



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE
MÉXICO

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN
ECONOMÍA**

**DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE CAJAS SOLIDARIAS
Y PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN PARA SER
ENTIDADES DE MICROFINANZAS**

T E S I S

QUE PARA OPTAR POR EL GRADO DE:

DOCTOR EN ECONOMÍA

P R E S E N T A:

JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ NÚÑEZ

T U T O R

DR. ROBERTO ESCALANTE SEMERENA

México D.F. 2009



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

AGRADECIMIENTOS

A Dios, por el don de la vida y de la salud.

A la Universidad Nacional Autónoma de México por la oportunidad y el apoyo brindado para terminar los estudios de doctorado.

Al Dr. Roberto Escalante Semerena, por su apoyo y dirección en la investigación doctoral, que me permitió culminar los estudios. Su revisión y amabilidad personal fue un aliciente permanente.

A los sinodales de mi disertación doctoral, Dr. Fernando Rello Espinoza, Dr. Carlos Tello Macias, Dr. Luis Miguel Galindo Paliza, Dr. Pablo Mejía y Mtro. Aaron Silva; quienes contribuyeron con sus sugerencias a la mejora del presente trabajo.

A mi familia, en especial a mi esposa Ana María por su comprensión y colaboración.

A los directivos e integrantes de las Cajas Solidarias; que con su trabajo diario contribuye a mejorar el bienestar de miles de familias de ingresos bajos, muchos de los cuales viven en zonas rurales marginadas; así como a los funcionarios del Fondo Nacional de Apoyos para las Empresas en Solidaridad, FONAES, por las experiencias compartidas.

A todos aquellos que de alguna forma me brindaron su apoyo.

DEDICATORIA

A mi Familia

PROGRAMA DE DOCTORADO

**DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE CAJAS
SOLIDARIAS Y PROPUESTA DE
TRANSFORMACIÓN PARA SER ENTIDADES DE
MICROFINANZAS**

**DIRECTOR DE TESIS
DR. ROBERTO ESCALANTE SEMERENA**

**PRESENTA
JOSÉ CARLOS GONZÁLEZ NÚÑEZ**

CONTENIDO

	Pág.
UUTTINTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	10
MARCO REFERENCIAL: EL MERCADO DE SERVICIOS FINANCIEROS RURALES	10
1.1. Importancia y Evolución Histórica	10
1.2. Comportamiento del Financiamiento Rural en México	14
1.3. Caracterizando a los Productores Rurales	19
1.3.1. Tamaño de los Predios Agrícolas	19
1.3.2. La Concentración del Financiamiento Formal	20
1.3.3. Actividades Económicas e Ingresos	25
1.4. Las Causas de la Escasa Oferta Formal de Servicios Financieros Rurales	30
1.5. Los Costos de Transacción	33
1.5.1. Definición de Costos de Transacción	34
1.5.2. Consecuencias de los Costos de Transacción	35
1.5.3. Clasificación de los Costos de Transacción	37
1.6. Instituciones de Crédito: Causas de los Problemas de Atención Financiera	39
1.6.1. La Visión Rural	40
1.6.2. Los Factores Críticos para el Otorgamiento de Préstamos en el Medio Rural	42
1.6.3. Procedimientos Operativos de las Instituciones Formales de Financiamiento	43
1.7. Cómo las Tasas de Interés Subsidiadas al Crédito Evitan la Sustentabilidad de las Instituciones.	47
1.8. Las Tasas de Interés de los Prestamistas	51
1.9. Construyendo una Nueva Perspectiva para el Financiamiento Rural	54
1.9.1. El Paradigma Tradicional	55
1.9.2. El paradigma del Mercado	56
1.9.3. Nuevo Paradigma: Economía Institucional	58
CAPITULO II	63
MARCO CONCEPTUAL DE LAS MICROFINANZAS: PRINCIPIOS, DISEÑO Y METODOLOGÍA DE CRÉDITO	63
2.1. Filosofía del Movimiento de Microfinanzas	63
2.1.1. El Objetivo	63
2.1.2. ¿Pueden las Estrategias Microfinancieras Reducir la Pobreza? ...	65
2.1.3. ¿Por qué el Microfinanciamiento?	66
2.2. Principios del Microfinanciamiento	67
2.2.1. Principios de Crédito	68
2.2.2. Principios de Ahorro	69
2.3. El Diseño de un Programa de Microfinanzas	70

2.3.1. Mitos comunes y realidades	71
2.3.2. Elementos para el diseño de un Programa de Microfinanzas	72
2.3.3. Factores críticos en el diseño:.....	75
2.4. Discusión para una Teoría de Microfinanzas Rural	80
2.4.1. Una Caracterización del Microcrédito	80
2.4.2 El microcrédito rural: ¿qué lo hace diferente?	81
2.5. Metodologías de Financiamiento para las Microempresas	83
2.5.1. Metodología del Banco Comunal.....	85
2.5.2. Metodología de Grupos Solidarios.....	94
2.5.3. Metodología de los Créditos Individuales.....	98
2.6. Impacto de las Microfinanzas.....	102
CAPITULO III.....	105
ALCANCES, LIMITACIONES Y DISEÑO	
DE LA INVESTIGACIÓN	105
3.1. Alcances de la investigación.....	105
3.2. Limitaciones de la Investigación	106
3.3. Formulación Conceptual y operacional de las Hipótesis	107
3.4. Diseño de la investigación	109
3.5. Protocolo del Estudio de Caso	112
3.6. Método de Investigación.....	113
CAPITULO IV.....	118
ESTUDIO DE CASO DE UNA INSTITUCIÓN DE	
MICROFINANCIAMIENTO Y LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL	118
4.1. Aspectos Conceptuales.....	118
4.1.1. Definición.....	118
4.1.2. La visión de las instituciones.....	118
4.2. Desarrollo del Estudio de Caso	120
4.3. La Experiencia Internacional.....	138
4.4. Análisis e Interpretación de Resultados: Las Mejores Prácticas en la Tecnología de Crédito Individual	153
CAPITULO V.....	159
PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL DE LAS CAJAS	
SOLIDARIAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE CRÉDITO	
DE LAS MICROFINANZAS	159
5.1. El Sistema Financiero Mexicano: 2000-2005.....	159
5.2. Análisis Situacional y Comparativo de las Cajas Solidarias.....	164
5.3. Análisis e Interpretación de los Resultados Finales.....	202
5.4. La Propuesta.....	204
5.4.1. Desarrollo de la Propuesta.....	209
5.4.2 Propuesta de un Manual de Crédito	233
CAPITULO VI.....	242
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	242
FUENTES DE INFORMACIÓN	249
ANEXOS	257

Cuadros

Cuadro 1 México: Proporción de la Población Pobre, Zonas Urbanas y Rurales 1992-2000.....	11
Cuadro 2 Unidades de Producción Rural.....	21
Cuadro 3 Unidades de Producción que Utilizaron Crédito por Tamaño.....	22
Cuadro 4 Utilización de Crédito por Estados y a Nivel Nacional.....	24
Cuadro 5 Contribución del Ingreso Rural No Agrícola al Ingreso Rural en la Segunda Mitad de la Década de los Años Noventa.....	26
Cuadro 6 Participación de los Hogares en Actividades Extra-agrícolas.....	27
Cuadro 7 Comparación del Sector Financiero Formal e Informal.....	44
Cuadro 8 Ejemplos de Tasas de Interés de Prestamistas (1980s- 1990s).....	53
Cuadro 9 Mitos y Realidades.....	71
Cuadro 10 Elementos del Diseño.....	74
Cuadro 11 Clasificación de Prestatarios.....	100
Cuadro 12 Situaciones Relevantes para Estrategias de Investigación Diferente.....	110
Cuadro 13 Crecimiento de los Clientes de Santa Fe (Enero 1997- Sept. 1998).....	123
Cuadro 14 Monto de los Créditos.....	133
Cuadro 15 Accionistas del Banco ProCredit.....	143
Cuadro 16 Cuotas de Mercado y dotaciones relativas de las Cajas 1974- 2004.....	152
Cuadro 17 Avances en la Constitución de Cajas Solidarias a Diciembre del 2002.....	170
Cuadro 18 Reporte de Préstamos Morosos a Diciembre del 2002-2001.....	175
Cuadro 19 Áreas de Análisis.....	178
Cuadro 20 Cajas Solidarias Estudiadas.....	178
Cuadro 21 Formación de Reservas con Relación a la Morosidad.....	188
Cuadro 22 Indicadores Financieros.....	194
Cuadro 23 Entidades Crediticias del Sector Popular.....	209
Cuadro 24 Propuesta en el Área de Ideología Cultural.....	214
Cuadro 25 Propuesta en el Área de Organización y Recursos Humanos.....	217
Cuadro 26 Propuesta en el Área de Cartera.....	223
Cuadro 27 Propuesta en el Área Financiera.....	226
Cuadro 28 Propuesta en el Área de Mercado.....	228
Cuadro 29 Propuesta en el Área de Crédito.....	232

Gráficas

Gráfica 1 Estructura Orgánica de Santa Fe de Guanajuato.....	124
Gráfica 2 Organigrama Propuesto.....	221

INTRODUCCIÓN

Planteamiento del Problema y su Relevancia

Se estima que existen más de 500 millones de personas pobres en el mundo que operan microempresas¹ y no tienen acceso adecuado a servicios financieros. Para satisfacer esta sustancial demanda por personas de ingresos bajos, el Estado suministró crédito subsidiado a partir de los años cincuenta, habiendo fracasado con dicha política. A partir de los ochenta, se comienza a diseñar programas a efectos de atender a dicho sector de ingresos bajos tradicionalmente marginado.

La importancia de estudiar el financiamiento orientado a los pequeños y medianos empresarios se sustenta en el hecho que, en general, han tenido un acceso muy limitado a los servicios financieros formales, incluyendo tanto préstamos como facilidades de depósitos y de transferencias de fondos.

Esto se agrava aún más en el área rural y poblaciones semiurbanas de menos de 20,000 habitantes. Esto, en el caso particular de México, donde la penetración del crédito formal es de sólo de 16 por ciento, de acuerdo a la encuesta sobre Sistemas Financieros en Poblaciones Semiurbanas y Rurales (1994)², es particularmente cierto.

La poca penetración del crédito formal responde principalmente a las deficiencias de información. La información incompleta e imperfecta es una limitante poderosa para la existencia de transacciones financieras, ya que los acreedores entregan poder de compra hoy, a cambio de una promesa de pago en el futuro³.

¹ Women's World Banking (1995). "Los vínculos que Faltan: Sistemas Financieros que Funcionan para la Mayoría" Ed. W. W. Banking. USA.46p.

² SHCP. (1994). "Encuesta sobre Sistemas Financieros en Poblaciones Semiurbanas y Rurales". México. Encuesta realizada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en julio de 1993.

³ González Claudio, Et.Al., (1997) "El reto de las microfinanzas en América Latina: La visión actual", Eds., C.A.F. Caracas.

Las dificultades de los acreedores surgen cuando los deudores no pueden pagar porque sufren un evento o siniestros en el rendimiento esperado de su actividad económica, o cuando no desean pagar porque no le resulta óptimo. En ausencia de la información adecuada para predecir la probabilidad de pago, es posible que los préstamos no se otorguen. En algunos casos se podría adquirir la información que se necesita para pronosticar mejor el comportamiento del deudor potencial, pero sería demasiado caro.

Cuando la información es asimétrica, las instituciones de crédito tradicionales realizan y solicitan una serie de requisitos a efectos de obtener información del posible deudor y de la actividad que realiza. Dichos requisitos pueden ser referencias y avales, hipotecas e información sobre el negocio, entre otros, diseñando para ello una serie de contratos que elevan los costos de transacción para el cliente desalentando al pequeño y mediano empresario.

Por lo anterior, es importante desarrollar nuevas técnicas e instituciones que se especialicen en dicho nicho de mercado y tiendan a reducir los costos de transacción y desarrollar una **metodología de crédito** que garantice, además, la viabilidad financiera de la institución.

En tal sentido es necesario realizar trabajos de investigación que permita analizar el comportamiento institucional tomando como base algunos de los principios desarrollados por algunas instituciones exitosas, tales como el principio del crédito, del ahorro, autosuficiencia financiera y estructura institucional apropiada.

Tales principios han sido explicados ampliamente⁴, pero cabe resaltar su importancia como un medio de lograr instituciones exitosas y evitar las malas experiencias de los años 70's, donde se desarrollaron programas institucionales

⁴ Otero M. y Rhyne E. Compiladoras, (1998) "El Nuevo Mundo de las Finanzas Microempresariales" Ed. Plaza y Valdez, México.

de financiamiento subsidiado que originaron concentración de crédito y poco o nulo apoyo a los sectores de bajos ingresos.

El ***principio del crédito*** parte del hecho de “*conocer el mercado*”, es decir que los pobres tienen la disponibilidad de pagar a efectos de asegurar un acceso permanente crediticio; además de reducir costos de administración o transacción y desarrollar técnicas especiales para incentivar el repago.

Tales técnicas de incentivo de repago puede ser la presión social que se origina al castigar a los miembros de un grupo de solidaridad⁵ o el conocimiento de no poder acceder a instituciones de créditos por su incumplimiento.

El ***principio de ahorro***, se refiere al hecho de reconocer la importancia de dar servicios financieros altamente líquidos que otorgue a los pobres rendimientos reales positivos. El reconocimiento del ahorro de los pobres es la base de algunas instituciones exitosas.

El principio de la ***autosuficiencia financiera***, se sustenta en que las instituciones deben cubrir todos sus costos de operación más un margen de ganancia. Con este comportamiento se logrará un efecto multiplicador al canalizar recursos de instituciones financieras privadas, tales como: entidades bancarias y no bancarias reguladas y no reguladas, hacia el microfinanciamiento, replicando dicho comportamiento en todas las regiones del país. La estructura institucional apropiada, permite reconocer una amplia modalidad de arreglos o formas institucionales que pueden desarrollarse para el otorgamiento del financiamiento. Dichas formas institucionales son variadas y pueden comprender organismos no gubernamentales e instituciones especializadas.

Como consecuencia de tales principios se diseñan alternativas de financiamiento a los pobres y con base en la experiencia internacional; la presente investigación

⁵, Shari Berenbach y D.Guzman, (1998), en “La experiencia Mundial de los Grupos Solidarios” Cap.7, idem.

doctoral analiza el comportamiento de las cajas solidarias, creadas a partir del año 1993, como consecuencia del programa de crédito a la palabra de Sedesol, cuya surgimiento tiene como causa crear incentivos para que los agricultores caracterizados por sus escasos recursos e ingresos, efectúen la devolución de los recursos del mencionada programa, procediendo a la creación de las cajas, donde podían solicitar nuevos créditos.

El desempeño institucional de las cajas solidarias, en promedio, ha sido deficiente y se caracteriza por una falta de disciplina financiera, que se traduce en una mora elevada. Con base en ello, surge la necesidad de plantear una serie de reformas institucionales que les permita crecer con calidad de cartera y seguir atendiendo al segmento de población rural de bajos ingresos.

Problema Específico

La discusión anterior permite plantear que se deben abordar específicamente los siguientes problemas:

1. La carencia de un marco conceptual claro, completo y coherente que permita entender el como podrían atender al sector de la población de ingresos bajos en especial en el medio rural.
2. Insuficiente documentación acerca de la atención por parte de las instituciones financieras tradicionales a los sectores de ingreso relativamente bajo, donde se muestren los obstáculos que impiden el otorgamiento del crédito.
3. No existe en México una propuesta de cambios institucionales para las instituciones que ofrecen servicios financieros a los empresarios⁶ rurales de bajos ingresos como es el caso del Sistema de Cajas Solidarias, que es una red social que opera a nivel nacional.

⁶ Nota: Entiéndase como empresario al productor rural.

4. No existe la documentación y el desarrollo de una metodología de crédito que permita dar lineamientos de políticas para el fomento de instituciones financieras. Es decir, se debe analizar a la luz de la experiencia el porqué de los principios de microfinanzas para la justificación de una nueva tecnología crediticia.

Objetivos

De acuerdo al protocolo de investigación los principales objetivos a cumplir son los siguientes:

1. Contribuir al desarrollo de una Teoría de Microfinanza Rural a través del análisis de los aspectos metodológicos de instituciones que brindan servicios financieros a pequeños empresarios, ubicados en el ámbito rural.
2. Realizar una propuesta de transformación institucional de las Cajas Solidarias que contribuya al desarrollo de un modelo demostrativo de cómo potenciar la base institucional existente para hacer financiamiento rural.

Justificación e Importancia

El sistema financiero mexicano es muy limitado. El ahorro en bancos representa tan sólo el 9.7% del producto interno bruto y los préstamos bancarios al sector privado representan el 11.8% del PIB⁷. El sector bancario es conservador y se encuentra muy concentrado, en tanto que el sector financiero denominado popular aún es pequeño en relación con el tamaño de la población. En estudios recientes se estima que entre el 15% y el 25% de la población urbana y apenas el 6% de la población rural tiene acceso a cuentas en instituciones financieras.⁸

⁷ Klaehn J. Helms B y Deshpande R., (2006), México: Evaluación del Ahorro a nivel nacional, 3 ed. Grupo Consultor de Asistencia a los pobres, CGAP, USA.

⁸ Banco Mundial (2003), "Broadening Access to Financial Services Among the Urban Population: México City's Unbanked", citado en Klaehn J. Helms B y Deshpande R., (2006), idem, CGAP, USA.

La justificación de la presente investigación doctoral radica en la importancia de la red de cajas solidarias, las cuales la conforman más de 300 instituciones en la actualidad,⁹ y tienen presencia en las zonas rurales, marginadas y desatendidas, y 217 de ellas movilizan ahorros. Sin embargo, con algunas excepciones, estas cajas tienen sobre sí el legado de una mala administración financiera y que aproximadamente 170 cajas solidarias podrían transformarse en entidades reguladas, conforme a un estudio realizado por el Grupo Consultor de Asistencia a los Pobres.¹⁰

La nueva Ley de ahorro y crédito popular (LACP), promulgado en 2001, cuya reglamentación última fue el 18 de diciembre del 2006, brinda una oportunidad al sector financiero que atiende al segmento denominado popular, para convertirse en entidades reguladas; para tal efecto deben de cumplir una serie de normas que implique la transformación de una oferta desordenada y preponderantemente informal de servicios de ahorro y crédito provista por entidades con una variada gama de figuras jurídicas, a dos formas de intermediarios: la sociedad cooperativa de ahorro y préstamos y la sociedad financiera popular (sociedad anónima); así como cumplir con una serie de requisitos, entre ellos la elaboración de manuales de créditos y establecimientos de políticas de cartera y provisiones por préstamos incobrables.

La ventaja de la adecuación a la mencionada ley, es que con ello se brinda confianza y seguridad a la población que participa con sus ahorros y por otro lado, se trata de promover el desarrollo ordenado del sector, con el fin de convertirlo en un medio de financiamiento a la micro y pequeña empresa y dotar de servicios financieros a la población marginada.

⁹ Klaehn J. Helms B y Deshpande R., (2006), México: Evaluación del Ahorro a nivel nacional, 3 ed. Grupo Consultor de Asistencia a los pobres, CGAP, USA.

¹⁰ Idem, pág.

Importancia

La importancia de la investigación doctoral radica en tratar de contribuir a elevar la atención financiera al sector de la población rural en México, en especial el otorgamiento de créditos a pequeños productores rurales que tradicionalmente son marginados del sistema financiero formal.

En tal sentido, se analiza las causas de la escasa oferta de servicios financieros rurales de las instituciones tradicionales, para conocer cómo se pueden superar tales limitaciones; lo cual se complementa con las experiencias de un conjunto de instituciones exitosas, denominadas de microfinanzas, que brindan servicios financieros a la población de ingresos bajos; para elaborar un conjunto de cambios institucionales, que permita a las personas acceder al crédito para realizar y ampliar sus actividades productivas, que les permita elevar sus ingresos y por ende mejorar sus niveles de vida.

Para tal efecto, se aplica la estrategia de investigación del estudio de caso en cinco cajas solidarias y al levantamiento de información proporcionada por los directivos de la mayoría de las cajas; para elaborar una propuesta de cambio institucional que implica modificar la operación de las principales áreas de la red de cajas solidarias, una de las más importante a nivel rural en atención a los pequeños productores de escasos recursos; así como la elaboración de un manual de la metodología de crédito; el cual puede ser utilizado por cualquier institución financiera que desee brindar préstamos a los pequeños empresarios del medio rural.

Aportaciones teóricas de la Investigación

La principal aportación de la investigación doctoral es proponer una serie de cambios institucionales que deben de realizar en sus principales áreas de

operación, con la finalidad de que puedan convertirse en entidades de microfinanzas.

Se parte del principio de considerar que dadas las características de la población objetivo, que son productores o pequeños empresarios rurales, que llevan a cabo diversas actividades; la mejor forma de brindar servicios financieros en especial el crédito, es a través de la tecnología crediticia de microfinanzas.

Para tal efecto, el trabajo de investigación analiza el comportamiento histórico de las instituciones financieras tradicionales, el marco conceptual de las microfinanzas para que, con base en la estrategia de investigación del estudio de caso aplicado a cajas solidarias así como a una institución de microfinanzas y con la experiencia internacional de instituciones financieras rurales exitosas, se proceda a identificar las mejores prácticas en el ámbito crediticio y elaborar un manual de crédito que permita a cualquier institución financiera, brindar servicios financieros a los micro y pequeños empresarios del sector rural.

Hipótesis de la investigación

Las hipótesis principales de trabajo y secundarias se desarrollan en el capítulo III de la presente disertación doctoral. Sin embargo, es importante señalar que la hipótesis indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones¹¹.

En tal sentido se planteó dos hipótesis principales y varias secundarias, para tratar de explicar porque la tecnología de crédito que aplica las cajas solidarias es inadecuada para atender al segmento de productores rurales de ingresos bajos y escasos recursos y lo limitado de la atención financiera al sector rural.

¹¹ Cf. HERNÁNDEZ R, FERNÁNDEZ C, BAPTISTA P, (2000) "Metodología de la Investigación" Ed. Mc Graw Hill. México. 501p.

Organización del Trabajo

El trabajo se compone de seis capítulos. El primero denominado Marco Referencial, que analiza una serie de teorías para la explicación del financiamiento incidiendo en el medio rural y expone los problemas del mercado de financiamiento rural para el caso mexicano. En el segundo capítulo se desarrolla el marco conceptual de las microfinanzas, los principios, el diseño de una institución y la metodología de crédito. En el tercer capítulo se discute el alcance, las limitaciones y el diseño de la investigación doctoral, incidiendo en el método del estudio de caso como una forma de analizar el desempeño institucional y aprender las mejores prácticas de instituciones exitosas de microfinanzas y adecuarlas a las instituciones mexicanas que brindan los servicios financieros al medio rural. En el cuarto capítulo se ilustra el caso de una institución de microfinanzas que brinda servicios financieros a un segmento poblacional tradicionalmente marginado. En el quinto capítulo se trata la propuesta de transformación institucional de las cajas solidarias para la adaptación de la metodología de crédito de las microfinanzas, conforme a las mejores prácticas y, en el último capítulo, se ofrecen las conclusiones y recomendaciones del trabajo.

CAPITULO I

MARCO REFERENCIAL: EL MERCADO DE SERVICIOS FINANCIEROS RURALES

1.1. Importancia y Evolución Histórica

1.1.1. La importancia

Una de las vías para medir la importancia del desarrollo del sector rural en los países en vías de desarrollo radica en el número de familias que se encuentran inmersas en dicho sector. En el caso particular de México se considera que el 26.4% de la población ocupada se encuentra en la actividad de la agricultura y ganadería¹².

La pobreza en el medio rural es mucho mayor que en la urbana y conforme al cuadro siguiente la pobreza ha aumentado. La llamada pobreza extrema que representa a los hogares que no cubren adecuadamente sus necesidades alimenticias en el medio rural, para el año 2000, es de 34.1% y la pobreza moderada, que significa que no cubre alguna necesidad básica como puede ser salud, transporte, educación, vivienda, entre otros, representa en el medio rural el 60.7% de los hogares¹³.

Cabe recordar que las zonas rurales no sólo sufren desventaja en términos de ingreso, sino también en otros aspectos de bienestar como la educación, la salud y la infraestructura. En los hogares pobres, aproximadamente un tercio de la población está representada por pequeños agricultores, ganaderos y productores agropecuarios; mientras que los dos tercios restantes corresponden a trabajadores sin tierra, grupos indígenas, pescadores artesanales y agricultores de subsistencia.

¹² INEGI (2000) Censo de la Población., México.

¹³ SEDESOL, (2000), Evolución y características de la pobreza en México en la última década del siglo XX". Mexico.

Los hogares rurales encabezados por mujeres se ven afectados por situaciones de pobreza de manera desproporcionada. Se estima que la mitad de la población rural pobre tiene acceso limitado a los recursos productivos para que la agricultura le permita un ingreso adecuado; por lo que cada vez toma más relevancia las actividades productivas no agrícolas¹⁴.

Cuadro N° 1
México: Proporción de la Población Pobre, Zonas Urbanas y Rurales 1992-2000

Definición de la Pobreza	Porcentaje del total				
	1992	1994	1996	1998	2000
Zonas urbanas					
Línea 1, hogares	10.2	7.2	20.1	16.4	9.8
Línea 2, hogares	14.0	12.8	27.7	22.8	16.4
Línea 3, hogares	35.6	35.6	53.2	47.7	37.4
Línea 1, individuos	13.5	9.7	26.5	21.3	12.6
Línea 2, individuos	18.4	17.1	35.0	29.0	20.2
Línea 3, individuos	44.0	43.6	61.9	55.8	43.8
Zonas rurales					
Línea 1, hogares	29.5	30.0	43.3	43.8	34.1
Línea 2, hogares	34.8	38.1	51.3	49.3	41.4
Línea 3, hogares	56.7	64.2	73.4	68.6	60.7
Línea 1, individuos	35.6	36.8	52.4	52.1	42.4
Línea 2, individuos	41.8	46.2	60.2	57.6	50.0
Línea 3, individuos	65.0	72.0	80.8	74.9	69.3

Fuente: “Evolución y características de la pobreza en México en la última década del siglo XX”. Documento de Investigación, Pág. 19 Sedesol.

La definición del medio rural es importante y se define en su concepción amplia, territorial y multisectorial, que comprende gran variedad de actividades: agropecuarias, forestales, pesqueras, agroindustriales y agroalimentarias, así

¹⁴ Banco Interamericano de Desarrollo, 2000, Informe Rural, Ed. BID, USA..

como también en las áreas de educación y salud, mejoramiento infraestructural, transportes, actividades financiera, minería y otras¹⁵.

En el caso de México, se considera como área rural a todas las poblaciones o localidades de menos de cincuenta mil habitantes, tal y como lo define el FIRA. Esta población representa alrededor del 49% de la población del país.

En tal sentido una empresa familiar rural, se concentra en los productores que poseen menos de 20 hectáreas, en los que no tienen tierras y en general aquellos que realizan diversas actividades para complementar sus ingresos agrícolas.

La producción agropecuaria, considerando la silvicultura y la pesca representa con relación al producto interno bruto nacional alrededor del 6%, lo que aunado al porcentaje de la población trabajando en dicho sector, permite mostrar la baja productividad laboral existente.

Existen varias razones acerca de la importancia del sector financiero. Se señalan tres principales; la primera radica en que permite contribuir al desarrollo de un país al liberar el potencial económico de la población por conducto de la intermediación y una gestión del riesgo eficiente. Los países con mercados financieros más desarrollados y con mayor profundidad financiera de acuerdo al coeficiente M2/Producto Interno Bruto, han tenido un crecimiento económico más acelerado que los países con mercados financieros menos avanzados¹⁶.

Otra razón es que el acceso de servicios financieros adecuados facilita la formación de nuevas empresas así como la expansión y modernización de las existentes, y, a su vez contribuye a eliminar la desigualdad de ingresos; porque quienes pueden acceder a servicios de crédito y depósitos disfrutan de una ventaja que carecen quienes no están en igual situación.

¹⁵ idem, BID, 2000.

¹⁶ Banco Interamericano de Desarrollo, idem.

Por último, otra razón de suma importancia, puede ser que el mejoramiento de la intermediación financiera rural puede contribuir a la consecución de los objetivos de mitigación de la pobreza.

El desarrollo de un mercado financiero rural exige que se desarrolle una estrategia integral que permita privilegiar a los sectores de menores ingresos y activos, a efecto de que pueda contar con los recursos financieros que le permita desarrollar microempresas o empresas familiares. Por tanto, la intención es sólo tratar el problema que enfrentan los agricultores y empresarios de ingresos bajos para acceder al crédito formal.

1.1.2. Evolución Histórica

Conforme al estudio desarrollado por el Banco Interamericano de Desarrollo del año 2000, "Informe Anual sobre desarrollo rural", donde se analiza el comportamiento del financiamiento de proyectos rurales durante los últimos cuarenta años en América Latina, se concluye que los préstamos del BID para desarrollo rural han disminuido en un 41%; de un promedio anual, de 637 millones de dólares en el período 1981-1986 a un promedio de 259 millones durante 1996-2000. La importancia relativa de lo rural en las "operaciones del Banco se ha reducido del 40% del total de préstamos aprobados entre 1961-1981, a 13% en el período 1982-2000 y a sólo 3% en los últimos dos años"¹⁷. El principal componente del financiamiento del BID fue el crédito, con el 44% del total, durante 1961-2000.

La experiencia señala que en los años ochenta e inicios de los noventa, gobiernos de América Latina y en especial el gobierno de México llevaron a cabo programas de crédito subsidiado a través de los bancos estatales de desarrollo, con el objetivo de mejorar el acceso a crédito de pequeños agricultores, y de ese modo

¹⁷ Idem. obra pág. 4 BID, 2000.

estimular el crecimiento del sector agrario, aumentar los ingresos y reducir la pobreza. A pesar de que se llevaron a cabo esfuerzos considerables con las mejores intenciones,¹⁸ las evaluaciones muestran que los objetivos no se cumplieron o se cumplieron en forma reducida, es decir, que existió una concentración de los créditos hacia los agricultores de mayores recursos económicos y de influencia política.

En los primeros años de los noventa, en México se emprendieron procesos de privatización y sustanciales reformas en el sistema financiero, que incluyeron la liberalización de las tasas de interés y la apertura de capital privado extranjero con la finalidad de propiciar una mayor competencia en los bancos. La introducción de estos cambios propició un mejor servicio, pero principalmente para residentes urbanos y no a los pequeños empresarios rurales.

En virtud de lo anterior, no se mejoró de manera importante el acceso al crédito de los clientes rurales de bajos ingresos, lo cual se agravó si se considera que en el medio rural existe escasez de colateral y pocas oficinas bancarias o de instituciones formales de crédito.

1.2. Comportamiento del Financiamiento Rural en México

En este acápite se analiza el comportamiento del crédito rural en México y para ello se utilizan diversos estudios realizados como son: La Encuesta Nacional sobre sistemas financieros levantada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y el estudio del Banco Mundial intitulado: “México: Rural Financial Markets”.

¹⁸ BID, 1998, “Estrategia sobre Financiamiento Rural” Perfil Banco Interamericano de Desarrollo, México.

1.2.1. Estudio de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público

De acuerdo a la encuesta¹⁹ sobre sistemas financieros en poblaciones semi-urbanas y rurales levantada por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en 1993, la cual es representativa en el ámbito nacional de los municipios menores a 20,000 habitantes y mayores de 5,000 habitantes, que representaban alrededor del 30% de la población del país que no cuentan con servicios bancarios, se aprecia las siguientes afirmaciones principales:

Ingreso y Ahorro:

1. El ingreso de los habitantes en las localidades semiurbanas es inferior al PIB per cápita promedio nacional. Las tres cuartas partes de las personas encuestadas reciben ingresos de hasta tres salarios mínimos (300 \$, por debajo del promedio nacional 325\$).
2. Con relación a la fuente de ingresos de la población, se estima que el 29% proviene por la venta de la cosecha, por la venta de productos diversos es un 28%, por salarios un 29%, que en conjunto representan el 85% del total.
3. En lo referente a la periodicidad en los ingresos de los habitantes, los flujos de ingresos se reciben diariamente (23%), semanalmente (25%) y en la venta de cosecha (24%); correspondiendo al último trimestre del año la mayor parte (40%).
4. Casi la mitad de las familias encuestadas ahorran para hacer frente a gastos familiares imprevistos, enfermedades y otros tipos de eventos inesperados. Con ello se demuestra la capacidad de ahorro que existe en dicho sector.

¹⁹ SHCP, 1994, op. cit. México.

5. La escasa oferta de instrumentos financieros formales en estas zonas se refleja en la forma como ahorran sus excedentes: el 65% mantiene sus efectivos en el hogar, en bienes tangibles el 14%, en los bancos el 10%, en caja de ahorro un 3% y en otros el 8% del total.

Penetración del Sector Formal

1. De las personas que ahorran, alrededor del 11% prestaron al menos una vez durante un período 18 meses. La última vez que prestaron lo hicieron a familiares (47%), amigos (40%) ó alguna persona conocida (13%). El plazo varía pero se concentra en menos de 1 mes.
2. La penetración del crédito formal de la banca, resultó ser muy limitada, ya que sólo el 8% manifestó haber recibido alguna vez crédito de la banca de desarrollo, 6.4% de la banca comercial y 2.1% de Uniones de Crédito y caja de ahorro.
3. La encuesta muestra que del 27% de los encuestados afirman conocer a algún prestamista, el 35% ha recurrido alguna vez a ellos. De estos un 20% pidió prestado a familiares y un 11% a amistades.
4. La mayor parte de los créditos se obtuvieron por plazos de un mes (35%) siguiendo los de dos a seis meses (26%). Dentro de las finalidades del crédito, destaca el pago de situaciones imprevistas con un 52%.
5. Los créditos otorgados por los bancos comerciales y banca de desarrollo se han utilizado en el avío de la milpa ó en ganado (67%) y en la ampliación o instalación de pequeños negocios (9%). En cuanto al tiempo que transcurre entre la solicitud y el otorgamiento del préstamo, el 60% de los encuestados contestó que fue de un mes.

6. La encuesta muestra que el 81% de la población afirmó conocer el banco más cercano a su localidad. El 23% ha realizado alguna transacción financiera, de este grupo el 36% corresponde a cambio de efectivo, 46% depósitos, 15% información sobre créditos y el resto otras actividades.
7. El instrumento de ahorro más utilizado para el 24% de la población que afirmó tener o haber tenido alguna cuenta en un banco, fue la cuenta de ahorro que representó el 46%, seguido de cuenta de cheques (19%), pagarés (18%), e inversión (16%).
8. Casi la mitad de la población que tenía una cuenta de ahorro, mantuvo un promedio mensual de hasta un salario mínimo.

A manera de conclusión, se puede considerar que la situación planteada, no ha variado grandemente en la actualidad, es decir que dada la crisis sufrida en el año 1995 y la recuperación hasta 1998, la situación se mantiene a grandes rasgos a la de 1993.

1.2.2 Estudio del Banco Mundial

En el estudio realizado por el Banco Mundial sobre los mercados financieros rurales²⁰, durante 1994, que comprendió el análisis de tres estados que fueron Guanajuato, Puebla y Veracruz, se concluye que el comportamiento de los Mercados Financieros Rurales (MFRs) ha sido ineficiente; debido a que los empresarios rurales han tenido poco acceso a los servicios financieros lo cual se agrava si consideramos a los más pequeños.

Conforme al Banco Mundial, podemos señalar que las principales características de los servicios de Crédito disponibles son:

²⁰ Banco Mundial, (1995), "México: Rural Financial Markets" World Bank Report 14599

1. Las transacciones del sector informal supera en número a las del sector formal, contabilizando el 87% del total. Sin embargo en lo referente al volumen de transacciones el sector formal representa el 61%.
2. Las operaciones de crédito analizadas comprenden tres productos: prestamos en efectivo, créditos comerciales (en especie y otros activos) y ventas adelantadas que comprende el crédito adelantado que se otorga a cuenta de la producción futura y/o servicios, mediante un contrato formal o informal.
3. Con relación al monto de préstamo en efectivo, los bancos suministran los mayores montos, en promedio casi nueve veces que los que otorgan Intermediarios formales financieros No bancarios; los prestamistas de dinero representan casi doce veces menos y los amigos y familiares casi 41 veces menos en promedio con relación a los bancos.
4. El monto del préstamo está relacionado al destino; los que se dedican a actividades agrícolas reciben montos mayores que son dos veces el promedio de actividades no agrícolas. En lo referente al género los empresarios masculinos reciben cuatro veces mas que su contraparte femenina.
5. En lo referente a los términos de repago el mayor corresponde a los bancos y el menor (3 a 4 meses) proviene del sector informal que corresponde a prestamistas ó de amigos y familiares. Asimismo la fecha de vencimiento y amortización es muy variable en el sector informal, esto es que existe la posibilidad de no pagar en una fecha determinada si se sufre alguna eventualidad o de cancelar la misma en un punto anterior a lo acordado.
6. En la mayoría de los casos los créditos son de períodos corto, aunque existen créditos con largo plazo. En las transacciones individuales totales el 35% tiene términos de repago flexible, 51% cancelan en menos de un año y sólo el 14% pagan en más de un año.

7. En lo referente a los colaterales y garantías los bancos son los que requieren hipotecas u otras garantías reales. Los prestamistas principalmente confían en promesas de sus prestatarios antes que colaterales tangibles.

A manera de conclusión, se puede afirmar que no ha existido una atención financiera institucional formal a los pequeños productores rurales, debido a que las exigencias, características de los créditos de los bancos, la oportunidad y los denominados costos de transacción, limitan a los solicitantes de pequeños montos de créditos.

1.3. Caracterizando a los Productores Rurales

La forma tradicional de caracterizar a los productores agrícolas, ha considerado como criterio de determinación el número de hectáreas que poseen; como es el caso del estudio de la CEPAL²¹, que considera una agricultura de subsistencia a una superficie arable de 4 a 8 hectáreas y excedentarios a los que sobrepasan las 12 Has. Para el presente estudio caracterizaremos a los empresarios rurales, considerando el tamaño de sus predios, si reciben financiamiento de instituciones formales y, por último, sus ingresos y actividades económicas.

1.3.1. Tamaño de los Predios Agrícolas

De acuerdo con la información existente del último censo agrícola y ejidal de 1991, los agricultores que poseen hasta 10 hectáreas representan un porcentaje estimado en 75% de las unidades de producción rurales que realizan actividad agropecuaria ó forestal. Este sector de unidades de producción rural representa en las hectáreas sembradas anualmente, en forma de cultivos anuales ó perennes, el 35% del total de hectáreas que, en 1991, ascendió a 21,014,358 (Ver cuadro N° 2).

²¹ CEPAL, 1989, Economía Campesina y agricultura empresarial, FCE, México.

Los productores rurales que poseen menos de 10 hectáreas, son los que tradicionalmente han sido marginados del crédito formal.

1.3.2. La Concentración del Financiamiento Formal

Conforme a los datos del Censo Nacional Agropecuario realizado en 1991 y que se aprecia en el cuadro 3, el crédito otorgado por las instituciones formales representa el 19% del total de las unidades de producción, lo que comprueba la poca penetración del crédito formal²².

Asimismo, la no-utilización del crédito se concentra en las unidades de producción que son menores de 2 Has que representa en promedio el 90.4%, seguido de los predios entre 2 y 5 Has con el 79.5%. En lo referente a los predios de 5 a 20 Has, estos representan el 72.6% y de acuerdo a las encuestas realizadas, los predios más favorecidos son los que tienen más de 10 Has²³.

Del financiamiento total otorgado, el Banrural representó alrededor del 26%, el PRONASOL el 43%, otras instituciones bancarias el 10% y la diferencia son otras instituciones financieras.

Banrural concentra sus créditos entre los predios de 5 a 20 has con el 54%, los bancos privados se concentran en dicho sector con el 42% y Pronasol en los dos primeros tamaños con el 55%. El censo no permite, desagregar el tamaño entre 5 y 20 has.; pero, sin embargo, se puede inferir que los bancos se concentran en los predios mayores de 10 Has, dados los montos promedio de los créditos.

²² INEGI, 1991, Censo Nacional Agropecuario, México

²³ Idem, 1991.

Cuadro 2 Unidades de Producción Rural

ENTIDAD NACIONAL	UNIDADES DE PRODUCCIÓN		SUPERFICIE DE		LABOR		NO SEMBRADA EN EL CICLO PRI-VE		SEMBRADA
		%	TOTAL (HAS)	AGRICOLA TOTAL	SIEMBRA ANUAL O PEREMNE	%	TOTAL	EN DESCANSO	ALGUNA VEZ EN LOS ULTIMOS CINCO AÑOS
ESTADOS UNIDOS MEXICANOS	3,801,333	100%	31,104,451	30,537,702	21,014,358	100.0%	9,523,344	3,829,256	566,750
HASTA 2 HA.	1,313,585	34.6%	1,464,800	1,461,394	1,248,858	5.9%	212,536	93,447	3,407
MAS DE 2 HASTA 5 HA.	963,661	25.4%	3,281,676	3,267,558	2,566,242	12.2%	701,316	319,054	14,118
MAS DE 5 HASTA 20 HA.	1,187,847	31.2%	10,427,672	10,306,701	7,094,449	33.8%	3,212,252	1,351,579	120,972
MAS DE 20 HASTA 50 HA.	200,470	5.3%	4,111,586	4,012,821	2,728,633	13.0%	1,284,188	537,420	98,765
MAS DE 50 HASTA 100 HA.	67,417	1.8%	2,874,386	2,817,081	1,903,172	9.1%	913,910	368,939	57,304
MAS DE 100 HASTA 1000 HA.	63,402	1.7%	6,600,851	6,441,001	4,214,641	20.1%	2,226,356	827,060	159,850
MAS DE 1000 HASTA 2500 HA.	3,272	0.1%	1,149,950	1,103,624	684,468	3.3%	419,156	160,959	46,326
MAS DE 2500 HA.	1,679	0.0%	1,193,530	1,127,522	573,897	2.7%	553,625	170,797	66,008
SOLO PRIVADA	1,009,551	26.6%	13,944,846	13,630,893	9,142,409	43.5%	4,488,483	1,673,051	313,953
HASTA 2 HA.	454,317	12.0%	411,163	409,917	351,837	1.7%	58,080	24,174	1,246
MAS DE 2 HASTA 5 HA.	177,101	4.7%	560,557	557,027	438,990	2.1%	118,037	50,360	3,529
MAS DE 5 HASTA 20 HA.	194,090	5.1%	1,683,281	1,663,864	1,161,174	5.5%	502,690	201,513	19,417
MAS DE 20 HASTA 50 HA.	85,879	2.3%	1,957,137	1,925,107	1,334,184	6.3%	590,923	233,113	32,030
MAS DE 50 HASTA 100 HA.	45,124	1.2%	2,028,291	1,993,098	1,361,645	6.5%	631,452	241,947	35,194
MAS DE 100 HASTA 1000 HA.	48,876	1.3%	5,330,952	5,200,445	3,427,977	16.3%	1,772,468	643,340	130,507
MAS DE 1000 HASTA 2500 HA.	2,772	0.1%	947,692	911,478	579,255	2.8%	332,223	128,785	36,214
MAS DE 2500 HA.	1,392	0.0%	1,025,772	969,957	487,347	2.3%	482,610	149,818	55,815
SOLO EJIDAL	2,658,986	69.9%	15,742,175	15,506,546	10,860,843	51.7%	4,645,703	2,007,027	235,629
HASTA 2 HA.	830,433	21.8%	1,016,291	1,014,175	864,855	4.1%	149,320	67,419	2,116
MAS DE 2 HASTA 5 HA.	746,582	19.6%	2,589,655	2,579,390	2,020,088	9.6%	559,302	258,737	10,265
MAS DE 5 HASTA 20 HA.	950,934	25.0%	8,370,922	8,271,544	5,653,142	26.9%	2,618,401	1,112,492	99,379
MAS DE 20 HASTA 50 HA.	102,447	2.7%	1,878,808	1,815,303	1,191,716	5.7%	623,587	277,418	63,505
MAS DE 50 HASTA 100 HA.	17,628	0.5%	643,141	624,113	396,308	1.9%	227,815	106,604	19,018
MAS DE 100 HASTA 1000 HA.	10,435	0.3%	935,476	913,248	570,888	2.7%	342,360	143,898	22,228
MAS DE 1000 HASTA 2500 HA.	310	0.0%	161,132	151,285	84,044	0.4%	67,242	26,365	9,846
MAS DE 2500 HA.	217	0.0%	146,749	137,478	79,802	0.4%	57,676	14,096	9,272
MIXTA	132,796	3.5%	1,417,431	1,400,263	1,011,105	4.8%	389,158	149,177	17,167
HASTA 2 HA.	28,835	0.8%	37,346	37,301	32,166	0.2%	5,135	1,853	45
MAS DE 2 HASTA 5 HA.	39,978	1.1%	131,464	131,141	107,163	0.5%	23,978	9,957	323
MAS DE 5 HASTA 20 HA.	42,823	1.1%	373,468	371,292	280,132	1.3%	91,161	37,574	2,176
MAS DE 20 HASTA 50 HA.	12,144	0.3%	275,641	272,411	202,733	1.0%	69,678	26,889	3,230
MAS DE 50 HASTA 100 HA.	4,665	0.1%	202,953	199,861	145,218	0.7%	54,643	20,388	3,092
MAS DE 100 HASTA 1000 HA.	4,091	0.1%	334,423	327,309	215,775	1.0%	111,534	39,822	7,114
MAS DE 1000 HASTA 2500 HA.	190	0.0%	41,126	40,860	21,169	0.1%	19,691	5,809	266
MAS DE 2500 HA.	70	0.0%	21,008	20,087	6,749	0.0%	13,339	6,884	921

Fuente: Censo Nacional Agropecuario INEGI 1991

Cuadro 3
Unidades de Producción que Utilizaron Crédito por Tamaño

ENTIDAD NACIONAL	Unidades producción	Total Crédito	FUENTES BANCARIAS				Programa Nacional Solidaridad			Otras Fuentes	NO Utilizaron Crédito	Total %
			Total Bancos	Banrural	%	Otro Banco	%	%	%			
MÉXICO TOTAL	3,876,495	744,400	270,871	194,294	100.0%	76,577	100.0%	325,588	100.0%	147,941	3,132,095	81.0%
Tamaño del Predio												
HASTA 2 HA.	1,305,345	124,704	20,302	15,532	8.0%	4,770	6.2%	78,626	24.1%	25,776	1,180,641	90.4%
MAS DE 2 HASTA 5 HA.	958,339	196,277	56,852	45,845	23.6%	11,007	14.4%	100,113	30.7%	39,312	762,062	79.5%
MAS DE 5 HASTA 20 HA.	1,193,867	327,686	137,506	105,281	54.2%	32,225	42.1%	121,873	37.4%	68,307	866,181	72.6%
MAS DE 20 HASTA 50 HA.	208,598	54,141	28,730	17,496	9.0%	11,234	14.7%	17,061	5.2%	8,350	154,457	74.0%
MAS DE 50 HASTA 100 HA.	72,074	18,085	10,987	4,543	2.3%	6,444	8.4%	4,507	1.4%	2,591	53,989	74.9%
MAS DE 100 HASTA 1000 HA.	74,397	18,336	12,886	4,643	2.4%	8,243	10.8%	2,811	0.9%	2,639	56,061	75.4%
MAS DE 1000 HASTA 2500 HA.	5,712	1,657	1,348	385	0.2%	963	1.3%	133	0.0%	176	4,055	71.0%
MAS DE 2500 HA.	4,731	1,666	1,414	254	0.1%	1,160	1.5%	58	0.0%	194	3,065	64.8%

Fuente: Censo Nacional Agropecuario, INEGI 1991

Analizando el cuadro 4, referido a la concentración por estado, se aprecia que los créditos de Banrural se concentran en los Estados de Veracruz (13.2%), Chiapas (8.7%), Sinaloa (8.1%) y Coahuila (7%). En lo referente a Pronasol, los créditos se concentran en Chiapas (17.3%), Oaxaca (9.7%), Yucatán (7.4%) e Hidalgo (6.3%). De acuerdo a esto, la asignación de los créditos de Pronasol, estaría justificada, si se considera que el criterio principal es atender a los estados más pobres.

Las estadísticas muestran que existe un gran sector no atendido por ningún tipo de institución formal (81%), que la mayor cantidad de marginados se concentra en los predios menores de 10 Has y que la principal fuente de aquellos sectores de producción rural que obtienen crédito la constituye Pronasol.

Esta realidad muestra la poca atención que ha brindado las instituciones formales para ofrecer servicios de crédito a los empresarios rurales, lo cual se agrava aún más en los pequeños, debido al reducido monto del crédito que solicitan, la inadecuada información de sus actividades económicas, la falta de garantías reales y el desconocimiento de los bancos comerciales de dicho sector; por lo que el desarrollo de una política y estrategia para brindar servicios financieros debe orientarse hacia los pequeños productores a efectos de incorporarlos y propiciar su desarrollo.

