

AAQ 2906

TESIS  
IF2005  
C8



CARACAS UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO  
ESTUDIOS POSTGRADO  
POSTGRADO EN INSTITUCIONES FINANCIERAS

**INCIDENCIA DE LA ASISTENCIA TECNICA EN**  
**LA CALIDAD DE GESTION DE LOS MICROREDITOS**

**ANALISIS COMPARATIVO DEL SECTOR MICROFINANCIERO**  
**EN AMERICA LATINA Y VENEZUELA**

Econ. SHEILA CUECHE

C. I. 12.911.161

Prof. GONZALO BELLO

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO PRESENTADO COMO REQUISITO**  
**PARA OPTAR AL TITULO DE**  
**ESPECIALISTA EN INSTITUCIONES FINANCIERAS**  
**ANALISIS Y GESTION DE LAS INSTITUCIONES FINANCIERAS**

**FEBRERO 2005**

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>2</b>
<b>CAPITULO I</b>	<b>7</b>
Transición de las ONG's a entidades financieras reguladas (formalización de las microfinanzas)	7
<b>CAPITULO II</b>	<b>14</b>
Las Microfinanzas en Latinoamérica	14
<b>CAPITULO III</b>	<b>18</b>
Experiencias de las Microfinanzas en Latinoamérica	18
II. 1 Brasil	18
II. 2 Perú	24
II. 3 México	32
II. 4 Argentina: Microfinanzas Rurales	37
II. 5 Ecuador	41
II. 6 Nicaragua	42
II. 7 Bolivia	45
II. 8 Paraguay: Experiencia en la incorporación de clientes "no bancarizados" (microempresas) al sistema financiero formal	54
<b>CAPITULO IV</b>	<b>60</b>
Las Microfinanzas en Venezuela	60
IV. 1 Instituciones pertenecientes al sector público destinadas a microcréditos	61
IV. 2 Microfinanzas en Venezuela Vs. Microfinanzas en Latinoamérica	65
IV. 3 Sinergia de la Banca Privada con las Instituciones del Estado para un fin: Las Microfinanzas	69

<b>CAPITULO V</b>	<b>73</b>
Asistencia Técnica	73
V. 1 Tipos de Asistencia Técnica	74
V. 1. 1 Asistencia técnica en la fase de preinversión	74
V. 1. 2 Asistencia técnica en el área de administración	79
V. 1. 3 Asistencia técnica en el área de mercadeo	80
V. 1. 4 Asistencia técnica en el área de recursos humanos	81
V. 1. 5 Asistencia técnica post-inversión para medir el comportamiento del mercado (asistencia sectorial)	81
V. 1. 6 Asistencia técnica para el mejoramiento de las capacidades competitivas.	81
V. 1. 7 Asistencia técnica en aspectos Legales y Tributarios	82
V. 2 Líneas de operación de la Asistencia Técnica	83
V. 2. 1 Individual o Colectiva	83
V. 2. 2 Por áreas específicas o por áreas generales	83
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>86</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>90</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>92</b>



## INTRODUCCION

La microempresa se ha consolidado como un fenómeno económico y social, en respuesta a las limitaciones de los mercados laborales que no absorben al conjunto de la población activa disponible. Sin embargo, una gran limitante en las microfinanzas es el acceso al crédito dentro de las instituciones financieras formales. Las microempresas nacen principalmente de la necesidad de subsistencia en un contexto económico especialmente complejo y en un entorno social muy desfavorable, pero en todo caso también es un indicador de la capacidad emprendedora de las personas, las familias y los grupos sociales. Una gran parte de estas iniciativas no pasan de la subsistencia mínima, pero muchas otras prosperan y generan nuevas formas de dinamismo empresarial.

El microcrédito es uno de los instrumentos clave del desarrollo en tanto que, además del apoyo financiero, permite generar redes de proximidad y fácil acceso, así como confianza entre los organismos de microcrédito y los beneficiarios (microempresarios). Las principales experiencias exitosas demuestran que no son tanto las condiciones financieras favorables lo que explica el éxito del microcrédito, sino la facilidad de acceso y las relaciones de reciprocidad y confianza, que aparecen como factores clave en las altas tasas de devolución de los préstamos. Esta facilidad de acceso y la reciprocidad se logra con una asistencia técnica integral, la recuperación del microcrédito no puede manejarse como una simple Gerencia de Cobranza sino como un seguimiento de manera permanente y directa con el microempresario.

*El objetivo central* del presente estudio es realizar una comparación de las microfinanzas en Latinoamérica y Venezuela, así como la necesidad que poseen



los emprendedores; posteriormente microempresarios de obtener una asistencia técnica integral. No se puede justificar la morosidad de los microcréditos bajo la explicación de la poca efectividad de los mismos, existen una serie de aspectos que se deben tomar en cuenta: los microempresarios no pueden acceder a créditos de la banca formal, no poseen cultura de crédito, no poseen experiencia como dueños de sus propios negocios, no poseen un apoyo que les permita detectar las posibles debilidades y/o problemas a los cuales se enfrentan. Para la banca formal existe el seguimiento, control y cobranza, en el sector microfinanciero debe existir seguimiento, asistencia técnica integral y cobranza; esto implica un redimensionamiento en cuanto al esquema del crédito otorgado que toma aspectos del microempresario tales como cultura de ahorro y pago, educación, experiencia, empoderamiento de sus ingresos, cumplimiento de formalismos ante instituciones constituidas para el otorgamiento de microcrédito, lo más importante ante todo el convencimiento por parte del microempresario de no ser excluidos dentro de la economía formal y de ser así el caso la ayuda para lograr su transformación hacia la economía formal y que el microempresario se convierta en un individuo bancable dentro de las instituciones financieras tradicionales. En el presente trabajo se toman entre otros aspectos la importancia del Estado en este tema, y su participación conjunta con la banca privada; no puede excluir al sistema bancario formal de este problema; los resultados son importantes y beneficiosos para ambos sectores.

Esta realidad ha sido ampliamente estudiada y analizada desde principios de los años 80 y a lo largo de este tiempo se han desarrollado diferentes conceptos para referirse a esta microactividad económica, entre los cuales se destacan tres: el de

“iniciativa económica popular”, el de “sector informal” y el propio de “microempresa”.

D. Sulmont <sup>1</sup>(citado por Rosabel Hernández, 2.000) llama iniciativas económicas populares a aquellas actividades realizadas por personas que se encuentran en condiciones sociales de exclusión para poder satisfacer sus necesidades de subsistencia, a través de una actividad individual emprendedora. Las iniciativas económicas populares involucran, a personas de familias con bajos ingresos, que no pueden asegurar su subsistencia con un trabajo asalariado en una gran empresa o en una institución pública y que no cuentan con un sistema de protección social contra la desocupación.

En América Latina el problema de la exclusión social tiene, además, características propias; en sus orígenes, el crecimiento urbano-industrial que se registró en el continente desde los años 60 y durante varias décadas tuvo importantes efectos positivos (migración hacia las ciudades, acceso a la escolaridad, expansión del trabajo asalariado y de los sistemas de seguridad social, entre otros); pese a ello fue incapaz de resolver la pobreza rural y de absorber el excedente de oferta laboral en el sector moderno de la economía.

K Hart (citado por Rosabel Hernández, 2.000) utilizó por primera vez el concepto de sector informal, durante los años 70 analizó como los trabajadores asalariados urbanos en África completaban sus remuneraciones recurriendo a oportunidades informales de ingresos. Más tarde la OIT sistematizó el término a través del Programa de Trabajo para América Latina y El Caribe, en el que usó el concepto

---

<sup>1</sup> Investigador de la Asociación Laboral para el Desarrollo (ADEC-ATC Perú), Iniciativas económicas populares, pequeñas empresas y desarrollo: aclaraciones conceptuales y notas para el debate, 1995



de informalidad para mostrar el conjunto de unidades de pequeña escala que desarrollaban actividades con un acceso limitado al capital, a la cualificación profesional, a la tecnología y al mercado, respondiendo básicamente a la presión de la mano de obra excedente respecto a los trabajadores bien remunerados, protegidos y de alta productividad.

Las actividades del sector informal se caracterizan por:

- Se realizan a pequeña escala.
- Usan tecnologías muy simples.
- Requieren capitales reducidos.
- No existe demasiada división del trabajo ni de la propiedad de los medios de producción.
- Operan al margen del marco institucional y de la legalidad (especialmente de la regulación fiscal y laboral).

F. Portocarrero (citado por Rosabel Hernández, 2.000) indica que una microactividad económica se puede cualificar de “empresa” cuando responde a una iniciativa privada bajo las reglas de un mercado; por ello podríamos considerar conceptualmente la microempresa como el horizonte de las iniciativas económicas populares y de las actividades del sector informal, porque las orienta hacia una cierta estabilización y legalización de su actividad económica.

En el Capítulo I, se elabora una reseña histórica acerca de la transición de las ONGs a entidades financieras reguladas. Por lo que se refiere al origen de los fondos gestionados por estos organismos, en general, las ONGs latinoamericanas han ido evolucionando desde una posición de completa dependencia de la cooperación internacional hacia el establecimiento de relaciones de financiamiento



con instituciones bancarias del país e incluso la transformación de la ONG en una institución financiera totalmente regulada como tal.

La estrategia de cooperación con las ONGs adoptada por los bancos plantea muchas veces una relación asimétrica entre ambas partes, ya que las primeras deben absorber la mayor proporción de los costos de administración y riesgo, requiriendo así el subsidio de las fuentes de la cooperación internacional. Se dificulta, de esta manera, que las ONGs alcancen la sostenibilidad de sus operaciones y puedan reforzar su base patrimonial, condiciones necesarias para lograr un crecimiento agresivo de sus préstamos a la microempresa. Asimismo, con esta estrategia los bancos no desarrollan una capacidad propia de atención al grupo meta, que les permita acumular ventajas comparativas y reforzar su posición en este segmento de mercado.

En los Capítulos II y III se muestra la evolución de las microfinanzas en Latinoamérica; en algunos países se han generado nuevas estructuras intermediarias más próximas a la realidad microempresarial y, por tanto, local. Este es el caso de Perú, donde desde 1993 se regularon las Cajas Municipales y las Cajas Rurales. En otros países se ha optado por reestructurar las instituciones ya existentes. En este caso se han seguido tres estrategias diferentes: el "downgrading", que consiste en hacer que la banca comercial incorpore la microempresa; el "linking", vinculando las ONGs y los bancos comerciales; y el "upgrading", formalizando las ONGs especializadas en microcrédito. Se elabora un recuento de los países tales como: Brasil; Perú; México; Argentina; Ecuador; Nicaragua; Bolivia y Paraguay, los cuales han sido claves en el proceso de estudio de las microfinanzas.

En el Capítulo IV se estudian las microfinanzas en el caso Venezolano las cuales son relativamente nuevas con la creación de ONGs e instituciones pertenecientes al sistema financiero público. Se elabora una comparación entre las microfinanzas de Venezuela y Latinoamérica encontrándose grandes diferencias en cuanto a tasas, plazos y actividades económicas, finalmente se exponen las razones por las cuales debe existir una acción conjunta entre el Estado y la banca Privada en pro de las microfinanzas y como esto beneficia a ambos sectores.

En el Capítulo V se explican las razones por las cuales la Asistencia Técnica es indispensable para asegurar el éxito del microempresario, donde se refleja las dificultades típicas en las que incurren los microempresarios, propias de un negocio de esta categoría. Igualmente se hace énfasis en la importancia ex ante y ex post de dicha asesoría.

La conclusión más importante en el presente trabajo, es la necesidad de incorporar la asistencia técnica integral como un servicio no financiero primordial para el seguimiento del crédito donde los parámetros convencionales de un crédito quedan obsoletos.



## CAPITULO I

### TRANSICIÓN DE LAS ONGS A ENTIDADES FINANCIERAS REGULADAS

#### (formalización de las microfinanzas)

Las ONG han estado entre las principales promotoras de servicios financieros en el sector de las microfinanzas. Sin embargo, éstas poseen un impedimento como entidades no reguladas el cual es intermediar recursos al público. Existen ONGs que reciben el dinero de sus clientes (ahorro) y otorgan un recibo con el compromiso de depositarlo en entidades debidamente reguladas, en las cuentas de ahorro o plazo fijo que éstas mantienen. El rendimiento de estos recursos retorna al cliente con una comisión para las ONGs por los costos operativos incurridos (intermediación). Este mecanismo evita que las ONGs entren en problemas financieros.

La opción del upgrading (la formalización de las ONGs especializadas en microcrédito) ha sido adoptada en dos escalas diferentes. En este contexto es necesario agregar que muchas ONGs enfrentan claras barreras para reunir los capitales requeridos para incrementar su acceso a las fuentes de financiamiento y ampliar así decisivamente el volumen de sus operaciones; esta limitación dificulta también su transformación en bancos o entidades financieras formales. Igualmente, se presentan deficiencias en la tecnología crediticia y en la capacitación del personal de muchas ONGs, lo que se traduce en mayores índices de morosidad y en menores niveles de productividad y eficiencia; se registran asimismo con frecuencia problemas de gobernabilidad y control en las ONGs, que dificultan su reforzamiento institucional.



Lo que buscan las ONGs al convertirse en entidades financieras reguladas es la posibilidad de la intermediación de recursos del público, especialmente de poblaciones marginales o alejadas de los principales centros urbanos, siendo éstos el nicho de mercado de las mismas. Como entidades financieras reguladas, las instituciones de microfinanzas están facultadas para efectuar todo tipo de operaciones bancarias, generalmente, manejo de cuentas corrientes o depósitos a la vista y operaciones de comercio exterior.

“La ausencia de entidades financieras reguladas, en gran parte de la geografía de nuestros países, y el poco interés de los bancos comerciales en atender a pequeños depositantes, hacen que la movilización de depósitos de sectores marginales sea incipiente”. (González, Prado y Miller, 2.002)

Se ha evidenciado que cuando la banca comercial atiende al segmento microfinanciero lo hace por períodos cortos a través de crédito al consumo, con resultados poco exitosos (como se evidencia en el caso Boliviano).

Una de las adversidades que enfrentan las ONGs al formalizarse es que la captación de pequeños volúmenes de ahorro y la administración de un elevado número de cuentas de pequeños depositante eleva los costos operativos, haciendo poco rentables estas operaciones. Es de hacer notar que en la mayoría de los países de Latinoamérica las tasas de interés activas para el microcrédito son más altas que las vigentes en el mercado de la banca comercial (no siendo éste el caso de Venezuela). De igual modo, las tasas pasivas que se podrían pagar a los pequeños depositante tendrían que ser más bajas que las ofrecidas por la banca comercial. Parecería que la conversión de las ONGs en entidades

reguladas todavía no alcanza el objetivo que persigue (movilización de depósitos), esto motivado al continuo acceso a fondos subsidiados.

Los tres principios clave en que se basa el método comercial para las microfinanzas son la rentabilidad, la competencia y la regulación. Las instituciones de microfinanzas en América Latina que han adoptado un enfoque comercial son más rentables que las instituciones equivalentes en otras regiones en vías de desarrollo. Una vez que las instituciones de microfinanzas se comprometen a administrar el negocio sobre una base comercial, la competencia se vuelve una característica clave del ambiente operativo. Las mismas ganancias creadas por las ONGs pioneras generan un efecto demostración, atrayendo a otros a seguir su ejemplo y a ofrecer servicios parecidos. Las instituciones de microfinanzas reguladas son mucho más sostenibles que las no reguladas, aunque muchas de ellas comenzaron como organizaciones no reguladas o de licencia especial, claramente pertenecientes al sector sin fines de lucro.

La comercialización de las microfinanzas en América Latina se caracteriza por el papel más importante de las instituciones de microfinanzas reguladas en comparación con las no reguladas. Las reguladas ahora destinan el 74% de los fondos al sector de las microempresas, alcanzando al 53% de los clientes atendidos. (Ver Gráfico N° 1, Anexo)

De los más de 10 millones de clientes potenciales de los microcréditos en América Latina, casi 7 millones viven en países que prácticamente no cuentan con micropréstamos: Argentina, Brasil, México, Uruguay y Venezuela (menos de 150 mil clientes reciben servicios en estos 5 países). Otros 2,5 millones viven en países que han comenzado a desarrollar una industria microfinanciera



significativa: Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Guatemala, Paraguay y Perú. Sólo 600 mil clientes viven en áreas en que la industria microfinanciera alcanza al menos la mitad de su mercado.

