growth Poles Project (POLOS), financiado pelo Banco Mundial. O programa Finagro foi estabelecido pela ONG Technoserve em colaboração com a Agência de Desenvolvimento do Vale do Zambezia (ADVZ) que concedeu uma subvenção de 60% e uma contribuição própria de 40%, dos quais 10% vieram de um pequeno agricultor emergente e os restantes 30% de um banco comercial. O programa era pequeno, servindo cerca de 30 PME, mas serviu de inspiração para o Fundo de Desenvolvimento Sustentável da SUSTENTA (FNDS).

Parece haver um forte interesse de pelo menos alguns dos bancos da amostra em se envolver em empréstimos aos chamados PACEs (pequenos agricultores emergentes comerciais) que actuariam como mini-agregadores com ligações a pelo menos 200 pequenos agricultores, dentro de um raio útil, que receberiam créditos de entrada em troca de um compromisso de fornecer empréstimo ao PACE. Este acordo é actualmente gerido por um banco de nível 2 que tem demonstrado vontade de conceder empréstimos aos PACEs aprovados.



Implemented by

**giz** Deutsche Gesellschaft  
für Internationale  
Zusammenarbeit (GIZ) GmbH