

---

**financiamiento del desarrollo**

**M**icrofinanzas rurales:  
experiencias y lecciones para  
América Latina

Alejandro Gutiérrez A.



Unidad de Estudios Especiales  
Secretaría Ejecutiva

Santiago de Chile, diciembre del 2004

Este documento fue preparado por Alejandro Gutiérrez, consultor del Proyecto Cuenta Especial de Naciones Unidas para el Desarrollo (ROA-16) para “Aumentar la capacidad de las políticas de desarrollo económico y social de los gobiernos de América Latina y el Caribe”. Este es un proyecto que la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) lleva a cabo en la Unidad de Estudios Especiales de la Secretaría Ejecutiva. El autor agradece a las personas e instituciones que respondieron la entrevista: Eduardo Bazoberry (PRODEM), Jaime Pizarro Tapia (Filial Microempresas del BancoEstado), Álvaro Retamales (Bandesarrollo Microempresas), Ramón Ernesto Leiva (Apoyo Integral S.A. de C.V.) y Carlos Labarthe Costas (Financiera Compartamos). Asimismo, se agradece los comentarios y sugerencias de Alejandro Schejtman, Luis Felipe Jiménez, Raquel Szalachman y Andras Uthoff.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad del autor y pueden no coincidir con las de la Organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN impreso 1564-4197

ISSN electrónico 1680-8819

ISBN: 92-1-322557-1

LC/L.2165-P

Nº de venta: S.04.II.G.93

Copyright © Naciones Unidas, diciembre del 2004. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

La autorización para reproducir total o parcialmente esta obra debe solicitarse al Secretario de la Junta de Publicaciones, Sede de las Naciones Unidas, Nueva York, N. Y. 10017, Estados Unidos. Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Sólo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

## Índice

---

<b>Resumen</b> .....	5
<b>1. Introducción</b> .....	7
<b>2. La situación rural y el papel de las microfinanzas</b> .....	11
2.1 La situación rural: algunos indicadores clave.....	11
2.2 Papel de las microfinanzas en el desarrollo rural y productivo.....	15
2.3 Sostenibilidad .....	16
2.4 Cobertura: el grado de penetración en el mercado potencial ...	19
2.5 La focalización .....	20
2.6 El papel de la banca del desarrollo .....	20
2.7 Conclusiones .....	22
<b>3. Comparación y lecciones de los casos analizados</b> .....	25
3.1 Institucionalidad y cobertura rural.....	26
3.2 Operación con microcréditos.....	28
3.3 Estructura administrativa.....	29
3.4 Características de los créditos.....	30
3.5 Recursos humanos .....	31
3.6 Estrategias de reducción de costos y restricciones legales ...	32
3.7 Focalización.....	33
3.8 Cobertura y sostenibilidad.....	34
3.9 Conclusiones .....	38
<b>Bibliografía</b> .....	41
<b>Anexos</b> .....	45
Anexo 1 Casos nacionales ilustrativos .....	47
Anexo 2 Entrevista a gerentes de instituciones financieras.....	66
<b>Serie financiamiento del desarrollo: números publicados</b> .....	71

## Índice de cuadros

Cuadro 1	América Latina: Indicadores financieros seleccionados (2002).....	13
Cuadro 2	América Latina: Participación en el total del PIB, Agricultura, silvicultura, caza y pesca (1989-2002) .....	13
Cuadro 3	América Latina: Indicadores de desarrollo agrícola (2002) .....	13
Cuadro 4	América Latina: Exportaciones agropecuarias y no agropecuarias (1995 y 2001) ....	14
Cuadro 5	América Latina: Ingresos promedios de ocupados urbanos y rurales (1999).....	14
Cuadro 6	América Latina: Magnitud de la pobreza y la indigencia en países seleccionados (1999).....	14
Cuadro 7	Fuentes de financiamiento en la agricultura en América Latina .....	16
Cuadro 8	América Latina: banca de desarrollo, indicadores de sostenibilidad.....	22
Cuadro 9	Elementos institucionales .....	26
Cuadro 10	Instituciones analizadas.....	27
Cuadro 11	Instituciones que no operan con microempresas agrícolas.....	27
Cuadro 12	Principales características de los créditos .....	29
Cuadro 13	Estructura Administrativa .....	30
Cuadro 14	Productos financieros de microcrédito y sus características .....	31
Cuadro 15	Recursos humanos.....	32
Cuadro 16	Reducción de costos y regulaciones legales.....	33
Cuadro 17	Focalización .....	34
Cuadro 18	Operaciones de microcrédito.....	36
Cuadro 19	Indicadores financieros .....	37

## Índice de cuadros - Anexos

Cuadro A-1	PRODEM S.A.: Operaciones de microcrédito en 2002 .....	49
Cuadro A-2	PRONAF: Monto y número de operaciones 1999 y 2002 .....	51
Cuadro A-3	Operaciones de microcrédito al 31/12/ 2002 en BancoEstado Microempresas .....	54
Cuadro A-4	Bandesarrollo microempresas: Operaciones de microcrédito en 2002 .....	57
Cuadro A-5	Operaciones de microcrédito Financiera Compartamos SA de CV SFOL.....	65
Cuadro A-6	Operaciones de microcrédito en 2002 .....	70

---

## Resumen

---

Las microfinanzas son una nueva forma de abordar el financiamiento para las micro y pequeñas empresas en Asia, América Latina y África. Éstas cambiaron la principal fuente de financiamiento (origen público) por instituciones financieras multilaterales y/o de caridad y mayor captación de recursos del mercado; tratando de superar los problemas de las instituciones públicas: altos costos operacionales, baja recuperación, utilización de los recursos por los grupos de más altos ingresos, baja cobertura de las necesidades crediticias de la micro y pequeña empresa.

Después de tres décadas de funcionamiento, se examina qué se puede aprender de la experiencia reciente de las microfinanzas para el sector agrícola y rural de América Latina en tres aspectos: cobertura, sostenibilidad y focalización. La experiencia ha servido para establecer un conjunto de buenas prácticas para mejorar la sostenibilidad de las instituciones, mejores mecanismos de información; sin embargo, la cobertura es insuficiente y la focalización no se ha abordado de manera sistemática. El tema institucional aparece como un aspecto relevante y poco considerado hasta ahora: los bancos comerciales y los *green-field banks*<sup>1</sup> pueden desempeñar un rol más significativo en el desarrollo de las microfinanzas. Los bancos comerciales basados en experiencias exitosas al abordar el microcrédito hacia el sector agrícola; y los “*green-field banks*” como nuevas opciones prometedoras derivada de su experiencia en las economías en transición. Las instituciones de microfinanzas desempeñan un rol más significativo en la medida que

---

<sup>1</sup> Ver el concepto en Terberger, Eva (2003).

obtengan más financiamiento de origen comercial y capten más recursos del mercado, como es el caso de una financiera mexicana que en el año 2003 efectuó una colocación de bonos para captar recursos del mercado de capitales.

## 1. Introducción

---

¿Qué son las microfinanzas y cuando comenzaron? Quizás son tan antiguas como la humanidad, o los bancos; pero no hay una definición del término aún en el lenguaje cotidiano. En el momento en que se escribe este artículo, y ya la palabra se usa hace unas tres décadas, el término microfinanzas o *microfinance* en inglés es rechazada por el corrector de palabras en el computador (Windows Professional XT).<sup>2</sup> Las microfinanzas comenzaron como una preocupación de donantes y de instituciones que fueron llegando a la conclusión que era necesario “enseñar a pescar más que entregar peces”; y que había un cierto desencanto con las instituciones públicas financieras nacionales en el campo de las finanzas como banca de primer piso. Desde el punto de vista de los donantes, se quería llegar a los pobres, de manera rápida, con costos operacionales bajos y que pudieran tener resultados efectivos.

Se pensó que era posible que las instituciones de países en desarrollo originadas en acciones de caridad serían rigurosas en su acción de préstamos y que serían capaces de llegar a ser comercialmente exitosas. Es un tipo de instituciones que tiene en su origen una preocupación social por la reducción de la pobreza; y no que nace como un nuevo nicho de mercado de la banca comercial. La esencia del microcrédito consiste en prestar pequeños montos de crédito a clientes pequeños, microempresarios, para que puedan mejorar sus negocios y sus condiciones de vida.

---

<sup>2</sup> No aparece el término en el Diccionario Cambridge de Inglés, Cambridge University Press (2001); pero el término sí es aceptado en *google*.

Las organizaciones que atienden el microfinanciamiento en América Latina tienen una acción ya de más de 30 años,<sup>3</sup> y las que atienden al sector de microempresas ya sean urbanas o rurales, de más de 50 ó 70 años,<sup>4</sup> dependiendo de los países. En esta revisión se sacan conclusiones acerca de las experiencias recientes<sup>5</sup> de América Latina.<sup>6</sup> La práctica de las microfinanzas en América Latina ha sido particularmente intensa en algunos países más que en otros, como es el caso de América Central, de Bolivia y Perú; que contribuyeron a generar un nuevo espacio de acceso al financiamiento a los sectores más pobres. No hay, sin embargo, un registro sistemático sobre las estadísticas del sector que permitan tener una visión panorámica global.

Mediante la publicación de este informe se pretende colaborar con una mirada global hacia el sector de las microfinanzas, con el objetivo de examinar su aplicabilidad al sector agrícola y las actividades rurales, respondiendo a tres interrogantes clave: la sostenibilidad de las instituciones, la cobertura y la focalización. La necesidad de una mayor disponibilidad de servicios financieros hacia los sectores más pobres de la sociedad y hacia la microempresa es aceptada en la región, (y que es común a los países en desarrollo) y también en el sector agrícola, en que una de las limitantes a su crecimiento e innovación se encuentra en el menor acceso a financiamiento.

Interesa también relacionar la experiencia de las IMF (instituciones de microfinanciamiento) con la de otras instituciones como la banca comercial y los “*green-field banks*”. Esta última experiencia es tratada en detalle en Terberger, Eva (2003), de modo que en el presente documento se utilizan sus conclusiones. En los casos analizados en el presente artículo se encuentran los de bancos comerciales que han desarrollado filiales para la atención de la microempresa, lo que abre un nuevo cauce para las microfinanzas.

Para responder a la interrogante de si las microfinanzas constituyen un instrumento para apoyar el fomento productivo rural, el artículo examina la forma cómo deben operar las instituciones de microfinanzas para facilitar el acceso estable a fuentes de financiamiento formales; la forma cómo se administran los riesgos; el papel que desempeñan las garantías; el tipo de desarrollos institucionales que son más apropiados para el acceso al financiamiento.

El sector agrícola y los clientes rurales enfrentan una serie de riesgos que hace que no sean suficientemente atendidos en sus necesidades crediticias y esas razones han servido para justificar la intervención pública, o la de donantes internacionales o instituciones multilaterales. De hecho en el crédito agrícola y, particularmente en el crédito hacia las microempresas, se aprecia que:

- En ausencia de intervención del Estado se puede obtener un equilibrio competitivo en el mercado del crédito con racionamiento y escasez, fundamentalmente debido a diferencias en la información (asimetrías de información entre el prestamista y el prestatario) y cuando el acreedor no conoce bien al deudor o tiene poco control sobre él.<sup>7</sup>
- También puede darse la situación de mayor riesgo debido al costo de no tener información sobre el prestatario, o que el costo de obtener la información sea muy elevado. Ello puede incidir, por ejemplo en un mayor costo de cobranza.

---

<sup>3</sup> En Brasil comenzaron a operar en 1973, en Asia el *Grameen Bank* de Bangladesh, institución que dio origen al auge de interés en este fenómeno antes de Brasil.

<sup>4</sup> Las instituciones que proveen financiamiento a las microempresas han sido de origen estatal, en muchos países de América Latina, particularmente en la agricultura; pero también las hay de origen religioso, o de instituciones de caridad, como muchas ONG, que no tienen fines de lucro, pero sí una fuerte motivación de reducción de la pobreza. En muchos casos, las motivaciones tienen que ver con gente de buena voluntad de países desarrollados que al tener contacto con la pobreza en el Tercer Mundo, han creado instituciones que proveen financiamiento a proyectos de contenido social, como es el caso de Acción Internacional (ver página web de Acción). Lo que se desea enfatizar es que, en el origen de las microfinanzas, éstas han provenido no de la banca comercial, sino de la preocupación social de instituciones o personas ligadas a la reducción de la pobreza, ya sea en el estado o en organizaciones privadas.

<sup>5</sup> Se refiere a la experiencia desde el año 2000 en adelante, o cerca de esa fecha.

<sup>6</sup> Sobre la evolución reciente de Bolivia ver Mac Lean, Jorge y Rodrigo Orihuela (2003).

<sup>7</sup> Stiglitz, J. y A. Weiss (1981).

- Una tercera razón es que los prestatarios pequeños tienen costos fijos similares a los prestatarios grandes y que ello hace muy oneroso poder atender al cliente pequeño.<sup>8</sup>
- Una cuarta razón de la particularidad del sector rural son las distancias y dificultades de comunicación que hace más costoso el crédito por unidad prestada.<sup>9</sup>
- Un quinto elemento es que la ausencia de crédito, en el caso del sector rural, puede inducir a un menor cambio tecnológico, punto esencial en la estrategia de aumentar la productividad en la agricultura, como una manera de reducir la brecha con el resto de la economía, y como la única vía para generar mayores ingresos estables a los campesinos y agricultores en el mediano plazo.<sup>10</sup>

El término de microfinanzas alude a las instituciones que otorgan créditos de bajo monto a sectores pobres de la población, a las microempresas o, en algunos casos a pequeñas empresas. Cuando no hay una definición operacional común, se ha tomado el criterio de analizar en este sector a quienes obtienen créditos menores a 5 mil dólares.<sup>11</sup> En la medida que las instituciones han comenzado a operar y a expandirse, han surgido nuevos desafíos, como es el de la viabilidad comercial de las instituciones y el grado de cobertura. Se encuentran operando en la región, al menos 3 tipos de instituciones: 1) Instituciones de microfinanciamiento que provienen de donantes privados o públicos (organismos financieros multilaterales), 2) Instituciones que están operando con financiamiento público nacional, como es el caso de la banca de desarrollo (los organismos agrupados en ALIDE) y 3) Bancos comerciales.

Los criterios de éxito para las instituciones que proveen de microfinanciamiento, que se consideraron en el presente estudio,<sup>12</sup> son tres:

1) La sostenibilidad de las instituciones financieras, esto es, hasta qué punto pueden sostenerse con criterios de rentabilidad comercial. Si las instituciones no aparecen como comercialmente rentables, su viabilidad de mediano plazo es incierta, ya que dependerían de la voluntad de los donantes y no del éxito de la actividad económica que desarrollan los prestatarios de la institución.

2) La cobertura. Si las instituciones pueden trabajar de manera exitosa con una muy baja cobertura, no provocarían un impacto significativo. Este, pues, debiera ser otro objetivo al evaluar el funcionamiento de las instituciones.

3) El que estén apuntando a los segmentos más pobres de los sectores rurales. No interesa otorgar mecanismos preferenciales de atención de las políticas públicas o de donantes privados a los sectores no-pobres de las sociedades latinoamericanas.

¿Por qué se utilizan estos criterios de éxito? Ya están establecidos los dos primeros en la literatura relativa a microfinanzas desde hace más de una década,<sup>13</sup> debido a 2 razones fundamentales: 1) en el caso de la cobertura es para analizar si es que podrán tener algún impacto significativo en los objetivos de la política para los sectores a los que se pretende atender. Un mecanismo que es muy eficiente y atiende a 100 usuarios, frente a necesidades de 1.000.000 de usuarios, obviamente no tendrá ningún impacto. 2) En el caso de la sostenibilidad es por la razón de que sean políticas auto-sustentables, esto es, que no dependan de las prioridades institucionales de los donantes, que pueden ser muy bien intencionados, pero en que éstas pueden cambiar entonces el

<sup>8</sup> “Los costos de transacción de un préstamo de 5,000 dólares son similares a los de uno de 500,000 dólares.” Evans, James (1996) “Bridging Australia’s Capital Gap with Microcredit”, página 3 en <http://www.gdre.org/icm/micro/au-microcredit.html>

<sup>9</sup> Acevedo, Rommel (2002).

<sup>10</sup> Por ejemplo, Feder, G; Just, T y Zilbermann, D. (1985) citado en Griffith-Jones (1995).

<sup>11</sup> Ver, por ejemplo, Baydas, Mayada M.; Graham, Douglas H.; Valenzuela, Liza (1997).

<sup>12</sup> Estos criterios son comunes en la literatura de microfinanzas.

<sup>13</sup> Yaron, J. (1992).

esfuerzo de construir mecanismos e instituciones que no generarán efectos duraderos, debido a la naturaleza cambiante de las prioridades de los donantes nacionales o internacionales. También está la razón de equidad, ya que no es justo prestar a clientes que no tendrán capacidad de pago, ya que en ese caso su proyecto no es socialmente rentable; y, por otro lado, no permitirá prestar a otros usuarios que se pueden beneficiar de los recursos.

¿Por qué se agregó como criterio el tema de focalización? En todas las motivaciones para financiar a las instituciones de microfinanzas se encuentra su contribución a resolver el problema de la pobreza, por lo que se justifica el preocuparse de que estén efectivamente concentrando su atención en el objeto que se desea atacar. Las microfinanzas tienen, hasta el momento, algún elemento de subsidio e interesa que esos recursos escasos se puedan utilizar en quienes tienen menos acceso a los mecanismos de financiamiento de mercado, que son los grupos más pobres.<sup>14</sup> El criterio de focalización también se incluyó teniendo en cuenta los objetivos de la Cumbre del Milenio, establecidos en Naciones Unidas, de reducir los índices de pobreza en los países en desarrollo en el año 2015 a la mitad de los existentes en el año 2000.<sup>15</sup>

La metodología seguida fue analizar la literatura más reciente publicada sobre América Latina y microfinanzas, así como algunos artículos por publicarse.<sup>16</sup> También se deseó complementar la literatura con entrevistas a instituciones financieras de la región, preguntándole directamente a los actores acerca de su experiencia en el campo de las microfinanzas rurales y agrícolas. Para este objetivo se efectuaron entrevistas<sup>17</sup> a distintas instituciones de microfinanciamiento en América Latina, las que contestaron un cuestionario de manera electrónica.

La selección de países se hizo para cubrir una diversidad de casos, así como para cubrir un porcentaje amplio de la población, incluyendo casos de Brasil, Bolivia, Colombia, Chile, El Salvador y México. Entre los 6 países se encuentra el 66% de la población de la región, un 73% del PIB y un 70% del PIB agrícola regional, de modo que sus conclusiones pudieran ser ilustrativas para el conjunto de la región. Se incluyeron 3 tipos de instituciones en las entrevistadas: financieras que han nacido de las ONG (con aporte significativo de organizaciones financieras internacionales), bancos comerciales y programas estatales de microfinanciamiento. No se examinaron las ONG ni los *green-field banks*, que han sido tratados en otros artículos,<sup>18</sup> por lo que sus conclusiones se utilizan en las de este trabajo.

Por otro lado, en la confección del cuestionario se incluyeron los principales temas observados en la literatura disponible acerca de las prácticas de las microfinanzas, con lo cual se pudo cotejar la información encontrada en la literatura.

Se obtuvo evidencia acerca de las razones por las que las instituciones de microfinanzas atendían a la agricultura o de la baja cobertura agrícola o rural; así como las características de las financieras exitosas, en sus aspectos institucionales, en su clientela, las características de los microcréditos agrícolas, como se resolvía el tema de las garantías, la estructura administrativa de las operaciones de microcrédito, los productos financieros ofrecidos, las características y políticas de recursos humanos seguidos en las instituciones a las que se analizó, así como las políticas de reducciones de costos y entorno legal con que operan las mismas.

---

<sup>14</sup> “Para aquellas instituciones de microfinanzas que tiene reducción de la pobreza como objetivo/misión, no es suficiente comprobar que hay impactos. También tienen que medir la profundidad del alcance del programa (¿Están llegando a los pobres?)”, Imp-Act (2000), pág. 9.

<sup>15</sup> La Cumbre del Milenio se refiere a la Asamblea de Naciones Unidas realizada en septiembre de 2000 en Nueva York, en que se fijó como meta la reducción de la pobreza en el año 2015 a la mitad de los niveles alcanzados en el año 1990. (CEPAL, 2002, página 13)

<sup>16</sup> La bibliografía consultada se incluye al final del texto, en que se encuentran algunos estudios aún no publicados y disponibles en CEPAL, que se indican en cada caso.

<sup>17</sup> El texto de la entrevista se incluye en el Anexo 1. Tuvo algunas pequeñas variaciones para el caso de la entrevista a instituciones públicas de financiamiento. La lista de las instituciones entrevistadas también se incluyen en el Anexo 1.

<sup>18</sup> Terberger, Eva (2003).

## **2. La situación rural y el papel de las microfinanzas**

---

### **2.1 La situación rural: algunos indicadores clave**

Desde el punto de vista productivo, la agricultura alcanza a un 7,82 % del PIB de la Región en el año 2002; proporción que es similar a la de 10 años atrás (ver cuadro 2). En los países de menor desarrollo relativo hay una mayor presencia de la agricultura, tal como es el caso de Bolivia o El Salvador (cuadro 2). La agricultura representa en el año 2002 (cuadro 3) en los países seleccionados entre un 4,26% del PIB (México) hasta un 14,14% del PIB (Bolivia). La producción agrícola por habitante varía entre los 130 dólares (Bolivia) hasta los 383 dólares (Brasil). La agricultura es la fuente de empleo de un porcentaje superior de la población en el empleo al de su participación en el PIB, debido a la menor productividad de la agricultura en relación al resto de la economía. En Chile, por ejemplo, en que la agricultura participa en alrededor de un 6% en el PIB, la participación en el empleo alcanza a un 12% en el año 2002.<sup>19</sup>

La participación de la agricultura en las exportaciones en el año 2001, de los 6 países de la región considerados (Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador, México) alcanzan entre un máximo de un 15,34% (Colombia) y un mínimo de 2,55% del total de las exportaciones (México); llegando en el promedio de los 6 países de

---

<sup>19</sup> OIT (2003)

América Latina considerados a un 5,5% del total de las exportaciones; cifra que es inferior a la participación en el PIB. Las exportaciones totales en dólares, crecieron en los 6 países considerados en un 8,4% anual en el período 1995-2001 (cuadro 4); pero se expandieron las exportaciones no agropecuarias en un 8,9% anual; mientras que las exportaciones agropecuarias lo hicieron en solo un 1.4% anual; con lo cual perdieron importancia relativa. Sólo en 2 países, en Brasil y en Chile, las exportaciones agropecuarias crecieron más que las exportaciones totales.

El gran crecimiento de las exportaciones de los 6 países considerados fue el de México; cuyas exportaciones no agropecuarias crecieron a un ritmo de 12,7% anual; así como El Salvador, en que las exportaciones no agropecuarias crecieron a un ritmo de 11,4% anual. En ambos países las exportaciones no agropecuarias se duplicaron en el período 1996 al 2001. Sin embargo, en El Salvador las exportaciones agropecuarias se redujeron en 16,7% anual y en México, si bien crecieron, lo hicieron a un ritmo de 0,5% anual. Del total de crecimiento de las exportaciones, solo un 1,1% fue explicado por el aumento de las exportaciones agropecuarias en los 6 países considerados en el mismo período 1995-2001.

Las diferenciales de ingresos entre el sector urbano y el sector rural son aún marcadas en América Latina, derivadas principalmente de las diferenciales de productividad entre los ocupados en actividades agrícolas y no agrícolas. La relación del ingreso promedio entre los ocupados agrícolas y no agrícolas (ver cuadro 5) llega en el caso de Bolivia a 0,24; esto es que el ingreso de los ocupados en el sector rural es un 24% de los ocupados en el sector urbano. En el caso de Brasil este coeficiente llega a 0,40. En todos los casos esta relación es menor a 1, lo que significa que el promedio de los ocupados rurales tiene menores ingresos que el promedio de los ocupados urbanos. En el país en que es menor la diferencia es en Colombia, en que este coeficiente llega a 0,88.