El crecimiento de los sistemas bancarios en estos países, especialmente en términos de crédito al consumo, origina barreras a la entrada de una institución bancaria dedicada a las microfinanzas. Las instituciones de microfinanzas reguladas han sido clasificadas en tres grupos:

- *ONGs de microcréditos transformadas*

A este grupo pertenecen las ONGs financieras que se transforman en instituciones de microfinanzas autorizadas y se enmarcan bajo la misma forma legal que los bancos o compañías financieras tradicionales. Este modelo fue reproducido en Bolivia, donde el microcrédito se originó en la comunidad de ONGs. La primera organización en tomar esta ruta fue PRODEM (BancoSol en 1993). Luego, en Colombia, FinanSol fue organizada por CorpoSol y Financiera Calpía fue organizada por AMPES en El Salvador. En el Perú, MiBanco fue organizado por ACCIÓN del Perú. Todas estas instituciones se valieron de contratos de licencia preexistentes de bancos o compañías financieras.

- *Instituciones de microfinanzas de licencia especial*

Este grupo consiste en ONGs que se han transformado en instituciones de microfinanzas de licencia especial, cooperativas de ahorro y créditos e intermediarias no bancarias propiedad de municipios locales denominadas "Cajas". Lo que las distingue del primer grupo es que no son creadas bajo la ley bancaria general sino por a partir de una ley especial para microfinanzas. En el Perú las instituciones de microfinanzas más importantes son las cajas



municipales, intermediarias financieras locales que fueron establecidas especialmente para recibir depósitos. Fueron incorporados al sector financiero no bancario desde el comienzo, sujetas a la regulación y la supervisión. Las diferencias entre cooperativas de ahorro y créditos están desapareciendo ya que algunas de éstas han adoptado las metodologías de préstamos empleadas por las microfinanzas. Sin embargo estas cooperativas tienden a ser fuertes en las áreas rurales y las instituciones de microfinanzas en las ciudades.

- *Bancos comerciales tradicionales*

Esta categoría está dominada por bancos que esperan que el microcrédito contribuya a sus ganancias, aunque incluye muchas instituciones que tradicionalmente tienen una orientación hacia el desarrollo, como el Banco de Estado en Chile, El Banco de Nordeste en Brasil y el Banco del Pacífico en el Ecuador.

La entrada de los bancos comerciales al mercado microfinanciero ha originado una competencia en América Latina, ya que no sólo las ONGs microfinancieras compiten en su propio grupo, sino también enfrentan la competencia del sector bancario formal. Las técnicas de micropréstamos parecen haber sido adoptadas por las instituciones bancarias con una estrategia central de negocios similar a los depósitos de ahorro.

De igual modo, en muchos países, la división entre los préstamos microempresariales y el financiamiento para consumidores se hace borrosa esto motivado a que ambos productos son ofrecidos por el mismo personal a través de la misma infraestructura. Una ONG buscando trabajar en las zonas pobres de Río de Janeiro descubrió que las familias microempresariales ya tenían deudas con

las compañías financieras, aunque estas últimas nunca habían desarrollado un producto de préstamo explícitamente para la microempresa. El personal del Banco del Estado En Chile, donde los sistemas de elaboración de reporte sobre los créditos de consumo están más avanzados, reporta que el 30% de los solicitantes ya ha recibido crédito personal de bancos y compañías financieras, esto se debe a la dimensión de la competencia dentro de este sector microcrediticio.

La competencia ha resultado en un aumento de la penetración del mercado, y en algunos países, a la saturación del mismo y el deterioro de la calidad de cartera evidenciándose en varios países donde la competencia ha ocasionado que existan clientes con préstamos de más de una institución de microfinanzas.

Instituciones participando en las microfinanzas en América Latina					
<i>América Latina</i>	<i>Número de Instituciones</i>	<i>Número de clientes</i>	<i>Cartera Pendiente</i>	<i>Saldo Promedio de Préstamo</i>	<i>Porcentaje de PIB Per Capita</i>
<b>Reguladas</b>	77	808.348	495.383.101	803	169,0
licencia Especial	21	284.783	225.771.171	794	49,0
Transformada	31	186.331	17.020.172	913	71,0
Comercial	25	337.234	252.591.758	749	49,0
<b>No Reguladas</b>	128	711.955	228.962.203	322	24,0
<b>Total</b>	205	1.519.738	877.526.904	577	34,0

*Fuente: Estudios Especiales (Marzo 2001). "Comercialización y Desvío de la Misión. La transformación de las Microfinanzas en América Latina". Washington D.C. N° 5. Página 10.*

Un ejemplo de lo anterior es el caso Boliviano; donde la saturación del mercado como resultado del aumento de la competencia ha originado tasas de penetración de mercado que sugieren que muchos clientes solicitan microcréditos simultáneamente en más de una institución con el fin de financiar el reembolso de un préstamo con otro. Esto, junto con una recesión económica general, ha degradado poco a poco la calidad de la cartera. Caso similar al de Venezuela

donde no existe un sistema de información integrado de los microcréditos otorgados por el sector público.

Sin embargo, esta competencia no ha logrado una diversificación de productos en las microfinanzas puesto que se mantiene en el enfoque inicial de destinar los créditos a las microempresas. Las ONGs de microcrédito no han sido transformadas en verdaderos bancos del pueblo que ofrezcan una línea completa de servicios financieros a las familias más pobres.



## CAPITULO II

### LAS MICROFINANZAS EN LATINOAMÉRICA

El Microcrédito (uno dentro de una serie de servicios financieros a microescala) es una tecnología crediticia que permite a los prestamistas gestionar el riesgo y los costos, conceder créditos a prestatarios de tamaño muy pequeño que dependen de los ingresos generados por el autoempleo y la propiedad de negocios. El Microcrédito tiende a contar con tasas inferiores de pagos atrasados, pero costos administrativos superiores a los de los productos de crédito convencionales. Sus altos costos de operación se ven compensados por altos rendimientos en los intereses. El secreto del Microcrédito consiste en encontrar la manera de tomar decisiones crediticias y de gestionar los riesgos de prestar a clientes que no tienen ni un salario comprobable ni bienes que puedan ser fácilmente valorados o embargados.

Las instituciones microfinancieras que operan en América Latina abarcan desde los bancos comerciales y las compañías financieras con algunos clientes microempresariales, a las ONG's que conceden créditos, pero también participan en actividades financieras muy variadas. Durante los últimos diez años, los cambios drásticos en el sector financiero en la mayoría de los países de América Latina han aumentado la competencia y creado nuevas oportunidades para la expansión de las microfinanzas.

El centro del microfinanciamiento está empezando a trasladarse del mundo de las organizaciones sin fines de lucro a los inversores privados abriendo posibilidades de crecimiento en este sector. Sin embargo, su crecimiento dependerá en última

instancia de la constante reforma de las políticas, normalización y transparencia de la información sobre instituciones crediticias y de la capacidad del mismo para innovar y aumentar su eficiencia con el fin de atender al extremo menos favorecido del mercado.

Se puede aplicar la etiqueta de “mercado emergente” a las microfinanzas porque representan un mercado en desarrollo para la inversión privada. Las instituciones microfinancieras (IMF's) son empresas que han comenzado a acceder a capital en condiciones normales en países con mercados financieros subdesarrollados.

A pesar de la importante contribución de las microempresas a la producción y el empleo en los países en desarrollo, muy pocas de ellas pueden obtener préstamos u otros servicios de bancos, cooperativas de crédito o compañías financieras. Se calcula que menos del 5% de las microempresas de América Latina tiene acceso a fuentes institucionales de crédito.

Existen microempresas en todos los campos de la actividad económica (comercio, agricultura, manufactura y servicios) pero son más comunes en los sectores del comercio al por menor y los servicios. Se suelen definir las microempresas en función del número de empleados (de 5 a 10 empleados). Otros utilizan una combinación de bienes, ventas y otros indicadores. Independientemente del método utilizado para la clasificación, son importantes también aspectos cualitativos del sector tales como informalidad en la estructura organizativa y el cumplimiento de los reglamentos, empleo de mano de obra familiar, tecnologías rudimentarias, discontinuidades en la producción y la superposición de actividades del hogar y empresariales.



Un nuevo sentido de las posibilidades del nicho de mercado de las microempresas ha coincidido con una evolución hacia un enfoque más empresarial de la estructura, la gestión y los objetivos de las instituciones microfinancieras exitosas. A pesar que el sector informal ha sido marginado dentro del campo de la economía por los bajos niveles de rentabilidad que genera, recientemente ha sido planteado como una fuente de generación de empleo, lo que conduce al Estado a normalizar este sector prestando el apoyo y la regulación correspondiente con el objetivo de utilizarlo como una herramienta para mejorar la calidad de vida de los pobres. Sin embargo, el apoyo del Estado no se debe limitar sólo a dictar políticas que brinden facilidades financieras sino también que promuevan la integración entre estas unidades económicas (proveedores y compradores) con el fin de enlazar mercados coadyudando en la transición del sector informal a microempresas.

El acceso al capital, a través de las microfinanzas, sólo podría ser una estrategia de desarrollo social y económico importante si se logra poner a disposición de la mayor cantidad de los pobres económicamente activos como fuera posible (Ver Tabla N ° 1, anexos).

El sector microempresarial en América Latina ha tenido acceso limitado tanto a préstamos como a facilidades de depósitos y mecanismos para la transferencia de fondos a pesar de la existencia de una amplia oferta de servicios financieros por parte de las instituciones financieras formales, prestados a costos razonables. Esta limitación no obedece únicamente a carecer de capacidad o voluntad de pago, adicionalmente existen problemas de información, incentivos y cumplimiento de contratos que caracterizan la formalidad de dichas instituciones financieras. En

base a lo anterior, ante la incertidumbre del acreedor por la posible falta de pago y pérdida patrimonial asociada con la mora, la única manera eficaz de solucionar este conflicto es mediante innovaciones en tecnologías crediticias que permitan transacciones a más bajos riesgos y costos.

En algunos mercados microfinancieros de América Latina ha existido una transición durante la última década de préstamos a grupos hacia préstamos individuales. En este sentido, el microfinanciamiento no ha evolucionado mucho en términos de la diversificación de productos sino que ha crecido.

### Características distintivas de las Microfinanzas

Área	Finanzas tradicionales	Microfinanzas
Metodología crediticia	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Basada en garantías</li> <li>2) Más documentación</li> <li>3) Menor coeficiente de mano de obra</li> <li>4) El servicio de los créditos suele atenderse mensual, trimestral o anualmente</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Basado en la reputación</li> <li>2) Menos documentación</li> <li>3) Mayor coeficiente de mano de obra</li> <li>4) El servicio/pago de los préstamos suele atenderse con pagos semanales o bimensuales</li> </ol>
Cartera de préstamos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Menos préstamos</li> <li>2) Préstamos de mayor tamaño</li> <li>3) Garantizados</li> <li>4) Plazo más largo de vencimiento</li> <li>5) Morosidad más estable</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Más préstamos</li> <li>2) Préstamos de menor tamaño</li> <li>3) No garantizados</li> <li>4) Plazo más corto de vencimiento</li> <li>5) Morosidad más volátil</li> </ol>
Estructura institucional y gobierno (reinstitutiones financieras reguladas)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Beneficio maximizado por accionistas institucionales e individuales</li> <li>2) Creación mediante cesión de institución regulada existente</li> <li>3) Organización centralizada con sucursales en ciudades</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1) Principalmente accionistas institucionales sin fines de lucro</li> <li>2) Creación por conversión de ONG o formación de nueva entidad</li> <li>3) Serie descentralizada de pequeñas unidades en áreas con infraestructura débil</li> </ol>

Fuente: Las Microfinanzas: Un mercado emergente dentro de los mercados emergentes. Marguerite Berger, 2000. BID. Página 2



## CAPITULO III

### EXPERIENCIAS DE LAS MICROFINANZAS

#### III. 1 Brasil

Históricamente el desarrollo de la industria de las microfinanzas en Brasil ha sido lento por varios factores que incluyen: un clima macroeconómico adverso previo a la estabilización de 1994, un marco regulatorio inadecuado para el sector, una tradición de programas de créditos subsidiados por el Gobierno y la ausencia de modelos microfinancieros demostrativos de éxito para el desarrollo de la industria que estén acompañados de tecnología y productos microcrediticios apropiados a las características del sector de las microempresas. En años recientes, sin embargo, se ha observado una tendencia a la dinamización de la industria, registrando entre 1999 y 2001, una duplicación en el número de clientes atendidos y una triplicación del valor de la cartera activa de las IMF's, así como un creciente interés de organizaciones privadas en el sector. Este comportamiento es un resultado, en parte de cuatro factores principales como lo son: la introducción de ajustes en el marco regulatorio, particularmente la creación de nuevas figuras legales estructuradas para incentivar la provisión privada de servicios financieros a la microempresa a las que puedan acogerse las IMF's; la mayor oferta de recursos de segundo piso para el financiamiento de operaciones de Microcrédito a que pueden acceder las IMF's son de fondos provenientes de fondos estatales; el establecimiento de diversos programas estatales y municipales de Microcrédito; y un creciente interés en entidades financieras privadas, como las cooperativas de crédito e instituciones bancarias tradicionales por prestar estos servicios.

La mitad de la población económicamente activa del Brasil trabaja en empresas de hasta cinco empleados, aportando más de un 8% del Producto Interno Bruto. En Brasil, según distintas estimaciones, existen entre 13,9 y 16,4 millones de microempresas, de las cuales entre 20% y 30% están localizadas en el área rural y un 30% están dirigidas por mujeres. Se calcula que al menos un 50% de estas microempresas tienen necesidades insatisfechas de financiamiento.

Se estima que más del 90% de los programas de crédito a la microempresa están orientados a poblaciones urbanas, existiendo pocas organizaciones que atiendan a la población rural de manera efectiva. Una razón para ello es la ausencia de tecnologías microfinancieras y modelos de operación probados que se adecuen a las particularidades del medio rural.

El crecimiento del sector ha estado acompañado con un aumento en el número de IMF's en operación, que de 67 en 1999 pasó a 121 a inicios de 2002. En este sentido, se ha incrementado el número de entidades públicas que prestan servicios microfinancieros, los bancos públicos en algunas ciudades juegan un papel dominante en la oferta de estos servicios. Sin embargo, dado el potencial y la amplitud del mercado de las microfinanzas en Brasil, un número importante de entidades privadas ha incursionado en esta actividad en años recientes. Del total de IMF's que operaban en el 2002 en Brasil, la gran mayoría son entidades privadas, estructuradas como entidades comerciales o como ONG's. Adicionalmente, algunos bancos privados y cooperativas de crédito han iniciado operaciones piloto en el sector alcanzando también un importante de operaciones de microcrédito.



No obstante, el incremento observado en el número de IMF's privadas no es indicativo de una industria microfinanciera fuerte, ya que no ha sido acompañado por el desarrollo concomitante de las capacidades técnicas de estas instituciones. La gran mayoría de las IMF's brasileñas mantienen debilidades en cuanto al empleo de tecnologías microfinancieras y a la preparación de sus recursos humanos para manejar tales operaciones. Las debilidades surgen de la utilización de tecnologías crediticias poco efectivas para adecuar los servicios ofrecidos a las necesidades de las microempresas y de una baja productividad de sus agentes de crédito y altos costos operativos, lo que genera a las IMF's dificultades para crecer y mantener a sus clientes, limitando su viabilidad de largo plazo.

Los servicios de capacitación para personal gerencial y técnico en el manejo de programas y tecnologías microfinancieras se hallan cualitativa y cuantitativamente poco desarrolladas en el país y muestran una cobertura geográfica baja. A esto se suma la escasa disponibilidad de información especializada sobre microfinanzas.

A fin de revertir esta situación se formó la Asociación Brasileira para el Desarrollo de las Microfinanzas, cuya misión es coordinar y articular a las entidades del sector y servir de fuente de información para éstas, imponiéndose la meta de desarrollar un portal de microcrédito que facilite el acceso a información técnica entre tales instituciones. Esta asociación está conformada por IMF's públicas y privadas, e incorpora también a entidades de apoyo a la industria.

Los planes para fomentar instituciones dedicadas a las microfinanzas en Brasil primordialmente en el sector rural, el cual se encuentra muy desasistido están dirigidos a reducir tres de las barreras identificadas las cuales son:

- i.* La escasez de recursos humanos calificados en microfinanzas, mediante la capacitación de calidad y el incentivo en el uso de estos servicios a través de mecanismos basados en la demanda
- ii.* La falta de acceso a información especializada y articulación de la industria, tanto de un sistema de información dirigido a las IMF como de un mecanismo institucional para la articulación del sector
- iii.* Ausencia de modelos de tecnologías y productos microfinancieros sostenibles.