Cuadro N° 4
Utilización de Crédito por Estados y a Nivel Nacional

ESTADOS	UNIDAD		%	FUENTES			OTROS B*	OTRAS FUENTES		%	OTRAS	NO UTILIZARON CREDITO
	DE	TOTAL		INSTITUCIONES BANCARIAS		PROGRAMA NACIONAL						
	PRODUCCION			TOTAL	BANRURAL	SOLIDARIDAD		I. FIN.				
Total MÉXICO	3,876,495	744,400	100.0%	270,871	194,294	100.0%	77,233	37,310	325,588	100.0%		3,132,095
AGUASCALIENTES	19,106	4,011	0.5%	2,121	1,570	0.8%	556	77	1,462	0.4%	385	15,095
BAJA CALIFORNIA	10,840	4,313	0.6%	3,648	2,645	1.4%	1,020	352	5	0.0%	335	6,527
BAJA CALIFORNIA SUR	5,195	1,120	0.2%	649	472	0.2%	184	54	130	0.0%	311	4,075
CAMPECHE	37,533	13,023	1.7%	2,790	2,460	1.3%	334	564	8,969	2.8%	1,190	24,510
COAHUILA	53,052	20,430	2.7%	15,313	13,663	7.0%	1,659	453	2,941	0.9%	1,819	32,622
COLIMA	13,580	3,060	0.4%	2,080	1,580	0.8%	507	120	422	0.1%	453	10,520
CHIAPAS	308,255	86,999	11.7%	23,114	16,829	8.7%	6,300	2,111	56,170	17.3%	7,148	221,256
CHIHUAHUA	96,251	27,342	3.7%	12,213	6,853	3.5%	5,414	1,330	11,865	3.6%	2,091	68,909
DISTRITO FEDERAL	18,817	506	0.1%	395	372	0.2%	23	7	0	0.0%	104	18,311
DURANGO	85,625	23,992	3.2%	8,913	7,551	3.9%	1,378	544	13,008	4.0%	1,747	61,633
GUANAJUATO	138,186	30,633	4.1%	11,230	6,177	3.2%	5,077	997	13,682	4.2%	4,928	107,553
GUERRERO	203,771	17,523	2.4%	5,007	3,578	1.8%	1,453	1,744	7,877	2.4%	2,977	186,248
HIDALGO	202,445	24,918	3.3%	3,001	2,084	1.1%	926	356	20,427	6.3%	1,275	177,527
JALISCO	155,001	32,151	4.3%	17,994	12,314	6.3%	5,748	2,503	2,686	0.8%	9,248	122,850
MEXICO	297,867	17,337	2.3%	6,004	3,905	2.0%	2,107	572	8,303	2.6%	2,537	280,530
MICHOACAN	185,162	33,012	4.4%	11,315	7,242	3.7%	4,138	1,586	13,760	4.2%	6,569	152,150
MORELOS	47,739	14,326	1.9%	2,794	1,646	0.8%	1,151	1,926	4,458	1.4%	5,239	33,413
NAYARIT	61,565	21,734	2.9%	8,977	6,964	3.6%	2,033	3,123	4,732	1.5%	5,193	39,831
NUEVO LEON	45,188	6,190	0.8%	1,966	1,182	0.6%	788	115	3,804	1.2%	320	38,998
OAXACA	344,174	48,560	6.5%	8,155	6,338	3.3%	1,830	2,307	31,607	9.7%	7,169	295,614
PUEBLA	336,460	31,116	4.2%	8,416	6,592	3.4%	1,834	1,207	16,163	5.0%	5,624	305,344
QUERETARO	47,247	4,044	0.5%	2,460	1,868	1.0%	594	140	1,045	0.3%	413	43,203
QUINTANA ROO	28,205	8,453	1.1%	1,265	1,154	0.6%	115	355	5,539	1.7%	1,452	19,752
SAN LUIS POTOSI	146,858	27,458	3.7%	6,286	4,588	2.4%	1,707	1,165	15,516	4.8%	4,846	119,400
SINALOA	95,858	48,417	6.5%	23,583	15,833	8.1%	7,809	2,094	16,359	5.0%	6,622	47,441
SONORA	43,109	21,105	2.8%	15,465	10,211	5.3%	5,327	1,733	2,348	0.7%	1,835	22,004
TABASCO	92,968	12,584	1.7%	7,712	5,787	3.0%	1,944	1,671	591	0.2%	2,714	80,384
TAMAULIPAS	86,848	25,890	3.5%	14,695	9,739	5.0%	4,978	1,155	5,463	1.7%	4,681	60,958
TLAXCALA	68,019	8,964	1.2%	1,936	1,211	0.6%	731	309	6,010	1.8%	764	59,055
VERACRUZ	393,907	72,855	9.8%	32,141	25,656	13.2%	6,538	5,280	12,514	3.8%	23,848	321,052
YUCATAN	87,976	29,079	3.9%	2,840	1,810	0.9%	1,035	771	24,217	7.4%	1,494	58,897
ZACATECAS	119,688	23,255	3.1%	6,393	4,420	2.3%	1,995	589	13,515	4.2%	2,901	96,433

Fuente: Censo Nacional Agropecuario INEGI 1991

1.3.3. Actividades Económicas e Ingresos

En el estudio del Banco Mundial citado, se apreció que la mayoría de los llamados empresarios rurales, 55%, están comprometidos con actividades económicas No agropecuarias, 37% en actividades agropecuarias y 8% en ambas. De las actividades No agropecuarias destacan el comercio y los servicios.

De los empresarios rurales, el 31% son mujeres y la mayoría de ellos son pequeños. De ello se observa que la mayoría no lleva un registro contable de sus actividades. Sólo el 16% lleva tal registro. Lo anterior permite afirmar la dificultad, por parte de una institución formal de crédito, de contar con un registro contable, a efecto de tener una idea de sus ingresos. De los empresarios agrícolas, casi el 85% operan en predios con menos de 10 Has²⁴.

- **Ingreso Rurales No Agrícolas**

A finales de la década de los noventa en América Latina el empleo rural no agrícola constituía más de un tercio de los empleos de los hogares rurales y aportaba alrededor del 40% de su ingreso total (Berdegué, Reardon, y Escobar, 2001).

Para el caso mexicano, de acuerdo a los autores citados, el ingreso rural no agrícola, en el año de 1997, alcanzó el 55% del ingreso total, lo que permite apreciar la importancia creciente que ha comenzado a tener las llamadas actividades no agrícolas en los hogares rurales.

²⁴ Banco Mundial, (1995), "México: Rural Financial Markets" World Bank Report 14599, USA.

Cuadro 5
Contribución del Ingreso Rural No Agrícola al Ingreso Rural en la Segunda
Mitad de la Década de los Años Noventa

País	Año de la encuesta	Porcentaje de IRNA
Brasil	1997	39
Chile	1997	41
Colombia	1997	50
Costa Rica	1989	59
Ecuador	1995	41
El Salvador	1995	38
Haití	1996	68
Honduras	1990	38
México	1997	55
Nicaragua	1998	42
Panamá	1997	50
Perú	1997	50

Nota: IRNA: Ingreso Rural no Agrícola

Fuente: Tomado de "Desarrollo de las Economías Rurales²⁵" Pag.189.

El Sector Ejidal

Un estudio del Banco Mundial²⁶, acerca del impacto de los ajustes y reformas realizados por el gobierno mexicano desde 1992 a 1994, en los hogares de los ejidos rurales, que representan la mitad de la tierra agrícola y las tres cuartas partes de los productores rurales, permite señalar las siguientes conclusiones:

²⁵ Echeverría Ruben, 2001, Desarrollo de las Economía Rurales, Ed. Banco Interamericano de Desarrollo, USA.

²⁶ Banco Mundial, 1999, México Ejido Reform Avenues of adjustment-Five years Later, Ed. The World Bank, México

- a) las reformas llevaron a una integración creciente, por parte del ejido, a las actividades no agrícolas y migración, como consecuencia de una ambiente económico poco atractivo para la agricultura, que en 1997, representó para dicho sector el 61%.
- b) La participación creciente en actividades laborales diferentes de la agricultura, es decir realizar un trabajo asalariado no vinculado a la agricultura.
- c) El incremento del autoempleo en actividades diferentes a la agropecuaria.

Cuadro 6
Participación de los Hogares en Actividades Extra-agrícolas

Participación de hogares en actividades extra- agrícolas	1994	1997
Cualquier actividad extra-agrícola	40%	61%
Salario laboral	38%	47%
Autoempleo	9%	24%

Fuente: Tomado de The World Bank. Report 18897 Pag.12

El nivel del ingreso no agrícola, recibido por los individuos del sector ejidal, depende de cuatro factores principales:

- a. Características propias del individuo, como la edad, género y educación.
Se supone que los individuos de menor edad (hijos de los ejidatarios o jóvenes ejidatarios), en especial menores de 40 años, realizan actividades extrafinancas como una manera de combatir la pobreza al elevar sus ingresos y una mayor educación se asocia con mayores niveles de ingreso no agrícola. Esto significa que realizan trabajos asalariados en sectores industriales o de comercio, cuyo ingresos son mayores a los percibidos en el campo y con relación al genero, las mujeres obtienen ingresos menores de los hombres y generalmente realizan trabajo no agrícola.

- b. La forma en que los hogares se involucran en otras actividades que generan ingresos, se refiere a las actividades de migración y a lo pequeño del ingreso agrícola, como consecuencia de su reducida dotación de tierra. Esto define un nuevo paradigma, es decir, una característica de la mayoría de los productores rurales es la reducida dotación de tierra agrícola, lo que implicaría la importancia que viene cobrando la realización de actividades rurales no agrícolas.
- c. El tipo de actividad no agrícola en que el individuo se compromete, es decir, que si realizan actividades como el comercio u otras de rentabilidad mayor a la del campo, el agricultor hará uso de su tiempo en forma óptima, es decir tratará de maximizar su ingreso. Por ejemplo, en los meses de enero a abril tratará de preparar y sembrar la tierra, de mayo a fines de noviembre se dedicará a actividades no agrícola y durante el mes de diciembre volverá a realizar actividades agrarias, como es la cosecha. La asignación de su tiempo, dependerá mucho si posee ganado menor o mayor o si puede realizar doble cosecha al disponer de riego, etc.
- d. Características del mercado laboral y de la economía local. Se refiere a que el entorno influye en la obtención de ingreso no agrícola. Por ejemplo, la región norte y centro, los hogares perciben mayores ingresos no agrícolas debido a que en dichas regiones el proceso de urbanización es mayor y, por tanto, se generan mayores oportunidades de empleo y, en algunos casos, existe una cercanía con ciudades importantes que facilita su desplazamiento y la realización de actividades económicas rurales no agrícolas.

A manera de conclusión podemos decir que los ingresos No agrícolas han tenido un crecimiento importante en la década de los noventa, en especial en los hogares agrícolas que disponen de una reducida dotación de tierra y que se encuentran en zonas cercanas a ciudades.

- **Migración**

La migración es una estrategia de obtener mayores ingresos para los pequeños productores agrícolas, debido a lo reducido de sus ingresos agrícolas. La migración puede darse en el interior del país o hacia Estados Unidos.

Conforme al estudio del Banco Mundial (1999), la tasa de migración temporal de los hogares de los ejidos a Estados Unidos, representó en el año 1997, el 8%; un incremento con relación al año de 1994, que fue de 3%. La elevación de la migración a Estados Unidos puede ser explicada, debido a la devaluación del peso mexicano en 1995, que significó una elevación de los ingresos reales, para las personas que ganaban en dólares americanos.

Como un resultado de la creciente migración se puede decir, que alrededor del 45% de los hogares de los ejidos, alguien tiene un familiar que ha migrado a USA y alrededor del 80% de los hogares tienen algún familiar que reside fuera de la comunidad.

Las principales características de los migrantes del campo, son que los hogares de tamaño mediano de recursos migran hacia los Estados Unidos y es una migración temporal de un integrante o más pero no de toda la familia. Los hogares de subsistencia es más probable que migren hacia la ciudad de México, debido a los costos de migración a USA.

La decisión de migrar de los hogares depende, en gran medida, de los activos de tierra, educación, familiares migrantes y experiencia en actividades no agrícolas. Aquellos que poseen una reducida dotación de tierra, su migración se orientará dentro de México, dado los costos fijos de la migración. Aquellos que poseen un familiar fuera de la comunidad, éste les facilitará la migración, dentro o fuera de México, por la red de información y ayuda que pueden brindar. La mayor

educación facilita el traslado y la búsqueda de empleo y la experiencia de actividades no agrícolas facilita la obtención de empleo.

1.4. Las Causas de la Escasa Oferta Formal de Servicios Financieros Rurales

En éste acápite se señalan las causas de la escasa oferta formal financiera a los pequeños productores rurales, en especial a los de menos de 10 hectáreas.

En primer lugar, el mercado financiero rural se considera segmentado e ineficiente, debido a los problemas del riesgo sistémico, información imperfecta y costos de transacción²⁷. La incomprensión de estos problemas generó una escasa oferta de servicios financieros e inadecuada intervención por parte del gobierno sustentada en créditos subsidiados que al final, fueron canalizados a los agricultores más acomodados o con mayor influencia.

A continuación realizamos un análisis breve de riesgo sistémico y de la información imperfecta, para después analizar los costos de transacción.

1. El riesgo sistémico, es algo que caracteriza a la economía rural y que no depende de las acciones de los productores; por ejemplo, la variabilidad de la producción agropecuaria puede deberse a problemas relacionados con las condiciones de clima, escasez de agua, pestes, falta de insumos químicos como fertilizantes, plaguicidas, entre otros, problemas de abasto de equipos o piezas de reparación de maquinarias, que inciden en una baja producción y por tanto reducción de ingresos; que afecta los contratos financieros, es decir el cumplimiento de las obligaciones de pago del crédito.

Dentro del riesgo sistémico podemos considerar el precio de los productos agropecuarios, los cuales se ven frecuentemente afectados por la concentración

²⁷ Wenner Mark, 2000, Lessons Learned in Rural Finance at the Inter-American Development Bank. Ed. BID.

de la oferta agropecuaria que genera en muchos casos un exceso de oferta que ocasiona reducción de precios. Además existe una concentración en la demanda de insumos para la siembra de los productos, que origina la escasez y elevación de los costos de producción.

Asimismo, los intermediarios financieros rurales formales tienen un conjunto limitado e inadecuado de mitigación de riesgo en el ambiente rural, como puede ser la falta o escasez de colaterales y la coacción para el cumplimiento y ejecución de los contratos, es decir un sistema judicial deficiente.

2. La Información Imperfecta se refiere a lo costoso de obtener información por parte de las instituciones financieras formales acerca de la calidad de las personas y del proyecto. Es decir, el primer reto de una institución financiera formal es conocer la capacidad de pago del cliente, su distribución de riqueza y la intención verdadera de pagar sus compromisos; como consecuencia de ello, surge los costos de transacción (que es tratado en extenso en el siguiente acápite), los cuales se constituyen en una barrera infranqueable para el pequeño productor.

Las instituciones formales de crédito en el medio rural, gastan tiempo y esfuerzo tratando de escrutinar a un posible cliente y poder reducir el riesgo crediticio, con lo cual preferirán atender a aquellos que puedan ofrecer garantías reales y cumplir con los requisitos comúnmente establecidos, como son los registros y comprobantes formales que acrediten sus ingresos.

Asimismo los intermediarios financieros formales en el medio rural, una vez otorgado el financiamiento, necesitan monitorear el comportamiento del cliente; es decir, verificar el uso adecuado del crédito y supervisar periódicamente el esfuerzo del productor para el éxito del proyecto. Esto implica un costo elevado en el medio rural, debido a la dispersión de los productores, escasa infraestructura de comunicación y de transporte.

Como consecuencia de los problemas identificados, los intermediarios financieros formales tradicionales, se orientaron a atender a los grandes productores rurales que podían facilitar información financiera y garantías reales, dejando de lado la atención a los pequeños y medianos productores; asimismo con la crisis del 1995, la atención financiera al medio rural se redujo considerablemente.

En el estudio realizado por el Banco Mundial²⁸ , sobre el impacto de las reformas emprendidas para la liberalización de la economía en los hogares de los ejidos, se menciona que la tasa de participación en el mercado financiero rural decayó de un 30% en 1994 a un 20% en 1997. Una de las causas que se mencionan para la baja participación es que los ejidatarios no pueden preñar sus terrenos, es decir no pueden otorgar una garantía real.

En general se menciona que los empresarios rurales tienen poca posibilidad de participar en los bancos comerciales, debido a una serie de factores, tales como: la costumbre de no honrar los contratos de créditos (en ambas partes), la intervención del gobierno que desalienta el pago oportuno ante renegociación de deudas y/o condonación de las mismas, (en especial en la banca de fomento), costos fijos de transacción y fluctuaciones elevadas de tasas de interés como consecuencia de choques negativos en la economía.

Otro de los factores que afecta a los flujos de recursos es el marco legal que hace dificultoso y costoso preñar activos como colaterales, en especial la tierra, con lo cual la negociación de las partes se reduce a un ámbito reducido, mediante el cual el prestatario dará referencias comerciales.

La competencia en el mercado financiero rural a través de la oferta del crédito es limitada, porque aquellas instituciones nuevas que deseen entrar no conocen el grado de cumplimiento de los empresarios rurales y aquellos que son conocidos operan ya con las instituciones establecidas.

Este pobre comportamiento de los mercados financieros rurales tiene efecto negativo sobre el crecimiento rural y agrava la pobreza, en un sector donde predominan las unidades de producción rural con pocas hectáreas.

1.5. Los Costos de Transacción

A continuación se analiza la importancia de los costos de transacción en los mercados financieros rurales y se afirma que constituyen la principal barrera o problema para que los productores del medio rural en especial los pequeños puedan acceder al crédito formal.

Antes de definir los costos de transacción es importante considerar cual es el origen o fuentes de dichos costos y en ése sentido se dan varias explicaciones. La principal es que surgen por problemas de información en cualquiera de sus modalidades: información incompleta y asimétrica que puede dar origen a la amenaza moral y selección adversa.

Los problemas de información, antes analizados, favorecen el surgimiento de conductas oportunistas entre agentes, lo que genera una distribución desigual de las ganancias de intercambio. Es decir, una parte se beneficia a costa de la otra, por lo que la parte afectada se ve obligada a tomar medidas para reducir dicho comportamiento, incurriendo en actividades que incrementan los costos de transacción: mayor vigilancia y fiscalización, mayores costos de negociación, entre otros.

Para citar un ejemplo con relación a lo anterior, es importante señalar en el caso de una institución formal de crédito, el banquero ó oficial de crédito, no conoce el tipo de cliente que enfrenta, quien le solicita crédito para realizar una actividad productiva, no conoce si el proyecto esta bien elaborado y muestra escenarios

²⁸ The World Bank, Mexico Ejido Reform Avenues of Adjustent – Five Years later. 1999

normales; no conoce si una vez obtenido el préstamo, el esfuerzo del cliente tiende a disminuir y, por último, es complicado y sumamente difícil la coacción del contrato del crédito, en caso de incumplimiento.

Por ello, los bancos comerciales, en particular en México solicitan a los agricultores algún tipo de prenda hipotecaria relativamente fácil de hipotecar y rematar, en caso de incumplimiento. La falta de información acerca del proyecto y del propio cliente ocasionan el incremento de los costos de transacción.

Existen otras dos fuentes para el surgimiento de costos de transacción que están muy relacionadas; una es la transferencia de derechos de propiedad en cualquiera de sus modalidades y, el otro, se refiere a los cambios en los términos de intercambio, tales como: el sistema legal.

Todo lo anterior da origen, en el caso del crédito, a la elevación del costo financiero, por un monto superior de lo esperado.

1.5.1. Definición de Costos de Transacción

Existen diversas definiciones de costos de transacción. Por ejemplo Matthews²⁹ nos ofrece una definición de la más aceptada: “En lo fundamental los costos de transacción son aquellos costos en los cuales se incurre por arreglar los contratos *ex ante*, monitorearlos y hacerlos cumplir *ex post*. Se diferencian de los costos de producción porque sólo se refieren a los costos de ejecutar un contrato. En este sentido, los costos de transacción son, de algún modo, los costos de oportunidad, y como los costos de producción, pueden ser fijos y variables”.

El análisis económico neoclásico no considera como tema relevante los costos de transacción porque supone que no existen. Sin embargo, otras escuelas, como la economía institucional y evolucionista, sostienen que en el mundo real la

²⁹ Ayala, José, 1999, “Instituciones y Economía” Fondo de Cultura Económica, 1999, México.

producción de bienes y servicios involucra más procesos como el intercambio, y ello puede generar fricciones entre las partes tales como: defensa de derechos de propiedad y cumplimiento de contratos que obliga a tener en cuenta actividades que involucran costos asociados a la producción; es decir los costos de transacción.

Para efecto de la presente tesis argumentamos que los costos de transacción típicamente involucran los costos de información, negociación, escrutinio, monitoreo, coordinación y coacción³⁰.

Sobre la base de lo anterior podemos decir que los costos de transacción están asociados a la producción u oferta de un bien ó servicio. En tal sentido si los costos de transacción se elevan significativamente, en algún momento, la cancelación del intercambio se realiza.

1.5.2. Consecuencias de los Costos de Transacción

En el caso del mercado de financiamiento rural, el productor agrario para obtener crédito, incurre en los costos de transporte, recopilación de información, costo en tiempo y de oportunidad. Por su parte los bancos incurren, a su vez, en costos tales como: escrutinio, monitoreo y coacción por la aplicación de los contratos. Si los costos de transacción son significativos para el pequeño productor rural se afirma que constituyen una barrera infranqueable.

Por ejemplo, en algunas localidades donde no existen instituciones financieras formales, el empresario rural debe desplazarse a la cabecera municipal, incurriendo en costo de transporte y tiempo (costo de oportunidad), lo cual, asociado a la incertidumbre de obtener crédito en el tiempo oportuno, desalienta que muchos acudan a la institución formal.

³⁰ Bardhan P., 1989, Approaches to The Theory of Institutions in Economic Development, Bardhan Eds. USA.

De acuerdo al estudio citado del Banco Mundial (1995), el costo de transacción de los prestatarios por solicitar un crédito bancario, que es mayor con relación a otra institución formal, fue de 700 pesos en 1994; lo cual desalienta a cualquier pequeño productor. Esto fue corroborado en las encuestas realizadas por el autor (González, J. 1994). Por ejemplo en el Ejido de San Juan y San Agustín, del municipio de Jocotitlán al norte del Estado de México, en un primer momento los agricultores que operan con la banca formal incurren en costos de información, es decir, que presentaron información a efectos de que los bancos pudieran conocer sobre su calidad, y al actuar en grupos tienen que gastar tiempo, esfuerzo y dinero en coordinar al grupo, negociar, escrutinar el comportamiento del grupo y, por último, asegurar el cumplimiento del pago.

En la agricultura, los costos de transporte resultan un importante tipo de costo de transacción. El resultado de este costo de transacción es que si existe mercado perfecto en una localidad distante en particular, los agentes tienen que incurrir en costos altos para acceder a ése mercado, creando bandas amplias de precios entre compra y venta. Es común encontrar esta situación, lo cual nos permite analizar el comportamiento de hogares agrícolas, relacionado no sólo al precio de venta y compra en el predio, sino en las estrategias que realiza para asociarse y obtener crédito de instituciones formales.

Es la existencia de estos costos de transacción y su relativa importancia dentro de la solicitud de crédito en instituciones crediticias formales lo que obliga a los agricultores a solicitar préstamos o no (racionamiento de crédito). Además, si cuenta con asociaciones formales (comunidad, ejidos, entre otros) o informales formadas por relaciones de amistad o de parentesco, puede permitir contribuir a la obtención de crédito.

El crédito puede contribuir en forma eficaz al desarrollo de un país y una política del gobierno mexicano para fomentar el desarrollo del sector agrario fue otorgar créditos

preferenciales, es decir, con tasas de interés subsidiada (por debajo del mercado). Sin embargo, en los últimos años se apreció que el destino del crédito fue hacia los sectores de agricultores de altos y medianos ingresos principalmente y no a los más necesitados.

El principal objetivo de las políticas de crédito preferenciales es apoyar a los sectores de familias y empresas con menores recursos. Sin embargo, el mayor impacto del racionamiento de crédito es resentido por éstas mismas familias y empresas por los costos de transacción; que son más importantes en términos porcentuales para los poseedores de pocas hectáreas debido a lo reducido de su volumen de crédito, por lo que dichos costos limitan el acceso a instituciones formales. Por tanto, la política de hacer llegar créditos con tasas de interés preferenciales a los pequeños productores rurales que más lo necesitan, es ineficaz.

El resultado es que, al enfrentar costos de transacción, los créditos baratos terminan encareciéndose para los prestatarios pequeños. Por lo tanto el costo real de obtener un crédito será dado por lo siguiente:

Costo Total del crédito = Tasa de interés + Costo de Transacción.

1.5.3. Clasificación de los Costos de Transacción

Los costos de transacciones pueden ser clasificados en dos categorías:

- a) El costo de oportunidad del tiempo invertido por los agricultores para negociar sus créditos y esperar el mismo.
- b) Los gastos explícitos de las partes contratantes para solicitar, negociar, cubrir los requisitos y para obligar al repago de los préstamos.

En forma detallada podemos clasificar los costos de transacción en la siguiente manera:

I. Costos de Transacción de Cumplimiento del contrato:

- Costos de Transporte: Gastos realizados por los agricultores para tramitar los créditos ante los intermediarios.
- Costos de Pagos Legales: Pago de documentos realizados ante notarías, Registros Públicos, etc.
- Costos de Trámites de Gobierno: Pago de certificación de contratos y otros tipos de impuestos generados por la contratación de créditos.
- Costos de Trámites Contables: Pago a despachos contables por la realización de Estados Financieros.
- Costos de Correspondencia con el intermediario: En algunos bancos, se cobra el mantener correspondencia de saldos en cuenta corriente.
- Costos de elaboración de documentos: Costo de llenado de las formas de los intermediarios, fotocopia de documentos, elaboración de documentos, etc.
- Costo de Oportunidad: Costo por no obtener de manera inmediata el crédito y costo de dedicarse a reunir la información requerida para obtener el crédito.
- Otros Costos: Costos de obtener documentos como comprobantes de inversión, facturas, referencia comercial, entre otros, en los que tiene que incurrir el prestatario, ante diversas personas y organismos.

II. Costos de Agilización:

Se refiere a pagos que se realiza para agilizar trámites ante distintos organismos.

III. Costos de Formalización de Organizaciones:

Se refiere a los gastos que incurre organizaciones sociales para mostrar su capacidad de adquirir deudas y realizar trámites.

IV. Costos de de Afiliación:

En algunos casos los ejidos deben afiliarse a Organizaciones Superiores como una forma de obtener en forma rápida el crédito.

V. Costos Totales de Transacción:

Es la suma de los rubros antes mencionados. Su valor representa el costo total de transacción de solicitar un crédito ante una organización financiera formal.

La aplicación de costos de transacción no es por un monto fijo para todo tipo de prestatarios, ya que éstos dependerán de aspectos tales como: el tiempo de la relación entre el prestamista y prestatario, con lo cual clientes nuevos y considerados no riesgosos, enfrentan mayores costos que los clientes más antiguos ó preferidos por los intermediarios financieros; surgiendo una relación inversa entre costos de transacción y madurez de la relación entre las partes contratantes.

De igual forma surge una relación inversa entre el tamaño del crédito y los costos de transacción, por lo cual los clientes seleccionados tienen acceso a altos montos de crédito a bajos costo; mientras que los agricultores relativamente pequeños tomaran costos de transacción elevados, al obtener pequeños montos de crédito.

En conclusión podemos afirmar que el costo de transacción explica porque existe tan poca penetración de las instituciones financieras formales, en especial en los pequeños productores rurales, quienes prefieren acudir a un prestamista informal y pagar tasas de interés mayores en relación a la banca formal, con bajos o nulos costos de transacción.

1.6. Instituciones de Crédito: Causas de los Problemas de Atención Financiera.

1.6.1. La Visión Rural

Es importante reconocer que las instituciones y el marco regulador del sector financiero pueden tener una influencia muy significativa sobre el crecimiento y desarrollo económico, por lo menos en las siguientes tres formas:

a) Las instituciones financieras pueden magnificar ó amortiguar los choques internos y externos de la economía.

b) En la medida en que el crecimiento requiere de inversión y ésta requiere de ahorro, los intermediarios financieros pueden obstruir o facilitar este proceso.

c) Debido a las economías de escala existentes en los servicios financieros y al costo de la información de los países en desarrollo, el crédito no suele estar al alcance de las pequeñas empresas.

Debido a esta complejidad, una exitosa reforma financiera tiene que ser vista como un paquete de medidas que no comienza ni termina con la fijación ó liberación de las tasas de interés, sino que debe incluir medidas para respaldar la creación de nuevos instrumentos financieros, redefinir el papel de los bancos de desarrollo y comerciales, así como las políticas fiscales apropiadas al nuevo marco regulador.

La teoría de los fondos prestables define la existencia de un mercado de créditos, el cual coordina las decisiones intertemporales de ahorro e inversión por parte de los agentes económicos. Entonces la tasa de interés de equilibrio deberá satisfacer a los agentes.

Sin embargo de acuerdo al modelo de Stiglitz y Weiss (1981) la presencia de créditos preferenciales en el mercado, a tasas fijas y menores a las de equilibrio de mercado genera excesos de demanda de dinero que no pueden ser eliminados a través del precio. Es por ello que la participación del gobierno u otros organismos

donadores dentro de un sistema financiero, aplicando políticas de control a las tasas de interés, generan fallas de mercado e ineficiencias en la asignación de los créditos.

En consecuencia los intermediarios buscan racionar el crédito. Hay muchas definiciones de racionamiento de crédito (Blanchard, O. 1989). El racionamiento de crédito tipo 1, sucede cuando un individuo no puede prestarse tanto como él quiere a la tasa de interés actual. El racionamiento de crédito tipo 2, sucede cuando en medio de idénticos prestatarios, algunos obtienen crédito y otros no.

Durante los últimos años, México ha experimentado un proceso de liberalización en su sector financiero, buscando de ésta forma un mejoramiento en la asignación de recursos e impulsar el desarrollo económico. Sin embargo, aún cuando este proceso también ha incluido la eliminación de topes a las tasas de interés, se ha mantenido la política de otorgamiento de créditos a tasas de interés preferenciales menores a las del mercado, para apoyar aquellos sectores que contribuyen al desarrollo nacional.

El gobierno mexicano otorga créditos preferenciales mediante la banca de desarrollo y otorga fondos a los intermediarios financieros del país. Estos a su vez tramitan y evalúan los créditos directamente con los solicitantes. Este proceso surge con la finalidad de promover el desarrollo de sectores importantes de la economía, tal como fue considerado el agrícola. Lo anterior constituye un problema, porque los agentes económicos con mayor influencia tratan de obtener créditos con tasas de interés preferenciales, en perjuicio de los pequeños.

Asimismo las instituciones formales han utilizado los costos de transacción como un mecanismo de racionamiento de crédito, con lo que se perjudican mayormente a los pequeños productores rurales.

Por último, otro problema de las instituciones de crédito formales que han atendido al sector agrario, es el concepto reducido de la Economía Rural. Es decir, el crédito se orientó a financiar las actividades agropecuarias, sin tener en cuenta

que los productores agrícolas menores de 20 hectáreas, y en especial aquellos que tiene menos de diez hectáreas, realizan diversas actividades productivas. Esto significa que el nuevo modelo financiero debe brindar una atención financiera a los productores para financiar todas sus actividades económicas productivas rurales, agrícolas y no agrícolas, como por ejemplo, la realización de actividades de comercio, artesanía, producción de pequeña escala, tiendas de abasto, entre otras actividades.

Una nueva visión del medio rural implica que el financiamiento de actividades económicas debe sustentarse en la evaluación de todos los ingresos y gastos, incluidos los familiares, de la unidad de producción que es la familia. La empresa familiar, debe ser el punto de análisis para los micros y pequeños productores y esto representa el financiamiento de todas sus actividades económicas rurales, y no solas las agropecuarias, como lo conceptualizaban los bancos de desarrollo.

1.6.2. Los Factores Críticos para el Otorgamiento de Préstamos en el Medio Rural

Cualquier prestamista tiene que resolver problemas de información e incertidumbre y costos de transacción. Sin embargo en el medio rural existe una serie de factores críticos que podemos enumerar:

- Una gran heterogeneidad de clientes: los clientes difieren no sólo en sus habilidades, sino en un número de características tales como: la calidad de la tierra, posibilidades de irrigación y su acervo cultural.
- Gran exposición a riesgo sistémico: variaciones fluctuantes y repentinas en precios, pueden ser que hagan incosteable las cosechas ó que el excedente de los ingresos se reduzca en forma drástica. Estos shocks son parte de la vida rural y representa una alta varianza en los ingresos y el temor de muchas instituciones financieras de prestar al sector agropecuario.

- Una gran dispersión y lejanía de los clientes: esto ocasiona elevados costos de transacción para el prestatario y prestamista.
- La estacionalidad de las actividades agrícolas: la concentración de la cosecha y de la siembra en pocos meses del año, ocasiona que existan períodos muy marcados de exceso de liquidez y de escasez de fondos.
- La rigidez del ciclo agrícola: los prestamistas rurales no pueden exigir pagos frecuentes comúnmente cuando financian actividades agropecuarias.
- El tamaño del préstamo: El nivel de la pobreza afecta el monto del préstamo, los cuales son típicamente pequeños y no tienden a crecer a través del tiempo.
- La escasez de activos: lo que conllevan a que los productores agrarios no utilicen como colateral la tierra, debido a que las leyes prohíben su uso como garantía en muchos países, en otros casos es muy costoso cumplir los contratos.
- La ausencia de información: esto incrementa los costos de evaluar el préstamo, dada la falta de información acerca del proyecto y del carácter del acreditado.

En conclusión esto se agrava cuando se trata de atender al segmento poblacional de menores ingresos o marginados de los servicios financieros formales.

1.6.3. Procedimientos Operativos de las Instituciones Formales de Financiamiento

Antes de analizar los procedimientos de las instituciones formales de crédito es preciso señalar que definimos el financiamiento informal como aquella entidad que no está sujeta a una legislación formal, es decir que puede provenir del prestamista, comerciantes intervencionalizados con el solicitante del crédito, amigos y parientes.

A continuación se expone, brevemente, el procedimiento de operación en forma general, de las instituciones de financiamiento formal para los productores en el

medio rural que se muestra en el siguiente cuadro, realizando una comparación con el sector informal.

Cuadro 7
Comparación del Sector Financiero Formal e Informal

SECTOR FINANCIERO INFORMAL	SECTOR FINANCIERO FORMAL
El sector financiero informal provee crédito y ahorro (tandas) para pequeños agricultores y hogares de ingresos bajos en el área rural.	Instituciones financieras formales ignoran a pequeños agricultores, hogares de ingresos bajos y empresas de pequeña escala a favor de clientes relativamente grande o de economía de escala, letrados y que satisfagan las garantías del préstamo.
El procedimiento del sector informal es simple y comúnmente emana de la cultura local y son fáciles de comprender por la población.	Tienen procedimientos administrativos complejos para los pequeños productores.
El sector informal moviliza ahorros rurales de pequeños productores y de hogares de ingresos bajos.	Instituciones financieras formales no movilizan los pequeños ahorros; sin embargo ellos podrían contribuir a su movilización si tuviera oficinas en las pequeñas poblaciones.
Grupos informales operan en el tiempo y en los días que son más convenientes para sus solicitantes de crédito.	Las instituciones formales atienden en días y horas en las que los productores están trabajando.
Asociaciones del sector informal aceptan cualquier monto de ahorro regular. La técnica financiera sobre la que se basa los grupos es prestar sobre la base de un gran número de pequeñas cuentas.	Las instituciones del sector formal son selectivas y tratan de evitar pequeños depósitos. Su tecnología financiera se ajusta en especial al manejo de grandes fondos de empresas.
El acceso al crédito es simple, no burocrático y no se basa en muchos documentos escritos.	El proceso de aplicación al préstamo es complejo y requiere de habilidades en lectura y escritura, para la apertura del archivo.
El procesamiento simple del préstamo requiere una evaluación rápida y mínimo tiempo en su entrega. Los rechazos son raros, pero el riesgo es alto y ello se refleja en la tasa de interés.	El procesamiento es complejo y requiere de tiempo para su evaluación y es probable su rechazo. Si se obtiene el préstamo su entrega es lenta.
El requerimiento de colateral del	Se requiere colaterales, cuentas

préstamo son las condiciones locales y capacidad del prestatario. La condición se puede basar en su contribución regular a Roscas o Tandas, conocimiento preciso del agricultor ó de su cosecha que sirve para determinar la capacidad de pago.	corrientes ó de ahorros en un banco comercial y propiedades que puedan ser hipotecadas.
Los costos de transacción son bajos	Los costos de transacción son altos.
Tasas de repago o cumplimiento es alto.	Tasas de repago o cumplimiento es bajo.
Los grupos informales conocen los problemas de sus miembros y pueden confrontarlo y tratar con dificultades de pago de una manera práctica. Es posible reestructurar la deuda.	Instituciones del sector formal no tienen un estrecho contacto en el ambiente en el cual operan. Algunas veces se persiguen a morosos que pueden tener repercusión social negativa y no conocen si es posible una reestructuración.
El Sector informal tiene una densa y extensa red de información para una estrecha supervisión y monitoreo de la actividad del prestatario, en particular de su flujo de caja. Esto contribuye a una eficiente movilización del ahorro y asegura tasa de repago altas.	Instituciones no están familiarizadas con organizaciones de base y tiene una mediocre red de supervisión y monitoreo y no son capaces de obtener señales de las actividades de sus prestatarios.
Dentro del sector informal la información es ampliamente difundida. Reuniones regulares de asociaciones de crédito y ahorro informales sirven como un foro para diseminar información.	Instituciones formales no tienen una buena red para diseminar información. Ellos están fuera de ambiente de la mayoría de las personas rurales y realizan poco esfuerzo para conocerlo.
El pago de intereses en el sector informal se compara favorablemente con el pago del sector formal, suministrando incentivos a ahorrar a productores pequeños rurales y urbanos.	Algunas instituciones del sector formal no ofrecen facilidades al pequeño ahorrador y en la mayoría de los casos se pagan tasas de interés real negativa.
El sector informal grava tasa de interés de préstamo competitivo, aunque algunas veces son altas, esto refleja la escasez de fondos de préstamos.	Algunas instituciones formales gravan tasas de interés por debajo de su costo real, en especial instituciones estatales.
El sector informal usualmente no mantiene un récord escrito de las actividades de ahorro y préstamo de sus clientes. Cuando se realiza es simple.	Las instituciones formales mantienen récord escrito de las actividades de su cliente, aunque algunas veces mucha información es irrelevante.
El volumen y disponibilidad de fondos	El sector formal tiene regularmente

de préstamos están sujetos a fluctuaciones estacionales.	disponible fondos de préstamos.
El sector informal no está subsidiado por el gobierno, no recibe donaciones u otras formas de apoyo de Agencias o Fundaciones.	Instituciones del sector formal reciben subsidios del gobierno y pueden recibir donaciones u otros apoyos de agencias donantes.

Fuente: Internet The Virtual Library on Microcredit de Hari Srinivas www.gdrc.org/cm. 2002.

Conforme se aprecia en el cuadro anterior, el procedimiento de operación de las instituciones formales responde especialmente a las características de empresas relativamente grandes, quienes pueden cumplir con los requisitos y absorber los costos de transacción dado el volumen del crédito, constituyendo un problema para la atención de los pequeños productores.

La existencia del financiamiento informal radica en que han logrado reducir los costos de transacción, que son la principal barrera para la atención de los pequeños y medianos productores rurales. La pregunta es ¿Existen costos de transacción en el financiamiento informal? La respuesta es que si, pero su monto es pequeño con relación al monto total.

En el estudio del Banco Mundial (1995), el costo de transacción del sector informal representa menos del 2% del costo bancario y 0.7% del monto que se presta. En las encuestas aplicadas a los usuarios del crédito, se mencionaba que el número de veces de visita al prestamista era un máximo de dos y que la entrega se sustentaba en el conocimiento privilegiado que tenía el prestamista.

En los diversos estudios realizados, se reconoce la importancia del financiamiento informal con relación al número de transacciones; es decir que los mayores volúmenes del crédito lo otorga el sector formal el cual va dirigido a los empresarios medianos y relativamente grandes. Sin embargo, los pequeños acuden al sector informal, quienes constituyen la mayoría de los usuarios del crédito.

En consecuencia las instituciones formales deben de aprender de los informales para atender a los pequeños productores rurales. Esto significa la aplicación de una metodología de crédito diferente, que permita la construcción de redes de información, el conocimiento del cliente y sus proyectos y reducir los costos de transacción, simplificando procedimientos.

El reto del presente trabajo, es tratar de realizar una propuesta de procedimientos o metodología de crédito para que instituciones formales de financiamiento puedan atender a los pequeños y medianos productores en forma eficiente y manteniendo niveles de sustentabilidad adecuados.

1.7. Cómo las Tasas de Interés Subsidiadas al Crédito Evitan la Sustentabilidad de las Instituciones.

De la revisión de la literatura se puede extraer que como consecuencia de la aplicación del modelo o paradigma tradicional aplicado en el caso particular de México, muchas instituciones del gobierno creían que los pobres, llámese productores agrícolas o no agrícolas, no podrían pagar tasas de interés comerciales, motivo por el cual se implementa una serie de programas de crédito con tasas de interés subsidiadas, con la idea de garantizar el pago de los prestatarios. Sin embargo, la evidencia empírica y los estudios realizados por el Banco Mundial en 1984³¹, demostraron que los préstamos subsidiados presentaban altas tasas de morosidad.

En los años sesenta y finales de los setenta, surgen nuevas ideas acerca de los mercados financieros, con base en la experiencia de un número de países en vías de desarrollo, en los que se señala que los subsidios al crédito rural no son efectivos, ni eficientes y no promueven la equidad. Las razones que lo explican son:

1. Los programas subsidiados a gran escala generalmente no llegan a los hogares de bajos ingresos.

Conforme al estudio desarrollado por González-Vega³² en 1976, debido a las limitaciones de capital no se puede atender a toda la demanda de crédito, motivo por el cual se racionan los préstamos subsidiados. Las tasas de interés, cuando son subsidiadas, incentivan el comportamiento de búsqueda de rentas de los prestatarios; lo que combinado con el costo relativamente elevado de dar préstamos pequeños, para los prestamistas, permite que se canalicen los recursos a prestatarios mayores, es decir, los que solicitan créditos relativamente elevados.

2. Los programas de crédito subsidiado, especialmente en instituciones estatales, a menudo tienen altas tasas de morosidad.

Conforme a los estudios realizados por Yaron, Benjamín y Piprek³³ en 1997, el desempeño financiero de todas las instituciones financieras rurales propiedad del gobierno ha sido, por lo general, extremadamente pobre y siguen dependiendo de subsidios. En la India, la morosidad, como proporción de los montos vigentes y vencidos, oscila alrededor del 50% en la mayoría de los préstamos. La tasa de recuperación de Banrural en México era de alrededor de 25% a finales de los años ochenta. Las recuperaciones en Malawi de la agencia de crédito agrícola se desplomaron a cerca del 20% por las elecciones a finales de los noventa y en general en América Latina, por la inflación de los años ochenta, se erosionó el valor real de las instituciones financieras estatales, debido a una baja recuperación de los préstamos y a las tasas de interés muy por debajo de la inflación.

³¹ World Bank, (1984) "Agriculture Credit: Sector Policy Paper" 2 Ed. Washington D.C. USA.

³² González-Vega, C. (1976) "On the Iron Law of Interest Rate Restrictions: Agricultural Credit Policies in Costa Rica and Other Less Developed Countries". Ph.D. diss. Stanford University; Department of Economics, Stanford, Calif. USA.

³³ Yaron, J, Benjamín y Piprek G. (1997) "Rural Finance: Issues, Design, and Best Practices" ESD Monograph 14 Washington D.C. World Bank pp.25-26.

3. El crédito subsidiado, canalizado a las élites locales compra apoyo político a los gobiernos y una vez otorgado resulta difícil retirarlo.

Cuando existe financiamiento en condiciones por debajo de las del mercado, los prestatarios influyentes, a menudo personas con intereses con líderes locales e incluso los propios líderes, son los primeros en tratar de aprovechar dicha situación.

De acuerdo a Robinson M.³⁴, el crédito con bajos intereses es utilizado, en muchos países, por las elites locales para cubrir una amplia gama de gastos de sus negocios y hogares, así como para volver a prestarlo a tasas más altas de interés.

Los subsidios llegan a ser considerados como un hecho y, por tanto, tienden a ser difíciles de retirar una vez iniciados. Asimismo, las personas consideran que es una especie de compensación en algunos casos debido a los controles de precios (como fue en México) y, en otros casos, eran una especie de soborno político, como fue el caso de los bancos provinciales en Argentina y en la India, entre otros, por lo que las instituciones tenían pocas esperanzas de recuperación.

4. Los prestatarios soportan altos costos de transacción.

Las instituciones de crédito que brindan subsidios a sus clientes típicamente imponen procedimientos engorrosos que quitan mucho tiempo³⁵ y que traen como consecuencia elevados costos de transacción en tiempo, documentación y transporte, entre otros. Muchas de las instituciones que brindan subsidio ocasionan la práctica de que los clientes den “mordida” a los funcionarios de

³⁴ Robinson Marguerite, (2004), op. Citada, p.145.

³⁵ Idem, Pág. 146

crédito o pago irregular, con lo que se afecta negativamente la disciplina financiera y debilita la cultura de pago³⁶.

El pago de corrupción es parte de los costos de transacción y los clientes consideran ello algo natural, para obtener los subsidios.

En las instituciones de microfinanzas, al ser las tasas de interés de mercado es decir aquella que permite cubrir todos los costos la cual generalmente es mayor a la que aplican los bancos, debido al tamaño promedio de los préstamos y a la metodología aplicada, la práctica del soborno es algo que no sucede, por lo general.

5. Los productos de préstamos son inadecuados para las necesidades de los prestatarios.

Generalmente los productos de los préstamos agrícolas, en el caso de México en particular, hasta los años ochenta se consideraron préstamos orientados al financiamiento agrícola pecuario y no a las actividades económicas rurales como podría ser el financiamiento de actividades artesanales del agricultor o de su familia y de otras actividades no ligadas a la agricultura, pero de indudable importancia para obtener ingresos de la familia rural.

Las necesidades de financiamiento de una familia en el medio rural, generalmente están ligadas a sus múltiples actividades que realizan y en muchas ocasiones desean préstamos de oportunidad para llevar a cabo negocios que coinciden con algunas fiestas del pueblo, donde los pagos pueden ser en períodos cortos y únicos; situación que muchas veces no son contempladas por las instituciones de crédito tradicionales.

³⁶ Cf. Yaron J., Benjamín Mc. y Piprek G. (1997), "Rural Finance: Issues, Design, and Best Practice, ESD Washington DC. World Bank, Environmentally and Socially Sustainable

6. El tiempo de personal se utiliza improductivamente.

Muchas veces existe una obsesión por parte de los funcionarios de la institución de crédito tradicional del uso de los préstamos³⁷, que no pueden verificarse efectivamente ya que el crédito es fungible. A veces se desarrollan actividades de capacitación y asistencia técnica a los agricultores, que son llevados a cabo por personal con poca experiencia práctica o se trata de desarrollar proyectos en las que las dos partes consideran no relevante para elevar o mejorar los ingresos. A veces el personal del banco tiene que realizar funciones que consideran irrelevante, como es realizar informes o llenar formatos para oficinas centrales, desconociendo su uso y aplicabilidad.

7. El crédito subsidiado impide el desarrollo de instituciones financieras sostenibles.

Se considera que un programa de crédito subsidiado atenta contra el desarrollo de instituciones financieras sanas, porque no desarrolla la disciplina financiera que necesita la institución. La experiencia ha demostrado que los bancos de fomento que otorgaban crédito con tasas de interés subsidiada dependía de los recursos que aportaba el gobierno, sin preocuparse de obtener fondos comerciales para realizar operaciones. Las bajas tasas de interés de los programas desalientan la movilización de depósitos, mientras que las instituciones que cobran tasas de interés para cubrir todos sus costos, pueden ofrecer servicios de crédito y ahorro³⁸.

1.8. Las Tasas de Interés de los Prestamistas

Uno de los grandes mitos que existen es que los pobres no pueden pagar tasas de interés reales por los préstamos que reciben. Sin embargo, la evidencia empírica ha demostrado que los pobres pagan tasas de interés elevadas, las cuales son

Development Studies, p.101.

³⁷ Cf. Robinson Marguerite, (2004), op. Citada, p.147

mayores de aquellos emprendedores o personas que tienen acceso al crédito institucional formal.

Los pobres o pequeños empresarios, para financiar sus necesidades de capital de trabajo de sus negocios, generalmente acuden a los prestamistas quienes cobran tasas de interés elevadas. Dichas tasas en el caso de México fluctúan entre un 10 a 20 por ciento mensual y muchos de los préstamos son cobrados en forma diaria, en otros casos son pagos semanales y al final del mes cumplen con devolver el capital, para nuevamente solicitar nuevos préstamos y financiar el capital de trabajo que requieren sus negocios.

En el siguiente cuadro 8 se muestran ejemplos de tasas de interés de prestamistas en diversas partes del mundo, que señala que los microempresarios valoran el contar con un crédito para sus actividades empresariales.

Lo que valora el micro y pequeño empresario para solicitar préstamo es que el prestamista se lo otorgue en forma casi inmediata, con lo cual el costo de transacción es mínimo. Asimismo, no le solicita trámites engorrosos. Si las relaciones son continuas y frecuentes, el prestamista le hace una rebaja en la tasa de interés cobrándole un 10% mensual.

Con base en lo expuesto, las instituciones de microfinanzas compiten con los prestamistas y sus tasa de interés debido a los costos de transacción son mayores que los del banco pero es menor que de los prestamistas. Los micros y pequeños empresarios, sin acceso al crédito, toman como referencia la tasa de interés del prestamista.

³⁸ Idem.