La pobreza se ha incrementado desde el año 2000 en América Latina,<sup>20</sup> llegando a un 44% de la población; mientras que la indigencia alcanza a un 20% de la misma.<sup>21</sup> Ello hace muy difícil cumplir las metas de reducción de la pobreza a la mitad para el año 2015, de acuerdo a las prioridades de las Naciones Unidas para el inicio del milenio. Esta situación es más aguda en las zonas rurales, debido a los menores ingresos de las áreas rurales. Esto se puede apreciar claramente en el cuadro 6: la indigencia en Bolivia alcanza a un 36,5% de la población; en las áreas urbanas comprende a un 19,8% de la población, mientras que en las áreas rurales llega al 64,7% de la población; esto es la probabilidad de ser indigente es 3 veces superior en las zonas rurales a las zonas urbanas. Estas diferencias se dan en todos los casos analizados, siendo menor la diferencia en los casos de Colombia y de Chile. En cuanto a la pobreza, se observan también diferenciales: hay más pobres en las zonas rurales que en las zonas urbanas. La pobreza que alcanza en Bolivia al 60,6% de la población, llega a un 48,7% en las zonas urbanas y a un 80,7% en las zonas rurales. En México se observa un menor nivel de pobreza (41,1%) que en el mencionado caso boliviano, pero también se nota que en las áreas rurales ella es mayor que en las áreas urbanas (32,3% de pobreza en las áreas urbanas comparadas con 54,7% en las áreas rurales).

Derivado de la importancia del sector rural aun dentro del PIB, principalmente en los países de menor desarrollo relativo, de su aporte al empleo, a las exportaciones así como por la concentración de mayor pobreza e indigencia en las zonas rurales, es donde aparece la necesidad de considerar el financiamiento rural y particularmente el microfinanciamiento en el sector rural, tema sobre el que hay un creciente interés.<sup>22</sup>

---

<sup>20</sup> CEPAL (2002).

<sup>21</sup> CEPAL (2002), pág. 15.

<sup>22</sup> World Bank (2001).

**Cuadro 1**  
**AMÉRICA LATINA: INDICADORES FINANCIEROS SELECCIONADOS (2002)**  
*(Porcentajes y coeficientes señalados en cada columna)*

País	Tasas de interés (%)				Inflación (%)	Crédito/PIB (coeficiente)	Tasas Reales de interés (%)
	Banco Central	Mercado monetario	Préstamos	Depósitos	Variación IPC		
<b>Bolivia</b>	12,00	8,41	20,63	9,58	0,90	0,63	19,55
<b>Brasil</b>	25,49	19,11	62,88	19,36	8,60	0,65	49,98
<b>Chile</b>	3,00	4,08	7,76	3,80	2,50	0,73	5,13
<b>Colombia</b>	12,73	6,06	16,33	8,94	6,30	0,35	9,44
<b>El Salvador</b>		4,40	n.d.	n.d.	1,90	0,47	n.d.
<b>México</b>		9,11	9,38	2,86	5,00	0,27	4,17

**Fuentes:** FMI, International Financial Statistics y cálculos de CEPAL.

**Nota:** En los casos de Bolivia, Chile y Colombia el crédito y el PIB corresponden a 2001.

**Cuadro 2**  
**AMÉRICA LATINA: PARTICIPACIÓN EN EL TOTAL DEL PIB, AGRICULTURA, SILVICULTURA, CAZA Y PESCA (1989-2002)**  
*(Porcentajes, calculados sobre cifras en millones de dólares de 1995)*

País	1989	1995	2000	2001	2002
<b>Bolivia</b>	15,35	14,86	14,13	14,44	14,14
<b>Brasil</b>	7,88	7,97	8,23	8,57	8,94
<b>Chile</b>	6,03	5,95	5,71	5,85	6,03
<b>Colombia</b>	15,14	14,02	13,82	13,71	13,58
<b>El Salvador</b>	16,23	13,37	12,12	11,64	11,42
<b>México</b>	5,05	5,00	4,16	4,32	4,26
<b>América Latina</b>	7,78	7,60	7,36	7,57	7,82

**Fuente:** Calculado sobre la base de CEPAL, División de Estadísticas.

**Cuadro 3**  
**AMÉRICA LATINA: INDICADORES DE DESARROLLO AGRÍCOLA (2002)**  
*(Unidad de medida indicada en cada columna)*

País	Producto Interno Bruto total (1)	PIB por hab. (2)	Población (miles de hab.)	PIB agrícola (1)	Participación agricultura en PIB (%)	PIB agrícola por habitante (2)
<b>Año</b>	2002	2002	2002	2002	2002	2002
<b>Bolivia</b>	8 278,2	938	8 824	1 170,4	14,14	130
<b>Brasil</b>	759 948,2	4 340	175 084	67 956,9	8,94	383
<b>Chile</b>	92 786,5	5 952	15 589	5 594,5	6,03	355
<b>Colombia</b>	99 760,3	2 277	43 817	13 548,6	13,58	304
<b>El Salvador</b>	11 479,4	1 761	6 518	1 311,2	11,42	198
<b>México</b>	477 669,6	4 690	101 847	20 364,6	4,26	197
<b>A. Latina</b>	1 998 436,025	3 772	529 859	156 190	7,82	291

**Fuente:** CEPAL, División de Estadísticas.

(1) Millones de dólares a precios constantes de 1995.

(2) Dólares a precios constantes de 1995.

**Cuadro 4**  
**AMÉRICA LATINA: EXPORTACIONES AGROPECUARIAS Y NO AGROPECUARIAS (1995 Y 2001)**  
*(Miles de dólares y porcentajes, indicados en cada columna)*

País	1995	1995	1995	2001	2001	2001
	Agropecuarias <i>(Miles de dólares)</i>	No agropecuarias <i>(Miles de dólares)</i>	Participación Agropecuaria <i>(%)</i>	Agropecuarias <i>(Miles de dólares)</i>	No agropecuarias <i>(Miles de dólares)</i>	Participación Agropecuaria <i>(%)</i>
<b>Bolivia</b>	121 996	1 059 205	10,33	52.167	1 298 950	3,86
<b>Brasil</b>	4 233 395	42 270 709	9,10	6 149 410	52 071 807	10,56
<b>Colombia</b>	2 873 814	7 327 157	28,17	1 903 324	10 397 859	15,47
<b>Chile</b>	1 118 295	14 782 605	7,03	1 474 344	17 270 713	7,87
<b>El Salvador</b>	424 700	560 205	43,12	142 514	1 070 970	11,74
<b>México</b>	3 936 406	75 603 395	4,95	4 050 975	154 631 866	2,55
<b>Países seleccionados</b>	12 708 606	141 603 276	8,20	13 773 511	236 742 165	5,50

Fuente: CEPAL

**Cuadro 5**  
**AMÉRICA LATINA: INGRESOS PROMEDIOS DE OCUPADOS URBANOS Y RURALES (1999)**  
*(Indicador respecto de la línea de pobreza\*)*

País	Ingresos urbanos	Ingresos rurales	Ingresos rurales/urbanos
<b>Bolivia</b>	3,40	0,80	0,24
<b>Brasil</b>	4,40	1,80	0,41
<b>Chile</b>	7,20	5,30	0,74
<b>Colombia</b>	3,30	2,90	0,88
<b>El Salvador</b>	4,20	3,40	0,81
<b>México</b>	4,30	3,20	0,74

Fuente: CEPAL (2002), pp. 184 y 190.

**Notas:** El indicador de ingresos es de 1 vez la respectiva línea de pobreza. México corresponde al año 2000. La estimación de ingresos rurales en Chile corresponde al año 2000.

\* Excepto en la tercera columna que corresponde a un coeficiente.

**Cuadro 6**  
**AMÉRICA LATINA: MAGNITUD DE LA POBREZA Y LA INDIGENCIA EN PAÍSES SELECCIONADOS (1999)**  
*(Porcentajes)*

País	Pobres totales	Pobres urbanos	Pobres rurales	Indigentes totales	Indigentes urbanos	Indigentes rurales
<b>Bolivia</b>	60,60	48,70	80,70	36,50	19,80	64,70
<b>Brasil</b>	37,50	32,90	55,30	12,90	9,30	27,10
<b>Chile</b>	20,60	20,10	23,80	5,70	5,30	8,30
<b>Colombia</b>	54,90	50,60	61,80	26,80	21,90	34,60
<b>El Salvador</b>	49,80	38,70	65,10	21,90	13,00	34,30
<b>México</b>	41,10	32,30	54,70	15,20	6,60	28,50

Fuentes: CEPAL (2002), pp. 211 y 212.

Nota: México y Chile corresponden al año 2000.

## 2.2 Papel de las microfinanzas en el desarrollo rural y productivo

Las áreas rurales y el sector agrícola enfrentan situaciones que han sido ampliamente debatidas en la literatura: los mayores costos de transacción derivados de la distancia, el riesgo propio de las actividades agropecuarias, la ausencia de garantías para los préstamos por la pobreza prevalente en la población rural, así como de los costos de obtener información crediticia confiable acerca de los deudores rurales.<sup>23</sup>

El problema de fondo de la situación rural en América Latina subsiste: la pobreza rural se ha reducido poco y mantiene una prevalencia superior a las zonas urbanas. En los países examinados en CEPAL (2002), en todos los casos ha habido reducción en la pobreza urbana en los años 90, pero en México casi no se ha reducido la pobreza rural, como tampoco lo ha hecho en El Salvador, y Colombia.<sup>24</sup> En el caso de Bolivia no se tiene información. Sólo en los casos de Brasil y Chile, en que se ha reducido la pobreza urbana y también se ha reducido la pobreza rural. En el caso de Brasil, en que se redujo la pobreza desde un 48,0% a un 37,5% a nivel nacional entre los años 1990 y 1999; mientras que la pobreza rural disminuye desde un 70,6% a un 55,3% en el mismo período.

El sector de las microfinanzas ¿puede desempeñar un papel de alivio de las condiciones de pobreza en América Latina, y cuál sería su rol en los objetivos del Milenio? La respuesta es un sí condicional. El acceso al crédito puede mejorar la productividad y la incorporación tecnológica del sector agrícola, y de esta manera contribuir al desarrollo productivo del sector, debido a las razones señaladas en el Capítulo 1. Para que el crédito tenga impacto debe darse en las condiciones señaladas en las prácticas exitosas de las microfinanzas, así como aplicando nuevas formas institucionales con un mayor uso de la banca comercial e ideando y adaptando a América Latina los “*green-field banks*” establecidos principalmente en las economías en transición de los ex países socialistas.

Al hablar de desarrollo productivo en el sector rural interesa destacar que el microcrédito tiene consecuencias benéficas sobre la reducción de la pobreza. El mecanismo de operación es que el microcrédito rural permite aumentar las oportunidades de mercado y productivas de los agricultores y de las actividades rurales, con lo cual los ocupados en los sectores rurales pueden mejorar su productividad y, por ende, sus ingresos y de esta manera reducir sus niveles de pobreza.

Del mismo modo, se desea establecer que las actividades agrícolas si bien son un componente esencial de la actividad y los ingresos rurales, son parte y no el total de los ingresos rurales. De manera creciente hay fuentes adicionales de ingreso en el sector rural en el comercio, en el turismo rural, en pequeñas manufacturas, en el empleo estacional urbano, lo cual hace que el acceso a financiamiento no es solamente una cuestión de desarrollo productivo agrícola, sino también de actividades complementarias.

Desde el punto de vista del éxito de las instituciones o provisión de microfinanciamiento, se utilizan los 3 criterios definidos en el Capítulo 1 de este documento; la sostenibilidad de los servicios, la cobertura de los mismos y la focalización. A continuación se examinan estos 3 componentes, principalmente para las zonas rurales o para la agricultura.

<sup>23</sup> Klein, Briggitte y otros (1999), página 12; Kjällerström, Mónica (2003), página 2.

<sup>24</sup> CEPAL (2002), pág. 211. En el caso de México, la pobreza rural alcanzaba a un 57,0% en el año 1989; y en el año 2000 alcanzaba a un 54,7% de la población rural. En Colombia, el 61,8% de la población rural se encuentra en situación de pobreza en el año 1999, comparado con un 60,7% de la misma en el año 1991. En El Salvador la población rural debajo de la línea de pobreza alcanza a un 65,1% en el año 1999, mientras que en 1995 esa proporción llegaba a un 64,4%.

## 2.3 Sostenibilidad

Después de 3 décadas de experiencia con instituciones de microfinanzas en América Latina, ¿estamos en avance o retroceso?. La viabilidad comercial de las nuevas instituciones es un tema básico para responder a esa pregunta. Tal como lo expresa Oxford Analytica (2003), “la dificultad de la industria (de microfinanzas) de graduarse del apoyo de los donantes amenaza sus perspectivas de crecimiento”.<sup>25</sup> La mayor parte de las experiencias muestran una dependencia de los donantes no comerciales; ya sea las instituciones de caridad como las ONG, o de las instituciones multilaterales de financiamiento, o de instituciones públicas. En el caso de Centroamérica, por ejemplo, en un 100% de los casos de la banca comercial, la tecnología de microfinanciamiento ha sido provista con donaciones de las instituciones internacionales y “en muchos casos, el capital también es aportado por los organismos internacionales”.<sup>26</sup> Este es un aspecto válido tanto para las instituciones de microfinanciamiento urbano como para las del ámbito rural. Se examinan a continuación los aspectos relativos a fuentes de fondos, tasa de recuperación de los créditos, experiencias de sostenibilidad, captación de recursos del mercado y los mecanismos de información; que permiten analizar en más detalle la sostenibilidad de las instituciones que proveen microfinanciamiento.

### Fuentes de Fondos

El esquema presentado por Giehler, Thorsten (1999)<sup>27</sup> resume los dilemas y las fuentes de financiamiento agrícola, las que pueden ser donantes, el gobierno, los bancos comerciales, los ahorrantes, los mercados financieros, o los mecanismos de autofinanciamiento de las propias instituciones financieras. Los fondos en que se usan estas fuentes pueden ser los préstamos en términos comerciales, los préstamos en términos concesionales, los depósitos en las instituciones financieras en términos voluntarios, los fondos en fideicomiso de los donantes (ya sean privados o públicos), los instrumentos de deuda como los debentures o los bonos y el capital accionario obtenido de los mercados financieros nacionales o internacionales. Se presentan en el siguiente Cuadro 7 las principales fuentes de fondos:

Cuadro 7

#### FUENTES DE FINANCIAMIENTO EN LA AGRICULTURA EN AMÉRICA LATINA

Acreedores	Fondos Préstamos		Depósitos		Fondos en Fideicomiso	Aportes presupuesto	Instrumento de deuda	Acciones
	Comerciales	Concesionales	Voluntarios	Obligatorios				
Donantes		A			B			C
Gobiernos		D				E		F
Ahorrantes			G	H				
Bancos comerciales	I			J				
Mercado financiero							K	L
Autofinanciamiento								M

Fuente: Adaptado de Giehler, Thorsten (1999), p. 3.

Notas: A = Líneas de crédito instituciones desarrollo. B = Fondos no reembolsables. C = Donaciones & capital riesgo. D = Línea de crédito de gobiernos. E = Aportes de presupuesto público. F = Aportes de capital en acciones. G = Depósitos del público. H = Depósitos obligatorios del público. I = Préstamos en condiciones de mercado. J = Depósitos obligatorios por ley a bancos. K = Debentures o bonos. L = Acciones puestas en el mercado financiero. M = Retención de utilidades, capital pagado.

<sup>25</sup> Citado en The Microfinance Gateway en [www.microfinancegateway.org/highlight\\_donordependency.htm](http://www.microfinancegateway.org/highlight_donordependency.htm).

<sup>26</sup> Villalobos, I. y otros (2003), pág. 25.

<sup>27</sup> Giehler, Thorsten (1999), pág. 3, Cuadro 2.

En la medida que el financiamiento se acerca menos a los mecanismos “de mercado” (en que se cuentan las fuentes depósitos del público, préstamos en condiciones de mercado, debentures o bonos, acciones puestas en el mercado financiero y retención de utilidades) y se acerque más a los mecanismos “administrativos” (líneas de crédito de instituciones de desarrollo, fondos no reembolsables, donaciones y capital de riesgo de donantes, líneas de créditos de gobiernos, aportes de presupuesto público, depósitos obligatorios del público, depósitos obligatorios por ley a bancos) las instituciones tendrán una menor sostenibilidad en el tiempo.

## Tasa de recuperación

Si se obtienen tasas de recuperación por debajo de las normales en la industria financiera, se necesitarán continuas inyecciones de capital fresco, y no se tendrá como hacer frente a las demandas de fondos por los clientes de la institución. Para ello es fundamental que se otorguen los préstamos a tasas reales positivas. No hay un panorama completo para saber si las instituciones aplican tasas reales positivas. En Centroamérica muchas ONG enfrentaron problemas parecidos a la banca del desarrollo, en el sentido que fue más importante la misión social del microcrédito, tratando de atender a los clientes necesitados de crédito, pero sin asegurar suficientemente mecanismos de pago, por lo cual numerosas ONG necesitaron continuos aportes de capital fresco, y en la medida que estos escasearon no se pudieron continuar desarrollando.<sup>28</sup>

Por otro lado, las instituciones “exitosas” obtenían recuperación de los préstamos equivalentes o mejores a los del resto del sistema financiero,<sup>29</sup> en los casos de Bolivia, Colombia e instituciones mexicanas, tal como es la situación de los casos analizados más adelante en el Capítulo 3 del presente documento.

## Sostenibilidad

El cuadro promedio, en América Central refleja que “son pocas las organizaciones (de microfinanciamiento) que son autosostenibles desde el punto de vista financiero, entendiendo como tal que protegen los fondos del efecto inflacionario, cubren sus costos operativos y generan un excedente para expansión. Por otra parte son pocas las que pueden tener acceso a los recursos financieros en el mercado, lo cual evidencia las pocas posibilidades de sobrevivir sin el apoyo de la cooperación internacional”.<sup>30</sup> En el caso de Bolivia, se encuentra que la crisis macroeconómica a partir del año 1999 del país afectó al sistema bancario y también afectó a las empresas de microfinanzas, aún cuando éstas resistieron mejor que otras empresas la situación derivada de la crisis. En efecto, la cartera morosa aumentó entre 1997 y 2001 en las instituciones de microfinanciamiento en 4,3 veces (desde un nivel de 3,1% a un nivel de 13,24%) para luego reducirla en el año 2002 a un nivel de 8,6%. Esos niveles no aseguran sostenibilidad de mediano plazo; y son muy superiores a los de la banca internacional. Este fue uno de los talones de Aquiles de la banca estatal que operaba y opera en América Latina, en que la morosidad de 23 instituciones agrícolas de financiamiento en promedio llegaban a un 13,69% en el año 2000, muy similar a la observada en las instituciones de microfinanzas en Bolivia en el año 2001 (de la que se han recuperado).

Ello permite sacar dos importantes conclusiones: a) la situación económica general y la situación macroeconómica pueden hacer peligrar los logros obtenidos en cuanto a la recuperación de los créditos de las instituciones de microfinanzas, debido a que en momentos de crisis las microempresas están expuestas a los vaivenes de la economía. Sin embargo, un adecuado manejo,

<sup>28</sup> Villalobos, I. (2003) y otros.

<sup>29</sup> Ver por ejemplo, Wenner, Mark and Geoffrey Chalmers (2000) para América Latina (7 casos), pág. 10; que cobran tasas de interés reales promedio de 37,5% anual.

<sup>30</sup> Villalobos, I. (2003) y otros, pág. 4.

como en el caso de Bolivia, les permitió enfrentar esta situación en mejor manera que la banca comercial y b) la necesidad de cobrar costos reales<sup>31</sup> se torna fundamental para hacer viables las instituciones en el mediano plazo, lo cual requiere de un apoyo inicial, pero acotado en el tiempo y limitado a los objetivos de esa intervención.

## Captación de recursos del mercado

Otro indicador se refiere a la capacidad de las instituciones de microcrédito de captar recursos del mercado. Esto es, captar recursos provenientes de depósitos y de emisión de acciones o debentures. En general, las instituciones exitosas de microfinanciamiento han sido capaces de obtener recursos de depósitos, esta ha sido una constante,<sup>32</sup> pero no de captar recursos provenientes de emisión de papeles en el mercado de capitales.

En la situación de los países centroamericanos, las instituciones de microfinanciamiento no pueden obtener recursos de depósitos de los ahorrantes, lo que limita su capacidad de ofrecer servicios más allá del crédito, debido a “la falta de una regulación adecuada en todos los países centroamericanos”.<sup>33</sup> En el caso de Bolivia, las instituciones de microfinanciamiento han sido capaces de obtener depósitos del público, en los casos exitosos debido a la reducción de fondos provenientes de ONG internacionales o de donantes institucionales. “En 1988, las captaciones de los FFP alcanzaba a 3,27 millones de dólares con un total de clientes de aproximadamente 8,000, y al final de 2002, las captaciones en cajas de ahorro habían llegado a 25,5 millones de dólares, con un total de clientes de 81,750”.<sup>34</sup>

## Mecanismos de información

En el sector de las microfinancieras ha habido avances en la última década en la dirección de llegar a una mayor fuente de recursos provenientes de instituciones comerciales y de captar ahorros del público. Uno de los principales problemas que tienen las instituciones de microfinanciamiento es la falta de mecanismos de información confiables que permitan atraer al capital comercial a sus actividades. Se han efectuado avances en 4 ó 5 áreas claves:<sup>35</sup> 1) los sistemas informáticos, adecuados a las necesidades del sector de microfinanzas, en que se ha avanzado en su utilización en las instituciones de microfinanzas, 2) los sistemas de control interno y externo, con información hacia el público, 3) un “*benchmarking*” en relación a los estándares de instituciones similares, 4) sistemas de calificación y desempeño efectuados por agencias especializadas (“*rating and performance evaluations*”). Estos sistemas ya tienen un desarrollo institucional, como es el caso de la facilidad financiera para efectuar los informes de “*rating and performance evaluations*”, a través de un Fondo del Banco Interamericano de Desarrollo, que hasta el momento ha financiado la producción de informes para unas 100 instituciones de microcrédito.<sup>36</sup>

Hay casos de instituciones de microfinanciamiento y de instituciones bancarias y públicas que están teniendo éxito- en que los mecanismos de obtención de la información a costos razonables es fundamental para el mismo.

Se observa en las experiencias presentadas en el Capítulo 3 que ya se encuentran casos “exitosos” en América Latina a este respecto, esto es, que muestran indicadores de sostenibilidad viables en su comportamiento actual.

---

<sup>31</sup> Ver por ejemplo, Klein, Brigitte; Richard Meyer; Alfred Hannig; Jill Burnett; Michael Fabig (1999).

<sup>32</sup> Ver Rubinstein, Joel (2003), Rhyne, Elisabeth (2001).

<sup>33</sup> Villalobos, I. Y otros (2003), página 46.

<sup>34</sup> Mac Lean, J. y otros (2003), página 40.

<sup>35</sup> Estos 5 puntos se señalan en: The Microfinance Gateway, [www.microfinancegateway.org/highlight\\_donordependency.htm](http://www.microfinancegateway.org/highlight_donordependency.htm).

<sup>36</sup> MFI Rating Fund . Microfinance Rating and Assessment Fund.

## 2.4 Cobertura: el grado de penetración en el mercado potencial

En general la cobertura de los sectores rurales y de la agricultura es bajo,<sup>37</sup> varía enormemente entre los distintos países, y es una realidad que ha cambiado de manera muy dinámica.