En cuanto a los programas de apoyo a las microfinanzas establecidos en Brasil en particular a los proyectos de microfinanzas del FOMIN (Octubre 2002) y al Consorcio de Capacitación en Microfinanzas (ATN/ME-5737-RG) basados en la instalación de un portal microfinanciero donde se de a conocer la oferta de servicios en este sector; se consideran los siguientes aspectos:

- i.* El éxito de las IMF depende de la capacidad de acceder a servicios técnicos de calidad y de asegurar una suficiente capacidad técnica en los profesionales que brindan servicios de apoyo a estas organizaciones
- ii.* El diseño de programas de capacitación dirigido a las IMF detallando las necesidades previamente.
- iii.* Estructura de servicios de capacitación con el fin de alcanzar una mayor cobertura geográfica, como también para reducir los costos operativos del programa, como estrategia de sostenibilidad.



genere una competencia adversa a los proyectos piloto de microcrédito rural del programa, afectaría la capacidad de éste de generar modelos sostenibles de provisión de servicios de microcrédito.

## II. 2 Perú

Las entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (Edpymes) son empresas de operaciones múltiples creadas durante la vigencia de la anterior Ley del sistema Financiero, Decreto Legislativo N° 770, para atender la demanda crediticia de las micro y pequeñas empresas. Estas entidades fueron incorporadas a la Ley General del Sistema Financiero y de Seguros en 1996 (Ley N° 26702) definiéndolas como empresas cuya especialidad consiste en otorgar financiamiento preferentemente a los empresarios de la pequeña y micro empresa. Seis de estas siete entidades se constituyeron a partir de ONG's con experiencia en programas de micro crédito, estando la mayoría del accionariado en las ONG's que las fundaron.

Las principales operaciones permitidas a esas entidades son: conceder créditos en cualquier moneda, descontar y conceder adelantos sobre letras de cambio, pagarés y otros documentos comprobatorios de deuda; otorgar avales, fianzas y otras garantías; efectuar cobros, pagos y transferencias de fondos y actuar como fiduciarios en fideicomiso.

Las instituciones financieras reguladas especializadas en Microfinanzas en el Perú son las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), las Cajas rurales de Ahorro y Crédito (CRAC), las Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Micro Empresa (EDYME) y Mibanco, banco de la Microempresa. El microcrédito es la operación financiera predominante en estas instituciones caracterizándose por ser créditos de pequeño tamaño y gran número, gran concentración regional y sectorial y una mayor volatilidad en su morosidad.



Las Pequeñas y Microempresas, usualmente llamadas PYMES, dan empleo al 73% de la Población económicamente Activa (PEA) contribuyendo con un 43% al PIB. En cuanto a la situación Latinoamericana, el Banco Interamericano de Desarrollo estima que el 80% de los negocios tiene diez o menos empleados.

Un aspecto que siempre preocupa al campo de las microfinanzas es conocer los determinantes de la morosidad de la EDPYMES, las cuales están muy expuestas a la calidad de su cartera de colocaciones por su pequeño capital requerido y su reciente creación. En base a esta interrogante se plantea un modelo de determinantes de morosidad de las Edpymes mediante el cual se presenta especial atención a los efectos de heterogeneidad no observada en el modelo. El estudio combina información mensual para varias agencias de cada Edpyme utilizando técnicas de información panel para controlar por características no observadas de la empresa.

Los resultados más consistentes indican que la morosidad departamental donde se ubica la agencia junto con la variable de gestión de créditos por persona explican la morosidad de las agencias de la Edpymes, las otras especificaciones usadas, que no toman en cuenta la naturaleza censurada de la morosidad, consideran que el número de agencias, como medida de dispersión de mercados atendidos de la Edpyme, explica también la morosidad. Las variables morosidad departamental y créditos por personas siguen siendo significativas, pero tiene un menor impacto.

En el modelo peruano a estudiar las variables consideradas están descritas a continuación:

- a. Tasa de Morosidad de la Agencia. La morosidad está medida como el porcentaje de cartera atrasada al total de colocaciones directas. Durante los meses iniciales de funcionamiento las agencias muestran niveles muy bajos (o iguales a cero) debido a que las colocaciones recién empiezan y a que los plazos (aún lo más cortos) aún no vencen.
- b. Capital social. Este indicador no sólo refleja el tamaño financiero de la entidad, en la medida en que sus colocaciones pueden aumentar por acceso a mayores recursos financieros, sino también por una mayor capacidad para obtener financiamiento de otras fuentes porque la base de apalancamiento, el patrimonio efectivo, es ahora mayor.
- c. Número de Agencias: El número de agencias en cada entidad está incluido como indicador de diversidad de mercados atendidos. Manteniendo fijo el tamaño de la entidad, un mayor número de agencias significará una mayor diversidad de mercados y posiblemente, una menor calidad en el monitoreo de cada agencia, empeorando la calidad de la evaluación y la capacidad de recuperación.
- d. Porcentaje de colocaciones con garantías: Las garantías en el sistema financiero peruano se clasifican de varias maneras. Una de ellas es con respecto a la capacidad de ejecutarlas en el menor plazo posible. De esta manera, existen garantías de lenta realización, de rápida realización y otras no calificadas. Entre las Edpymes's, ninguna cuenta con garantías de rápida



realización, siendo las más utilizadas las de lenta realización. En este sentido, se espera que agencias con mayores porcentajes de colocaciones garantizadas muestren menores niveles de morosidad. Se ha argumentado que esto refleja un mayor compromiso de los deudores a cumplir con los pagos ante la posibilidad de ejecución de garantías. Este indicador en el caso de microcréditos no es tan preciso, pues no se captura el efecto de otros tipos de garantías más usadas por sus metodologías de créditos, como son garantías grupales, individuales, mancomunadas, fiador, distintas a las garantías reales.

- e. Número de créditos por personal: Este indicador refleja el volumen de créditos que un empleado promedio debe atender, y es un indicador inverso de la calidad de la agencia. Asumiendo otras características constantes, una agencia con muchos créditos debería tener una evaluación crediticia más deficiente y mayores niveles de morosidad.
  
- f. Porcentaje de analistas entre los empleados de la agencia: se consideran a los analistas como los encargados directos de la aprobación, seguimiento y recuperación del crédito. En este sentido, una mayor proporción de analistas (manteniendo fijo el número de créditos) dentro de los empleados representa una mayor capacidad de trabajo directo con los créditos y así una mejor recuperación.

- g. Morosidad en el mercado de créditos local: Si bien las características de la agencia y la entidad determinan la tasa de morosidad en cada agencia, las condiciones del mercado también afectan este resultado. Si una agencia trabaja en una zona donde la morosidad es alta debido a shocks específicos a la zona, la morosidad de la agencia será alta, pero ello no debe ser atribuido a las características de la agencia.
- h. Crecimiento mensual rezagado de la cartera de la agencia: Manteniendo otras características constantes, se espera que un fuerte aumento de las colocaciones esté asociado a peores niveles de evaluación y seguimiento crediticio, generando mayor morosidad en los períodos siguientes.
- i. Otras variables de control: La tendencia y un indicador para el primer trimestre de funcionamiento.

Las variables anteriormente descritas pueden agruparse en la matriz  $X_{it}$ . La variable de interés en la agencia  $i$  en el período  $t$  (tasa de morosidad) se denota como  $y_{it}$ . De esta forma, la relación entre la tasa de morosidad y las características de la agencia y del mercado se asumen de la siguiente forma:

$$y_{it} = X_{it} \beta + \varepsilon_{it} \quad (1)$$

Donde cada observación corresponde a cada agencia en cada mes. Se considera un término de error  $\varepsilon_{it}$  donde se recoge la existencia de otras características específicas a la entidad o a la agencia que no han sido incluidos en el análisis (variables omitidas), siendo éstas una potencial fuente de heterogeneidad no



observada, como por ejemplo, la capacidad administrativa del gerente. Esto es relevante cuando las características no observables (capacidad gerencial) están también asociadas a otras características observables como el número de créditos por personal o el porcentaje de créditos con garantías, pues generan un potencial sesgo de heterogeneidad no observada. En términos del modelo, esto equivale a descomponer el error  $\varepsilon_{it}$  en dos términos independientes. Primero, un término específico a la agencia, denotado  $v_i$ , y otro puramente aleatorio, denotado  $u_{it}$  de forma que  $\varepsilon_{it} = v_i + u_{it}$ . Bajo este esquema, el modelo puede ser reescrito como

$$y_{it} = X_{it} \beta + (v_i + u_{it}) \quad (2)$$

#### *Características de la muestra utilizada*

La tasa de morosidad promedio entre las agencias consideradas desde sus primeros meses de funcionamiento hasta junio de 1.999 es de 3,51%, la cual se debe a la inexistencia de atrasos durante los primeros meses. A finales de junio de 1.999, la cartera atrasada de las Edpymes constituidas en 1.998 era del 7,61%, porcentaje más bajo que los niveles observados en la banca múltiple (10,3%) y ligeramente mayor al de las cajas municipales (6,42%). El capital social promedio es de S. 1.852 millones durante los meses estudiados y entre todas las agencias. A finales del segundo trimestre de 1.999, el Capital Social promedio de una Edpyme era de S. 1.857, lo que representa poco más del Capital Social mínimo requerido para el inicio de operaciones.<sup>2</sup>

Por otro lado, la fracción de las colocaciones con alguna garantía (ninguna de ellas de rápida realización) alcanza el 55% entre todas las agencias y a través de todos los meses. Las variables de gestión muestran que existen en promedio 59

---

<sup>2</sup> El Capital Social mínimo para constituir una Edpyme asciende a S. 791.444 para el trimestre Julio-Septiembre de 1.999.

créditos por persona en cada mes de la muestra. Por otra parte, el monto de colocaciones por persona está alrededor de S. 222 mil.

Con respecto al personal, más de un tercio tiene tareas de analista (38,9%), pero esta medida debe ser tomada con cuidado por dos razones. Primero, la distinción de funciones entre analistas y funcionarios no es clara en las entidades de microfinanzas, pues los gerentes también realizan tareas de gestión crediticia (evaluación, aprobación, seguimiento y recuperación). Segundo, la formación de las Edpymes sobre la base del trabajo pasado de las ONGs permite que empleados de estas organizaciones trabajen para las Edpymes, en consecuencia, la proporción de analistas podría estar subreportada.

#### *Resultados del modelo*

El número de agencias indica que una agencia adicional representaría un 0,5% adicional de morosidad, reflejando la reducción en la calidad de gestión y en la capacidad de monitoreo sobre la agencia adicional. El efecto del número de créditos por persona en este tipo de empresas también es significativo, aunque no muy grande, indicando que un exagerado número de créditos por individuo representaría un aumento de la morosidad. Así, si se duplican el número de créditos administrados por el personal, la morosidad de la agencia crecería en 0,2%. La otra variable significativa es la morosidad departamental, ya que un incremento de 1% en la morosidad del departamento donde se ubica la agencia de la Edpyme resulta en un incremento de su morosidad en 0,02%. El hecho de que el mercado objetivo de estas empresas sean microempresarios hace que el impacto no sea de la misma magnitud, aunque es interesante que sea menor,



pues se tiene la idea que la morosidad en este tipo de instituciones es mucho más volátil que la observada en la banca tradicional.

Cuanto mayor es la cantidad de analistas en la Edpyme, se esperará una mejor evaluación y seguimiento de los créditos. Al mismo tiempo, el monto colocado por empleado mejora la situación de la agencia evidenciando un mejor seguimiento. Así, duplicar el monto colocado por persona (manteniendo fijo el número de créditos) representa una disminución de 0,02% en la tasa de morosidad. Este efecto es muy parecido al de créditos por personal, indicando que si ocurren a la vez, la Edpyme estaría operando en el mismo mercado, pues el tamaño del crédito sería el mismo, pero el incremento por el mayor número de créditos es ligeramente mayor a la disminución por mayor monto colocado, lo que indicaría que existe un límite para la cantidad de créditos y el monto de colocaciones que un analista puede manejar sin perjudicar la morosidad de la Edpyme.

El número de agencias, que indicaría una mayor cobertura de mercados, afecta sólo en etapas iniciales a la morosidad de la agencia, hasta que se aprende a operar en un nuevo ambiente formal (curva de aprendizaje).

México presenta un sector cooperativo de mucha tradición y un sector de las microfinanzas joven y en auge. El sector bancario está muy poco implicado en las microfinanzas aunque incluye un número considerable de Bancos de Desarrollo y organismos públicos dedicados a apoyar el financiamiento popular.

ADMIC Nacional A.C. es una Asociación Civil creada en 1979 por iniciativa de empresarios de Monterrey (Estado de Nuevo León) con el apoyo de ACCION Internacional, con el objetivo de brindar asesoría, capacitación y crédito a microempresarios; por sus estatutos, la asociación no está sometida a ningún tipo de supervisión. La institución se dedicó en un principio a la capacitación y luego incursionó en el crédito a PYMEs.

A partir de 1999 ADMIC decide reorientarse hacia el microcrédito, después de dificultarse el crédito a PYMEs por la crisis financiera de 1995. La institución se dedicó en un principio al crédito a Pequeñas y Medianas Empresas (PYMEs). A partir de 1999 ADMIC decide reorientarse hacia el microcrédito. A junio de 2003, sus actividades de microcrédito atienden a 7.397 acreditados activos con una cartera de préstamos de 2,8 millones EUR (3,3 millones de USD).

### *Síntesis de fortalezas y debilidades*

- Las principales fortalezas de ADMIC son: Un sistema de gobierno democrático, con miembros del Consejo Directivo implicados e influyentes y un equipo directivo experimentado; una estrategia ambiciosa y pertinente orientada hacia las economías de escala mediante expansión y consolidación; un sistema de información y de gestión que produce información correcta, pertinente y frecuente sobre la cartera microcrédito; una



serie de procedimientos estandarizados y aplicados por todos que limitan el riesgo; un financiamiento a bajo costo y con tendencia decreciente; y una orientación hacia la rentabilidad y la calidad de la cartera gracias a las economías de escala y el aumento de la productividad.

- Las principales debilidades de ADMIC son: una alta rotación del personal, en particular oficiales de crédito de Nuevo León, que ha tenido un fuerte impacto en su experiencia y conocimiento del mercado; una cartera PYMEs vencida cuyo valor real es incierto por no haber sido evaluada exhaustivamente desde 2001; una cartera en riesgo alta (9,7% a junio de 2003) por los problemas de rotación y la cultura crediticia local; una razón de costos operativos muy alta que refleja la necesidad de economías de escala.
- Los principales riesgos de ADMIC son: la disminución del patrimonio en caso de castigo masivo de la cartera PYMEs; un entorno competitivo difícil, en particular en Nuevo León, lo que se refleja en la desaceleración del crecimiento de la cartera microcrédito; y la instalación del nuevo sistema de cartera (que también constituye una oportunidad).

ADMIC es miembro de ANMYF (Asociación Nacional de Microfinancieras y Fondos), asociación mexicana dedicada a profesionalizar y fortalecer el sector de las microfinanzas, también es miembro de la red ACCION Internacional, que le brinda servicios de asistencia técnica.

ADMIC ofrece crédito productivo individual y solidario a microempresarios urbanos, a lo cual se ha añadido recientemente una gama de nuevos productos. El

diseño de los dos productos base obedece a la intención de atender una gama de microempresarios de manera gradual:

- El microcrédito solidario apunta a los microempresarios que se encuentran en nivel de subsistencia, es decir con requerimientos de crédito de hasta 5000 MXN y sin garantías físicas.
- El microcrédito individual apunta a los microempresarios que se encuentran en nivel de acumulación simple, es decir con requerimientos de crédito de 5 000 MXN hasta 30 000 MXN y garantías sencillas.

Además del crédito, la institución desea reanudar con sus actividades de capacitación a microempresarios. Para ello, ha adquirido recientemente la licencia de un módulo de aprendizaje desarrollado por ACCION llamado "Diálogo de Gestiones". El objetivo es poder vender sub-licencias y formar oficiales de crédito a la capacitación de los clientes con este instrumento.<sup>3</sup>

La información de cartera es correcta, actual y con múltiples posibilidades de producción de reportes en función del usuario final. Sólo tiene un día de desfase debido a que es alimentada por capturistas de la Sede (clientes y desembolsos) y cajas de las sucursales (pagos) para ser enviada vía e-mail al final del día. Es controlada a diario mediante cortes de caja y semanalmente con las conciliaciones de folios.

Los reportes son bien entendidos y utilizados por el personal operativo y administrativo:

---

<sup>3</sup> ADMIC es auditado por Price Water House Coopers desde 1992 y recibe asesoría de la misma empresa desde hace 20 años. La auditoría realizada es de cartera, de estados financieros y fiscal.