Cuadro 8
Ejemplos de Tasas de Interés de Prestamistas
(1980s- 1990s)

Fuente	Pais Año(s)	Tasa de interés declarada	Otra información disponible	Tasa interés efectiva mensual	Tasa de inflación anual ^a
1. Von Pischke 1991	Filipinas, finales 1980s	20%/diario	Vencimiento: 1 día	23,638%	Rango durante 1987-90:3.8-14.1%
2. Von Pischke 1991	Filipinas, finales 1980s	20%/6 días	Vencimiento: 6 días Número de pagos:1	149%	Rango durante 1987-90:3.81-4.1%
3. BRI 1996a	Indonesia, principios 1990s	5-10%/diario	Vencimiento : 1 día	332-1,645%	Rango durante 1990-95:7.5-12.5%
4. BRI 1996a	Indonesia, principios 1990s	100%/semanal	Vencimiento 1 semana Núm. de pagos: 1	1,939%	Rango durante 1990-95:7.5-12.5%
5. Floro y Yotopoulos 1991	Filipinas, 1984	6.2-32.0% /mensual sobre saldos insolutos	Tasas menores en regiones desarrolladas	6.2-32.0%	50.3% (1984)
6. Germidis, Kessler y Meghir 1991	Filipinas, 1980s	100% aumento sobre precios de compra de bienes de consumo	Pagos: abonos diarios	30% ^b	Rango durante 1980-82:10.2-18.2%
7. Siamwalla y otros 1993	Tailandia, 1984-87	2-10%/mensual	Vencimiento típico: 6 meses. Tasas menores en regiones desarrolladas	2-10%	Rango durante 1984-87:0.9-2.5%
8. Sutoro y Haryanto 1990	Indonesia, 1988	13.4-14.8% /mensual (promedio) sobre saldos insolutos		13.4-14.8% (en promedio)	8% (1988)
9. BRI-CPIS no publicados	Indonesia, 1980s	5-40% + /mensual tasa fija	Tasas de 5-10% no existen entre prestatarios pobres	5-67%+ ^c	Rango durante 1980-90:4.7-18.0% y por encima
10. BRI 1997b	Indonesia, principios 1990s	20%/2 meses	Vencimiento: 2 meses Número de pagos: 1	10%	Rango durante 1990-95:7.5-12.5%
11. BRI 1996a	Indonesia, principios 1990s	50%/mensual tasa fija	Pagos: abonos diarios	132%	Rango durante 1990-95:7.5-12.5%
12. Mosley 1996	Indonesia, 1993	5-60% /mensual sobre saldos insolutos		5-60%	12.5% (1993)
13. Hossain 1988	Bangladesh, 1982	125% tasa anual promedio		10.4% (promedio)	12.5% (1982)
14. Montgomery, Bhattacharya y Hulme 1996	Bangladesh, 1992	10%/mensual		10% ^d	4.3% (1992)

Fuente	País Año(s)	interés declarada	información disponible	efectiva mensual	inflación anual ^a
15. Aleem 1993	Pakistán, 1980-81	18-200% tasas anuales sobre saldos insolutos; 78.7 % tasa promedio anual		1.5-16.7%	11.9% (1980 y 1981)
16. Rutherford 2000	India 1995-97	Por 1,000 rupias de préstamo se descuentan 150 al principio; el prestatario hace 10 pagos semanales de 100 rupias c/u		14%	Rango durante 1995-97: 7.2-10.2%
17. Robinson no publicados	Bolivia, 1992-94	8-20%/mensual tasa fija		8-44% ^a	Rango durante 1992-94: 7.9-12.1%
18. Robinson no publicados (1994)	Bolivia, 1994	10%/diario	Vencimiento: 1 día En algunas áreas rurales	1645%	7.9% (1994)
19. Malhotra 1992a	Bolivia, 1989	6-10%/mensual	Áreas urbanas	6-15% ^f	15.2% (1989)
20. Mosley 1996	Bolivia, 1993	3-5%/mensual	Áreas urbanas	3-5%	8.5% (1993)
21. IAIC Citado por Mosley 1996	Bolivia, 1991	12%/mensual		12%	21.4% (1991)
22. Carstens 1995	México, principios '90s	10-30%+/mensual		10.30%+	Rango durante 1990-94: 7.0-26.7%
23. ACCIÓN no publicados	Nicaragua, 1997	5%/diario	Pagos: abonos diarios	332%	1996: 11.6% 1997: 9.2%
24. ACCIÓN no publicados	Ecuador, 1997	10%/mensual tasa fija	Vencimiento: 2 meses Pagos: abonos diarios	20%	1996: 24.4% 1997: 30.6%
25. Buckley 1996a	Kenya, 1992	25%/mensual	Vencimiento típico: 1 mes	25%	29.5% (1992)
26. Robinson no publicados	Kenya, 1994	10-25% /mensual tasa fija		10-25% ^a 15-35% ^b	29% (1994)
27. Shipton 1991	Gambia, 1985-90	50-150%/6-8 meses; 100%/6-8 meses el más común; tasa anual puede alcanzar hasta 1,000%	Vencimiento típico: 6-8 meses No. de pagos: 1 Tasa de interés puede depender o no del plazo	6.2-25.0% ^l	Rango durante 1985-90 excluido 1986: 8.3-23.5% 1986: 56.6%
28. Buckley 1996b	Malawi, 1993	100%	La tasa de interés no depende del plazo ^l	17-100% ^k	19.7% (1993)

Fuente: Tomado de Robinson M. Pag.199-200 op. cit.

1.9. Construyendo una Nueva Perspectiva para el Financiamiento Rural

En este acápite se desarrolla un marco conceptual teórico para explicar el comportamiento del mercado financiero rural en los años de 1960 al 2000.

Las teorías que han tratado de explicar el comportamiento de los agentes financieros rurales, han servido para diseñar una estrategia de intervención por parte del Estado. En ese sentido, se aprecian tres grandes paradigmas: el primero lo llamaremos tradicional, el segundo el paradigma del mercado y el tercero es lo que se plantea como lo más adecuado para los países en vía de desarrollo, como es el caso de México, y lo llamaremos el paradigma Institucional.

1.9.1. El Paradigma Tradicional

El paradigma tradicional imperante en América Latina desde los años cincuenta hasta los finales de los ochenta, consideraba prioritaria la participación del Estado, principalmente a través de los bancos estatales de fomento, los cuales otorgaban crédito subsidiado, es decir tasas de interés por debajo del mercado.

El objetivo era que se debía apoyar a los agricultores de menores ingresos, los cuales estaban sujetos al poder de los prestamistas informales. Las tasas de interés que imponían los prestamistas se estimaban de 10% a 20% mensual, que representaban el doble y hasta el cuádruple del costo de instituciones formales.

Las altas tasas observadas fueron atribuidas al poder monopólico de muchos prestamistas (crédito informal). La respuesta política a ésta explicación de tasas de interés elevadas fue clara: suministrar crédito barato (formal) como una alternativa a los prestamistas informales.

Pero en los años finales de los cincuenta a mediados de los ochenta, la política de intervención del gobierno en el mercado de crédito rural fracasó en el sentido de desplazar al crédito informal, a pesar que las tasas de interés de los prestamistas seguían con respecto al crédito formal. De igual forma, no se consiguió el objetivo de atender a los más pobres. Como se discutió en el punto referido a la evolución histórica del financiamiento.

En conclusión, los subsidios al crédito presentaron una amenaza triple al desarrollo de las instituciones financieras viables de amplio alcance, que fueron³⁹:

- Financian a un alto costo, a las elites locales influyentes que capturan los subsidios.
- Limitan severamente el volumen de microcrédito disponible para los pobres.
- Deprimen tanto la movilización del ahorro como la sustentabilidad institucional, porque las tasas de interés sobre los préstamos son demasiado bajas como para cubrir los costos de operación requeridos para la efectiva operación y rentabilidad institucional.

1.9.2. El paradigma del Mercado

El fracaso de la intervención política no fue sorprendente para aquellos que no creían en la explicación del poder monopólico de las tasas de interés.

A partir de 1989, comenzó un período de profundas reformas estructurales en el sector agropecuario, teniendo que ser redefinida la Política Agraria, lo cual se plasmó en el Programa Nacional de Modernización del Campo 1990-1994 que señala, entre otras cosas, que la asignación del crédito en el campo se realiza en función del grado de desarrollo de los productores.

En tal sentido se establece que: Los productores con capital productivo alto, que requieren aún crédito de avío y refaccionarios de fomento para consolidar sus niveles de competitividad y capitalización son canalizados para su atención a la Banca Comercial - FIRA u otras instituciones de la Banca de Desarrollo (Bancomext, Nafinsa y Fidec) y por Agroasemex -. Los productores con potencial productivo medio que no tienen acceso al crédito de la Banca Comercial, se transfieren a Banrural y al aseguramiento de Agroasemex. Por último los productores que

³⁹ Rf. ROBINSON M. (2004) "La Revolución Microfinanciera: Finanzas sostenibles para los pobres" Ed. Banco Mundial. México. P.139.

muestran bajo ó nulo potencial productivo, fueron transferidos a mecanismo no propiamente bancarios, mediante instrumentos asistenciales del Programa Nacional de Solidaridad⁴⁰.

Sin embargo en ésa visión "eficientista", no se consideran los costos de crédito que enfrentan los agentes económicos que limitan su participación en instituciones oficiales de crédito a pesar de contar con los recursos necesarios; es decir, las exigencias en tiempo y en documentos que acrediten sus ingresos. Asimismo, las tasas altas refleja la falta de competitividad del mercado y el riesgo de incumplimiento.

La conclusión de carácter política de esta línea de pensamiento es no intervenir en el mercado de crédito rural, al menos no por razones de eficiencia. Es decir, que el mercado ante las elevadas tasas de interés promueve la aparición de nuevas instituciones de crédito lo que ocasionará una reducción de las tasas de interés.

Pero ambas visiones no pueden explicar otros rasgos del crédito informal que son tan importantes y sorprendentes como tasas de interés:

- El sector formal e informal coexisten, describiendo el hecho que las tasas de interés formales están por debajo de las impuestas por el sector informal.
- Las tasas de interés no pueden equilibrar la oferta y demanda de crédito agrario, puede existir racionamiento de crédito (J.Stigliz y A. Weiss 1981) y en períodos de mala cosecha, los préstamos no están disponibles a ningún precio (acudiendo a la familia y amigos).

⁴⁰ Tellez, K. Luis, 1994 La Modernización del Sector Agropecuario y Forestal Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

- Los mercados de créditos son segmentados. Tasas de interés de prestamistas en diferentes áreas varían mucho, no pudiendo ser explicada por la probabilidad de incumplimiento; e impactos locales como fracaso de cosecha, tienen significativo efecto sobre la disponibilidad de crédito en mercados locales.
- Hay un número limitado de prestamistas en el sector informal, que describe el hecho de tasas altas.
- En el sector informal existen vínculos entre las transacciones de crédito y transacción en otros mercados.
- Prestamistas formales tienden a especializarse en áreas donde los agricultores tienen títulos de propiedad ó garantías reales.

Ninguna de las dos visiones anteriores pueden explicar, como un todo, los rasgos del mercado de crédito rural. Es necesario desarrollar otra visión alternativa que tome en cuenta la teoría de la información y los costos de transacción.

De las diversas teorías económicas que se han aplicado, la última ha respondido en función de los mercados, es decir la economía neoclásica, la cual ha contribuido al crecimiento de la economía. Sin embargo se considera que necesitamos de una teoría más integral para entender la dinámica del sector agrario y desarrollar los mercados financieros rurales.

1.9.3. Nuevo Paradigma: Economía Institucional

En recientes años ha ganado creciente atención el observar que los mercados no son perfectos debido a la existencia de costos de transacción, por falta de información, y en consecuencia los productores enfrentan diferentes costos y precios, lo que origina que cada productor puede dar un uso distinto a los recursos.

La nueva visión es aquella que se basa en que existe información imperfecta que da origen a los costos de transacción y por tanto el diseño actual de instituciones de crédito formal no permite atender a los productores de más bajos recursos.

En los últimos años se han desarrollado trabajos que tratan de desarrollar una nueva visión, basado sobre las siguientes tres observaciones:

1. Los prestatarios pueden diferir en la probabilidad de fracaso, y es costoso determinar el riesgo por cada prestatario. Esto es conocido como el problema de escrutinio.

2. Es costoso asegurar que los prestatarios tomen aquellas acciones que harán el repago más seguro. Este es el problema de incentivo. Es decir que el intermediario financiero no conoce el esfuerzo que brinda al cultivo. ¿Estará aplicando pesticidas en el momento adecuado, ó realizando las labores necesarias que garanticen una productividad alta?

3. Es difícil compeler al repago. Este es el problema de Coacción. Esto significa que es costoso para el intermediario financiero el cobro de las deudas, en particular esto se agrava más en el sector agrario donde los derechos de propiedad no están bien definidos con relación al principal que constituye la tierra.

(K. Hoff, J. Stiglitz; 1990).

En los países menos desarrollados y en el caso particular de México, el funcionamiento de los mercados no es eficiente debido a que están asociados con altos costos de transacción, lo cual hace ventajoso a los agentes efectuar transacciones con ordenamientos institucionales más que a través de los mercados. Es decir que las personas prefieren acudir a prestamistas y pagar una mayor tasa de interés que a un banco, debido a la oportunidad de la entrega del préstamo e incluso a problemas de reputación.

Lo anterior fue verificado por el autor en encuestas realizadas en el año de 1994 en el municipio de Tejupilco Estado de México. Ante las señales del gobierno de condonar deudas cuando suceden siniestros que abarcan una extensión y número considerable de los agricultores, estos prefirieron no refinanciar su deuda a Banrural (una tasa anual de 18%) y no pudieron solicitar nuevos créditos y acudieron a los prestamistas, quienes cobraban tasas entre 10 y 15% mensual.

La aparente “irracionalidad” de conducta no puede ser explicada por la teoría neoclásica. Sin embargo, para los agricultores es un problema de reputación entre ellos. Es decir, aquel agricultor que refinance su deuda y a pesar de que obtiene un costo de dinero muy bajo (Banrural), se le considera “tonto” si es que el gobierno condona deuda (lo que efectivamente paso).

La experiencia de los agricultores, alcanzada a través de muchos años, les permite decir que cuando los siniestros son generales, el gobierno siempre condona deuda por lo que su comportamiento es no pagar deudas y esperar la condonación.

En los últimos años se ha desarrollado la Teoría de la Economía Institucional la cual aplica la teoría económica convencional, pero ha desarrollado el estudio de las instituciones, las normas, valores, y la cultura en el intercambio, asumiendo una perspectiva de análisis multidisciplinario.

El Institucionalismo ha tenido un desarrollo muy importante en los últimos 25 años y ha dado surgimiento a temas que la economía convencional y dominante había ignorado ó rechazado. El Institucionalismo no presupone la armonía y consistencia analítica, como la economía neoclásica.

La pregunta clave de la cual parte el Institucionalismo es: ¿Por qué surge las instituciones? Una primera respuesta es que las instituciones y normas nacen y

prevalecen dondequiera que los individuos intentan vivir y trabajar en sociedad. Luego surge diferentes preguntas: ¿cuáles son los incentivos para crear instituciones? ¿Por qué difieren entre sociedades? ¿Cuándo y por qué cambian?

El campo de estudio del Institucionalismo comprende las complejas relaciones de la economía con las instituciones. Las instituciones no son sólo organizaciones sino que comprende además las normas y reglas, costumbres y formas de acuerdos entre los agentes. Los mercados están organizados de acuerdo con los arreglos institucionales existentes y los institucionalistas admiten que los mercados no son el único mecanismo asignador de recursos, sino las instituciones y especialmente las estructuras de poder que organizan a los mercados y los mercados, a su vez, ayudan a preservar esas estructuras.

En conclusión, el Institucionalismo analiza los problemas de la organización económica, el control de las decisiones, la información, la distribución asimétrica de la información, el poder económico y político; el papel de los derechos de propiedad en la formación de incentivos a la inversión y el ahorro; el papel de los contratos en la incertidumbre económica, entre otros temas relevantes.

Entre los diversos autores que destacan vale mencionar a Coase, Williamson y North⁴¹, a quienes se les denomina el núcleo duro. Ellos abordan temas vinculados a la organización y operación de la empresa, la división entre empresa y mercados; la formación de sistemas de mercado y de las instituciones que forman esos sistemas; incluyen costos de transacción como un aspecto relevante; el papel de los procesos políticos; las estructuras de poder y los mecanismos de decisión.

⁴¹ Véase, por ejemplo R. Coase, *The Firm, The Market and the Law*, The University of Chicago Press, Chicago, 1988.; Williamson, O. *Las Instituciones Económicas del Capitalismo*, FCE, México, 1989; North D. *Institutions, Institutional Change and Economics Performance*, Cambridge University Press, Cambridge, 1991.

Sobre la base de este marco teórico se procede a analizar los mercados financieros rurales aplicando la economía de la Información que da surgimiento a los costos de transacción, lo cual se analiza con detalle en el siguiente capítulo.

La Teoría Institucional, además, permite explicar como funcionan los mercados. Por ejemplo, el mercado de crédito fue centro de intervención de política en países en vía de desarrollo desde los mediados de los 50's. Un caso en particular fue el financiamiento rural, cuya finalidad era brindar acceso al crédito a los agricultores de menores ingresos.

Muchos gobiernos suministraron considerable recursos, a través de bancos de desarrollo y otras agencias de gobierno, ofertando crédito barato a los agricultores. El resultado de muchas de éstas intervenciones tuvo que ser desafortunado y una explicación es que se basaron en una mala comprensión del mercado de crédito rural.

Podemos afirmar, de acuerdo a la investigación realizada sobre el mercado de crédito rural en México, que la política implementada desde los mediados de los 50's hasta la mitad de los años 80, se enmarca dentro de la visión tradicional, de los finales de los 80 hasta la mitad de los 90's. Se desarrolló una estrategia que la podemos llamar "eficientista" o visión de mercado; la cual considera la existencia de mercados perfectos o la inexistencia de conflictos en el intercambio, con lo que se aprecia que el mercado no atiende a los sectores de medianos y bajos ingresos.

En virtud a lo anterior, se pretende desarrollar una visión que tome en cuenta la existencia de falta de información y costos de transacción como la principal barrera en la atención a los pequeños y medianos productores, la cual se enmarca dentro de la teoría general institucional. Dentro de ella, se intenta contribuir al desarrollo de la teoría de microfinanzas, donde toma especial relevancia el comportamiento de las instituciones financieras para reducir los problemas de costos de transacción e información para atender a los micros y pequeños empresarios.

CAPITULO II

MARCO CONCEPTUAL DE LAS MICROFINANZAS: PRINCIPIOS, DISEÑO Y METODOLOGÍA DE CRÉDITO

Para brindar servicios financieros a los microempresarios es necesario desarrollar nuevas técnicas que permitan alcanzar a dicho segmento de mercado, tradicionalmente marginado por la tecnología crediticia de los bancos formales. En tal sentido, en este capítulo se desarrolla, en primer lugar, la llamada filosofía del movimiento de microfinanzas. En el segundo apartado, se analizan los principios de los servicios financieros a los pobres. En el tercer apartado los elementos para el diseño de un programa de microfinanzas. En el cuarto apartado la discusión sobre una teoría de microfinanzas rural y, por último, se explica las tres grandes metodologías de crédito: bancos comunales, grupos solidarios y préstamos individuales.

En este capítulo se trata de mostrar que es factible prestar a los pobres y garantizar la sustentabilidad de la institución que atienda a dicho sector, siempre y cuando se aplique, en forma adecuada, una tecnología o metodología⁴² de crédito.

2.1. Filosofía del Movimiento de Microfinanzas

2.1.1. El Objetivo

La razón de ser del movimiento de microfinanzas es otorgar servicios financieros a los pobres o marginados del sistema financiero formal, lo cual constituye un medio para reducir y combatir a la pobreza.

El punto de partida es, por tanto, la pobreza de millones de personas en el mundo y es importante su conocimiento para superarla. La pobreza abarca una serie de

⁴² Nota: entiéndase como sinónimo, en el presente trabajo, la palabra tecnología o metodología de crédito.

dimensiones desde la económica, de salud, educación, acceso a servicios financieros, marginación, cultural, social, entre otros aspectos.

De acuerdo a las cifras proporcionada por el Informe Sobre Desarrollo Humano 1998 del PNUD⁴³, de los 4,400 millones de habitantes de los países en desarrollo, casi tres quintas partes carecen de acceso al saneamiento, un tercio no tiene acceso a agua limpia, una cuarta parte no tiene vivienda adecuada y una quinta parte no tiene acceso a servicios modernos de salud de ningún tipo. Una quinta parte de los niños en edad primaria no asisten a la escuela. Alrededor de la quinta parte no tiene suficiente energía dietética y proteína, y la deficiencia de micronutrientes son más generalizadas, con 3,600 millones que sufren de insuficiencia de hierro, dos mil millones de los cuales son anémicos. Esto pese a que los hogares pobres gastan por lo menos la mitad de su ingreso en alimentos.

Con los datos anteriores, todos los gobiernos han tratado de reducir y combatir la pobreza y utilizaron el crédito como un instrumento de desarrollo, como se explicó. La experiencia de los años 50's a los 70's mostró que el desarrollo de programas de crédito a pequeños productores en zonas rurales, donde se suponía que tenían problemas para acceder a la Banca Comercial y eran objetos de altas tasas de interés de prestamistas particulares, no se sustenta en aplicar tasas subsidiadas o por debajo del Mercado.

Los créditos subsidiados, en el caso particular de América Latina, originó que estos fueran aprovechados por los agricultores más ricos ó con influencia política, y que los mismos se concentraran, además, en las zonas ó estados relativamente más ricos.

Ante tal situación, dichos programas eran incapaces de alcanzar la sustentabilidad financiera y fueron objetos de duras críticas a partir de los mediados de los 70's.

⁴³ Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 1998, USA.

En razón a lo expuesto, se diseñaron nuevas técnicas que combinaran el objetivo de atender a los pobres, reducir los costos de transacción y generar programas que sean sustentables desde el punto de vista económico y financiero.

2.1.2. ¿Pueden las Estrategias Microfinancieras Reducir la Pobreza?

Si se entiende la pobreza como una situación donde existe un nivel muy bajo de ingreso anual por hogar, reducir la pobreza significaría elevar el nivel promedio de ingreso en los hogares. Quienes proporcionan servicios financieros se han centrado en el crédito, a fin de propiciar que esas personas puedan traspasar la línea de pobreza⁴⁴, sin embargo, podemos afirmar que el otorgamiento del crédito significa otorgar confianza en las personas y ello contribuye a su revalorización, autoestima y respeto mutuo, que son dimensiones de la pobreza que son atacadas con el microfinanciamiento.

Otra dimensión de la pobreza es la falta de poder, sea en sentido absoluto ó en relación con otros. La desigualdad aumenta cada vez que las personas más acomodadas pueden mejorar su ingreso más pronto que los demás y ello puede generar una sensación de impotencia de los más pobres.

Las relaciones de poder están, en parte, determinadas por normas y relaciones que no son estáticas. La carencia de poder se experimenta en diversas circunstancias: dentro del hogar como resultado de las diferencias de género y edad; en la comunidad, entre grupos socio-económicos, como resultado de situaciones de casta, etnia y nivel de riqueza. Por tanto, es importante distinguir el impacto de las microfinanzas en dicha relación de poder.

La experiencia ha mostrado la valoración de género que se da, es decir el otorgar crédito a las mujeres en sectores pobres ha permitido elevar el nivel de ingreso

⁴⁴ Johnson S. Y Rogaly, 1997, Microfinanciamiento y Reducción de la Pobreza, Ed. B. Unión de Esfuerzos para el Campo. México.

medio de los hogares y que la mujer sea más consciente de sus capacidades y contribución al bienestar.

2.1.3. ¿Por qué el Microfinanciamiento?

El microfinanciamiento surge como una forma de brindar créditos a los pequeños empresarios, urbanos y rurales, para satisfacer sus necesidades de capital de trabajo.

Todas las mañanas más de 500 millones de personas alrededor del mundo se levantan y van a su trabajo. Carpinteros, mecánicos, comerciantes minoristas o vendedores ambulantes de comida y otros bienes, plomeros, electricistas entre otros forman una amplia base de microempresas o de autoempleo que a menudo constituyen la mayoría de la fuerza de trabajo de los países subdesarrollados.

Un gran porcentaje de esos trabajadores son mujeres. Para ellas el autoempleo es la única ó principal forma en su actividad económica. Ellas ayudan en la cosecha, la llevan al mercado y la comercializan, asimismo realizan otras tareas para ayudar a su familia.

La mayoría operan con recursos propios y de pequeños montos con rotación diaria en algunos casos, obteniendo las suficientes ganancias para mantener a su familia y reiniciar nuevamente su actividad. Sin embargo el incremento de su capital de trabajo es lento dado las necesidades familiares y no tienen forma de incrementarlo rápidamente debido a su falta de acceso al crédito de la denominada banca tradicional.

Estudios realizados por las Naciones Unidas mencionan que alrededor de la tercera parte de la población mundial vive con menos de un dólar diario, por lo que un modesto préstamo de 50 dólares puede originar la oportunidad de desarrollar su actividad económica y crear suficientes ingresos para el repago y su capitalización.

¿Por qué prestar a esas personas?

La respuesta no es simple dado que la mayoría de esas personas no poseen colateral o prenda, no existe archivos de contabilidad confiables y en algunos no existe ningún tipo de cuenta que demuestre un flujo de caja y muchos de ellos tienen poca habilidad para leer o completar una solicitud de crédito, por lo cual son marginados del sistema financiero tradicional⁴⁵.

Sin embargo, a fines de los 70's y mediados de los 80s, algunas agencias u organismos no gubernamentales, ahora llamadas instituciones de microfinanzas iniciaron nuevas técnicas para otorgar créditos a sectores de población marginados del sistema financiero formal que desarrollaban su propio autoempleo, en algunos países pobres de Asia, Latinoamérica y África. Con dichas técnicas de financiamiento lograron ampliar su número de clientes, asegurar una alta tasa de repago sorprendente (98%) y una sustentabilidad financiera.

En conclusión, podemos decir que las personas de ingresos relativamente bajos, cumplen con sus compromisos económicos financieros, si se desarrollan adecuadamente, técnicas que permitan obtener información de su proyectos, de la calidad moral del cliente y ejercer la presión de pago adecuada.

2.2. Principios del Microfinanciamiento

En éste acápite se desarrolla los principios básicos que deben desarrollar una institución de microfinanzas o IMF, para el otorgamiento de servicios financieros a efectos de garantizar su sustentabilidad.

Dichos Principios se agrupan en dos grandes categorías: de Crédito y de Ahorro.

⁴⁵ Idem. Jonson y Rogaly.

2.2.1. Principios de Crédito

Estos principios de crédito parten del hecho que las instituciones financieras tradicionales no pueden dar servicio fácilmente a las microempresas. Las prácticas que la mayoría de los bancos utilizan para obtener confianza en la calidad de los préstamos son caras, implican verificaciones de crédito para obtener información sobre el carácter del cliente, un avalúo del proyecto para aseverar los prospectos empresariales del cliente y garantías colaterales.

En razón a lo anterior se desarrollaron tres principios, que representan el núcleo de nuevas técnicas:

1. Conocer el mercado. Los pobres están dispuestos a pagar por el acceso y la conveniencia. La principal necesidad de servicio entre los pobres es el crédito de liquidez y de capital de trabajo, con términos de préstamos de un año o menos y con pocas intenciones de dirigir el crédito a usos específicos. Los costos de transacción para los prestatarios se reducen ubicando las sucursales de crédito cerca del cliente, previendo procesos de solicitud simple y pagando rápidamente. Las tasas de interés son relativamente altas en comparación con las tasas prevalecientes del mercado formal financiero, pero son bajas comparadas con las tasas típicas del sistema informal.
2. Las técnicas especiales disminuyen los costos administrativos. Los procedimientos más simples se usan en los préstamos más pequeños. Las solicitudes de préstamo con frecuencia no pasan de una página. Las aprobaciones están descentralizadas y se basan en criterios de elegibilidad fácilmente verificables, en vez del avalúo empresarial. Los grupos de prestatarios a menudo manejan gran carga de procesamiento de préstamos.
3. Las técnicas especiales motivan los pagos. Los prestamistas sustituyen otras técnicas por seguridad y avalúo de préstamo, como la garantías de grupo o la presión de redes sociales, la promesa de préstamos repetidos en cantidades

mayores y los requerimientos de ahorro. Aunque los programas que tratan con microempresas mayores pueden requerir garantías colaterales tangibles, la mayoría no las requiere.

La aplicación de estos principios constituye la base de la viabilidad financiera de una IMF, que atienda a los pobres. El garantizar un juego repetido e infinito y préstamos mayores constituye el incentivo principal, a diferencia de la banca tradicional que busca las garantías reales.

2.2.2. Principios de Ahorro

El punto medular para garantizar un Sistema Financiero sólido en los países en vías de desarrollo, lo constituye la captación del ahorro de personas y en lugares que tradicionalmente han estado marginados de dicho servicios. Estudios revelan la poca penetración que existe en el medio rural por parte de la Banca Tradicional⁴⁶, en parte debido a la percepción equívoca que los pobres no pueden ahorrar.

La mayoría de los esfuerzos de apoyo a la pequeña y microempresa se han sesgado en el crédito y dicho servicio no necesariamente es el que más se requiere.

En algunas circunstancias el servicio de ahorro, es el más importante por cuanto permite un traslado de ahorro no financiero tales como ganado, alimentos, joyas, y otras formas de mercancías que necesariamente pueden sufrir pérdidas de valor ó accidentes en el caso de los animales, a formas de ahorro financiero.

Las ventajas de los ahorros financieros a la Sociedad son muchas, y en particular a las instituciones de microfinanzas les permite obtener una fuente de fondeo,

⁴⁶ Nota: En la Encuesta sobre Sistemas Financieros en Poblaciones Semi-urbanas y Rurales realizada por la SHCP, señala que la penetración del crédito formal de la Banca es de sólo 16%.

para poder alcanzar un mayor número de clientes y así garantizar su viabilidad financiera.

Los principios de ahorros son:

Primero, los instrumentos de ahorro mas ampliamente deseados ofrecen seguridad, conveniencia, acceso inmediato y un rendimiento real positivo.

Esto significa que las personas de menores ingresos están dispuestas a ahorrar si se les garantiza la seguridad, un rendimiento real positivo, la cercanía de instituciones a efectos de reducir sus costos de traslado y en especial el desarrollo de instrumentos de ahorro que les permita depósitos pequeños.

El segundo principio es reconocer la necesidad del ahorro, por parte de los pobres y que estos a menudo tienen ingresos estacionales marcados, que necesitan ser distribuidos a través del tiempo.

La oportunidad de ahorro no debe estar limitada sólo a las personas que solicitan préstamos, existen experiencias exitosas tales como el Banco Rakyat de Indonesia, donde los ahorros constituyen la principal demanda financiera de los pobres.

2.3. El Diseño de un Programa de Microfinanzas

Antes de proceder a explicar los elementos para el diseño de un programa de microfinanzas, es necesario conocer cuáles han sido los mitos comunes desarrollados a través de los años, que han imposibilitado al sector formal atender al nicho de mercado de personas de ingresos bajos y sin garantía real.

2.3.1. Mitos comunes y realidades

El trabajo de Grameen Bank, Banco Sol de Bolivia, Banco Rakyat de Indonesia y otras experiencias exitosas, reflejan la sustentabilidad de brindar servicios financieros a los pobres. Sin embargo, existen muchas instituciones que no logran alcanzar dicho nivel de éxito debido a percepciones equivocadas con relación a los pobres.

A continuación se expone, en forma resumida, los mitos y realidades para la atención de los microempresarios; realidades que permiten afirmar nuevos paradigmas de financiamiento y la demostración del cumplimiento financiero de los microempresarios y el destierro de las ideas de un mayor riesgo crediticio.

**Cuadro 9
Mitos y Realidades**

MITOS	REALIDADES
Los Microempresarios necesitan ser cuidados por que son pobres.	Los Microempresarios conocen su actividad económica dentro de su economía local. Ellos ha menudo tienen años de experiencia. Creer en su inteligencia y habilidad en los negocios es un punto crítico
Las actividades de los Microempresarios pueden ser reemplazados por los grandes negocios que emplean muchos trabajadores.	A menudo realizan actividades en lugares marginales, lo que garantiza su viabilidad. Localmente son actividades importantes. Sus pequeñas economías de escala son válidas en muchos lugares.
Los pobres necesitan tasas de interés subsidiadas.	Las tasas de interés de microfinanzas a menudo reflejan el hecho, que son necesarias para alcanzar sustentabilidad. Dicho sector no es sensible en su mayoría a la tasa sino al costo de No tener acceso al crédito
El crédito sólo es inútil; debe ser acompañado con entrenamiento,	Aunque podría ser ideal paquetes de crédito (acompañados de otros

mercadeo, tecnología y otros servicios.	servicios), para ello se requiere de grandes subsidios que a la larga no son sustentables. La experiencia demuestra que suministrar otros servicios es válido, pero deber ser administrado separadamente.
Los pobres no pueden utilizar créditos, por que sus necesidades de consumo son apremiantes y destinaría dicho crédito al consumo.	La alta tasa de repago es una prueba empírica que efectivamente pueden manejar crédito y pagarlo.
Los pobres no son capaces de ahorrar.	La alta tasa de ahorro reportada demuestra que los pobres valoran dicho servicio.

Fuente: Microfinanciamiento y Reducción de la pobreza. Johnsons y Rogaly b. 1997

2.3.2. Elementos para el diseño de un Programa de Microfinanzas

El diseño de un programa de microfinanzas, por cualquier institución financiera, parte del conocimiento de tres elementos claves: el primero determinar el método de acceso; el segundo, la técnica de selección de los clientes y, el último, los incentivos al pago del préstamo.

El cumplimiento del primer elemento para el diseño del programa de microfinanzas, significa que la institución debe asegurarse de atender efectivamente a la población objetivo previamente definida. Para tal efecto, la mejor práctica es establecer montos de préstamos iniciales lo suficientemente pequeños, para que las personas más acomodadas no se interesen por ellos.

En lo referente a la técnica de selección de los clientes, tiene como objetivo evitar el llamado riesgo moral, es decir que se presenten deudores y proyectos malos. Para tal efecto, las mejores prácticas son: cobrar tasas de interés de mercado, para que emprendan proyectos rentables y realizar el escrutinio del carácter para seleccionar los clientes con solvencia moral.

En el caso de préstamos grupales, la referencia es la conformación del grupo y de la garantía solidaria. Esto supone que la recomendación del líder de la localidad acerca de la calidad moral de los integrantes y la propia autoselección, aleja la posibilidad de contar con personas sin solvencia moral. En el caso de préstamos individuales, las referencias son de los vecinos, proveedores clientes del microempresario entre otros, que permite tener el conocimiento de su carácter moral.

El tercer elemento del diseño del programa se refiere a la creación de incentivos para el pago del préstamo, lo que debe permitir la viabilidad financiera de la institución, al contar con una morosidad sumamente baja. Para ello, las mejores prácticas son: la disminución de intereses por cumplimiento de pago, dicha práctica se efectúa en los ciclos o préstamos posteriores al primer crédito, que puede ser al tercer o cuarto préstamo solicitado a la institución. Otra práctica utilizada es la presión social, cuando el pago se realiza frente a todos los miembros de un préstamo grupal y en el caso de un préstamo individual, la práctica es la presión permanente del oficial del crédito a nivel personal o a través de los avales. Por último, la práctica de brindar incentivos al personal de la institución por su desempeño.

Por tanto, el diseño de un programa de microfinanzas, bajo la metodología de crédito de banca comunal, de grupos solidarios y crédito individual, desarrolla el uso de formas innovadoras de atención.

A continuación se señalan los elementos de diseño mencionados, acompañados de las mejores prácticas y del efecto que se trata de alcanzar, con la finalidad de garantizar el acceso a servicios financieros a los tradicionalmente marginados del sistema financiero formal, con tasas altas de reembolso, a efectos de alcanzar la sustentabilidad financiera.

Cuadro 10
Elementos del Diseño

ELEMENTOS DE DISEÑO	EFEECTO BUSCADO
1. Método de Acceso	(Medios para asegurar que personas relativamente acomodadas no impidan a los demás)
Máximo de Ingreso y de bienes	Exclusión directa de los más acomodados, por ejemplo, a través de límites de tierra.
Pequeños Préstamos	Préstamos suficientemente pequeños para que los más acomodados no se interesen por ellos.
Reuniones Regulares	Exclusión indirecta de los más acomodados. Asistencia obligatorias a reuniones semanales.
2. Técnicas de Selección de Miembros	(Mecanismos para detectar y excluir a deudores y proyectos malos)
Tasas de interés de mercado	Estimular a tomar préstamos para negocios rentables, no para obtener subsidio.
Grupos Autoelegidos	Se pide a posibles miembros que formen grupos y elijan a quienes creen cumplirán con sus pagos y aprueban los usos del crédito.
Referencias Personales	Como alternativa, funcionarios y organizaciones pueden consultarse para aprobar préstamos (red de información).
3. Incentivos al pago de préstamos	(Incentivos a deudores sin colateral, para que cumplan con sus pagos u obligarlos a pagar).
Supervisión intensa	Reuniones regulares con personal de la institución.
Monitoreo del grupo de pares	Pagos de abonos hechos frente al grupo, que provoca vergüenza cuando no se cumple.
Incentivo a los Deudores	Bonificación de intereses sobre préstamos pagados oportunamente.
Incentivo a personal de la IMF	Bonos económicos por el manejo de la cartera.

Préstamos Progresivos	Obtención repetida de préstamos por montos mayores.
Ahorro Obligatorio	Depósitos pequeños y regulares al fondo de ahorro del grupo.

Fuente: Microfinanciamiento y Reducción de la pobreza. Johnsons y Rogaly b. 1997

2.3.3. Factores críticos en el diseño:

1. Población

Las instituciones de microfinanzas deben de tener en cuenta, como un factor crítico, la atención de su población objetivo. Dicha población se divide en tres grandes segmentos. El primero comúnmente llamado los pobres de los pobres, que conforman la llamada microempresa de subsistencia, quienes se ubican en localidades lejanas y en el medio rural, destacando como un nicho de mercado en dicho segmento las mujeres. El segundo segmento, se ubica en localidades semirurales o cercanas a ciudades principales, quienes conforman la microempresa de acumulación simple, donde el conocimiento de las personas entre sí ha disminuido por una serie de factores, como puede ser la movilidad de los hogares. El tercer segmento son los hogares que viven alrededor de ciudades principales, como consecuencia de la migración del campo a la ciudad y pueden conformar la microempresa de acumulación compleja o de desarrollo.

La clasificación de los tres tipos de microempresa se realizan en función a los ingresos que generalmente obtienen en función al mercado que atienden. Se supone que aquellas personas, que radican en ciudades importantes, pueden realizar mayores ventas y obtener mayores ingresos, dado el tamaño de mercado, a diferencia de quienes venden en localidades rurales, teniendo en cuenta el caso mexicano.

Los tres segmentos de la población objetivo justifican la existencia de tres metodologías diferentes, que significa realizar un diseño diferente para brindar

adecuadamente un servicio financiero. Por tanto, la expansión de cualquier institución de crédito popular, debe sustentarse en la aplicación de las tres metodologías, si desea atender a todos los segmentos de la población considerada de ingresos bajos y marginada del crédito formal.

A efectos de definir la población objetivo en el ámbito rural para ser atendidos por cualquier institución financiera popular, se considera a los productores agrícolas menores de 20 Hectáreas que representan alrededor del 91% del total, así como las personas que no poseen tierra pero llevan a cabo diferentes actividades económicas y radican en ciudades menores de 50,000 habitantes, que representan el 49% de la población de México.

Es importante destacar que en las localidades distantes y de mayor pobreza, es importante considerar a las mujeres como un nicho especial de mercado. La mejor forma de atención es a través de la constitución de bancos comunales lo que amerita una atención en forma grupal para disminuir los costos por parte de la institución de microfinanzas y formar redes sociales a efectos de motivar no sólo el pago sino el emprender actividades económicas y de solidaridad. Esto se analizará en el estudio de caso.

En conclusión podemos afirmar que el diseño de la institución depende del segmento de la población que se atiende y si la institución busca atender a todos los segmentos de mercado definidos como de ingresos bajos o marginados; debe de considerar la aplicación de las tres metodologías de crédito de microfinanzas.

2. Desde la perspectiva del cliente e institución

El diseño de un programa de microfinanzas se puede abordar desde otra perspectiva diferente: El cliente y la Institución.

Desde el punto de vista del cliente (familias pobres), necesitamos saber la cantidad necesaria para su actividad productiva y que cantidad puede pagar con un mínimo de riesgo, así como la periodicidad de pago.

Desde el punto de vista de la Institución, lo importante es alcanzar su viabilidad financiera. En tal sentido, debe tratar de reducir los costos de operación e incrementar el número de clientes atendidos por el asesor u oficial del crédito, estableciendo el punto de equilibrio.

La propuesta del presente trabajo está en plantear un diseño de organización, incidiendo en la metodología de crédito, para las cajas solidarias; que les permita atender a la población de bajos ingresos en forma apropiada, garantizando su viabilidad institucional y financiera.

La conversión en una institución de microfinanzas permite, a cualquier institución financiera popular, como puede ser el caso de las cajas solidarias, expandirse y atender a nuevos segmentos de mercado ampliando su cartera con calidad y alcanzar la viabilidad financiera.

A continuación desarrollaremos los requerimientos institucionales que deben tener en cuenta las cajas solidarias y cualquier entidad de ahorro y crédito popular.

3. Requerimientos institucionales: atributos

Una buena institución tiene tres atributos:

1. Suministrar servicios a una población objetivo definida.
 - Servicios apropiados: significa ofrecer servicios de crédito y ahorro para satisfacer las necesidades de los clientes. Esto se refiere básicamente al tamaño del crédito, la periodicidad y forma de pago,

los requerimientos colaterales y el procedimiento que se aplica en dar y asegurarse el repago.

- El Alcance del servicio: significa que debe tenerse en cuenta el contexto en que se desarrolla el cliente, es decir en algunos casos es conveniente ofrecer un solo tipo de crédito y ahorro. En otros casos, ofrecer una variedad de créditos y forma de ahorros y de otros servicios, que permite a la institución atender a una variedad de clientes de ingresos bajos.
 - Costos del servicio o tasa de interés: Los clientes deben estar concientes del pago del servicio. Sin embargo, es importante considerar un costo de transacción bajo para el cliente. Esto permitirá ampliar el número de cuentas y en especial se debe considerar la captación del ahorro que proporciona liquidez a la empresa.
2. Las actividades y servicios que se ofrecen no sólo responden a una demanda, sino que, además tienen un impacto significativo sobre el nivel de vida de los clientes.
 3. La institución debe ser fuerte es decir sustentable desde el punto de vista financiero y estable. La autosuficiencia financiera es un prerrequisito para hacer ampliamente accesibles los servicios financieros para las microempresas.

Una operación de crédito autosuficiente financieramente debe cubrir lo siguiente: costos de operación, incluyendo reservas por pérdidas de préstamos, el costo de los fondos y la inflación. Para alcanzar una viabilidad plena debe producir una ganancia a los propietarios.

La estructura de costos que enfrentan cada programa en forma general, se puede resumir en los siguientes puntos:

Costos de Operación. Los programas de crédito, en un inicio, tienen costos de operación muy elevados. Estos se reducen conforme se alcance un mayor nivel de prestatarios por asesor ó promotor de crédito. Asimismo, la simplicidad de los trámites contribuye a reducir costos, conforme se eleva el número de prestatarios. La sistematización de la información, ayuda a la eficiencia económica.

Pérdidas de Préstamos. Con base en los principios antes delineados, se espera que la IMF logre altas tasas de repago y que las pérdidas no sean mayores al 3% de la cartera. Se espera que dicho monto de incumplimiento no amenace la viabilidad financiera de la institución.

Costo de los Fondos. Las operaciones de préstamos deben generar los fondos para incrementar en términos reales el volumen de fondos para continuar prestando. Es un reto el que las IMFs puedan generar sus propios fondos a través de ahorros y/o préstamos, sin tener que recurrir permanentemente a donaciones de instituciones que otorguen financiamiento a condiciones muy blandas.

Inflación. Todas las IMFs deben cobrar tasas de interés real y cubrir la pérdida del poder adquisitivo vía inflación. En un sistema financiero que funciona bien, el factor de inflación se incorpora en la tasa de interés pagada sobre fondos reunidos u ofrecidos a los depositantes. Esta práctica devuelve el valor real de los fondos a los proveedores y alienta así al ahorro en activos financieros. De esta forma se cuenta con los suficientes recursos.

Para mantener un sistema financiero sano y fuerte, es necesario que existan condiciones macroeconómicas estables en el país, es decir no debe establecerse la hiperinflación porque la experiencia demuestra que todo progreso hacia la autosuficiencia es destruido.

Para terminar, es necesario señalar que una institución de microfinanzas debe ser rentable, es decir debe contar con un margen de rentabilidad adecuado porque, con ello, contribuye a expandir los servicios financieros.

2.4. Discusión para una Teoría de Microfinanzas Rural

2.4.1. Una Caracterización del Microcrédito

El microcrédito tiene como finalidad brindar servicios financieros a las personas pobres y marginadas del sistema financiero formal.

Las características del microcrédito que lo distinguen de las llamadas finanzas populares, aunque forma parte de ella, son las siguientes:

- Exige garantías no tradicionales: Por ejemplo, la garantía es la solvencia moral o el llamado carácter de la persona, para enfrentar los compromisos de pagos. Ello obliga a una IMF, a que las personas comprometan su reputación a través de avales morales, lo cual es sumamente importante en poblaciones rurales, donde las personas se conocen y pueden acreditar su voluntad de pago.
- En un inicio, los préstamos son relativamente pequeños, principalmente para capital de trabajo, a efecto de garantizar la atención a las personas de bajos ingresos y posteriormente ir creciendo, conforme al desarrollo del cliente.
- Con la finalidad de garantizar el pago de la deuda, la IMF, realiza un análisis de capacidad de pago sustentado en un flujo de efectivo. Lo anterior permite que las personas no se sobreendeuden.
- Existe una relación de largo plazo de la institución de microfinanzas con el cliente a partir de préstamos pequeños, subsecuentes y crecientes.

- Los pagos deben de ser parciales y pequeños. Ello refuerza la relación de largo plazo y los pagos son pocos gravosos.
- La tasa de interés debe permitir la sustentabilidad del programa.

El conocimiento de las características anteriores, por parte de la institución de microfinanzas, y el diseño adecuado de un programa de microfinanzas, debe permitir obtener tasas de morosidad relativamente bajas, como se comprueban con algunas instituciones cuya morosidad es menor al 5%.

2.4.2 El microcrédito rural: ¿qué lo hace diferente?

El desarrollo de la teoría de microfinanzas a nivel rural se sustenta en diversos estudios y casos prácticos realizados en el ámbito rural mexicano y en el estudio de caso de la Financiera Calpiá en El Salvador⁴⁷.

La atención en el ámbito rural debe partir del conocimiento de las características del medio y, con base en ello, diseñar una institución.

El objetivo de atender a los sectores más pobres y marginados del sistema financiero formal, se debe sustentar en la creación de nuevas empresas financieras ó la adecuación de las existentes a instituciones de microfinanzas.

Con la finalidad de brindar una adecuada atención, por parte de las instituciones, es necesario aplicar los principios de la metodología de microfinanzas y reconocer las características del medio rural mexicano que son:

- Los microempresarios rurales en México realizan una serie de actividades diferentes a las actividades agrícolas, tales como el trabajo en las ciudades

(después de la siembra de sus cultivos), comercio, servicio, ó migrando al norte, es decir Estados Unidos de Norteamérica. Dicha actividad representa, en promedio, en México el 55% del total de los ingresos⁴⁸. El cuidado del sembrío, queda a cargo de la mujer y de los hijos.

- En caso de migración, el retorno a sus familias ocurre, comúnmente, en los meses de diciembre para la cosecha (tradicionalmente están en sus hogares a fines de noviembre a mediados de abril).
- Lo anteriormente señalado permite afirmar que la unidad económica a analizar en el sector de pequeño productor, es la empresa-familiar; y la estimación de los ingresos y gastos deben comprender a los integrantes de la familia, en forma integral.
- El reconocimiento de las diversas actividades que realiza la familia: también llamada microempresa rural, permite que las instituciones consideren el cumplimiento de un principio del microcrédito que es: los pagos parciales y pequeños.
- El reconocimiento que el sujeto de crédito puede ser la mujer, dada la permanencia en el hogar y sus habilidades en la realización de actividades económicas que generan ingresos de corto plazo, tales como: comercio, venta de alimentos, producción de pequeña escala de artesanía y de fabricación, la crianza de ganado menor, entre otros.
- Es importante reconocer el valor de una relación de largo plazo. Esto se facilita ante el cobro parcial que permite, además, la obtención de información por parte de la institución acerca del desempeño de sus actividades.

⁴⁷ The process of adapting a Lending technology: Financiera Calpía in Rural El Salvador. Sergio Navajas, Rural Finance Program paper, The Ohio State University.

- La existencia de poco colateral, en el medio rural, obliga a las instituciones de microfinanzas a utilizar garantías no tradicionales, como realizar presiones a través de avales, incidir en la reputación, construir redes de información que permiten evaluar el carácter de las personas y el proyecto, tomar como garantías los bienes de producción o de uso de la familia; que permita garantizar el repago del crédito y brindar señales claras a los clientes acerca de la seriedad de la institución.
- La necesidad de construir redes sociales que permite a la institución obtener información.
- Contar con personal que tenga experiencia acerca de actividades rurales y de la economía rural campesina.
- Llevar a cabo un proceso de aprendizaje continuo y difusión de errores, con la finalidad de mejorar en forma permanente el desempeño de la institución, como parte de su metodología.

A manera de conclusión podemos afirmar que debido a las características diferentes del medio rural, es necesario que el diseño de una institución de microfinanzas se adecúe a ello y se den aportaciones, entre las que podemos citar: la necesidad de financiar todas las actividades económicas del medio rural y no sólo las agropecuarias. Para el caso del pequeño productor, esto posibilita cumplir con la práctica de establecer una relación de largo plazo y cercana con el cliente, la periodicidad del pago y el establecimiento de garantía social y presión social en los ambientes donde existe.

2.5. Metodologías de Financiamiento para las Microempresas

Es necesario señalar que una metodología se define como una serie de pasos sistemáticos para alcanzar un objetivo. En este caso es brindar servicios

⁴⁸ BID, 2001, Experiencias en Desarrollo Rural en América latina y el Caribe, Ed. BID, USA.

financieros a los marginados del sistema formal del crédito y garantizar la viabilidad económica financiera de la institución. Asimismo, a través de las diversas metodologías se observa el interés común de descentralizar la toma de decisiones y reducir costos de transacción, tanto para el prestamista como para el prestatario.

El desarrollo de las metodologías de crédito se sustenta en la atención del mercado de la industria de microfinanzas conformado por el segmento poblacional de ingresos bajos y aquellos marginados del sistema financiero formal, conforme se explico. Dicha población se ha segmentado en tres grandes bloques: el primero llamado los pobres de los pobres, que representa la microempresa de subsistencia. El segundo segmento, corresponde a los moderadamente pobres, que es la microempresa de acumulación simple y, el tercer segmento, es la microempresa de acumulación compleja o de desarrollo, que representa a los menos pobres y marginados del sistema financiero formal.

Por ejemplo; cuando se trata de atender al primer segmento poblacional, que se caracteriza por su extrema pobreza, que generalmente se encuentra en el medio rural y alejado de las principales ciudades, su atención es a través de los bancos comunales, que son grupos mayores o iguales a 10 personas, lo que contribuye a reducir los costos de transacción. En el segundo segmento, ubicado en pequeñas localidades cercanas a ciudades principales, donde no existe una gran presión social, el trabajo se realiza a través de la metodología de grupos solidarios cuya conformación es menor de 10 personas. Y el tercer segmento, que cuenta con mayores recursos y se ubican generalmente en zonas urbanas marginales o rurales, donde no existe la presión social adecuada, entonces se brinda la atención a través de créditos individuales.