De acuerdo a los antecedentes de CGAP (*Consultative Group to Assist the Poorest*, en el Banco Mundial), en el caso de Brasil el mercado potencial es de 8 millones de microempresas, pero la penetración de mercado de las instituciones de microfinanciamiento es del 2%.<sup>38</sup> En otros países la cobertura es muy superior, tal como es el caso de Bolivia, en que se ha alcanzado una cobertura superior al 163%<sup>39</sup> de las microempresas. En América Central, de acuerdo a las estimaciones de CGAP(2002), en 4 países (El Salvador, Guatemala, Nicaragua y Honduras), las instituciones de microfinanzas alcanzan a aproximadamente un 10% del mercado potencial. Sin embargo, en El Salvador se mencionan cifras de 70% de atención del mercado potencial en Nichter, Simeon y otros (2002). En Chile, la penetración de mercado es de alrededor de 30% de las microempresas, de acuerdo a Nichter, Simeon y otros (2002). En el caso de México, según CGAP (2002), se estima una participación de las instituciones de microfinanzas inferior al 1% del mercado potencial. Con las cifras más actuales disponibles para Bolivia, se observa que la cobertura es algo menor que la registrada por CGAP(2002), pero de todas maneras es alta. Se estima que en el año 2002, la cobertura llegó a 209.433 prestatarios urbanos de un universo de 500.000 empresas urbanas y a 144.187 prestatarios rurales, con unos 400.000 empresas rurales.

La participación de las instituciones en el microfinanciamiento rural tiene menos cobertura. En el caso de Chile, en el cual se dispone de las cifras de Impuestos Internos, el grado de atención de los establecimientos formales alcanza a un 30% aproximadamente en las microempresas (del total de las microempresas),<sup>40</sup> pero si se incluyeran las microempresas informales, este porcentaje se reduciría a un 15% aproximadamente. Con el criterio de que la mitad podrían ser sujetos de crédito,<sup>41</sup> se estaría llegando a un 30% del mercado potencial.

Un indicador adicional para analizar la cobertura de los servicios de microfinanzas es analizar el total de penetración en todo el mercado de crédito nacional. La cobertura, de acuerdo a las cifras disponibles para el año 2002, es aún muy reducida. Su participación en el crédito comercial nacional, en el caso de Brasil, alcanza al 0,02% del financiamiento, lo que es una escala insignificante. Su participación en la producción, tomada con cualquier parámetro, debe ser muy superior a esa magnitud. En otros casos para los cuales hay información, como el de Chile, la participación de las microempresas en el total de los créditos bancarios alcanza a un 2,8%.<sup>42</sup> No se dispone de ese indicador para el financiamiento rural y las instituciones de microfinanciamiento tienen una cobertura menor a la de la banca tradicional.

En las entrevistas efectuadas para este estudio, que incluían a instituciones de microfinanciamiento, la cobertura de la agricultura es menor (ver Capítulo 3), pero no necesariamente del sector rural,<sup>43</sup> ya que parte de las actividades productivas del sector rural son no agrícolas.

<sup>37</sup> Kjollerström, Mónica (2003).

<sup>38</sup> Nichter, Simeon; Lara Goldmark; Anita Fiori (2002) "Understanding Microfinance in the Brazilian context", July, PDI/BNDES, Brazil. Presentation at the Inter-American Development Bank's V Forum on Microenterprise Development, página 3.

<sup>39</sup> Una cobertura superior al 100% señala que existen deudores que tienen créditos con más de una institución financiera.

<sup>40</sup> Inversiones & Gestión (2003).

<sup>41</sup> Nichter, Simeon; Lara Goldmark; Anita Fiori (2002).

<sup>42</sup> Gutiérrez, A. (2003) "Chile: Diagnóstico del Sector PYME y determinantes de productividad y crecimiento", pág. 38 en Banco Mundial (2003) "Chile: Innovación e integración de Pequeñas y Medianas Empresas- Una clave para el Crecimiento y el Empleo". Washington, D.C. Estudio por publicarse.

<sup>43</sup> Esto se da en los casos de México, El Salvador y Chile.

Si se compara a los países latinoamericanos con los países asiáticos, se obtiene que las participaciones del sector de microfinanzas son de una escala menor en América Latina que en Asia. En Corea, la participación de los activos del sector de microfinanciamiento representaba un 50% del PIB en el año 2000, mientras que dicha proporción alcanzaba a 30% en la República Popular China en el año 2001, en Tailandia se acercaba a un 26% del PIB, en Perú a un 2,8% del PIB y en México a un 0,3% del PIB.<sup>44</sup>

Este indicador del insuficiente financiamiento no guarda relación con la importancia de la microempresa en América Latina: en México, en el año 1995, existían un total de 6.6 millones de microempresas, que alcanzaban a un 53,4% del empleo total.<sup>45</sup> En Brasil, existen alrededor de 8 millones de microempresas. En Chile, existen cerca de 923.000 microempresas,<sup>46</sup> que representan un 50% del total de la ocupación de la economía. En Bolivia se estima que existen unas 890.000 microempresas, de las cuales 400.000 son rurales.

## 2.5 La focalización

Este es un tema que se percibe con un déficit en la literatura existente, ya que se supone que las instituciones microfinancieras se concentran en operaciones de microfinanciamiento, pero no necesariamente esto se da en la práctica. La experiencia de la banca de desarrollo mostró que, en la medida que había créditos subsidiados, eran los grupos con más poder de presión e influencia los que obtuvieron esos recursos.

En el estudio de Navajas y González-Vega (2000), se observa esta preocupación, precisamente en el caso de una institución financiera exitosa, que ha sido capaz de prestar y operar en el medio rural como es la Financiera Calpiá, pero los sectores de más altos ingresos rurales concentraban el 40% de los clientes rurales y probablemente una proporción más alta de los fondos. En la situación de Bolivia post-1999, se han observado varios movimientos en la dirección de una menor focalización en los sectores de más bajos ingresos y en la microempresa de parte de las instituciones tradicionales de microfinanciamiento como el BancoSol y los Fondos Financieros Privados. Ello se ha dado tanto en el tema de las garantías, alejándose de las garantías solidarias y dándole más importancia a las garantías hipotecarias y personales, como en una menor importancia de los créditos solidarios y en una mayor concentración de recursos en operaciones que no son de microcrédito.<sup>47</sup>

## 2.6 El papel de la banca del desarrollo

Los bancos oficiales en América Latina han tenido un importante rol en el financiamiento a la agricultura, la pequeña agricultura y las microempresas agrícolas. La banca del desarrollo operando en el sector agrícola se ha centrado en general, en los grandes agricultores,<sup>48</sup> y, por ello, el acceso preferencial a créditos fue utilizado principalmente para beneficio de este segmento y no de la microempresa agrícola.

Los 3 criterios básicos utilizados para las instituciones de microfinanzas, también se aplicaron en la revisión de la literatura acerca de la banca de desarrollo agrícola en América Latina, esto es en cuanto a sostenibilidad,<sup>49</sup> cobertura y focalización:

---

<sup>44</sup> APEC (2002), pág. 33.

<sup>45</sup> Heino, Heikki; José A. Pagán (1999), pág. 3.

<sup>46</sup> Gobierno de Chile, Comité de Fomento de la Micro y Pequeña Empresa (2003), pág. 11.

<sup>47</sup> Mac Lean, J. y otros (2003).

<sup>48</sup> "En muchos casos los préstamos (de la banca de desarrollo) se habían destinado a favorecer a los sectores más modernos de la agricultura comercial". Acevedo, Rommel (2002), pág.2.

<sup>49</sup> Antecedentes calculados y/o tomados de Kjollerström, Mónica (2003).

- En el tema de sostenibilidad- según se puede apreciar en el Cuadro 8- los indicadores son insatisfactorios, a pesar de los progresos en la década del 90. En términos de la cartera vencida, se nota que los índices llegan a aproximadamente un 14%, superior al de la banca comercial o al de las instituciones de microcrédito, que se encuentran en cifras cinco o diez veces inferiores. Los préstamos que hoy se otorgan en términos comerciales alcanzan a un 46%, situación que hace una década era de un 29%. Estas cifras nuevamente contrastan con las instituciones exitosas de microfinanciamiento en que la regla es otorgar los préstamos en términos comerciales. Se ha logrado atraer más fondos del público, al llegar a obtener un 37% del financiamiento de los pasivos con ahorros de los depositantes, comparado con un 11% hacia principios de la década. En los casos de las instituciones exitosas de microfinanciamiento, los depósitos son la principal fuente de financiamiento.
- En cuanto a la cobertura de las instituciones públicas de crédito agrícola en América Latina “una baja contribución de la banca de desarrollo en combinación con bajas tasas de participación de la población rural (o de los productores agropecuarios cuando existen datos), sugiere que la cobertura de las instituciones públicas es baja”.<sup>50</sup> En los países analizados se tiene que en El Salvador, eran clientes del Banco de Fomento Agrícola el 5,1% de la PEA agrícola hacia fines de la década del 90; siendo un 0,3% clientes de la banca comercial. En Brasil, el Banco do Brasil participa con el 60% del crédito agrícola, mientras que el Banco de Nordeste participa con un 32,6% del crédito agrícola en el Nordeste. En Chile, el Banco del Estado participa con un 14,3% del crédito al sector agropecuario, en condiciones de mercado normales (opera como un banco comercial más), en México el FIRA (2° Piso) llega a una cobertura de 32,2% del crédito agrícola, mientras que el BNCR alcanza a un 2,6% del financiamiento agrícola. En el caso de Bolivia la banca de desarrollo alcanza a un 16% del crédito agrícola.
- Focalización. En Brasil, la agricultura familiar recibía un 25% de los fondos destinados a la agricultura en el año 1996<sup>51</sup> (lo cual significa que el 75% de los fondos son destinados a otros usuarios). En el caso de Chile la microempresa recibe más del 99% del financiamiento del INDAP, el programa destinado a este segmento.<sup>52</sup> En el caso del BMI de El Salvador, los recursos destinados a los pequeños productores son poco significativos, ya que los principales bancos comerciales, que representaban en 1997 el 79% de la cartera de préstamos del BMI, “financian principalmente a los grandes productores de bienes exportables”.<sup>53</sup> No se dispuso de antecedentes de focalización de las operaciones de financiamiento del FIRA; aunque tiene varias herramientas destinadas a facilitar el crédito a los productores rurales pequeños. El BANRURAL fue liquidado en el año 2001, debido a los enormes pasivos que presentaba. Este estaba dirigido a los pequeños y medianos productores.<sup>54</sup> No se dispuso de información para más casos, pero, en general en estos bancos de desarrollo la tendencia ha sido de prestar más a los sectores de ingresos más altos dentro de la agricultura. En el caso de Bolivia, la principal institución pública es NAFIBO, creada en 1996, la que otorga un 50% de sus préstamos a la agricultura,<sup>55</sup> pero no se tiene antecedentes en cuanto a la focalización de ese aporte.

<sup>50</sup> Kjällström, Mónica (2003), página 22.

<sup>51</sup> Kjällström, Mónica (2003), página 23.

<sup>52</sup> Inversiones & Gestión (2003).

<sup>53</sup> Kjällström, Mónica (2003), página 16, citando a González –Vega y otros (2002).

<sup>54</sup> Kjällström, Mónica (2003), página 18.

<sup>55</sup> Kjällström, Mónica (2003), página 8.

Cuadro 8

**AMÉRICA LATINA: BANCA DE DESARROLLO, INDICADORES DE SOSTENIBILIDAD***(Números y porcentajes)*

	Morosidad instituciones cartera agrícola	Gastos personal en relación ingresos	Gastos personal en relación ingresos	Créditos en condiciones de mercado	Créditos en condiciones de mercado	Depósitos como fuente de recursos	Depósitos como fuente de recursos
Período	1 999	1 995	1 999	1 990	1 999	1 990	1 999
Nº instituciones	23	n.d	n.d	n.d.	23	77	52
	% morosidad	% gastos	% gastos	%	%	% pasivos	% pasivos
Total	14	18	12	29	46	11	37

Fuentes: Calculado en base a ALIDE y Kjölleström, Mónica (2003)

## 2.7 Conclusiones

En la literatura revisada:

### Cobertura

La cobertura de las instituciones de microfinanciamiento varía en los países analizados; entre el 1% de los clientes potenciales, como es el caso de México, el 2% en el caso de Brasil, hasta el 163% que se estima para Bolivia. La cobertura de las instituciones de microfinanciamiento en el volumen de crédito nacional, en el caso de Brasil llega al 0,02% de las colocaciones del sistema financiero, esto es, son casi irrelevantes desde el punto de vista macroeconómico.

Para la agricultura la cobertura es baja y se está en las microfinanzas en una etapa inicial en este sector, ya que la mayor parte de las iniciativas y de las operaciones se concentran en el área urbana. Esta conclusión de la literatura revisada,<sup>56</sup> es recogida también en los casos analizados en el Capítulo 3.

Si se compara a los países latinoamericanos con los países asiáticos, se obtiene que las participaciones del sector de microfinanzas son de una escala menor en América Latina que en Asia. En Corea, la participación de los activos del sector de microfinanciamiento representaba un 50% del PIB en el año 2000, mientras que dicha proporción alcanzaba a 30% en la República Popular China en el año 2001, en Tailandia se acercaba a un 26% del PIB, en Perú a un 2,8% del PIB y en México a un 0,3% del PIB.

### Sostenibilidad

Para reducir el riesgo de las operaciones crediticias en microcréditos, las empresas exitosas de microfinanzas han seguido una estrategia de ser instituciones creíbles, estando dispuestas a hacer efectiva la cobranza por las deudas que han contraído, ya sea acudiendo a las garantías o a los avales.

Los niveles de cartera riesgosa o cartera vencida en las instituciones exitosas de microcrédito son inferiores a las de las instituciones públicas, son fundamentales para mantener la rentabilidad, encontrándose dentro de los márgenes de operación aceptables en los respectivos países en que operan.

El mayor costo de las operaciones de microfinanciamiento se cobra con mayores intereses y/o comisiones, lo que también se da para el crédito agrícola de microfinanciamiento.

<sup>56</sup> Ver, por ejemplo Klein, Brigitte y otros (1999).

La selección y capacitación de personal son fundamentales, haciendo una selección que implica premios y castigos. En varios casos, en particular para el crédito agrícola, los ejecutivos de crédito son profesionales. En algunos casos, el personal es de características sociales parecidas a los clientes, pero en todos los casos es importante la capacidad de hacer trabajo de terreno, de lograr comunicarse con el cliente para captar los fundamentos de su negocio y, de esta manera, poder hacer una buena evaluación de su negocio y capacidad de pago.

La ausencia de información contable o formal en parte de los clientes de microcrédito es reemplazada por técnicas de los prestamistas informales, como son las entrevistas con quienes lo conocen, vecinos, proveedores, clientes y también los prestamistas locales. Se ha mejorado la información acerca de las instituciones financieras con la evaluación independiente por agencias de clasificación de crédito.

Las faltas de garantía se da en la mayor parte de los casos; lo que es suplido con garantías menos tradicionales como electrodomésticos, aparatos de televisión, avales, y, en algunos casos, con créditos grupales.

En mucho de los casos exitosos de la literatura, hay incentivos a las remuneraciones de bonos relacionados con metas individuales, grupales y de la empresa; lo que redundará en un mejor desempeño del personal de las microfinancieras.

Las instituciones con financiamiento público han presentado problemas en la sostenibilidad; tal como se señaló, debido a la escasa participación de los depósitos en el financiamiento; a la dependencia de los aportes estatales, a los altos índices de morosidad, que son muy superiores a los de las financieras exitosas de microcrédito o de la banca que opera con microcrédito.

Los servicios de las empresas exitosas de microfinanzas implican la movilización de ahorros de los sectores de bajos ingresos a los que atienden con los créditos: la gama de servicios financieros demandados va más allá de los créditos. El que sean dependientes de los depósitos y ahorros del público hace a las instituciones de microfinanzas más independientes de los donantes y de los vaivenes políticos.

El estar organizados como sociedades financieras con fines de lucro ha sido un paso fundamental en la evolución de las que se originaron como ONG, de modo que se pueda mejorar su sostenibilidad al poder captar más recursos del público y hacerse menos dependientes de las donaciones internacionales. Este es aún un tema pendiente, al permanecer aún la mayor parte de las instituciones de microfinanciamiento excesivamente dependientes de las donaciones internacionales, tal como se examinó para América Central.

El tema institucional aparece como un tema relevante en la literatura, teniendo en cuenta la exitosa experiencia reciente desde fines de los noventa de los “*green-field banks*”, que son un intermedio entre los bancos comerciales y las instituciones de caridad u ONG, y que han operado principalmente en los países en transición.

## Focalización

La focalización en los sectores más pobres es un desafío para las instituciones de microfinanzas. En el caso de Financiera Calpiá hay una mayor atención hacia los clientes del 9° y 10° decil de ingresos rurales.<sup>57</sup> En el caso de Bolivia post-1999, se ha visto una tendencia a una menor utilización de garantías no convencionales, una mayor utilización de garantía hipotecaria y una mayor focalización en estratos de más altos ingresos, como una estrategia de necesidad de sobrevivencia como instituciones viables desde el punto de vista financiero.

<sup>57</sup> Navajas, Sergio y González-Vega, Claudio (2000)

El sector de microfinanzas puede jugar un papel en la reducción de pobreza, al contribuir a mejorar los ingresos de los sectores más pobres de la sociedad, focalizándose en los grupos más vulnerables de la pobreza rural, que tiene mayor incidencia que en los sectores urbanos en América Latina.

### **3. Comparación y lecciones de los casos analizados**

---

Se obtuvo información de casos en 5 países, de Bolivia, Brasil, Chile, El Salvador y México. Con ello se ha cubierto una diversidad económica y geográfica representativa de la región. Los casos son casos individuales, por lo que se desea destacar el carácter de “indicativos”, esto es, que nos permiten observar rasgos que ya se han encontrado en la literatura, u obtener algunos hallazgos nuevos, o énfasis en las observaciones que nos permitan iluminar las políticas de fomento productivo y reducción de la pobreza rural.

Las instituciones examinadas fueron en general exitosas o lo han sido, de modo que se hacía interesante entrevistarlas para observar sus rasgos de aplicabilidad a otras experiencias. Entre estas instituciones nos encontramos con financieras privadas, que han tenido aportes de ONG, que comenzaron como ONG y que se transformaron en instituciones financieras reguladas por las Autoridades Financieras de los respectivos países, pasaron de un estatus “informal” a un estatus de entidades reguladas por los organismos que regulan a la banca. Son los casos de PRODEM (Bolivia), Apoyo Integral (El Salvador), Financiera Calpiá (El Salvador) y Compartamos (México). También nos encontramos con un programa público PRONAF (Brasil), que es una institución de segundo piso, ya que no opera directamente con los clientes, sino a través del sistema bancario. Un tercer tipo son bancos comerciales que desarrollaron dentro de su misión de negocios, el atender a la microempresa; que corresponden a Filial Microempresas (Chile) y Bandedesarrollo Microempresas (Chile) (cuadro 9).

### 3.1 Institucionalidad y cobertura rural

Se observa que en todos los casos las instituciones tienen una experiencia previa a su existencia como instituciones independientes o como filiales en la atención crediticia, entre 3 años (Bandesarrollo) y más de 10 años (PRODEM, Compartamos, Filial Microempresas). No hay, por tanto, instituciones que partan de “cero”, en los casos analizados. La creación de estas instituciones es relativamente reciente, entre el año 1994 y el 2002, esto es, ninguna tiene aún una década de operación (cuadro 9).

Cuadro 9

## ELEMENTOS INSTITUCIONALES

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo financiero privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo micro-empresas asesorías financieras de interés social S.A.	Apoyo integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Año información</b>	2002	2002	2002	2002	2002	1997	2002
<b>País</b>	Bolivia	Brasil	Chile	Chile	El Salvador	El Salvador	México
<b>Tipo de instituciones</b>	Privada	Estatal	Estatal	Privada	Privada	Privada	Privada
<b>Fue ONG</b>	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí
<b>Organismos f. Int.</b>	Sí	No	No	No	Sí	Sí	Sí
<b>Capital</b>	Privado nacional	Público	Público	Privado nacional. Bancos Francia e Italia	Privado nacional e instituciones sin fines de lucro internacional	Privado nacional e instituciones sin fines de lucro internacional	Privado nacional e instituciones sin fines de lucro internacional
<b>Creación en</b>	1998	1995	1996	1994	2002	1995	2000
<b>Operaciones anteriores</b>	1985	Más de una década	Más de una década	1991	1992	1988	1990

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

Las instituciones analizadas tienen una cobertura rural importante en sus sucursales, PRODEM, por ejemplo, tiene más del 50% de sus sucursales en zonas rurales, Compartamos tiene más del 90% de sus sucursales en localidades rurales. Sin embargo, el crédito a las microempresas agrícolas es reducido, salvo en el caso de PRONAF en que la mayoría de los créditos están centrados en la microempresa y en áreas rurales pobres. Compartamos y Apoyo Integral no operan con la agricultura, PRODEM tiene un 3% de su crédito en microcrédito agrícola, Filial Microempresas un 7% de los créditos, en Financiera Calpiá el 21% de los clientes son agrícolas y en Bandesarrollo un 1% de los clientes (cuadro 10).

**Cuadro 10**  
**INSTITUCIONES ANALIZADAS**  
(Números y dólares. Indicado en cada fila)

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Micro-empresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Sucursales</b> (N°)	61	n.a.	70	44	11	n.d.	52
<b>Sucursales rurales</b> (N°)	39	n.a.	30	14	7	n.d.	46
<b>Créditos</b> (N°)	16 596	953 011	60 974	42 000	16 939	28 721	144 991
<b>Microcréditos</b> (N°)	14 257	mayor parte	60 974	42 000	16 939	nd	144 991
<b>Créditos agrícolas</b> (N°)	2 811	953 011	3 277	300	0	6 156	0
<b>Microcréditos agrícolas</b> (N°)	487	mayor parte	3 277	300	0	nd	0
<b>Saldo créditos</b> (US\$)	41 143 719	680 500 000	48 500 000	23 600 000	1 179 348	26 500 000	43 000 000
<b>Créditos agrícolas</b> (US\$)	4 467 161	680 500 000	3 200 000	n.d.	0	n.d.	0
<b>Microcréditos agrícolas</b> (US\$)	1 306 659	455 935 000	3 200 000	n.d.	0	n.d.	0

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

**Nota:** n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica.

En las razones de las instituciones microfinancieras que no atienden a la agricultura se encuentran las mismas dadas por la banca comercial: alto riesgo, no se les conoce el historial de las empresas, que no se dispone de personal que conozca al sector, que desmotiva al personal y que no se encuentran en su misión de negocio (cuadro 11).

**Cuadro 11**  
**INSTITUCIONES QUE NO OPERAN CON MICROEMPRESAS AGRÍCOLAS**

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Misión</b>					microcréditos comercio		rural comercio
<b>Personal especializado</b>					no tienen		no tienen
<b>Historial crédito</b>					desconocen		desconocen
<b>A futuro</b>					no atenderán		no atenderán
<b>Otras razones</b>					Agricultura riesgos a desmotiva al personal		

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

## 3.2 Operación con microcréditos

Las instituciones de microfinanzas atienden microcréditos, pero en su mayor parte también atienden otros clientes. Entre los siete casos examinados, en cuatro atienden a otros segmentos y en los otros tres casos atienden exclusivamente microcréditos (dos bancos comerciales y una financiera) (cuadro 12).