- Por oficiales de crédito para preparar programas de visita, conocer el historial de pagos de clientes, conocer su cartera vencida;
- Por cajeras para conocer los pagos del día y llamar la atención a clientes en mora;
- Por gerentes de sucursales para obtener información sobre el desempeño de sus oficiales de crédito y hacer el seguimiento contra metas (el próximo sistema emitirá reportes con información comparada contra metas; actualmente la comparación se hace manualmente);
- Por gerentes de microcrédito y director de negocios para dar seguimiento al desempeño de sus gerentes de sucursales y definir los incentivos mensuales;
- Por la Dirección General para producir informes globales y estudios destinados al Consejo Directivo.

La separación de tareas es adecuada en el proceso de colocación y recuperación del crédito: promoción y análisis previo, realizados por oficiales de crédito; aprobación por el Comité de Crédito; desembolso por cajeras; recuperación por asesores, cajeras y cobradores. Existen además varios procedimientos de múltiple verificación. Muestra de ello son la firma mancomunada de cheques para los acreditados, aprobadas por los Comités de Crédito con la presencia del o de los oficiales de crédito y del gerente de sucursal. De igual manera, existen límites que disminuyen el riesgo tales como:

- Montos máximos autorizados en caja;
- Créditos por encima de 10 000 MXN deben ser autorizados por la Sede;

- Compras por encima de 5 000 MXN deben ser realizadas por la Sede.

ADMIC aplica la metodología de crédito individual y solidaria (hasta tres miembros por grupo) en una gama de productos en crecimiento. Esta gama amplia responde a una necesidad legítima de diversificación en un contexto de competencia.

ADMIC cubre el riesgo crediticio adecuadamente, con provisiones que siguen de cerca la calidad de la cartera. En efecto, la institución usa la metodología CAMEL para sus provisiones, la cual es conservadora. Las provisiones microcrédito son aplicadas mensualmente. En caso de crisis de reembolso, sólo el 5% del patrimonio se vería comprometido.

#### *Cobertura del Riesgo Crediticio*

<i>Situación del Crédito</i>	<i>Provisión</i>
Saldo de créditos reestructurados	30%
Cartera vencida de 1 a 30 días	10%
Cartera vencida de 31 a 90 días	30%
Cartera vencida de 91 a 180 días	60%
Cartera vencida de + de 180 días <sup>(1)</sup>	Castigo

*(1) Ciertos préstamos, minoritarios, de más de 180 días, no so castigados, en espera de que finalice el proceso de negociación con el cliente. Son provisiones al 100%*

El sistema de garantías para la actividad microfinanciera es adecuado para el tipo de productos manejados. Para los créditos solidarios, la garantía está basada en la solidaridad del grupo aunque se pide una dación a cada miembro con valor ante todo simbólico. Para los productos individuales, la garantía es prendaria o aval. El sistema es respetado y sirve ante todo como elemento disuasivo, ya que ejercer las garantías implica largos procesos judiciales y no entra en la visión que tiene la institución de sus relaciones con los microempresarios.



## II. 4 Argentina

### Microfinanzas rurales

Al igual que en México, Brasil, China, India y África del sur, las microfinanzas en Argentina parecen constituir un enigma. A pesar de sus grandes poblaciones y/o de sus ingresos per cápita relativamente altos, las microfinanzas en estas naciones están atrasadas respecto a países como Bangladesh y Bolivia. Hay dos factores que ayudan a explicar este enigma. Primero, el viejo paradigma de crédito subsidiado por medio de Bancos de Desarrollo Público, todavía prevalece en estos países, y los Bancos de Desarrollo Público suelen ahogar la innovación. Segundo, los altos salarios y las poblaciones tan dispersas en África del sur y Argentina aumentan los costos de los préstamos rurales pequeños.

En las zonas rurales, las poblaciones tan dispersas y las distancias tan grandes son dos factores básicos que, combinado con la producción agrícola, dan como resultado una carencia de infraestructura, altos costos de transacción, y altos riesgos. La infraestructura rural es débil porque el costo de las líneas eléctricas o de los caminos pavimentados que cubren grandes distancias no puede distribuirse sobre poblaciones dispersas. Entre mayor sean las distancias y más débil sea la infraestructura, mayores serán los costos de transporte. Los altos costos de transacción contribuyen a que los agentes económicos no adquieran toda la información que necesitan para tomar decisiones óptimas, lo que conduce inevitablemente al debilitamiento de los mercados de préstamos y de seguros.

Los hogares rurales tienen menos acceso a los servicios financieros porque las condiciones básicas de la zona rural aumentan el costo de la oferta. Debido a las

grandes distancias, los oferentes no pueden diluir los costos fijos de las transacciones pequeñas y frecuentes. En las zonas de poblaciones dispersas, los bancos no pueden diluir los costos fijos de sus sucursales. Los empleados de los bancos demandan mayores salarios para aceptar puestos alejados de las comodidades urbanas. Además, los ladrones pueden sustraer el efectivo transportado en los caminos rurales puesto que están lejos de la policía y de los vecinos.

La información es el fluido vital de las finanzas porque alimenta la valoración del riesgo que se le hace a las promesas de trasladar el control sobre recursos en el futuro a cambio del control sobre recursos en la actualidad. Las distancias en las zonas rurales y la producción agrícola, sin embargo, aumentan el costo de la información.

En lo que respecta a la oferta, los analistas de crédito rurales tienen que hacer un viaje especial para visitar los hogares o lugares de trabajo de sus clientes. Los analistas de crédito urbanos, en cambio, pasan a menudo cerca de sus clientes a medida que realizan otros asuntos. Con agricultores tan diversos y dispersos en el espacio, los prestamistas no pueden monitorear fácilmente el riesgo de incumplimiento ni discernir cuáles agricultores poseen la destreza y los otros recursos necesarios para tener éxito en los proyectos financiados. En lo que respecta a la demanda, los agricultores pequeños están poco dispuestos a hipotecar su tierra porque la tierra es su activo físico principal. Además, su ganado y su maquinaria son garantías imperfectas. Los granjeros pequeños no pueden dar otras señales estándar de riesgo porque combinan los asuntos del hogar con



los de la empresa y también porque no tienen registros escritos de sus flujos de caja.

Para enfrentar la heterogeneidad, la estacionalidad, y el riesgo de la agricultura, las mejores organizaciones de microfinanzas rurales adaptan los préstamos a los ciclos de producción de cada prestatario y revisan que el hogar pueda pagar con ingresos no agrícolas aún si los cultivos fracasaran o si el ganado muriera. Ellos aceptan hipotecas sobre la maquinaria, el ganado, y los bienes del hogar aunque el costo de embargo exceda el valor de remate (Navajas, 1999; Churchill, 1999). Los analistas de crédito son a menudo agrónomos que conocen las prácticas comunes de las granjas locales.

Las microfinanzas de la zona rural de Argentina también se ven afectadas por el desarrollo económico de Buenos Aires, de las capitales provinciales, y de la moderna agricultura mecanizada de la Pampa. Los altos ingresos promedio aumentan los costos de oportunidad—y por tanto los salarios—de los analistas de crédito, que representa el principal gasto de toda organización de microfinanzas.

Para la mayoría de la gente y especialmente para los pobres de la zona rural, el ahorro importa más que el crédito. Después de todo, la capacidad de depositar es superior a la capacidad de ser sujeto de crédito. Toda persona, sea rica o pobre, tiene capacidad para ser depositante; pero solo unos pocos tienen también buena capacidad para ser deudores. La decisión de los políticos argentinos de adoptar un marco regulatorio estricto y la decisión de disminuir los programas de crédito dirigido pretende fortalecer y consolidar el sistema bancario para beneficio a largo plazo de todos los argentinos más que solamente para beneficio de corto plazo de aquellos pocos que logran obtener préstamos subsidiados. La prioridad es lograr

un sistema que suministre depósitos seguros para todos; una vez que eso se logre, la política puede volverse hacia el problema de acceso a los préstamos para los pobres de la zona rural.

Muchas de las fallas del sistema bancario de Argentina vienen de las debilidades en los Bancos de Desarrollo Público que son la propiedad de los gobiernos provinciales. Una parte importante de la reforma de la banca argentina ha sido su privatización. Los bancos provinciales tienen una misión de servir a las áreas rurales, fomentar la agricultura, prestarle a aquellos rechazados por los bancos privados, y servir a los pueblos remotos. Las microfinanzas rurales tienen una misión similar excepto que no apuntan a prestarle a riesgos excesivos sino a disminuir el costo de evaluar y manejar el riesgo.

Las nuevas tecnologías de las microfinanzas que han probado ser exitosas en las áreas urbanas no tienen muchas posibilidades de mejorar el acceso a los pequeños depósitos y a los pequeños préstamos para los pobres en la zona rural de Argentina. Las microfinanzas funcionan mejor para hogares que tienen diversas fuentes de ingreso y que por ende pueden pagar aún cuando el proyecto para el cual se pidió prestado falle. La mayoría de los pequeños agricultores en Argentina no están muy diversificados. Pocos hogares rurales tienen empleo fuera de la granja. Aún más, los efectos sobre el costo de las poblaciones dispersas y las grandes distancias son más severos en la zona rural de Argentina que en otros lugares donde las microfinanzas rurales han tenido algún grado de éxito.



## II. 5 ECUADOR

Ecuador es un país agrícola-petrolero. Sus principales exportaciones son petróleo y productos tradicionales como banano, café y cacao. Hay una tendencia creciente de las exportaciones agrícolas no tradicionales como flores y camarón. Cuando se habla de microempresas en el país, normalmente se hace referencia a las microempresas urbanas, siendo las rurales incluidas bajo el concepto de unidades de producción agropecuarias y artesanales.

Las microempresas se caracterizan por un uso intensivo de mano de obra, tecnología atrasada, poca división del trabajo, baja productividad e ingresos, reducida capacidad de ahorro y limitado acceso a los servicios financieros. Muchas veces no operan legalmente.

Por su parte, las pequeñas empresas son negocios que se originan de la economía familiar, emplean más de 10 personas, tienen algo de tecnología moderna, trabajadores especializados, operan legalmente y tienen utilidades que pueden ser reinvertidas.

### *Fundación Ecuatoriana de Desarrollo (FED)*

Es una fundación privada sin fines de lucro que, desde 1968, apoya a microempresas urbanas a nivel nacional. Ofrece crédito y servicios como *capacitación en contabilidad, manejo del crédito, comercialización, legislación y calidad total*. Los créditos son individuales. A agosto de 1998, tenía una cartera de 3.6 millones de dólares, atendía a unos 15 000 clientes con un crédito promedio de cerca de 225 dólares. La tasa de interés cobrada (92.67% anual) era tan alta porque su financiamiento provenía en parte de la banca local lo que implicaba un costo del dinero muy alto.

## II. 6 NICARAGUA

En Nicaragua el sector de las microfinanzas se caracteriza por la gran cantidad de instituciones que participan en él. Se estima que existen más de 300 organizaciones que ofrecen créditos, entre las cuales se incluyen las organizaciones de servicios múltiples. Muchas de estas organizaciones manejan carteras relativamente pequeñas (menor a USD 100 mil) con las que difícilmente se pueden aprovechar las economías de escala. Sin embargo, algunas organizaciones han logrado un crecimiento bastante exitoso, ejemplo de ello son los casos de CONFIA y FINDESA, instituciones que han conseguido una ampliación de su cartera en el tiempo (de USD 3.5 millones en 1998 a USD 22 millones a finales del 2001) y se han convertido en intermediarias financieras reguladas por la Superintendencia (BCN, 2002). Se estima que el total de las carteras crediticias de las IMF asciende a USD 120 millones y que las mismas atienden a una clientela de 85,000 personas aproximadamente.

Los montos promedios del FONDECA al nivel de las IMF oscilan entre USD 400 y USD 1,700. Mientras que el monto promedio del FONDECA<sup>4</sup> para todas las IMF es de USD 830. Algunas IMF aplican dentro de su reglamento crediticio un sistema de graduación de clientes. Bajo dicho sistema, los prestatarios reciben sus primeros créditos por montos relativamente bajos y una vez que el cliente ha demostrado ser un buen pagador, tienen derecho a solicitar créditos subsiguientes y potencialmente acceder a montos mayores a los inicialmente recibidos. En cuanto a los plazos, las IMF no registran diferencias significativas en relación con el sector bancario. Todas ofrecen plazos relativamente corto para capital de

---

<sup>4</sup> FONDECA: Fondo de Crédito denominado Fondo de Desarrollo Campesino



trabajo y hay pocas líneas crediticias disponibles para las inversiones a mediano o largo plazo, con la excepción de algunas líneas especiales para vivienda. Estas condiciones tienen su origen en la preferencia por parte de las IMF de una alta rotación de su capital y la minimización del riesgo financiero. Con el fin de reducir los riesgos en la cartera crediticia, la mayoría de las IMF han introducido para el respaldo de los créditos, una metodología conocida como garantía a escalada. Esta metodología se basa en que el respaldo de un préstamo (garantía) debe ser directamente proporcional al monto otorgado, es decir, los préstamos con montos mayores se garantizan con avales mucho más sólidos que los aportados en préstamos con montos menores.

Para la realización del análisis de la sostenibilidad financiera fue utilizado el Sistema Único de Calificación (SUC).<sup>5</sup> Este sistema se basa en el análisis de seis indicadores que mantienen relación directa con la gestión financiera de la intermediaria. Dichos indicadores tienen un peso relativo dentro del sistema dependiendo de su importancia en el análisis. La calificación máxima del SUC para la gestión financiera es de 70 puntos. La calificación global de una IMF debe ser igual o mayor a los 40 puntos.

El grado de desarrollo de un fondo de crédito tiene tres dimensiones: la sostenibilidad financiera e institucional, el alcance del grupo meta y los impactos del desarrollo. La evolución de un fondo puede estar en peligro si uno de los tres objetivos es sacrificado por otro. En una entidad cuyo énfasis es la viabilidad

---

<sup>5</sup> El mecanismo aplicado para evaluar las IMF fue desarrollado por el Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME).

financiera no debería subordinarse o sacrificar el objetivo de alcance al grupo meta ni perjudicarlos en una dirección opuesta.

FONDECA ha demostrado que el desafío está en que las organizaciones sean capaces de prosperar aun cuando sus clientes sean pobres. Sin embargo, el gran grupo de personas en las áreas rurales que aun no participan en los programas de crédito, el alto índice de la desertación de los clientes y ser cliente de varias instituciones financieras al mismo tiempo, son evidencias de que la oferta de los servicios financieros debería ser ajustada a la demanda y las necesidades de los clientes. Es decir, es necesario que las IMF cambien su enfoque de organizaciones que se manejan desde la oferta, a organizaciones dirigidas por la demanda lográndose esto a través de la asistencia técnica la cual debe tomar en cuenta para ello las señales del mercado. El entregar crédito a las familias de bajos recursos no es necesariamente suficiente para que las mismas escapen de la pobreza. Sin embargo, las microfinanzas son un instrumento que potencia el establecimiento de los flujos de dinero dentro los hogares y que aporta a la estabilidad de la seguridad alimentaría y al crecimiento de sus actividades productivas.



## II. 7 BOLIVIA

El Banco Solidario S.A. (Bancosol) es un banco comercial privado con todas las ventajas y sujeto a todas las regulaciones como cualquier otro banco. Bancosol inició operaciones a principios de 1.992, funciona bajo el marco regulatorio del Banco Central y conforme a las normas prudenciales de la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras. Lo que lo diferencia de otros bancos Bolivianos es su cartera constituida enteramente por microcréditos.

A pesar de ser un banco privado, Bancosol tiene raíces altruistas bastante fuertes. Entre sus accionistas están algunas ONGs y organizaciones internacionales (75% de las acciones), así como también prominentes empresarios bolivianos con extraordinaria presencia política (25% de las acciones). Lo que diferencia a Bancosol de otras organizaciones de microfinanzas es su calidad de banco regulado y su objetivo específico de perseguir su misión altruista mediante una estrategia maximizadora de ganancias con el fin de lograr su viabilidad comercial.

La estructura de propiedad de Bancosol surgió de sus orígenes como ONG en la Fundación para la Promoción y Desarrollo para la Microempresa (PRODEM). Esta organización de microfinanzas empezó operaciones en 1.987 y su rápido éxito hizo posible el origen de Bancosol. Aunque actualmente PRODEM posee una tercera parte de las acciones de Bancosol, PRODEM continúa con sus propias operaciones financieras, especializándose en microfinanzas rurales en contraposición a su interés original en las finanzas urbanas.