A continuación se ilustran tres tipos de metodologías para el otorgamiento del crédito: la primera llamada de bancos comunales basado en el modelo creado por

FINCA⁴⁹, la segunda de grupos solidarios basada en la experiencia de Banco Sol y la última la de los préstamos individuales.

2.5.1. Metodología del Banco Comunal

Los bancos comunales o comunitarios son asociaciones de personas con la finalidad de realizar operaciones de ahorro y crédito. Sus objetivos son el acceso de sus miembros a servicios financieros, crear un grupo de autoayuda de la comunidad y ayudar a sus miembros a realizar ahorros.

1. EL MODELO ORIGINAL

El denominado modelo original fue creado por FINCA y descrito por John y Marguerite Hatch en “El manual de bancos comunales” (1989). Sin embargo, dicho modelo ha sufrido una serie de transformaciones a través de los años.

La operación financiera de los bancos comunales comienza cuando las instituciones promotoras o de microfinanzas prestan capital de trabajo a los bancos comunales. Sin embargo, el personal de la institución previamente ha dedicado entre uno y tres meses a la tarea de difusión, formación del banco, orientación, inicio de los ahorros, elección del comité administrador y redacción de estatutos.

En el momento de la inauguración, al recibir el banco comunal su primer préstamo, el monto se distribuye en forma individual. El monto del primer préstamo individual equivale al salario mínimo mensual (un monto utilizado con frecuencia es de 50 dólares), reintegrable en forma semanal en montos iguales de capital e intereses a lo largo de un plazo de 4 meses. El banco comunal recoge estos pagos en reuniones realizadas en forma regular y, al final de las 16 semanas reintegra el total de capital más el interés a la institución.

⁴⁹ Nota: Finca significa Foundation for International Community Assistance

Si el banco devuelve en su totalidad el préstamo recibido, puede solicitar un segundo préstamo. Sin embargo el acceso al crédito está vinculado a los ahorros y el monto de los préstamos subsiguientes aumenta de acuerdo al monto que los miembros hayan acumulado en concepto de ahorros. De acuerdo a la fórmula del modelo original, se requiere que los miembros ahorren un 20% del préstamo que reciben durante cada ciclo.

Una persona que ahorra 10 dólares sobre un préstamo de 50 dólares y 12 dólares sobre un segundo préstamo de 60 dólares, su tercer préstamo será de 82 dólares (10+12+60 dólares). De éste modo las prestatarias pueden ascender en la escalera de préstamo hasta alcanzar al tope establecido, que otorga la denominada cuenta externa (IMF). Se considera que una vez alcanzado el tope, las prestatarias tendrán suficiente ahorros para atender sus necesidades de capital de trabajo.

Si el banco es incapaz de pagar el monto adeudado, la institución retendrá la concesión de más crédito. De este modo una prestataria atrasada puede bastar para impedir que la membresía entera de un banco obtenga su próximo préstamo. El sistema utiliza así la presión entre las compañeras para que las prestatarias se mantengan al día con sus préstamos. A fin de evitar esta situación en que todos resultan perjudicados, la administración del banco comunal puede utilizar los ahorros de los miembros a fin de cubrir los pagos morosos.

Los ahorros de los miembros permanecen en el banco comunitario y pueden ser utilizados para financiar nuevos préstamos ó actividades colectivas de generación de ingresos. No se paga interés sobre los ahorros. Los miembros reciben una parte de la ganancia del banco que provienen de las actividades de los nuevos préstamos ó de otras inversiones. La denominada cuenta interna está compuesta por estos ahorros y por los intereses de los préstamos que se realizan con estos

ahorros, así como por multas cobradas a los miembros, ganancias de las inversiones del banco comunitario y pagos parciales a la cuenta externa.

El banco comunal determina los plazos y regulaciones para todas las inversiones de cuenta interna. La cuenta externa actúa como un catalizador para estimular el desarrollo de la cuenta interna y de los ahorros personales de los miembros.

En el modelo original, este proceso de acumulación de capital y fortalecimiento institucional resulta en la “graduación” de los bancos comunales. El modelo estima que al final de tres años, los fondos de la cuenta interna serán suficientes para satisfacer las necesidades crediticias posteriores de los miembros. La institución promotora retira entonces sus fondos y los utiliza para crear un nuevo banco. El banco, mientras tanto, se establece y es capaz de continuar ó incluso diversificar sus funciones.

La estandarización, la responsabilidad colectiva y el crédito, vinculado al ahorro, constituyen los rasgos principales del sistema original de préstamos de bancos comunales. Las políticas de préstamo se elaboran, no sólo para satisfacer necesidades individuales, sino para atraer a los más pobres, en especial a las mujeres.

El principio filosófico fundamental de dichos mecanismos es que los más pobres merecen tener acceso a crédito y son capaces de hacerse cargo de su propio desarrollo.

2. LOS PRINCIPALES COMPONENTES DEL MODELO

El modelo ha sufrido diversas adaptaciones en los lugares donde se ha aplicado con la finalidad de adaptarlo a la realidad específica de cada país.

En algunos países han dejado de lado la “graduación” de los bancos comunales al tercer año, adoptando otras opciones que aseguran el acceso continuo al crédito y

al ahorro. Otros han combinado el aspecto financiero con un enfoque más integral al considerar la educación.

La mayor parte de las organizaciones promotoras han mantenido la estructura financiera básica de cuentas internas y externas que crecen simultáneamente con los niveles de ahorros de los miembros. Algunos programas, si bien han acogido el límite de 300 dólares y el punto de inicio de 50 dólares, varían en cuanto a los pagos parciales de los préstamos, los vencimientos de estos y los programas de reuniones. A efecto de comprender lo anterior, realizaremos un análisis breve de las características principales de los componentes de la metodología.

Características principales de la metodología

a) La Cuenta Externa. La administración de la cuenta externa debe balancear dos objetivos simultáneos. Se le constituye para inyectar capital de préstamo a las comunidades y para facilitar la acumulación de capital. Estos préstamos que se otorgan al banco comunal, constituyen una inversión para la institución de microfinanzas por los intereses que devengan, que es la fuente más importante de ingresos para cubrir sus costos y llegar a ser autosuficiente.

El cobro de interés a los prestatarios debe cumplir con la ecuación de cubrir los costos y obtener la sustentabilidad financiera.

b) Monto de los Préstamos. El monto inicial oscila entre 25 y 200 dólares, de acuerdo a las variaciones de costo de vida de cada lugar, Sin embargo los principios del monto responden a los siguientes criterios:

- Atraer a los miembros más pobres de la comunidad
- Brindarles la oportunidad de aprender a administrar créditos a aquellos con experiencia reducida en materia de crédito; y
- Minimizar el riesgo de la institución de microfinanzas de prestar a quienes tienen mínima experiencia crediticia y escasos activos.

Sin embargo, cambios en los montos máximos de préstamo constituyen unas de las adaptaciones más significativas del modelo.

c) Ciclos de préstamo. Se han establecido tres, cuatro, seis y hasta doce meses, que son los denominados ciclos de préstamos, para que las personas en especial las mujeres puedan cumplir con el pago. Dicho plazo se relaciona con las actividades empresariales y/o comerciales de corto plazo que realizan las mujeres y tienden a variar de acuerdo al país.

La brevedad del ciclo fomenta las actividades diferentes a las agrícolas y permite reducir los riesgos de otorgar préstamo de la institución.

d) Devolución del préstamo. Las actividades productivas y la administración del riesgo son los dos factores principales que determinan los planes de pago de los préstamos. El pago semanal del capital, interés y ahorros ha sufrido variaciones. En algunos lugares se consideran pagos diferentes que se ajustan a los ingresos y/o actividades de las personas.

Las mejores prácticas establecen pagos parciales y pequeños a efectos de evitar que sean gravosos para el cliente, aún en zonas rurales. En dichas zonas se pueden establecer pagos sólo de intereses y al final del ciclo o del plazo se efectúa el pago del capital. Es importante señalar que se pretende incentivar el desarrollo de actividades económicas rurales diferentes a las agrícolas. En las zonas urbanas se adopta el sistema de pagos en forma semanal comúnmente.

La devolución frecuente reduce el riesgo de la institución. Los pagos semanales requieren de reuniones semanales que permiten construir una mejor solidaridad dentro del banco comunal. La devolución de los préstamos es uno de los elementos que más afecta a la relación de la cuenta externa con la interna, dado que su frecuencia afecta el capital disponible en la cuenta interna.

Las devoluciones más frecuentes aumentan el fondo interno, pero sólo si se permite que esos fondos permanezcan dentro del banco comunal durante la duración del ciclo. Sin embargo, en muchas instituciones, se establecen préstamos internos, a cargo de la cuenta interna. Las mejores prácticas recomiendan que en tal situación se establezca un tope o porcentaje de la cuenta interna que no debe ser prestado a los integrantes, a efectos de garantizar el pago a la institución.

e) La Relación Crédito/Ahorro. Las mejores prácticas de las instituciones de microfinanzas, establecen la vinculación entre el crédito y los ahorros como una parte fundamental de la metodología de los bancos comunales.

Esta relación se considera central para el buen funcionamiento de la cuenta interna y externa.

Todas las prestatarias de los bancos comunales deben ahorrar. Pero lo que ha sufrido variaciones, son los montos de los ahorros, la posibilidad de retiro, su periodicidad y su relación con los montos de los préstamos.

El modelo original preveía un monto de ahorro del 20% del préstamo recibido, a ser devuelto en cuotas semanales conjuntamente con el pago de capital e intereses. Sin embargo esto ha variado y en algunos lugares el monto oscila entre el 10% y 20%. Asimismo en algunos lugares se permite el retiro de los ahorros a efectos de satisfacer necesidades financieras urgentes.

f) La Cuenta Interna. Las fuentes que constituyen la cuenta interna son: ahorros, intereses y multas. La cuenta interna representa una oportunidad para que los miembros ahorren y acumulen. Con el tiempo brinda capital a la comunidad para que atienda otras demandas adicionales de crédito ó para financiar emergencias o actividades de desarrollo comunitario. Bien invertido el capital genera más intereses, el cual se distribuye entre los miembros en forma de utilidades. El hecho

de que esté en poder del banco comunal este capital, permite que los integrantes adquieran confianza y vayan aprendiendo el manejo financiero del dinero.

La experiencia demuestra que debe prestarse atención a los siguientes puntos de la cuenta interna:

- El objetivo de la cuenta externa es estimular el crecimiento de la cuenta interna. Pero el crecimiento de una debe balancearse con una cierta exposición al riesgo de la otra.
- A medida que una mayor flexibilidad de la cuenta interna aleja a las prestatarias de la cuenta externa, el programa de bancos comunales puede verse comprometido en su capacidad para obtener la autosuficiencia.
- A medida que el incremento de los activos requiere de una rendición de cuentas más precisa, las agencias intermediarias han introducido controles más rigurosos, lo cual compromete en algún modo la autoadministración de los bancos.

En resumen, la administración de la cuenta interna es fuente de muchos problemas y constituye el principal reto para que un banco comunal logre su desarrollo y autosuficiencia.

g) Ingresos de la cuenta interna y riesgos de la cuenta externa. El conflicto potencial entre el crecimiento de los activos de la cuenta interna generados a través de la acción de prestar y otras inversiones y la exposición al riesgo de los préstamos de la cuenta externa, han planteado muchas preguntas sobre las políticas de préstamos de la cuenta interna.

Algunos bancos comunales han aprobado políticas de préstamo de la cuenta interna más flexible que las de la cuenta externa. Los montos de los préstamos son más grandes, el uso del préstamo no está tan prescrito, las tasas de interés suelen ser más altas y los pagos son menos frecuentes. Muchos bancos prestan a no-miembros, cobrándole tasas de interés aún más altas e imponiendo requisitos

colaterales. Pero esta flexibilidad tiene sus riesgos ¿Cómo puede una socia recibir préstamo de la cuenta externa y más grande de la interna, sin que la seguridad del sistema corra riesgos? ¿Los préstamos internos no podrían constituir una carga y causar problemas en el pago? ¿Será el banco comunal capaz de pagar el préstamo a la agencia, si otorga mayores préstamos de la cuenta interna?

Para evitar estos conflictos, las instituciones han establecido prácticas para que se devuelva el capital en forma regular, asimismo que se constituyan reservas para las pérdidas de préstamos y han establecido reglas para el manejo de la cuenta interna.

h) Compitiendo por el ingreso. A medida que los bancos comunales maduran, la acumulación de los ahorros y los préstamos mayores producen fondos internos más grandes y dinámicos. Esto puede originar que las prestatarias soliciten mayores créditos a la cuenta interna en vez de la cuenta externa dada, quizás, una mayor flexibilidad. Esta situación, en algunos bancos comunales, ha obligado a que ciertas normas se ajusten en coordinación con la institución. Es decir, existen prácticas en las que el incremento del ahorro debe llegar a un tope y evitar el conflicto entre la cuenta externa e interna. En algunas instituciones se establecen topes a los préstamos con cargo a la cuenta interna. La finalidad es tratar de evitar el sobreendeudamiento y por consiguiente el incumplimiento de los pagos.

i) Transparencias y rendimientos de cuentas internas. Conforme se incrementa la cuenta interna, se hace necesario un mayor control y ello demuestra una mayor responsabilidad por los fondos pero también debe ocasionar que se reduzca su accesibilidad y flexibilidad.

Si bien la confianza entre los miembros participantes es la fuerza del modelo, la mayoría de las veces se hace necesario que los bancos comunales comiencen a

llevar libros de contabilidad y realizar algunas prácticas de auditoría y de supervisión para el buen rendimiento de las cuentas.

Uno de los problemas detectados es que la falta de un método para la administración de la cuenta interna puede reforzar problemas tales como: la reducción de confianza, bajas tasas de ahorro, tesoreros que utilizan los fondos para fomentar sistemas locales de privilegios, malversación de fondos y problemas de devolución a la cuenta externa.

Como solución a estos problemas, algunos bancos comunales establecen, como mejores prácticas, el depósito a bancos comerciales, lo cual aumenta el control, pero resta accesibilidad al capital.

j) Capacitación. La capacitación está adquiriendo una importancia cada vez mayor, a medida que los bancos comunales consideran que el éxito de su modelo de servicios requiere que se invierta en necesidades no financieras de sus prestatarias. La capacitación debe ser enfocada, principalmente, en temas que garantice el adecuado funcionamiento del modelo de Banco Comunal.

Algunos programas dedican hasta tres meses para formar los bancos comunales, capacitando a sus miembros en materia de políticas y procedimientos de la metodología del crédito, impulsando un entendimiento de las funciones de liderazgo y fundamentalmente construyendo la solidaridad grupal.

Asimismo, existe la necesidad de mejorar la administración interna, la capacitación de sistemas estandarizados de información contable y otros que permita dar una mejor transparencia entre los miembros.

La capacitación es esencial, pero no todos están de acuerdo con relación al alcance y la profundidad. Los bancos comunales deben decidir el grado y tipo de educación que se necesita, de acuerdo a su etapa de desarrollo.

2.5.2. Metodología de Grupos Solidarios

La metodología de los grupos solidarios adapta elementos del modelo tradicional de las tandas, en la cual los miembros contribuyen con una cantidad semanal ó mensual. Estos se turnan para que en cada ciclo uno de los miembros obtenga el fondo total compuesto por las contribuciones del grupo. En los planes de préstamo a grupo, los miembros reciben préstamos y luego hacen pagos semanales ó mensuales regulares y entre todos los miembros proporcionan una garantía mutua para el pago del mismo⁵⁰.

El propósito del grupo de crédito es garantizar los préstamos, promover la solución de problemas entre los miembros y crear solidaridad dentro del grupo.

Es fundamental en ésta metodología que el propio grupo realice la autoselección, debido a que el acceso al crédito dependerá de que todos los miembros cumplan con su obligación. Los miembros no podrán recibir nuevos préstamos hasta que el grupo en su totalidad haya cumplido con el pago. Asimismo, existirá una delegación de responsabilidades entre los miembros del grupo.

El grupo aprobará el préstamo y deberá asegurar el repago en forma oportuna. El método de garantía mutua del grupo reduce los riesgos y costos administrativos.

Características principales de los grupos solidarios

Las mejores prácticas en dicha metodología implica desarrollar tres componentes básicos: la selección del tipo de cliente, el otorgamiento del crédito y la capacitación y construcción de la organización.

⁵⁰ Otero María y Rhyne E Compiladoras (1998), Cáp. 7 "El nuevo Mundo de las Finanzas Microempresariales". Ed. Plaza y Valdés. México.

a. Tipo de clientes. La condición exigida en las instituciones de microfinanzas, es que comúnmente los miembros del grupo deben tener una microempresa en curso o haber demostrado habilidad para dirigir el negocio propuesto. Las actividades incluyen fabricación a pequeña escala, servicios y comercio, lo que refleja que muchas de éstas se realizan en empresas informales. La mayoría de los miembros de los grupos son generalmente mujeres.

b. Autoformación de los grupos. Los grupos son responsables de seleccionar sus propios miembros, líderes y recibir la orientación necesaria. En cuanto al número del grupo existen discrepancias, algunos consideran que deben ser entre tres y diez miembros, otros creen que deben ser entre 5 y 50 miembros.

El número debe ser seleccionado de acuerdo a las características del lugar. En algunas comunidades alejadas, será difícil formar más de dos grupos y, en algunos casos, el número será mayor a diez y menor a 25 miembros.

Lo importante es que el número debe responder a la exigencia de la existencia de la presión social es decir, el compromiso de la persona de no fallar a su vecino, amigo o familiar, por incumplimiento del pago. En dichos casos, la personas conocen que la institución procede al cobro del grupo por la responsabilidad solidaria establecida en el contrato del crédito.

c. Operaciones descentralizadas. Las mejores prácticas exigen que el personal de la institución -oficial de crédito o asesor- trabaje en las comunidades, mercados, tiendas ó lugares de trabajo de los prestatarios. Dicha práctica permite reducir los costos de transacción de los prestatarios y superar las barreras culturales entre el microempresario y el asesor u oficial de crédito. Además es importante que el personal conozca el mundo en que se realizan las actividades microempresariales de los miembros del grupo de crédito, a efecto de conocer las variables que afectan los ingresos de los prestatarios.

d. Plazo y tamaño apropiados de los préstamos. Los prestatarios del grupo deciden cuanto necesitan cada miembro; luego la suma es aprobada por la IMF y se le presta al grupo como un todo. Las cantidades de los préstamos comienzan con pequeños montos y períodos de pagos cortos, los cuales se van incrementando de acuerdo al desempeño del grupo y a las actividades realizadas. Esto permite que la institución y el grupo se conozcan mejor y se sigan autoseleccionando.

Las cantidades varían de 100 dólares como mínimo, es lo más común, y usualmente son pagados en 12 semanas; hasta un máximo de 5,000 dólares, lo cual depende de la situación económica del país.

e. Tasas de interés y comisiones por el servicio. A efectos de garantizar la sustentabilidad de la IMF, se cobra una tasa de interés que permita cubrir todos los costos operacionales y cubrir los costos de capital incluyendo los intereses del fondeo y el costo de inflación, así como obtener una utilidad razonable.

f. Solicitud de préstamo sencilla y rápida revisión. Las solicitudes de préstamo piden información simple y fácilmente disponible para evaluar la viabilidad financiera de la actividad propuesta, pero no llegan a representar un análisis formal de crédito.

Los cuestionarios bien diseñados, las visitas a los lugares de trabajo y un personal calificado, contribuyen a un proceso de solicitud y de revisión eficaz. En los lugares con gran analfabetismo, las decisiones de otorgar préstamos al grupo se basan en evaluaciones orales entre los miembros.

El grupo aprueba las solicitudes de préstamo individual de cada miembro y la institución toma la decisión de prestar al grupo.

El tiempo de decisión no debe ser mayor a siete días para prestatarios que lo solicitan por primera vez y de un día para los que repiten.

g. Requerimientos de pago puntual. Las operaciones del préstamo a grupos han desarrollado una diversidad de incentivos y sanciones para facilitar el pago puntual.

Los miembros del grupo son responsables de recolectar el préstamo total y ningún miembro es elegible para un crédito adicional hasta que todo el grupo haya pagado el préstamo. Se ofrece el incentivo de otorgar préstamos inmediatos y de mayores montos a los grupos cumplidores.

Lo importante aquí es que se logre motivar a los miembros de los grupos, de forma que el pago puntual sea un compromiso de reputación. Se deben cambiar las preferencias y que cada miembro considere que el pago está por encima de otros gastos familiares. El personal debe visitar a los morosos para influenciarlos sobre la necesidad de pagar, aparte de la propia presión del grupo.

Las mejores prácticas señalan que el oficial de crédito debe explicar al moroso que el incumplimiento del pago es una falta a la confianza que se le otorgó como persona, que cumple con sus compromisos económicos, incidiendo en su reputación.

Asimismo, la institución debe otorgar incentivos al personal por el buen desempeño de la cartera y bajo ningún concepto debe dar una reputación de institución que no exige en sus cobros.

h. Vinculación del crédito con el ahorro y otros servicios financieros. En algunas instituciones, existe la práctica de exigir ahorros, como fondos de emergencia; es decir que pueden servir como una red de seguridad para asegurar el pago puntual en presencia de crisis u otros problemas.

i. Rendición de cuentas entre el prestatario, el prestamista y el respeto mutuo. Las mejores prácticas exigen que la base del otorgamiento del préstamo, esté en que se confía en el grupo para el manejo de su crédito y que su destino se oriente a satisfacer las necesidades reales del negocio del cliente, a efecto de garantizar el compromiso del pago oportuno. Con el tiempo va surgiendo una atmósfera de respeto y confianza mutua.

j. Capacitación y construcción de la organización. La capacitación y asistencia técnica en lo referente al otorgamiento del crédito para tratar de evitar el sobreendeudamiento, forma parte de la estrategia de la metodología de los grupos solidarios, a efecto de contribuir a que el propio grupo participe en la determinación de los montos de crédito, la presión de pago y la buena marcha institucional.

2.5.3. Metodología de los Créditos Individuales

En éste acápite se desarrolla la metodología de crédito individual, basándose principalmente en las mejores prácticas de un banco comercial de microfinanzas exitoso que otorga servicios financieros a los Microempresarios. Dicho banco es el Rakyat de Indonesia.

Antes de proceder a estudiar su metodología, es importante realizan un breve recuento histórico de este banco.

A principio de los 80's, el sector financiero de Indonesia era un ejemplo de libro de texto sobre lo que es la sobre regulación, el dominio del estado, el subsidio, entre otros aspectos negativos. El Sistema Unit Desa del BRI tiene su origen en 1970, cuando se le asignó la tarea de financiar la producción de arroz. En 1974, se le asignan otras tareas de financiamiento rural pero, a fines de los 70's e inicios de los 80's, los agricultores sufrieron una serie de problemas de plagas, enfermedades y otros que imposibilitaron sus pagos. Asimismo, por la existencia de intereses subsidiados, el gobierno se vio forzado a incrementar más los

recursos y, en 1983, los únicos agricultores que mayormente participaban eran los más ricos por el crédito barato.

A partir de 1983 se toman decisiones importantes, en las cuales se dio autoridad para que se cobren tasas reales positivas y la evaluación con base principalmente en su rentabilidad, en lugar de las hectáreas cubiertas o la cantidad de dinero prestado.⁵¹

Características principales de la Metodología de crédito

a) Objetivo del préstamo. Los préstamos pueden ser utilizados por cualquier empresa productiva. Se permiten préstamos con fines de consumo, aunque no son publicitados.

La mayoría de los préstamos son utilizados como capital de trabajo. Los préstamos son diversificados hacia uso agrícola ó de otro tipo. Una persona puede solicitar varios préstamos en razón a las empresas ó actividades que realizan. La mayor parte son de comercialización y a un año, con pagos mensuales.

b) Selección de Prestatarios. El criterio principal para aprobar un préstamo es la capacidad del prestatario para pagarlo. Los préstamos se basan en la reputación del individuo. Se requiere que los prestatarios proporcionen pruebas de fuentes de ingreso y/o certificación de sus actividades de negocios. La mayoría de los préstamos tienen un cotitular, que por lo general es el esposo ó esposa del solicitante. Los prestatarios están clasificados en cinco categorías, basándose en su registro de pagos (Ver cuadro siguiente).

⁵¹ Idem.

Cuadro 11
Clasificación de Prestatarios

CATEGORÍA	CRITERIO	LIMITE SUPERIOR DE PRESTAMO
A	Todos los pagos hechos a tiempo	Aumento de 100% con respecto al préstamo anterior
B	Pago final a tiempo, uno o dos retrasados	Aumento de 50% con respecto al préstamo anterior
C	Pago final a tiempo, tres ó más retrasados	No hay aumento en la cantidad prestada
D	Pago final retrasado, pero dentro de los dos meses posteriores al vencimiento	Reducción de 50% con respecto al préstamo anterior
E	Pago final con más de dos meses de retraso	No hay nuevo préstamo

Fuente: Otero M y Rhyne (Comp), 1998, El Nuevo Mundo de las Finanzas Microempresariales, Pág. 268

c) Colateral. La ley bancaria de Indonesia y la práctica establecen que todos los préstamos bancarios estén respaldados por alguna forma de colateral. Aunque edificios u otros tipos de propiedades (incluyendo los salarios) pueden ser aceptados, la mayoría de los prestatarios utilizan la tierra como aval (incluyendo terrenos construidos). El Banco se queda con el título, lo cual le permitiría tomar posesión, en caso de incumplimiento. Sin embargo, la documentación es más con el propósito de establecer la seria intención del prestatario de pagar. El BRI raramente emprende acciones para quedarse con la propiedad en garantía.

d) Vencimiento del préstamo. El programa implica dos tipos de préstamo: el de capital de trabajo y el de inversiones. La única diferencia está en sus plazos. Los préstamos de capital de trabajo (90% del total) varían de tres a 24 meses. Los préstamos de inversión pueden llegar a 36 meses. Los programas de pagos

pueden incluir períodos de gracia que van de tres a nueve meses. Los préstamos de capital de trabajo también tienen la opción de un solo pago para vencimiento, que van de tres a doce meses. Sin embargo, se trata de evitar los períodos de gracia y el préstamo de un solo pago, porque se piensa que la probabilidad de recuperación es baja y el conocimiento es relativamente bajo.

e) Tamaño de préstamo. El préstamo mínimo en dólares es de 13.50, pero desde 1987 se han concedido préstamos menores a 54 dólares. Se considera que un préstamo de alrededor de 65 dólares⁵², justifica los costos de tiempo del personal para la aprobación de un préstamo, la recolección de los pagos y la presión por incumplimiento.

La cantidad máxima fue variando con el tiempo. Actualmente es de 13,500 dólares y sólo son para aquellos que han pagado a tiempo y completamente las deudas anteriores. El tamaño promedio de préstamo es de aproximadamente de 585 dólares.

f) Seguridad y evaluación de préstamos. La evaluación del préstamo incluye procedimientos simplificados para garantizar la rentabilidad del negocio y el valor del colateral. Los gerentes de préstamos visitan los lugares de los negocios y en dos horas realizan los cálculos del flujo de efectivo y del balance general. De estas evaluaciones, los gerentes de préstamos determinan el monto apropiado.

La parte fundamental del programa de crédito es un sistema de préstamo progresivo que premia los pagos puntuales. Los prestatarios que hacen todos sus pagos puntualmente automáticamente califican para otro préstamo del doble del monto del anterior.

g) Tasas de interés. Un elemento clave en el desarrollo del programa fue el planteamiento de las tasas de interés de mercado. La suposición subyacente fue

⁵² A niveles de salarios promedios de 1989

que para los prestatarios pequeños, la conveniencia del crédito y el acceso es más importante que la tasa de interés.

La tasa de interés es aquella que permite cubrir los costos del fondeo, de operación, e incluyen provisiones sobre pérdidas de préstamo y obtener una ganancia razonable. La tasa comercial en las localidades es mucho más alta que la del Programa.

Uno de los mayores atractivos para los prestatarios es que los fondos siempre están disponibles y que existe un incentivo de descontar los pagos a tiempo a una tasa de 0.5% mensual. Esto es esencialmente un castigo por adelantado para quienes no pueden pagar a tiempo su deuda. El descuento es reintegrado al prestatario.

2.6. Impacto de las Microfinanzas

En los recientes años se han producido una serie de discusiones acerca del impacto de las microfinanzas en la reducción de la pobreza y mejoramiento de la calidad de vida de las personas que han logrado obtener servicios financieros o créditos.

Sobre el particular, diversas instituciones han realizado una serie de trabajos teóricos y prácticos para medir el impacto de las microfinanzas. Instituciones tales como el Programa de Naciones Unidas para el desarrollo (PNUD), el Grupo Consultor de Asistencia a lo Pobres (CGAP), la Fundación Graneen, el Banco Interamericano del Desarrollo (BIDF) y otros organismos internacionales han hecho investigación para comprobar si, efectivamente, las personas han mejorado su nivel de vida, contribuyendo al desarrollo del país. Un conjunto de estudios de cómo medir el impacto⁵³ han mostrado que, por lo menos, la persona que recibe

⁵³ Ver: Harvard Institute for International Development "Assessing the Impact of Microenterprise Services", USA; el PNUD Microfinance Programme Impact Assessment 2003, la página electrónica del BID, que dispone de estudios y de casos del impacto de las microfinanzas.

un servicio financiero, en especial un préstamo, ha logrado mejorar sus ingresos y obtener mayores activos a nivel familiar.

De los diversos trabajos analizados, se destaca el libro publicado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) “Macro impacto con Micro Dinero 25 años de apoyo a la microempresa”, que resume la experiencia del banco, concluyendo que el objetivo central del programa de Microfinanza, ha permitido beneficiar directamente a los grupos pobres y marginados de la sociedad que carecen de acceso a los servicios financieros y de desarrollo empresarial necesario para fortalecer sus medios de sustento. Entre las conclusiones y enseñanzas principales están las siguientes.⁵⁴

- El Banco Interamericano menciona que en esos cinco lustros, los pequeños proyectos son protagonistas del mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes pobres y muy pobres de América Latina y el Caribe.
- Los proyectos exitosos se caracterizan porque se han insertado en las comunidades y han logrado obtener los ingresos del pago de los servicios que proveen y no depender de ingresos filantrópicos.
- Estas organizaciones de la sociedad civil han llegado a lugares donde el Estado no atendía y han sido gerenciales con espíritu de desarrollo y no de caridad.
- Su atención se ha trasladado del enfoque de beneficiario al de cliente, en la que la institución atiende desde una óptica de empresa con un fin social, desarrollando criterios de negocios orientado a lo social y que da dividendo a las instituciones.
- Si bien es cierto no todas las instituciones han sido exitosas, esto no significa que el cliente no ha logrado mejorar o elevar su situación económica antes del servicio.

⁵⁴ BID, (2004) “Macro impacto con Micro Dinero 25 años de apoyo a la microempresa” Pág. 109-110, USA.

- Por último, se afirma que los proyectos que se ejecutan con paternalismo no son sostenibles y los programas exitosos son esfuerzos que parten de un diseño hecho a la medida de las necesidades de un grupo, actor o localidad.

CAPITULO III

ALCANCES, LIMITACIONES Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Como se señala al inicio de la tesis el objetivo principal es contribuir al desarrollo de una Teoría de Microfinanzas Rural y realizar una propuesta de transformación institucional de las cajas solidarias, incidiendo en la tecnología crediticia, con la finalidad de contribuir a su desarrollo institucional.

Para tal fin se plantean una serie de hipótesis a manera de preguntas, mismas que se contesta a lo largo del presente trabajo. Sin embargo, es importante señalar los alcances y las limitaciones del trabajo.

3.1. Alcances de la investigación

Con el presente trabajo se busca contribuir al desarrollo de una Teoría de Microfinanzas Rural, con el análisis de los tres principales paradigmas desarrollados a partir de los años 50's en América Latina. Asimismo, se describen los créditos otorgados por el sector financiero formal en el ámbito rural mexicano a efecto de analizar la evidencia empírica y poder concluir el alcance del crédito otorgado, basándose en datos estadísticos y una serie de estudios realizados. Se analizan los costos de transacción, su definición, composición y los problemas que se ocasionan entre el sector formal e informal, realizándose un cuadro resumen.

Una vez analizados las diferentes visiones, los problemas del financiamiento rural y el material bibliográfico correspondiente, se trata de llevar a cabo una investigación de campo que analice una institución de microfinanza líder en México, con la finalidad de conocer su metodología de crédito y las causas de su éxito al enfocarse a sectores tradicionalmente marginados de la banca formal, ya sea de ámbito rural y urbano marginal.

Por último, se realizan estudios de casos que ilustran el comportamiento institucional de cajas solidarias, con la finalidad de realizar una propuesta de mejora institucional, desarrollando una metodología crediticia, que les permita atender mejor y ampliar su mercado objetivo.

3.2. Limitaciones de la Investigación

La principal delimitación de nuestro estudio es de tipo histórico. Nos limitamos a estudiar el problema del financiamiento rural a partir de los años 80's.

Una segunda limitación son los datos estadísticos, los cuales se basan en el último censo agrícola publicado y en los trabajos realizados por el Banco Mundial, limitado a una encuesta en cuatro regiones y en los trabajos del Banco Interamericano de Desarrollo que analiza el crédito rural a nivel de América Latina y de México.

Se puede considerar que el número de estudios de casos de instituciones de microfinanzas es reducido. Se limita a una institución, sin embargo, la limitante es por el poco número de instituciones crediticias formales mexicanas que otorgan microcrédito rural a los agricultores de más bajos ingresos y recursos.

Una cuarta limitante esta relacionada al concepto de microcrédito ó microfinanciamiento y la pregunta es ¿qué se entiende por microfinanciamiento?. La respuesta dada por los expertos esta relacionada al segmento poblacional que se atiende, el cual, lo constituyen las personas ó familias de más bajos recursos e ingresos, que tradicionalmente están marginados del sector financiero formal y que los montos de crédito se otorgan sujetos a una metodología. Entre sus características principales están el inicio de préstamos de montos pequeños que van creciendo y la solicitud de garantías no tradicionales basadas en las referencias personales principalmente.

3.3. Formulación Conceptual y operacional de las Hipótesis

Definimos que “las hipótesis nos indican lo que estamos buscando o tratando de probar y pueden definirse como explicaciones tentativas del fenómeno investigado formuladas a manera de proposiciones”.⁵⁵ (Hernández, 1991).

La hipótesis principal formulada en nuestro trabajo es la siguiente:

“Las cajas solidarias han venido aplicando una metodología de crédito tradicional que no se sustenta en las características de la población que atiende, ya que el monto de crédito toma en cuenta los aportes sociales, las garantías, los ingresos probables sujetos a un proyecto de inversión, lo que ocasiona sobreendeudamiento y morosidad”

La proposición nos debe permitir realizar un análisis de las diferentes visiones y desempeño de las instituciones a partir de los años 80's para el sector rural, a efecto de identificar los errores que se han cometido y contribuir a desarrollar una teoría financiera orientada a los segmentos de la población con menores recursos y realizar una propuesta de mejora institucional de las cajas solidarias.

A continuación tenemos una serie de hipótesis secundarias:

- Es necesario contribuir a identificar los factores de éxito o mejores prácticas para brindar servicios financieros a los de menores recursos, en especial en el medio rural, teniendo en cuenta las equivocaciones y fracasos de la intervención del gobierno y de instituciones formales.
- El financiamiento orientado a los pobres o personas de menores ingresos y recursos en el medio rural, llamado en la actualidad el microfinanciamiento,

⁵⁵ Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos y Baptista L. Pilar. (2003), Metodología de la Investigación, Ed. Mc Graw Hill, México.

no ha logrado desarrollar sólidas bases teóricas que permitan entender que puede ser una alternativa para el desarrollo rural de México.

Lo anterior da origen a una segunda hipótesis principal que podemos enunciar en la siguiente forma:

“El fracaso de brindar servicios financieros en el sector rural, en especial el crédito a los pequeños productores, radica en la falta de una adecuada metodología crediticia; el no disponer de redes de información a efectos de conocer la bondad del proyecto y calidad del prestatario; y el no aplicar las garantías no tradicionales, como es la presión social y reputación.”

La segunda hipótesis principal permite desarrollar otras hipótesis secundarias tales como:

- La Instituciones de financiamiento orientadas a los pequeños productores o empresarios del medio rural deben desarrollar una metodología crediticia diferente a las instituciones tradicionales.
- El financiamiento debe enfocarse desde una óptica integral, es decir, debe financiarse el desarrollo rural y esto implica apoyar actividades que no necesariamente estén ligadas al agro, actividades tales como: comercio, servicio, artesanías, entre otros; para el desarrollo de los productores de pocos recursos o empresarios que no disponen de tierras.

Para aceptar o desechar las hipótesis utilizaremos aproximaciones cuantitativas y cualitativas basadas en estudios realizados por instituciones internacionales, nacionales, así como nuestro propio estudio de campo, que comprende el análisis de un grupo de cajas solidarias y de una institución de microfinanzas.

Con base en lo anterior se ha diseñado un cuestionario que trata de medir variables cuantitativas y cualitativas, lo que se detalla más adelante.

3.4. Diseño de la investigación

El estudio de caso es considerado como una estrategia de investigación⁵⁶, en muchas situaciones que incluyen: la política, la administración pública, sociología, estudios de organización y administración, desarrollo regional y de ciudades entre otros campos del conocimiento.

El estudio de caso como estrategia de investigación trata de responder las preguntas que se formulan en la hipótesis y que son: ¿Cómo? ¿Porqué?. Tales preguntas además tratan con vínculos operacionales que necesitan ser tratados a través del tiempo y no son meras frecuencias ó incidencias, propias más de un análisis estadístico.

Si uno quiere conocer el éxito de una institución financiera en brindar servicios financieros, es muy apropiado el estudio de caso como estrategia de investigación.

Con relación a la pregunta porqué, necesita un poco más de aclaración. Por ejemplo, si uno desea conocer porqué una institución desarrolla nuevas técnicas de atención a sus clientes, el estudio de caso permite explicar ampliamente la respuesta.

Las preguntas planteadas en las hipótesis de este trabajo de investigación, permiten afirmar que la estrategia mas adecuada es el Estudio de Caso.

⁵⁶ Case Study Research, Desing and Methods, 2Ed. Robert Yin

Además de ello, el estudio de caso no requiere control sobre los eventos de comportamiento que se analizan y se trata de poner atención sobre eventos o desarrollo actuales.

A continuación exponemos un cuadro acerca de las estrategias de investigación que se pueden analizar de acuerdo al tipo de preguntas planteadas:

Cuadro N° 12
Situaciones Relevantes para Estrategias de Investigación Diferente

ESTRATEGIA	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	CONTROL SOBRE COMPORTAMIENTO DE EVENTOS	ATENCIÓN SOBRE EVENTOS ACTUALES
Experimental	¿Cómo? ¿Por qué?	Sí	Sí
Investigación	¿Quién?, ¿Qué?, ¿Dónde?, ¿Cuántas veces?	No	Sí
Análisis de Archivo	¿Quién?, ¿Qué?, ¿Dónde?, ¿Cuántas veces?	No	Sí/No
Histórica	¿Cómo? ¿Por qué?	No	No
Estudio de Caso	¿Cómo? ¿Por qué?	No	Sí

Fuente: Case Study Research. 1994.

Por último, vale la pena mencionar que hay situaciones en las que se pueden utilizar dos estrategias de investigación. Por ejemplo, investigación con estudio de caso, las cuales no son excluyentes.

. Componentes del diseño de investigación:

Para los estudios de casos existen cuatro principales componentes (Yin R. 1994), que son:

- La pregunta del estudio;
- Las proposiciones o hipótesis;
- La unidad de análisis;
- El vínculo lógico de los datos y las proposiciones

La pregunta de estudio ha sido desarrollada en la primera parte de este capítulo, que se resume en dos grandes preguntas; la primera es explicar ¿cómo? .Es decir, ¿cómo atiende las cajas solidarias a sus clientes?; ¿cómo es posible ampliar la cobertura de las cajas solidarias?; ¿cómo se puede mejorar sus indicadores financieros y desempeño institucional?, y la otra gran pregunta se refiere a ¿por qué?; que explica, ¿por qué las cajas solidarias, en la mayoría de los casos, tienen una morosidad elevada?; ¿por qué existen instituciones financieras populares que son exitosas en la atención financiera a pequeños productores rurales? y por último; ¿qué deben hacer las cajas solidarias para atender a un mayor número de productores rurales.

Las preguntas que se han planteado serán analizadas en el estudio de caso, con lo que se trata de esclarecer el problema y plantear sugerencias.

El segundo componente se refiere a las hipótesis, las cuales se han planteado en la anterior sección del presente capítulo; donde se señala como hipótesis principal que “las cajas solidarias han venido aplicando una metodología de crédito tradicional que no se sustenta en las características de la población que atiende, ya que el monto de crédito toma en cuenta los aportes sociales, las garantías, los ingresos probables sujetos a un proyecto de inversión, lo que ocasiona sobreendeudamiento y morosidad”, es decir se postula que el principal fracaso de las cajas solidarias está en su diseño institucional que respondió a una realidad diferente a la actual.

La unidad de análisis es la caja solidaria, por lo que en la estrategia de investigación del método del estudio de caso, se analiza su desempeño institucional y, con base en ello, se realiza una propuesta para las principales áreas de operación.

En el cuarto componente, se tratará de mostrar la relación que existe entre los datos que se obtienen y las proposiciones planteadas. Dentro de ellas cabe resaltar la importancia de identificar factores críticos que permitan asegurar el servicio financiero a los marginados de las instituciones en el medio rural.

3.5. Protocolo del Estudio de Caso

Todo estudio de caso parte de la elaboración de un protocolo, con la finalidad de garantizar la calidad de los resultados, con base en los criterios de validez de su construcción, validez externa y confiabilidad.⁵⁷

La validez de su construcción se refiere al desarrollo de un conjunto de medidas que permiten probar las hipótesis planteadas y alcanzar los objetivos. Para la presente investigación doctoral se procedió a desarrollar mediciones operacionales que son las variables cuantitativas desarrolladas en el presente capítulo, que son los indicadores financieros de cualquier institución financiera y, además de ello, se construyeron las variables cualitativas para medir y probar si la institución cuenta con un adecuado diseño institucional, que le permita atender a pequeños empresarios rurales.

La validez externa se refiere al problema del conocimiento, es decir, si los hallazgos del estudio pueden ser generalizados. En la presente investigación se trató de explicar el cómo las cajas solidarias atienden a sus clientes, generando un

⁵⁷ YIN R. (1994) op. cit. p.34.

cuadro que contiene el resumen de las propuestas con base en el conocimiento generado.

La confiabilidad se refiere a los resultados de la investigación del estudio de caso, es decir, si otro investigador sigue los procedimientos aplicados debe de llegar a las mismas conclusiones. En el presente estudio se desarrolló un “formato de diagnóstico de entidades financieras” que permite evaluar el desempeño institucional de las cajas solidarias y de cualquier institución financiera popular.

Para conducir un estudio de caso⁵⁸ es fundamental el entrenamiento y la preparación del investigador en el campo del conocimiento sobre el cual se aplica el estudio de caso⁵⁹. En el presente trabajo se tomó, como referente, conocer la experiencia internacional y nacional, así como los nuevos conceptos desarrollados por las instituciones de microfinanzas exitosas.

3.6. Método de Investigación

En esta sección se trata de explicar la investigación que se llevó a cabo para obtener los datos que sustentan la propuesta de mejoras institucionales de las cajas solidarias y, en general, de cualquier institución financiera que desee brindar servicios financieros al sector de emprendedores de bajos ingresos en el medio rural, debido a que se propone un modelo de tecnología de crédito.

La investigación parte de un estudio exploratorio de las 214 cajas solidarias en operación existentes a diciembre de 2001, donde se identificaron los niveles de morosidad y se obtuvo información sobre las normas de operación de crédito. A continuación, se procedió a seleccionar una muestra representativa de cinco instituciones para llevar a cabo la estrategia de investigación del estudio de caso, que es un análisis a profundidad del desempeño institucional. Después se

⁵⁸ YIN R. (1994) op. cit. p. 64.

⁵⁹ Yin R. (1994), op. cit. p.54.

realizaron una serie de talleres a nivel nacional, donde participaron la mayoría de las cajas solidarias, y se aplicó un ejercicio de planeación estratégica institucional, donde se analizaron las fortalezas, debilidades, oportunidades de la nueva ley de ahorro y crédito popular y las amenazas del entorno.

La realización del diagnóstico en las cajas solidarias se sustentó en un formato que se adjunta en el anexo, donde se plantean preguntas que permiten describir la situación actual en que se encuentra las cajas solidarias, incidiendo en la parte referente a la metodología o tecnología de crédito.

5.4.1. Variables Cualitativas

Las variables cualitativas que se analizaron con el diagnóstico se explican a continuación:

A. De estructura y organización:

Se han considerado cuatro variables que permiten medir el área de la estructura y organización de las cajas solidarias, y tiene como finalidad conocer si los directivos tienen una visión clara acerca del funcionamiento de la institución y de las acciones que deben emprenderse para el desarrollo institucional.

- 1. Misión y visión.** Se trató de conocer si los directivos tenían claro la misión de la institución y qué visión tenían de ella.
- 2. Estructura Orgánica.** Se obtuvo información del personal que labora en una caja solidaria y si existía el cargo de oficiales de créditos.
- 3. Cultura Institucional.** Se trató de conocer los valores de la institución y conocer lo que opinan los directivos acerca de la forma de cumplimiento de los pagos de los préstamos por parte de los socios.

- 4. Recursos Humanos.** Se intentó conocer si existe una estructura de puestos y funciones, niveles de salarios, plan de capacitación del personal y los perfiles de puestos, entre otros.

B. Del área de crédito:

El área de crédito comúnmente es llamado el corazón de cualquier institución financiera, por cuanto sus resultados económicos dependen, en gran parte, de la tecnología crediticia que se aplica y de las acciones que se llevan a cabo, no sólo para un otorgamiento adecuado del crédito sino también para la recuperación. Las instituciones, además, deben de disponer de la información financiera oportuna, que les permita tomar decisiones adecuadas.

- 1. La Metodología de crédito.** Con esta variable se analiza la situación actual de la metodología de crédito que aplica las cajas solidarias.
- 2. La Estructura de la cartera.** El análisis de la variable permitirá conocer los tipos de productos financieros que ofrecen las cajas solidarias
- 3. La administración y calidad de la cartera.** Su análisis permite conocer cual es la política de provisiones y castigos que se aplican a los créditos con vencimientos de más de 180 días. De igual forma, debe conocerse como se forman las reservas, la política de cobro de los préstamos vencidos, como se lleva a cabo el control de la mora y si existen incentivos para el pago oportuno de los créditos.
- 4. La Calidad de la información.** La variable permite conocer la oportunidad y calidad de la información de la cartera, estados financieros, mora y otros indicadores del área de crédito, que permitan, a los directivos, tomar decisiones oportunas.

C. Alcance de mercado:

En esta área se trata de analizar la población objetivo que atiende y su relación con la población económicamente activa de la zona rural, en la que operan las cajas solidarias, para tener una idea de la penetración del crédito.

- 1. Población Objetivo.** Se analiza el grado de penetración del crédito de las cajas solidarias, con relación a la población rural económicamente activa.
- 2. Necesidades Financieras.** Se analiza si las cajas logran atender financieramente todas las necesidades financieras que tienen los pequeños productores rurales.
- 3. Segmento: Productos Financieros.** Con relación a lo anterior, se señala que productos financieros han desarrollado las cajas solidarias.
- 4. Alcance.** Esta variable permite afirmar si los préstamos efectivamente van orientados al segmento de población de ingresos bajos, al relacionar el préstamo promedio con el producto interno per cápita.

5.4.2. Variables Cuantitativas

Las variables cuantitativas principales que se analizan corresponden al área de finanzas y son indicadores financieros internacionalmente aceptados, que nos brindan suficiente información sobre el desempeño económico y financiero de las cajas analizadas. Los principales indicadores están relacionados con el rendimiento de la cartera, de los activos, de la mora, la estructura de pasivos y capital, la sustentabilidad financiera, entre otros.

Es importante señalar, que los resultados fueron comparados con estándares internacionales de instituciones de microfinanzas que atienden al mismo segmento de población rural de ingresos bajos, para evaluar el desempeño de las cajas solidarias y proponer las mejoras correspondientes con base en la situación actual; la cual no ha cambiado mucho a la fecha.

Las principales variables cuantitativas tomadas en cuenta, para el análisis institucional son:

- Rendimiento de cartera
- Rendimiento de activos (ROA)
- Rendimiento de capital (ROE)
- Mora total
- Cartera / Activos
- Capital / Activos
- Liquidez
- Autosuficiencia Operativa
- Autosuficiencia Financiera (segundo nivel)
- Autosuficiencia. Total (tercer nivel)
- Gastos operación
- Reservas (ajuste.) / cartera promedio
- Castigos / cartera promedio
- Costo de Fondos

CAPITULO IV

ESTUDIO DE CASO DE UNA INSTITUCIÓN DE MICROFINANCIAMIENTO Y LA EXPERIENCIA INTERNACIONAL

El presente capítulo desarrolla los aspectos conceptuales y prácticos del microfinanciamiento, con base en un estudio de caso de una institución de microfinanzas y la experiencia internacional para brindar servicios financieros rurales.

La finalidad es demostrar que el desarrollo y aplicación de una metodología de microfinanzas ha permitido atender a los llamados microempresarios del segmento de población más pobres del medio rural. Ello contribuirá a identificar los elementos claves o las mejores practicas para brindar servicios financieros en el medio rural.

4.1. Aspectos Conceptuales

4.1.1. Definición

Las microfinanzas involucran la visión de un desarrollo económico y social de las personas de ingresos bajos, a través de suministro de servicios financieros para la generación de actividades económicas, principalmente, incluyendo el autoempleo⁶⁰. Los servicios financieros generalmente incluyen ahorro y crédito, y en algunos casos algún tipo de seguro.

4.1.2. La visión de las instituciones

Existen dos grandes visiones por parte de las instituciones de Microfinanzas (IMF). La primera visión es la del sistema financiero o sustentabilidad financiera y, la última, es la llamada desarrollista o alivio de la pobreza.

⁶⁰ Ledgerwood, Joanna, 1998, Microfinance Handbook: an institutional and financial perspective. Ed. Sustainable banking with the poor. USA.