- En todos los casos la tecnología de atención al microempresario es una clave para bajar los costos operacionales y el hacer una evaluación de la capacidad de pago y del riesgo de no pago del cliente- esto incluye muchas formas diferentes de acuerdo a la realidad de cada país- pero es clave la visita al establecimiento, el acudir a la información de prestamistas locales o de los negocios donde se abastece el microempresario.
- No se ha aprendido de la experiencia de los créditos de consumo como un entrenamiento para llegar a los microempresarios, en todos los casos. Incluso en el caso de Bolivia se menciona como un hecho que tuvo consecuencias negativas en el ámbito financiero, por la operación de empresas inescrupulosas en el sistema de créditos de consumo.
- La capacitación especializada del personal es un aspecto fundamental en todos los casos.
- La falta de garantías está presente en todos los casos, la que ha sido subsanada en parte con garantías más blandas, como es el caso de electrodomésticos, herramientas de trabajo, muebles, en un caso por el funcionamiento de los grupos solidarios, en dos casos hay una utilización mínima de los grupos solidarios. En el caso de Banderarrollo la experiencia de los grupos solidarios no alcanza a diez casos, con un resultado mediocre. En el PRODEM, se usa muy poco esta modalidad y se ha ido al crédito individual. Una respuesta obtenida en las entrevistas “no hay garantía que reemplace a la mala evaluación de la capacidad de pago”, señala que el principal elemento para el buen cumplimiento es una adecuada evaluación de la capacidad de pago. Otra herramienta utilizada es un fondo que tiene garantía estatal, en los dos bancos comerciales, en un caso en el 10% de las operaciones, y en otro caso una utilización ínfima. Ese Fondo de Garantía tiene reglas de funcionamiento estrictas y su siniestralidad es mínima. En todos los casos las garantías son aceptadas por la autoridad reguladora del Estado.
- La adecuación de los plazos a la actividad que desarrollan los microempresarios es usada en todos los casos, siendo ajustada al ciclo agrícola en tres de los siete casos.

Cuadro 12

## PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS CRÉDITOS

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Agricultura</b>	sí	sí	sí	sí	no	sí	no
<b>Rural</b>	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Otros clientes</b>	sí	sí	no	no	sí	sí	no
<b>Tecnología</b>	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Tasa más alta</b>	sí	no	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Aporte fiscal</b>	no	sí	no	no	no	no	no
<b>Capacitación especializada</b>	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Crédito consumo</b>	no	no	no	no	no	no	no
<b>Falta garantías</b>	sí	sí	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Grupos solidarios</b>	sí, ínfimo	no	no	sí, ínfimo	nd	no	sí
<b>Fondo garantía estatal</b>	no	no	10% operaciones	ínfimo (-5%)	nd	nd	no
<b>Buena evaluación</b>	sí	cada banco	sí	sí	sí	sí	sí
<b>Pago cosecha</b>	plazos acordados	cada banco	plazos acordados	sí	no	nd	no
<b>Garantías blandas</b>	sí	no	sí	sí	nd	sí	sí

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y González-Vega, Claudio (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá

**Nota:** La tabulación "sí" es que presentan la característica. La tabulación "no" es que no presenta la característica n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica

### 3.3 Estructura administrativa

Las instituciones exitosas tienen una organización independiente, que responden directamente a su Consejo de Administración, como es el caso de las cuatro financieras analizadas. En el caso de instituciones dentro de un banco comercial operan como filiales, con sus propias políticas y con autonomía, de modo que se pueden manejar como centros de costos independientes (cuadro 13).

Todas estas instituciones cuentan con clasificación de riesgo, a las que acuden para poder operar dentro de las regulaciones de la supervisión financiera de cada país.

En la mayor parte de los casos, en el caso de las microempresas, los ejecutivos atienden exclusivamente a ese segmento. En el caso de una institución los ejecutivos atienden a todo tipo de clientes, ya sean microempresas, pequeñas o medianas empresas. Los que operan con éxito en el sector agrícola tienen ejecutivos especializados en el sector agrícola de la microempresa, lo que es básico para conocer sus especificidades, poder hacer una evaluación, hacer averiguaciones locales de sus referencias comerciales y de proveedores, usar información verbal, poder proyectar las necesidades del negocio, tener una aproximación realista de los riesgos y examinar sus otras fuentes de ingreso. Estas son cada vez más comunes en el sector agrícola, ya que los ocupados tienen ingresos de las actividades agrícolas y de trabajos urbanos, comercio, fabricación de pasteles, pan, u otros preparados alimenticios.

Cuadro 13

**ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA**

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Estructura</b>	Independiente	Organización en Ministerio	Filial opera con su política y criterios	Filial con Operación Autónoma	Independiente	Independiente	Independiente
<b>Ejecutivos</b>	microempresas pequeñas y medianas indistintamente	n.d.	microempresas y especializados en agricultura	microempresas y especializados en Agricultura	n.d.	microempresas y especializados en agricultura	microempresas

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y González-Vega, Claudio (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

**Nota:** n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica.

### 3.4 Características de los créditos

La gran mayoría de los créditos son de corto plazo, para capital de trabajo, no habiendo para mediano y largo plazo, salvo en el caso de PRONAF (programa brasileño con financiamiento público). La decisión del crédito se basa principalmente en el deudor y en la calidad de su proyecto más que en las garantías. En cuatro de los cinco casos, en los créditos se parte con montos pequeños, y si el grado de cumplimiento es bueno, se aumentan los cupos (cuadro 14).

La frecuencia de pagos es corta, para hacer un adecuado seguimiento, en algunos casos ajustándose al ciclo agrícola, teniendo en uno de los casos pagos mensuales de intereses. En otros casos todo el pago se hace a la cosecha. En todos los casos se utilizan software especializados para el proceso de selección, manejo y cobro de los créditos, los que se han ido perfeccionando.

En la mayor parte de los casos, el ahorro de los clientes ha ido en aumento, dentro de la institución financiera, respondiendo a la necesidad de tener más servicios financieros que solamente el crédito. En cuatro de las cinco instituciones que se obtuvo información existen depósitos que han ido en aumento. El ahorro en dinero tiene efectos beneficiosos para el agricultor debido a la facilidad de liquidación, así como para mayor seguridad frente a otros activos como son frecuentemente los animales en el sector rural. En ninguno de los casos en que los clientes mantienen depósitos se exigen como condición para la obtención de los préstamos.

En dos de los casos analizados el personal de la institución financiera es de características sociales parecidas a los clientes. En los otros cuatro casos, ese no es un tema relevante, importando más la capacidad profesional, y el que sean personas que puedan comunicarse con los clientes para identificar su capacidad de pago.

Cuadro 14

## PRODUCTOS FINANCIEROS DE MICROCRÉDITO Y SUS CARACTERÍSTICAS

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Microempresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Tipo crédito</b>	Corto plazo y capital trabajo	corto y mediano plazo	Corto plazo y capital trabajo	Corto plazo y capital trabajo	n.d.	Corto plazo y capital trabajo	Corto plazo y capital trabajo
<b>Decisión de crédito</b>	En deudor no en las garantías	Cada banco	En deudor no en las Garantías	En deudor no en las garantías	n.d.	En deudor no en las garantías	En deudor no en las garantías
<b>Montos</b>	Se parte con montos pequeños, se aumentan con el éxito	n.d.	De acuerdo a necesidad No se parte con pequeño	Se parte con montos pequeños, se aumentan con el éxito	n.d.	Se parte con montos pequeños, se aumentan con el éxito	Se parte con montos pequeños, se aumentan con el éxito
<b>Frecuencia de pagos Informática</b>	Corta software especializados	de acuerdo ciclo agrícola n.d.	Mensual Software especializados	de acuerdo ciclo agrícola software especializados	n.d. n.d.	Pagos frecuentes software especializados	Software especializados
<b>Depósitos y ahorro</b>	Hay, no se exige para crédito	No	Hay, no se exige para crédito	Hay, no se exige para crédito	n.d.	Hay, no se exige para crédito	No hay fondos de depositantes
<b>Personal características sociales parecidas a los clientes</b>	Sí	No	No	No	n.d.	No	Sí

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y González-Vega, Claudio (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

**Nota:** La tabulación "sí" es que presentan la característica. La tabulación "no" es que no presenta la característica. n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica

### 3.5 Recursos humanos

Los recursos humanos están motivados por la misión social del microcrédito, lo que es inducido explícitamente por la institución financiera en un caso, sin que importe demasiado para el proceso de selección de personal (cuadro 15). En ese caso confían más en los mecanismos de inducción y entrenamiento al interior de la institución una vez que la persona está contratada, y que tiene un perfil adecuado para hacer el trabajo demandante de atención de gran número de público, de jornadas de trabajo extendidas, de visitas a terreno y de aprovechar la información verbal.

En dos de los cinco casos que se obtuvo información, se prefiere a personal de las mismas características que los clientes. En los otros casos se busca a graduados de universidad o institutos técnicos post-secundarios que tengan buena formación, que sean competitivos, en que el proceso de entrenamiento e inducción interna puede darle las herramientas para aproximarse a la microempresa. En Financiera Calpiá contrataron personal del disuelto BFA, el que en el año 1999 constituía el 30% de los ejecutivos de crédito en el sector agrícola.

El sistema de remuneraciones en cuatro de los cinco casos informados tienen componentes de bono, basados en incentivos a los resultados individuales y de grupo, y en un caso, de los resultados institucionales de la empresa. Sólo en uno de los cinco casos, las remuneraciones son fijas y no están relacionadas con el desempeño.

**Cuadro 15**  
**RECURSOS HUMANOS**

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Microempresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Misión Social</b>	Personal Motivado	n.d.	personal motivado	Personal Motivado por empresa	n.d.	Personal Motivado	Personal Motivado
<b>Microcrédito Personal características sociales Parecidas a clientes</b>	preferencia	n.d.	No	No	n.d.	No	Preferencia
<b>Capacitación interna</b>	Sí	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Cursos externos</b>	Sí	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Remuneraciones</b>	Son fijas No hay incentivos por metas	n.d.	Bono con metas individuales y grupales	Bono con metas Individuales Grupales y empresa	n.d.	Bono con metas Individuales y grupales	Bono con metas individuales y grupales
<b>Personal con experiencia</b>	n.d.	n.d.	Selección rigurosa	Selección rigurosa graduados instituciones técnicas	n.d.	Personal del BFA (30% de analistas de crédito)	n.d.

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

**Nota** La tabulación "sí" es que presentan la característica. La tabulación "no" es que no presenta la característica. n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica.

### 3.6 Estrategias de reducción de costos y restricciones legales

Las estrategias de reducción de costos utilizan la capacitación del personal (cuadro 16), la separación e identificación de centros de costos (cuatro de los cinco casos informados), el mejoramiento de la organización, la disposición de mecanismos de información a través de agencias privadas de *rating* crediticio, las visitas a los clientes y en un caso a través de una charla informativa en las localidades donde tienen potenciales clientes, de modo que no postulen a financiamiento quienes no cumplen con los requisitos para hacerlo. La obtención de "economías de escala" está en la estrategia de las instituciones analizadas a través de distintas estrategias, como es la zonificación o la concentración en nichos específicos de mercado.

Cuadro 16

## REDUCCIÓN DE COSTOS Y REGULACIONES LEGALES

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Micro-empresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. De C.V. SFOL
<b>Capacitación de personal</b>	Sí	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Mejor Organización</b>	Sí	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Separar Centros de Costos</b>	No	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Zonificación</b>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	Sí
<b>Masificación (economías de escala)</b>	n.d.	n.d.	Sí	n.d.	n.d.	Sí	Sí
<b>Regulaciones Legales Apropriadadas</b>	No	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Charla Información de private rating</b>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	Sí	n.a.
<b>Agencies y prestamistas locales</b>	n.d.	n.d.	n.d.	Sí	n.d.	Sí	n.d.
<b>Visitas al Cliente</b>	Sí	n.d.	Sí	Sí	n.d.	Sí	Sí
<b>Aumentar productividad de personal</b>	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	Sí	n.a.	n.a.

**Fuente:** Entrevistas CEPAL, páginas WEB de las instituciones para PRONAF, Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002) para Financiera Calpiá.

**Nota:** La tabulación "sí" es que presentan la característica. La tabulación "no" es que no presenta la característica. n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica.

### 3.7 Focalización

En el caso de PRONAF se estima que la mayor parte de los fondos se dirigen a agricultores de bajos ingresos, o bien que tienen una limitación de tierras, por lo que estarían focalizados al público objetivo (cuadro 17) En el caso de Financiera Calpiá, hay un estudio de Navajas, S. Y C. Gonzalez-Vega (2000), que estima que el 40% de los clientes se encuentran en los 3 deciles superiores de ingreso rural, los que se encuentran por encima de la línea de pobreza de El Salvador, y una proporción mayor al 40% de los créditos, ya que en esos segmentos los créditos promedio son más altos que en los deciles inferiores (no está estimado en el estudio). En el caso de PRODEM el 36% de los recursos se utilizan en microcréditos, mientras que el restante 64% se utiliza en otros créditos. En los créditos agrícolas de PRODEM, la proporción es de 29% para microcréditos y un 71% para operaciones de créditos mayores. En el caso de las filiales bancarias un 100% de los créditos se utilizan en microcréditos, así como en el caso de Financiera Compartamos. Esto revela que este es un punto sensible y esencial en la estrategia de utilización del microcrédito: el tener definida y clara la misión de las instituciones, así como la focalización de los recursos.

Cuadro 17

## FOCALIZACIÓN

	1	2	3	4	5	6	7
<b>Nombre</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	PRONAF	Filial Microempresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Apoyo Integral S.A. de C.V.	Financiera Calpiá	Financiera Compartamos S.A. de C.V. SFOL
<b>Microcrédito</b>	36%	Mayor parte	100%	100%	n.d.	n.d	100%
<b>No microcrédito</b>	64%	Menor parte	0%	0%	n.d.	n.d	0%
<b>Participación por deciles de ingreso Rural</b>	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	(8°, 9° y 10° deciles tiene 40% clientes)	n.d.

**Fuentes:** Encuestas de CEPAL; para PRONAF, Acevedo, Rommel y Javier Delgado (2002) ; para Financiera Calpiá, Navajas, S. Y C. Gonzalez-Vega (2000), página 13.

**Nota:** n.d.= no disponible; n.a.= no se aplica.

### 3.8 Cobertura y sostenibilidad

De los casos analizados la institución que tiene una mayor cobertura en el sector agropecuario es el PRONAF,<sup>58</sup> con aproximadamente 0,9 millones de clientes agropecuarios, lo que alcanza a un 6,8% de la Población Económicamente Activa (PEA) agropecuaria de Brasil. Las otras instituciones tienen una cobertura mínima, el PRODEM llega al 0,03% de la PEA agropecuaria boliviana, mientras que la Filial Microempresas llega al 0,33% del mismo indicador para Chile, el Bandesarrollo llega al 0,03% de la PEA agropecuaria chilena y Financiera Calpiá al 0,78% de la PEA agropecuaria de El Salvador. En los otros 2 casos, las instituciones no tienen cobertura en el sector agropecuario.

Estas cifras de cobertura suben si es que se considera el mercado objetivo, que en el caso de Bolivia alcanza a aproximadamente 200.000 unidades empresariales rurales, con lo que la cobertura de PRODEM alcanzaría al 0,2% del mercado potencial. No se dispuso de las cifras de mercado objetivo para todos los países analizados, por lo que se hizo esta comparación con la PEA agropecuaria.

Un indicador para la sostenibilidad de las instituciones es su recuperación crediticia, medida a través de la morosidad de la cartera (cuadro 18). Las tasas de deuda vencida o de morosidad, se encuentran en niveles “aceptables”<sup>59</sup> en los casos de la Filial Microempresas (0,3%), de Financiera Compartamos (1,08%), de Bandesarrollo Microempresas (2,09%), pero no en el caso de PRODEM (5,30%). En este caso, es buena en el medio financiero boliviano - que se ha enfrentado a una grave crisis financiera y bancaria, producto de una crisis económica desde fines de la década del 90, que se ha recuperado a partir del 2001- comparado con otras instituciones de microcrédito (el promedio es de 6% en las instituciones de microcrédito, comparado con 16% de la banca comercial. Banco Sol se encuentra con un 8,2% de morosidad).<sup>60</sup>

Los créditos mínimos se sitúan entre 50 dólares y 188 dólares, mientras que el crédito máximo se sitúa entre 4.230 dólares y 176.000 dólares. En las instituciones en que el límite es menor, son aquellas efectivamente focalizadas en el tramo de los microcréditos. En el caso de crédito máximo muy superior al tramo del microfinanciamiento, esta institución presta en el 36% de

<sup>58</sup> La fuente para el número de clientes es el número de operaciones que aparecen en el cuadro 10. Las cifras de la población económicamente activa agropecuaria fueron tomadas de la FAO para calcular los porcentajes de cobertura de los distintos casos analizados.

<sup>59</sup> Ver Fuentes y Maquieira (2001). En Estados Unidos los créditos no cobrados/créditos totales son de 1,65%, en Canadá 2,34%, en Australia de 3,70%.

<sup>60</sup> Mac Lean, Jorge y Rodrigo Orihuela (2003), página 47.

sus recursos a la microempresa. El crédito promedio es menor en Financiera Compartamos y en las otras instituciones focalizadas en el microcrédito, siendo mayor en las instituciones que prestan a otros usuarios. Del mismo modo, se nota que a medida que los plazos son más largos los créditos son mayores al promedio.

Los plazos de repago son menores a los de la banca tradicional, encontrándose casos como el de Compartamos en que hay pagos semanales, quincenales y mensuales. En las instituciones de microcrédito bancarias, los plazos de repago son de un mes. Los plazos son menores en los casos de los créditos más pequeños, lo que permite un mejor monitoreo de los pagos y eventuales retrasos.

En los casos de tres de las cuatro instituciones para las que se tiene información hay créditos de largo plazo (a más de un año), pero la mayoría de sus operaciones son de crédito a corto plazo y para capital de trabajo. Esta es una de las debilidades de las operaciones de las instituciones de microcrédito: en general no hay disponibilidad de recursos a plazos más largos.

Las cuentas de ahorro han sido exitosas en la mayor parte de los casos, a pesar del corto período de operación que tienen las instituciones. En el caso de PRODEM, tiene más cuentas de ahorro que operaciones de crédito vigentes y es la que más cuentas de ahorro tiene en los casos analizados (cuadro 19), llegando a una relación de 2,43 entre el número de cuentas de ahorro y el número de operaciones. En los casos de Filial Microempresas y de Bandesarrollo las relaciones son inferiores a 1 en el mismo indicador; pero llevan menos tiempo operando ( en el Bandesarrollo iniciaron las cuentas de ahorro hace 2 años). Ello revela un fenómeno común a otras experiencias de instituciones microfinancieras: la necesidad de más servicios financieros que exclusivamente los servicios de crédito.

Se observa también que la mayor parte de las cuentas de ahorro son de depositantes pequeños: el 91% de las de Compartamos son libretas de menos de 500 dólares, y en el caso de Bandesarrollo el 89% son de menos de 500 dólares.

En los cuatro casos analizados las tasas de interés de los préstamos son reales, pero su rango de variación es alto: en Compartamos la tasa real promedio es de 88,5% anual, mientras que en el caso de PRODEM es de 6,5% anual. Las tasas de interés son más altas en la medida que los créditos promedio son más bajos en los 4 casos analizados. Las diferencias entre las tasas activas y pasivas están reportadas solo para 2 casos: en PRODEM, es mayor la tasa de interés pagada a los depositantes que la tasa de interés cobrada a los deudores (-2,6% anual), mientras que en Bandesarrollo la diferencia de tasas es de +20,6% anual. La primera situación no es una situación sostenible en el tiempo (una diferencia de tasas negativa, que puede explicarse quizá por la aguda necesidad de fondos de la institución financiera).

Llama la atención el caso de la baja tasa de interés pagada (1,32% anual) a los depósitos de ahorro en el caso de Bandesarrollo, que significa una tasa real negativa anual de -1,1%, pero en que al mismo tiempo aumentan las cuentas de ahorro. Los servicios que se necesitan de esas cuentas de ahorro son más que el obtener una rentabilidad financiera, lo que habría que investigar (seguridad, facilidad de obtener los recursos en vez de mantenerlos en activos físicos de más difícil liquidación, etc.); pero tampoco es una situación sostenible en un mediano plazo.

En los casos presentados, el volumen de crédito promedio manejado por los ejecutivos de crédito es superior a los 100.000 dólares anuales por ejecutivo; llegando en un caso a los 367.000 dólares. Este indicador nos revela la importancia de las economías de escala, y el alcanzar volúmenes mínimos de atención como para justificar el funcionamiento de estas instituciones financieras. El volumen de crédito manejado en promedio, teniendo en cuenta al total del personal de las instituciones financieras oscila entre los 57.000 dólares y los 130.000 dólares por persona ocupada.

En tres de los casos analizados (se refiere a PRODEM, Filial Microempresas y Bandesarrollo), las fuentes de fondos provienen de personas o instituciones con fines de lucro (cuadro 10). En estos 3 casos atienden a microempresas agrícolas, si bien en todos los casos aún la cobertura agropecuaria dentro del total de sus operaciones es reducido. (PRODEM tiene un 3% de su crédito en microcrédito agrícola, Filial Microempresas un 7% de los créditos, en Financiera Calpiá el 21% de los clientes son agrícolas y en Bandesarrollo un 1% de los clientes) (cuadro 10). En el caso de Financiera Calpiá, hay una mezcla de instituciones sin fines de lucro y de accionistas particulares, situación parecida a la que se da en el caso de Compartamos, en que se encuentran instituciones sin fines de lucro y accionistas privados mexicanos (cuadro 10).

En el caso de Compartamos, ha sido capaz de abrir una nueva ruta en el microfinanciamiento, al llegar a colocar papeles en el mercado de capitales mexicano. En el año 2002 y en el primer semestre de 2003, Compartamos emitió certificados bursátiles por 20 millones de dólares a un plazo de 3 años, en una actividad pionera entre las microempresas de financiamiento. La colocación fue efectuada por Accival, de Citibank/Banamex. Los certificados fueron calificados como “mxA+”, a través de Standard & Poor’s. Esta ruta no es nueva para los bancos comerciales, pero sí lo es para las instituciones de microfinanciamiento.

**Cuadro 18**  
**OPERACIONES DE MICROCRÉDITO**

(Dólares, números, meses y porcentajes, indicados en cada fila)

Variable	Prodem S.A. (BOLIVIA)	Banco Estado Microempresas (CHILE)	Bandesarrollo Microempresas (CHILE)	Financiera Compartamos (MEXICO)
<b>Operaciones vigentes</b> (número)	19 599	60 974	34 255	144 991
<b>Saldo de las operaciones</b> (US\$)	44 138 216	48 541 429	23 600 000	43 033 765
<b>Desembolsos</b> (número)		181 000 (operaciones desde el inicio del programa)	30 439	383 443
<b>Volumen de desembolsos</b> (US\$)	46 162 000	174 285 714 (desde el inicio del programa)	21 600 000	179 124 272
<b>Costos operacionales</b> (US\$)			700 000	11 338 484
<b>Crédito mínimo</b> (US\$)	50	143	188	87
<b>Crédito máximo</b> (US\$)	176 000	10 714	4 230	4 826
<b>Crédito promedio</b> (US\$)	2 252	1 143	710 (sin créditos hipotecarios)	297
<b>Plazo mínimo</b> (meses)		3	6	4
<b>Plazo máximo</b> (meses)		48	24	12
<b>Plazo promedio</b> (meses)	24	14	12	6,5
<b>Plazo de repago</b> (otro)			Pago único a plazo fijo	
<b>Semanal</b>				X
<b>Quincenal</b>				X
<b>Mensual</b>		X	X	X
<b>Requerimientos de reservas</b> (%)		NO	3,09	3,5
<b>Tasa de interés depósitos</b> (%)	1,50 en US\$		1,32	
<b>Tasa de interés microcréditos</b> (%)	7,50 anual en moneda nacional	16,76 + inflación Máxima para clientes nuevos	22,4	76 –120

Cuadro 18 (conclusión)

Variable	Prodem S.A. (BOLIVIA)	Banco Estado Microempresas (CHILE)	Bandesarrollo Microempresas (CHILE)	Financiera Compartamos (MÉXICO)
Deuda vencida (%)	5,30*	0,3	2,09	1,08
Créditos incobrables (%)			1,59	0,06
Número de cuentas de ahorro	47 694	39 643 (sobre la cartera vigente de microem- presas a mayo de 2003)	12 363	N/A
Volumen de cuentas de ahorro (US\$)	12 673 728	11 000 000	2 800 000	N/A
Cuentas de ahorro menores a US\$500	43 251		11 040	N/A
Requiere ahorro para obtener crédito		NO	NO	SI
Salarios de los ejecutivos de cuenta				
Mínimo (bruto) (US\$)	214	566		228
Máximo (bruto) (US\$)	229	945		3 571
Ejecutivos de cuenta (números)	141	132		424
Incentivos o bonos a los ejecutivos de cuenta		Todo el personal	Individuales/grupo /todo el personal	Individuales y grupo
Personal total (números)	491	373	187	745

Fuente: Entrevistas CEPAL.