Dentro de los activos intangibles más importantes transferidos a Bancosol se pueden citar:

- a. Una tecnología crediticia probada empíricamente.
- b. Un acervo de capital de información, resultado del conocimiento acumulado por años acerca del entorno y de la clientela.
- c. Las relaciones con los clientes que están incorporadas en una cartera numerosa con buen historial de pagos.
- d. El capital humano, que abarca un personal experimentado, resultado de un entrenamiento costoso y del aprendizaje práctico en el proceso de desarrollo de la institución.
- e. Reputación sólida, mantiene buenas relaciones de largo plazo con sus clientes.
- f. Conexiones establecidas con redes internacionales (transferencia de tecnología y difusión de experiencias).
- g. Fuerte compromiso con su misión como resultado de una cultura organizacional única.

La formalización y transformación de la institución en un banco regulado trajo algunas ventajas adicionales, siendo la más importante la capacidad de movilizar fondos en el mercado con mayor flexibilidad, a través de la captación de depósitos del público, préstamos interbancarios, la colocación de bonos en mercados nacionales y extranjeros de capital y el acceso al redescuento del Banco Central y a otras líneas de crédito. El acceso a nuevas fuentes de fondos ha hecho posible evitar los altos costos de transacciones y la falta de desembolsos que a veces se experimentaron durante los días de PRODEM.

Según González Vega (1994): "Aunque la movilización de depósitos pequeños es bastante costosa, BancoSol entiende el valor social de esta tarea y está en



proceso de adoptar procedimientos y tecnologías más eficientes que reduzcan estos costos a niveles racionales. Parece que la movilización de depósitos es una buena inversión para esta organización, por cuanto permitirá preservar relaciones de largo plazo con sus clientes, promover la diversificación de sus pasivos y ganar la independencia que se obtiene al utilizar fuentes comerciales de fondos”.

Aunque los clientes de BancoSol son pobres, no están entre los más pobres de los bolivianos. Este hecho podría reflejar, entre otras cosas, el requisito de tener una actividad productiva que ha estado operando por lo menos un año para poder solicitar un préstamo. No hay duda, sin embargo, de que la mayoría de sus clientes ni podrían esperar acceso a las instituciones financieras formales.

Aproximadamente un 8% de las familias de clientes de BancoSol, por lo menos tres miembros trabajan, usualmente en diferentes líneas de ocupación, lo cual refleja la diversificación de actividades como una estrategia para enfrentar el riesgo. El acceso a los préstamos y depósitos de BancoSol facilita el manejo de la liquidez y del riesgo para toda la unidad familiar.

La naturaleza de la tecnología crediticia, la que requiere una rápida rotación de los flujos de caja del prestatario, lleva a la concentración de préstamos para comercio. La rápida rotación es necesaria para permitir los pagos frecuentes requeridos para que la organización pueda vigilar el comportamiento de pago del deudor.

Los clientes de BancoSol entrevistados para la encuesta operan en la economía informal de La Paz y El Alto. En casi dos terceras partes de los casos no llevan registros escritos de sus ingresos y gastos. Esto refleja, en parte, bajos niveles de educación. Solo el 34% de los clientes entrevistados estudiaron más allá de la

escuela primaria, mientras que un 33% no llegaron más allá del tercer grado o no poseían escolaridad alguna. Además no hay separación entre la familia y el negocio en casi la mitad de los casos. La ausencia de Estados Financieros y de otros registros y la falta de garantías reales tradicionales restringen el acceso a los servicios financieros formales.

Para una aplicación sostenida de una tecnología crediticia acorde con este nicho de mercado se hace necesaria una mayor revisión del marco regulatorio prudencial boliviano. Las normas y regulación y supervisión prudencial están basadas especialmente en proporciones del valor de la garantía con respecto al monto del préstamo y en Estados Financieros auditados de los prestatarios. En estos casos, la comprensión por parte de la Superintendencia acerca de la naturaleza de las operaciones de las instituciones microfinancieras permite un mayor progreso, pero en el largo plazo, sin una reforma legal, esto no será suficiente.

Dos factores conflictivos influyen la calidad de los servicios de BancoSol. Por un lado, las ganancias para los prestatarios provenientes de los bajos costos de transacciones surgen de varias dimensiones de la tecnología crediticia y de la adaptación de los servicios de BancoSol a las necesidades de su clientela. Por otro lado, la tecnología crediticia por grupos introduce costos de transacciones para los prestatarios que no existen en un préstamo individual. Los costos para los prestatarios de participar en préstamos grupales surgen de la necesidad de vigilar a los otros miembros del grupo dada la responsabilidad compartida. Estos esfuerzos buscan evitar la obligación de pagar los préstamos de otros miembros



cuando se anticipan dificultades que son prevenibles. Algunos costos también surgen de la coordinación del grupo requerida para obtener el préstamo.

Sin embargo, la responsabilidad compartida no garantiza *per se* el pago del préstamo, dado que los incentivos que crea son ambiguos y afectan de manera diversa la voluntad para pagar de los miembros del grupo. Esto resulta de dos externalidades opuestas. Por un lado, los miembros que no fallen en sus pagos deben pagar por los miembros que fallen o deben presionarlos para evitar la pérdida de su propia relación con BancoSol. Por otro lado, la falta de pago de algunos miembros puede hacer que otros miembros fallen en sus pagos cuando el costo de cubrir los préstamos que no paguen es muy alto (Riesgo Moral).

BancoSol ofrece a sus clientes diferentes productos crediticios y tres productos de depósito. Los préstamos son denominados en Bolivianos o en Dólares. Los préstamos en bolivianos son ofrecidos por períodos más cortos y generalmente requieren pagos más frecuentes que los préstamos en dólares. Todos los préstamos son amortizados en pagos de igual monto, con interés sobre saldos pendientes y no requieren depósitos compensatorios (ahorros obligatorios). Conforme los clientes progresan en su relación con el banco, la frecuencia de la amortización puede cambiar a quincenal o mensual, dependiendo de la actividad productiva del cliente y de sus flujos de caja.

El tamaño promedio del préstamo en BancoSol se basa en una distribución que resulta de un número relativamente grande de préstamos muy pequeños (alrededor de las tres cuartas partes del total) y un número mucho más pequeño de préstamos más grandes. Estos productos tan diversos generan diferentes fuentes de ingresos y resultan en costos operacionales distintos. Es probable que

los préstamos más grandes sean más rentables para el banco y que estos préstamos subsidien el costo de otorgar préstamos más pequeños. Préstamos muy pequeños son costosos para la organización y para el cliente, pero son una inversión necesaria para crear el activo intangible de una relación de largo plazo. Sin embargo, una cartera constituida por préstamos cada vez más grandes, lo que es posible con un buen historial de pago de los clientes antiguos, genera tasas de interés efectivas más bajas que los típicos préstamos más pequeños para clientes nuevos.

Además, mientras que entre sus ingresos PRODEM recibía subsidios para cubrir gastos operacionales, BancoSol no los recibe. Ingresos promedio más bajos también han reflejado una mayor proporción de activos no crediticios, tales como efectivo y reserva, que ganan tasas de rendimiento más bajas que los préstamos. Estos activos no crediticios surgen como consecuencia de la formalización (por ejemplo, las reservas de encaje exigidas por ley) y del mayor tamaño de la organización lo que incrementa el costo de los fondos en tránsito.

Una manera de asegurar la ejecución de los contratos se basa en la credibilidad de las amenazas de castigos como por ejemplo el compartir información sobre falta de pago con otras instituciones de microfinanzas, lo cual previene el acceso de prestatarios morosos a otras organizaciones.

Los resultados exitosos de BancoSol se pueden atribuir en alguna medida a diferentes características de su diseño organizacional y a su desarrollo tecnológico.

El éxito en el desarrollo de un programa de microfinanzas yace en la acumulación de conocimiento y experiencia acerca del ambiente en el que opera, las



características pertinentes de la clientela que sirve, la capacidad de pago de los clientes individuales y las ventajas comparativas de su tecnología. Este éxito requiere un ajuste constante de la tecnología a situaciones locales cambiantes.

Hay por lo menos tres razones pro las cuales el tamaño de los préstamos se incrementa a lo largo de la vida de la organización de microfinanzas:

- a. Incrementos inducidos por políticas de la institución, debido a cambios en los criterios de oferta de préstamos adoptados por la organización, como respuesta a las amenazas a su sustentabilidad. Estos incrementos podrían reflejar la búsqueda de clientes de mayor riqueza, los que demandan préstamos más grandes que clientes más pobres, *ceteris paribus*.
- b. Incrementos inducidos por información, en la medida en que la experiencia en el mercado, el conocimiento acumulado y las percepciones revisadas del riesgo hacen posible incrementar el tamaño del préstamo inicial y/o acelerar el crecimiento del tamaño del préstamo.
- c. Incrementos inducidos por los clientes, en la medida en que los clientes crecen y mejoran su capacidad de pago demandan préstamos más grandes. Para la organización, la madurez de su cartera incrementa la proporción de estos clientes experimentados dentro del número total de prestatarios.
- d. Incrementos en el tamaño de los préstamos inducidos por los clientes y por información no están en conflicto con objetivos de alcance, pero incrementos inducidos por política pueden estar asociados con un desvío de la misión de la organización. Es decir, si el tamaño del préstamo se incrementa para un cliente con una capacidad de pago dada (debido al

efecto información), la riqueza de este cliente no ha cambiado. También, si el tamaño de los préstamos se incrementa debido a que los prestatarios se están enriqueciendo, este efecto simplemente refleja la materialización del deseado progreso de la clientela meta. Incrementos en el tamaño de préstamos inducidos por políticas, por el contrario, podrían reflejar un desvío de la misión original de la organización y de su clientela meta.

### *Crecimiento Extensivo e Intensivo*

El crecimiento de la cartera puede reflejar dos diferentes procesos:

- a. Crecimiento extensivo, que es el resultado de una creciente capacidad instalada, lo cual conduce a una organización más grande y a un mayor número de fuentes de costo fijo, tales como oficinas, sucursales o asesores.
- b. Crecimiento Intensivo, que es el resultado de una creciente productividad de la capacidad existente, tal como mayores saldos y /o número de préstamos por sucursal o asesor. El crecimiento intensivo resulta de innovaciones tecnológicas, de una creciente eficiencia debida a incentivos más eficientes para el desempeño del personal, aprendizaje y la acumulación de experiencia, de externalidades para el desempeño del personal, del aprendizaje y la acumulación de experiencia, de externalidades provenientes de haber logrado un buen desempeño en el pasado y de una creciente utilización de la capacidad instalada (economías de escala) ya sea a través de un mayor número de préstamos o de préstamos más grandes.



El crecimiento extensivo a través del reclutamiento de asesores adicionales tiende a reducir la productividad de la organización porque los asesores necesitan tiempo para desarrollar su propia clientela. Este aspecto relacionado con los asesores se evidencia cada vez que una sucursal nueva es creada o que un nuevo asesor es contratado, la productividad promedio de toda la organización tiende a disminuir. La tendencia general bajo un crecimiento extensivo parece ser que la productividad de las sucursales disminuye a través del tiempo, en la medida en que las sucursales más pequeñas son creadas en áreas marginales y porque la productividad de los asesores alcanza un límite natural. Estos límites potenciales de crecimiento representan un reto que la organización debe considerar para tratar de incrementar su productividad a través del crecimiento intensivo.

El crecimiento rápido y el mayor tamaño han forzado una revisión del diseño organizacional original de Banco Sol. Dueños privados en el directorio, preocupados por su reputación y la seguridad de su inversión, han tomado un papel activo en la promoción de reformas gerenciales y en la provisión de un control interno más exigente. Dueños altruistas han insistido, a su vez, en preservar la integridad de la misión original, como la única justificación para la inversión de fondos del sector público en un banco privado. Entre el personal ejecutivo, los visionarios de la etapa de PRODEM han pensado en ser guardianes de la consistencia entre el diseño organizacional y la tecnología crediticia, mientras que los banqueros contratados por el directorio han sido capaces de utilizar su sofisticada capacitación profesional para ser más eficientes en la búsqueda de la misión original.

## II. 8 PARAGUAY

Experiencia en la incorporación de clientes “no bancarizados” (microempresas)  
al sistema financiero formal

El gobierno de Paraguay mediante un programa global de crédito para la microempresa, creó la Unidad Técnica Ejecutora de Programas con el fin de rediseñar el Sistema Financiero Nacional, Este Proyecto tenía como objetivo final la incorporación de las pequeñas y medianas empresas al sector bancario formal. Los sujetos de créditos poseían las siguientes características: empresas con:

- Hasta 10 empleados
- Activos Productivos hasta US\$20.000
- Ventas Anuales hasta US\$ 100.000

La particularidad del proyecto fue la inclusión del Banco Central de Paraguay bajo la figura del *Redescuento Automático en el BCP* donde se envía el diskette con los préstamos otorgados y el préstamo de refinanciamiento es por el 90% del total de prestamos enviados, a plazos similares y a la tasa de los depósitos a 180 días del sistema bancario + incidencia del encaje legal; así como créditos y débitos en al cuenta corriente de las instituciones financieras en el BCP.

Las Instituciones Financieras deben cumplir con una serie de requisitos entre los cuales se encuentran:

- Cumplir con la legislación financiera y estar sujeta a la supervisión de la Superintendencia de Bancos.



- Relación de patrimonio neto y activos clasificados por riesgo no inferior al 10%.
- No más del 10% de la cartera puede estar en mora 60 días.
- Resultados económicos positivos en relación a la inflación.
- Activos no financieros (bienes muebles e inmuebles y activos en liquidación) no superiores al 10% del activo.
- Mora de los préstamos a la microempresa > 30 días no superior a 10%, y > 90 días superior a 3%.

Entre las condiciones que se argumentan para que las Instituciones Financieras incursionen en este nuevo nicho de mercado como es el segmento de las microfinanzas se tienen:

*Demanda de volumen considerable*

Existencia de una demanda de créditos microempresariales interesante como segmento a atacar.

*Liberalización del mercado financiero*

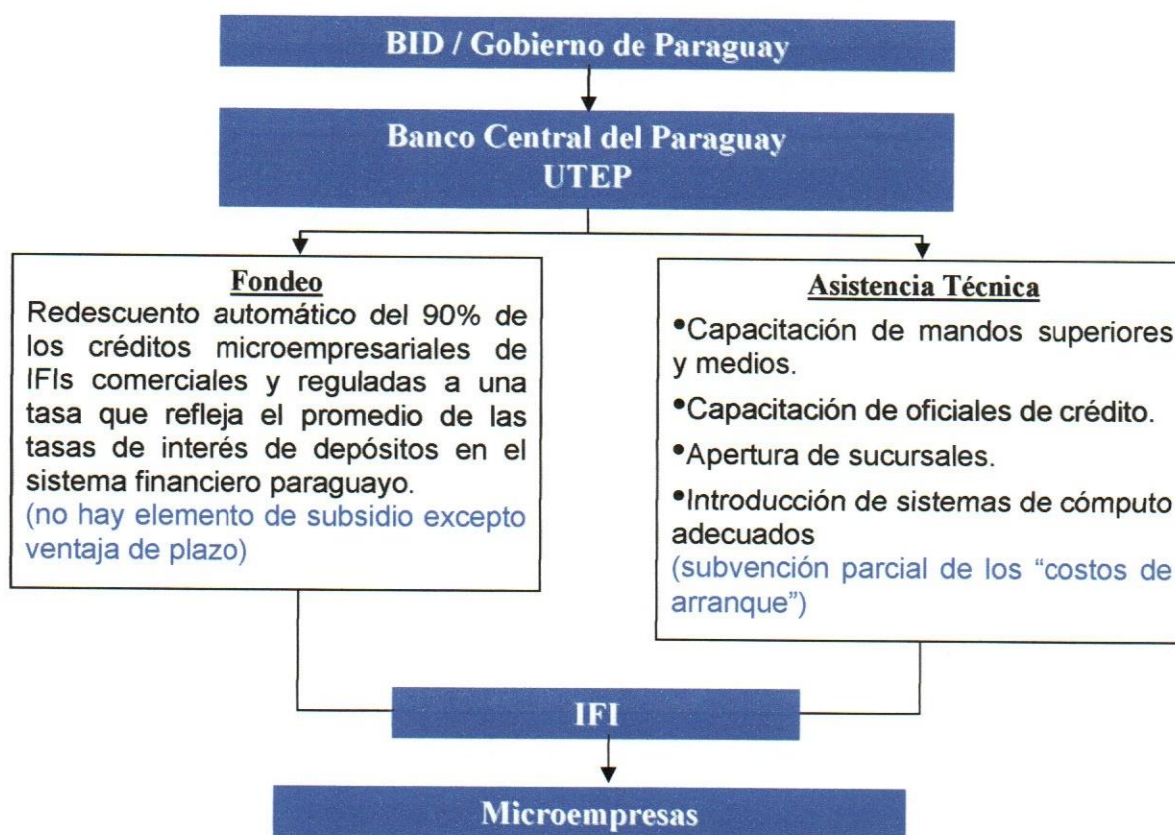
En particular, eliminación de topes de tasas de interés que permitan la rentabilidad del microcrédito. Regulación apropiada a las características de las operaciones microfinancieras, una vez desembolsada al mercado

*Presión competitiva significativa*

Las condiciones macro del mercado financiero deben caracterizarse por una presión competitiva, tal que determine una aproximación de las tasas de rendimiento de los productos tradicionales a las tasas de los microcréditos.