En la primera visión la meta global es proporcionar servicios financieros sustentables a personas de bajos ingresos, pero no necesariamente a los más pobres. Si se otorgan préstamos y se pagan puntualmente es porque existe una demanda o necesidad y no se necesita de estudios de impacto. Los servicios no deben dirigirse a los más pobres exclusivamente, sino a nichos subatendidos del mercado en general. No hay ninguna justificación para el subsidio y se aplican tasas de interés de acuerdo al mercado.

Se hace hincapié en la sustentabilidad financiera porque la existencia de instituciones financieras sustentables permiten garantizar, no sólo el servicio sino su ampliación futura a nuevos clientes.

La segunda visión tiene como meta general reducir la pobreza y facilitar la realización plena del potencial de la gente. Ello implica que a menudo se solicitan servicios complementarios y se adoptan enfoques integrales. La disponibilidad de fondos es la principal limitante que obstaculiza la extensión de servicios financieros a los pobres y se considera el crédito como un instrumento importante y eficaz para reducir la pobreza. De acuerdo al director del Grameen Bank, Muhamad Yunus, “el crédito es más que un negocio. El crédito es un derecho humano, igual que los alimentos”⁶¹

Estos dos enfoque difiere en sus objetivos y, por lo tanto, la institución que elija una visión deberá ajustar el diseño de su institución sobre la base de ello. Sin embargo, en la actualidad se han desarrollado instituciones que combinan ambos enfoques, es decir, atender a los más pobres manteniendo la sustentabilidad económica financiera de la institución. La institución del presente estudio de caso trata de mantener el citado enfoque.

⁶¹ Hege Gulli, 1999, “Microfinanzas y pobreza” pag. 2 Ed. Banco Interamericano de Desarrollo, USA.

4.2. Desarrollo del Estudio de Caso

El caso se basa en el trabajo de levantamiento de datos en los meses de julio y agosto de 1998. Se realizaron entrevistas con los directivos del Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo del Estado de Guanajuato (SEFIDE), a efecto de evaluar el desarrollo del programa de Crédito Santa Fe, hoy una Asociación Civil. Además se levantaron 38 encuestas a representantes elegidos aleatoriamente de los núcleos solidarios (bancos comunales) compuestos de 12 a 20 personas, distribuidos geográficamente y proporcionalmente de acuerdo al volumen de créditos otorgados en todo el Estado por Santa Fe.

El estudio de caso trata de mostrar el desarrollo y aplicación de técnicas especiales por parte de la institución, la cual se sustenta en los principios de la metodología de microfinanzas de bancos comunales; a efectos de mostrar que es posible brindar servicios financieros a los microempresarios del sector de subsistencia en el medio rural, superando las barreras que causan los problemas de información y de costos de transacción.

4.2.1. El Análisis:

a. El Contexto Estatal

El Estado de Guanajuato se ubica en la parte central de la República Mexicana, en el Bajío. Es parte de la región centro occidente y una de las áreas de mayor desarrollo industrial, comercial y de servicios. Se encuentra organizado en 46 municipios y se caracteriza por ser una zona de crecimiento estable debido al denominado corredor industrial del Bajío donde se encuentran empresas importantes tales como la General Motor y otras compañías agroindustriales.

En junio de 1995, el estado de Guanajuato elige a un candidato de la oposición perteneciente al partido de Acción Nacional, quien tiene una visión diferente al rol

de gobierno el cual debe ser eminentemente dar oportunidades a sus ciudadanos, antes de que el Estado se comporte como un ente paternalista ó de clientelaje político.

Sobre la base de esa visión, se desarrolla un programa de microfinanciamiento orientado a los marginados y pobres del referido Estado. Este Programa perteneciente en un inicio al Estado, sirve como base para constituir la Asociación Civil Santa Fe.

b. Inicios de Santa Fe

La Asociación Civil Santa Fe de Guanajuato surge como consecuencia de la participación del gobierno estatal de Guanajuato y de la iniciativa privada de un grupo de empresarios del referido estado.

En 1996, el Sistema Estatal de Financiamiento al Desarrollo SEFIDE realiza las primeras investigaciones y constituye un programa de gobierno cuyo objetivo era brindar crédito para los pobres. En un primer momento se realizaron las investigaciones bibliográficas pertinentes a efectos de conocer otras experiencias. En tal sentido fue valiosa la experiencia del banco Grameen de Bangladesh.

A partir de noviembre de 1996 se otorgaron los primeros microcréditos que ascendieron a 40, que constituye el grupo piloto a efectos de afinar y adaptar la tecnología en su contexto estatal.

En mayo de 1997 se dan los primeros pasos para la creación de Santa Fe como asociación civil, a efecto que comience a ser administrada por manos privadas. El proceso de transferencia continuaba en la época que se realizó el presente trabajo y culmina a mediados de 1999.

Las encuestas permitió comprobar que la administración por parte del Estado da una señal en el caso de México, acerca de la no obligatoriedad del pago, es decir, que los beneficiarios (en Santa Fe predomina el crédito a las mujeres) consideran que los créditos tienen alguna forma de compensación o transferencia social.

Para efectos de garantizar la autosuficiencia financiera es conveniente que las personas conozcan que la propiedad y administración es de carácter privado y que su funcionamiento depende del cumplimiento del pago oportuno de sus clientes y no del subsidio del Estado.

c. Etapas de su evolución

El desarrollo de la Institución, a diciembre de 1997, alcanza una atención de personas de 16,712 y, a septiembre de 1998, fue de 32,339 en total.

Este crecimiento explosivo puede analizarse desde dos puntos de vista, el primero que en toda institución de microfinanciamiento es correcto que se tenga un crecimiento de clientes, por que ello permite garantizar la viabilidad económica y financiera al alcanzarse el indicador de atención de 300 a 400 clientes por asesor. El otro punto de vista es que puede ser peligroso que una institución crezca tan rápidamente porque sus elementos no estarían tan compenetrados con la metodología y la filosofía del movimiento de microfinanzas.

En ambos casos es importante que la institución consolide su crecimiento a través de capacitación a su personal de crédito, a los núcleos solidarios y comience a administrar un sistema de información que le permita ver el grado de cumplimiento de los pagos, así como realizar un mejor control sobre sus asesores de créditos, para evitar fraudes u otras irregularidades.

A continuación se muestra un resumen de cómo se incremento el número de clientes de Santa Fe. El mayor incremento correspondió al año de 1997, en especial en el período de julio a diciembre.

Cuadro 13
Crecimiento de los Clientes de
Santa Fe
(Enero 1997- Sept. 1998)

CONCEPTO	NÚMERO DE CLIENTES ACUMULADOS
ENERO - MAYO 1997	2,167
JUNIO - DICIEMBRE 1997	17,529
ENERO – MAYO 1998	24,329
MAYO – SETIEMBRE 1198	32,339

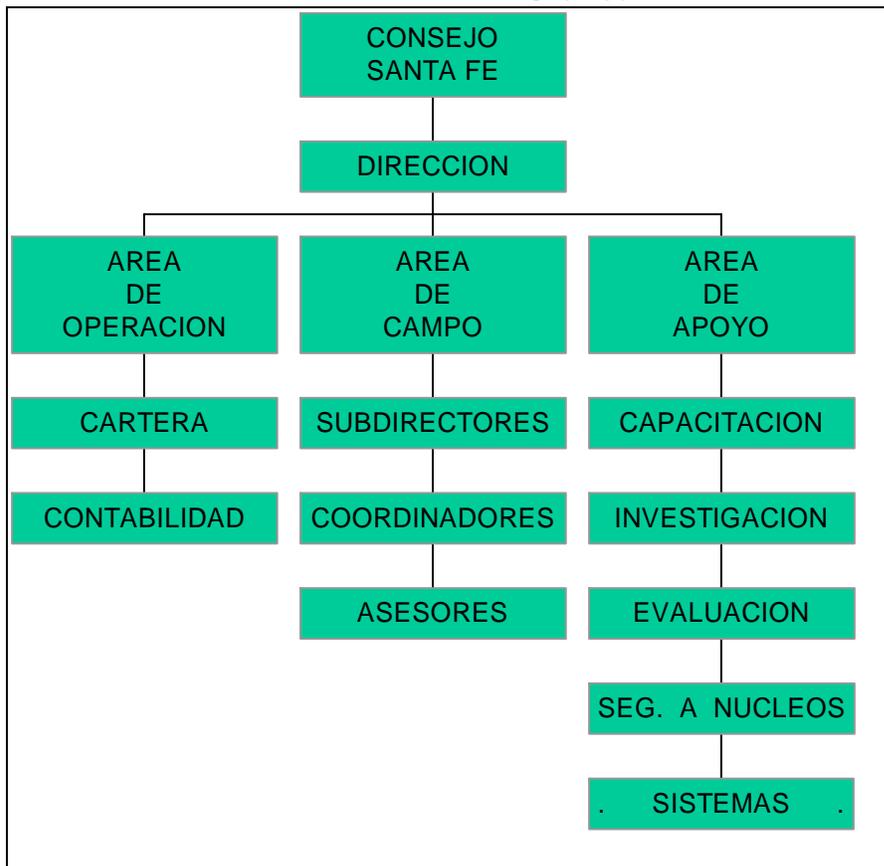
Fuente: datos proporcionados por Santa Fe.

d. Estructura Orgánica

La máxima institución dentro de Santa Fe es su Consejo Directivo, que está formado por un grupo de empresarios. Además existe una Dirección que tiene a su cargo tres áreas: de Operación, de Campo y de Apoyo. Al momento de la encuesta se contaba con 16 personas que trabajaban en el área administrativa, 198 asesores y 21 coordinadores.

ESTRUCTURA ORGANICA DE SANTA FE DE GUANAJUATO

Gráfica 1



Fuente: Elaborado con datos de Santa Fe

Uno de los problemas de Santa Fe es la concentración de sus actividades y de decisiones en León de Guanajuato, es decir, que sólo posee una sucursal. Es interesante contemplar la posibilidad de dividir el Estado en regiones a efectos de facilitar la creación de sucursales y permitir un mejor control e incentivo para que los promotores puedan obtener mayores clientes.

Definición de la Misión

La misión de Santa Fe esta claramente definida dentro de los objetivos de la institución y consiste en incrementar la calidad de vida de los emprendedores en el ámbito de autoempleo, fundamentalmente mujeres, a través de capacitación, asistencia técnica, promoción del ahorro y otorgamiento de microcréditos.

La misión de Santa Fe es bastante amplia comparado con las misiones de otras instituciones que radican sólo en el crédito.

La visión de Santa Fe es ver un Guanajuato próspero en donde las mujeres emprendedoras tengan mejores oportunidades de integrarse a la vida social y productiva.

e. Financiamiento

De acuerdo con las encuestas realizadas se pudo comprobar que el préstamo se destina para realizar actividades empresariales, es decir, el crédito busca solventar actividades productivas.

Una de las particularidades de la institución es que se pretende que la mujer realice actividades empresariales y esto es una distinción comparado con otras instituciones, donde el crédito puede ser destinado al consumo ó la mujer canaliza recursos a las actividades del hombre.

Si bien Santa Fe otorga crédito tanto a hombres y mujeres, en la mayoría de los casos (95%) el cliente es la mujer. Esto con la finalidad de combatir la marginación y exclusión de género que existe en el sistema financiero formal.

Santa Fe constituye una fuente de ayuda para aquellas mujeres que han sido abandonadas por su esposo. En las encuestas realizadas, muchas de ellas iniciaron su negocio con el préstamo inicial de Santa Fe y con pequeños ahorros, dedicándose a la venta de comida ó al comercio.

Algunas de las razones para prestar preferentemente a mujeres reside en la idea que son mejores pagadoras, existe un mayor impacto en la familia, se puede localizar en su domicilio más fácilmente y tienen una constancia y estabilidad mayor.

No es la intención del presente trabajo realizar un análisis de impacto, pero en todas las encuestas realizadas se apreció una capitalización del prestatario, traducido en mayores inventarios, adquisiciones de implementos y ciertos activos fijos.

f. Perfil del Asesor

El asesor del crédito constituye un pilar en toda organización de microfinanciamiento y esto se ve reflejado también en el caso de Santa Fe.

Para la selección de personal en el cargo de asesor se busca a personas que tengan, como un nivel de educación mínimo, la preparatoria ó una carrera técnica. Dicho nivel mínimo de escolaridad debe estar unido a la identificación que debe tener el asesor con relación al programa. Se espera que el asesor viva cerca del área de influencia, a fin de garantizar un mejor conocimiento en el otorgamiento del préstamo.

g. Metodología

La metodología corresponde a la de banco comunal y se ha tratado de adaptarla a las características de Estado de Guanajuato. A continuación analizaremos, en forma detallada la metodología de otorgamiento de microcrédito de Santa Fe, la cual comprende principalmente el diagnóstico de la zona, promoción, integración del núcleo y preparación del primer microcrédito, y la operación crediticia y de ahorro.

Diagnostico de la Zona: Esta actividad comprende que el asesor debe ser capaz de realizar un diagnóstico de la zona a efectos de identificar los potenciales líderes y tener el conocimiento del mercado, que constituye un pilar en el desarrollo de cualquier IMF.

Este diagnóstico, en cualquier institución, le permite llevar a cabo un plan de desarrollo y conocer las características socioeconómicas de la zona. Asimismo permite tener un contacto más estrecho con instituciones que posean información, incluida la colaboración de líderes o personas de influencia, como puede ser el cura o párroco.

Promoción: La promoción comprende varios pasos. Uno de ellos es tratar de encontrar al líder, que puede ser una persona a quien toda la comunidad le guarda respeto y que posea la habilidad de comunicarse y reunir al mayor número de personas. Una vez identificado al líder se tiene una reunión con el objetivo de explicarle el programa y poder reunir a un grupo de personas interesadas en desarrollar actividades microempresariales o que viene realizándolas y necesitan créditos.

En la primera reunión que tiene el promotor con el grupo que constituirá el núcleo solidario, se explica el programa y una semblanza de lo que es Santa Fe. Luego se tiene una segunda reunión en la cual se trata de resolver dudas a efecto de consolidar el grupo.

Integración y preparación del primer microcrédito: Una vez consolidado el grupo se realizan las reuniones preparatorias para obtener el primer microcrédito que se llama la etapa de precrédito. En la primera reunión se define el nombre del núcleo, se elabora su acta constitutiva, se forma la mesa directiva, se toma protesta al núcleo y se realiza la recolección de ahorro con lo cual se hace el primer registro.

En lugares donde la lectura es baja y existen personas que no pueden leer y escribir adecuadamente, es importante desarrollar formas de ceremonias ó simbolismo. Santa Fe toma especial cuidado de ello en su metodología, es decir, organiza una ceremonia para la toma de protesta y la lectura de su acta

constitutiva entre otros, en los cuales los integrantes se comprometen a desarrollar ciertos hábitos tales como: ahorro, participación, ayuda solidaria y cumplimiento.

Además, la elección del nombre del núcleo es importante porque debe reflejar el anhelo de ser de las personas y tratar de diferenciarse de otros grupos.

Dicho simbolismo al quedar grabado en las personas, debe permitir al asesor ejercer una presión en el momento que algún miembro no cumpla su compromiso asumido. Todo lo anterior es sumamente importante y el asesor debe darle el valor correspondiente.

A la segunda reunión semanal el asesor aplica una sencilla encuesta socioeconómica y un proyecto de inversión muy sencillo que debe permitir conocer un flujo de caja y si es un negocio nuevo ó ya existe. Dicha reunión se realiza con cada miembro del núcleo y ello consolida el conocimiento del integrante de los ingresos que espera recibir al tener un préstamo de Santa Fe.

Cuando se hizo una entrevista a una joven en esta etapa de precrédito, la persona vendía dulces para niños a tiendas ubicadas cerca de colegios y tenía un conocimiento de cómo preparar los dulces, de los gastos y ganancias por unidad vendida. Incluso había ido comprando moldes para hacer figuras atractivas a los niños y vender más dulces (investigación de mercado).

En la tercera semana se finaliza los estudios y se comienza a elaborar un reglamento interno. Dicho reglamento debe contemplar el castigo por falta e impuntualidad a las reuniones del grupo por parte de los integrantes del núcleo. Con ello se busca dar una mayor formalidad.

En dicho reglamento se establece los objetivos del núcleo, de los integrantes, de la asamblea, de la directiva, de los ahorros, de la voz, voto y veto de Santa Fe, causales de expulsión y disolución del núcleo.

Cabe resaltar que dentro de las causales de expulsión de un integrante está el incumplimiento del ahorro, y la obligatoriedad de no tratar temas de carácter político y religioso, por cuanto se trata de ayudar a todos los pobres sin importar sus opiniones al respecto. Asimismo, se busca que en el núcleo no existan cónyuges.

En la cuarta reunión semanal se procede a aprobar el reglamento interno, previa lectura y discusión, así como planear la inauguración del núcleo que se da en el otorgamiento del primer crédito que se otorga en la quinta reunión semanal.

Antes de la quinta semana, el asesor debe entregar información a su coordinador acerca de las encuestas, proyectos, nombre del núcleo y la fecha de la próxima reunión.

En la quinta reunión, el asesor busca crear y consolidar una imagen dentro del propio núcleo acerca de la responsabilidad que tiene y de la oportunidad que se les otorga. Para ello se lee la acta constitutiva, se toma protesta a la junta directiva, la cual, comúnmente la realiza un invitado. A continuación, la presidenta dirige palabras que buscan motivar al grupo. Se da lectura a su reglamento interno. El invitado, que debe ser una persona especial, puede dar unas palabras de aliento y estímulo, a efecto de darle mayor formalidad y compromiso al núcleo. Se da un informe de la tesorería y de los ahorros recolectados para, por último, proceder a la entrega de los microcréditos en forma individual comprometiéndose, cada uno de los integrantes, a pagar en forma oportuna.

Esta reunión es sumamente importante para Santa Fe, por que con ello se busca consolidar el núcleo y que las personas cumplan con su pago. Para ello, se pretende dar relevancia a la reunión, destacando el simbolismo, que representa, la oportunidad de contar con crédito (tradicionalmente han sido marginados del sistema financiero formal). El reto es ser exitoso en su micronegocio y adoptar el

compromiso para pagar el crédito. Las personas que intervienen, deben motivar y resaltar la confianza que se tiene en el núcleo.

En dicha sesión, además de recibir su crédito, las integrantes firman un pagaré solidario, donde se estipula la cantidad y condiciones, y donde el grupo se compromete, en forma solidaria e incondicional a cumplir con la obligación crediticia.

Por último, en la medida que el núcleo comienza a pagar y ampliar su crédito, esto debe incrementar la autoestima de sus integrantes, que constituye un valor central de desarrollo en todo país que trata de combatir la pobreza y el atraso.⁶²

Operación crediticia y de ahorro: comprende actividades tales como el seguimiento del proyecto, la contabilidad en el núcleo, recuperación, ahorro, nuevos créditos y los informes

Los principios que Santa Fe realiza son iguales a los que se encuentran en cualquier sistema financiero e incluyen los siguientes elementos: una perspectiva de mercado que comprende las diferencias del grupo de clientes y diseña productos para satisfacerlas. Esto se aprecia en el conocimiento de mercado, de sus clientes y de la zona en que trabajan los asesores. Un reconocimiento de que los ahorros pueden ser tan importantes como el crédito para las microempresas, las instituciones financieras y la economía. De ahí parte la obligatoriedad de ahorrar, en la etapa de Precrédito y en la denominada de Poscrédito.⁶³

⁶² Michael P. Todazo, 1991, Economía para un Mundo en Desarrollo Ed. Fondo de Cultura 2Ed. México.

⁶³ Otero M. y Rhyne E. 1998 "El Nuevo Mundo de las Finanzas Microempresariales" Cap. I. ,Ed. Plaza y Valdés, México.

Asimismo, cabe hacer notar que la constitución del núcleo solidario tiene como objetivo realizar presiones sociales sobre el integrante que no cumpla con sus pagos.

El establecimiento de reuniones semanales, como es el caso de Santa Fe, responde al hecho de las actividades que realizan sus integrantes, las cuales, en su mayoría, son mujeres dedicadas al comercio o a los servicios de comida. Dichas reuniones fortalecen la presión social y la posibilidad de realizar acciones conjuntas.

La conformación del grupo, de acuerdo a la investigación de campo realizada, por lo general son personas que tienen algún tipo de vínculo ó relación. Por ejemplo, pueden ser vecinos, integrantes de un grupo de comerciantes en un mercado, entre otros, lo cual facilita la reunión semanal y permite realizar una mejor presión, en caso de incumplimiento.

h. Información para Santa Fe

La información más importante del núcleo, hacia Santa Fe, es el “Informe consolidado” que señala los pagos semanales que realiza el grupo. Este contiene información sobre la denominada cuenta externa, los ahorros y préstamos internos que constituyen la cuenta interna, el saldo de caja, las multas, en caso de existir, entre otros puntos. En el informe consolidado, firman la presidenta, la tesorera y el asesor como responsables de la veracidad de la información. Se debe tener una copia en el núcleo y original en Santa Fe.

El asesor debe adjuntar, en dicho informe, un recibo con el depósito de la cantidad total pagada a Santa Fe, que debe efectuarse en un plazo máximo de 48 horas.

Uno de los problemas apreciados esta en la fecha del depósito para aquellos lugares alejados. Hay reuniones realizadas en días viernes donde el depósito excede a las 48 horas.

Además de la información anterior, el Asesor hace entrega semanal a su Coordinador de lo siguiente:

- Control de Cartera y Gastos.
- Agenda de Trabajo.

Cabe señalar la importancia que existe para las socias con relación al cumplimiento del reglamento interno, lo cual genera las multas correspondientes en caso de incumplimiento.

i. Monto del Crédito y Plazo de Pago

Uno de los elementos de diseño de un programa de microcrédito esta en otorgar montos pequeños. Con ello se desalienta a los más ricos y se atienden a los más pobres.

En el caso de Santa Fe, el primer monto de crédito ascendía a 500 pesos, a la fecha de la investigación de campo, y el plazo de pago es de 12 semanas, con un costo de 6% mensual sobre importe prestado y estableciéndose un pago fijo por cada semana.

De las 38 encuestas levantadas, sólo una persona se preocupó por la tasa de interés. Su preocupación principal radicó, como en la mayoría de los casos, en el tiempo de pago. Asimismo se prefieren montos fijos a variables.

Del monto que se establece para pago de intereses y capital se agrega la cuota de ahorro que asciende al 20% del monto prestado. Por ejemplo, en préstamos de 500 pesos, se deben ahorrar 100 pesos, los cuales se prorratan en las 12 semanas del pago del préstamo que asciende a 8.3 pesos. A ello se agrega el pago de la deuda.

En los siguientes ciclos de préstamos se otorga el monto del crédito obtenido en el ciclo anterior, más dos veces el monto ahorrado. Por ejemplo, en el caso de

préstamos de 500 pesos, en el siguiente ciclo el monto se estima de la siguiente manera: 500 pesos (primer ciclo) más el doble del ahorro que en la etapa de precrédito ascendía a 50 pesos (10 pesos por semana) más los 100 pesos que, en total, representa 150 pesos de ahorro. Así, en el segundo ciclo, el monto de préstamo asciende a 800 pesos, y así sucesivamente para los siguientes ciclos.

En la tabla siguiente se aprecian los plazos para los créditos otorgados, hasta el quinto ciclo. El monto máximo a la fecha de estudio fue de 5,000 pesos. En la actualidad se ha reajustado, a efecto de mantener el poder adquisitivo.

Lo verdaderamente relevante, es que se considera que el monto de crédito debe de sujetarse a las necesidades de su mercado meta, que se concentra alrededor de 100,000 familias pobres y que, conforme se incrementa dicho monto de crédito, debe ampliarse el plazo, debido a que las personas son más sensibles a dicha variable, que a la tasa de interés.

La política de la institución con relación a la tasa de interés, es que debe de cubrir todos los costos y se comprobó, en el estudio de campo, que los clientes consideraban adecuada la tasa de interés, dado el servicio brindado. Asimismo, se toma, como referencia, la tasa de interés del prestamista, la cual es muy elevada (10 a 20% mensual) y, lo que es mas importante, si los plazos son adecuados para el pago del crédito.

Cuadro 14
Monto de los Créditos

CICLO	PLAZO	MONTO
1º CICLO	12 SEMANAS	650.00
2º CICLO	15 SEMANAS	(*)
3º CICLO	20 SEMANAS	(*)
4º CICLO	28 SEMANAS	(*)
5º CICLO	40 SEMANAS	(*)

Fuente: Elaboración propia con base a los datos de Santa Fe.

Actualmente para determinar el monto exacto que debe pagar cada socia por semana, se aplica la siguiente fórmula: Monto de Crédito multiplicado por 0.06 mensual entre las cuatro semanas y esto se multiplica por el número de semanas que dura el plazo y se obtiene el costo total (intereses) al cual se agrega el capital (monto del préstamo) y se obtiene el monto total; el mismo se divide entre todas las semanas (plazo del ciclo) y se obtiene la cantidad semanal a pagar. A dicha cantidad se le agrega el ahorro.

En las encuestas realizadas todas coinciden en señalar que el monto es razonable y que es necesario que los montos de los préstamos se vayan incrementando de acuerdo a su capacidad de ahorro y al cumplimiento. Existen casos en los cuales los socios (1 encuesta), no solicitan el monto máximo del crédito a que tienen derecho, debido a su capacidad de generación de ingreso. Este caso particular se apreció en una socia, que vende comida en la puerta de su casa y que su capacidad está determinada por el volumen de la olla y de sus instrumentos.

El incentivo de obtener préstamos repetidos y mayores y que existan reuniones regulares cada semana para recoger el pago y los ahorros, obliga a la gente al cumplimiento de sus obligaciones.

j. La Dinámica del Núcleo Solidario

En la metodología de Santa Fe juega un papel principal la constitución y funcionamiento del Núcleo Solidario. En las encuestas realizadas se aprecia que el buen funcionamiento del grupo radica en su selección. Se constató que el cumplimiento de un grupo se debe a la autoselección, es decir, que los miembros son elegidos entre ellos. Esto es un elemento importante para garantizar el éxito. Esto obliga a los asesores que se abstenga de intervenir en la selección.

En la mayoría de los grupos, su número ha ido disminuyendo. El número de integrantes de un núcleo debe de ser de 20 miembros. Sin embargo, dicho número variaba ampliamente desde 12 a 20 miembros. La causa de dicha variación está en la depuración del propio grupo, así como en la imposibilidad de algunas mujeres de poder continuar realizando actividades empresariales.

Santa Fe establece, claramente, que para que el grupo continúe recibiendo más préstamos, todos los integrantes deben cumplir con el pago, por cuanto no existe una garantía real, por parte de los integrantes. La única garantía constituye el compromiso verbal de todo el núcleo de pagar la deuda.

Se pudo constatar que todos los grupos (a partir del segundo ciclo), realizan actividades tales como rifas, ferias, entres otros, que tienen como objeto recaudar fondos, los cuales son repartidos entre los miembros. Dichas actividades son más frecuentes cuando los grupos se ubican en ciudades relativamente grandes, a diferencia de los grupos ubicados en pequeñas comunidades.

Los grupos tienen un fondo de ahorro que es utilizado por los miembros, en la mayoría de los casos, y pagan una tasa de interés que es igual a la cobrada por Santa Fe, en la mayoría de los casos. En un caso se prestaba a personas no integrantes del grupo. Las ganancias son distribuidas considerando el factor de ahorro individual de cada integrante, a efecto de incentivar el ahorro.

La mayoría de los grupos, están integrados por mujeres, que representan casi el 100%. Esto puede constituir una motivación para las reuniones semanales, por cuanto permite conversar de problemas familiares una vez terminada la sesión. En algunos casos, se comparte información para la atención y cuidado de los niños.

Las funciones principales del núcleo solidario son de garantizar solidariamente los créditos, conocer y aprobar los préstamos de sus integrantes, fomentar y captar ahorros y realizar algunas actividades que les permita generar ingresos.

En la mayoría de las encuestas queda claro que el grupo se responsabiliza, solidariamente, por los créditos otorgados, y la depuración de los mismos se realiza para aquellas personas que no cumplen puntualmente. La importancia del ahorro radica como una fuente de ayuda, en caso de existir incumplimiento.

k. Morosidad y Ahorro

En general, en los grupos encuestados, se detectaron varios casos en los que algunos integrantes no cumplieron puntualmente los pagos semanales. En tal caso, se espera que pague en la siguiente semana y el grupo está pendiente del cumplimiento; sin embargo se apreció que el grupo considera que lo verdaderamente importante es pagar al final del ciclo.

Es importante señalar el papel del ahorro (cuenta interna), en estas instituciones, porque sirve como una forma de protección ante siniestros ó eventualidades. Asimismo, en Santa Fe, la denominada cuenta interna constituye un medio para prestar a los integrantes del grupo.

Sin embargo, se propone que el ahorro constituya un medio de evaluación para otorgar mayores préstamos. Conforme a su metodología, el pago oportuno del pago semanal y del ahorro debe constituir una forma de conocer si el prestatario esta generando los suficientes excedentes que permitan pagar el préstamo y solicitar un monto mayor. Es decir, que cuando el grupo analiza la solicitud de un monto mayor, se debe tomar en cuenta el cumplimiento de su ahorro, como un indicador del incremento de flujo de sus ingresos.

4.2.2. Conclusiones

De las entrevistas y encuestas realizadas se pueden concluir lo siguiente:

- La conclusión fundamental es que el estudio de caso, permite afirmar que la llamada nueva técnica especial, la metodología de bancos comunales, para atender a los microempresarios, en especial al grupo de subsistencia o de los más pobres, ha permitido resolver los problemas de información. Esto por que los integrantes del banco comunal se autoseleccionan, a efecto de evitar el incumplimiento del pago; solicitan el monto de dinero adecuado para llevar a cabo actividades rentables, a efectos de realizar el pago; realizan las acciones de coacción o presión social en caso de incumplimiento; y se han reducido los costos de transacción, porque la institución se desplaza y asume los costos iniciales para la conformación del grupo y procedimientos para el otorgamiento del crédito.
- La metodología ha sido probada y adaptada a las circunstancias del entorno. Sin embargo, esto no significa que no pueda mejorar o que evolucione para adaptarse a cierto contexto local. Por ejemplo, donde existan localidades pocas pobladas y sea necesario constituir un solo núcleo.
- Se ha comprobado, en las encuestas realizadas, que el microfinanciamiento ha permitido en la mayoría de los casos, mejorar sus ingresos, generar un proceso de ahorro y capitalización. Por ello se considera que es un medio para reducir la pobreza, desde el punto de vista del ingreso.
- En casos de siniestros que les imposibilita pagar, existen los ahorros (la llamada cuenta interna) que sirve como una red de ayuda. Es decir, se toma del ahorro para evitar la morosidad con la institución de microfinanzas.

Además, el propio grupo puede decidir el monto a otorgar en cada caso, lo cual está relacionado con el oportuno cumplimiento y el conocimiento que se tienen del negocio y de las personas.

- El tema de costos de transacción, para los prestatarios ha sido resuelto, por que la institución de microfinanza se acerca a las comunidades o a sus lugares de trabajo, lo cual reduce los costos de transporte y de trámite.
- La formación de grupos permite a las personas, en cierta medida, “vencer” su miedo de solicitar crédito, ayudarse en el inicio de su negocio, y lo que es más importante, realizar las funciones de escrutinio del crédito, presión social y ayuda mutua.
- La aplicación correcta de los principios de la metodología de crédito de los bancos comunales, la permanente capacitación del personal en especial de los asesores u oficiales del crédito, la integración de los bancos y la identificación con los principios de microfinanzas, permite probar que la atención a los microempresarios es posible y, a su vez, mantener niveles de rentabilidad, por parte de la institución.

4.3. La Experiencia Internacional

Esta sección analiza la experiencia internacional de tres instituciones: la primera, es el Banco ProCredit de El Salvador, constituido con base a la Financiera Calpiá; el segundo, es la experiencia de las cajas municipales del Perú y, la tercera son las Cajas Españolas.

a. La experiencia del Banco ProCredit (antes Financiera Calpiá):

La organización antecesora del Banco ProCredit es la Financiera Calpiá, institución de microfinanzas líder en El Salvador y Centro América que, a partir del 01 de junio del 2004, se convirtió en Banco especializado en atender a la micro, pequeña y mediana empresa.

Calpiá, como institución de la sociedad civil, surge en 1988, con la finalidad de atender al sector de la micro y pequeña empresa en El Salvador, que se caracteriza por su pobreza y son hogares-empresa del sector informal de la economía, sin acceso a las fuentes tradicionales de financiamiento.

En tal sentido la institución Calpiá tuvo que desarrollar una orientación estratégica que se sustentó en brindar servicios financieros a empresarios de la micro y pequeña empresa, con un sentido de sostenibilidad y permanencia; con cobertura de costos y rentabilidad y, mediante un sistema que considera a la persona y su voluntad de pago, junto con su capacidad y experiencia empresarial, como motores facilitadores del desarrollo

El desarrollo de su metodología de microfinanzas de créditos individuales, debido a la poca presión social existente por el desplazamiento de grandes sectores de la población, como consecuencia del conflicto civil de los años ochenta, tomó en cuenta la problemática del segmento de la población objetivo que se caracteriza por:

- Tamaño del crédito.
- Carencia de garantías.
- Trámites complejos.
- Falta de información.
- Altos costos de transacción.

Con base en dicha realidad la institución Calpiá, que después se convierte en una institución regulada llamada financiera Calpiá y después en Banco, logra desarrollar una metodología de crédito que atienda exitosamente a los productores de la micro y pequeña empresa, a nivel urbano y rural, conforme se demuestra en su crecimiento, y resultados económicos y financieros.

Cronología:

La cronología de la institución se puede resumir en:

- **1988-90**

Desarrollo de tecnología crediticia adecuada a la realidad de la Micro y Pequeña Empresa.

- **1990-93**

Ampliación de la oferta de crédito a todas las microempresas del país.

- **1993-95**

Consolidación del Servicio Crediticio a través del óptimo aprovechamiento de los recursos.

- **1995**

Conversión a institución regulada de financiamiento con la creación de Financiera Calpiá.

- **1999**

Calpiá recibe el premio a la mejor institución regulada de microfinanzas en América Latina. Premio que otorga el BID.

- **2004**

Calpiá se convierte en el Banco ProCredit, en el que participa instituciones técnicas y financieras internacionales, reconocidas por su labor en el desarrollo de las microfinanzas.

Accionistas del Banco ProCredit

La constitución del Banco ProCredit tuvo como objetivo elevar la competitividad de la Financiera Calpiá y atender al segmento de la mediana empresa, ofreciendo servicios financieros propios de los bancos. La conversión a un Banco Comercial, está posibilitando la diversificación de servicios financieros, en primer lugar con la introducción de la cuenta corriente y el servicio de corresponsalía. Banco ProCredit contó, al inicio de operaciones, con 21 Agencias en El Salvador, atendiendo, a través de su equipo profesional de casi 400 personas, a más de 50,000 clientes en el 95% de todos los municipios⁶⁴, en el año 2004.

El Banco tiene el compromiso de abrir cada año, seis puntos de venta. Es decir, que para los próximos cinco años (2008), se proyecta manejar 50 Agencias y emplear a 843 empleados. En general se cuadruplicará la cartera de créditos, es decir, que pasará de US\$ 64.6 millones a US\$ 244.1 millones. Como ejemplo de la apuesta al desarrollo del sector financiero de El Salvador, Banco ProCredit abrió en el 2004, cuatro Agencias y tres Mini-Agencias, lo que permitirá subir de 19 a 26 sucursales bancarias. Según el Plan de Negocios, las aperturas están previstas para el Centro Financiero en San Salvador, Acajutla, Chalchuapa y San Vicente. Las tres Mini-Agencias están proyectadas en el Mercado Central de San Salvador, incluyendo el Puerto de La Libertad y San Francisco Gotera. Según la estrategia, se estará incrementando la cobertura en zonas de concentración de la microempresa y áreas rurales.

Los accionistas del Banco ProCredit son instituciones reconocidas por su apoyo al desarrollo de las microfinanzas que han aportado 12.6 millones y son los siguientes:

⁶⁴ Banco ProCredit, (2006), pág. Internet: 6 Dic.2006.

- La Internationale Micro Investitionen Aktiengesellschaft (IMI) fue fundada en Francfort del Meno (Alemania) en 1998. La directriz empresarial de IMI es la promoción de servicios financieros que se dirige a estratos de bajos ingresos.
- IPC (Internationale Projekt Consult) GmbH fue fundada en 1981, en la ciudad alemana de Francfort del Meno, con el objetivo de desarrollar y promover el concepto de consultoría que proyecta mejorar las oportunidades de las micro y pequeñas empresas. La IPC emplea más de 120 consultores a nivel mundial.
- La misión de la Fundación Salvadoreña de Desarrollo y Vivienda Mínima (FUNDASAL), creada en 1967 en San Salvador, es promover el desarrollo humano con equidad de género. Para lograrlo, mejora el hábitat y apoya las actividades productivas de la población urbana y rural que socialmente está excluida.
- IFC (International Finance Corporation) tiene su sede en Washington D.C., E.E.U.U., y como miembro del grupo Banco Mundial (BM), manteniendo una calificación del riesgo AAA, hoy día, la IFC es la fuente multilateral más grande de préstamos y financiamiento patrimonial para proyectos del sector privado para los países en vías de desarrollo y las economías en transición.
- FMO (Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V.) surgió en 1970 en La Haya, Holanda, siendo el propietario principal el gobierno holandés. La entidad que goza de una calificación de riesgo AAA, provee financiamiento directo a largo plazo, al sector privado, a través de instituciones financieras locales en más de 70 países en vías de desarrollo.
- DEG (Deutsche Investitions- und Entwicklungsgesellschaft GmbH), se fundó en 1962 y tiene la sede en Colonia, Alemania. El propietario de la DEG es el Grupo Bancario Alemán Kreditanstalt für Wiederaufbau (KfW) que mantiene la misma calificación como el riesgo soberano de Alemania.

Cuadro N° 15
Accionistas de Banco ProCredit

Accionista	Participación	País de Origen
IMI	25.1%	Alemania
IPC	7.9%	Alemania
FUNDASAL	21.0%	El Salvador
IFC	15.2%	BIRF, E.E.U.U.
FMO	15.2%	Holanda
DEG	15.2%	Alemania

Fuente: www.bancoprocredit.com.sv

Metodología del Banco ProCredit

Para entender el éxito de la Financiera Calpiá, ahora convertida en Banco ProCredit, es importante estudiar su metodología de crédito rural desarrollada, que se sustenta en los principios de microfinanzas ya estudiados. En su metodología de crédito rural se identifican seis pilares o mejores prácticas:

- a. La selección del cliente. Se tiene presente que el acreditado debe de cumplir con el perfil de micro y pequeño empresario rural, que desarrolla actividades productivas. La institución le brinda la información, a través de una conversación sobre los productos financieros, requisitos y el compromiso del cliente.
- b. El proceso de evaluación. Se lleva tres etapas, la primera es la “información del cliente”, en la que a través de una plática se trata de obtener información de si conoce a la institución financiera, cual es el propósito del préstamo, el compromiso mutuo, las garantías y las actividades económicas que realiza. Al final, se llena una solicitud escrita con la documentación de apoyo necesaria; la segunda etapa es la “información de otras fuentes”, donde las referencias con muy importante en el otorgamiento del crédito; si estas son buenas procede el crédito. Las referencias pueden ser clientes propios, otras instituciones,

vecinos, entre otras personas. El rechazo es del comité y no del oficial del crédito, con la finalidad de no influenciar en el trabajo del oficial y que la persona en caso de reclamar lo realice con la institución. Lo importante, es garantizar que todos los clientes tengan la llamada solvencia moral o el carácter de cumplimiento de sus deudas. La tercera etapa, es la “información de visita”, que incluye ir al hogar o negocio, para observar y evaluar las instalaciones, equipos, inventarios, ventas o clientes, condiciones de trabajo, y cualquier otra información que permita realizar una estimación de sus ventas y garantías; para determinar la capacidad de pago, en caso de ser favorable el otorgamiento del crédito.

- c. El reporte de evaluación. El reporte de evaluación consiste en llenar el formato que contiene como información relevante los siguientes aspectos: el primero, la familia y el hogar; el segundo, la actividad económica en la que se precisan los ingresos y gastos de la unidad familiar, los parámetros de producción, la contribución de cada actividad, las referencias y las garantías que permitan evitar el atraso, la disminución del riesgo y la seriedad del compromiso.
- d. Aprobación y desembolso. Se establece claramente que el oficial del crédito es el principal responsable en la aprobación, aunque la definitiva corresponda al comité de crédito. Esto se hace con la finalidad de que en caso de mora, el oficial de crédito sea el principal responsable, lo que da incentivos a que vele por la selección adecuada de los clientes. Asimismo, en esta práctica, se revisa el monto, plazo y el comité trata de evitar conflictos.
- e. Supervisión del pago. No se supervisa el uso de los fondos, se da prioridad al cumplimiento diario de los pagos para evitar morosidad. Asimismo, existe un incentivo para el pago oportuno, en montos y agilidad de atención en créditos subsecuentes. También, se considera importante contar con un adecuado

sistema de información, dado que el otorgamiento del crédito es individual y las condiciones del crédito responde a cada cliente.

- f. Los préstamos subsecuentes. La institución garantiza oportunidad y agilidad, es decir, que el otorgamiento de los créditos subsecuentes se realice en 24 horas, lo que motiva al cliente a mantener una relación de largo plazo y al pago oportuno de la deuda. Ello reduce los costos de transacción al cliente y de la institución. En los créditos subsecuentes, se trata de verificar si existen incrementos o cambios en su actividad económica, para determinar el monto del crédito y el sistema de información agiliza el análisis respectivo.

b. Cajas Municipales de Ahorro y Crédito

La siguiente experiencia corresponde al sistema de cajas municipales del Perú agrupadas en la Federación de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito. Las cajas municipales se desarrollaron bajo el modelo de las cajas de Alemania, contando con el apoyo y orientación de la agencia de cooperación alemana, siguiendo su tecnología crediticia pero adecuándola a la realidad peruana. El propietario legal es el Consejo Provincial, estando incorporadas en la Ley de Bancos, siendo entidades reguladas.

Las principales características básicas de la tecnología financiera de las cajas municipales son: (i) el principio de gestión y vigilancia: que significa que las cajas municipales se encuentran dirigidas por un comité de gerencia y están supervisadas por un comité de vigilancia como auditor permanente de la gestión del comité directivo; (ii) autonomía: que busca disminuir la influencia de políticas partidarias, garantizando continuidad y maximizando la eficiencia y los resultados; (iii) fondo redistributivo: que sirve para canalizar los recursos externos y compensar la liquidez; (iv) capacitación: que se brinda en forma permanente a los trabajadores de la caja; (v) tecnología financiera: que se sustenta en un

mecanismo de reputación del cliente, con créditos individuales, de pequeños préstamos iniciales y de plazos cortos para progresivamente acceder a mayores montos; (vi) análisis detallado: los clientes establecen una relación individual y detallada con el personal de las cajas; (vii) tasas de interés: las cuales tratan de ser reales.⁶⁵

La tecnología crediticia que se sustenta en la metodología de microfinanzas, es similar a la aplicada por Banco ProCredit, antes Calpiá, cuya filosofía de crédito se sustenta en cinco principios:

- a) Análisis de la unidad familiar y de la unidad empresarial;
- b) Relación crediticia duradera en el largo plazo;
- c) Puntualidad en el pago;
- d) El rol de la garantía; y
- e) El rol de analistas de créditos.

El funcionamiento de las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC), que abarca un ámbito urbano y rural de las provincias en las que se constituyen, están agrupadas en un federación de cajas municipales. Esto, a su vez, es una entidad de autonomía económica, financiera y administrativa, que representa al sistema de cajas, brindando servicios de asesoría, capacitación y soporte informático. Además tiene la responsabilidad jurídica de auditar el sistema, garantizando la transparencia y el adecuado manejo administrativo y financiero de las CMAC.⁶⁶

La primera caja se creó en 1982. En la actualidad, la federación cuenta con 13 entidades, que tienen como finalidad atender a aquellos segmentos de la población que no tienen acceso al sistema crediticio formal.

⁶⁵ Chong Alberto y Schroth (2002) Cajas Municipales, Microcrédito y Pobreza en el Perú, Perú.

⁶⁶ Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito 2006, pág. Internet, 7 dic. 2006

El éxito de las cajas municipales de ahorro y crédito en el Perú esta ampliamente difundido y plenamente demostrado y se puede apreciar en las publicaciones elaboradas por el Banco Interamericano de Desarrollo que señalan que dentro de las 20 instituciones más eficientes de microfinanzas a 2006, el lugar séptimo, octavo y noveno son ocupadas por tres cajas municipales de ahorro y crédito del Perú.⁶⁷

La experiencia de las Cajas Españolas:

La tercera y última experiencia corresponde a las cajas españolas que de acuerdo a un estudio de la OCDE⁶⁸, en 1971 calificaba al sistema financiero español, como uno de los más rígidos y reglamentados. Por ello, a partir de 1973-74, y, especialmente, en 1977 se inicia un proceso de reforma y liberalización. Los rasgos característicos de las cajas españolas, en esa fecha, pueden resumirse en los términos siguientes⁶⁹:

- Se trataba de entidades presididas por objetivos de fomento y captación del ahorro popular y concesión del crédito a las familias, con una gestión conservadora orientada a ofrecer el máximo de seguridad a los depositantes.
- El respaldo público a los objetivos fundacionales fue plasmándose en forma de una profunda regulación e intervención de sus operaciones, sin margen para la innovación y la práctica de una política de competencia.
- Los poderes públicos venían utilizando intensamente la capacidad financiera de la caja para canalizar recursos, a tipos de interés inferiores a

⁶⁷ BID (2006), Revista: MicroEmpresa Américas, pág.13, BID, USA.

⁶⁸ OCDE (1971), Le marché financier. Les mouvements internationaux de capitaux. Les restrictions sur les opérations de capital en Espagne, OCDE, París.

⁶⁹ Cals Güell Joan, (2005), El éxito de las cajas de Ahorro: Historia reciente, Estrategia competitiva y Gobierno, Ed. Ariel, Barcelona, España.

los normales, a favor del sector público y determinados sectores y actividades privadas.

- Prácticamente, durante todo el franquismo y como consecuencia de los elevados coeficientes en que se materializaban la imposición anterior, el volumen de la inversión en compra de valores de renta fija, pública y privada, por parte de las cajas, superaba al de sus operaciones crediticias.
- El ámbito territorial de actuación era muy limitado, normalmente de dimensión provincial o inferior, salvo para unas pocas entidades, pero la diferencias de escala eran ya muy considerables.

Estas características comienzan a cambiar a través de un proceso de reforma y liberalización operaria, que da paso a la equiparación funcional de las cajas con los bancos comerciales. De acuerdo a Cals,⁷⁰ dos factores fueron importantes: la crisis económica del 1974 y la de mediados del decenio de los ochenta, con resultados muy desfavorables para la solvencia de un gran número de bancos privados. Segundo, el rápido crecimiento del déficit público. Ambos provocan una liberalización del sistema financiero español incluyendo a las cajas.

El decreto 2290/1997 del 27 de agosto realizó la equiparación funcional de las cajas con los bancos, lo cual implicaba, entre otras cosas, la admisión a las cámaras de compensación bancaria. De esta forma, las cajas podían empezar a actuar como banca universal.

En la actualidad, el sector español de las cajas está formado por 46 entidades y la Confederación Española de Cajas (CECA). Los datos agregados de las cajas al finalizar 2004 eran los siguientes:

- La cuota en recursos ajenos partía en 1974 de un valor por debajo del 30%; en 2003, con el 48.2% superando la cuota de la banca y en 2004, incrementa su ventaja situándose con el 48.5%.

- La cuota en créditos tiene una tendencia alcista. En 1990 alcanzó el 32.2%, en 2000 el 42.7% y en 2004 el 45%.
- La cuota de la cartera de valores experimenta variaciones en torno al 38%.
- La cuota en fondos de inversión presenta valores inferiores a los de recursos ajenos. La cuota se mantiene estable entre el 27% y 29% aproximadamente.
- El número de empleados era de 113,374 y las oficinas 21,259.

Para lograr las cuotas anteriormente expuestas, las cajas recurrieron a una fuerte y sistemática expansión de la red operativa y de personal. La red de cajas es mayor que la de la banca. Las cajas representa el 60.2% del total, considerando cajas y bancos y en empleados es de 50.7%.

Factores de Éxito

En esta sección se expone brevemente cuales han sido los factores de éxito, que han permitido a las cajas españolas su crecimiento.

Como factores externos podemos señalar dos: el primero, se refiere a la apertura y competencia financiera realizada a partir del 1974, como consecuencia de la crisis económica, que obligó a las instituciones financieras a mejorar e innovar sus productos financieros; el segundo, son las modificaciones legales, que equiparó sus operaciones con la banca comercial.

Como factores internos se pueden mencionar los siguientes como los principales: el primero es la composición de la propiedad, donde las cajas pertenecen a un conjunto de interesados. En primer lugar, a los gobiernos autónomos o locales de carácter público, que pueden poseer hasta el 50% de las acciones. También participan un conjunto de entidades fundadoras y otros grupos de intereses. Sin embargo, las cajas españolas no son empresas públicas, pero es importante

⁷⁰ Ídem, p.32.

señalar la obra social que se realiza a través de fundaciones usando los excedentes que se obtienen, lo que genera una marca y fidelidad de los clientes.

El segundo factor interno, tiene que ver con el gobierno de las cajas, es decir, con la separación de los consejeros y de los órganos ejecutivos. La legislación de 1985, con las sentencias del tribunal constitucional, estableció un modelo de gobierno basado en el equilibrio entre los órganos rectores, encabezados por un presidente de consejo no ejecutivo y el equipo ejecutivo. Así se desarrolló el modelo de gobierno corporativo que explica, en gran parte, el crecimiento y éxito de las cajas. Esto se pudo realizar al limitar la participación de la presencia pública al 50% de los votos. El tercer factor interno, tiene que ver con la cooperación competitiva que se establece entre las cajas, lo que se logra con la existencia de una Confederación que permite el intercambiar información y datos acerca de su comportamiento institucional.