\*Morosidad según balance, tomado de Mac Lean, Jorge y Rodrigo Orihuela (2003), página 47.

Cuadro 19

## INDICADORES FINANCIEROS

(Porcentajes, dólares y dólares anuales, señalados en cada fila)

	1	3	4	7
<b>Clientes</b>	Fondo Financiero Privado PRODEM S.A.	Filial Microempresas Banco del Estado de Chile	Bandesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A.	Financiera Compartamos S.A. De C.V. SFOL
Cuentas ahorro/Operaciones	2,43	0,65	0,36	n.d.
% cuentas ahorro de – 500 dólares	91	nd	89	n.d.
Ahorro promedio en dólares	266	277	226	n.d.
Monto de crédito por ejecutivo de crédito en dólares anuales	313 037	367 738	n.d.	101 495
Monto crédito/ total personal en dólares anuales	89 895	130 138	126 203	57 763
Cuenta ahorro/ volumen crédito	0,29	0,23	0,12	n.d.
Interés créditos (% anual)	7,50%	16,76%+IPC*	22,40	98
Interés depósitos (% anual)	1,50% dólares	n.d.	1,32	n.d.
Tasa real interés de préstamos (% anual)	6,5	16,8%	19,4	88,5
Tasa real interés depósitos (% anual)	9,1	n.d.	-1,1	n.d.
Diferencia tasa real (%)	-2,6	n.d.	20,6	n.d.

Fuentes: Calculado por CEPAL sobre la base de Entrevistas CEPAL.

\* IPC = Índice de Precios al Consumidor.

## 3.9 Conclusiones

### En los casos analizados

Se resaltan a continuación lo nuevo que se ha aprendido de estos casos, que a veces coincide con lo que se ha señalado en la literatura, por lo que los aspectos que ya han sido encontrados en la literatura no se han repetido en estas conclusiones.

### Cobertura

La cobertura de las instituciones en el sector agropecuario es muy reducida. Exceptuando a PRONAF, las otras instituciones tienen una cobertura mínima, el PRODEM llega al 0,03% de la PEA agropecuaria boliviana, mientras que la Filial Microempresas llega al 0,33% del mismo indicador para Chile, el Bandesarrollo llega al 0,03% de la PEA agropecuaria chilena y Financiera Calpiá al 0,78% de la PEA agropecuaria de El Salvador. En los otros dos casos, las instituciones no tienen cobertura en el sector agropecuario.

Las instituciones exitosas analizadas en todos los casos tienen una historia de aprendizaje, ya sea como ONG atendiendo financieramente a microempresas, o como instituciones bancarias de más de 10 años, antes de constituirse como entes financieros de microcrédito. En todos los casos analizados hay participación de instituciones internacionales o del Estado en la constitución original de las ONG o de las instituciones de microfinanciamiento.

Las instituciones de microcrédito que no atienden a la agricultura, lo hacen pues no está entre sus objetivos el atender a ese sector, debido a que el crédito es más costoso, las operaciones son más riesgosas y no tienen personal experimentado. En los dos casos, a pesar de ser instituciones con alta presencia en los medios rurales (Compartamos en México y Apoyo Integral en El Salvador), tampoco tienen planeado atenderlo en el futuro.

La institución estatal analizada (PRONAF) es la que mayor cobertura tiene en el sector rural, tanto en términos de número como de porcentaje de participación (6,3% de la PEA agrícola), mientras que en todos los otros casos son menores al 1% de la PEA agrícola. Sin embargo, la tasa de crecimiento de la cobertura ha sido superior al 10% anual, ya que son instituciones de una corta vida en su atención al sector de microfinanciamiento agropecuario.

Los bancos comerciales también muestran en los casos analizados (dos) que están interesados y han crecido fuertemente en el área de la microempresa, con técnicas y características propias de la banca comercial, en ambos casos como filiales de las instituciones madres, con un grado de autonomía grande. La cobertura que aún tienen de la agricultura es pequeña, pero creciente, y los indicadores de desempeño exitosos permiten esperar un crecimiento a futuro. Instituciones estatales que operan con los mismos criterios de la banca comercial (caso de Filial Microempresas, Banco Estado de Chile) han sido exitosas en atender al microcrédito (incluido el agrícola) con buenos indicadores de sostenibilidad y focalización.

### Sostenibilidad

Las lecciones en esta situación coinciden con lo señalado en la literatura revisada, las que no serán repetidas a pesar de haber sido rasgos muy importantes en las entrevistas.

Se ha dado ya en el caso de la Financiera Compartamos, la emisión de bonos en el mercado financiero, lo que es una senda promisoriosa, ya que señala que es posible obtener fondos de terceros para las empresas de microfinanzas. Esto abre un camino a las instituciones de microfinanzas. Este

caso se ha dado en Bolivia, de otra manera, en el caso de PRODEM, en que se acudió a capital privado para formar la empresa financiera.

Las instituciones exitosas son aquellas que se manejan como instituciones autónomas, o bien, que siendo filiales de empresas más grandes han logrado constituirse en unidades independientes, con sus propias políticas de personal, decisiones, contrataciones y con centros de costos separados.

El estar organizados como sociedades financieras con fines de lucro ha sido un paso fundamental en la evolución de las que se originaron como ONG. Como se manifiesta por uno de los entrevistados -PRODEM en Bolivia-: para poder atender a una demanda masiva en el sector informal no era posible con la estructura de una ONG. Por ello se buscaron los capitales privados para constituirse como sociedad financiera.

Las instituciones de microfinanciamiento han demostrado un punto muy importante para la viabilidad del financiamiento a la microempresa agrícola: es posible cobrar tasas de interés reales y se puede contribuir con servicios financieros adicionales al crédito, lo que es requerido por el mercado rural, como es la movilización de recursos de ahorro rural. El cobro de tasas reales de interés contribuye a la viabilidad de la operación financiera.

Una excesiva dependencia de fondos provenientes de donantes sin fines de lucro pone en riesgo la viabilidad de mediano plazo de las instituciones de microfinanciamiento, por estar al vaivén de las prioridades de esas instituciones.

Los bancos comerciales aparecen como instituciones que pueden contribuir al microfinanciamiento agrícola, para lo cual los casos examinados muestran fortalezas: claridad de la misión, focalización en la microempresa, tasas de morosidad muy aceptables, profesionalización de la atención, manteniéndose dentro de costos de atención de mercado y con aprendizaje institucional y de recursos humanos en el proceso de crecimiento. Las debilidades se encuentran en que aún no muestran las posibilidades de una masificación de la atención. Aún ha pasado poco tiempo desde que estas instituciones están atendiendo a la microempresa. Al mostrar que hay un nicho de mercado en ese segmento, debieran aparecer nuevos actores en este mercado.

## **Focalización**

La focalización de las instituciones analizadas de microcrédito, muestra que los dos bancos comerciales concentran su atención en el microcrédito, así como en el caso de la Financiera Compartamos. En el Fondo PRODEM, un 36% de los fondos son dedicados a microcrédito, y el restante 64% son a un segmento superior. En Financiera Calpiá, una parte de los recursos se destina a sectores no pobres rurales.

Este es un tema clave a investigar a futuro, la focalización adecuada de los recursos, así como la claridad de la misión son fundamentales para el éxito de las instituciones.



## Bibliografía

---

- Acevedo, Rommel (2002). “ALIDE y el financiamiento de la agricultura y el medio rural” XXXII Reunión Ordinaria de la Asamblea General de la Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo. Santiago, Chile, 16 y 17 de mayo.
- Acevedo, Rommel; Javier Delgado (2002). “El papel de los bancos de desarrollo agrícola en el acceso al crédito rural ” Banco Interamericano de Desarrollo, Departamento de Desarrollo Sostenible, Conferencia: Desarrollo de las Economías Rurales en América Latina y el Caribe: Manejo Sostenible de los Recursos Naturales, Acceso a Tierras y Finanzas Rurales. Fortaleza, Brasil. Auspiciado por el Gobierno de Alemania. 7 de marzo.
- APEC (2002) “Microbanking Development, Regulation and Supervision in the APEC Region”, Chapter 2 of 2002 APEC Economic Outlook. Singapore, Asia Pacific Economic Cooperation Secretariat.
- Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo (2002) “Líneas y programas de financiamiento para el sector agrícola y rural”. ALIDE, Programa de Estudios Económicos e Información, noviembre. Lima, Perú
- Baydas, Mayada M.; Douglas H. Graham; Liza Valenzuela (1997) “Commercial Banks in Microfinance: New Actors in the Microfinance World”. USAID, Global Bureau, Economic Growth Section, Microenterprise Development Office through funding to the Microenterprise Best Practices (MBP) Project, contract number: PCE-0406-C-00-6004-00, August. Bethesda, Maryland, USA.
- Brusky, Bonnie; Joao Paulo Fortuna (2002) “Entendendo a demanda para as microfinanças no Brasil. Um estudo qualitativo em duas cidades”. Programa de Desenvolvimento Institucional, julio, Brasil.
- Cambridge University Press (2001) “Cambridge Learner’s Dictionary”. Cambridge University Press, U.K.

- CEPAL (2002) "Panorama social de América Latina". CEPAL, LC/G.2183-P. Santiago de Chile, noviembre.
- CGAP (2002) "Microfinance in Central America and Mexico: Profile and Challenges", en <http://www.cgap.org/assets/images/microfinance> in central America and mexico.pdf.
- Chaves, R.; N. Aguilera; C. Mansell y otros (1997a) "Mercados Financieros rurales en América Latina. Análisis y Propuestas. Tomo I". Cepes, Ces Solidaridad, Coincide, Coordinadora Rural, Finrural, Lima, Perú.
- \_\_\_ (1997b) "Mercados Financieros rurales en América Latina. Avances Institucionales. Tomo II". Cepes, Ces Solidaridad, Coincide, Coordinadora Rural, Finrural, Lima, Perú.
- Christen, R.P. (2000a) "Commercialization and mission drift: the transformation of microfinance in Latin America" CGAP Occasional Paper.
- \_\_\_ (2000b) "Commentary and Perspective" pp. 253-264 en Westley, Glenn D. and Brian Branch (2000).
- Evans, James (1996) "Bridging Australia's Capital Gap with Microcredit" en <http://www.gdre.org/icm/micro/au-microcredit.html>.
- Feder, G; T. Just y D. Zilbermann (1985) "Adoption of Agricultural Innovations in developing Countries: A survey", en "Economic Development and Cultural Change", pp. 255-298.
- Fuentes, R. y C. Maquieira (2001), "Why Borrowers Repay: Understanding High Performance in Chile's Financial Market", en Pagano, M. (ed) "Defusing Default: Incentives and Institutions". Washington, D.C. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Giehler, Thorsten (1999) "Sources of Funds for Agricultural Lending". FAO/GTZ. Agricultural Finance Revisited, No. 4. FAO, Rome, Italy; December.
- Gobierno de Chile, Comité de Fomento de la Micro y Pequeña Empresa (2003) "La situación de la micro y pequeña empresa en Chile", Santiago de Chile, marzo.
- González -Vega , C.; A. Lardé; M. Loría; R. Jiménez y R. Quirós (2002) "El entorno de los mercados financieros rurales en Costa Rica y El Salvador", cap. 3 parte II en "Prácticas prometedoras en finanzas rurales-experiencias en América Latina y El Caribe". Centro Peruano de Estudios Sociales (CEPES), BID, y Academia de Centroamérica (eds.) Wenner, M.D.; J. Alvarado y F. Galarza.
- Griffith-Jones, S. (1995) "Crédito Agrícola. La experiencia internacional y su vinculación con la innovación tecnológica". IDS, Documento preparado para el Ministerio de Agricultura de Chile.
- Gutiérrez, A. (2003) "Chile: Diagnóstico del Sector PYME y determinantes de productividad y crecimiento", en Banco Mundial (2003) "Chile: Innovación e integración de Pequeñas y Medianas Empresas- Una clave para el Crecimiento y el Empleo". Washington, D.C. Estudio por terminarse.
- Hauge, Soren (2002) "Household, Group and Program Factors in Group-Based Agricultural Credit Delinquency". Ripon College; in <http://www.ripon.edu/faculty/hauges/repap8.pdf>.
- Heino, Heikki; José A. Pagán (1999) "Assessing the Need for Microenterprises in Mexico to Borrow Start-Up Capital". Journal of Microfinance Volume 3, Number 1.
- Imp-Act (2000) "Reportes del programa. Conferencia Regional Latino Americano Para el Proyecto de Investigación Acción en Evaluación de Impacto para las Microfinanzas". FinRural, Septiembre 11 - 13. Imp-Act. The Institute of Development Studies at the Univeristy of Sussex, Brighton, U.K.
- Inter-American Development Bank (2002) "Expansion of a new microfinance institution to rural areas in Ecuador". En <http://www.iadb.org/EXR/doc98/apr/ec7716e.pdf>.
- Inversiones & Gestión (2003) "Caracterización de las Micro y Pequeñas Empresas". Estudio realizado para el Comité de Fomento MyPE. Santiago de Chile, marzo.
- Kjällerström, Mónica (2003) "Políticas de crédito agrícolas en América Latina en la década del noventa: caracterización e impacto". Unidad de Desarrollo Agrícola. DDPE. CEPAL, Santiago de Chile, junio. Documento borrador para discusión.
- Klein, Brigitte; Richard Meyer; Alfred Hannig; Jill Burnett; Michael Fiebig (1999) "Better Practices in Agricultural Lending". FAO/GTZ. Agricultural Finance Revisited, No. 3. FAO, Rome, Italy; diciembre.
- Lenaghan, Tom (2001) "Microfinance and the Market for Credit Information in El Salvador". Microenterprise Best Practices . Development Alternatives, Inc. March, Bethesda, Maryland, USA.
- Mac Lean, Jorge y Rodrigo Orihuela (2003). "Microfinanzas en Bolivia . Aportes y Perspectivas". La Paz, Bolivia, Mayo. Informe para la Unidad de Estudios Especiales, CEPAL.
- Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) "Innovative Approaches to Rural Lending: Financiera Calpiá in El Salvador". Rural Finance Program. The Ohio State University, Columbus, Ohio, junio. Economics and Sociology Occasional Paper No. 2571.
- Navajas, Sergio; Mark Schreiner; Richard L. Meyer; Claudio González-Vega; Jorge Rodríguez-Meza (2000) "Microcredit and the Poorest of the Poor: Theory and Evidence Form Bolivia" .Microfinance Risk

- Management, St. Louis, MO. USA. (Una versión posterior aparece en *World Development*, 2000, Vol. 28, No. 2, pp 333-346).
- Nichter, Simeon; Lara Goldmark; Anita Fiori (2002) "Understanding Microfinance in the Brazilian context", julio, PDI/BNDES, Brazil. Presentation at the Inter-American Development Bank's V Forum on Microenterprise Development.
- OIT (2003) "Chile: Informe de Empleo 2002". Oficina Internacional del Trabajo. Equipo Técnico Multidisciplinario de Santiago. Argentina, Brasil, Chile, Paraguay, Uruguay. Santiago de Chile, junio.
- Poyo, Jeffrey and Robin Young (1999) "Commercialization of Microfinance: Cases of Banco Económico and Fondo Financiero Privado FASSIL in Bolivia". *Microenterprise Best Practices . Development Alternatives, Inc.* December, Bethesda, Maryland, USA.
- PRONAF (2003). Website.
- Rhyne , Elisabeth (2001) "Microfinance Institutions in Competitive Conditions". Working Draft. USAID, Global Programs; Center for Economic Growth and Agricultural Development, Office of Microenterprise Development, through funding to the Microenterprise Best Practices (MBP) Project, contract number: PCE-0406-C-00-96-90004-00, October.
- Román, Enrique (2003) "Acceso al Crédito Bancario de las Microempresas Chilenas: Lecciones de la década de los noventa". CEPAL, Unidad de Estudios Especiales, Santiago de Chile.
- Rubinstein, Joel (2003). "Microcredit. A poverty eradication strategy that works", en <http://www.action.org/microjoel.html>.
- Sánchez, Susana M.; Sophie Sirtaine; Rita Valente (2002) "Bringing Microfinance services to the poor: CrediAmigo in Brazil". World Bank, August No. 7.
- Schmidt, Reinhard H. (1999) "Banking Regulations contra Microfinance" en <http://www.finance.uni-frankfurt.de/Schmidt/WPs/wp/wp55II.pdf>.
- Schreiner, Mark (2001) "Microfinance in Rural Argentina ". *Microfinance Risk Management*, St. Louis, MO., USA.
- \_\_\_ (2000) "Credit scoring for Microfinance: Can It Work?". *The Journal of Microfinance*-Volume 2, Number 2, Fall.
- Stiglitz, J. Y A. Weiss (1981) "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information", *American Economic Review*, 71 (3).
- Terberger, Eva (2003) "The Buliding of Microfinance Institutions, A Contribution to Financial Market Development". Department of Economics, University of Heidelberg, Grabengasse 14, D-69117 Heidelberg, Germany. [Eva.terberger@awi.uni-heidelberg.de](mailto:Eva.terberger@awi.uni-heidelberg.de).
- Villalobos, Iris; Arie Sanders; Marieke de Ruijter de Wildt (2003) "Microfinanzas en Centroamérica: Los Avances y Desafíos". Guatemala /San José, Costa Rica; junio. Informe para la Unidad de Estudios Especiales, CEPAL.
- Villalpando-Benítez, Mario and Claudio González-Vega (1998) "Financial APEX Organizations: Experiences from Mexico". Rural Finance Program. The Ohio State University, Columbus, Ohio, February. Report prepared for the CGAP-OSU research project on Microfinance Apex Mechanisms.
- Yaron, J. (1992) "Successful rural financial institutions". World Bank Discussion Paper 150. Washington, D.C.
- Wenner, Mark and Geoffrey Chalmers (2000). "Microfinance Issues and Challenges in the Anglophone Caribbean". Draft Working Paper presented at the III Annual Forum on Microenterprise; Barcelona, Spain, October 17-20
- Westley, Glenn D. y Brian Branch (2000a) "Safe Money. Building Effective Credit Unions in Latin America". Inter American Development Bank; World Council of Credit Unions. The Johns Hopkins University Press. Washington, D.C.
- \_\_\_ (2000b) "Issues and Recommendations for Credit Unions in Latin America" pp1-29 in Westley, Glenn D. and Brian Branch (2000).
- World Bank (2001) "Mexico: Rural Finance. Savings Mobilization Potential and Deposits Instruments in Marginal Areas." June 4, Report No. 21286-ME. Mexico, Country Management Unit. Environmentally and Socially Sustainable Development Sector Management. Latin America and Caribbean Region.



## **Anexos**

---



## **Anexo 1**

### **Casos nacionales ilustrativos<sup>61</sup>**

#### **BOLIVIA. FONDO FINANCIERO PRIVADO PRODEM S.A.**

En Bolivia, la Fundación PRODEM estableció un liderazgo en la apertura de opciones de financiamiento para la micro y pequeña empresa. Con 13 años de funcionamiento, en el año 1998 se establecieron como institución financiera privada. Se encontraron con que el funcionamiento como ONG dificultaba el poder llegar a atender la gran demanda por crédito que se había generado. Se establecieron el 9 de agosto de 1998 como Fondo Financiero privado regulado por la Superintendencia de Bancos.

Es una institución privada, con aporte de empresarios privados en su capital, con fines de lucro.

#### **Clientes**

- Tiene 61 sucursales, de las cuales 39 están en zonas rurales
- Tiene 16.596 créditos vigentes. El número de microcréditos alcanza a 14.257.
- Tienen 2.811 créditos agrícolas; de los cuales 487 corresponden a microcréditos
- Operan con microcréditos y también con créditos a la pequeña empresa

#### **Opera con microempresas agrícolas**

- Las microempresas agrícolas tienen créditos vigentes por 13.609.659 dólares en el año 2002; de un total de créditos agrícolas de 4.467.161 dólares; y de un saldo de créditos de 41.143.719 dólares en ese mismo año.

#### **Operación en microcréditos**

- Opera con microempresas agrícolas y no agrícolas, pero también atienden a sectores de empresas más grandes.
- Los altos costos operacionales solo pueden reducirse parcialmente con tecnología financiera más moderna.
- El alto riesgo de no pago se compensa con tasas de interés más altas.
- No cobra comisiones, solo intereses.
- Se capacita a personal especializado.
- No se ha aprendido de los créditos de consumo.
- En algunos casos hay falta de garantías.
- La falta de garantías se ha subsanado con Grupos Solidarios.

---

<sup>61</sup> Los casos nacionales son indicativos, se refieren a casos en que contestaron voluntariamente la encuesta enviada por CEPAL a las instituciones financieras. Se enviaron a 6 países, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, El Salvador y México; obteniéndose respuesta (hasta la fecha de redacción del informe) en los casos de México, Chile, El Salvador y Bolivia. La información para Brasil se obtuvo de estudios anteriores y de las respectivas páginas web de las instituciones descritas.

## **Estructura administrativa**

- Se atiende con programas integrados, en que los ejecutivos de cuenta atienden tanto a empresas pequeñas, medianas como a microcréditos.
- La financiera es una institución privada independiente que responde a sus accionistas, sujeta a la ley boliviana de instituciones financieras, regulada por la Superintendencia de Bancos.

## **Productos financieros de microcrédito y sus características**

- Se presta principalmente para corto plazo y capital de trabajo.
- Las decisiones se basan principalmente en el deudor y no en las garantías.
- Se parte de montos pequeños y después se aumentan los préstamos.
- Se usan los créditos grupales se usan como sustituto de las garantías.
- La frecuencia de pagos es corta para asegurar el seguimiento.
- El personal contratado es de características sociales parecidas a los clientes.
- Se usan software especializados en el manejo y cobro de los créditos.
- Hay fondos provenientes de los depositantes, pero no se exigen como parte del crédito.

## **Recursos humanos**

- Se busca personal motivados por la misión social del microcrédito.
- No se da preferencia a personal de las mismas características sociales a los clientes.
- Se efectúa capacitación del personal.
- También se efectúa entrenamiento en cursos externos pagados por la institución.
- Las remuneraciones del personal son fijas en los contratos. No hay incentivos en función de metas individuales ni grupales.

## **Reducción de costos y regulaciones legales**

- Se busca capacitar al personal .
- Se busca una mejor organización.
- No se han separado centros de costo.
- Las regulaciones legales presentan obstáculos pues encarecen el funcionamiento; por la revisión de un alto porcentaje de la documentación, así como por los altos requerimientos de reservas. No se tiene en cuenta que las operaciones rurales son más caras.