Por lo tanto, una manera de buscar nuevos nichos de mercados y mejorar la intermediación financiera, es incorporando “clientes no Bancarizados” (microempresas) al Sector bancario Tradicional; siendo este el grupo meta. La cuestión central para mejorar la oferta de servicios crediticios al grupo meta de las microempresas de una forma sostenible; es el establecimiento de instituciones financieras que ofrezcan estos servicios bajo un enfoque comercial.

Las características de la intervención: Subvención parcial de los “costos de arranque”





El resultado que se obtiene es satisfactorio una vez llegado al grupo meta; 48.500 microempresarios son clientes activos del sector financiero formal después de 7 años.

	<i>Clientes en Asunción</i>	<i>Clientes en otras zonas urbanas del interior</i>
Diciembre 2001	29.100 (60 %)	19.400 (40 %)

<i>Producción</i>	<i>Comercio</i>	<i>Servicios</i>
9,32%	69,57%	20,88%

De igual modo; la cartera de microempresa en la actualidad representa ya un alto porcentaje del volumen total de cartera de las entidades participantes.

<i>Diciembre 2001</i>	<i>Participación en la cartera total</i>
Visión S.A. de Finanzas	65,24%
Financiera Familiar	22,01%
Grupo Interfisa	38,62%

Si bien la rentabilidad de los microcréditos se acerca a la rentabilidad de otros productos como se evidencia en el siguiente cuadro, esta depende en gran medida del grado en que se involucran las instituciones financieras garantizando así la estabilidad del compromiso entre estas y el gobierno.

<i>Item</i>	<i>Tradicional</i>	<i>Microempresa</i>
Ingresos Financieros	50%	61%
Egresos Financieros	19%	22%
<b><i>Margen Financiero</i></b>	<b>31%</b>	<b>39%</b>
Provisiones	6%	5%
<b><i>Margen Financiero Neto</i></b>	<b>25%</b>	<b>34%</b>
Costos Administrativos	12%	20%
<b><i>Utilidad antes del Impuesto</i></b>	<b>13%</b>	<b>12%</b>
Impuestos	1%	1%
<b><i>Utilidad Neta</i></b>	<b>12%</b>	<b>11%</b>

Entre los principales factores de éxito se pueden enunciar los siguientes.

- Entorno favorable / neutral
- Compromiso institucional de largo plazo con el segmento
- Diversificación de carteras (urbano-rural)
- Disposición para incorporar normas / procedimientos diferenciados
- Tecnología crediticia adecuada a características de esta demanda:
  - Gestión de riesgos del sector
  - Evaluación de riesgos individuales
  - Diseño crediticio adecuado
- Organización eficiente de procesos y procedimientos
- Tarifas que permiten un margen positivo de contribución (necesidad de monitoreo de costos)



## *Condiciones esenciales para el buen funcionamiento de una*

### *Banca de Segundo Piso*

- Alta demanda de crédito del sector microempresarial, y la apertura del sistema financiero.
- La Unidad Ejecutora actuó con convencimiento y transmitió la credibilidad necesaria para hacer cumplir los contratos y convenios financieros.
- La decisión institucional de que la UTEP dependa directamente de la Presidencia del BCP, y amparándose en dicha autonomía no permitió la intromisión política que induzcan ciertos desembolsos forzosos hacia ciertos “clientes”.
- El acceso de la UTEP a través de la firma consultora contratada por la misma (IPC), a una tecnología apropiada para la atención a microempresarios.
- La capacidad técnica de la UTEP para seleccionar buenos intermediarios financieros, solventes y con alto nivel de compromiso con el grupo meta.
- El compromiso de la UTEP a través de la Cooperación Técnica para el desarrollo institucional a mediano plazo de las IFIs seleccionadas por el Programa.
- La oportunidad de capacitación de los oficiales de crédito en el terreno y acompañados por expertos consultores en el área.
- Visitas de trabajo con los gerentes, propietarios y oficiales de crédito a otras instituciones líderes en microfinanzas fuera del país.

## CAPITULO IV

### MICROFINANZAS EN VENEZUELA

El rasgo clave de la comercialización de las microfinanzas en América Latina es la competencia. De hecho, la comercialización y la competencia están estrechamente relacionadas, una impulsando a la otra. Como las ONGs pioneras demostraron que el microcrédito podría ser un negocio lucrativo, cada vez son más los participantes que entran al mercado. A la vez, las microfinanzas ganaron atención como un instrumento para el alivio de la pobreza, impulsando a los gobiernos a desarrollar programas de microfinanzas y presionar a las instituciones bancarias a participar en esta actividad.

Hay dos grandes líneas de estudio relativas a los resultados del trabajo de las microfinanzas: la que se conoce como evaluación de impacto, que en gran medida se centra en ver cambios socioeconómicos en los individuos que tienen acceso a estos servicios, si tienen ahora empleo, si aumentó su nivel de ingreso, si cambiaron las características de su vivienda y su modo de vida; en fin se centran principalmente en el ingreso de las personas y en el uso de estos nuevos recursos. La otra se denomina empoderamiento; donde se pretende ver los cambios en las personas que participan en los proyectos microfinancieros, pero más bien en sus relaciones sociales.

El empoderamiento según Carola Conde Bonfil (2003) <sup>6</sup>significa una toma de conciencia y una capacidad de actuar que ocurre no sólo porque reciban el

---

<sup>6</sup> La doctora Carola Conde Bonfil es investigadora del EL COLEGIO MEXIQUENSE, A.C., desde hace diez años. Ha publicado cuatro libros en los últimos tres años y esta concentrada en el estudio del ahorro familiar no bancario.



microcrédito, pues éste no les da automáticamente el empoderamiento, sino que les permite hacer cosas y sentirse productivos, tener autoestima y confianza en sí mismos: sentirse aceptados por alguien, ya se trata de los sectores más marginados. Hay un cambio psicológico y en la apreciación de la persona y de su entorno. También se da un cambio dentro de los núcleos familiares y las comunidades cuando las mujeres empiezan a participar decidiendo desde el reglamento hasta a quién le tocan los préstamos en términos de prioridad.

#### IV. 1 Instituciones pertenecientes al sector público destinadas a microcréditos

En Venezuela, las instituciones del Estado destinadas a atender a la microempresa son variadas. A pesar que se les denomina instituciones financieras pertenecientes a un sistema microfinanciero en su mayoría no presentan la principal característica que las definiría como instituciones financieras ya que éstas no intermedian, sólo actúan como prestamistas al sector menos favorecido de la población. Por su naturaleza de creación no captan depósitos del público, entre las cuales se encuentran Banco del Pueblo Soberano C.A; Banco de Desarrollo de la Mujer C.A; Instituto Nacional para la Pequeña y Mediana Industria; Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI); Banco de Desarrollo Económico y Social (BANDES), llegando a ser dependientes del presupuesto nacional donde las características operativas impiden que éstas logren ser autosustentables. Bajo el régimen legal en que fueron creadas se clasifican dentro de la categoría de Instituciones de microfinanzas de régimen especial ya que

estas instituciones no se rigen por la Ley General de Bancos y otras Instituciones Financieras sino que son creadas bajo normativas o decretos especiales.

Estas instituciones al no regirse por La Ley general de Bancos y Otras Instituciones Financieras no poseen fiscalización por parte de la Superintendencia de Bancos (SUDEBAN); ni le son aplicables los indicadores financieros que se utilizan para medir la gestión de cualquier institución de Intermediación como es el CAMEL.

También existen instituciones financieras públicas denominadas de primer piso entre las cuales se tienen al Banco Industrial de Venezuela y Banco de Fomento Regional Los Andes (Bancos comerciales); que dedican una parte de su cartera a los microcréditos pero no en su totalidad, dejando de lado el grado de especialización por parte del personal que requieren las microfinanzas para operar.

#### *Banco del Pueblo Soberano. C.A*

El Banco del Pueblo Soberano, C.A, se registró legalmente el 26 de Octubre de 1999. El impacto que generó el Banco del Pueblo soberano, C.A, se resume en las 21.015 personas beneficiadas. Estas son el producto de 4.203 créditos liquidados, creando 12.609 empleos entre directos e indirectos. Se otorgaron 2.520 créditos al sexo femenino y 1.681 al masculino.

Los obstáculos en la gestión han sido principalmente las grandes distancias geográficas que existen en los estados, ya que los promotores deben movilizarse con ciertas dificultades para poder atender algunas zonas.

Dentro de los productos se encuentran: crédito menor, nuevo Emprendedor y las Cooperativas. El instrumento financiero más innovador de las microfinanzas con



que cuenta la institución, es el crédito solidario, el cual se otorga a grupos de 3-5 personas y donde cada una pasa a ser garante de cada uno de sus compañeros. El Banco del Pueblo Soberano C.A posee un convenio con e INCE como servicio no financiero, para asegurar a capacitación de los nuevos emprendedores.

MONTOS LIQUIDADOS EN CRÉDITOS			
AÑO 2003			
(Millones de bolívares)			
SECTOR	CRÉDITO SOLIDARIO	CRÉDITO INDIVIDUAL	TOTAL LIQUIDADADO
TOTAL	1681	2522	4203
PRODUCCIÓN	1092	1638	2730
COMERCIO	286	429	715
SERVICIOS	303	455	758

Fuente: Memoria ministerio de Finanzas, 2003, página 281-286

#### *Banco de Desarrollo de la Mujer, C.A*

El Banco de Desarrollo de la Mujer, se crea mediante Decreto N° 1.243 de fecha 8 de Marzo de 2001, publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.154, de igual fecha.

El Banco de Desarrollo de la Mujer, C.A es una institución microfinanciera pública que facilita a las mujeres, en condiciones de pobreza, servicios financieros y no financieros. Las beneficiarias de los servicios antes señalados se organizan y asocian en sus comunidades tanto para el trabajo productivo como para acceder, de manera responsable, a los servicios no financieros de capacitación, apoyo técnico, seguimiento y acompañamiento, y a los servicios financieros a través de los microcréditos.

En este sentido se atendieron 7.394 nuevas solicitudes de crédito por Bs. 850.000,00 cada una. Se aprobaron 5.574 nuevos microcréditos. La distribución por sector económico de los microcréditos aprobados fue: 53% para comercio y

servicios, 30% manufactura, 11% otros servicios y 6% agrícola, correspondiendo en su mayoría al microcrédito solidarios.

Las solicitudes de microcréditos, en el año 2003 son de Bs.850.000,00 y se decidió aumentar progresivamente según el cumplimiento de los microempresarios, hasta alcanzar un monto máximo de Bs.5.000.000,00. A partir del monto mínimo se realizaron incrementos progresivos de los montos de los microcréditos en un 50% cada vez, en función del cumplimiento de sus cuotas mensuales, hasta la cancelación total del microcrédito.

El plazo de financiamiento de los microcréditos otorgados por le Comité de Crédito, es hasta 18 meses, de acuerdo a la solicitud y análisis del crédito. El plazo máximo de financiamiento es de 5 años, de acuerdo a la actividad económica. Se establecieron tres tipos de tasas de interés: 12% para actividades no agrícolas, 6% agrícolas y 0% para comunidades en situaciones especiales, que sean definidas con base en informes socio-económicos, levantados por los asesores. Se establecen períodos de gracia y períodos muertos, según la actividad económica de que se trate, siendo el mínimo de dos meses en cada caso.

#### *Fondo de Desarrollo Microfinanciero (FONDEMI)*

Se crea dentro del marco del Decreto con Fuerza de Ley de Creación, Estímulo, promoción y Desarrollo del Sistema Microfinanciero, N° 1.250 de fecha 14 de Marzo de 2001, publicado en Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela N° 37.164 de fecha 22 de marzo de 2001.

FONDEMI es un instituto autónomo para el desarrollo del sistema Microfinanciero que dirige sus acciones hacia la creación y fortalecimiento de los Entes de



Ejecución (Entidades Financieras de primer piso no Bancarias) que sirven como intermediarios entre el fondo y las comunidades.

Entre sus políticas para el 2003 se encuentran: Privilegio a la solidaridad y mancomunidad productiva, financiamiento hasta Bs.100,00 millones para ONGs y Bs. 200,00 millones para las organizaciones gubernamentales, a ser colocados a un máximo de Bs.3.000.00,00 por persona. Tasa de interés fija del 12% anual (1% mensual), con un plazo de financiamiento máximo de 5 años, con período de gracia variable según el caso.

En relación a los servicios no financieros, FONDEMI realizó talleres de formación de microempresarios a nivel nacional por un monto de Bs. 103.470.797,00.

#### IV. 2 Microfinanzas en Venezuela Vs. Microfinanzas en Latinoamérica:

Una de las diferencias más notables de las microfinanzas en Venezuela con respecto al resto de Latinoamérica es que en la mayoría de los países Latinoamericanos las microfinanzas se manejan bajo el concepto de otorgar pequeños montos de préstamos a tasas si no más altas que la banca comercial por lo menos cercana a la tasa activa del mercado a un plazo de vencimiento relativamente corto, por ello se llegan a confundir estos microcréditos con pequeños créditos al consumo. En Venezuela, por ser el Estado el promotor de este sector, los microcréditos no se basan tanto en el monto otorgado sino en el plazo de vencimiento, llegando hasta créditos con un plazo de 10 años con diferimiento de intereses y períodos de gracias de hasta un año. Esto dificulta la gestión de recuperación en una institución donde los microcréditos representan

cerca del 100% de la cartera total, ya que la sumatoria de los flujos de caja de cada uno de los prestatarios es el flujo de caja de la institución; tal es el caso del Instituto para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI). Esto trae como consecuencia una falta de liquidez por varias razones: A pesar que no presentan una tasa de morosidad elevada no se puede distinguir si esto es consecuencia de una buena política de cobranza o de la poca madurez de la cartera microcrediticia ya que el plazo de vencimiento de los microcréditos se encuentran a largo plazo y existe período de gracia con diferimiento de intereses (o período muerto). Esto, aunado a que estas instituciones no captan dinero del público y depende de las transferencias presupuestarias del Estado que se realizan cada trimestre, dificulta la movilización de efectivo adecuada que requiere este tipo de organismos. Por lo expuesto anteriormente, las microfinanzas requieren de una ingeniería financiera acorde con el tipo de economía de Venezuela, la naturaleza de cada una de estas instituciones (actividad económica que atiende) y el grado de instrucción de los microempresarios.

El motivo por el cual el período del microcrédito es de largo plazo se basa en las características que presentan los prestatarios. Muchas de estas personas requieren alcanzar una curva de aprendizaje para lograr el éxito en estas microempresas ya que se trabaja con el sector más pobre de la población donde las personas no están acostumbradas a autogestionarse ni poseen niveles de educación que permitan verificar la especialización de cada uno de ellos en la microempresas que quieren iniciar; así como también son personas que nunca han podido acceder a la banca tradicional por lo tanto no poseen experiencia en el pago de cuotas regulares por préstamos otorgados (historial o experiencia



credicia). Existen dos factores muy importantes que inciden directamente en el pago de las cuotas y que dependen de la naturaleza de esta clientela y de su curva de aprendizaje que son la experiencia tanto en la actividad que desea emprender como la experiencia de autogestión y conocimiento básicos de contabilidad y administración junto con la cultura de pago.<sup>7</sup>

Las tasas de interés en Venezuela, a diferencia de las ofrecidas para microcréditos en el resto de América Latina, son muy bajas hasta llegar a ofrecerse para programas microcrediticios una tasa que representa menos de la mitad de la tasa activa del resto de la banca comercial. Como por ejemplo, el Instituto para el Desarrollo de la Pequeña y Mediana Industria (INAPYMI) donde la tasa que actualmente contemplan los programas microcrediticios es del 12 %. Si bien es cierto que las tasas para microcréditos deben ser bajas por el tipo de crédito y el segmento de población que se está atendiendo (los pobres) también es cierto y conocido los costos elevados que implica el otorgar microcréditos y los gastos operativos que implica disponer de un personal altamente calificado en este sector.