Una de las experiencias principales de las cajas españolas está dada por la conformación de su gobierno. Los órganos de gobierno son: la Asamblea General, cuya composición está integrada por las corporaciones locales cuyo porcentaje de su votación fluctúa entre el 15% y el 44% siendo el promedio de un 25%. Los impositores o depositantes de cuentas tiene un máximo del 44% y un mínimo de 20%. Las entidades fundadoras tienen entre un máximo de 35% y un mínimo de 5%. Otras instituciones, como diputaciones, asamblea legislativa, entre otros, llegan a representar, en promedio, un 15% del total de votos. El siguiente órgano es el consejo de administración, la comisión de control y la comisión de obras sociales.

Esta diversidad de intereses obligó a las cajas a tratar de obtener un gobierno equilibrado, y presionó por tener en la mayoría de las cajas un gobierno corporativo, es decir, un Consejo de Administración cuya función es de orientación estratégica y supervisión de la de gestión. El Consejo nombra un director ejecutivo o general, quien se encargará de realizar las actividades de administración y/o

ejecución de los planes. Esto se complementa con la legislación del 16/2003 de la normatividad española del mercado de valores, donde se establece el requisito de la transparencia, la cual exige nombrar directores con alta capacidad profesional y brindar una serie de informes que redundan en la calidad de la gestión administrativa, al establecerse códigos de buen gobierno y comités de auditoría.

Cuadro N° 16
Cuotas de mercado y dotaciones relativas de las cajas
1974-2004 (en %)

Años	Rec. Ajenos	F. Inversión	Créditos	Valores	Oficinas**	Empleados**
1974	29.9	-	18.4	49.3	52.0	-
1975	31.3	-	18.4	49.4	45.7	-
1976	32	-	18.8	51.1	42.8	18.5
1977	32.5	-	18.8	51.0	41.4	19.0
1978	32.8	-	20.3	48.5	40.3	20.7
1979	32.6	-	19.9	47.8	38.9	21.4
1980	31.6	-	19.3	48.1	38.3	22.4
1981	30.7	-	20.0	48.0	38.3	25.7
1982	29.8	-	21.3	47.0	38.4	26.5
1983	31.2	-	23.5	43.8	38.6	28.2
1984	32.1	-	24.7	36.5	39.0	29.7
1985	34.6	-	24.6	38.5	39.6	30.5
1986	36.9	-	26.3	42.6	40.7	31.5
1987	37.6	-	28.3	43.3	41.6	32.4
1988	39.7	-	30.2	47.2	42.5	33.5
1989	40.5	-	31.6	43.0	44.2	34.8
1990	39.8	38.3	32.2	45.3	44.8	35.0
1991	41.0	31.2	33.8	41.9	43.8	34.0
1992	41.9	27.5	33.2	39.9	43.7	34.2
1993	42.4	27.9	34.6	33.7	44.6	35.1
1994	43.6	28.8	36.6	37.0	45.6	35.6
1995	42.5	29.1	37.1	37.8	45.7	36.1
1996	43.8	28.5	37.7	39.2	47.3	37.9
1997	43.7	28.7	38.5	40.7	48.4	39.3
1998	44.9	28.8	40.0	38.6	50.0	41.0
1999	44.5	27.2	41.1	36.7	52.0	43.2
2000	44.6	25.5	42.7	36.7	54.6	45.4
2001	45.0	25.5	43.7	37.0	57.1	47.1
2002	46.9	25.8	45.6	39.4	58.9	48.6
2003	48.2	27.1	46.6	37.2	59.5	49.6
2004	48.5	27.3	45.0	35.2	60.2	50.7

* % de las cajas en el mercado que forman con los bancos y las cooperativas de crédito y, en el caso de los fondos de inversión, con otros intermediarios financieros.

** Porcentaje de las cajas sobre el total formado por cajas y bancos.

Fuente: Tomado de "El éxito de las Cajas de Ahorros: historia reciente, estrategia competitiva y gobierno", pág. 43, Ed. Ariel, Barcelona.

4.4. Análisis e Interpretación de Resultados: Las Mejores Prácticas en la Tecnología de Crédito Individual

Este acápite señala, con base en la teoría de microfinanzas analizada, la realidad del pequeño productor del ámbito rural y los casos de la experiencia internacional, las mejores prácticas de la tecnología de crédito individual de las instituciones de microfinanzas.

Antes de proceder a señalar y discutir las mejores prácticas identificadas, es necesario partir de ciertos principios que debe tener toda institución que desee brindar servicios financieros a los pequeños productores del ámbito rural, que son:

- ✓ Considerar a la unidad familiar como una unidad indivisible empresarial;
- ✓ Reconocer la diversificación de actividades del pequeño productor en el ámbito rural;
- ✓ Establecer una relación de largo plazo; y
- ✓ Reconocer la importancia de las garantías no tradicionales.

El primer principio parte de reconocer el hecho de la existencia de hogares o familias empresas, es decir, en el análisis de la capacidad de pago del pequeño productor debe considerarse todos los ingresos de la familia así como todos los gastos, incluyendo gastos familiares como alimentación, educación y otros que se lleven a cabo. Dicha forma de estimación nos permite tener una mejor idea de los excedentes (ingresos menos gastos) con lo que cuenta la familia para determinar la capacidad de pago.

La realidad indica que el pequeño productor, generalmente no distingue entre los gastos de la empresa y de la familia, por lo que es conveniente considerar todos los gastos e ingresos de la familia empresa.

El segundo principio reconoce el hecho que los pequeños productores agrícolas, menos de 20 hectáreas, que producen con una tecnología baja o empírica, con lluvia de temporal (no existe riego de gravedad o tecnificado) y productos alimenticios como maíz, frijol y otros; sus ingresos principales lo constituyen actividades no agrícolas. Dicha realidad obliga a las instituciones que deseen otorgar asistencia financiera a desarrollar una visión rural integral, es decir, a financiar todas las actividades económicas que realiza el pequeño e incluso mediano productor, como pueden ser las artesanales, comerciales, producción en pequeña escala, entre otros.

La aplicación de dicho principio va a generar una mayor viabilidad de la economía familiar rural al obtener posibilidades de ingresos de diversas fuentes, lo que posibilita el pago del crédito y la disminución del riesgo crediticio.

El tercer principio es que la institución debe establecer una relación de largo plazo, que significa brindar montos de préstamos pequeños en un inicio, pero que son crecientes de acuerdo a su capacidad de pago. Esta relación de largo plazo, se facilita si existe una cercanía de la institución hacia el cliente (oficinas ubicadas cerca al centro de trabajo), una atención personalizada y estrecha entre el oficial de crédito y el cliente, lo que se logra con pagos parciales, y además que el crédito siempre esté disponible de manera permanente.

El cuarto, y último principio, es reconocer la importancia de las garantías no tradicionales, como las prendarias, pero la más importante es la que se refiere a la reputación de las personas. Ante la falta de garantías reales, las instituciones de microfinanzas han procedido a reconocer el hecho que en el medio rural, las personas se conocen estrechamente y desean mantener una imagen o reputación de buen pagador o de cumplimiento de sus compromisos. Por ello, se desarrollan los incentivos institucionales, de obtener mayores préstamos y menores tasas de interés, por el cumplimiento oportuno en los pagos.

La reputación y la presión social son elementos claves, que toda institución debe de considerar en su tecnología de crédito.

Dichos principios señalados deben de ser plasmados en incentivos institucionales, para atender, en forma, exitosa a los pequeños productores rurales. En tal sentido, se han identificado las llamadas mejores prácticas, que se sustentan en los principios mencionados y que tienen como finalidad que cualquier institución que desee brindar asistencia financiera pueda aplicarla. Se señalan, a continuación y se han dividido en las fases del crédito para una mejor comprensión:

- 1. La Promoción del Crédito.** Debido a las características del mercado objetivo, la promoción se realiza en términos sencillos y en lugares donde acuden los posibles clientes y en los medios accesibles para ellos. El oficial de crédito se acerca a las comunidades y deja material impreso como folletos, trípticos y otros en los que se informa de los servicios financieros. Asimismo, puede acudir a dar una plática en las reuniones de productores rurales o cuando son llamados por el presidente de la comunidad o cualquier autoridad local. Esto tiene como objetivo, tener una mejor idea del entorno en que se desenvuelve el productor rural y de que la institución sea conocida.
- 2. La Selección del Cliente.** La institución establece pequeños préstamos iniciales como montos máximos. Esto con la finalidad de desalentar a los de mayores ingresos y asegurarse que los clientes que se atienden corresponden a la población objetivo de pequeños productores rurales. En esta fase, además, se brinda información sobre la institución, la relación crediticia de largo plazo, las condiciones del crédito, el destino del crédito, las garantías solicitadas, el significado de la morosidad, los procedimientos y requisitos del crédito.

- 3. La Visita.** En esta fase, el cliente ha presentado la solicitud de crédito con los datos solicitados, y se procede a realizar la visita al posible cliente y a otras fuentes de información. El objeto es obtener la información que permita determinar el otorgamiento del crédito y el monto del préstamo en caso de otorgarse.

Se procede a visitar al productor, generalmente en su centro de trabajo o vivienda, con la finalidad de obtener la información de todos sus ingresos y gastos, incluyendo los familiares. Se levanta, además, información de la familia, el negocio, la comunidad y de los activos que pueda poseer el productor. De igual forma, se procede a visitar a las personas o instituciones que pueden dar referencias, acerca de su solvencia moral.

La mejor práctica es planear la visita al cliente y recordarle la importancia de la veracidad de la información, para que el monto del crédito esté adecuado a su capacidad de pago.

- 4. Etapa de Análisis.** Se trata de determinar la solvencia moral y la capacidad de pago. Para tal efecto, la mejor práctica es obtener de seis referentes, la respuesta afirmativa de su calidad moral, que se refiere al cumplimiento de sus compromisos. En caso de una mala referencia, el crédito se rechaza y debe ser el comité de crédito o el jefe del oficial de crédito, quien comunique la decisión. El cliente puede realizar un segundo intento después de seis meses.

El siguiente análisis corresponde a la capacidad de pago, que se determina con base en el excedente (ingresos menos todos los gastos), del cual se considera la tercera parte para el pago de la deuda (capital mas intereses). Las dos terceras partes no se toman en cuenta y constituyen una especie de

rango de seguridad para el pago del préstamo, en caso de que ocurra alguna eventualidad.

En el tercer crédito y posteriores puede disponerse del excedente, del cincuenta al setenta por ciento, para el pago de la deuda. Esto debido a la mayor información que se tiene del negocio y de mercado. Ello permite incrementar el monto del crédito, para que el cliente pueda ampliar aún más sus ingresos.

- 5. Aprobación.** Las instituciones de microfinanzas establecen ceremonias o reuniones formales en la entrega sólo del primer crédito, a la que asiste una persona diferente al oficial del crédito y le brinda palabras de reconocimiento, que trata de estimular su reputación y fortalecer el compromiso con la institución de microfinanzas.

Las instituciones establecen niveles de aprobación, de acuerdo a los montos del préstamos, que van desde el oficial del crédito hasta comités especializados, lo que permite agilizar la atención. En todos los casos, el expediente del crédito es revisado por un comité diferente al que aprobó; con la finalidad de revisar si se cumplió con el manual del crédito.

- 6. Seguimiento del Crédito: control de la morosidad.** El seguimiento o supervisión de la cartera de crédito empieza desde la colocación y se considera que un crédito bien evaluado tiene menor riesgo de caer en morosidad, salvo factores externos.

Las instituciones de microfinanzas establecen que la responsabilidad principal de la colocación corresponde al oficial del crédito, quien debe de responder inmediatamente a la morosidad y tienen como práctica dar incentivos de productividad teniendo en cuenta la mora de la cartera de crédito. Para tal

efecto, la institución elabora listados diarios de morosidad por oficial de créditos.

Las instituciones de microfinanzas establecen, dentro de las mejores prácticas, incentivos a los clientes que pagan puntualmente sus préstamos como pueden ser incrementos mayores de préstamos de acuerdo a su capacidad de pago y reducción de tasas de interés. Esto desalienta el comportamiento de los morosos. En algunas instituciones se establecen categorías de clientes de acuerdo a su cumplimiento

- 7. Préstamos subsecuentes.** La mejor práctica es la oportunidad y agilidad para el préstamo siguiente, que se realiza en 24 horas, con el cliente que ha cumplido oportunamente con sus pagos. La institución sólo verifica si han existido cambios en su actividad económica, que permitan elevar su excedente y aumentar su capacidad de pago.

A manera de conclusión, se afirma que las tecnologías de crédito de banca comunal y de crédito individual de las instituciones de microfinanzas han sido exitosas para atender al segmento de población de ingresos bajos en el ámbito rural, manteniendo además la viabilidad de las instituciones financieras.

CAPITULO V

PROPUESTA DE TRANSFORMACIÓN INSTITUCIONAL DE LAS CAJAS SOLIDARIAS PARA LA ADAPTACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE CRÉDITO DE LAS MICROFINANZAS

En este capítulo se trata de desarrollar un modelo de institución de microfinanzas orientado al financiamiento del sector rural, haciendo énfasis en el desarrollo de una propuesta de metodología de crédito, considerándose como población objetivo a los productores de menores ingresos y tradicionalmente marginados del sector financiero formal.

El presente capítulo está conformado por tres acápites. El primero, expone, en forma resumida, la situación del sistema financiero mexicano al 2005. En el segundo, se hace el análisis situacional y comparativo de las cajas solidarias y, el tercero contiene la propuesta de transformación institucional, en organizaciones microfinancieras.

5.1. El Sistema Financiero Mexicano: 2000-2005

El sistema financiero realiza diversas tareas de gran importancia para el adecuado funcionamiento de la economía. En él reside el sistema de pagos, canaliza el ahorro de la población al financiamiento de familias, empresas y gobierno, y permite a los agentes diversificar riesgos.

El crédito es fundamental para promover el crecimiento económico. Sin embargo, para que ello ocurra, es necesario que el crédito se use de manera productiva. Una economía que quiera crecer de manera sostenida, requiere de un sistema financiero que observe una rigurosa eficiencia para asignar créditos, por parte de los intermediarios –lo que implica la existencia de un sistema de análisis de riesgos adecuado.

Asimismo, la evidencia muestra que la magnitud de la intermediación financiera de un país está ligada estrechamente a su grado de desarrollo. Un sistema financiero fragmentado y poco profundo no puede aprovechar todo el potencial productivo.

En términos generales se considera que son cuatro los mecanismos a través de los cuales el sistema financiero contribuye a la acumulación de capital y, en consecuencia, al crecimiento:

- Incorpora incentivos al ahorro y la inversión mediante el ofrecimiento de tasas de interés y del crédito;
- Hace posible una asignación más productiva del ahorro;
- Reduce los costos de capital del sistema al lograr economías de escala; y,
- Con el aumento de la penetración financiera, hay una liberación y ahorro de recursos.

En la medida en que es mayor la penetración financiera, aumenta el uso del crédito y el sistema económico adquiere una mayor capacidad para sostener el crecimiento. Para el caso de México, el Banco Central ha estimado que un aumento del crédito bancario de 10% del PIB, induciría un incremento en la tasa de crecimiento anual de largo plazo de 0.5 puntos porcentuales.⁷¹

El sistema financiero mexicano se caracteriza, básicamente, porque es poco profundo y por tener un desarrollo desigual y, en algunos casos, incipiente de los intermediarios.

Si se analiza el sistema financiero en función de la población que atiende, se observa que la banca tradicional (múltiple y de desarrollo) se ha centrado en atender a la población de ingresos medios y altos, así como a las empresas medianas y grandes. Por su parte, los intermediarios que conforman la llamada banca social, se han orientado a la población de menores ingresos y a la micro y

⁷¹ BANSEFI, (2005), Tomado de La Banca Popular en México, pág.2, México

pequeña empresa. Sin embargo, la cobertura que brinda la banca social a este mercado es limitada e insuficiente.

Cabe mencionar que las microempresas y las personas físicas de escasos recursos, dada la limitada oferta de financiamiento y la poca atención que en general les brindan las instituciones financieras tradicionales, buscaron otras formas para obtener créditos a través de mecanismos informales y a través de los intermediarios que prestan servicios de ahorro y crédito popular. Hay que resaltar que la experiencia mexicana ha demostrado que la población pobre sufre más dramáticamente los estragos de las crisis financieras, mientras que cuando hay un episodio de crecimiento sostenido en la economía nacional, la población pobre es la que resulta menos beneficiada de esta dinámica⁷².

En forma resumida podemos afirmar que los bancos tradicionales en la actualidad no proveen servicios financieros a la población pobre y de bajos ingresos por las siguientes razones:

- El elevado costo de las transacciones, para el cliente. Al banco le cuesta lo mismo una operación de 100 pesos que una de 1,000 pesos. En el caso de los depósitos de ahorros, a los bancos no les resulta atractivo mantener cuentas con un promedio bajo, por lo que establecen saldos mínimos elevados y altas comisiones en caso de que la cuenta disminuya su saldo por debajo del monto mínimo. Esto constituye una limitación para las personas de bajos ingresos.
- En el caso de crédito, podemos señalar que las personas de ingresos bajos no pueden generalmente aportar una garantía o un aval que resulte atractivo para las instituciones financieras tradicionales. Además, no existe un historial crediticio de la población pobre.
- Las sucursales bancarias suelen estar en plazas que les resultan poco atractivas a las gentes de las comunidades. Porque se encuentra en

⁷² United Nations (1999), Task Force of the Executive Committee on Economic and Social Affairs, Toward a New International Financial Architecture. USA.

lugares alejados para ellos, lo que implica un esfuerzo en tiempo y dinero y, adicionalmente, la documentación que solicitan las instituciones financieras son difíciles de llenar y complejas.

Todas estas razones son más complicadas cuando se trata de atender financieramente al sector rural, lo cual ya se explicó en detalle.

Se puede afirmar que el diseño institucional de las instituciones tradicionales de crédito, en especial los bancos, han sido diseñadas para atender a personas de ingresos medios y altos y a empresas que puedan acreditar garantías reales y avales. Esto explica el porqué de la baja atención bancaria a la población rural y urbana de ingresos bajos.

Con base en lo anterior, a partir del año 2001, con el nuevo gobierno electo en México, se iniciaron acciones para el desarrollo de un sistema financiero para atender al sector de la población de ingresos bajos, que no tenían acceso al sistema financiero tradicional. De acuerdo al Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006, se considera necesario establecer un sistema sólido de instituciones financieras que potencie la capacidad productiva de la población emprendedora de bajos ingresos, fortalezca la cultura del ahorro y permita a estos grupos su incorporación a la vida productiva del país. Señala, también, facilitar el acceso al crédito y al financiamiento de micro empresas y de pequeños proyectos productivos, así como de grupos que tradicionalmente no han sido sujetos de crédito en la banca.⁷³

Por ello, en abril del 2001 se promulga la “ley de Ahorro y Crédito Popular” (LACP), para ordenar y facilitar la transformación de diversas instituciones de la sociedad civil, que desee participar en el marco de la ley. Asimismo, se aprobó la Ley Orgánica del Banco del Ahorro Nacional y Servicios Financieros (BANSEFI),

⁷³ BANSEFI (2004), La Banca Popular como Estrategia para impulsar el Desarrollo y Crecimiento Económico, Doc. interno. México.

banco de desarrollo orientado a atender al sector de Ahorro y Crédito Popular (ACP).

Tanto la Ley de Ahorro y Crédito Popular como el BANSEFI han contribuido a conformar un arreglo institucional que permite aprovechar dos ventajas muy importantes: primero, se mantiene la presencia de entidades vinculadas con sus comunidades, con un tamaño que les permite establecer una relación más estrecha con sus usuarios y abatir los costos derivados de las asimetrías de información y, segundo, a través de los organismos de integración del sector y del BANSEFI (que es el banco del sector) es posible aprovechar economías de escala mediante una oferta de servicios más amplia y sofisticada que les permite reducir los costos de operación y regulación, así como mejorar la eficiencia de los procesos.

Además, se han emitido las respectivas reglas de la Ley de Ahorro y Crédito Popular, que establecen una serie de cambios en las instituciones ubicadas en el llamado sector popular. Por ejemplo, la elaboración de un plan de negocios a mediano plazo, de una serie de manuales como el de crédito, para el funcionamiento de las instituciones; el establecimiento del propio control a través de las federaciones, y otros cambios que tratan de propiciar un mejor funcionamiento de las instituciones y su profesionalización.

Todo lo anterior permite afirmar que se cuenta con las condiciones externas favorables para que las instituciones, del llamado sector popular, puedan realizar las transformaciones institucionales necesarias que les permita atender al segmento de población de ingresos bajos, adoptando la tecnología de crédito de microfinanzas.

En tal sentido, la relevancia del trabajo es sumamente importante, porque propone una serie de cambios institucionales, no sólo para las cajas solidarias, sino para todas las instituciones que deseen brindar asistencia financiera a un segmento de

la población, que tradicionalmente ha sido marginado y que representa a la mayoría de las unidades empresariales, en especial en el sector rural.

5.2. Análisis Situacional y Comparativo de las Cajas Solidarias

El objetivo de este acápite es partir de un análisis situacional, comparativo y arribar a conclusiones que den sustento a una propuesta de transformación del Programa de Cajas Solidarias.

5.2.1. Contexto Nacional

El sistema financiero mexicano, como se analizó, atiende a un sector pequeño de la población, lo cual se agrava aún más si consideramos al sector rural y de pequeños productores rurales. Por tal razón, en los últimos años, se ha tratado de desarrollar la llamada banca social.

En tal sentido se ha realizado un esfuerzo conjunto de entidades de ahorro y crédito popular, con legisladores, expertos y diversas personas para la promulgación de La Ley de Ahorro y Crédito Popular en el 2001.

La nueva Ley parte del hecho de reconocer la importancia del llamado sector Popular, compuesto por aproximadamente 700 instituciones, con la finalidad de otorgar servicios financieros a un sector importante de la población que no tiene acceso al servicio financiero tradicional.

Dentro de este marco legal, las cajas solidarias tienen el reto de adecuarse a la nueva ley, que les permitirá acelerar su desarrollo y mejorar su desempeño, al contar con mecanismos de autorregulación y supervisión externa, conforme a la nueva ley.

En la actualidad existen condiciones favorables para que las cajas solidarias se adecúen a la nueva ley, la cual contempla sólo dos figuras: la Sociedad Cooperativa

de Ahorro y Préstamo y la Sociedad Financiera Popular. Dichas condiciones se sustentan en la existencia de una metodología probada de microfinanzas adecuada al sector rural conforme se ha analizado, la existencia de personas y organizaciones ligadas a las cajas como son: FONAES y el Consejo Coordinador Nacional, que están comprometidas con su desarrollo y adecuación a la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular.

5.2.2. Situación General del Programa de Cajas Solidarias

Las cajas solidarias son entidades de ahorro y crédito social dirigidas a atender a la población rural de bajos ingresos y surgen a principios de 1993, como consecuencia de los programas de “Crédito a la Palabra”. Su surgimiento tiene como objetivo, crear incentivos para que los agricultores devuelvan los recursos del mencionado programa, para la constitución de cajas solidarias, donde podían acudir para solicitar servicios de crédito y ahorro.

El diseño de dichas instituciones respondía en esa fecha al interés de recuperar los créditos otorgados, que para muchos agricultores eran transferencias del gobierno. La finalidad era eminentemente social y en la visión de los directivos de las cajas solidarias y de los propios funcionarios públicos, nunca estuvo presente la idea de la rentabilidad y sustentabilidad financiera de la caja solidaria.

El desarrollo del sistema de Cajas Solidarias fue importante. En febrero del 2001 existían 216 cajas. El número de socios pasó los 202 mil y el patrimonio fue de 544 millones. La cartera de préstamos acumulados prácticamente alcanzó los 1 mil 599 millones y los ahorros superaron los 229 millones de pesos⁷⁴.

⁷⁴ “Las cajas solidarias y la Ley de Ahorro y Crédito Popular” Emilio Illanes, Ejecutivos de Finanzas, Mayo 2001”

Las 216 cajas solidarias vigentes a la fecha atienden a productores y sus familiares de 323 municipios, localizados en 25 estados de la república. El 68% de dichos municipios se ubican en regiones prioritarias (43% de atención inmediata). En cuanto al origen de los recursos, el 68% formaron inicialmente su patrimonio con recuperaciones de Crédito a la Palabra, el 21% con recuperaciones del Programa de Apoyo a Productores de Café del Sector Social (INI-Solidaridad), el 7% con recuperaciones del Programa de Empleo Productivo de Fonaes y el resto con recursos de otras fuentes⁷⁵.

1. Características Generales

Las Cajas solidarias son entidades de ahorro y crédito social dirigidas a atender la población de bajos ingresos, fundamentalmente rural, sin otra opción de financiamiento⁷⁶.

Las cajas se constituyen por iniciativa de los productores del campo, a partir de 1993, quienes fueron beneficiados de los recursos provenientes del programa “Crédito a la Palabra”. Dichas cajas tratan de asegurar la permanencia de los flujos de los diversos programas de apoyo a los campesinos, con la finalidad de financiar actividades económicas rurales por parte de los campesinos y productores rurales.

La Cajas Solidarias agrupan a los productores agrarios tradicionalmente marginados del Sistema de Banca Comercial Formal.

a) Objetivos

Entre los objetivos de la caja solidaria se consideran:

⁷⁵ Emilio Illanes Díaz Rivera, “Las Cajas Solidarias y la ley de Ahorro y Crédito Popular”, revista Ejecutivos de Finanzas N°5, pag.26 Mayo 2001.

⁷⁶ Emilio Illanes Díaz Rivera, “Las Cajas Solidarias y la ley de Ahorro y Crédito Popular”, revista Ejecutivos de Finanzas N°5, pag.24 Mayo 2001.

- Fomentar y estimular el ahorro entre sus socios;
- Otorgar préstamos oportunos y accesibles a sus socios con garantías flexibles; y
- Cooperar con la comunidad, para apoyar propuestas comunitarias de beneficio social, a fin de mejorar el nivel de vida.

b) Reglas de Operación⁷⁷

Las Cajas solidarias surgen como una opción por parte de los campesinos (los recursos recuperados de los programas de SEDESOL, pueden ser destinados a proyectos de la comunidad ó a la Caja), y tuvieron un auge significativo en los dos primeros años de operación. Los recursos recibidos por los fondos de solidaridad y de otros programas de SEDESOL constituyeron el patrimonio inicial.

El capital social de la caja se compone de dos partes, la permanente y la social. La parte permanente es la cantidad que da el derecho de pertenecer a la caja solidaria como socio y la aportación es de 10 pesos. Un socio debe suscribir y pagar una parte permanente. La parte social es la cantidad que el socio, que no aportó al patrimonio común, a partir de las recuperaciones de algún programa de solidaridad, debe pagar para solicitar servicios a la caja solidaria, siempre y cuando haya adquirido la parte permanente obligatoria.

Cada caja se conforma por los comités de créditos locales que se constituyen en cada comunidad, donde ellos proceden a conocer las solicitudes y otorgan el visto bueno para el otorgamiento del crédito. En la práctica, algunas cajas tan sólo solicitan las firmas de los directivos de los comités locales y el socio se acerca a la caja para solicitar su crédito automático o solidario, según sea el caso.

⁷⁷ Proyecto de Reglas de Operación de Cajas Solidarias, elaborado por FONAES para ser entregado a las nuevas cajas para su análisis y aprobación.

Los tipos de préstamos que otorga la caja solidaria son: automático y solidario. El préstamo automático tiene un monto máximo que asciende al 90% de las partes sociales y permanentes ó de la aportación al patrimonio común de cada socio y el 100% de su ahorro. El segundo tipo de préstamo es la cantidad que el comité de crédito local autoriza al socio, con la aprobación de la asamblea, previo aval voluntario de otros socios. Cada caja determina el monto máximo a prestar de acuerdo a sus posibilidades financieras.

En las reglas de operación se señala que los pagos pueden ser mensuales (con diferentes modalidades) ó un pago al final del plazo (que es lo más común) y la tasa de interés debe ser determinada por el consejo de administración. Con relación al proceso de evaluación, se entiende que se deja al criterio de los directivos.

c) Organigrama

La máxima autoridad de la caja es la asamblea general de socios, quienes pueden ser personas morales y físicas, y trata los asuntos de mayor importancia para el desarrollo de la Caja. El consejo de administración que ejerce funciones de dirección general, el consejo de Vigilancia supervisa la actuación de los dirigentes y directivos en lo referente al cumplimiento de los estatutos, reglas de operación y asuntos relacionados con la caja y los comités de crédito local.

2. Existencia de Cajas Solidarias a Diciembre del 2002

Conforme a la información presentada al mes de diciembre del 2002, se han logrado constituir 260 cajas solidarias en 29 estados. Agrupan a 255,681 socios, distribuidos en 4,475 cajas locales con un patrimonio de 734'023,773 pesos. Los saldos de préstamos al 31 de diciembre del 2002 son de 644'246,832 pesos y en montos de ahorros son de 376'298,091 pesos.

Conforme al cuadro siguiente (cuadro N° 18), el estado donde se ha constituido el mayor número de cajas solidarias, a diciembre del 2002, es en el estado de Oaxaca, con 40 cajas solidarias que representan el 15.38% del total, con un patrimonio, a diciembre del 2002, de 61'094,648 pesos que es el 8.3% y con una cartera de préstamos vigentes de 63'517,756 pesos, que representan el 9.9% del total.

El segundo lugar corresponde al estado de Jalisco con 31 cajas, que representan el 11.9% del total, el patrimonio es de 122'585,315 pesos que es el 16.7% del total, y una cartera de préstamo del 19.1%, del total. El tercer lugar corresponde a Nayarit con 21 cajas, que representan el 8.08%, el 21% en patrimonio y el 30.4% del total de préstamos vigentes. El cuarto lugar corresponde a Chiapas con 18 cajas solidarias que es el 6.92% del total, en patrimonio representa sólo el 3.1% y en el monto de préstamos el 2.3%, del total. El quinto lugar corresponde al estado de Durango con 17 cajas solidarias, que es el 6.5%, en el patrimonio alcanza al 10.9% y el 11% del total de préstamos vigentes.

Es interesante señalar que el mayor patrimonio de las cajas solidarias corresponden al estado de Nayarit, el cual es consecuencia de las recuperaciones del Programa de "Oportunidades Productivas", habiéndose caracterizado dicho estado por contar con las cajas solidarias de mayor antigüedad, lo que origina que los montos recuperados incrementen el patrimonio; asimismo la primera caja constituida corresponde a dicho estado.

Cuadro 17
Avances en la Constitución de Cajas Solidarias a Diciembre del 2002

N°.	CAJA SOLIDARIA	EDO. TOTAL	%	CAJAS LOCALES	N° DE SOCIOS	PATRIMONIO \$	%	PRESTAMOS*		%	AHORROS*	
								N°.	MONTO \$		PTMO	N°.
1	AGUASCALIENTES	AGS										
	TOTAL ESTATAL	1	0.38%	34	2,237	4,081,294	0.6%	679	2,212,793	0.3%	178	1,085,735
2	BAJA CALIFORNIA SUR	BCS										
	TOTAL ESTATAL	2	0.77%	21	612	1,350,000	0.2%	93	134,215	0.0%	9	13,854
3	CAMPECHE	CAMP										
	TOTAL ESTATAL	11	4.23%	255	11,046	39,909,685	5.4%	7,220	22,520,020	3.5%	417	1,117,732
4	COAHUILA	COAH										
	TOTAL ESTATAL	1	0.38%	4	320	960,000	0.1%	0	0	0.0%	0	0
5	COLIMA	COL										
	TOTAL ESTATAL	7	2.69%	138	9,296	36,305,706	4.9%	6,978	38,397,768	6.0%	2,930	17,919,406
6	CHIHUAHUA	CHIH										
	TOTAL ESTATAL	6	2.31%	81	5,843	3,205,427	0.4%	633	1,675,799	0.3%	91	342,796
7	CHIAPAS	CHIS										
	TOTAL ESTATAL	18	6.92%	313	18,531	22,892,667	3.1%	11,981	14,736,316	2.3%	270	1,115,771
8	DURANGO	DGO										
	TOTAL ESTATAL	17	6.54%	301	17,080	79,847,748	10.9%	13,775	70,817,820	11.0%	6,738	47,257,633
9	GUERRERO	GRO										
	TOTAL ESTATAL	14	5.38%	89	2,735	12,992,714	1.8%	2,362	11,139,924	1.7%	584	532,344
10	GUANAJUATO	GTO										

	TOTAL ESTATAL	4	1.54%	136	5,238	13,050,679	1.8%	2,089	9,472,818	1.5%	354	3,960,806
11	HIDALGO	HGO										
	TOTAL ESTATAL	2	0.77%	83	2,617	1,258,105	0.2%	1,554	625,588	0.1%	94	426,833
12	JALISCO	JAL										
	TOTAL ESTATAL	31	11.92%	369	38,985	122,585,315	16.7%	23,388	122,866,106	19.1%	23,300	106,627,248
13	MEXICO	MEX										
	TOTAL ESTATAL	4	1.54%	95	4,538	7,913,956	1.1%	2,204	4,168,482	0.6%	127	276,788
14	MICHOACAN	MICH										
	TOTAL ESTATAL	2	0.77%	28	1,618	1,887,881	0.3%	693	2,057,483	0.3%	508	3,167,232
15	MORELOS	MOR										
	TOTAL ESTATAL	4	1.54%	33	765	2,754,136	0.4%	376	1,446,287	0.2%	9	52,090
16	NAYARIT	NAY										
	TOTAL ESTATAL	21	8.08%	442	32,170	154,209,227	21.0%	24,965	195,794,852	30.4%	19,915	111,196,080
17	NUEVO LEON	NL										
	TOTAL ESTATAL	4	1.54%	178	7,473	62,837,264	8.6%	4,462	20,701,239	3.2%	5,529	13,029,582
18	OAXACA	OAX										
	TOTAL ESTATAL	40	15.38%	223	19,285	61,094,648	8.3%	12,928	63,517,756	9.9%	4,493	34,983,222
19	PUEBLA	PUE										
	TOTAL ESTATAL	9	3.46%	300	11,610	11,768,066	1.6%	5,355	8,700,074	1.4%	976	3,221,863
20	QUERETARO	QRO										
	TOTAL ESTATAL	11	4.23%	344	14,420	24,521,019	3.3%	4,293	22,524,028	3.5%	3,206	19,048,882
21	SINALOA	SIN										
	TOTAL ESTATAL	3	1.15%	51	1,792	3,241,630	0.4%	300	443,798	0.1%	6	19,783
22	SAN LUIS POTOSÍ	SLP										
	TOTAL ESTATAL	20	7.69%	388	24,974	24,639,665	3.4%	13,284	9,489,221	1.5%	1,940	5,211,900
23	SONORA	SON										

	TOTAL ESTATAL	8	3.08%	27	1,061	6,800,876	0.9%	198	1,242,092	0.2%	43	480,925
24	TABASCO	TAB										
	TOTAL ESTATAL	1	0.38%	15	337	660,000	0.1%	0	0	0.0%	0	0
25	TAMAULIPAS	TAMPS										
	TOTAL ESTATAL	5	1.92%	80	3,104	3,929,651	0.5%	0	0	0.0%	0	0
26	TLAXCALA	TLAX										
	TOTAL ESTATAL	3	1.15%	16	2,471	5,734,856	0.8%	1,081	3,433,982	0.5%	115	671,662
27	VERACRUZ	VER										
	TOTAL ESTATAL	8	3.08%	411	14,837	21,220,557	2.9%	13,525	16,128,371	2.5%	429	3,295,689
28	YUCATAN	YUCAT										
	TOTAL ESTATAL	1	0.38%	4	231	1,000,000	0.1%			0.0%		1,000,235
29	ZACATECAS	ZAC										
	TOTAL ESTATAL	2	0.77%	16	455	1,371,000	0.2%	0	0	0.0%	118	242,000
	TOTAL NACIONAL	260	100.0%	4,475	255,681	734,023,773	100.0%	154,416	644,246,832	100.0%	72,379	376,298,091

Fuente: Información Estadística de FONAES.
* EN SALDOS.

Análisis de la morosidad

Conforme se aprecia en el cuadro 19, la morosidad general de las cajas solidarias, al 2001, fue de 21.9 % y en el 2002, fue de 19.6%.

En el año 2002, el estado con mayor morosidad con relación a los préstamos vigentes fue Hidalgo, con 63.2% y en el 2001, su morosidad fue de 62%. El segundo estado fue Chiapas con el 56.1% en el 2002 y de 50.3% en el 2001

En el 2002, Chihuahua tuvo una morosidad de 50.4% y el 2001 alcanzó 40.4%. El cuarto lugar en morosidad fue Nuevo León, con el 49.4%, en el 2002 y en el 2001 fue de 37.4%, seguido de San Luis de Potosí, con el 48.1%, y el 2001 fue de 51.9%. En el sexto lugar, en 2002, fue Veracruz, con el 43.6% de morosidad y para el 2001 fue de 47.1%.

Los estados donde existe la menor morosidad de las cajas solidarias, en el año 2002, son Oaxaca, con el 6.8%, seguido de Aguascalientes, con el 9.2%, Jalisco, con el 11.3%, Guerrero, con el 11.4% y Querétaro, con el 12.6%.

Las cajas solidarias que tienen una menor morosidad, conforme se documenta en los estudios de casos, son aquellas que utilizan mecanismos de presión a nivel individual y grupal. Es decir, que aquellas personas que no logran cumplir con los préstamos otorgados son presionadas para el pago del mismo. En caso de incumplimiento, la caja solidaria castiga a la comunidad donde se encuentra el socio moroso, es decir no se otorgan nuevos préstamos a los socios que viven en dicha localidad. Esto motiva que el comité local presione al moroso para que cumpla con la deuda y así otros socios puedan solicitar y obtener nuevos préstamos.

En las cajas solidarias donde no existe la presión social y en donde los integrantes consideran que el dinero que les presta la caja es suyo, debido a la idea que el préstamo otorgado en el programa de crédito a la palabra es algo que les pertenece, es decir, es una transferencia del gobierno, por lo que la obligación de pagar oportunamente a la caja, es baja, lo cual explica la elevada morosidad.

Lo anterior explica porque, en Oaxaca la morosidad es la más baja. A pesar de ser una región tan pobre como Chiapas, la presión local es muy fuerte para el cumplimiento del pago de la deuda a la caja solidaria.

Cuadro 18
Reporte de Préstamos Morosos a Diciembre del 2002-2001

N°.	CAJA SOLIDARIA	EDO.	PRESTAMOS ACUMULADOS		PRESTAMOS VIGENTES		PRESTAMOS MOROSOS		% DE CARTERA 2002 VENCIDA	% DE CARTERA 2001 VENCIDA
			N°.	MONTO \$	N°.	MONTO \$ 2002	N°.	MONTO \$ 2002		
1	AGUASCALIENTES.	AGS								
	T O T A L	1	4,143	11,082,798	679	2,212,793	60	203,466.47	9.2	7.8
2	BAJA CALIFORNIA SUR	BCS								
	T O T A L	1	122	177,096	93	134,215	18	26,886.00	20.0	20.0
3	CAMPECHE	CAMP								
	T O T A L	8	19,082	49,597,840	7,220	22,520,020	2,749	5,526,426.63	24.5	21.8
4	COLIMA	COL								
	T O T A L	7	28,454	104,677,535	6,978	38,397,768	1,635	11,576,319.41	30.1	25.4
5	CHIHUAHUA	CHIH								
	T O T A L	2	3,705	5,968,593	633	1,675,799	526	844,167.84	50.4	70.4
6	CHIAPAS	CHIS								
	T O T A L	7	19,347	26,459,050	11,981	14,736,316	7,545	8,270,218.25	56.1	50.3
7	DURANGO	DGO								
	T O T A L	17	69,515	299,502,677	13,775	70,817,820	4,711	18,169,117.03	25.7	22.9
8	GUERRERO	GRO								
	T O T A L	17	5,261	33,091,566	2,702	12,576,788	256	1,430,958.24	11.4	3.1
9	GUANAJUATO	GTO								
	T O T A L	4	13,333	40,221,594	2,089	9,472,818	681	2,799,897.67	29.6	29.7
10	HIDALGO	HGO								
	T O T A L	2	3,453	1,773,833	1,554	625,588	1,237	395,562.99	63.2	62.0
11	JALISCO	JAL								
	T O T A L	28	133,335	543,550,856	23,229	122,239,284	2,724	13,867,060.53	11.3	7.7
12	MEXICO	MEX								
	T O T A L	4	18,436	26,495,949	2,204	4,168,482	1,294	1,639,976.09	39.3	40.2

13	MICHOACAN	MICH								
	T O T A L	1	2,059	7,170,483	693	2,057,483	303	474,891.00	23.1	23.1
14	MORELOS	MOR								
	T O T A L	3	762	2,288,894	376	1,446,287	86	187,640.00	13.0	14.1
15	NAYARIT	NAY								
	T O T A L	20	176,466	912,999,679	24,849	195,299,162	4,919	28,642,672.51	14.7	23.9
16	NUEVO LEON	NL								
	T O T A L	4	28,108	137,101,467	4,462	20,701,239	2,754	10,228,215.71	49.4	37.4
17	OAXACA	OAX								
	T O T A L	37	100,240	292,226,032	12,928	63,517,756	2,847	4,312,995.01	6.8	13.8
18	PUEBLA	PUE								
	T O T A L	7	16,413	23,452,371	5,355	8,700,074	2,507	2,221,313.67	25.5	20.6
19	QUERETARO	QRO								
	T O T A L	8	19,549	96,088,058	4,228	22,209,676	635	2,689,844.49	12.1	12.6
20	SINALOA	SIN								
	T O T A L	3	313	463,547	300	443,798	0	0.00	0.0	0.0
21	SAN LUIS POTOSÍ	SLP								
	T O T A L	17	49,244	34,612,637	13,284	9,489,221	9,516	4,560,461.34	48.1	51.9
22	SONORA	SON								
	T O T A L	4	540	3,399,770	198	1,242,092	28	244,608.69	19.7	12.7
23	TLAXCALA	TLAX								
	T O T A L	3	7,836	17,523,266	1,081	3,433,982	401	914,788.45	26.6	36.4
24	VERACRUZ	VER								
	T O T A L	8	39,327	47,446,849	13,525	16,128,371	7,027	7,027,965.50	43.6	47.1
25	ZACATECAS	ZAC								
	T O T A L	1			0	0			0.0	0.0
	TOTAL ESTADOS	214	759,043	2,717,372,442	154,416	644,246,832	54,459	126,255,454	19.6	21.9

Fuente: Información Estadística de FONAES.

NOTA: Estas cajas son las 214 que se encuentran en operación de las 260 constituidas.
El monto de los préstamos morosos es de 19.6 % con relación a los préstamos vigentes.

5.2.3. Estudio de Caso

Con la finalidad de profundizar en el conocimiento del comportamiento de las cajas, se realizó el análisis de estudio de casos de cinco cajas solidarias. Esto con el objetivo de evaluar su desempeño y plantear la propuesta para la adaptación de una nueva metodología.

Las cajas solidarias analizadas se eligieron sobre la base de su mejor desempeño y representatividad regional, considerándose las siguientes: Caja solidaria de San Juan en Nayarit; Caja Solidaria Nuevo Ideal en Durango y la Caja Solidaria Regional Serrana en Querétaro, la caja de Chenera y la de Mulmeyah. Es importante resaltar que para la elaboración del estudio de caso se contó con la cooperación de los Funcionarios del Fondo Nacional de Apoyo a Empresas de Solidaridad (FONAES) y de los propios directivos y funcionarios de las cajas.

1. Alcance

El diagnóstico comprende las siguientes áreas de las cajas: Estructura y Organización, Crédito y Cartera, Finanzas y Alcance de Mercado. El trabajo consiste en un análisis de las características operativas con el soporte de los indicadores de gestión.

A continuación se presenta en el cuadro 20 las áreas que se analizaron.

Cuadro 19
Áreas de Análisis

1. ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN	2. ANÁLISIS DE AREA DE CRÉDITO	3. ANÁLISIS DE AREA FINANZAS	4. ALCANCE DE MERCADO
Misión y visión	Metodología de crédito	Estructura de pasivos y capital	Población Objetivo
Estructura Orgánica	Estructura de la cartera	Estructura de activos	Necesidades
Cultura Institucional	Administración y calidad de la cartera	Indicadores financieros	Segmento: Productos Financieros
Recursos Humanos	Calidad de la información	Sostenibilidad financiera y rentabilidad	Alcance
		Prácticas de administración financiera	

Fuente: Elaboración propia.

En las cajas seleccionadas se levantó un cuestionario durante una visita de inspección, en la que se contó con la colaboración del personal directivo, de los gerentes y de algunos socios.

Cuadro 20
Cajas Solidarias Estudiadas

DATOS GENERALES				IMPORTE A DICIEMBRE 2000, MILES \$		
Nombre	Constitución Cajas locales	Estado	Socios Créditos	Cartera Mora %	Ahorro	Activos Capital
Regional Serrana	Abril / 1994 89	Querétaro	2,990 746	3,431 2.21	2,592	7,856 4,710
Nuevo Ideal	Abril / 1993 13	Durango	2,512 2,573	12,700 6.95	15,780	25,975 11,206
Sierra San Juan	Dic / 1993 14	Nayarit	2,042 1,931	10,064 4.51	3,087	31,572 18,900
Chenera	Nov / 1998 34	Campeche	1,233 1,050	1,796 37.87	308	2,936 2,547
Mulmeyah	Oct / 1998 34	Campeche	1,634 1,087	2,191 6.70	-	5,402 5,303

Fuente: Información de los Gerentes de las Cajas

Este cuestionario junto con las visitas de inspección y la información financiera y de cartera permite efectuar un diagnóstico de su situación actual. (Ver anexo).

2. Situación Actual: Problemática

A continuación se presenta un resumen del análisis realizado en las cajas solidarias, la versión completa se incluye en anexo del presente trabajo, lo cual nos permite afirmar lo siguiente:

2.1. Estructura y Organización

a) Misión y Visión

Las cajas solidarias fueron creadas con la misión de atender a un sector de la población rural de ingresos bajos y como una forma de recuperar los fondos de los diversos programas, conforme se explicó, e iniciar un ciclo de ahorro y préstamos.

Por tanto, su misión era social y poco enfocada a los negocios, sin ninguna política clara o plan estratégico institucional elaborado, que les permitiera alcanzar, a mediano plazo la sustentabilidad financiera.

La falta de una visión adecuada es producto del momento en que se crea la institución. La prioridad en esos años era recuperar los fondos y mucha de la promoción realizada para la constitución de las cajas se sustentó en la idea de que el dinero de aporte (patrimonio de las cajas), por parte de los llamados socios, era de ellos. Es decir, que en los préstamos que se otorgaran no tenían la obligación del pago porque era su dinero. Lo anterior da consecuencia a la mora en muchas instituciones, como es el caso de C. Chenera, y a la necesidad de adoptar modificaciones posteriores.

Del estudio de caso se puede resumir acerca de la visión institucional lo siguiente:

- Los directivos no tienen clara una visión de mediano y largo plazo. Esto se agrava aún más ante el desconocimiento de la ley que implica cumplir una serie de requisitos a efectos de constituirse en una entidad regulada.
- La falta de una visión clara y compartida entre socios y dirigentes dará origen a problemas. Esto será mas claro en el momento en que la caja se adecue a la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular y se establezcan controles con relación a las provisiones de préstamos vencidos y controles.
- Con relación a los gerentes, éstos tienen una visión más clara acerca del nuevo papel que debe desempeñar la caja, dado su nivel de preparación y conocimiento del funcionamiento de las cajas y necesidades de los socios.

b) Estructura Orgánica

La estructura organizacional de las cajas solidarias es sumamente delgada. Es decir, trabajan con poco personal rentado y no cuentan con la figura del oficial de crédito.

Las cajas operan a través de una red compuesta por una caja principal y un conjunto de cajas locales según sea el área geográfica que cubran. En las cajas locales operan los comités de crédito local quienes tienen la función de autorización de los créditos y, en algunos casos, dar seguimiento al pago de los créditos. Sin embargo, en la mayoría de los casos, el comité local sólo realiza la función de autorización.

Es importante señalar que el llamado comité local no está constituido con personal rentado de la institución, sino con representantes de la comunidad quienes, en la mayoría de los casos, no desean denegar un crédito aún a los socios que no

realizan los pagos en forma puntual. Es decir, no se toma en cuenta el cumplimiento oportuno.

La estructura orgánica tradicional de una caja solidaria es la de un gerente, un asistente contable, dos personas para la atención de los pagos de los socios y ahorro y una secretaria o asistente administrativo, quienes trabajan en una oficina que no se encuentra cerca de los socios y dada la carga de trabajo no existe un acercamiento estrecho con los socios. La razón de ello, conforme a la investigación realizada, es la finalidad de ahorrar gastos y, en especial, a su metodología crediticia, en la cual el socio se apersona a realizar el pago después de un año o al final de la cosecha.

Lo anterior da origen a una escasa capacidad operativa y a la falta de realización de muchas funciones tales como el análisis de crédito que permita determinar la capacidad de pago del socio y la presión de pago por préstamos morosos. Con ello se explica una baja identificación y motivación con la institución. Esto refuerza el poco esfuerzo que realiza la caja solidaria para el cobro de los préstamos, lo que afecta la calidad de la cartera y origina en parte la morosidad de muchas instituciones. El principal incentivo para el pago del préstamo es que los socios cuando realizan el pago, inmediatamente reciben un crédito igual o mayor.

En la estructura organizacional se observa además lo siguiente:

- Con algunas excepciones, el conocimiento técnico en lo referente a las áreas de crédito y cartera, finanzas y mercado es insuficiente, dado el bajo nivel de profesionalización del personal.
- Los salarios son, por lo general, sumamente bajos y no existen incentivos por la calidad de cartera, volumen ó algún otro factor que coadyuve al mejoramiento de la institución.

- El reducido número de personal y la no existencia de un responsable del área de crédito, como el llamado oficial de crédito, ha contribuido a que los socios desarrollen una cultura de incumplimiento de pago y al poco desarrollo empresarial.

c) Cultura Institucional

El gran problema que se aprecia en las cajas solidarias está ligado a la cultura de los socios, que se traduce en: primero, la falta de pago oportuno de los préstamos recibidos, segundo, a un enfoque solamente social, tercero, al financiamiento sólo o principalmente de actividades agrícolas⁷⁸, cuarto, a políticas de créditos no claras, quinto, a la admisión como socios sólo a productores y familiares beneficiarios de los programas de gobierno antes mencionado, dejando a un lado a la población económicamente activa rural, sexto, al desarrollo de pocos productos financieros y por último, a una imagen de No pago en muchos casos.