## Antecedentes operacionales

Cuadro A-1

### PRDEM S.A.: OPERACIONES DE MICROCRÉDITO EN 2002

N°	Variable	Por llenar	Unidad
1	Número de operaciones	19 599	Número
2	Saldo de las operaciones	44 138 216	Dólares
3	Número de desembolsos		Número
4	Volumen de desembolsos	46 162 000	Dólares
5	Costos operacionales		Dólares
6	Crédito mínimo	50	Dólares
7	Crédito máximo	176 000	Dólares
8	Crédito promedio	2 252	Dólares
9	Plazo mínimo		Meses
10	Plazo máximo		Meses
11	Plazo promedio	24	Meses
12	Plazo de repago		Semanal Quincenal Mensual Otro (señalar)
13	Requerimientos de reservas		Porcentaje
14	Tasa de interés depósitos (Cajas de ahorro)	1,50	% anual moneda extranjera
15	Tasa de interés microcréditos	7,50	% anual moneda nacional
16	Deuda vencida		Porcentaje
17	Créditos incobrables		Porcentaje
18	Número de cuentas de ahorro	47 694	Número
19	Volumen de cuentas de ahorro	12 673 728	Dólares
20	Cuentas de ahorro menores a 500 dólares	43 251	Número
21	Requiere ahorro para obtener crédito		sí/no
22	Salarios de los ejecutivos de cuenta		
	Mínimo	214	Dólares por mes
	Máximo	229	Dólares por mes
23	Número de ejecutivos de cuenta	141	Número
24	Incentivos o bonos a los ejecutivos de cuenta (Se paga bono de frontera el 20% mas del sueldo)		A toda la agencia
25	Número de personal total	491	Número

**Fuente:** Entrevista CEPAL.

**Nota:** Tasa de cambio de bolivianos con respecto al dólar de Estados Unidos: 1 dólar = 7.48 bolivianos.

## BRASIL. PRONAF

En Brasil, el nacimiento de las microfinanzas es de los más antiguos de América Latina, iniciándose en el año 1973. Sin embargo, se estima que la cobertura de los programas de microcrédito es de las menores de América Latina, situándose en torno al 2% de los clientes potenciales.

En la agricultura ha habido una participación pública muy importante, la que se ha estado reduciendo desde la década del 80. Aún el Banco do Brasil financia el 60% del crédito agrícola del país y dedica a esta actividad el 70% de su cartera. Entre los 4 bancos principales con financiamiento público o multisectoriales, el financiamiento agrícola llega a un 60% del PIB agrícola de Brasil, sólo superado por Uruguay, que financia más del 80% del PIB agrícola con la banca multisectorial.<sup>62</sup> El saldo de deuda es elevado en la agricultura brasileña, si bien los recursos líquidos al sistema han sido reducidos.

La agricultura familiar, que incluye a las microempresas agrícolas- pero no exclusivamente- se financia principalmente con el programa PRONAF, establecido en 1995, que funde programas anteriores como son los programas de crédito de la reforma agraria, y otros programas de crédito. El PRONAF opera a través de los bancos de desarrollo y del Banco do Brasil. Las tasas de interés del PRONAF han sido subsidiadas, prestándose a tasas reales negativas de interés.

### Clientes

- La línea está orientada a promover la agricultura familiar.
- Fue establecida por resolución del Consejo Monetario Nacional en 1995.
- Opera a través de los bancos.
- Los clientes son agricultores que deben trabajar la tierra, con empleo ocasional de mano de obras contratada, tener predios pequeños (no más de 4 módulos fiscales), que su renta provenga en un 80% de la explotación agropecuaria, que resida en el predio o en un área urbana cercana.
- Estas normas han sido actualizadas y modificadas para permitir el financiamiento de actividades no agrícolas como las artesanías, turismo rural y pequeñas agroindustrias.
- Operan con microcréditos y créditos pequeños y medianos.

### Opera con microempresas agrícolas

- Operan a través de los bancos.
- Los beneficiarios deben cumplir con toda la documentación bancaria solicitada en la banca comercial, independientemente de su tamaño.
- Las condiciones del crédito las pone cada banco.
- Los beneficiarios son clasificados en 4 grupos: A) los beneficiarios de la Reforma Agraria y del Fondo de Tierras y Banco de Tierras, B) Los agricultores familiares con rentas familiares inferiores a 1.500 reales anuales C) Los agricultores familiares con rentas familiares entre 1.500 reales anuales y 10.000 reales anuales, D) Los agricultores familiares con rentas familiares entre 10.000 reales anuales y 30.000 reales anuales.

---

<sup>62</sup> Kjölleström, Mónica (2003), pág. 4; con cifras de Acevedo, Rommel (2002).

## Operación en microcréditos

- Es parte de la misión del PRONAF atender a las microempresas, aunque no exclusivamente.
- Las tasas de interés son preferenciales.
- Se pueden financiar créditos de corto plazo e inversiones.

## Montos y número de operaciones

Cuadro A-2

### PRONAF: MONTO Y NÚMERO DE OPERACIONES 1999 Y 2002

	Número de operaciones		Valores millones de dólares		Operación promedio (dólares)		Participación clientes (%)
	1999	2002	1999	2002	1999	2002	2002
<b>Sin clasificación</b>	86 742	53 657	96,36	41,22	1 111	768	6,1
<b>A</b>	85 724	41 644	148,78	118,07	1 736	2 835	17,4
<b>A/C</b>	0	13 996	0,00	6,84		489	1,0
<b>B</b>	0	168 910	0,00	23,88		141	3,5
<b>C</b>	239 044	410 414	141,22	197,18	591	480	29,0
<b>D</b>	392 526	264 390	636,77	293,31	1 622	1 109	43,1
<b>Total</b>	804 036	953 011	1 023,13	680,50	1 272	714	100,0
<b>Tasa de cambio</b>			1,789	3,533			

Fuente: Página web de PRONAF, 16/7/2003.

Tasa de cambio Reales por dólar, International Financial Statistics.

## Focalización y cobertura

- El PRONAF alcanzó en el año 2002 a un total de 410.414 clientes de menos de 1.500 reales de ingresos familiares anuales; esto es, 820 dólares anuales; con un 3,5% de los recursos crediticios del PRONAF (grupo B del cuadro 9). Sin embargo, los tramos superiores, a pesar de tener ingresos más altos, también tienen una limitación de tierras, por lo que efectivamente se estaría focalizando hacia la población rural más necesitada.<sup>63</sup>
- La cobertura del PRONAF llegaría a un máximo de 0,9 millones de clientes; dentro de una PEA agropecuaria de 13,2 millones; alcanzaría a un 6,8% de la población económicamente activa.

<sup>63</sup> Kjöllnerström, Mónica (2003), pág. 10; citando a Ferreira, Silveira y García (2001)

## **CHILE. FILIAL MICROEMPRESAS. BANCO DEL ESTADO DE CHILE**

En Chile, el Banco del Estado es una institución financiera con más de 100 años de existencia, con una sólida reputación comercial, que opera como un banco comercial más dentro del sistema financiero chileno. Es regulado, como todos los Bancos comerciales, por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras.

La Filial Microempresas se creó en el año 1996, respondiendo a la inquietud de la falta de acceso a los mecanismos tradicionales de crédito de los microempresarios. Es una institución pública. Su capital es estatal. Opera en Chile exclusivamente. En solo 7 años de operación ha alcanzado una cobertura de 60.974 clientes activos en el año 2002.

### **Clientes**

- Tiene 310 sucursales, incluidas 70 sucursales de microempresas en las 13 Regiones de Chile. Tiene 30 sucursales en zonas rurales. Tiene un total de 60.974 clientes. Clientes agrícolas son 3.277.
- Tienen microcréditos vigentes por 48,5 millones de dólares; de los cuales son agrícolas 3,2 millones de dólares.
- Solo operan con microcréditos.

### **Opera con microempresas agrícolas**

- Tienen personal especializado para microcrédito agrícola.
- Su objetivo es atender clientes rurales, principalmente agrícolas, y también urbanos que se dedican principalmente al comercio.
- Conocen el historial de crédito de los clientes agrícolas y estiman que el riesgo de la agricultura es mayor al de los otros clientes que atienden, pero para ello acuden a los mecanismos de información externos y a la relación directa con los clientes.

### **Operación en microcréditos**

- Es parte de la misión de la financiera atender a las microempresas, incluidas las microempresas agrícolas.
- Se han reducido los costos de operación con la aplicación de tecnologías financieras más adecuadas, como es la tecnología de evaluación de riesgo especializada en el segmento agrícola.
- El mayor riesgo y costo administrativo se compensa con mayores tasas de interés comparadas con las de otras instituciones.
- Se cobra aproximadamente un 10% más de intereses y comisiones.
- Se ha capacitado personal para atender a los clientes de microcrédito.
- En algunos casos hay falta de garantías en los clientes de microcrédito atendidos.
- La falta de garantías es subsanada con el Fondo de Garantía para el Pequeño Empresario (institución pública que es co-garantizadora en parte del crédito) en el 10% de los casos aproximadamente.

- Es muy importante una buena evaluación de la capacidad y voluntad de pago del cliente.

### **Estructura administrativa**

- Opera como una estructura independiente afiliada al banco, pero con su propia política y sistemas de información y personal.

### **Productos financieros de microcrédito y sus características**

- Se presta principalmente para corto plazo y capital de trabajo.
- Las decisiones se basan principalmente en el deudor y no en las garantías.
- No se parte de montos pequeños y después se aumentan los préstamos.
- No se usan los créditos grupales se usan como sustituto de las garantías.
- La frecuencia de pagos es mensual, no se usan pagos más cortos.
- El personal contratado no es de características sociales parecidas a los clientes.
- Se usan software especializados en el manejo y cobro de los créditos.
- Hay fondos provenientes de los depositantes, pero no se exigen como parte del crédito.

### **Recursos humanos**

- Se busca personal motivado por la misión social del microcrédito.
- No se da preferencia a personal de las mismas características sociales a los clientes.
- Se hace capacitación interna en la institución.
- También se efectúa entrenamiento en cursos externos pagados por la institución.
- Las remuneraciones tienen un componente de bono fijado en función de metas individuales y también grupales.

### **Reducción de costos y regulaciones legales**

- Se busca capacitar al personal.
- Se busca una mejor organización.
- Se han separado centros de costo.
- Las regulaciones legales no presentan obstáculos para el funcionamiento.

## Antecedentes operacionales

Cuadro A-3

OPERACIONES DE MICROCRÉDITO AL 31/12/ 2002 EN BANCOESTADO MICROEMPRESAS			
Nº	Variable	Por llenar	Unidad
1	Número de operaciones vigentes	60.974	Número
2	Saldo de las operaciones	48.541.429	Dólares
3	Número de operaciones cursadas desde el inicio del programa	181.000	Número
4	Volumen de desembolsos desde el inicio del programa	174.285.714	Dólares
5	Costos operacionales		Dólares
6	Crédito mínimo	143	Dólares
7	Crédito máximo	10.714.286	Dólares
8	Crédito promedio	1.143	Dólares
9	Plazo mínimo	03	Meses
10	Plazo máximo	48	Meses
11	Plazo promedio	14	Meses
12	Plazo de repago		Semanal Quincenal X Mensual Otro (señalar)
13	Requerimientos de reservas	NO	Porcentaje
14	Tasa de interés depósitos		Porcentaje anual
15	Tasa de interés microcréditos	16,76% +inflación anual máxima para clientes nuevos	Porcentaje anual
16	Deuda vencida	0,3	Porcentaje
17	Créditos incobrables		Porcentaje
18	Número de cuentas de ahorro sobre la cartera vigente de microempresas a Mayo de 2003	39.643	Número
19	Volumen de cuentas de ahorro	11.000.000	Dólares
20	Cuentas de ahorro menores a 500 dólares		Número
21	Requiere ahorro para Obtener crédito	NO	
22	Salarios de los ejecutivos de cuenta		
	Mínimo (bruto)	566	Dólares por mes
	Máximo (bruto) categoría Seniors	945	Dólares por mes
23	Número de ejecutivos de cuenta	132	
24	Incentivos o bonos a los Ejecutivos de cuenta	Todo el personal	
25	Número de personal total	373	

Fuente: Entrevista CEPAL.

Nota: La tasa de cambio con respecto al dólar de Estados Unidos utilizada fue 700 Pesos = 1 dólar.

## CHILE. BANDESARROLLO MICROEMPRESAS ASESORÍA FINANCIERA DE INTERÉS SOCIAL S.A.

En Chile, el Banco del Desarrollo se creó como una institución financiera en el año 1983, con capitales europeos y chilenos, con un marcado interés social. Actualmente el Banco del Desarrollo es un banco con capitales mayoritariamente chilenos, en que son accionistas una sociedad de inversiones chilena, el *Crédit Agricole* (banco francés) y el Banco San Paolo IMI, el banco más antiguo de Italia. Opera en el mercado chileno desde hace 20 años.

La filial Bandedesarrollo Microempresas Asesorías Financieras de Interés Social S.A. opera desde el año 1994. Es una institución privada, en que parte de sus accionistas operan en distintos países del mundo. El Banco del Desarrollo opera en Chile exclusivamente. Fue el primer banco en crear una plataforma para las Pequeñas y Medianas Empresas en Chile. Es uno de los pocos bancos que trabaja intensamente con el sector agrícola.

### Clientes

- Tiene 66 sucursales, 44 corresponden a microempresas, con 21 sucursales en zonas rurales, de las cuales 14 atienden a microempresas. Tiene 42.000 clientes microempresarios, de los cuales 300 son clientes agrícolas.
- Recién en el año 2003 están sacando líneas de créditos agrícolas en las microempresas.
- El banco es un prestamista urbano, al que le llegan clientes de zonas rurales.
- Solo operan con microcréditos.

### Opera con microempresas agrícolas

- Comenzaron recientemente a operar en microcréditos agrícolas.
- Hay 4 sectores en que el banco considera que se requiere un sistema especial de atención: pesca, minería, agrícolas y silvícolas.
- Es fundamental el conocimiento del cliente, e ir al predio.
- Tienen personal especializado para microcrédito agrícola.
- Su objetivo es atender principalmente clientes urbanos, pero fue una necesidad pues llegaban clientes con demanda rural, principalmente agrícolas.

### Operación en microcréditos

- Es parte de la misión de Bandedesarrollo atender a las microempresas, incluidas las microempresas agrícolas.
- Se han reducido los costos de operación con la aplicación de tecnologías financieras más adecuadas, financiando rubros específicos, a plazos adecuados con modalidades de pago de capital e intereses en conjunto con la cosecha, por ejemplo.
- La fuente de pago es contra las cosechas en el caso de los créditos agrícolas.
- El mayor riesgo y costo administrativo se compensa con mayores tasas de interés comparadas con otras operaciones.
- Se cobra aproximadamente un 2,29% mensual frente a un 1,8% mensual para otros usuarios (tasa es variable, corresponde a la del día de la entrevista).

- Se ha capacitado personal para atender a los clientes de microcrédito.
- La experiencia de créditos de consumo no ha servido para atender a los microempresarios.
- En algunos casos hay falta de garantías en los clientes de microcrédito atendidos.
- La falta de garantías es subsanada con tecnología de riesgo de crédito.
- En el 99% de los casos no hay garantías reales. En el 30% ó 40% de los casos son avales; en otros casos en función de una muy fina evaluación del negocio de parte del Banco. No hay tasa de interés que pague equivocarse en el negocio.
- Banderarrollo no es un banco tradicional. Hay un plan de capacitación anual para todos los ejecutivos de crédito.
- Un buen “*scoring*” es fundamental, el que se basa en información oral y visual en muchos casos, ya que en la mayoría de los casos no hay información contable.

### **Estructura administrativa**

- Banderarrollo opera como una estructura independiente afiliada al banco, pero con su propia política y sistemas de información y personal.
- Banderarrollo tiene el 1,6% de las colocaciones del Banco y el 15% del total de los clientes.

### **Productos financieros de microcrédito y sus características**

- Se presta principalmente para corto plazo y capital de trabajo.
- Las decisiones se basan principalmente en el deudor y no en las garantías.
- Se parte de montos pequeños y después se aumentan los préstamos.
- Se usan muy limitadamente los créditos grupales se usan como sustituto de las garantías, en que la experiencia no ha sido buena.
- La frecuencia de pagos se adecua a la actividad del cliente, en créditos agrícolas es contra la cosecha, no se usan pagos más cortos pues suben los costos operacionales.
- El personal contratado no es de características sociales parecidas a los clientes, se busca a personas sencillas.
- Se usan software especializados en el manejo y cobro de los créditos.
- Hay fondos provenientes de los depositantes; pero no se exigen como parte del crédito. El Banco del Desarrollo tiene 15.000 libretas de ahorro, hace 2 años tenía sólo 2.000 libretas de ahorro.

## Recursos humanos

- Se busca personal graduado de post-secundaria, de instituciones de educación superior no universitaria, como institutos técnicos.
- Es deseable que estén motivados por la misión social del microcrédito, pero es algo que la institución les puede transmitir.
- No se da preferencia a personal de las mismas características sociales a los clientes.
- Hay un proceso riguroso de selección de personal y de inducción que dura 3 meses. Los que no aprueban el proceso de inducción (3 meses después que son contratados) son despedidos (5% de los casos).
- También se efectúa entrenamiento en cursos externos pagados por la institución.
- Las remuneraciones del personal en contacto con los clientes tienen un componente de bono fijadas en función de metas individuales y también grupales y de la empresa.

## Reducción de costos y regulaciones legales

- Se busca capacitar al personal.
- Se busca una mejor organización.
- Se han separado centros de costo.
- Se busca permanentemente aumentar la productividad del personal.
- Las regulaciones legales no presentan obstáculos para el funcionamiento.

## Antecedentes operacionales

Cuadro A-4

### BANDESARROLLO MICROEMPRESAS: OPERACIONES DE MICROCRÉDITO EN 2002

N°	Variable	Monto y Unidad
1	Número de operaciones de crédito	34 255 créditos
	Número de clientes totales	42 191 clientes totales
2	Saldo de las operaciones	23,6 millones de dólares
3	Número de desembolsos	30 439
4	Volumen de desembolsos	21,6 millones de dólares
5	Costos operacionales (Administración + Personal + Gastos Dir Banco)	0,7 millones de dólares
6	Crédito mínimo	188 dólares
7	Crédito máximo	4 230 dólares
8	Crédito promedio	710 dólares (sin créditos hipotecarios)
9	Plazo mínimo	Meses 6
10	Plazo máximo	Meses 24
11	Plazo promedio	Meses 12
12	Plazo de repago	Semanal Quincenal Mensual otro (señalar): 1 pago único para los créditos a plazo fijo

(Continúa)

<b>Cuadro A-4 (conclusión)</b>		
<b>Nº</b>	<b>Variable</b>	<b>Monto y Unidad</b>
<b>13</b>	Requerimientos de reservas	3,09% (índice de riesgo)
<b>14</b>	Tasa de interés depósitos	1,32% anual
<b>15</b>	Tasa de interés microcréditos	22,4% anual
<b>16</b>	Deuda vencida	2,09%
<b>17</b>	Créditos incobrables	1,59% (castigo neto sobre colocaciones promedio)
<b>18</b>	Número de cuentas de ahorro	Número 12 363
<b>19</b>	Volumen de cuentas de ahorro	2,8 millones de dólares
<b>20</b>	Cuentas de ahorro menores a \$ 350,000	Número 11 040
<b>21</b>	Requiere ahorro para obtener crédito	No
<b>22</b>	Salarios de los ejecutivos de cuenta	
	Mínimo	Dólares por mes
	Máximo	Dólares por mes
<b>23</b>	Número de ejecutivos de cuenta	Número
<b>24</b>	Incentivos o bonos a los ejecutivos de cuenta	Individuales/grupo/todo el personal Los 3 tipos de incentivos se aplican
<b>25</b>	Número de personal total	Número 187

**Fuente:** Entrevista CEPAL.

**Nota:** La tasa de cambio con respecto al dólar de Estados Unidos utilizada fue 700 Pesos = 1 dólar.

## EL SALVADOR. APOYO INTEGRAL S.A. DE C.V.

En El Salvador, el nacimiento de las microfinanzas tuvo su origen en las ONG, principalmente en el proceso de pacificación desde los Acuerdos de Paz de 1992, en que los servicios financieros para los pobres fueron dejados en manos de programas financiados por donantes, en su mayor parte instituciones internacionales o extranjeras.<sup>64</sup> En algunos casos, como el caso de Financiera Calpiá, se estableció un programa de crédito financiado por la Agencia de Cooperación Alemana GTZ, en el seno de la AMPES –Asociación de la Mediana y Pequeña Empresa–.

Apoyo Integral S.A. de C.V. tuvo su origen en estas ONG, de la ONG FUSAI, en un programa de crédito, el que contó con experiencia en el ámbito de las microfinanzas por aproximadamente 10 años. Apoyo Integral está en proceso de fortalecimiento, para poder ser a futuro una institución regulada por la Ley de Intermediarios Financieros no Bancarios de la Superintendencia del Sistema Financiero. Apoyo Integral S.A. de C.V. se constituyó como sociedad financiera el 22 de mayo de 2002.

Apoyo Integral es una institución financiera privada, siendo sus capitales en un 62,14% de FUSAI (ONG sin fines de lucro), Fundación Dueñas Herrera 20,00%; y BID-FOMIN 17,86% (institución internacional). Opera en El Salvador exclusivamente.

### Clientes

- Tiene 11 sucursales en El Salvador; de las cuales 7 están en zonas rurales.
- Atendieron a 16.939 clientes en el año 2002.
- Tiene créditos vigentes por 1.179.348,18 dólares.
- Operan principalmente con microcréditos, en general créditos menores a 600 colones (69 dólares).
- El monto promedio de las operaciones al año 2002 vigentes alcanzan a 69 dólares

### No opera con microempresas agrícolas

- La agricultura es muy riesgosa.
- Tiene altos costos operacionales.
- Existe un alto riesgo de no pago.
- No tienen personal totalmente especializado para atender microcrédito agrícola.
- Desmotiva al personal y a los ejecutivos.
- Su objetivo es atender clientes rurales, y también urbanos que se dedican principalmente al comercio.
- No están pensando atender en el futuro a microempresas agrícolas.
- No tienen mayor conocimiento del historial de crédito de los clientes agrícolas.

<sup>64</sup> Navajas, Sergio and Claudio González-Vega (2000), página 5

## EL SALVADOR. FINANCIERA CALPIÁ<sup>65</sup>

Financiera Calpiá es una institución financiera privada que opera en El Salvador exclusivamente. Esta financiera tuvo en su origen fondos internacionales de la GTZ, siendo establecido originalmente como Servicio Crediticio de AMPES- Asociación de la Mediana y Pequeña Empresa, una institución sin fines de lucro, con su misión clara desde el inicio como una institución que cobraría por sus créditos y tendría un objetivo comercial.

Comenzó en el año 1988 con el Servicio Crediticio de AMPES, constituyéndose en 1995 como Financiera Calpiá. Participaron también en su gestación el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Centroamericano para la Integración Económica. Todos sus accionistas son ONG sin fines de lucro o bien, instituciones internacionales, también sin fines de lucro. El número de clientes de Calpiá en 1998 alcanzaba a 28.721, habiendo crecido desde sus originales 12.060 en el año 1995. En el año 1999 el número de clientes alcanzó a 34.390.

En el año 1999 recibió el Premio a la Mejor Organización de Microfinanciamiento por el Banco Interamericano de Desarrollo.

### Clientes

- En 1998, Calpiá tenía 28.721 clientes, de los cuales 6.156 eran rurales y 22.565 eran urbanos. En el año 1999 el número de clientes alcanzó a 34.390.
- Tienen créditos vigentes por 26,5 millones de dólares (1999).
- Operan también con microcréditos.

### Opera con microempresas agrícolas

- Tienen personal especializado para microcrédito agrícola.
- Su objetivo es atender clientes rurales, agrícolas y no agrícolas y también urbanos (20% de los clientes son rurales).
- Si bien la agricultura es riesgosa, se han buscado mecanismos operacionales para conocer mejor el riesgo de no pago.
- Usan mecanismos para conocer el historial de los microempresarios agrícolas (vecinos, proveedores locales, compradores de sus productos, prestamistas locales).