Otra diferencia entre las microfinanzas de Latinoamérica y Venezuela es el período de las cuotas. En este sentido, existe heterogeneidad entre las instituciones microcrediticias de Venezuela siendo preponderante la característica de pagos mensuales o anuales; mientras que en Latinoamérica existen países donde la periodicidad es incluso semanal, esto como medida de seguimiento continuo para detectar cualquier falta de pago a tiempo.

---

<sup>7</sup> Esto dificulta la puntualidad de pago del microempresario si debe adquirir una curva de aprendizaje para el desempeño de una actividad productiva que nunca había realizado anteriormente en una economía o sector económico deprimido; ya que no depende solo del perfil de estos clientes sino de factores externos propios del sector económico donde se quiere iniciar el microempresario.

Otra diferencia notable es que los microcréditos en la mayoría de los países Latinoamericanos poseen una gran amplitud como es el caso de México donde existe microfinanciamiento a proyectos productivos y de construcción, ampliación y remodelación de vivienda. En el caso venezolano los microcréditos se enfocan a atender los sectores comercio, servicios, manufactura, agrícola y otros sectores productivos no existiendo ningún programa destinado a mejoras de vivienda.

Es de hacer notar que a pesar que son pocas las instituciones del Estado en Venezuela destinadas a los microcréditos, estas llegan a solaparse en la actividad económica llegando a diferenciarse sólo por el tiempo de análisis y aprobación del microcrédito y por la ubicación geográfica; tal es el caso de Banco de Desarrollo de la Mujer y Banco del Pueblo Soberano donde ambas instituciones otorgan microcréditos a actividades económicas similares diferenciándose solo en el género del prestatario; casi la totalidad de la cartera microcrediticia de Banco de la Mujer esta representada por clientes del género femenino.

Hay estudios de género centrados en las familias. Cuando una mujer es la que toma el microcrédito, instala su microempresa y empieza a obtener los ingresos. El nuevo flujo de ingresos incide, en primer lugar, en los hijos, con el siguiente orden de prioridades; alimentación; educación; salud; vestido y calzado; y después en la vivienda, ya sea en su ampliación o equipamiento.

Otra diferencia entre las microfinanzas de Latinoamérica y Venezuela es el papel que juega el Estado en este tema. A diferencia de Latinoamérica, donde la mayoría de las instituciones microfinancieras se originaron de ONGs y actualmente en ellas participan tanto el Estado como el sector privado en la composición del capital (capital mixto), en Venezuela se ha tratado de incorporar



al sector privado bajo la figura de decreto, donde se le exige al sector bancario privado una participación mínima del 3% de su cartera bruta destinada a la microfinanzas.

#### IV. 3 Sinergia de la Banca Privada con las Instituciones del Estado para un fin: Las Microfinanzas

El Gobierno juega un papel muy importante para motivar la movilización de los depósitos de los grupos marginados. No basta con presionar con el fin de canalizar los créditos. No se trata de canalizar recursos masivamente a través de los bancos públicos de segundo piso en forma subsidiada. De esta manera sólo se está dejando entrar a las instituciones inviables, y lo que es peor, se está postergando la posibilidad de captar depósitos de la clientela meta.

Para lograr una sinergia entre la Banca Privada con las Instituciones del Estado con el fin de otorgar microcréditos que logren resultados exitosos el Gobierno debe:

- Mejorar el clima de negocios e inversiones, para que las transacciones financieras se puedan llevar a cabo.
- No debe competir con las instituciones financieras privadas canalizando recursos a través del crédito dirigido o mediante decreto impuestos que obligan a destinar el 3% de la cartera bruta a este sector.

- Trabajar en conjunto con la banca privada utilizando las sucursales y la infraestructura con el fin de llegar a las zonas pobres más alejadas con costos compartidos.
- Implantar una base tecnológica que otorgue una transparencia de la información con el fin de aminorar el riesgo por incertidumbre.
- Diseñar un sistema de información de calidad de riesgo (SICRI gubernamental)

El Estado posee políticas y lineamientos con el objetivo de disminuir el desempleo, elevar la calidad de vida, la salud pública, educación, el índice de desarrollo humano, etc. Estas variables son tomadas en cuenta para lograr un desarrollo económico y social sustentable; siendo una instrumentación de estas políticas son las microfinanzas.

El transformar a los microempresarios en bancables dentro de las instituciones financieras formales es beneficioso para la banca privada, ya que cada microempresario es un depósito o captación de cliente potencial, objetivo actualmente perseguido por todas las Instituciones Financieras de Venezuela.

No sólo es captar clientes sino mantenerlos, sin embargo, si el microempresario ya ha adquirido una asistencia técnica previa, su record de pagos se asegura en gran medida. Los emprendedores son clientes potenciales que son rezagados por su alto riesgo de ser incobrables, lo cual se evidencia después de otorgado el crédito (ex post). Por lo tanto es primordial una asistencia técnica integral previa y



posterior al crédito ya que la razón principal por la que los pobres no pagan se debe a que no poseen una cultura de ahorro y de cancelación de créditos.

El Estado es el responsable de brindar esa asistencia técnica integral a través de las instituciones microfinancieras públicas con el fin de crear las condiciones favorables que le sean atractivas a las entidades privadas, ya que el rol del Estado es intervenir de manera transitoria, motivado por el bien común mientras que los microempresarios no tengan la capacidad de mantener su negocio eficiente. Pero esto no implica la separación total con el sector privado.

Es indispensable la existencia de la cultura al ahorro, para que los microempresarios se transformen en clientes de la banca privada (captación del público). Para el estrato pobre de la población el ahorro representa un sacrificio; por cuanto el ahorro y los intereses o ganancias que obtengan por su negocio representan la inicio poca cosa en relación al esfuerzo inicial que es la cancelación del microcrédito, sobre todo cuando se tienen muchas necesidades y se desea consumir más de lo que ingresa, este cambio de conducta refuerza la teoría de una asistencia técnica integral.

Se ha evidenciado en Latino América que los esfuerzos realizados por el estado para mejorar la condición de las microfinanzas no han sido favorables. Las estrategias de desarrollo proteccionistas e intervencionistas (de sustitución de importación) no favorecieron ni a la pequeña empresa ni a la microempresa, Debido a la protección a la sustitución de importaciones, cuando las microempresas necesitaron estos insumos, sólo lo encontraron, a precios elevados y de mala calidad, en los sustitutos locales. El proteccionismo fue crítico, más bien, para volver artificialmente rentables a unas pocas empresas grandes,

dedicadas a la sustitución de importaciones. Además, las empresas grandes, protegidas por el arancel, adquirieron ventajas artificiales sobre pequeñas empresas que podrían haber producido, con materias primas locales, sustitutos cercanos a los bienes finales fabricados por las empresas protegidas.

La exoneración de impuestos tampoco benefició a microempresarios que de todas maneras no los pagaban. Los subsidios de diversos tipos al uso del capital fueron de mucho menor interés para las actividades microempresariales, comparativamente intensivas en el uso de la mano de obra, que para las grandes empresas.

Por lo expuesto anteriormente, las políticas del Estado en materia de las microfinanzas deben estar encaminadas a la asistencia técnica integral; es decir, encaminadas al individuo como tal y no direccionadas mediante políticas económicas tradicionales.



## CAPITULO V

### ASISTENCIA TÉCNICA

Los sectores informales tienen grandes dificultades para lograr conseguir recursos para el financiamiento de sus actividades, debido a:

- Alta volatilidad de los negocios.
- Baja formalidad de la información.
- Prevención por desconocimiento del segmento.
- Problemas concernientes a las garantías

El crédito para el microempresario es un recurso escaso, por lo cual se le debe enseñar a mantenerlo y cultivarlo. Este segmento se caracteriza por la alta informalidad del registro de sus actividades, razón por la cual la información debe ser levantada por analistas especializados directamente en el sitio en donde se desarrolla la actividad. En base a las características de este sector es indispensable una asistencia técnica integral asegurando así el buen uso de los recursos mediante la orientación al microempresario para que evolucione en su proceso de registro de la información contable del negocio, y tienda hacia un proceso de formalización.

Es importante resaltar la importancia del seguimiento, la formación y la asistencia técnica por parte de profesionales independientes y cualificados en la identificación y resolución de problemas relacionados con políticas, organización, procedimientos y métodos.

La viabilidad de un proyecto económico por parte de un emprendedor esta vinculado a un acompañamiento permanente. Ninguna de las medidas tradicionales será de utilidad si los beneficiarios no cuentan con la formación

adecuada o con la asistencia en la labor de gerencia de un pequeño proyecto empresarial. Se requiere de un acompañamiento o seguimiento técnico con el fin de estudiar los planes para el futuro, los resultados conseguidos hasta el presente, las diversas políticas que la empresa puede adoptar y, generalmente, para apoyar el proceso de toma de decisiones. Cabe destacar que esta asistencia técnica no debe ser puntual; por el contrario el microempresario debe ser asistido de forma permanente. Sin embargo, hay que resaltar que la debilidad en la asistencia o asesoría técnica radica en la carencia de una metodología específica.

## V. 1 Tipos de Asistencia Técnica

### V. 1.1 Asistencia técnica en la fase de preinversión

El estudio de pre inversión se debe basar en tres aspectos importantes:

- Estudio Social
- Estudio Técnico
- Estudio Financiero

#### *Estudio Social*

Es importante que el asesor técnico identifique el tipo de cliente según su antigüedad en dos aspectos:

Experiencia microcrediticia y/o

Experiencia laboral en la actividad económica que desea emprender.

Ambos aspectos pueden ser mutuamente excluyentes. Puede haber solicitado un microcrédito anteriormente (teniendo mayor peso si éste se relaciona con la



misma actividad económica) o, de no poseer experiencia microcrediticia, si poseer experiencia laborando en dicha actividad económica que desea emprender por su propia cuenta. Hay que tomar en cuenta que por lo general el microempresario no posee experiencia microcrediticia pero esto no debe ser un impedimento si posee experiencia laboral en el ramo de la actividad que desea desarrollar, lo que indica el grado de especialización que posee la persona asegurando en parte su éxito.<sup>8</sup>

Cabe destacar que no solo haber laborado en una actividad específica indica el único conocimiento que el microempresario puede poseer; existe el conocimiento mediante una educación formal; ya que tomar solo la experiencia laboral sería una limitante para microempresarios jóvenes que poseen el conocimiento a través de estudios realizados. Sin embargo, es necesario destacar que el conocimiento formal no proporciona la habilidad en un negocio que se desee emprender.<sup>9</sup>

Otro aspecto a tomar en cuenta es el grado en que se involucran el microempresario y la familia en el negocio. Se debe estudiar la naturaleza del microcrédito como factor de impacto en el núcleo familiar. Si el negocio no es exitoso y éste posee una gran relación familiar, esto incide en el ingreso per cápita de los familiares y éste a su vez en la calidad de vida, siendo importante para los entes especializados en microcréditos el impacto social que conlleva el otorgamiento de este tipo de créditos familiares.

---

<sup>8</sup> De no poseer experiencia crediticia alguna, se debe tomar como un parámetro de clasificación del cliente la antigüedad en el negocio como empleado; esto demuestra la habilidad que posee en el ramo.

<sup>9</sup> En este caso el parámetro de clasificación del cliente por antigüedad sería redimensionado a otros socios que la posean; teniendo este microcrédito ventajas comparativas en cuanto a experiencia laboral y educación formal acerca de la actividad económica que se desea emprender.

### *Estudio Técnico*

Una vez que se detecta la existencia de una idea por parte de un emprendedor es necesario que el asesor técnico lo oriente en aspectos tales como: determinación del segmento al que pertenece con el fin de precisar la futura fuente de ingresos y el grado de formalidad de la actividad que el microempresario desea emprender.

El asesor técnico debe reflejar la idea del emprendedor en el perfil económico, descartando las propuestas que no son técnicamente factibles ya sea por razones de mercado o por razones propias del microempresario. Es importante que el microempresario este convencido de las razones por las cuales se descartan algunas alternativas; ya que será él quien ponga en marcha y el responsable de mantener ese negocio.

La asistencia en la preinversión implica estudiar aspectos tales como:

- La localización donde el emprendedor desea iniciar su microempresa; ya que esto implica costos por canales de distribución que el microempresario no puede cubrir en un principio.
- Tamaño de la microempresa (número de empleados), ya que puede darse el caso de desear emprender un negocio muy costoso al principio que conlleve a la muerte temprana del mismo; hay que dejarle bien claro al emprendedor que se debe iniciar la operación generando ingresos seguros que cubran los costos propios del negocio, puedan cubrir la deuda originada del microcrédito a adquirir y genere ganancia, el iniciar un negocio con un gran número de empleados puede originar elevados gastos operativos.



- La tecnología necesaria para el negocio y qué grado de instrucción requiere el microempresario para manejar dicha tecnología. Sin embargo en la práctica se da lo contrario, se adapta la tecnología al microempresario y no el microempresario a la tecnología ya que requeriría mayor inversión en este aspecto.
- El asesor debe trabajar con el microempresario en el calendario de ejecución y fecha de puesta en marcha.

El estudio técnico implica el diseño de cómo se producirá aquello que desea vender el emprendedor. Si se elige una idea es porque se sabe o se puede investigar cómo se hace un producto o se presta un servicio, o por qué el emprendedor desea iniciar esa actividad económica. En el estudio técnico se define:

- Dónde ubicar la empresa, o las instalaciones del proyecto.
- Dónde obtener los materiales o materia prima.
- Qué máquinas y procesos usar.

En esta etapa, el emprendedor, con la ayuda del asesor, describen qué proceso se va a usar, y cuánto costará, qué se necesita para producir y vender. Estos serán los presupuestos de inversión y de gastos.

El siguiente objetivo es estimar las ventas. Lo primero es definir el producto o servicio: ¿Qué es?, ¿Para que sirve?, ¿Cuál es su unidad de medida: piezas, litros, kilos, etc.?, después se debe ver cual es la demanda de este producto, a quien lo compra y cuanto se compra en la ciudad, o en el área donde esta el "mercado".

Se debe estudiar la OFERTA, es decir, la competencia ¿De donde obtiene el mercado ese producto ahora?, ¿Cuántas tiendas o talleres hay?, ¿Se importa de otros lugares?, se debe hacer una estimación de cuanto se oferta. De la oferta y demanda, se definirá cuanto será lo que se oferte, y a que precio, este será el presupuesto de ventas.

### *Estudio Financiero*

Aquí se busca determinar si la idea del emprendedor es rentable, en base a los tres presupuestos enunciados anteriormente: ventas, inversión, gastos. Con esto el emprendedor decidirá si el proyecto es viable, o si se necesita cambios, como por ejemplo, si se debe vender más, comprar maquinas mas baratas o gastar menos.

El asesor técnico debe ayudar al emprendedor a definir bajo que personalidad jurídica desea constituir la microempresa; tales como, Compañía Anónima, Sociedad Anónima; Sociedad de Responsabilidad Limitada, Cooperativa, Firma Personal.

El microempresario debe ser orientado en cuanto a las diferentes opciones de financiamiento a las que puede optar en base a diversos criterios como son el monto requerido para la inversión; actividad económica; distribución geográfica; tasa de interés; plazo; garantías exigidas; etc.

La labor del asesor técnico no culmina con los resultados obtenidos en la fase de pre inversión; el éxito del proyecto no depende solo de la elaboración del estudio técnico económico lo más importante en el sector microfinanciero es el seguimiento recurrente del mismo (post inversión). Este seguimiento tiene como



finalidad detectar ex ante posibles dificultades (propias del negocio) que se le presentan al microempresario al comienzo de las operaciones. Los estudios por parte del asesor técnico deben poseer tiempo de inicio y culminación para observar los resultados.

El asesor debe actuar como auditor, debe ayudarse con toda la información, recursos informativos y tecnológicos que se posean dentro de la institución destinada al seguimiento del microcrédito de manera que de esta forma, se pueden identificar, verificar y analizar los elementos y procesos críticos que resultan esenciales para el funcionamiento de la microempresa, evaluando con mayor exactitud las acciones tendientes a resolver o mitigar los problemas que se puedan producir en los venideros ejercicios económicos de la microempresa. Por lo anterior; es indispensable contar con una metodología exacta que permita la menor subjetividad posible, sin olvidar que gran parte del seguimiento luego de otorgado el microcrédito tiene carácter social.

El seguimiento por parte del asesor debe contemplar:

#### V.1. 2 Asistencia técnica en el área de administración

Una de las principales dificultades del microempresario es no discernir entre las cuentas personales y las cuentas propias del negocio; esto se origina por no manejar la formalidad que implican los asientos en el Libro Diario y Libro Mayor.