La explicación de lo anterior se debe a diversos factores o causas, por lo que trataremos de resumirlas en las siguientes:

- Los socios consideran que los aportes y/o capital social de las cajas les pertenecen y, por ello, no deben pagar intereses de mercado (cubrir los costos de las cajas), y en caso de pagar los intereses, no existe ningún compromiso con relación al pago oportuno en la fecha establecida en la solicitud del crédito. Lo anterior da origen a problemas de mora y mayores costos financieros para la institución. En muchos casos no existen intereses moratorios

⁷⁸ Existen diversos estudios que han demostrado que en una economía rural, los ingresos principales de los pobres es el ingreso no agrícola y por lo tanto la importancia de otorgar financiamiento a dichas actividades que contribuye a la diversificación agrícola. Véase: Experiencias en Desarrollo Rural en América latina y el Caribe, BID, 2001 e Instituciones y Pobreza Rurales en México y Centro América CEPAL, Julio 2001.

- No se ha construido una Misión y Visión empresarial con enfoque social. Esto ha significado la falta de interés por la rentabilidad de la institución.
- No se ha establecido un conjunto de valores como puede ser el establecimiento una actitud proactiva, que permita proponer soluciones y no reaccionar sólo ante ellos. La ausencia de una mentalidad que permita entender la necesidad de expandirse a través del financiamiento de actividades rurales y no sólo agrícolas y la falta de un compromiso para el pago oportuno de los préstamos.
- La institución no ha desarrollado una imagen de la cual se sientan plenamente identificado los clientes y consideren que es una institución responsable en el cobro de los préstamos, así como en el pago de las aportaciones y ahorro que se realizan.
- Las cajas han servido mayormente a los productores que tradicionalmente han sido beneficiarios de los diversos programas de SEDESOL y de otras instituciones públicas, quienes han considerado que dichos programas son transferencias del gobierno sin ningún compromiso de pago

d) Recursos Humanos

En lo referente a los recursos humanos es necesario señalar que el funcionamiento de las cajas responde a un reducido número de personal rentado y que con base a su esfuerzo diario, las cajas vienen realizando sus labores cotidianas.

Existen gerentes comprometidos con sus cajas, así como directivos ó líderes con visión de mediano plazo. Sin embargo, lo que se necesita es desarrollar un plan estratégico de negocios que contribuya a la ampliación de la caja a través de una

mayor penetración, es decir, la ampliación de sus servicios financieros a la población rural de bajos ingresos, hombres y mujeres, que no son beneficiarios de los programas de gobierno

Además de lo señalado, en la estructura organizacional se aprecia lo siguiente:

- No hay actualmente una definición de puestos y funciones, así como tampoco perfiles del personal para ocupar esos puestos. Esto dificulta el trabajo de estandarización y soporte técnico que hacen las unidades de atención a cajas. Se observa una gran diversidad de perfiles en las personas que ocupan la gerencia en las cajas, sin que esos perfiles correspondan a los requerimientos de conocimientos, formación y experiencia para desempeñar adecuadamente la gerencia.
- De manera similar, los niveles de salarios son extraordinariamente diversos y escasamente corresponden al nivel profesional, la experiencia y el grado de responsabilidad en el puesto. Esta situación propicia la rotación de personal, falta de incentivos y afecta el nivel de compromiso de los gerentes.
- El personal empleado no está capacitado en labores de crédito, control de la morosidad y, en especial, las relacionadas al manejo de fondos financieros, al observarse un bajo apalancamiento, es decir, se pueden otorgar mayores créditos al contar con un gran potencial de mercado.
- Las cajas solidarias, a pesar de contar, muchas de ellas, con excedentes no han establecido el puesto de oficial de crédito ó de analista de crédito con la finalidad de realizar evaluaciones de créditos.

2.2. Crédito y Cartera

El área de crédito en una institución de intermediación financiera, como es el caso de las cajas solidarias, es sumamente importante porque, con base en su desempeño, se determinan los indicadores de cartera, financieros y de alcance del mercado.

El área de crédito se ha dividido en cuatro partes. La primera se refiere a la metodología de crédito, es decir, al procedimiento para el otorgamiento de los créditos. La segunda parte se refiere a la estructura de cartera. La tercera parte, a la administración y calidad de la cartera y, la última, a la calidad de la información.

a) Metodología de Crédito

1. La actual metodología de crédito, se sustenta en metodologías tradicionales, es decir, en los préstamos automáticos y solidarios se toman en cuenta los aportes sociales, las garantías, los ingresos probables sujetos a un proyecto y reputación, sin determinar el monto del crédito que permita evitar el sobreendeudamiento.
2. La actual metodología de crédito no presiona a los socios para el pago oportuno de los préstamos y, asimismo, en la mayoría de las cajas, no existe una política de incentivos en base al cumplimiento del pago
3. Con la metodología actual las cajas han determinado pagos anuales o al final de la cosecha. Esto es inadecuado debido a que si sufren algún tipo de siniestros ó precios bajos, los socios no desean pagar intereses ó peor aún, solicitan reestructuración de la deuda del capital. Sin embargo, se conoce que los socios perciben ingresos mensuales por sus actividades rurales tales como: trabajo asalariado, actividades comerciales, producción de pequeña

escala, entre otras, y las cajas no han establecido las políticas de pagos parciales y pequeños, a efectos de evitar que el pago final sea gravoso.

4. La falta de una persona dedicada a realizar análisis de crédito y a efectuar la labor de cobranza en una primera instancia, da origen a una voluntad de incumplimiento y morosidad.
5. Los Comités de Créditos locales no realizan ninguna evaluación acerca de la capacidad de pago. Su función principal es escrutar sobre la morosidad del socio. En muchas cajas, el comité ha dejado de cumplir tal labor, es decir, que se limita a firmar la solicitud, y la caja en su oficina principal determina el monto a prestar con base en una revisión de su expediente (por ejemplo la caja Nuevo Ideal).
6. En los préstamos automáticos no se realiza ninguna evaluación del crédito. Lo que se constata es que el socio no solicite más del 90% de sus aportaciones o patrimonio. Lo anterior da origen a sobreendeudamiento, debido a que las aportaciones comúnmente son las devoluciones de los créditos a la palabra que se destinan a la caja.
7. La actual metodología de crédito ha limitado la expansión del crédito en el medio rural y tradicionalmente se atiende a las personas que son beneficiarios de los programas de SEDESOL, principalmente.
8. Las principales actividades financiadas, en los llamados créditos automáticos, han sido las agropecuarias. Los créditos solidarios se caracterizan por apoyo al sector agropecuario y al comercio, en una menor medida. Sin embargo, la realidad del medio rural de los agricultores de bajos ingresos, como consecuencia de la reducida extensión de su parcela agrícola, los obliga a realizar diversas actividades rurales, por lo que es imperativo que las cajas

solidarias presten un mayor apoyo a actividades diferentes a las agrícolas; con ello contribuye a reducir la migración y elevan sus ingresos.

9. Uno de los principales problemas que tienen las cajas solidarias es la **falta de una metodología de crédito de microfinanzas**, es decir la ausencia de un análisis de crédito sustentado en la capacidad de pago sobre la base de un flujo de efectivo real y que, además, se caracteriza por:

- Préstamos pequeños y crecientes;
- Pagos parciales y pequeños;
- Garantías No tradicionales;
- Relación de largo plazo;
- Establecimiento de incentivos en base al cumplimiento en el pago;
- Una mora menor al 10%; y
- Financiar a actividades rurales, en función de todos los ingresos familiares.

b) Estructura de la Cartera:

En lo referente al análisis de la cartera, es conveniente señalar, en primer término, que la estructura de la cartera se clasifica, principalmente, en sus dos productos principales: el llamado crédito automático y el préstamo solidario.

En el inicio de las operaciones financieras, la importancia relativa la tiene el llamado crédito automático. Sin embargo, conforme evoluciona y desarrolla la caja, cobran mayor importancia los préstamos solidarios. Sin embargo, en la Caja de San Juan, se prohibieron a partir de 1998, por los problemas generados ante incumplimiento. Esto demuestra que la falta de una análisis adecuado del crédito, conlleva a sobreendeudamiento y, por tanto, mora.

c) Administración y Calidad de la Cartera:

Con relación a la Política de Calidad de Cartera y Riesgos se ha observado:

No existe una política de provisiones y castigos homogénea en las cajas solidarias, acorde a la Industria de Microfinanzas. Se deben castigar los créditos con más de 180 días de vencimiento, conforme a las mejores prácticas establecidas en microfinanzas, así como establecer reservas para enfrentar el riesgo de incumplimiento de los créditos. Esto no significa que la institución descuide la cobranza.

En otras palabras, no existe una política de provisiones de la cartera, con relación a los días de vencimiento. En algunos casos, las provisiones son insuficientes como, por ejemplo C. Nuevo Ideal y, en otros, son excesiva, como en la Caja de San Juan.

Las mejores prácticas se muestran en el cuadro siguiente:

Cuadro 21
Formación de Reservas con Relación a la Morosidad

Nivel de morosidad, atraso en días	Provisión como % de la cartera atrasada
1 a 30	20
31 a 60	40
61 a 90	60
91 a 180	100
Más de 180	Castigo

Fuente: Material del Módulo de Cartera, Colcami.

Es importante destacar que en las cajas Regional Serrana, Nuevo Ideal y Mulmeyah, el monto vencido, con atrasos entre 90 y 180 días, es mayor que los montos vencidos, a menos de 90 días. Esto podría indicar que se deja arrastrar el problema de mora como consecuencia de la falta de presión y de medidas para exigir el pago de los créditos. En San Juan, el problema se encuentra localizado

en los créditos vencidos de 31 a 60 días, lo que indica que es un problema reciente.

En forma resumida podemos señalar las siguientes deficiencias de la administración de la cartera:

- No existe una política de cobro coactivo y/o judicial, con relación a las garantías de los préstamos vencidos en la mayoría de las cajas (salvo el caso de la C. San Juan). Este tema queda siempre, al criterio de los directivos y gerentes.
- El principal riesgo de la cartera se sustenta en la falta de una metodología de crédito que analice la capacidad de pago del socio. Esto significa que la principal garantía de un crédito esta en el análisis y determinación del monto (con base a la capacidad de pago).
- No existe un adecuado control de la mora, por las siguientes razones:
 - No se observan las mejores prácticas en el control de la mora, tales como un control diario y visitas del personal. (esto se complica aún más al no existir la figura del oficial de crédito y de los pagos parciales y pequeños);
 - Disciplina de pago, no existen incentivos para el pago oportuno (la C. San Juan ha creado incentivos para el pago oportuno, como consecuencia de su experiencia negativa con una sociedad);
 - Monitoreo y supervisión estricta del pago: disponibilidad de información;
 - No existe una responsabilidad clara, en el otorgamiento del crédito; y
 - Se teme cobrar a los líderes o miembros de comités directivos

- No existe una política de calidad y de mejores prácticas de administración de cartera. En este sentido, se observan tres prácticas equivocadas que distorsionan la medición y el control de la mora: Por un lado, se oculta la mora de los primeros treinta días al otorgarse un período de gracia de un mes. A partir de esa fecha se contabiliza la cartera como cartera morosa, esto implica que hay 30 días de atraso y, por tanto, de riesgo, que no es contabilizado. Por otra parte, el hecho de no efectuar castigos a la cartera después de un período razonable de tiempo de conformidad con el plazo total y el plazo vencido, ocasiona que aparezca un nivel de mora que puede deberse a condiciones especiales: a una mala experiencia o simplemente un nivel relativamente razonable que se ha venido acumulando y que no representa de ninguna manera la realidad. La tercera práctica equivocada es, como ya se mencionó, la reestructura de créditos que, en las buenas prácticas, se considera una forma de ocultar la mora.
- No existe pues, un conjunto de políticas claras y estandarizadas para una buena administración de la cartera: disciplina de pago, política de cobro durante atrasos de poco tiempo y política de cobro coactivo y/o judicial que hagan efectivas las garantías de los préstamos vencidos.

A manera de comentario podemos afirmar que existen elementos que coadyuvan a reducir el riesgo de cartera, los cuales son:

- Estructura del capital y pasivos;
- Importes en utilidades por el relativamente bajo costo de operación; y
- La formación de capital de reserva.

d) Calidad de la información

Sin lugar a dudas, una de las debilidades más importantes en la operación de las cajas, es la calidad de la información. Las deficiencias de la información se demuestran en dos hechos contundentes e íntimamente relacionados: la disponibilidad y la oportunidad de la información.

Aún cuando las cajas cuentan con un sistema de información computarizado, la información de que disponen no es suficiente y presenta carencias en cuanto a la conciliación de cifras. Por ejemplo, los estados financieros, algunas veces, las cifras de cartera y los reportes de cartera, contienen cifras diferentes.

En las cajas analizadas, y es la experiencia de la mayoría de las cajas, la información presenta retrasos considerables, muchas veces de más de dos meses. Es muy claro que, sin información válida y al día, es enormemente difícil tomar decisiones y medidas de control. Esto es particularmente importante en el caso de la cartera ya que sólo se puede exigir una estricta disciplina de pago cuando se tiene la información al día.

Es también importante mencionar que la operación y autorización expedita de los créditos y el control de la cartera solo se pueden realizar con un sistema de información integral que sea una auténtica herramienta de gestión y control. Los gerentes tienen que recurrir, permanentemente, a los expedientes de crédito para autorizaciones, control de pagos y revisión de historial de crédito, lo que implica el manejo de una cantidad importante de documentos que, además, debieran actualizarse y mantenerse al día con la ayuda del sistema. Es decir, el sistema debe generar reportes que permitan mantener actualizados y completos los expedientes de cada socio.

2.3. Área de Finanzas⁷⁹

El análisis financiero se enfoca a estudiar cinco áreas fundamentales en la operación de una entidad financiera: estructura de pasivos y capital, estructura de activos, indicadores de estructura, sostenibilidad financiera y rentabilidad y prácticas de administración financiera. El análisis se muestra en el cuadro 23 y se efectúa sobre los estados financieros ya ajustados.

a) Estructura de pasivos y capital

Las cajas solidarias, en general, muestran una estructura muy sólida en la relación pasivos y capital. Las recuperaciones de créditos de los programas de gobierno han dado una fuerte capitalización a las cajas y, por otra parte, las cifras muestran claramente que, a medida que van adquiriendo experiencia y se ofrece un buen servicio en las comunidades rurales, las cajas son capaces de atraer y captar ahorro. Tal es el caso de las cajas con más años de operación.

Los niveles de capitalización permiten, asimismo, una importante captación de ahorro sin que se lleguen a exceder los niveles de apalancamiento permisibles. En efecto, Nuevo Ideal, que es la caja con mayor apalancamiento, apenas alcanza una relación pasivos a capital de 1.50:1. Esta situación proporciona un amplio margen de endeudamiento ya que la práctica común recomienda una relación de 5:1, entre pasivos y capital. Las cajas, en resumen, desde la perspectiva estricta de la capitalización presentan condiciones muy favorables para el crecimiento.

b) Estructura de activos

Si bien más del 90% de los activos de las cajas son activos productivos, es decir, activos que generan ingresos, todas las Cajas analizadas, a excepción de Chenera, presentan exceso de liquidez. Es decir, la relación de cartera a activos

⁷⁹ Ver "Las cajas solidarias ante la transformación a entidades reguladas" Skertchly, R. González, J, y otros. Colcami 2002

es muy baja, encontrándose por abajo del 50%, cuando el indicador internacional señala un rango del 70% al 90%, para las entidades más eficientes. Las cifras presentan un gran porcentaje de los activos y, por tanto, de los ingresos, en inversiones bancarias, lo que nos indica que hay una deficiente administración de los activos.

Lo que se deduce de la estructura de los activos de las cajas con más años de operación, en comparación con Chenera, que tiene cifras de apenas un año y medio de operación en el estado de Campeche, es que las cajas han podido capitalizarse bien y han podido empezar a captar ahorros, pero que éstas capacidades no están equilibradas con la capacidad para colocar crédito.

c) Indicadores Financieros: ingresos y costos

Al analizar y comparar los indicadores de estructura financiera y de estructura de ingresos y costos de las cajas solidarias, se llega a las siguientes conclusiones importantes:

- La estructura pasivos – capital, los niveles de capitalización y la dinámica de captación de ahorro preparan a las cajas para un crecimiento sostenido principalmente a partir del ahorro.
- La liquidez, en relación con la cartera, permite un crecimiento inmediato de la cartera siempre y cuando se genere una capacidad para colocar cartera de calidad.

Cuadro 22
Indicadores Financieros

	Estándar internacional	Chenera	Regional Serrana	Nuevo Ideal	Mulmeyah	San Juan
Rendimiento de cartera	41%	21.28%	26.78%	24.52%	30.79%	16.52%
Rendimiento Bruto de Activos		14.83%	15.83%	17.52%	18.15%	18.43%
Rendimiento de activos (ROA)	2 - 5%	-20.22%	1.08%	3.13%	-5.79%	3.23%
Rendimiento de capital (ROE)	10 - 15 %	-23.31%	1.81%	7.81%	-5.90%	5.39%
Mora total	7%	37.87%	2.21%	6.95%	6.70%	4.51%
Cartera / Activos	70 - 90%	61.16%	43.68%	45.40%	40.55%	31.88%
Capital / Activos	34.70%	86.75%	59.96%	40.06%	98.17%	59.86%
Pasivos / Capital		0.15	0.67	1.50	0.02	0.67
Liquidez	10 - 25%	15.27%	66.78%	149.63%	1.87%	67.05%
Autosuf. Operativa	126 - 130%	128.05%	403.13%	597.15%	251.74%	371.34%
Autosuf. Financiera (segundo nivel)	106 - 113%	78.60%	230.43%	185.55%	219.32%	254.39%
Autosuf. Total (tercer nivel)	100%	42.48%	107.35%	121.73%	75.80%	121.23%
Activos	53,379,408	2,935,900	7,855,808	27,974,961	5,402,362	31,571,819
Pasivos		388,963	3,145,430	16,768,493	99,082	12,672,754
Capital		2,546,937	4,710,378	11,206,468	5,303,279	18,899,064
Monto de la cartera Dic. 1999	37,066,730	812,897	2,176,059	10,373,146	1,290,196	19,606,726
Monto de la cartera Dic. 2000		1,795,559	3,431,112	12,699,941	2,190,527	10,063,610
Gastos operación	15 - 25 %	26.29%	11.01%	7.11%	22.38%	10.56%
Reservas (aj.) / cartera promedio	1 - 2%	24.92%	3.15%	4.86%	1.04%	5.66%
Castigos / cartera promedio		0.00%	3.67%	2.66%	17.09%	0.75%
Costo de Fondos	10 - 15%	38.42%	29.74%	24.64%	50.46%	21.69%

Fuente: Elaboración propia con base en los estados financieros de las cajas analizadas

- Los costos de la cartera, una vez alcanzado un volumen de cartera por arriba de las economías de escala – del orden de 3 millones de pesos – muestra que los niveles de costo están por debajo de los indicadores internacionales. Mientras las cajas tienen un costo del orden del 10% el indicador internacional muestra un rango del 15% al 25%. Existe entonces un margen amplio para aumentar la capacidad operativa para resolver el problema de calidad de cartera y disminuir el exceso de liquidez.

- A diferencia del costo de operación, el costo de la calidad de cartera por mora y castigos está muy por arriba de los indicadores internacionales, con excepción de Regional Serrana ubicada en el estado de Querétaro. Este costo está en 6.7% para Mulmeyah, la más baja, mientras el indicador internacional muestra un rango del 1% al 5%. Esta situación señala, claramente, que debe aumentarse la capacidad operativa para mejorar la calidad de cartera. Es decir, cambiar el costo de calidad e invertirlo en costo de capacidad.

- Los niveles de ingresos de las cajas presentan una variación enorme y están muy por debajo de los indicadores internacionales. El rendimiento de cartera varía en un rango de 16.52% a 30.79% y el indicador internacional es del 41%. La tasa de interés de los préstamos y los recursos invertidos en bancos, en lugar de ser colocados en cartera, afectan seriamente los ingresos y demandan una revisión inmediata de la estructura y de las políticas de tasas de interés, así como la búsqueda de un fondo común que maximice el rendimiento de la liquidez de las cajas.

d) Sostenibilidad financiera y rentabilidad

Una vez practicados los ajustes a los estados financieros se observa un efecto negativo muy importante en la rentabilidad y sostenibilidad de las cajas. A simple vista, uno aprecia en el cuadro 23, que salvo las cajas de Chenera y Mulmeyah,

las demás cajas alcanzan la autosuficiencia total. Sin embargo si uno analiza el rendimiento de cartera, ninguna de las cinco cajas alcanza el estándar internacional. En lo referente al costo de fondos, se aprecia que está muy por encima de lo normal, esto es porque se considera el pago de intereses de las aportaciones de los socios y por ultimo, en lo referente a la calidad de la cartera, o mora total, salvo la caja Chenera las demás está dentro de los límites, destacando la caja Regional Serrana.

e) Prácticas de administración financiera.

Existen importantes deficiencias en la administración financiera de las cajas. Sobresalen tres aspectos que tienen un efecto muy importante tanto en el futuro de las cajas como en los actuales niveles de rentabilidad y sostenibilidad.

1. La actualización del capital por efectos inflacionarios;
2. La construcción del capital a través de las aportaciones y la rentabilidad; y
3. La determinación de la tasa de interés.

Ninguna de las cajas estudiadas ha hecho un reconocimiento de los efectos de la inflación sobre los estados financieros. Al tratarse de entidades con bajos niveles de apalancamiento, el efecto de la inflación sobre el capital es muy importante. No hacer los ajustes inflacionarios, además de que distorsiona la utilidad y la rentabilidad, tiene un efecto serio de deterioro del capital, sobre todo en los años en que la inflación ha sido fuerte.

Si bien las cajas han venido construyendo su capital a través de las aportaciones de los socios al fondo general de reserva, es muy importante reconocer dos grandes deficiencias: la primera es no reconocer un costo y, por tanto, un pago de interés por las aportaciones. La otra es descuidar la rentabilidad con tal de ofrecer tasas de interés bajas, que finalmente, en el mediano y corto plazo, deterioran la estructura financiera y ponen en riesgo la viabilidad.

Las Cajas Solidarias no determinan las tasas de interés de acuerdo a un análisis de costos ó la competencia de mercado, sino que se establecen en referencia a los certificados de depósito del gobierno (CETES). Esto es muy palpable en todos los casos, con efectos negativos en la rentabilidad y la autosuficiencia.

Podemos afirmar que el análisis financiero refuerza la conclusión de que las cajas solidarias no han tenido una mejor administración financiera, debido a la poca visión de negocios desarrollada, conformándose principalmente en operar con los productores beneficiarios de los diversos programas de gobierno, lo cual se desarrolla más adelante.

2.4. Alcance de Mercado

a) Población Objetivo

Este acápite se refiere a la atención de la población objetivo, es decir la penetración que han logrado las cajas solidarias en el sector rural de ingresos bajos.

En primer lugar cabe mencionar que el origen de las cajas solidarias, conforme se explicó, estuvo limitado a atender como población objetivo a los productores agrícolas beneficiarios de los diversos programas de SEDESOL, y de otros organismos de gobierno. Considerando ello, se podría afirmar que la atención es elevada.

Sin embargo, si uno evalúa la atención que brinda a la población del área de influencia de los municipios que atiende la caja, los resultados son totalmente opuestos, es decir, que la penetración del crédito es muy baja, menos del 10% de la población económicamente activa y, en algunos casos, menos del 3%.

Una de las causas que explican una atención baja a la población del área de influencia, es que el otorgamiento del crédito se sujeta a la condición de productor agrícola para financiar actividades agrícolas, principalmente. Esto revela el desconocimiento del área rural y de las actividades de los productores de bajos ingresos, en función a lo reducido de la parcela de tierra. Es decir, que los socios de las cajas realizan diversas actividades a través del año, dedicándose al empleo temporal o a realizar actividades de servicio, de comercio, de cría de animales, de producción de pequeña escala, entre otras, con la finalidad de obtener ingresos y cubrir los gastos diarios de alimentos y de otros bienes de su familia.

b) Necesidades Financieras

De acuerdo a los diversos estudios realizados por el Banco Interamericano, se afirma que una de las principales necesidades del mercado rural es financiar actividades no agrícolas y brindar servicios de ahorros para el segmento de población de ingresos bajos que no le representen altos costos de transacción.

La experiencia de Banco Rakyat de Indonesia ha demostrado que las personas de bajos ingresos ahorran siempre y cuando se diseñe un producto que les permita obtener rendimientos adecuados, seguridad y conveniencia.

Por último, existe el reto, por parte de las cajas solidarias de atender a toda la población rural de ingresos bajos, en el corto plazo, brindando un producto financiero que permita la diversificación de sus actividades. Es decir, que si la caja quiere contribuir a la reducción de la pobreza, debe prestar para actividades no agrícolas, que les genere ingresos en períodos menores.

c) Segmentos: Productos financieros

Los principales productos financieros de las cajas son: los créditos automáticos que han financiado actividades agropecuarias y los créditos solidarios que se

caracterizan por sus montos mayores para apoyar al sector agropecuario y al comercio, en una menor medida.

Sin embargo, desde el punto de vista de género, las cajas brindan un reducido servicio financiero a las mujeres, en especial sólo el servicio de ahorro. Sin embargo, de diversas reuniones sostenidas con los socios y en el Encuentro Nacional de Cajas del 2001, se aprecia que las mujeres es un gran sector descuidado, a pesar del rol importante que realizan en el medio rural. En muchos casos, las mujeres realizan las labores del cuidado de la parcela, ante la migración del hombre.

Lo anterior constituye otro reto para las cajas solidarias que les permitirá crecer y mejorar su rentabilidad financiera. Para ello, se debe brindar la atención adecuada a las mujeres, que se caracteriza por pertenecer a sector de menores ingresos de la población y con mayor marginación, a través del diseño de un producto financiero totalmente nuevo. Esto significa aplicar la metodología de préstamos grupales: grupos solidarios o la de bancos comunales, que conforme se demostró en el estudio de caso, es ideal para brindar servicios financieros al sector de la población de más bajos ingresos y que vivan en el medio rural.

d) Alcance

En lo referente al monto promedio de los préstamos en las cajas analizadas, se afirma que es menor a los siete mil pesos (alrededor de 700 dólares), muy por debajo del ingreso per cápita, lo que permite afirmar que se atiende a la población objetivo de ingresos bajos.

En conclusión, la existencia de un mercado potencial amplio, constituye un reto para las cajas solidarias, que implica un nuevo rediseño o transformación de la caja solidaria y un cambio de mentalidad de los líderes y socios. Esta

transformación permite facilitar la ampliación de la colocación de los créditos, con calidad de la cartera y de servicios financieros, en general.

Análisis de Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas: FODA

El diagnóstico realizado en las cajas solidarias con las diversas entrevistas realizadas con socios, dirigentes y personal de las diversas instituciones involucradas, permite señalar una serie de fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades, que se detallan a continuación:

Fortalezas:

- La existencia de una red social, constituida por los llamados comités locales, los cuales, en algunos casos, pueden constituirse como sede de oficinas o de puestos de atención a los socios.
- Atención en localidades marginadas de la atención de servicios financieros, lo que permite movilizar ahorros y ejercer una presión social mayor para el pago oportuno de los créditos.
- Rentabilidad en niveles aceptables.
- Excelente nivel de capitalización.
- La existencia de un mercado potencial muy amplio, como es el caso de los productores dedicados a actividades no agrícolas y de las mujeres.
- La existencia de un alto grado de liquidez que permite ampliar fácilmente la cartera.

Oportunidades

- La principal oportunidad de las cajas está en el actual ambiente de apoyo por parte de gobierno, a las instituciones financieras del sector popular, lo cual se aprecia en la existencia de la Ley de Ahorro y Crédito Popular.

- La ley de Ahorro y Crédito popular permite a las instituciones transformarse en instituciones financieras reguladas con la finalidad de recibir apoyo por parte del Banco del Ahorro Nacional y servicios Financieros “BANSEFI”, quien actúa como una institución financiera de segundo piso. Esto permite ampliar la penetración y alcance del mercado.
- La existencia de un marco legal de regulación propia, es decir, a cargo de las propias cajas, transformadas en cooperativas, a través de sus organizaciones federativas, permitirá generar un clima de confianza y mejorar las prácticas administrativas, financieras y crediticias. Ello contribuirá a mejorar sus niveles de desempeño y a cambiar la mentalidad de los socios y directivos a una enfocada a los negocios con sentido social.

Debilidades

- La falta de una adecuada metodología crediticia adaptada al segmento poblacional de productores agrarios de bajos ingresos, caracterizada por la existencia de un número bajo de Hectáreas, en algunos casos de tres y en otros de menos de cinco has en promedio.
- Brindar servicio financiero, principalmente para financiar actividades agrícolas y pecuarias, sin tener en cuenta las diversidades de actividades económicas que realiza el agricultor y su familia.
- La falta de un adecuado análisis de crédito, sustentado en la capacidad de pago de la familia.
- La escasa penetración del mercado rural.
- Prácticas contables inadecuadas así como la falta de una clasificación y administración de cartera en especial en lo referente al castigo de los créditos vencidos de más de 30 días.
- La falta de una adecuada visión enfocada a los negocios y cultura orientada a la presión y cumplimiento puntual en los pagos de los préstamos.

Amenazas

- La principal amenaza de las cajas está en no realizar, en forma oportuna, dentro del plazo que señala la Ley de Ahorro y Crédito, los cambios y transformaciones necesarias para constituirse en una institución de microfinanzas cooperativa.

5.3. Análisis e Interpretación de los Resultados Finales

A continuación se resume algunos hallazgos, como producto de nuestra investigación doctoral, con relación a las hipótesis de trabajo planteadas, antes de proceder a desarrollar una propuesta de cambio institucional para las cajas solidarias y de instituciones financieras rurales que atienden al pequeño productor rural:

1. Con relación a la hipótesis principal:

- El análisis realizado al sistema de cajas solidarias así como, el estudio de caso aplicado a cinco instituciones, permite afirmar que la metodología de crédito que ha venido aplicando las cajas solidarias no se adecua a las características de la población objetivo que atiende, debido a que realizan diversas actividades económicas rurales, por lo reducido de su predio agrícola. Lo que ocasiona para la institución, un inadecuado desempeño institucional, conforme se aprecia en los diversos indicadores tales como: el exceso de liquidez, la mora, el rendimiento de cartera, entre otros.

2. Con relación a la segunda hipótesis principal

- Se ha demostrado que el fracaso de brindar servicios financieros, en especial el crédito, en el sector rural a los pequeños productores, es consecuencia de una tecnología de crédito que no responde a la naturaleza de dicha población. El resultado es que la tecnología crediticia de microfinanzas es la adecuada, ya que se adapta a las características del pequeño productor, por cuanto reduce

los costos de transacción para el cliente, construye redes de información, utiliza la presión social y aplica una serie de prácticas que permite obtener información sobre la calidad del prestatario, del proyecto y de la capacidad de pago.

3. Con relación a las hipótesis secundarias:

- Identificar los factores de éxito o mejores prácticas

En el capítulo cuatro, apartado 4.4., se ha identificado las llamadas mejores prácticas, con base en la experiencia internacional y a los estudios de casos, que debe permitir brindar servicios financieros en el medio rural, desde una óptica integral, a los pequeños productores rurales.

- El financiamiento orientado a las personas de menores ingresos; y
- Desarrollo de una metodología crediticia

El trabajo de investigación ha contribuido a conocer mejor el llamado microfinanciamiento rural, que se viene brindando al identificarse principios y mejores prácticas y, con base en ello, se ha desarrollado un manual de crédito que responde a la realidad de las cajas solidarias y además se puede adaptar a cualquier institución financiera rural que atienda a los pequeños productores.

- El financiamiento desde una óptica integral

Otro de los hallazgos es que los principales ingresos del pequeño productor rural, proviene de actividades no agrícolas, lo que plantea un nuevo paradigma para el desarrollo rural y agrario. El financiamiento rural para dicho segmento de población, debe ser integral, es decir, debe financiar todas las actividades que realizan y puedan realizar. El financiar actividades que tiene un período de recuperación de menor tiempo y por ende de mayor rentabilidad, con relación a la agricultura, permitirá al pequeño productor elevar sus ingresos y a las instituciones

financieras mejorar su desempeño institucional, por cuanto obtendrá la recuperación del dinero en un menor tiempo y establecerá un conocimiento mas profundo del cliente.

5.4. La Propuesta

Antes de proceder a presentar la propuesta de transformación de las cajas solidarias, es importante considerar cuales son los objetivos que se busca alcanzar, al adecuarse a la Nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular.

Los objetivos comunes que se plantean en toda institución que trata de adecuarse a la Ley es: acceso al capital comercial, capacidad de movilizar ahorros locales, expandir su alcance y mejorar los servicios al cliente o socio. Para alcanzar dichos objetivos es necesario desarrollar un nuevo diseño de institución, que signifique implementar la metodología de crédito de microfinanzas, la cual ha sido probada en forma exitosa en lo referente a brindar servicios financieros a los sectores pobres y marginados denominados sector popular.

Las cajas solidarias deben de transitar por el proceso de ajustar su metodología de crédito tradicional por una de microfinanzas, con la finalidad de mejorar su desempeño y contribuir a la expansión. Sin embargo, la Ley brinda una oportunidad que permitirá agilizar dicho proceso

- **Acceso al Capital Comercial:**

Uno de los problemas de las cajas solidarias es su falta de acceso a los mercados de capital, que es necesario para su expansión de cartera, a un costo razonable, y la construcción de una imagen de solidez institucional.

La primera etapa del Sistema de Cajas Solidarias que se puede señalar del 1994 al 2001, abarca el surgimiento y crecimiento con base en los capitales de los

programas de gobierno, es algo que debe ser superado a efectos de lograr la plena autosuficiencia.

Para alcanzar la plena autosuficiencia es necesario el acceso al capital comercial, y la adecuación a la Nueva Ley permite garantizar la captación de fondos, ante la obligación de establecer normas de conductas y supervisión que buscan brindar seguridad y respaldo a los inversionistas y ahorro.

Las cajas solidarias adolecen del defecto de atender a una reducida parte del mercado objetivo, es decir, de los productores rurales. Para corregir esa limitante es necesario alcanzar una expansión, manteniendo una calidad de cartera. El acceso a capital comercial le permite a las cajas crecer, y para mantener la calidad de la cartera, es necesaria la adopción de la metodología de crédito de microfinanzas, donde el pago del prestatario no está ligado típicamente al colateral, sino a un buen récord de pago y a su capacidad económica.

La ventaja de la reglamentación y adecuación a la Ley, es que se tiene el potencial de lograr un mayor apalancamiento de su capital. Si bien es cierto que en la actualidad, muchas cajas tienen un exceso de liquidez, esto debe ser corregido, cuando se expanda a la atención de productores rurales, hombres y mujeres.

- **Capacidad de movilizar ahorros locales**

Uno de los grandes retos de las cajas solidarias y del sector popular, es atraer mas ahorradores con la finalidad de financiar su crecimiento.

La Ley busca brindar seguridad a los ahorristas y a las cajas solidarias que se adecuen a ella. Brindará una imagen de mayor seguridad al poder cumplir con los requerimientos que se exigen y estar sujetas a un sistema de regulación y control, que garantiza la aplicación de prácticas para una mejor marcha institucional.

La movilización de ahorros puede incrementar el número de clientes, mejorar la satisfacción del cliente y el pago de préstamos, estabilizar las fuentes de fondos y garantizar un adecuado gobierno de la institución.

La experiencia ha demostrado que la gente de bajos ingresos puede ahorrar y lo hace y confiará sus ahorros a instituciones financieras formales, si reciben seguridad, conveniencia, liquidez y tasas de ganancias positivas.

Las cajas solidarias pueden ampliar su base de clientes, ofreciendo productos financieros de ahorros. No siempre las personas necesitan préstamos, sino usualmente tener acceso a una cuenta de ahorros. Más aún, a mucha gente no le gusta o teme endeudarse y prefiere autofinanciarse, lo cual se facilita con los servicios de ahorros.

La satisfacción del cliente se eleva por los servicios de ahorro debido a: liquidez, ahorro para inversiones y ganancias de intereses, ahorro para consumo o atención de siniestros, costos de transacción más bajos comparado con los bancos, mayor acceso al crédito porque contribuye a evaluar su capacidad de pago y seguridad.

El pago de los préstamos se mejora, debido a que si se presenta una eventualidad o siniestro, la existencia de ahorros les permite hacer frente a dichos períodos de bajos o nulos ingresos.

La estabilización de las fuentes de fondos por parte de las instituciones, significa que si se logra una adecuada movilización de ahorro, en forma estable, se puede reducir la necesidad de fondos externos y ofrecer estabilidad en tiempos de crisis. La experiencia demuestra que en épocas de crisis, las personas de bajos ingresos tienden a aumentar sus ahorros en instituciones sólidas, para protegerse de posibles futuras carencias de ingresos.

La movilización del ahorro puede mejorar, además la gobernabilidad de la institución, ya que existe el compromiso de una mayor supervisión y vigilancia.

Lo anterior significa que la institución debe desarrollar habilidades en los directivos y en especial en el personal ejecutivo. Esto les permitirá manejar el servicio de ahorro, que implica un mayor conocimiento de la administración de riesgos, liquidez y de la economía local.

La experiencia ha demostrado que la adición de servicios de ahorro lleva usualmente a un aumento en el monto de los préstamos, a medida que mejora su capacidad económica. Las instituciones comienzan a cambiar su orientación de servicio social por una de servicio al cliente, más apropiado para una institución financiera.

- **Expansión del alcance**

La transformación de las cajas solidarias permitirá atender a segmentos poblacionales diferentes a los productores rurales que tradicionalmente han sido beneficiarios de los Programas de SEDESOL o de otras instituciones.

El principal alcance se dará en las mujeres y pequeños productores rurales que realizan una actividad económica diferente a la agropecuaria. La incorporación de dichos segmentos poblacionales permitirá, a la institución, cambiar su metodología de crédito e implantar una nueva cultura, sustentada en el pago oportuno de cuotas pequeñas y parciales, y en una estrecha relación con la institución.

- **Mejoras en el servicio al cliente**

Las mejoras en el servicio al cliente parte del hecho de considerar que a los socios de la cooperativa se les debe dar un servicio con calidad. Muchas instituciones, con una visión de servicio social, no entienden que el socio es un cliente y como

tal, la institución debe de competir con otras para asegurar su satisfacción y fidelidad.

La principal mejora que se apreciará puede ser la referida a los servicios de ahorros, es decir, el diseño de nuevos productos con la finalidad de captar los fondos necesarios, que permita crecer a la institución así como brindar beneficios positivos al cliente.

Una de las metas de las cajas que se adecuen a la nueva Ley, está en asegurar y comprometerse a un servicio de calidad. La implantación de indicadores y de un sistema de información gerencial, debe permitir, a la institución, una mejora continua de su desempeño.

En conclusión, estos objetivos significan que las cajas solidarias, a fin de garantizar su viabilidad institucional a largo plazo, deben realizar su propia transformación, y que la nueva Ley, tan sólo debe representar una oportunidad para motivar a los socios y directivos en agilizar el proceso de cambio y adaptación, en una institución de microfinanzas.

La transformación de las cajas solidarias debe partir de un interés genuino de mejorar su desempeño y expandir los servicios financieros, es decir, que sin Ley o con ella, los directivos, socios y demás personas vinculadas a su desarrollo como es el caso de FONAES, deben realizar las acciones pertinentes que garanticen su funcionamiento adecuado, y corregir los defectos señalados en el análisis situacional.

5.4.1. Desarrollo de la Propuesta

El Contexto Legal

La propuesta básica es la de plantear un nuevo diseño de organización que permita la modernización de las operaciones que vienen realizando las cajas solidarias, lo cual podría ser utilizado por las entidades del sector popular, con base en la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular promulgada en el 2001.

La modernización de dichas instituciones debe permitir responder, adecuadamente, a las necesidades de los microempresarios en el ámbito rural y urbano marginal, es decir, al llamado sector popular, que tradicionalmente ha sido marginado de las instituciones bancarias tradicionales. La propuesta implica que las cajas solidarias, sin perjuicio de ser aplicado en otras instituciones populares, se conviertan en instituciones de microfinanzas, en razón al segmento poblacional que atienden, que se caracteriza por sus ingresos bajos y marginación del sector formal financiero.

Se estima que existe en el sector de ahorro y crédito popular 657 intermediarios con cerca de 2.6 millones de personas y activos por 17.8 mil millones, conforme se aprecia en el siguiente cuadro:

Cuadro N° 23
Entidades Crediticias del Sector Popular

Intermediario	Número (entidades)	N° de socios (miles)
Uniones de Crédito	32	19
SAPs	11	675
Soc. Cooperativas	157	1,081
Cajas Solidarias	210	190
Cajas Populares (estimado)	247	633
Total	657	2,598

Fuente: Elaboración propia con datos de Bansefi

De acuerdo a la ley de Ahorro y crédito Popular, se establece un plazo de dos años para que las entidades de ahorro y crédito popular que captan ahorros, se adecuen a la Ley. Si transcurrido dicho plazo no desean adecuarse a la ley, deben abstenerse de captar recursos, so pena de ubicarse en los supuestos de delitos y sanciones previstos en la Ley.

La Ley establece dos figuras jurídicas, en las que deben convertirse las denominadas entidades de ahorro y crédito popular (EACPs), que son: Sociedades Cooperativas de Ahorro y Préstamo y Sociedades Financieras Populares.

Los órganos de gobierno que propone la Ley, son: como autoridad máxima la Asamblea General; el Consejo de Administración, como encargado de la administración de las operaciones, que tendrá a su cargo un comité de crédito y la gerencia general y, por último, el Consejo de Vigilancia o Comisario.

Es necesario señalar que todas las propuestas que se plantean deben desarrollarse dentro de un plan de negocios, que implique el señalamiento de objetivos de mediano plazo y metas anuales y acciones que deben ser evaluadas en forma trimestral. Esto con la finalidad de asegurarse la transformación en una institución de microfinanzas.

En conclusión, las cajas solidarias deben llevar a cabo el proceso que les permita clasificar a las instituciones que puedan cumplir con los requerimientos establecidos. Esto depende básicamente, del apoyo para el desarrollo de manuales de procedimientos para el otorgamiento del crédito y del funcionamiento. Para tal efecto, el sistema de cajas solidarias debe proceder a elevar la calidad de la cartera e implementar las mejores prácticas y la metodología de las instituciones de microfinanzas.

Asimismo las cajas solidarias, dado su número, pueden constituirse en una federación para llevar a cabo el proceso de regulación y de admisión.

A continuación se describe, en forma breve el proceso de la autorización de las llamadas entidades de ahorro y crédito popular.

Para que las Cajas solidarias se constituyan en cooperativas deben de cumplir lo siguiente:

- La constitución debe realizarse de acuerdo con el Título Segundo, Capítulo I de la Ley General de Cooperativas, excepto lo siguiente:
 - El acta constitutiva y sus modificaciones, deberán ser protocolizadas únicamente ante notario o corredor público.
 - Contarán con personalidad jurídica y patrimonio propio y podrán celebrar actos jurídicos a partir de la inscripción de su acta constitutiva en el Registro Público de Comercio.
 - El número mínimo de socios no será menor de 100 para la entidades de nivel I y de 200 para las entidades de Nivel II a IV.
 - Podrán participar como socios personas morales. Cada persona moral tendrá derecho a un voto en la Asamblea.
- Deberá elaborarse un proyecto de estatuto y ser aprobado en Asamblea General de Socios.
- Deberá presentarse un programa general de operación: regiones y plaza de operación, estudio de viabilidad financiera y organizacional, bases para aplicación de excedentes, así como de organización y control interno.
- Relación de socios fundadores, su monto de aportación y directivos.
- Contar con un capital social mínimo.
- Acreditar solvencia económica de la sociedad y solvencia moral y económica de sus funcionarios.

- Proyecto de contrato de afiliación o de supervisión auxiliar, que estará a cargo de la Federación.
- Aceptación de una Confederación para que la entidad participe en el fondo de protección o la información sobre su sistema de protección a ahorradores.

La autorización está a cargo de la Comisión Nacional Bancaria, previo dictamen favorable de la federación. Asimismo, la ley prevé cuatro niveles de operación. Las labores de préstamo y ahorro se realizan en el nivel I y, en el nivel IV, se realizan las más complejas, operando como cuasi-bancos.

En tal sentido, las propuestas que se presentan abarcan las principales áreas que debe de desarrollar la caja solidaria, incidiendo en la metodología de crédito, para convertirse en una institución de microfinanzas con la figura jurídica de una cooperativa de ahorro y préstamo de nivel I, adecuada a la Ley de Ahorro y Crédito Popular, las cuales se señalan a continuación.

Áreas de:

1. Ideología y Cultura:

El nuevo paradigma que se plantea en la ideología y cultura de las cajas solidarias, es el cambio de la mentalidad social, con poco enfoque de los negocios, a una mentalidad de negocios con enfoque social, constituyéndose en una institución de microfinanzas.

La institución cooperativa, conforme a la ley, se define como de microfinanzas, por la adopción de la metodología de crédito, la cual se ha explicado en detalle en capítulos anteriores. La actitud que se propone es una proactiva, y el financiamiento de todas las actividades económicas urbanas y rurales que puedan realizar los miembros, que está conformado por personas de ingresos bajos o marginados del sistema bancario tradicional.

La “nueva” institución de microfinanzas debe cambiar la cultura de No pago. Para ello, la propuesta es crear los puestos de oficiales de crédito para ejercer la presión de pago, lo cual va acompañado de un sistema de información moderno, transparente y oportuno.

La propuesta plantea la necesidad de atender a toda la población de ingresos bajos o personas marginadas de los servicios financieros tradicionales formales, dando un énfasis especial a la población que resida en localidades menores de 50,000 habitantes, que representa alrededor del 47% de la población nacional y que consideramos que realiza actividades definidas como rurales.

La institución debe desarrollar una imagen de cultura de pago, lo que significa el desarrollo de incentivos para las personas que realicen los pagos en forma oportuna. Las personas que incurran en una morosidad mayor a 30 días, sin señalar o justificar la causa de su morosidad, la institución debe realizar los cobros vía judicial, lo que debe constituirse como una práctica común para cobrar a las personas que no quieren pagar.

Se deben desarrollar nuevos productos financieros, en especial en los servicios de ahorros, que garanticen rendimientos reales, acceso y conveniencia a los sectores de población marginadas.

Debe desarrollarse un sistema de información transparente y con una tecnología moderna que permita crecer con la institución y ser lo suficiente flexible para la creación de nuevos productos financieros y modalidades de pagos parciales y pequeños de acuerdo a los principios de instituciones de microfinanzas.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 24
Propuesta en el Área de Ideología Cultural

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
IDEOLOGIA: Cultura		
Visión: Mentalidad	Social y poca enfocada a los Negocios.	Plan empresarial de negocios con enfoque social. Institución de Microfinanzas.
Actitud	Reactiva	Proactiva.
Actividad Económica	Actividades agrarias, principalmente.	Actividades rurales y urbanas (diversas).
Políticas	Diversas y no Claras	Estandarizadas y orientadas a la profesionalización.
Membresía	Productores beneficiarios de Programas de gobierno.	Población en general, con énfasis en poblados menores de 50,000.
Imagen y presencia de Mercado	Cultura de No Pago, poca penetración.	Cultura de pago y penetración a los mercados.
Productos Financieros	Ahorro y Crédito	Diversas formas de ahorro y crédito.
Sistema de Información: Tecnología	Inadecuado y anticuado	Transparente y moderno.

Fuente: Elaboración propia

2. Organización y Recursos Humanos

La transformación a entidades reguladas obliga a las instituciones del sector popular y, en especial a las cajas solidarias, a fortalecer su capacidad operativa, es decir, elevar el número de personas que trabajan en la institución al realizarse nuevas funciones tales como: las referidas al proceso crediticio incluida la cobranza y la información que se deberá proporcionar para el proceso de autoregulación.

En tal sentido es de suma importancia resaltar los siguientes puntos:

2.1. Formación de la Directiva

Una de las inversiones más importantes que puede hacer una IMF, para su supervivencia a largo plazo, es emplear tiempo y energía para asegurar un directorio fuerte que desarrolle una visión apropiada para la IMF⁸⁰. En tal sentido, es necesario el adiestramiento para desarrollar las capacidades necesarias.

Uno de los puntos a considerar debe ser la selección de miembros de la junta directiva, los cuales deben de gozar de un prestigio moral dentro de su comunidad, cumplir con los requisitos que señale la propia Ley y estar dispuestos a realizar el adiestramiento y capacitación necesaria para el desarrollo de sus funciones. Esto significa que los estatutos deberán exigir requisitos más rigurosos a los actuales, para la selección de la junta directiva.

Una de las figuras principales en la marcha institucional debe ser el gerente, el cual debe ser un cargo remunerado en forma adecuada y contar con la experiencia y la capacidad profesional. La ley señala un mínimo de tres años en materia financiera y administrativa, con excepción de las entidades del Nivel I de operaciones. Sin embargo, es sumamente importante, garantizar la

profesionalización del gerente a través de los cursos de capacitación, que se debe brindar en las áreas de crédito, finanzas, regulación, entre otras.

A fin de garantizar la estabilidad de la marcha institucional, debe establecerse que el gerente sólo será removido por causa justificada, contando con el aval del consejo de vigilancia, en caso de remoción, e informándose de las causas a la federación respectiva.

El conocimiento técnico, la experiencia, los incentivos y salarios al personal, actualmente son inadecuados; por lo que es indispensable desarrollar los recursos humanos de la institución.

La institución deberá diseñar las habilidades y competencias que se requieran para los puestos de trabajos. Las ventajas de las cajas solidarias están en que necesitan contratar personal nuevo, lo que le facilita el entrenamiento y el cambio para la adecuación a la Ley. El principal reto se deriva de la capacitación del personal para la adopción de la metodología crediticia de microfinanzas y de los requerimientos de información que se necesita para la regulación.

La institución deberá capacitar, no sólo para el otorgamiento del crédito sino para la promoción que permita la expansión de sus actividades y el ofrecimiento de otros servicios financieros, como es el caso de los ahorros.

La institución deberá elaborar los manuales de organización y funciones, de los perfiles para cubrir los puestos, así como los incentivos al personal por su desempeño, estableciéndose una carrera en especial al personal del área de crédito. Lo anterior permitirá desarrollar una elevada motivación e identificación con la institución.