### Operación en microcréditos

- Es parte de la misión de la Financiera atender a las microempresas.
- Se han reducido los costos de operación con la aplicación de tecnologías financieras más adecuadas, como son los mejores sistemas de información, incluyendo sistemas copiados de los prestamistas informales.
- El mayor riesgo y costo administrativo se compensa con mayores tasas de interés comparadas con las de otras instituciones.
- Se capacita con un procedimiento muy elaborado al personal y se selecciona rigurosamente.

---

<sup>65</sup> Navajas, Sergio y Claudio González-Vega (2000) y CGAP (2002).

- Hay falta de garantías en los clientes de microcrédito atendidos; y se aceptan otras garantías más blandas (por ejemplo televisores o electrodomésticos).

### **Estructura administrativa**

Opera como una institución privada independiente, respondiendo a sus accionistas, dentro de las normas legales de las sociedades financieras salvadoreñas.

### **Productos financieros de microcrédito y sus características**

- Se presta principalmente para corto plazo y capital de trabajo.
- Las decisiones se basan principalmente en el deudor y no en las garantías.
- Se parte de montos pequeños y después se aumentan los préstamos.
- Se favorecen los pagos frecuentes como una manera de reducir el riesgo y hacer un mayor seguimiento a la operación.
- Se da importancia a una relación de largo plazo entre el deudor y la institución financiera, lo que se concreta en mejores condiciones en los préstamos sucesivos.
- Los “analistas” (“*loan officers*”) son el mejor contacto entre el cliente y la institución financiera.
- El personal contratado no es de características sociales parecidas a los clientes, es altamente profesional.
- Se usan software especializados en el manejo y cobro de los créditos.
- Hay fondos provenientes de los depositantes (7,6 millones de dólares en 1999).

### **Recursos humanos**

- Principalmente se busca graduados universitarios jóvenes sin experiencia bancaria para las nuevas contrataciones.
- Se busca personal motivado por la misión social del microcrédito.
- No se da preferencia a personal de las mismas características sociales a los clientes.
- Se hace una rigurosa selección y capacitación interna en la institución, hay un examen para los postulantes en los cuales aprueba el 50%, y de los que pasan el examen se selecciona a los postulantes.
- Inicialmente se contrató personal que venía del BFA, que tenía experiencia como “analistas” de crédito rural (30% de los analistas rurales en el año 1999).
- También se efectúa entrenamiento en cursos externos pagados por la institución.
- Las remuneraciones tienen un componente de bono fijadas en función de metas individuales y también grupales.

### **Reducción de costos y regulaciones legales**

- Se busca capacitar al personal.
- Se busca una mejor organización.
- Se han separado centros de costo.

- Se han adaptado prácticas como la charla, que junta a grupos de clientes para informarles acerca de las características y ventajas del crédito.
- Se busca información acerca de los clientes de fuentes externas como ProCrédito (*private rating agency*) y prestamistas locales.
- Visitas al cliente son también importantes fuentes de información.
- Se han obtenido economías de escala con la masificación de la atención.
- Las regulaciones legales no presentan obstáculos para el funcionamiento.

## MÉXICO. FINANCIERA COMPARTAMOS S.A. DE CV SFOL

En México, el nacimiento de las microfinanzas tuvo su origen en algunos casos en el terremoto de 1985, en que comenzaron a operar varias instituciones de caridad,<sup>66</sup> derivada de la necesidad de reconstrucción y el visible efecto que produjo internacionalmente. Inicialmente estos donantes fueron en ayuda de los damnificados y, dentro de esas necesidades, se vio que para recuperar su viabilidad, se les podían otorgar pequeños préstamos para generar fuentes de trabajo o reconstruir sus negocios. Compartamos tuvo su origen en la ONG mexicana Gente Nueva. Se constituyeron como una ONG de microfinanzas en el año 1990, instituyéndose como sociedad financiera con fines de lucro en el año 2000.

Compartamos es una institución financiera privada, siendo sus capitales en un 32,45% de fondos de inversión (*Profund*, *Gateway Fund* y IFC), un 36,60% de personas morales y un 30,95% de personas físicas (inversionistas mexicanos). Opera en México exclusivamente.

Esta financiera tuvo en su origen fondos internacionales del BID, el que le otorgó un préstamo en el año 1993 por 500.000 dólares y 150.000 dólares en asistencia técnica. En el año 1997, la ONG Compartamos había alcanzado la autosuficiencia financiera, poniéndose como meta constituirse en una sociedad financiera 100% privada.

El número de clientes de Compartamos se elevó en el período de 10 años entre su nacimiento en 1993 con 1.747 clientes a un total de 144.9991 clientes activos en el año 2002. Durante el año 2002 la Financiera Compartamos obtuvo el Premio de la Excelencia en Microfinanzas para las Instituciones no Reguladas, otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo.

En el año 2002 y en el primer semestre de 2003, Compartamos emitió certificados bursátiles por US \$ 20 millones a un plazo de 3 años, en una actividad pionera entre las microempresas de financiamiento. La colocación fue efectuada por Accival, de Citibank/Banamex. Los certificados fueron calificados como “mxA+”, a través de Standard & Poor’s.

### Clientes

- Tiene 52 sucursales en 15 estados de México, de las cuales 46 están en zonas rurales. Atendieron a 144.991 clientes en el año 2002.
- Tienen créditos vigentes por 43,0 millones de dólares.
- Solo operan con microcréditos.

### No opera con microempresas agrícolas

- No tienen personal especializado para microcrédito agrícola.
- Su objetivo es atender clientes rurales, y también urbanos que se dedican principalmente al comercio.
- No están pensando atender en el futuro a microempresas agrícolas.
- Desconocen el historial de crédito de los clientes agrícolas y estiman que el riesgo de la agricultura es mayor al de los clientes que atienden.

<sup>66</sup> Villalpando-Benítez, Mario and Claudio González-Vega (1998) “Financial APEX Organizations: Experiences from México”. Rural Finance Program. The Ohio State University, Columbus, Ohio, February. Report prepared for the CGAP-OSU research project on Microfinance Apex Mechanisms.

## **Operación en microcréditos**

- Es parte de la misión de la financiera atender a las microempresas.
- Se han reducido los costos de operación con la aplicación de tecnologías financieras más adecuadas, como son los mejores sistemas de información y la capacitación del personal para mejorar la eficiencia productiva.
- El mayor riesgo y costo administrativo se compensa con mayores tasas de interés comparadas con las de otras instituciones, se cobra aproximadamente un 50% más de intereses y comisiones.
- Se ha capacitado personal para atender a los clientes de microcrédito.
- Hay falta de garantías en los clientes de microcrédito atendidos.
- Los créditos de consumo no han servido para aprender de los créditos a la microempresa.

## **Estructura administrativa**

Opera como una institución privada independiente, respondiendo a sus accionistas, dentro de las normas legales de las sociedades financieras mexicanas.

## **Productos financieros de microcrédito y sus características**

- Se presta principalmente para corto plazo y capital de trabajo.
- Las decisiones se basan principalmente en el deudor y no en las garantías.
- Se parte de montos pequeños y después se aumentan los préstamos.
- Los créditos grupales se usan como sustituto de las garantías.
- El personal contratado es de características sociales parecidas a los clientes.
- Se usan software especializados en el manejo y cobro de los créditos.
- No hay fondos provenientes de los depositantes.

## **Recursos humanos**

- Se busca personal motivado por la misión social del microcrédito.
- Se da preferencia a personal de las mismas características sociales a los clientes, aunque no sean graduados universitarios.
- Se hace capacitación interna en la institución.
- También se efectúa entrenamiento en cursos externos pagados por la institución.
- Las remuneraciones tienen un componente de bono fijadas en función de metas individuales y también grupales.

## **Reducción de costos y regulaciones legales**

- Se busca capacitar al personal.
- Se busca una mejor organización.
- Se han separado centros de costo.

- Se ha zonificado la administración y la atención.
- Se han obtenido economías de escala con la masificación de la atención.
- Las regulaciones legales no presentan obstáculos para el funcionamiento.

## Antecedentes operacionales

Cuadro A-5

### OPERACIONES DE MICROCRÉDITO FINANCIERA COMPARTAMOS SA DE CV SFOL

N°	Variable	Valores	Unidad
1	Número de operaciones vigentes	144 991	Número
2	Saldo de las operaciones	43 033 765	Dólares
3	Número de operaciones cursadas desde inicio del programa	383 443	Número
4	Volumen de desembolsos desde el inicio del programa	179 124 272	Dólares
5	Costos operacionales	11 338 484	Dólares
6	Crédito mínimo	87	Dólares
7	Crédito máximo	4 826	Dólares
8	Crédito promedio	297	Dólares
9	Plazo mínimo	4	Meses
10	Plazo máximo	12	Meses
11	Plazo promedio	6,5	Meses
12	Plazo de repago	X	Semanal
		X	Quincenal
		X	Mensual
			Otro (señalar)
13	Requerimientos de reservas	3,5	Porcentaje
14	Tasa de interés depósitos		Porcentaje anual
15	Tasa de interés microcréditos	76 –120	Porcentaje anual
16	Deuda vencida	1,08%	Porcentaje (Cartera en riesgo > 30 días)
17	Créditos incobrables	0,06	Porcentaje
18	Número de cuentas de ahorro sobre la cartera vigente de microempresas a mayo de 2003	N/A	Número
19	Volumen de cuentas de ahorro	N/A	Dólares
20	Cuentas de ahorro menores a 500 dólares	N/A	Número
21	Requiere ahorro para obtener crédito	SI	Pero lo capta otra Institución comercial independiente
22	Salarios de los ejecutivos de cuenta		
	Mínimo (bruto)	228	Dólares por mes
	Máximo (bruto) categoría Seniors	3 571	Dólares por mes
23	Número de ejecutivos de cuenta	424	
24	Incentivos o bonos a los ejecutivos de cuenta	Individuales y grupo	Individuales/Grupo/Todo el personal
25	Número de personal total	745	

Fuente: Entrevista CEPAL.

Nota: La tasa de cambio con respecto al dólar de Estados Unidos utilizada fue 10,3613 pesos = 1 dólar.

## Anexo 2

### Entrevista a Gerentes de Instituciones Financieras

#### 1. Introducción

1. Nombre del entrevistado \_\_\_\_\_
2. Cargo del entrevistado \_\_\_\_\_
3. Fecha y lugar de la entrevista \_\_\_\_\_
4. Teléfono \_\_\_\_\_
5. E-mail \_\_\_\_\_
6. Dirección  
\_\_\_\_\_
7. Nombre completo de la institución financiera  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
8. Fecha de creación de la institución financiera en el país  
\_\_\_\_\_
9. Composición del capital de la institución financiera:  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_
10. Tipo de institución: Privada \_\_, Pública \_\_, ONG \_\_, Otra \_\_  
(explicar) \_\_\_\_\_

#### 2. Historia de la institución financiera

  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

#### 3. Clientes en el año 2002

1. Número de sucursales \_\_\_\_\_
2. Número de créditos vigentes \_\_\_\_\_
3. Número de microcréditos vigentes \_\_\_\_\_
4. Número de créditos agrícolas vigentes \_\_\_\_\_
5. Número de microcréditos agrícolas vigentes \_\_\_\_\_
6. Número de sucursales en zonas rurales \_\_\_\_\_
7. Saldo de los créditos vigentes \_\_\_\_\_
8. Saldo de microcréditos vigentes \_\_\_\_\_
9. Saldo de créditos agrícolas vigentes \_\_\_\_\_

10. Saldo de microcréditos agrícolas vigentes \_\_\_\_\_

**Nota:** Definición de microcrédito de acuerdo a la convención del país en que opera. En muchos casos la definición es de créditos menores a US \$ 5,000.-; pudiendo ser mayores o menores de acuerdo a las definiciones de cada institución o país.

11. Especificar la definición usada de microcrédito:

---



---



---

#### 4. En caso de no operar con microempresas agrícolas, señale las razones

1. La agricultura es muy riesgosa sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
2. Altos costos operacionales sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
3. Alto riesgo de no pago sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
4. Historial desconocido de las microempresas sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
5. No hay personal especializado para atenderlos sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
6. El público objetivo de la institución financiera es otro sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
7. Falta de garantías para los préstamos sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
8. Restricciones legales o de libertad en la fijación de la tasa de interés, sí\_\_\_, no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
9. Desmotiva al personal y a los ejecutivos por los bajos montos de préstamos sí\_\_\_, no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
10. Otras razones (señale cuales) \_\_\_\_\_
11. Estamos pensando atenderlos a futuro sí\_\_\_, no\_\_\_

(Fin de la entrevista si Ud. No opera con microcrédito agrícola).

#### 5. En caso de operar con microempresas agrícolas, señale las razones y características de los microcréditos.

1. Es parte de la misión de la institución financiera atender a la microempresa, sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
2. Los altos costos operacionales se pueden reducir con tecnología financiera más moderna, sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
3. En caso de que haya respondido sí a la pregunta anterior, ¿Puede describir esa tecnología financiera más moderna?

---



---



---

4. El alto riesgo de no pago se compensa con tasas de interés y/o comisiones más elevadas cobradas por la institución financiera, sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_

5. Señalar % de mayores comisiones o tasas de interés cobradas a los microcréditos comparados con las operaciones de otros créditos +30%\_\_\_, +50%\_\_\_, +100%\_\_\_ otro %(especificar)+\_\_\_%
  6. Se ha capacitado a personal especializado para atenderlos sí\_\_\_no\_\_\_, parcialmente de acuerdo\_\_\_
  7. Se ha aprendido a partir del crédito de consumo a las personas como atender a las microempresas, sí\_\_\_, no\_\_\_, parcialmente de acuerdo,\_\_\_\_\_
  8. No hay falta de garantías en los clientes que atendemos en microcrédito sí\_\_\_no\_\_\_parcialmente de acuerdo\_\_\_
  9. La falta de garantías para los préstamos se ha subsanado con \_\_\_\_\_
  10. Otras razones (señale cuales)
- 
- 

## **6. Estructura administrativa en sus operaciones de microcrédito**

Señale una de las siguientes, la que mejor describa su situación:

1. Estructura independiente afiliada a la institución financiera o banco, pero con su propia política, personal y sistema de información, que reporta al banco\_\_\_
2. Préstamos efectuados a través de ONG\_\_\_
3. Programas semi-independientes, con un ejecutivo de microcréditos en la mayor parte de las sucursales de la institución financiera o banco\_\_\_
4. Programas integrados, en que los ejecutivos de cuenta atienden tanto a empresas pequeñas, medianas como a microcréditos\_\_\_

## **7. Productos financieros de microcrédito y sus características**

1. Principalmente créditos de corto plazo, para capital de trabajo sí\_\_\_no\_\_\_
2. Decisión de préstamo basada principalmente en el deudor y no en las garantías sí\_\_\_no\_\_\_
3. Préstamos secuenciales, comenzando con montos pequeños para luego aumentarlos, sí\_\_\_no\_\_\_
4. Créditos grupales como un sustituto a las garantías, sí\_\_\_no\_\_\_
5. Frecuencia de pagos muy corta, para facilitar el seguimiento de la operación crediticia, sí\_\_\_no\_\_\_
6. Las tasas de interés y/o comisiones cobradas por la institución financiera son más elevadas que las de los grandes bancos o grandes clientes, para compensar el mayor costo administrativo y el mayor riesgo, sí\_\_\_no\_\_\_
7. Personal contratado de características sociales parecidas a los clientes de microcrédito, sí\_\_\_no\_\_\_
8. Procedimientos computarizados con software especiales para facilitar el manejo y cobro de los créditos, sí\_\_\_no\_\_\_

9. Fuente de fondos provenientes principalmente de microdepósitos, con fuerte incentivo al ahorro, con tasa de interés real, bajos saldos requeridos para mantener las cuentas, con seguridad en el ahorro, con procedimientos administrativos simples, sí \_\_\_ no \_\_\_

## 8. Recursos humanos

1. Principalmente se busca graduados universitarios jóvenes sin experiencia bancaria, sí \_\_\_ no \_\_\_
2. Personal motivado por la misión social del microcrédito, es muy importante en la decisión de contratación, sí \_\_\_ no \_\_\_
3. Aún cuando no sean graduados, se da preferencia a personal de las mismas características sociales que los clientes, sí \_\_\_ no \_\_\_
4. Capacitación del personal se hace de manera interna en la institución, con entrenamiento en el trabajo (“*on the job training*”), sí \_\_\_ no \_\_\_
5. Capacitación del personal se hace con cursos externos pagados por la institución, sí \_\_\_ no \_\_\_
6. Remuneraciones individuales son fijadas por contrato, independiente de los resultados anuales, sí \_\_\_ no \_\_\_
7. Remuneraciones individuales tienen un componente de bono, fijadas en función de metas individuales sí \_\_\_ no \_\_\_
8. Remuneraciones individuales tienen un componente de bono, fijadas en función de metas grupales sí \_\_\_ no \_\_\_

## 9. Reducción de costos y regulaciones legales

1. Se siguen permanentemente estrategias de reducción de costos, basadas en:
  - capacitación del personal, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - más contratación de personal sin estudios superiores, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - mejor organización, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - separar centros de costo, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - otras, describa \_\_\_\_\_
2. Las regulaciones legales no son apropiadas para el manejo de los microcréditos, debido a:
  - Altos requerimientos de reservas, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - Revisión de un alto porcentaje de la documentación, lo que es impracticable para las operaciones masivas, como es el microcrédito, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - Costos operacionales más altos de las operaciones de microcrédito, sí \_\_\_ no \_\_\_
  - Otras razones (señale cuales), \_\_\_\_\_

## 10. Antecedentes operacionales

Cuadro A-6

### OPERACIONES DE MICROCRÉDITO EN 2002

Nº	Variable	Por llenar	Unidad
1	Número de operaciones		Número
2	Saldo de las operaciones		\$ (Moneda nacional)*
3	Número de desembolsos		Número
4	Volumen de desembolsos		\$ (Moneda nacional)
5	Costos operacionales		\$ (Moneda nacional)
6	Crédito mínimo		\$ (Moneda nacional)
7	Crédito máximo		\$ (Moneda nacional)
8	Crédito promedio		\$ (Moneda nacional)
9	Plazo mínimo		Meses
10	Plazo máximo		Meses
11	Plazo promedio		Meses
12	Plazo de repago		Semanal Quincenal Mensual otro (señalar)
13	Requerimientos de reservas		%
14	Tasa de interés depósitos		% anual
15	Tasa de interés microcréditos		% anual
16	Deuda vencida		%
17	Créditos incobrables		%
18	Número de cuentas de ahorro		Número
19	Volumen de cuentas de ahorro		\$ (Moneda Nacional)
20	Cuentas de ahorro menores a 500 dólares		Número
21	Requiere ahorro para Obtener crédito		sí/no
22	Salarios de los ejecutivos de cuenta		
	Mínimo		\$ (Moneda nacional) por mes
	Máximo		\$ (Moneda nacional) por mes
23	Número de ejecutivos de cuenta		Número
24	Incentivos o bonos a los ejecutivos de cuenta		individuales/grupo/todo el personal
25	Número de personal total		Número

**Nota:** \*\$ (Moneda nacional), significa que todos los valores se deben colocar en moneda nacional,  
Moneda \_\_\_\_\_

Señale la tasa de cambio con respecto al dólar de Estados Unidos \_\_\_\_\_



NACIONES UNIDAS

**Serie****CEPAL****financiamiento del desarrollo****Números publicados:**

1. Regulación y supervisión de la banca en la experiencia de liberalización financiera en Chile (1974-1988), Günther Held y Raquel Szalachman (LC/L.522), 1989.
2. Ahorro e inversión bajo restricción externa y focal. El caso de Chile 1982-1987, Nicolás Eyzaguirre (LC/L.526), 1989.
3. Los determinantes del ahorro en México, Ariel Buira (LC/L.549), 1990.
4. Ahorro y sistemas financieros: experiencia de América Latina. Resumen y conclusiones, Seminario (LC/L.553), 1990.
5. La cooperación regional en los campos financiero y monetario, L. Felipe Jiménez (LC/L.603), 1990.
6. Regulación del sistema financiero y reforma del sistema de pensiones: experiencias de América Latina, Seminario (LC/L.609), 1991.
7. El Leasing como instrumento para facilitar el financiamiento de la inversión en la pequeña y mediana empresa de América Latina, José Antonio Rojas (LC/L.652), 1991.
8. Regulación y supervisión de la banca e instituciones financieras, Seminario (LC/L.655), 1991.
9. Sistemas de pensiones de América Latina. Diagnóstico y alternativas de reforma, Seminario (LC/L.656), 1991.
10. ¿Existe aún una crisis de deuda Latinoamericana?, Stephany Griffith-Jones (LC/L.664), 1991.
11. La influencia de las variables financieras sobre las exportaciones bajo un régimen de racionamiento de crédito: una aproximación teórica y su aplicación al caso chileno, Solange Bernstein y Jaime Campos (LC/L.721), 1992.
12. Las monedas comunes y la creación de liquidez regional, L. Felipe Jiménez y Raquel Szalachman (LC/L.724), 1992.
13. Análisis estadístico de los determinantes del ahorro en países de América Latina. Recomendaciones de política, Andras Uthoff (LC/L.755), 1993.
14. Regulación, supervisión y desarrollo del mercado de valores, Hugo Lavados y María Victoria Castillo (LC/L.768), 1993.
15. Empresas de menor tamaño relativo: algunas características del caso brasileño, Cézár Manoel de Medeiros (LC/L.833), 1994.
16. El acceso de las pequeñas y medianas empresas al financiamiento y el programa nacional de apoyo a la PYME del Gobierno chileno: balance preliminar de una experiencia, Enrique Román González y José Antonio Rojas Bustos (LC/L.834), 1994.
17. La experiencia en el financiamiento de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica, A.R. Camacho (LC/L.835), 1994.
18. Acceso a los mercados internacionales de capital y desarrollo de instrumentos financieros: el caso de México, Efraín Caro Razú (LC/L.843), 1994.
19. Fondos de pensiones y desarrollo del mercado de capitales en Chile: 1980-1993, Patricio Arrau Pons (LC/L.839), 1994.
20. Situación y perspectivas de desarrollo del mercado de valores del Ecuador, Edison Ortíz-Durán (LC/L.830), 1994.
21. Integración de las Bolsas de valores en Centroamérica, Edgar Balsells (LC/L.856), 1994.
22. La reanudación de las corrientes privadas de capital hacia América Latina: el papel de los inversionistas norteamericanos, Roy Culpeper (LC/L.853), 1994.
23. Movimientos de capitales, estrategia exportadora y estabilidad macroeconómica en Chile, Manuel Agosin y Ricardo Ffrench-Davis (LC/L.854), 1994.
24. Corrientes de fondos privados europeos hacia América Latina: hechos y planteamientos, Stephany Griffith-Jones (LC/L.855), 1994.
25. El movimiento de capitales en la Argentina, José María Fanelli y José Luis Machinea (LC/L.857), 1994.
26. Repunte de los flujos de capital y el desarrollo: implicaciones para las políticas económicas, Robert Devlin, Ricardo Ffrench-Davis y Stephany Griffith-Jones (LC/L.859), 1994.
27. Flujos de capital: el caso de México, José Angel Guirría Treviño (LC/L.861), 1994.
28. El financiamiento Latinoamericano en los mercados de capital de Japón, Punam Chuhan y Kwang W. Ju (LC/L.862), 1994.
29. Reforma a los sistemas de pensiones en América Latina y el Caribe, Andras Uthoff (LC/L.879), 1995.