Otra dificultad que puede percibir el emprendedor es no recibir suficiente beneficio de sus operaciones para pagar los costos de administración de su cartera y eventuales costos financieros; es decir, problemas propios de ingeniería financiera.

El deficiente manejo en la rotación de las cuentas por pagar y las cuentas por cobrar originan una falta de liquidez casi inmediata por parte del microempresario, donde el segmento de proveedores y clientes es específico y pequeño.

Dentro de los problemas administrativos se encuentra el deficiente manejo de las funciones gerenciales dentro del proceso administrativo; tales como la planificación, organización, dirección, control, etc. La planificación juega un papel importante, ya que esta implica una estrategia, permitiendo definir las diferentes acciones que debe tomar el microempresario, de no poseer claridad en el tema el asesor técnico esta en la obligación de indicarle al microempresario la importancia de poseer una visión; para así poder definir las diferentes acciones que debe adoptarse dentro de la microempresa. El asesor técnico debe indicarle de igual modo, la importancia del control interno mediante las normas y procedimientos en los procesos; para que el microempresario se sitúe y defina por el mismo que tan alejado se encuentra con respecto a las metas ya establecidas previamente en el análisis de pre inversión.

### V.1. 3 Asistencia técnica en el área de mercadeo

El escaso conocimiento de los consumidores finales y de la competencia, dificulta evaluar la competencia en base a elementos que caracterizan su verdadera ventaja competitiva como el servicio, marca, imagen, publicidad, etc.



#### V. 1. 4 Asistencia técnica en el área de recursos humanos

Uno de los problemas relacionados con recurso humanos es la dificultad por incorporar en la microempresa al personal especializado con una educación formal previa en mejora de la producción.

Puede existir el caso de una mala distribución del personal dentro del proceso productivo; afectando las áreas sustantivas del negocio.

El microempresario puede excederse en el número de empleados incrementando de manera desmedida los gastos en sueldos y salarios.

#### V.1. 5 Asistencia técnica para medir el comportamiento del mercado (asistencia sectorial)

Los canales de distribución de los microempresarios se limitan a los detallistas o pequeñas cadenas, acordes con los volúmenes de demanda y oferta; por lo tanto los microempresarios deben enfrentarse a distribuidores más grandes con mayores ventajas comerciales.

#### V.1. 6 Asistencia técnica para el mejoramiento de las capacidades competitivas

A las microempresas, se les dificulta por su tamaño y naturaleza obtener mejoras para alcanzar niveles mínimos que garanticen un funcionamiento seguro

(seguridad Industrial), propicien un ambiente laboral agradable y coadyuven al aumento de la productividad y a la reducción de los costos de proceso, como también el no controlar la calidad a lo largo de todo el proceso productivo.

Al microempresario se le dificulta establecer con claridad y precisión los precios básicos y los descuentos que otorga, generándole problemas; ya que los descuentos arbitrarios son una fuente de discordia y un perjuicio para la microempresa. De hecho los descuentos se justifican cuando provienen de una rebaja en los costos o en aumentos en los ingresos de la microempresa.

#### V. 1. 7Asistencia técnica en aspectos Legales y Tributarios

La mayoría de los microempresarios deben ser orientados acerca de todas las leyes generales que rigen su microempresa, las que regulan e incentivan su actividad económica como son las normativas de seguridad industrial y del medio ambiente; así como las normativas que regula a las microfinanzas, de igual modo los aspectos tributarios y régimen fiscal que deben cumplir.

Estos aspectos son necesarios ya que se desea que el microempresario establezca un vínculo con el gobierno, este es un paso fundamental para formalizar a la microempresa, la asesoría que se le brinde en este aspecto educa al microempresario en el régimen formal y en las ventajas que existen al cumplir los aspectos de ámbito legales y tributarios que bien utiliza la banca formal.



## V. 2 Líneas de operación de la Asistencia Técnica

### V. 2 .1 Individual o Colectiva

La asistencia técnica individual posee el beneficio que es de manera personalizada (asesor técnico- microempresario); con el objeto de estudiar las mejoras o detectar las deficiencias de la microempresa, ventas, producción, finanzas de la empresa mediante un diagnóstico y una metodología propia de la actividad económica a la cual pertenece la microempresa. Generalmente se presenta cuando los problemas que afectan al microempresario son propios de su negocio.

La asistencia técnica colectiva se destina a la asesoría de un grupo de microempresas, de la misma actividad económica, por lo general se presenta cuando los problemas que afectan al microempresario son de carácter exógenos a la microempresa tales como el mercado.

### V. 2 .2 Por áreas específicas o por áreas generales

Por lo general la asesoría para áreas generales es más compleja y costosa; ya que el definir si la asesoría es global o específica determina no sólo el número de asesores técnicos necesarios para el seguimiento sino también las especialidades de cada uno de los asesores necesarios.

Es más costoso elaborar un diagnóstico general que luego conlleve a solo estudios de algunas áreas específicas donde se requiere de nuevas asignaciones

de asesores técnicos tales como contadores, sociólogos, ingenieros agrónomos, ingenieros industrial, licenciados en mercadeo, licenciados en recursos humanos, etc.

Por lo descrito anteriormente el seguimiento del microcrédito a través de la asistencia técnica no tiene como *meta* asegurar la rentabilidad del negocio para obtener una solvencia en las cuotas del microcrédito (deuda), el objetivo meta es de carácter social (asegurarle al microempresario el manejo de su negocio), bajo los conceptos de:

- Manejo de procesos, herramientas e instrumentos lógicos para la identificación y solución de problemas empresariales.
- Mejoramiento de los aspectos administrativos, financieros y comerciales del negocio
- Aumento en el rendimiento y calidad de los productos y/o servicios de la microempresa.
- Identificación de nuevas oportunidades y elaboración de planes de negocios
- Análisis de unidades de comercialización y fortalecimiento de sus políticas y estrategias de apoyo a la microempresa.
- Identificación de estrategias innovadoras de desarrollo empresarial (aspectos tecnológicos).

Este ámbito contempla, además, la generación de una amplia y diversificada oferta de material didáctico y de consulta sobre temas de orden técnico y conceptual de apoyo a la microempresa.



Con el apoyo al microempresario mediante el seguimiento por parte del asesor técnico, se asegura la recuperación del microcrédito (amortización de la deuda) a la vez que se aseguran las condiciones socio-económicas favorables para esta población, objetivo por cumplir dentro de un plan de desarrollo económico sustentable donde las microfinanzas es parte de la instrumentación de dichas políticas de desarrollo.

## CONCLUSIONES

En el presente trabajo se elaboró un estudio de la evolución de las microfinanzas en América Latina, dejando en claro la necesidad de incorporar parámetros y elementos innovadores de estudio, el creciente auge de este sector ha obligado a las ONGs a buscar las vías de formalizarse en banca comercial con el fin de pertenecer al sector financiero regulado. Una de las características básicas de los programas de microcrédito exitosos ha sido el desarrollo de una relación estable y permanente en el tiempo con los beneficiarios. Ello requiere por una parte la sostenibilidad del propio programa.

Por lo tanto se debe apoyar la transformación de las organizaciones de microfinanzas más avanzadas en intermediarios financieros regulados. Este proceso de transformación requiere tanto de esfuerzos institucionales, asistencia técnica tanto a empleados de los organismos como a los microempresarios así como un marco jurídico y regulatorio apropiado.

Si bien las microfinanzas en Venezuela son relativamente nuevas cabe destacar que posee un marco regulatorio apropiado, las deficiencias se han presentado en el manejo de una metodología apropiada para el sector microfinanciero donde los aspectos de análisis convencionales no se adaptan a la naturaleza de este tipo de crédito.

El sector microfinanciero en Venezuela poseen grandes diferencias con respecto a las microfinanzas del resto de América Latina; en cuanto a plazo, monto, tasa y actividades económicas involucradas. En algunos países las tasas microfinancieras alcanza las tasa de la banca comercial por el contrario en



Venezuela se trabajan con tasas microfinancieras bajas hasta llegar al 6%. En cuanto al plazo en la mayoría de los países de América Latina el plazo es corto, en Venezuela el plazo alcanza hasta 10 años. En América Latina los microcréditos se relacionan con actividades económicas tales como comercio y servicio, mientras que en Venezuela se busca reactivar el sector productivo tales como agricultura, manufactura y el tejido industrial en general; siendo más difícil de determinar la efectividad o no del microcrédito y evidenciar los resultados a corto plazo. Mientras que los pagos de los microcréditos en América Latina se efectúan con periodicidad semanal, quincenal y mensual; en Venezuela la periodicidad de pagos por la actividad económica que se desea reactivar se realiza mensual hasta trimestral, esta periodicidad de pago de los microcréditos en Venezuela imposibilita el determinar el momento en que el microempresario llega a ser moroso; de detectarlo ya no es a tiempo y cualquier corrección o asistencia técnica que se desee llevar a cabo es en vano.

Hay que destacar que la mayoría de las instituciones públicas dedicadas al sector microfinanciero en Venezuela no intermedian, es decir no reciben captaciones del público; por lo tanto no son reguladas por SUDEBAN; esto evita la autosustentabilidad ya que depende únicamente de la recuperación de los créditos y del Presupuesto Nacional.

Existen deficiencias dentro del sector microfinanciero en Venezuela como es el solapamiento de actividades económicas entre instituciones dos instituciones poseen el mismo segmento de la población la única diferencia es el género; esto eleva los costos burocráticos para el Estado además de los costos relacionados con el proceso como tal.

El costo de los microcréditos se ha relacionado con el seguimiento y cobro, sin embargo debe reorientarse ese costo a la asistencia técnica integral, esto mitigaría el riesgo de no prosperar el microempresario en su negocio reflejándose este fracaso en las tasa de morosidad.

La asistencia técnica integral al microempresario debe realizarse ex ante y ex post, esto aseguraría no solo el arranque sino la continuidad del mismo evidenciándose en el pago de las cuotas del microcrédito. Esta asistencia técnica integral debe realizarla el Estado de manera permanente con la meta de transformar a los microempresarios en clientes bancables el sector financiero formal.

El Estado es el que le da la primera oportunidad al emprendedor pero no es la idea dejarlo sólo sin capacitación ni herramientas administrativas, financieras ni gerenciales que conlleven a su muerte temprana. Queda claro que los costos de mantener un staff multidisciplinario de asesores técnicos son elevados pero como se ha evidenciado en América Latina el éxito de las microfinanzas ha tenido entre otras razones el volumen de las operaciones.

La asistencia técnica integral va desde seminarios, talleres y cursos hasta visitas en sitio por parte de los asesores técnicos ya que son ellos los que tienen los conocimientos que deben ser trasladados a los microempresario.

Queda en claro que la asistencia técnica juega un papel importante en la calidad de gestión de los microcréditos tanto para la gestión del negocio del emprendedor como para las instituciones que se dedican a este segmento.

La asistencia técnica integral posee elevados costos ya sea si se realiza individual, de manera colectiva, por área específica o por áreas generales; además del costo



de atender a microempresarios que se encuentran zonas alejadas; sin embargo, si se desea un gran radio de acción, como es el caso de Venezuela donde llegar a las zonas rurales más alejadas implica costos elevados.

Deben existir incentivos para todas las partes involucradas, para el microempresario además de poseer un negocio exitoso el poder honrar su deuda incide en otorgarle otro microcrédito con mayores montos o mejores tasas. Para el Estado el cumplir con las políticas de gobierno destinadas al desarrollo sustentable y para la banca privada además de asegurarle la eficiencia de la asistencia técnica impartida el lograr captar ese mercado de clientes potenciales.

Ha quedado evidenciado que el Estado no logra el objetivo en el sector microfinanciero imponiendo normas, reglamentos o políticas restrictivas estas actúan desfavorablemente para el emprendedor; por el contrario debe ser una tarea tanto del microempresario, del Estado como del sector privado.

La asistencia técnica previa a la inversión tiene como finalidad asegurarse tanto la institución como el emprendedor de las ventajas del negocio que se desea emprender y conocer las dificultades y las medidas a tomar para afrontarlas. Puede darse el caso que en el estudio de preinversión el microempresario cambie de rama económica siempre y cuando el asesor técnico le muestre las causas y lo reoriente hacia otras modalidades. No se puede pensar en que la asistencia técnica integral posee mayor importancia ex ante que post inversión, ambas fases son importantes para asegurar el éxito del negocio.

## BIBLIOGRAFIA

- BERGER, Marguerite (2000) "Las Microfinanzas: un mercado emergente dentro de los mercados emergente". Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C.
- BONFIL CONDE, Carola (Enero-Febrero 2003)"Aumenta la participación de la sociedad civil en las microfinanzas y el ahorro de los pobres". México. Gaceta N° 19.
- ESTUDIOS ESPECIALES (Marzo 2001). "Comercialización y Desvío de la Misión. La transformación de las Microfinanzas en América Latina".Washington D.C. N° 5.
- FREYSSINIER. Gerardo; VÁSQUEZ, Bibiana; BUCHSBAUM, Bernadette y CAMPERO, Fernando (2000). "Brasil: Desarrollo de Microfinanzas Sostenibles".Documento del Banco Interamericano de Desarrollo y el Fondo Multilateral de Inversiones. Brasil.
- MEES, M (Septiembre 2001) "Zoom Microfinanzas".SOS-FAIM.Chile.N° 5.
- MEMORIA Y CUENTA MINISTERIO DE FINANZAS. Venezuela, Año 2003
- MURRUGARRA, Edmundo y EBENTREICH, Alfredo (2000). "Determinantes de morosidad en entidades de microfinanzas. evidencia de las Edpymes. Perú.
- OTERO, María (Febrero 2001). "Las mejores practicas de las microfinanzas en el mundo". Congreso Lima, Perú.



- OTERO, María (Septiembre 2002). "Veinte años de trabajo en microfinanzas y retos futuros". Foro del Banco Interamericano de Desarrollo sobre microempresas. Río de Janeiro.
- SANDERS, Arie (2001). "las Microfinanzas en nicaragua: sostenibilidad, Alcance e Impacto". Nicaragua.
- TABORGA, Miguel y LUCANO, Fernando (1998). "tipología de Instituciones Financieras para la Microempresa en América Latina y el Caribe". Washington, D.C.
- VEGA, Claudio; SCHREINER, Mark; MEYER L, Richard; MEZA, jorge Rodríguez y NAVAJAS, Sergio (Mayo 1996) "BANCOSOL: El reto del crecimiento en organizaciones de microfinanzas". Economics and Sociology Occasional Paper N° 2345. Columbus, Ohio.
- VEGA GONZÁLEZ, Claudio y MEZA RODRÍGUEZ, jorge (Diciembre 2003). "Importancia de la Macroeconomía para las microfinanzas en Bolivia". Bolivia.
- VEGA GONZÁLEZ, Claudio; GUACHALLA PRADO, Fernando y SANABRIA MILLER, Tomás (2002). "El reto de las microfinanzas en América Latina: la visión actual". CAF. Caracas, Venezuela.
- WENNER D., Mark y CAMPOS, Sergio (Febrero 2000). "Lecciones en la penetración de la banca comercial en microfinanzas" Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C.

**Gráfico N° 1**  
**La parte de las Instituciones reguladas y no reguladas para el mercado de microfinanzas en América Latina, 1999**





**Tabla N ° 1**

<i>Empleo en las microempresas de América Latina (mediados de los noventas)</i>						
<i>País</i>	<i>Población Económicamente Activa (PEA)</i>	<i>Microempresarios autoempleados (% de la PEA)</i>	<i>Trabajadores de microempresas (% de la PEA)</i>	<i>Fuerza de trabajo total de las microempresas (% de la PEA)</i>	<i>Número de empleados en el sector de las microempresas</i>	
Argentina	14.345.171	27,0	18,1	45,1	4.649.672	
Bolivia	2.530.409	37,1	19,0	56,1	1.419.559	
Brasil	59.420.165	23,4	24,5	47,9	28.462.259	
Chile	5.219.300	23,7	20,6	44,3	2.312.150	
Colombia	11.669.274	26,4	30,9	57,3	6.686.494	
Costa Rica	1.187.005	17,8	23,1	40,9	485.485	
Ecuador	3.359.767	31,5	15,0	46,5	1.562.292	
Honduras	1.728.599	31,5	15,1	46,6	805.527	
México	33.651.812	30,7	20,9	51,6	17.364.335	
Panamá	940.301	19,5	12,9	32,4	304.658	
Paraguay	1.097.724	22,3	34,9	57,2	627.898	
Perú	2.945.101	35,2	16,2	51,4	1.513.782	
Venezuela	7.537.817	27,3	14,5	41,8	3.150.808	

*Fuente: Oficina de América Latina y el Caribe de la OIT. Panorama Laboral 95.*