30. Acumulación de reservas internacionales: sus causas efectos en el caso de Colombia, Roberto Steiner y Andrés Escobar (LC/L.901), 1995.
31. Financiamiento de las unidades económicas de pequeña escala en Ecuador, José Lanusse, Roberto Hidalgo y Soledad Córdova (LC/L.903), 1995.
32. Acceso de la pequeña y microempresa al sistema financiero en Bolivia: situación actual y perspectivas, Roberto Casanovas y Jorge Mc Lean (LC/L.907), 1995.
33. Private international capital flows to Brazil, Dionisio Dias Carneiro y Marcio G.P. Gracia (LC/L.909), 1995.
34. Políticas de financiamiento de las empresas de menor tamaño: experiencias recientes en América Latina, Günther Held (LC/L.911), 1995.
35. Flujos financieros internacionales privados de capital a Costa Rica, Juan Rafael Vargas (LC/L.914), 1995.
36. Distribución del ingreso, asignación de recursos y shocks macroeconómicos. Un modelo de equilibrio general computado para la Argentina en 1993, Omar Chisari y Carlos Romero (LC/L.940), 1996.
37. Operación de conglomerados financieros en Chile: una propuesta, Cristián Larraín (LC/L.949), 1996.
38. Efectos de los shocks macroeconómicos y de las políticas de ajuste sobre la distribución del ingreso en Colombia, Eduardo Lora y Cristina Fernández (LC/L.965), 1996.
39. Nota sobre el aumento del ahorro nacional en Chile, 1980-1994, Patricio Arrau Pons (LC/L.984), 1996.
40. Flujos de capital externo en América Latina y el Caribe: experiencias y políticas en los noventa, Günther Held y Raquel Szalachman (LC/L.1002), 1997.
41. Surgimiento y desarrollo de los grupos financieros en México, Angel Palomino Hasbach (LC/L.1003), 1997.
42. Costa Rica: una revisión de las políticas de vivienda aplicadas a partir de 1986, Miguel Gutiérrez Saxe y Ana Jimena Vargas Cullel (LC/L.1004), 1997.
43. Choques, respostas de politica económica e distribucao de renda no Brasil, André Urani, Ajax Moreira y Luis Daniel Willcox (LC/L.1005), 1997.
44. Distribución del ingreso, shocks y políticas macroeconómicas, L. Felipe Jiménez (LC/L.1006), 1997.
45. Pension Reforms in Central and Eastern Europe: Necessity, approaches and open questions, Robert Holzmann (LC/L.1007), 1997.
46. Financiamiento de la vivienda de estratos de ingresos medios y bajos: la experiencia chilena, Sergio Almarza Alamos (LC/L.1008), 1997.
47. La reforma a la seguridad social en salud de Colombia y la teoría de la competencia regulada, Mauricio Restrepo Trujillo (LC/L.1009), 1997.
48. On Economic Benefits and Fiscal Requirements of Moving from Unfunded to Funded Pensions, Robert Holzmann (LC/L.1012), 1997.
49. Eficiencia y equidad en el sistema de salud chileno, Osvaldo Larrañaga (LC/L.1030), 1997. [www](#)
50. La competencia manejada y reformas para el sector salud de Chile, Cristián Aedo (LC/L.1031), 1997.
51. Mecanismos de pago/contratación del régimen contributivo dentro del marco de seguridad social en Colombia, Beatriz Plaza (LC/L.1032), 1997.
52. A Comparative study of Health Care Policy in United States and Canada: What Policymakers in Latin America Might and Might Not Learn From Their Neighbors to the North, Joseph White (LC/L.1033), 1997. [www](#)
53. Reforma al sector salud en Argentina, Roberto Tafani (LC/L.1035), 1997. [www](#)
54. Hacia una mayor equidad en la salud: el caso de Chile, Uri Wainer (LC/L.1036), 1997.
55. El financiamiento del sistema de seguridad social en salud en Colombia, Luis Gonzalo Morales (LC/L.1037), 1997. [www](#)
56. Las instituciones de salud previsional (ISAPRES) en Chile, Ricardo Bitrán y Francisco Xavier Almarza (LC/L.1038), 1997.
57. Gasto y financiamiento en salud en Argentina, María Cristina V. de Flood (LC/L.1040), 1997.
58. Mujer y salud, María Cristina V. de Flood (LC/L.1041), 1997.
59. Tendencias, escenarios y fenómenos emergentes en la configuración del sector salud en la Argentina, Hugo E. Arce (LC/L.1042), 1997.
60. Reformas al financiamiento del sistema de salud en Argentina, Silvia Montoya (LC/L.1043), 1997.
61. Logros y desafíos de la financiación a la vivienda para los grupos de ingresos medios y bajos en Colombia, Instituto Colombiano de Ahorro y Vivienda (LC/L.1039), 1997.
62. Acceso ao financiamento para moradia pelos extratos de média e baixa renda. A experiência brasileira recente, José Pereira Goncalves (LC/L.1044), 1997.
63. Acceso a la vivienda y subsidios directos a la demanda: análisis y lecciones de las experiencias latinoamericanas, Gerardo Gonzales Arrieta (LC/L.1045), 1997.

64. Crisis financiera y regulación de multibancos en Venezuela, Leopoldo Yáñez (LC/L.1046), 1997.
65. Reforma al sistema financiero y regulación de conglomerados financieros en Argentina, Carlos Rivas (LC/L.1047), 1997.
66. Regulación y supervisión de conglomerados financieros en Colombia, Luis A. Zuleta Jaramillo (LC/L.1049), 1997. [www](#)
67. Algunos factores que inciden en la distribución del ingreso en Argentina, 1980-1992. Un análisis descriptivo, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1055), 1997.
68. Algunos factores que inciden en la distribución del ingreso en Colombia, 1980-1992. Un análisis descriptivo, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1060), 1997.
69. Algunos factores que inciden en la distribución del ingreso en Chile, 1987-1992. Un análisis descriptivo, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1067), 1997.
70. Un análisis descriptivo de la distribución del ingreso en México, 1984-1992, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1068), 1997.
71. Un análisis descriptivo de factores que inciden en la distribución del ingreso en Brasil, 1979-1990, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1077 y Corr.1), 1997.
72. Rasgos estilizados de la distribución del ingreso en cinco países de América Latina y lineamientos generales para una política redistributiva, L. Felipe Jiménez y Nora Ruedi (LC/L.1084), 1997.
73. Perspectiva de género en la reforma de la seguridad social en salud en Colombia, Amparo Hernández Bello (LC/L.1108), 1998.
74. Reformas a la institucionalidad del crédito y el financiamiento a empresas de menor tamaño: La experiencia chilena con sistemas de segundo piso 1990-1998, Juan Foxley (LC/L.1156), 1998. [www](#)
75. El factor institucional en reformas a las políticas de crédito y financiamiento de empresas de menor tamaño: la experiencia colombiana reciente, Luis Alberto Zuleta Jaramillo (LC/L.1163), 1999. [www](#)
76. Un perfil del déficit de vivienda en Uruguay, 1994, Raquel Szalachman (LC/L.1165), 1999. [www](#)
77. El financiamiento de la pequeña y mediana empresa en Costa Rica: análisis del comportamiento reciente y propuestas de reforma, Francisco de Paula Gutiérrez y Rodrigo Bolaños Zamora (LC/L.1178), 1999.
78. El factor institucional en los resultados y desafíos de la política de vivienda de interés social en Chile, Alvaro Pérez-Iñigo González (LC/L.1194), 1999. [www](#)
79. Un perfil del déficit de vivienda en Bolivia, 1992, Raquel Szalachman (LC/L.1200), 1999. [www](#)
80. La política de vivienda de interés social en Colombia en los noventa, María Luisa Chiappe de Villa (LC/L.1211-P), N° de venta: S.99.II.G.10 (US\$10.0), 1999. [www](#)
81. El factor institucional en reformas a la política de vivienda de interés social: la experiencia reciente de Costa Rica, Rebeca Grynspan y Dennis Meléndez (LC/L.1212-P), N° de venta: S.99.II.G.11 (US\$10.0), 1999. [www](#)
82. O financiamento do sistema público de saúde brasileiro, Rosa María Márques, (LC/L.1233-P), N° de venta: S.99.II.G.14 (US\$10.0), 1999. [www](#)
83. Un perfil del déficit de vivienda en Colombia, 1994, Raquel Szalachman, (LC/L.1234-P), N° de venta: S.99.II.G.15 (US\$10.0), 1999. [www](#)
84. Políticas de crédito para empresas de menor tamaño con bancos de segundo piso: experiencias recientes en Chile, Colombia y Costa Rica, Günther Held, (LC/L.1259-P), N° de venta: S.99.II.G.34 (US\$10.0), 1999. [www](#)
85. Alternativas de política para fortalecer el ahorro de los hogares de menores ingresos: el caso del Perú. Gerardo Gonzales Arrieta, (LC/L.1245-P), N° de venta: S.99.II.G.29 (US\$10.0), 1999. [www](#)
86. Políticas para la reducción de costos en los sistemas de pensiones: el caso de Chile. Jorge Mastrángelo, (LC/L.1246-P), N° de venta: S.99.II.G.36 (US\$10.0), 1999. [www](#)
87. Price-based capital account regulations: the Colombian experience. José Antonio Ocampo and Camilo Ernesto Tovar, (LC/L.1243-P), Sales Number: E.99.II.G.41 (US\$10.0), 1999. [www](#)
88. Transitional Fiscal Costs and Demographic Factors in Shifting from Unfunded to Funded Pension in Latin America. Jorge Bravo and Andras Uthoff (LC/L.1264-P), Sales Number: E.99.II.G.38 (US\$10.0), 1999. [www](#)
89. Alternativas de política para fortalecer el ahorro de los hogares de menores ingresos: el caso de El Salvador. Francisco Angel Sorto, (LC/L.1265-P), N° de venta: S.99.II.G.46 (US\$10.0), 1999. [www](#)
90. Liberalización, crisis y reforma del sistema bancario chileno: 1974-1999, Günther Held y Luis Felipe Jiménez, (LC/L.1271-P), N° de venta: S.99.II.G.53 (US\$10.0), 1999. [www](#)
91. Evolución y reforma del sistema de salud en México, Enrique Dávila y Maite Guijarro, (LC/L.1314-P), N° de venta: S.00.II.G.7 (US\$10.0), 2000. [www](#)
92. Un perfil del déficit de vivienda en Chile, 1994. Raquel Szalachman (LC/L.1337-P), N° de venta: S.00.II.G.22 (US\$10.0), 2000. [www](#)

93. Estudio comparativo de los costos fiscales en la transición de ocho reformas de pensiones en América Latina. Carmelo Mesa-Lago, (LC/L.1344-P), N° de venta: S.00.II.G.29 (US\$10.0), 2000. [www](#)
94. Proyección de responsabilidades fiscales asociadas a la reforma previsional en Argentina, Walter Schulthess, Fabio Bertranou y Carlos Grushka, (LC/L.1345-P), N° de venta: S.00.II.G.30 (US\$10.0), 2000. [www](#)
95. Riesgo del aseguramiento en el sistema de salud en Colombia en 1997, Humberto Mora Alvarez, (LC/L.1372-P), N° de venta: S.00.II.G.51 (US\$10.0), 2000. [www](#)
96. Políticas de viviendas de interés social orientadas al mercado: experiencias recientes con subsidios a la demanda en Chile, Costa Rica y Colombia, Günther Held, (LC/L.1382-P), N° de venta: S.00.II.G.55 (US\$10.0), 2000. [www](#)
97. Reforma previsional en Brasil. La nueva regla para el cálculo de los beneficiarios, Vinicius Carvalho Pinheiro y Solange Paiva Vieira, (LC/L.1386-P), N° de venta: S.00.II.G.62 (US\$10.0), 2000. [www](#)
98. Costos e incentivos en la organización de un sistema de pensiones, Adolfo Rodríguez Herrera y Fabio Durán Valverde, (LC/L.1388-P), N° de venta: S.00.II.G.63 (US\$10.0), 2000. [www](#)
99. Políticas para canalizar mayores recursos de los fondos de pensiones hacia la inversión real en México, Luis N. Rubalcava y Octavio Gutiérrez (LC/L.1393-P), N° de venta: S.00.II.G.66 (US\$10.0), 2000. [www](#)
100. Los costos de la transición en un régimen de beneficio definido, Adolfo Rodríguez y Fabio Durán (LC/L.1405-P), N° de venta: S.00.II.G.74 (US\$10.0), 2000. [www](#)
101. Efectos fiscales de la reforma de la seguridad social en Uruguay, Nelson Noya y Silvia Laens, (LC/L.1408-P), N° de venta: S.00.II.G.78 (US\$10.0), 2000. [www](#)
102. Pension funds and the financing productive investment. An analysis based on Brazil's recent experience, Rogerio Studart, (LC/L.1409-P), Sales Number: E.00.II.G.83 (US\$10.0), 2000. [www](#)
103. Perfil de déficit y políticas de vivienda de interés social: situación de algunos países de la región en los noventa, Raquel Szalachman, (LC/L.1417-P), N° de venta: S.00.II.G.89 (US\$10.0), 2000. [www](#)
104. Reformas al sistema de salud en Chile: Desafíos pendientes, Daniel Titelman, (LC/L.1425-P), N° de venta: S.00.II.G.99 (US\$10.0), 2000. [www](#)
105. Cobertura previsional en Chile: Lecciones y desafíos del sistema de pensiones administrado por el sector privado, Alberto Arenas de Mesa (LC/L.1457-P), N° de venta: S.00.II.G.137 (US\$10.0), 2000. [www](#)
106. Resultados y rendimiento del gasto en el sector público de salud en Chile 1990-1999, Jorge Rodríguez C. y Marcelo Tokman R. (LC/L.1458-P), N° de venta: S.00.II.G.139 (US\$10.00), 2000. [www](#)
107. Políticas para promover una ampliación de la cobertura de los sistemas de pensiones, Gonzalo Hernández Licona (LC/L.1482-P), N° de venta: S.01.II.G.15 (US\$10.0), 2001. [www](#)
108. Evolución de la equidad en el sistema colombiano de salud, Ramón Abel Castaño, José J. Arbelaez, Ursula Giedion y Luis Gonzalo Morales (LC/L.1526-P), N° de venta: S.01.II.G.71 (US\$10.0), 2001. [www](#)
109. El sector privado en el sistema de salud de Costa Rica, Fernando Herrero y Fabio Durán (LC/L.1527-P), N° de venta: S.01.II.G.72 (US\$10.00), 2001. [www](#)
110. Alternativas de política para fortalecer el ahorro de los hogares de menores ingresos: el caso de Uruguay, Fernando Lorenzo y Rosa Osimani (LC/L.1547-P), N° de venta: S.01.II.G.88 (US\$10.00), 2001. [www](#)
111. Reformas del sistema de salud en Venezuela (1987-1999): balance y perspectivas, Marino J. González R. (LC/L.1553-P), N° de venta: S.01.II.G.95 (US\$10.00), 2001. [www](#)
112. La reforma del sistema de pensiones en Chile: desafíos pendientes, Andras Uthoff (LC/L.1575-P), N° de venta: S.01.II.G.118 (US\$10.00), 2001.
113. International Finance and Caribbean Development, P. Desmond Brunton and S. Valerie Kelsick (LC/L.1609-P), Sales Number: E.01.II.G.151 (US\$10.00), 2001. [www](#)
114. Pension Reform in Europe in the 90s and Lessons for Latin America, Louise Fox and Edward Palmer (LC/L.1628-P), Sales Number: E.01.II.G.166 (US\$10.00), 2001. [www](#)
115. El ahorro familiar en Chile, Enrique Errázuriz L., Fernando Ochoa C., Eliana Olivares B. (LC/L.1629-P), N° de venta: S.01.II.G.174 (US\$10.00), 2001. [www](#)
116. Reformas pensionales y costos fiscales en Colombia, Olga Lucía Acosta y Ulpiano Ayala (LC/L.1630-P), N° de venta: S.01.II.G.167 (US\$10.00), 2001. [www](#)
117. La crisis de la deuda, el financiamiento internacional y la participación del sector privado, José Luis Machinea, (LC/L.1713-P), N° de venta: S.02.II.G.23 (US\$10.00), 2002. [www](#)
118. Políticas para promover una ampliación de la cobertura del sistema de pensiones en Colombia, Ulpiano Ayala y Olga Lucía Acosta, (LC/L.1724-P), N° de venta: S.02.II.G.39 (US\$10.00), 2002. [www](#)
119. La banca multilateral de desarrollo en América Latina, Francisco Sagasti, (LC/L.1731-P), N° de venta: S.02.II.G.42 (US\$10.00), 2002. [www](#)
120. Alternativas de política para fortalecer el ahorro de los hogares de menores ingresos en Bolivia, Juan Carlos Requena, (LC/L.1747-P), N° de venta: S.02.II.G.59 (US\$10.00), 2002. [www](#)

121. Multilateral Banking and Development Financing in a Context of Financial Volatility, Daniel Titelman, (LC/L.1746-P), Sales Number: E.02.II.G.58 (US\$10.00), 2002. [www](#)
122. El crédito hipotecario y el acceso a la vivienda para los hogares de menores ingresos en América Latina, Gerardo M. Gonzales Arrieta, (LC/L.1779-P), N° de venta S.02.II.G.94 (US\$10.00), 2002. [www](#)
123. Equidad de género en el sistema de salud chileno, Molly Pollack E., (LC/L.1784-P), N° de venta S.02.II.G.99 (US\$10.00), 2002. [www](#)
124. Alternativas de políticas para fortalecer el ahorro de los hogares de menores ingresos: el caso de Costa Rica, Saúl Weisleder, (LC/L.1825-P), N° de venta S.02.II.G.132 (US\$10.00), 2002. [www](#)
125. From hard-peg to hard landing? Recent experiences of Argentina and Ecuador, Alfredo Calcagno, Sandra Manuelito, Daniel Titelman, (LC/L.1849-P), Sales Number: E.03.II.G.17 (US\$10.00), 2003. [www](#)
126. Un análisis de la regulación prudencial en el caso colombiano y propuestas para reducir sus efectos procíclicos, Néstor Humberto Martínez Neira y José Miguel Calderón López, (LC/L.1852-P), N° de venta S.03.II.G.20 (US\$10.00), 2003. [www](#)
127. Hacia una visión integrada para enfrentar la inestabilidad y el riesgo, Víctor E. Tokman, (LC/L.1877-P), N° de venta S.03.II.G.44 (US\$10.00), 2003. [www](#)
128. Promoviendo el ahorro de los grupos de menores ingresos: experiencias latinoamericanas., Raquel Szalachman, (LC/L.1878-P), N° de venta: S.03.II.G.45 (US\$10.00), 2003. [www](#)
129. Macroeconomic success and social vulnerability: lessons for Latin America from the celtic tiger, Peadar Kirby, (LC/L.1879-P), Sales Number E.03.II.G.46 (US\$10.00), 2003. [www](#)
130. Vulnerabilidad del empleo en Lima. Un enfoque a partir de encuestas a hogares, Javier Herrera y Nancy Hidalgo, (LC/L.1880-P), N° de venta S.03.II.G.49 (US\$10.00), 2003. [www](#)
131. Evaluación de las reformas a los sistemas de pensiones: cuatro aspectos críticos y sugerencias de políticas, Luis Felipe Jiménez y Jessica Cuadros (LC/L.1913-P), N° de venta S.03.II.G.71 (US\$10.00), 2003. [www](#)
132. Macroeconomic volatility and social vulnerability in Brazil: The Cardoso government (1995-2002) and perspectives, Roberto Macedo (LC/L.1914-P), Sales Number E.03.II.G.72 (US\$10.00), 2003. [www](#)
133. Seguros de desempleo, objetivos, características y situación en América Latina, Mario D. Velásquez Pinto, (LC/L.1917-P), N° de venta S.03.II.G.73 (US\$10.00), 2003. [www](#)
134. Incertidumbre económica, seguros sociales, solidaridad y responsabilidad fiscal, Daniel Titelman y Andras Uthoff (LC/L.1919-P), N° de venta S.03.II.G.74 (US\$10.00), 2003. [www](#)
135. Políticas macroeconómicas y vulnerabilidad social. La Argentina en los años noventa, Mario Damill, Roberto Frenkel y Roxana Maurizio, (LC/L.1929-P), N° de venta S.03.II.G.84 (US\$10.00), 2003. [www](#)
136. Política fiscal y protección social: sus vínculos en la experiencia chilena, Alberto Arenas de Mesa y Julio Guzmán Cox, (LC/L.1930-P), N° de venta S.03.II.G.86 (US\$10.00), 2003. [www](#)
137. La banca de desarrollo y el financiamiento productivo, Daniel Titelman, (LC/L.1980-P), N° de venta S.03.II.G.139 (US\$10.00), 2003. [www](#)
138. Acceso al crédito bancario de las microempresas chilenas: lecciones de la década de los noventa, Enrique Román, (LC/L.1981-P), N° de venta S.03.II.G.140 (US\$10.00), 2003. [www](#)
139. Microfinanzas en centroamérica: los avances y desafíos, Iris Villalobos, Arie Sanders y Marieke de Ruijter de Wildt, (LC/L.1982-P), N° de venta S.03.II.G.141 (US\$10.00), 2003. [www](#)
140. Régime de croissance, vulnérabilité financière et protection sociale en Amérique latine. Les conditions «macro» de l'efficacité de la lutte contre la pauvreté, Bruno Lautier, Jaime Marques-Pereira, et Pierre Salama, (LC/L.2001-P) N° de vente: F.03.II.G.162 (US\$10.00), 2003. [www](#)
141. Las redes de protección social: modelo incompleto, Olga Lucía Acosta y Juan Carlos Ramírez, (LC/L.2067-P), N° de venta S.04.II.G.10 (US\$10.00), 2004. [www](#)
142. Inserción laboral desventajosa y desigualdades de cobertura previsional: la situación de las mujeres, Jessica Cuadros y Luis Felipe Jiménez, (LC/L.2070-P), N° de venta S.04.II.G.13 (US\$10.00), 2004. [www](#)
143. Macroeconomía y pobreza: lecciones desde latinoamérica. Luis Felipe López-Calva y Mabel Andalon López, (LC/L.2071-P), N° de venta S.04.II.G.14 (US\$10.00), 2004. [www](#)
144. Las reformas de pensiones en América Latina y su impacto en los principios de la seguridad social, Carmelo Mesa-Lago, (LC/L.2090-P), N° de venta S.04.II.G.29 (US\$10.00), 2004. [www](#)
145. Microfinanzas en Bolivia, Jorge MacLean, (LC/L. 2093-P) N° de venta: S.04.II.G.32 (US\$10.00), 2004. [www](#)
146. Asimetrías, comercio y financiamiento en el área de libre comercio de las Américas (ALCA), y en América Latina y el Caribe, Héctor Assael, (LC/L.2094-P), N° de venta S.04.II.G.31 (US\$10.00), 2004. [www](#)
147. Crecimiento, competitividad y equidad: rol del sector financiero, Molly Pollack y Alvaro García, (LC/L.2142-P), N° de venta S.04.II.G.69 (US\$10.00), 2004. [www](#)
148. Opciones de la banca de desarrollo en Chile: el “convidado de piedra” del sistema financiero chileno, Gonzalo Rivas, (LC/L.2143-P), N° de venta S.04.II.G.70 (US\$10.00), 2004. [www](#)

149. Microfinanzas rurales: experiencias y lecciones para América Latina, Alejandro Gutiérrez, (LC/L.2165-P), N° de venta S.04.II.G.93 (US\$10.00), 2004. [www](#)

- 
- El lector interesado en adquirir números anteriores de esta serie puede solicitarlos dirigiendo su correspondencia a la Unidad de Distribución, CEPAL, Casilla 179-D, Santiago, Chile, Fax (562) 210 2069, correo electrónico: [publications@eclac.cl](mailto:publications@eclac.cl).

[www](#) Disponible también en Internet: <http://www.cepal.org/> o <http://www.eclac.org>

Nombre: .....
Actividad: .....
Dirección: .....
Código postal, ciudad, país: .....
Tel.: ..... Fax: ..... E.mail: .....