⁸⁰ Anita Campion y Victoria White, 1999, "Metamorfosis Institucional, Transformación de las ONGs de Microfinanzas en Instituciones Financieras Reglamentadas"

Deberá elaborarse un plan de negocios estratégico de mediano plazo de tres años, y con mediciones de desempeño por áreas en forma mensual o por lo menos trimestral. Esto con la finalidad de tener una visión clara, por parte de los directivos y personal de la institución, al tener objetivos de medianos plazos, metas y un conocimiento de la competencia a la que se enfrenta la institución.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 25
Propuesta en el Área de Organización y Recursos Humanos

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS		
Estructura Orgánica	Mínima, con insuficiente recursos humanos	Con recursos humanos suficientes y definición de áreas orgánicas.
Conocimiento Técnico	Insuficiente	Entrenamiento adecuado
Experiencia	Inadecuada	Profesional
Incentivos y salarios	Inadecuados	Competitiva
Identificación y Motivación	Baja	Alta
Capacitación	Ocasional	Permanente
Plan de Negocios	Inadecuado o ninguno	Preparado anualmente y controlado mensualmente.

Fuente: Elaboración propia

2.2. Estructura Orgánica

La estructura orgánica responde al desarrollo de seis áreas: Ideología y Cultura Institucional, Organización y Recursos Humanos, Crédito, Cartera, Financiera y de

Mercado, las cuales se adaptan a la realidad de las cajas solidarias, es decir, comenzar con un número mínimo de personas que realicen las funciones de las áreas señaladas.

La propuesta de estructura orgánica que se plantea (ver gráfica 1), para las instituciones que se adecuan a la nueva ley de ahorro y crédito popular, es la siguiente:

- Asamblea general de Socios;
- Consejo de Administración;
- Consejo de Vigilancia;
- Comité de Educación; y
- Comité de Crédito.

El comité de crédito deberá ser designado por el consejo de administración. La Asamblea General de Socios deberá elegir a los integrantes del Consejo de Administración, Vigilancia y del Comité de Educación.

Las funciones que se proponen para la parte ejecutiva de la institución y que están agrupadas en unidades orgánicas denominadas departamentos, son las siguientes:

- Gerencia General: un gerente y un asistente administrativo.

El gerente general es el personal rentado de mayor rango en la institución, la función principal es administrar la institución bajo los lineamientos de políticas y conforme a los planes operativos aprobados por los directivos y la Asamblea General. Se encargará, especialmente, de la ejecución de las propuestas de área de Ideología y cultura con base en las políticas aprobadas.

- Sistema de Información: un encargado del sistema de información, quien depende directamente de la gerencia general.

Su función principal es proveer la información oportuna a la gerencia general y a los demás órganos.

- Departamento de Crédito y Ahorro: compuesto por el jefe, dos cajeros y dos oficiales de crédito.

Las funciones principales corresponden a las señaladas en el área de crédito, siendo de suma importancia para la buena marcha institucional. Es la unidad encargada de aplicar la política y metodología de crédito de microfinanzas y de brindar servicios de ahorros. Asimismo, deberá realizar propuestas a la gerencia general para el diseño de servicios financieros, adecuados al segmento de mercado que se atiende, es decir, brindará colaboración para la ejecución de las propuestas señaladas en el área de mercado.

Es deseable que conforme la institución se desarrolle se cree una unidad exclusiva encargada de brindar los servicios de ahorro.

- Departamento de Contabilidad y Finanzas: compuesto por el jefe y un asistente contable.

Las funciones principales son llevar a cabo las propuestas señaladas en el área de cartera y financiera. Las funciones principales están relacionadas con llevar la contabilidad, realizar las provisiones necesarias y en la administración financiera.

- Departamento de Administración y Recursos Humanos: compuesto por un encargado de la logística y atención al personal, contando con un asistente. Asimismo, tendrá a su cargo dos personas que serán entrenadas para suplir y ayudar a los oficiales de crédito en caso de enfermedad, así como brindar apoyo en la promoción y a las otras unidades.

Se encargará de llevar a cabo las propuestas del área de organización y recursos humanos, y contribuirá con la gerencia general, en el desarrollo de una cultura institucional.

Con relación a la seguridad y limpieza del local de la institución, ésta deberá ser contratada en forma externa, en caso de no ser posible esto significará un incremento de tres personas, dos en el área de seguridad y uno en la limpieza.

Por ultimo, el número de puestos dependerá, en gran medida, del nivel de desarrollo y respaldo económico de la institución. Lo que se propone es un número mínimo de cargos y personal, considerando las funciones de las unidades orgánicas de la oficina principal, que se estima en 14 personas, sin considerar la seguridad y limpieza y la existencia de sucursales o agencias.

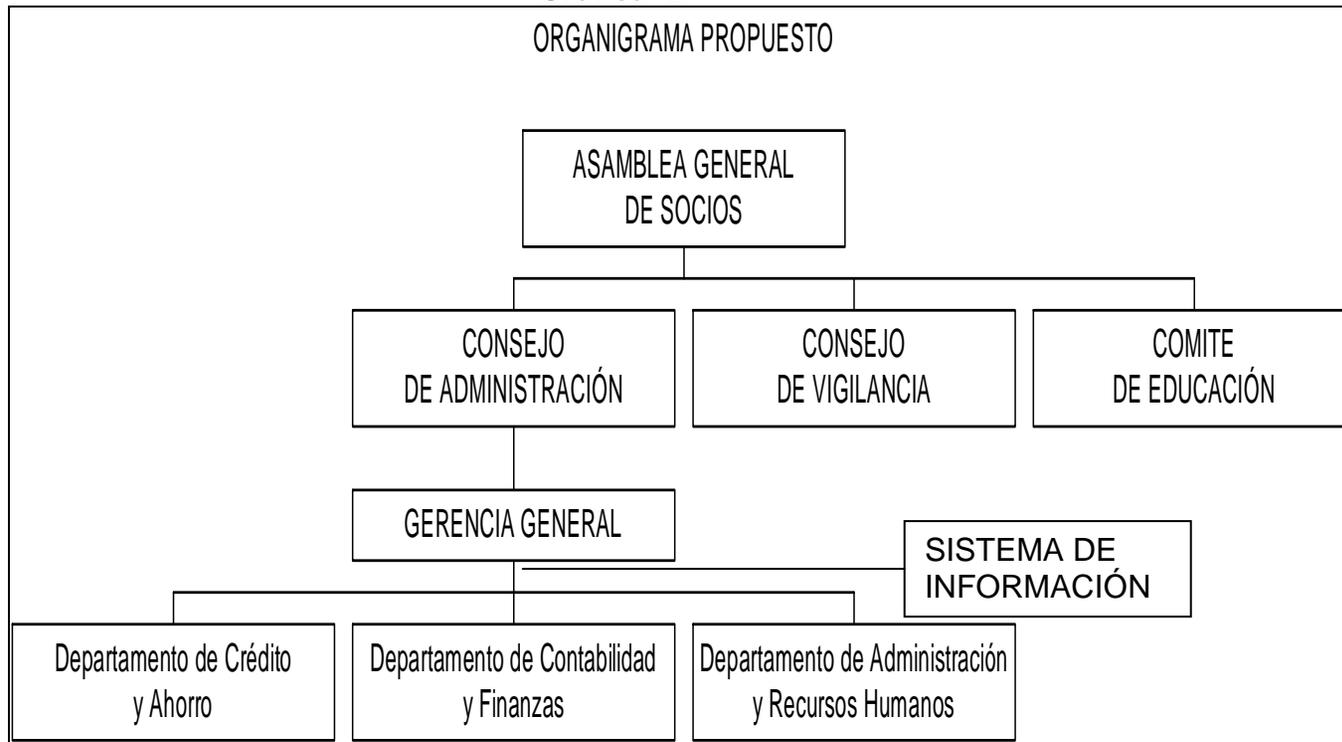
3. Área de Cartera

En lo referente a la cartera, la principal preocupación es el tratamiento de la mora, la cual debe ser estandarizada en lo referente a los criterios que permita establecer la morosidad. En las instituciones de microfinanzas se considera la mora, a partir del primer día de vencimiento. Esto tiene diversas implicaciones como puede ser la presión sobre el oficial de crédito para que trate de ponerse en contacto con el cliente y averiguar el porque de la falta de pago, y adoptar las medidas pertinentes. Otra implicación, por la falta de pago oportuno, se da en la llamada renovación e incentivos de los préstamos, en la cual los clientes cumplidos pueden tener acceso a un trato más ágil y a menores tasas de interés.

Desde el punto de vista contable, las cajas solidarias deben aplicar las reservas y los castigos señalados por la industria de microfinanzas para los días de vencimiento del préstamo, no existiendo un criterio estandarizado y, en algunos casos, no se crean las reservas o estas son insuficientes.

Gráfica 2

ORGANIGRAMA PROPUESTO



Fuente: Elaboración propia

Las cajas deben implementar normas estandarizadas para el tratamiento de la mora, y establecer el criterio de cobranza judicial a los 30 días de vencimiento de la cuota de pago, siempre y cuando el socio no se haya acercado a la institución para plantear alguna solución, debe permitir fomentar la cultura del pago puntual entre los socios.

De igual forma, en el establecimiento de rangos de liquidez y de la contabilidad, deben establecerse rangos estandarizados, acorde a la industria de microfinanzas. Esto permitirá, en forma posterior, realizar comparaciones con instituciones de microfinanzas en diversas partes del mundo, a efectos de mejorar el desempeño institucional.

A manera de conclusión, podemos señalar que la causa de la mora es un aspecto importante en las cajas solidarias que debe de ser analizado. Los factores principales de este fenómeno se explican por:

- La falta de una cultura institucional que otorgue incentivos por el cumplimiento oportuno de los pagos del crédito y sobre las aportaciones de los socios;
- La falta de una visión empresarial, que garantice una sustentabilidad financiera; y
- La falta de una metodología de microfinanzas y reglas de operación referida a la cobranza del crédito.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 26
Propuesta en el Área de Cartera

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
CARTERA		
Mora	Elevada y no existe un criterio estandarizado para su definición.	Baja y estandarizar el criterio de morosidad.
Reserva de préstamos morosos	No estandarizado y en algunos casos no se crean reservas.	Creación de reservas y estandarización.
Liquidez	No especificada	Crear un rango estándar
Contabilidad	No Estandarizado el tratamiento de la morosidad	Conforme a las mejores prácticas del microfinanciamiento.

Fuente: Elaboración propia

4. Área Financiera

El gran reto de las instituciones populares es alcanzar la sustentabilidad financiera, es decir, cubrir todos los costos y obtener un margen de ganancia.

La propuesta que se plantea a las cajas solidarias está en elevar no sólo el nivel de captación de fondos, sino en lograr un apalancamiento mayor a 3. De acuerdo a los estudios de casos realizados, se pudo comprobar que uno de los grandes problemas detectados fue el exceso de liquidez, lo cual constituye una incoherencia, al atender menos del 5% del mercado potencial. Esto significa, que las cajas deben expandirse atendiendo no sólo a los productores beneficiarios de los programas de SEDESOL, que hoy en día constituye un mercado reducido,

dada la realidad rural, sino atender a todos los productores rurales de ingresos bajos.

La atención a todos los productores rurales significa brindar servicios financieros, en especial créditos, a las mujeres y hombres que vienen realizando actividades diferentes a las agrícolas. Es decir, que el cambio de visión de la institución implica fomentar fuertemente las actividades rurales, diversificando a las agrícolas.

En reuniones sostenidas con los socios y algunos dirigentes, ellos consideraban que el crédito sólo era para actividades agrícolas y proyectos productivos que implican montos y aportes elevados. Sin embargo, la realidad rural es que los productores pequeños (menos de 15 Has), como es el caso del universo de las cajas que atienden a productores menores de cinco Hectáreas, realizan actividades no agrarias que no son apoyadas por las mayoría de las cajas solidarias.

La sustentabilidad financiera puede ser fácilmente alcanzada elevando el apalancamiento y otorgando un mayor número de créditos, al atenderse no solo a sus actuales clientes sino a todos los productores rurales, incluidas las mujeres que vienen desempeñando actividades de comercio, servicio y otras actividades económicas rurales.

En tal sentido, la institución cumplirá con su función de intermediario financiero, al elevar indudablemente sus ingresos financieros vía operaciones de créditos, sin tener que recurrir a los ingresos financieros vía compra de Cetes u otros instrumentos financieros.

En la actualidad, los aportes sociales que constituyen el capital de las empresas reciben pocas ganancias y, lo más importante, una fuente de financiamiento que no es utilizada, adecuadamente, es la captación de ahorros.

La captación de ahorros debe ser un producto financiero propio, es decir, las personas que deseen participar en la institución pueden considerar como único o principal interés, no solicitar crédito sino incrementar su riqueza, vía el ahorro. Esto significa captar el ahorro de diversas personas que no deseen emprender ningún negocio, pero quieren tener un medio que les permita obtener ingresos adecuados, por el dinero ahorrado.

Una de las ventajas de la nueva Ley se sustenta en la regulación que se implementará y que busca brindar garantías a las personas acerca de sus ahorros. Por lo tanto, la Institución debe aprovechar esa oportunidad de negocio que se abre con la nueva ley.

La última propuesta, dentro del área financiera, consiste en que el sistema de las cajas solidarias, al transformarse en cooperativas de acuerdo a la Nueva Ley, debe desarrollar un sistema uniforme de indicadores de desempeño, incluidos los financieros, a fin de que les permita detectar errores o un inadecuado desempeño. Esto para aplicar en forma oportuna las medidas correctivas contribuyendo con ellos a la elevación de su desempeño.

Sobre el particular, existe experiencia en que la aplicación de un sistema de información, que incluye monitoreo y la aplicación de estándares para medir el desempeño institucional, ha permitido que instituciones cooperativas⁸¹ sean un ejemplo para las demás instituciones financieras.

La propuesta propone desarrollar indicadores financieros adecuados a la realidad de las cajas y en sujeción a los estándares desarrollados por la industria de microfinanzas.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 27
Propuesta en el Área Financiera

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
ÁREA FINANCIERA		
Financiamiento	Aportes sociales y externos	Depósitos de ahorro, principalmente.
Capital	Aportes	Aportes y reservas
Ingresos financieros	Inadecuado	Conforme a los estándares de la industria
Indicadores Financieros para toma de decisiones	No existe la estandarización de indicadores que permita medir el desempeño financiero.	Elaboración de un sistema de indicadores estándar de la industria, para la toma de decisiones y mejora.

Fuente: Elaboración propia

5. Área de Mercado

Uno de los grandes cambios de las cajas solidarias está en ampliar su mercado, es decir, deben de atender a la población de ingresos bajos y marginados del sistema financiero formal, ubicados en el área rural y urbano marginal. Este cambio permite ampliar, considerablemente, su mercado y cambiar la misión y visión de la institución, y responder, en forma positiva, a las necesidades del llamado sector popular.

⁸¹ Jones Paul “Modernising Credit Unions The Guatemala Cooperative strengthening project 1987-1994” April 2002.

Para que ello sea posible es importante aprovechar el momento de la adecuación a la Ley de Ahorro y Crédito Popular, porque constituye un parte aguas, es decir, que los actuales socios estarán dispuestos a mejorar el desempeño de la institución, reduciendo los niveles de mora. Para ello se ha planteado crear la figura del oficial de crédito y atender las necesidades financieras de pequeños negocios, diferentes a las actividades agrícolas.

Otro cambio importante dentro de las directivas de las cajas y de las personas de SEDESOL, consiste en brindar asistencia financiera desde la perspectiva de género, esto permite atender a un segmento poblacional descuidado como es el caso de las mujeres productoras rurales.

Con la finalidad de asegurar el éxito las cajas solidarias, deben elaborar un plan estratégico de expansión que les permita crecer en forma ordenada. Unos de los grandes fracasos que se aprecian en instituciones que atienden ha dicho sector, es que comúnmente realizan una expansión sin la adecuada planeación, lo que origina un rotundo fracaso.

La propuesta de expansión debe sujetarse a la instalación de oficinas o puestos de atención, es decir, que las cajas solidarias tradicionalmente tienen una sola oficina y los clientes se desplazan comúnmente una vez al año, para el pago. Con la conversión en instituciones de microfinanzas, es indispensable mantener una relación de largo plazo, que se fortalece cuando se constituyan nuevas sedes. Con ello, se podrá atender mejor a otros segmentos poblacionales y se logrará un mejor seguimiento de su desempeño.

En dicho plan de crecimiento deberá diferenciarse y crearse formas de atención diferentes a las actualmente establecidas. Por ejemplo, para la atención de mujeres, es preferible una atención grupal (la metodología de bancos comunales o grupos solidarios), que les permite animarse entre ellas y vencer los miedos de

emprender un negocio y de solicitar un crédito. El caso de Santa Fe, ilustra con detalle dicho hecho.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 28
Propuesta en el Área de Mercado

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
MERCADO		
Población Objetivo	Productores beneficiarios de diversos programas de SEDESOL.	Población de ingresos bajos y/o marginados del sistema financiero formal, ubicada en el área rural preferentemente.
Plan de Crecimiento	Ninguno	Elaborado e integrado al plan de negocios

Fuente: Elaboración propia

6. Área de Crédito

6.1. Principios

Uno de los principales cambios que tiene que realizar la caja solidaria es lo referente a la forma del otorgamiento del crédito. En la actualidad no existe la figura del oficial del crédito y por tanto, el análisis recae en el gerente, el cual lleva a cabo el análisis con base a la metodología tradicional aplicada por los bancos privados, que responde a su segmento de mercado.

El análisis del crédito que se realiza toma en cuenta la garantía y no incluye los ingresos y gastos de los hogares en los proyectos. No se realiza la visita al productor y los pagos generalmente son anuales y se sustenta en un proyecto de ingresos futuros probables.

La caja solidaria, para lograr una expansión planificada y alcanzar niveles de autosuficiencia financiera, debe cumplir con la premisa de otorgar créditos con calidad, con base en la metodología de microfinanzas y, por tanto, debe otorgar créditos cumpliendo principios, tales como: la evaluación del carácter del microempresario y la capacidad de pago, para evitar el sobreendeudamiento.

Análisis de Crédito: en primer lugar, el análisis del crédito no debe basarse en el tradicional aporte de los socios, sino que debe sustentarse en la evaluación de la solvencia moral ó carácter de los socios. Esto significa que si el socio tiene una mala reputación en sus obligaciones económicas, la institución debe rechazar la solicitud de crédito, con ello se evita el problema de moras y posibles conflictos. La evaluación, comúnmente, se realiza a través de opiniones de clientes, proveedores, amigos, vecinos, entre otras personas, que pueden dar una referencia en el cumplimiento de sus obligaciones económicas o el carácter con relación a las deudas. En segundo lugar, se analiza la capacidad de pago, la cual se sustenta en el flujo de efectivo en el ámbito familiar, con la finalidad de determinar el monto de préstamo y evitar el sobreendeudamiento.

Metodología de crédito: la metodología que debe desarrollar la institución es la de microfinanzas, la cual se ha explicado anteriormente. En el caso de las cajas solidarias, en un inicio, se debe implementar la metodología de crédito individual, con miras a una expansión en el otorgamiento de crédito a mujeres a través de la metodología de bancos comunales o grupos solidarios. Esto es consecuencia de que existen muchos productores agrarios que migran a la capital del estado o a los Estados Unidos, por lo que el cuidado de la parcela agrícola queda a cargo de la

mujer, quien lleva a cabo los procesos de limpieza y demás labores agrícolas, existiendo una demanda de crédito por parte de estas mujeres para emprender una actividad económica que complementan las remesas enviadas, además de brindar una seguridad económica al hogar.

Otras de las modificaciones que se propone y se ajusta a la metodología de microfinanzas, es la referida a la forma de pago, la cual debe ser diferente a la tradicional que es, al final de la cosecha o al año generalmente. La propuesta es establecer pagos parciales y pequeños, los cuales pueden ser mensuales.

Los argumentos en contra de los pagos parciales se sustentan en el período de maduración de la agricultura. Sin embargo, la realidad es que todos los pequeños productores (menores de 15 Hectáreas), que conforman el universo de las cajas solidarias, realizan diversas actividades económicas que les permite generar ingresos diarios, semanales o mensuales, para alimentar y sostener a sus familiares. Por tanto, el principal objeto del financiamiento es financiar actividades económicas, que les permita diversificar sus actividades agrarias, con la finalidad de elevar sus ingresos y mejorar su nivel de vida.

Los productores, en la actualidad, vienen realizando un sinnúmero de actividades no agrarias, las cuales deben ser apoyadas con la metodología de microfinanzas.

Con relación a los incentivos, estos no existen en la mayoría de las cajas, planteándose el establecimiento de incentivos económicos en función al cumplimiento puntual de las cuotas de los pagos. Estos incentivos podrían ser el establecimiento diferenciando de tasas de interés, en función a una clasificación del cumplimiento y a reconocimientos que la institución podría establecer.

Se plantea que la recolección de los pagos, la cual se propone que sea mensual, la realice el oficial de crédito, a efectos de reducir los costos de transacción del

socio por el traslado y el tiempo. Para tal efecto, debe zonificarse el área de trabajo del oficial de crédito; señalándose en el contrato del crédito, hora y fecha al mes para el pago respectivo, por cada zona.

El cobro mensual permite generar muchos beneficios a la institución y a los socios: En primer lugar, el pago mensual, aunque sea de sólo intereses, no representa una carga económica gravosa en las finanzas familiares. Así, en el momento de la cancelación del préstamo, éste será más fácil y se evitará la mora. A la institución le permite generar mayores ingresos financieros por el cobro parcial y responder inmediatamente a la mora de los socios que sufren algún siniestro. Se considera con ello, la elevación de la rentabilidad de la institución y, por ende, del socio.

Las garantías, bajo la metodología de microfinanzas de créditos individuales, son llamadas No tradicionales, es decir, se acepta cualquier tipo de garantía como garantías de prendas que comúnmente son rechazadas por los bancos. La principal garantía se brinda al realizar el análisis del crédito que determina el monto del crédito con base en la capacidad de pago actual y no a las garantías, las cuales son complementarias en el análisis, o a sus aportaciones.

Con relación a las acciones o aportaciones de los socios, éstas deben realizarse en forma voluntaria, y la institución debe pagar intereses por los mismos, a efecto de generar los incentivos adecuados.

La renovación del crédito está limitada sólo al pago del mismo, sin tomar en cuenta el cumplimiento en forma oportuna y el monto de la renovación no toma en cuenta la capacidad de pago. Se propone que la renovación del crédito debe sujetarse al cumplimiento oportuno de las cuotas y a la medición de la capacidad de pago.

En lo referente a las tasas de interés, se plantea que su establecimiento debe sustentarse para cubrir los costos de operación, los costos de los fondos, cubrir un porcentaje de reserva y un margen de excedentes para la expansión.

En lo referente a los depósitos de ahorros, se propone que la cajas deben desarrollar diversos productos financieros que fomenten el ahorro, garantizando los principios de acceso, conveniencia y tasas de interés reales para los clientes.

La movilización de ahorros es una de las grandes ventajas que puede obtenerse por las instituciones reguladas por la Ley, porque generan confianza entre los depositantes, por la supervisión que puede ejercer la autoridad y los principios prudenciales que permite velar por una buena y sana administración.

El resumen de las propuestas se puede apreciar en el siguiente cuadro:

Cuadro 29
Propuesta en el Área de Crédito

AREA	SITUACIÓN ACTUAL	PROPUESTA
CRÉDITO		
Análisis de Crédito	Limitado, basado en los aportes.	Basado en la solvencia moral y análisis de la capacidad de pago.
Metodología de Crédito	Tradicional, estandarizada	Método de Microfinanzas
Monto del Préstamo	Relacionado a garantías y aportes	Determinado por la capacidad de pago. Pequeños y Crecientes.
Garantías	Tradicional	No tradicional
Forma de pago	Al final de la cosecha,	Pagos parciales y

	generalmente	pequeños.
Acciones	No pago de intereses y aportación obligada	Pagos de intereses y de libre aporte
Incentivos a los deudores	Ninguno	Incentivos, por cumplimiento de pago
Renovación del Crédito	Limitado	Sujeto a su cumplimiento y capacidad de pago.
Tasas de interés	Tasas que no cubren los costos.	Tasas competitivas y que cubran los costos
Depósitos de Ahorros	Intereses no competitivos	Intereses competitivos

Fuente: Elaboración propia

5.4.2 Propuesta de un Manual de Crédito

5.4.2.1. Organización del manual

El manual de crédito, que se adjunta en el anexo, es una propuesta para el desarrollo de la metodología de créditos individuales, en especial para las Cajas Solidarias y recoge las mejores prácticas de instituciones exitosas de microfinanzas, a fin de garantizar una tasa de mora menor al 9%, ampliar su cobertura de servicios financieros a toda la población rural de menores ingresos y alcanzar su sustentabilidad financiera.

El manual de crédito parte del hecho de la existencia de una organización existente como las Cajas Solidarias, por lo que trata de adecuar ciertas estructuras a las mejoras prácticas institucionales. En primer lugar, se propone la adecuación

de los comités de créditos locales a Comités Locales, cuya función principal está en acreditar la llamada solvencia moral de los socios y contribuir a la labor de presión social del pago y, además, se considera la figura del oficial de crédito. Esta es la persona sobre la que recae la responsabilidad principal de la adecuada aplicación de las normas del manual para el otorgamiento de crédito.

El Manual de Crédito está organizado en tres grandes partes principales que comprenden seis títulos. La primera parte contiene el primer título llamado generalidades, que contiene el objetivo del manual, los productos crediticios establecidos y una descripción breve de la metodología de crédito. La segunda parte, contiene los títulos de Políticas Generales de Crédito, Políticas sobre Créditos Instantáneos y Políticas sobre Préstamos Comerciales y, la tercera parte, contiene el título llamado Proceso Crediticio: Aspectos Metodológicos y el título de Control de Procedimientos Crediticios⁸².

5.4.2.2. Descripción breve del Manual de Crédito

En este acápite se expone un resumen de los aspectos más relevantes de la segunda parte referida a las Políticas generales y de los productos crediticios como son los créditos instantáneos y los préstamos comerciales y de la tercera parte que abarca el Proceso Crediticio: Aspectos Metodológicos y el control de procedimientos crediticios.

1. Políticas generales de Crédito

De la población objetivo

La población objetivo comprende a todas las personas que radican en localidades rurales o urbanas, que no excedan de 50,000 habitantes.

⁸² Véase el anexo de la Tesis Doctoral.

Asimismo, se establece que los servicios financieros que se pueden brindar, responden al criterio general de que las personas deben de ser mayores de edad y deben tener una antigüedad no menor de seis meses de realizar cualquier actividad productiva rural.

Comentario

La restricción impuesta obedece al criterio de atender a la llamada población rural o semirural, que es la razón de ser de las cajas solidarias, y se considera que la atención representa aproximadamente el 49% de la población de México. El criterio de 50,000 habitantes ha venido desarrollándose en función al tipo de actividad económica que domina en dichas localidades, la cual está ligada, fuertemente a la actividad agropecuaria, que es la base para la generación de nuevas actividades.

Políticas sobre el proceso crediticio: Préstamos Comerciales

Se establece el principio de que la solvencia moral determina el préstamo, y la capacidad de pago determina el monto del crédito.

Asimismo, se considera que, en caso de obtenerse el producto financiero denominado préstamos comerciales, la institución establece una periodicidad de pago, que puede ser quincenal, mensual o bimensual.

Otra novedad planteada es el establecimiento de niveles de aprobación con la finalidad de agilizar la llamada aprobación de los créditos, estableciéndose tres niveles: el oficial de crédito, el comité de crédito y el comité de crédito ampliado.

La política de rechazo de solicitud de crédito en base se adopta con base en la solvencia moral y al incumplimiento del pago oportuno de los préstamos, respecto de un cuadro de incentivos, con la finalidad de fomentar el pago oportuno.

De igual forma, los comités locales de las cajas solidarias se constituyen en comités locales, cuya función principal es dar el respaldo sobre la calidad moral del cliente y contribuir al proceso de recuperación de crédito.

Comentario

La finalidad de establecer pagos parciales y pequeños, es la de estrechar una relación entre cliente e institución y que los productores desarrollen y fortalezcan las actividades no agrícolas que vienen desempeñando. Los pagos deben elaborarse teniendo en cuenta siempre la capacidad de pago de la unidad empresa familia.

El establecimiento de niveles de autorización, bajo ningún concepto significa que el oficial no sea responsable del otorgamiento del crédito y de la calidad de su cartera.

La finalidad de establecer una política de rechazo de créditos, es la fomentar la Cultura del pago oportuno, a través de una serie de incentivos, donde el otorgamiento de nuevos créditos estará ligado no solo a su capacidad de pago sino al cumplimiento de sus obligaciones económicas con la institución. Un socio que realiza el pago oportuno, tendrá derechos a mayores incentivos.

Políticas sobre incentivos

La institución establece premios de reconocimientos a los socios, puntuales en el pago de la cuota del crédito, así como una escala de incremento, en función al pago y a la capacidad.

Política sobre control de cartera

Se clasifica a un crédito en mora, si no se ha cumplido con el pago al día siguiente de la fecha establecida y si después de 30 días el socio no ha cumplido con el pago o no se ha acercado a la institución para explicar las causas de su incumplimiento, se procede a declarar vencido todo el préstamo y a la cobranza judicial.

2. Políticas sobre Créditos Instantáneos

Se establece un monto máximo de un crédito relacionado a todas las aportaciones del socio, el cual debe representar el 90%, siempre y cuando no exceda los 1,500 Udis. Para préstamos mayores el tratamiento responde al llamado préstamo comercial.

Comentario

La limitación establecida responde al criterio, de que préstamos urgentes, pueden ser atendidos en forma casi inmediata, estableciendo una cantidad relativamente pequeña pero suficiente. Pero para préstamos mayores, el socio debe sujetarse al procedimiento que implica la evaluación del crédito.

3. Políticas sobre Préstamos Comerciales

Se establece un monto inicial máximo de 3,500 Udis y el monto máximo a que tiene derecho el socio es de 35,000 Udis.

La determinación del monto de pago se realiza con base en la capacidad de pago, la cual se determina considerando la tercera parte del excedente del flujo de efectivo, que considera todos los ingresos menos los egresos, considerando los

gastos familiares. El monto del préstamo se determina multiplicando la cuota de pago, deduciendo intereses, por el número de períodos que se considere conveniente, el cual no excede de doce meses. En los casos, que sólo el cliente pague intereses, el crédito responderá a un máximo del 70% del valor del ingreso de la actividad.

En lo referente a las garantías, estas son las llamadas no tradicionales y pueden ser de varios tipos como: prendarias, hipotecarias o avales. El monto debe respaldar como mínimo el 100% del crédito.

Comentario

El oficial de crédito tiene como responsabilidad principal asegurarse que el cliente no deba sobreendeudarse. Esto significa que la determinación del monto del préstamo, debe permitir pagos parciales de cuotas, que no le sean gravosas a efectos de garantizar el cumplimiento del pago.

La verdadera garantía del crédito responde al otorgamiento de un préstamo que está sujeto a su capacidad de pago, determinada con base en sus actuales ingresos. Los montos pueden variar, adecuándose a la realidad de cada institución.

4. El Proceso Crediticio: Aspectos Metodológicos y Control de Procedimientos Crediticios

En la primera parte se señalan todos los pasos, en forma sistemática, que debe de cumplir el oficial de crédito para realizar su trabajo. En forma breve, podemos señalar las siguientes actividades: la etapa de promoción, que comprende todas las actividades necesarias para atender al mercado objetivo; la etapa de otorgamiento del crédito, que comprende las actividades desde la recopilación de

información, llenado de solicitud, el análisis del crédito, la aprobación y desembolso del crédito; la siguiente etapa es la evaluación y seguimiento de la cartera de crédito: fase poscrédito, que comprende las actividades de control, seguimiento y renovación del crédito.

La segunda parte, referida al control, señala que el órgano responsable del control de las políticas y procedimientos crediticios será el consejo de vigilancia, sin perjuicio de que el consejo de administración implante sus sistema de control y mejora.

Comentario de la Metodología de Crédito

La metodología de crédito desarrolla como unidad de análisis la familia. Esto significa que al contrario de la metodología de crédito tradicional, se deben estimar todos los ingresos y gastos de la empresa productiva familiar. Es decir, los ingresos que generan los integrantes o el jefe de familia, en sus diversas actividades, y todos los gastos de sus actividades económicas y de la familia.

La presente metodología de crédito tiene como principio, en la etapa de otorgamiento del crédito, dar préstamos relativamente pequeños, los cuales van creciendo conforme se incrementa la capacidad de pago del productor rural.

La metodología considera, como un pilar para el otorgamiento de crédito, el análisis de la capacidad de pago y de la solvencia moral a través de las referencias, lo cual se realiza a través de las visitas que realiza la institución.

En la metodología se propone que los pagos sean parciales y pequeños, lo que está ligado a la idea de fomentar la diversificación de las actividades agrícolas, como una forma de evitar las migraciones y elevar los ingresos del pequeño productor rural. La diversificación implica que se deben de fomentar actividades de

comercio, artesanía, producción industrial en pequeña escala, servicios, entre otros. Lo anterior tiene como consecuencia establecer una relación de largo plazo, basada en una atención personalizada y estrecha entre el oficial de crédito y el productor.

El valor de una relación de largo plazo es importante para que el solicitante del crédito considere que siempre estará disponible de manera permanente el crédito que oferte la institución, así como todos sus servicios financieros. Esto implica que la institución, además, realice el esfuerzo de acercar sus oficinas a las zonas más cercanas del domicilio del socio.

En la presente metodología de créditos individuales se consideran las llamadas *garantías no tradicionales*, a diferencia de los bancos formales que exigen ante todo garantías reales para otorgar un crédito.

Se reconoce que la principal garantía de un préstamo radica en un buen análisis de la solicitud de crédito, lo que significa una alta tasa de recuperación. Para ello es importante obtener la información adecuada.

La presente metodología de crédito de todas maneras exige en forma complementaria, para atender a los sectores marginados de las instituciones financieras formales, garantías, como pueden ser: la llamada garantía social del pago, es decir, que ante el hecho de incumplimiento, su propia localidad y avales responden por el pago.

La institución, además, acepta garantía prendaria sobre activos y, en algunos casos, la hipoteca, *pero, bajo ningún concepto, la garantía determina el crédito*. La filosofía esencial es que la solvencia moral determina el crédito y el análisis de la capacidad de pago el monto.

La presente metodología de crédito es sumamente exigente en el cobro de las cuotas de pago y si dentro de los 30 días de vencida una cuota el socio no paga, la institución procede a su cobro judicial. Lo anterior busca desarrollar la cultura de pago y el cambio de valores y costumbres en los socios de las cajas, a efectos de garantizar niveles de morosidad bajos.

Como respaldo a la función del oficial de crédito se encuentra el Comité de Crédito y su jefe inmediato, cuyas funciones contribuyen no sólo al adecuado cumplimiento de las normas crediticias, sino a proponer las mejoras que serán necesarias para la adecuación a una realidad cambiante.

Asimismo, en todo momento está presente la presión psicológica y social por parte del oficial del crédito hacia el socio, con la finalidad de evitar incumplimiento en las fechas de pago y el levantamiento de información inadecuada.

Por último, es necesario destacar que el objeto de la propuesta y del manual de crédito, responde a la necesidad de que las instituciones financieras que atienden al pequeño empresario, en especial el rural, deben transformarse en instituciones denominadas de microfinanzas, con la finalidad de brindar una mejor atención financiera y mantener su viabilidad económica e institucional.

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

La investigación de campo realizada para la tesis doctoral y bibliográfica permite extraer las siguientes conclusiones:

1. El sistema financiero tradicional formal no ha logrado atender a los pequeños productores rurales de ingresos bajos, debido a la tecnología de crédito que utilizan y que responde a las características de una población objetivo diferente, ya que se exige garantías reales, documentación legal para comprobar sus ingresos y gastos, entre otros, como una forma de obtener información acerca de la bondad de proyecto y del carácter del cliente
2. La tecnología de crédito utilizada por las instituciones financieras tradicionales, para atender el problema de información que surge entre el cliente y la institución, ocasionan elevados costos de transacción para los pequeños productores, lo que constituye la principal barrera que enfrentan los pequeños empresarios rurales dado el monto de crédito que solicitan.
3. Los problemas de información asimétrica se agudizan o se hacen más complejo para el financiamiento rural, lo que ocasiona que el financiamiento formal representa alrededor del 20% de los productores agropecuarios y además, que se concentre en los grandes productores debido a:
 - Los riesgos sistémicos que existen en el sector agrario, que propicia que las instituciones financieras tradicionales lo consideren como una inversión de alto riesgo, lo cual se agudiza al no existir un seguro agrario en algunas regiones;
 - La poca documentación existente que tienen los microempresarios rurales para acreditar su capacidad de pago, calidad moral y bondad del proyecto;

- La reducida concepción de la economía rural que debe implicar el reconocimiento de que los pequeños productores realizan una serie de actividades económicas diferentes a las agropecuarias; y
 - Un marco legal inadecuado y la falta de derechos de propiedad establecidos claramente con relación a la tierra, entre otros aspectos.
4. Los problemas de información que limita la participación de los bancos privados para el financiamiento del sector rural, puede ser resuelto con la aplicación **de nuevas técnicas de atención financiera**, la cual se sustenta en una teoría de microfinanzas rural, cuyos supuestos principales se señalan en el presente trabajo. Sin embargo, vale destacar lo siguiente:
- Reconocer el hecho de que el otorgamiento del crédito debe depender de la solvencia moral, antes de la garantía y que el monto del crédito responde a la capacidad de pago actual;
 - El análisis de la capacidad de pago debe sustentarse en la unidad empresa familia, es decir considerar todos los ingresos y gastos;
 - Reconocer el hecho de que debe financiarse cualquier actividad económica rural;
 - Establecer una relación de largo plazo sustentado en pagos parciales y pequeños;
 - Reconocer la necesidad de establecer garantías no tradicionales como puede ser el aval solidario o prendas;
 - Reconocer la importancia de brindar crédito a las mujeres como un medio para no sólo emprender actividades empresariales, sino como una revaloración a su persona y reconocimiento de su calidad moral para el cumplimiento del pago; y
 - La importancia de diseñar una institución en la que el oficial de crédito esté en permanente contacto con los clientes para levantar la información “in situ” y lograr la identificación con el cliente, así como el establecimiento de políticas claras que permita incentivar el pago de los créditos y desarrollar un visión de negocio con enfoque social.

5. La microfinanzas rurales reconocen la importancia de construir redes sociales para la obtención de información y reducir los costos de transacción del cliente, a efecto de eliminar las barreras para la obtención del crédito, lo que se logra con la atención en su propio negocio. Esto implica la necesidad de aplicar intereses mayores, debido a los costos, pero que son sumamente bajos para el pequeño productor, debido a las facilidades que se brindan y en comparación a los prestamistas informales.
6. El estudio de caso de la institución denominada Santa Fe ha permitido demostrar que se pueden brindar servicios financieros a los más pobres, los cuales son insensibles a la tasa de interés y su principal preocupación se expresa en plazos y montos de pagos adecuados, prefiriéndose los montos fijos. Asimismo, la conformación de los denominados núcleos solidarios, compuesta por una mayoría de mujeres, ha demostrado la posibilidad de atención a ese nicho de mercado en el ámbito rural, que se caracteriza por los hábitos de ahorro, pago de la deuda y destino de las utilidades del negocio en la mejora del propio hogar; ya sea en la educación de los hijos, la alimentación y salud.
7. El estudio de caso de las cajas solidarias ha demostrado que la tecnología tradicional aplicada por las instituciones formales de crédito, no responde a las exigencias del mercado de los microempresarios, lo que ha redundado en un inadecuado desempeño institucional y en muchos casos a una mora elevada.
8. Las cajas solidarias no han logrado consolidar una organización y desarrollar una metodología de crédito adecuada. Entre sus defectos principales, se pueden señalar:

- Que el análisis del crédito no responde a la capacidad de pago actual de la empresa familia al no considerarse todos los ingresos y gastos familiares;
 - Se financia principalmente actividades agropecuarias y el cliente sólo realiza un pago al final de la cosecha;
 - No se ha establecido una relación estrecha con el cliente lo que se agudiza al no contarse con la figura del oficial de crédito;
 - No se tiene una comprensión de la economía de los pequeños empresarios rurales que llevan a cabo una serie de actividades extrafinancas, que en México representa el 55% de sus ingresos;
 - Se han concentrado en el segmento de población de agricultores beneficiarios de los programas del Pronasol dejando de lado segmentos de mercado importantes de productores rurales y de mujeres empresarias a pesar de contar en algunas cajas solidarias con problemas de liquidez, que les permitiría crecer la cartera con calidad; y
 - Por último, no se ha logrado desarrollar una visión institucional de negocios en la cual la institución busque cubrir todos sus costos con un margen de excedente.
9. Las limitaciones de las cajas solidarias que han sido señaladas en el estudio de caso, han permitido desarrollar una propuesta en seis grandes áreas; incidiendo en el desarrollo de una metodología de crédito que ha dado lugar a un manual de crédito que les permitirá adecuarse no sólo a la nueva Ley de Ahorro y Crédito Popular, sino el iniciar su transformación en entidades de microfinanzas a efecto de garantizar su viabilidad financiera y la permanencia de sus servicios financieros en un segmento de mercado tradicionalmente marginado por los bancos comerciales.
10. Se considera que las instituciones existentes que deseen atender al llamado sector popular, esto es a los pequeños productores rurales, deben desarrollar una técnica crediticia diferente a la de los bancos tradicionales, es decir aplicar la **tecnología de las microfinanzas**, que es **la más**

adecuada para dicho segmento de mercado y las instituciones de mayor éxito así lo han demostrado. Se han identificado las siguientes mejores prácticas en la tecnología de crédito, que en forma resumida se concluye:

- La Promoción del Crédito. Dada las características del mercado objetivo, la promoción se realiza en términos sencillos y en lugares donde acuden los posibles clientes y en los medios accesibles para ellos. El oficial de crédito se acerca a las comunidades y deja material impreso en los que se informa de los servicios financieros.
- La Selección del Cliente. La institución establece pequeños préstamos iniciales como montos máximos, con la finalidad de desalentar a los de mayores ingresos y asegurarse que los clientes que se atiendan correspondan a la población objetivo de pequeños productores rurales.
- La Visita. El objeto es obtener la información que permita determinar el otorgamiento del crédito y el monto del préstamo en caso de otorgarse. Se procede a visitar al productor con la finalidad de obtener la información de todos sus ingresos y gastos, incluyendo los familiares. De igual forma, se procede a visitar a las personas o instituciones que pueden dar referencias, acerca de su solvencia moral.
- Etapa de Análisis. Se trata de determinar la solvencia moral y la capacidad de pago. Para tal efecto, la mejor práctica es obtener de seis referentes, la respuesta afirmativa de su calidad moral, que se refiere al cumplimiento de sus compromisos. El siguiente análisis corresponde a la capacidad de pago, que se determina con base en el excedente (ingresos menos todos los gastos), del cual se considera la tercera parte, para el pago de la deuda (capital mas intereses); las dos terceras partes no se toman en cuenta y constituye una especie de rango de seguridad para el pago del préstamo en caso de que ocurra alguna eventualidad.
- Aprobación. Las instituciones de microfinanzas establecen ceremonias o reuniones formales en la entrega sólo del primer crédito, en la que asiste una persona diferente al oficial del crédito y le brinda palabras de

reconocimiento, que trata de estimular su reputación y fortalecer el compromiso con la institución de microfinanzas.

- Seguimiento del Crédito: control de la morosidad. El seguimiento o supervisión de la cartera de crédito, empieza desde la colocación. Las instituciones de microfinanzas establecen, dentro de las mejores prácticas, incentivos a los clientes que pagan puntualmente sus préstamos como pueden ser incrementos mayores de préstamos de acuerdo a su capacidad de pago y reducción de tasas de interés; lo que desalienta el comportamiento de los morosos. En algunas instituciones se establecen categorías de clientes de acuerdo a su cumplimiento
- Préstamos subsecuentes. La mejor práctica es la oportunidad y agilidad para el préstamo siguiente, que se realiza en 24 horas, con el cliente que ha cumplido oportunamente con sus pagos.

11. El Manual de crédito desarrollado contiene las técnicas o la metodología de crédito individual de microfinanzas adecuada a la realidad del ámbito rural de México, en especial para las cajas solidarias, que es la red mas importante en el sector rural. Sin embargo, puede aplicarse perfectamente a cualquier institución popular que desee brindar servicios crediticios en dicho sector.

Las recomendaciones que se plantean como consecuencia de esta investigación son las siguientes:

1. Dado los estudios de casos y la experiencia internacional, el Estado Mexicano debe de establecer como política la promoción para el establecimiento de la tecnología de crédito de microfinanzas, para todas las instituciones que deseen brindar asistencia financiera a los pequeños productores rurales, desde una óptica integral y tener acceso a las líneas de crédito establecidas por las instituciones públicas.

2. Se recomienda que para fomentar el financiamiento rural a los pequeños productores y, por ende, contribuir a su desarrollo, es necesario promover redes de instituciones de microfinanzas; con la finalidad de intercambiar información sobre su desempeño y experiencia.
3. Es necesario fortalecer y fomentar las instituciones de integración como son las federaciones y confederaciones, las cuales deben de ofrecer la función de vigilancia y control, el asesoramiento a las instituciones de la sociedad civil en la tecnología crediticia y requerimientos institucionales, para que, gradualmente, se puedan incorporar al marco de la Ley de Ahorro y Crédito Popular
4. Es necesario el desarrollo de un plan de trabajo, para que las instituciones que actualmente brinda servicios financieros a los micro y pequeños productores del medio rural, como son las cajas solidarias, cajas populares y otras organizaciones, adopten los principios de microfinanzas y las propuestas que se plantean en el presente trabajo de investigación doctoral, previo análisis de su realidad para su adecuada adaptación.
5. Se recomienda utilizar, como instrumento para combatir la pobreza extrema y moderada ubicada en el medio rural, la tecnología crediticia de microfinanzas. Esta por su visión integral, permite atender a todas las personas que no sólo realicen actividades propiamente agrícolas, sino también, otras actividades como pueden ser artesanales, de comercio y de pequeñas industria, entre otras.

FUENTES DE INFORMACIÓN

Ayala Espino, José. 1999, Instituciones y Economía: Una introducción al neoinstitucionalismo económico. Fondo de Cultura Económica. México.

Ayala Espino, J., 2002, Fundamentos Institucionales del Mercado, UNAM, México.

Ayala Espino J., 2003, Instituciones para mejorar el desarrollo, Fondo de Cultura Económica, México.

Bhaduri, A., 1983, The Economic Structure of Backward Agriculture London: Academic Press.

Bardhan, Pranab, 1991, Approaches to the Theory of Institutions in Economic Development. en Bardhan Pranab (ed.) The Economic Theory of Agrarian Institutions Clarendon Paperbacks.

Banco Interamericano de Desarrollo, 2004. Informe anual 2004. Ed. Oficina de Relaciones Externas del BID. Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo, 1997. Estrategia para el Desarrollo de la Microempresa, Ed. BID. Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo, 2001. Informe anual sobre Desarrollo Rural 2001. Ed. Oficina de Relaciones Externas del BID. Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo, 2002. Estrategia de Financiamiento Rural 2002. Ed. Oficina de Relaciones Externas del BID. Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo, 2006, Revista: MicroEmpresa Américas, Ed. BID, Washington D.C.

Banco Interamericano de Desarrollo (2004) Macro impacto con Micro Dinero 25 años de apoyo a la microempresa, Ed. BID, Washington D.C.

Banco Mundial (2003), Broadening Access to Financial Services Among the Urban Population: México City's Unbanked, Ed. B. Mundial, CGAP, USA.

Banco Mundial, (1995), México: Rural Financial Markets World Bank Report 14599, Ed. B. Mundial, USA.

BANSEFI, 2005, La Banca Popular como Estrategia para impulsar el Desarrollo y Crecimiento Económico, y otros documentos internos, en mimeo, México.

Basu Kaushik, 1991, Rural Credit Markets: The Structure of Interest Rates, Exploitation, and Efficiency. en Bardhan Pranab (ed.) The Economic Theory of Agrarian Institutions. Clarendon Paperbacks.

Bester H., 1985, Screening Vs. Rationing in Credit Markets with Imperfect Information The American Economic Review Vol-73 set. 1985:850-855.

Braverman A. y Stiglitz J., 1991, Credit Rationing, Tenancy, Productivity, and the Dynamics of Inequality. en Bardhan Pranab (eds.) The Economic Theory of Agrarian Institutions. Clarendon Paperbacks.

Bell C., 1988, Credit Markets and Interlinked Transactions en Handbook of Development Economics, Vol. 1 Amsterdam: Elsevier 1988.

Bell C. y Srinivasan T., 1991, Some Aspects of Linked Product and Credit Market Contracts among Risk-neutral Agents. en Bardhan Pranab (ed.) The Economic Theory of Agrarian Institutions. Clarendon Paperbacks.

CEPAL, 1989, Economía Campesina y agricultura empresarial Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

Consortio de Investigación Económica y Social, 2004, Mercado y gestión del Microcrédito en el Perú, CIES. Lima, Perú.

Carter M., 1989, The Impact of Credit on Peasant Productivity and Differentiation in Nicaragua, Journal of Development Economics 31 1989: 13-36.

Choong Yong A. Inderjit S. y Lyn S., 1981, A model of an Agricultural Household in a Multicrop Economy: The case of Korea, The Review of Economics and Statistics Vol. 63 (4) Nov. 1981:520-525.

Chong Alberto y Schroth (2002) Cajas Municipales, Microcrédito y Pobreza en el Perú, Perú. <http://cies.org.pe/node/285>, 7 dic.2006 Investigaciones Breves 9, Consorcio de Investigación económica y Social

Eswaran, M. y A. Kotwal., 1986, Access to Capital and Agrarian Production Organization, Economic Journal V. 96 junio 1986: 482-498.

Eswaran, M. y Kotwal A., 1991, Credit and Agrarian Class Structure, en Bardhan Pranab (ed.) The Economic Theory of Agrarian Institutions. Clarendon Paperbacks.

Echeverría Rubén, Eds, 2001. Desarrollo de las economías rurales en América Latina y el Caribe. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, USA.

Gersovitz, M., 1988, Savings and Development. en H.Chenery y T.N. Srinivasan (eds.) Handbook of Development Economics V.1. Amsterdam: Elsevier, 1988: 381-424.

González, Claudio. Et. Al., 1997, El Reto de las Microfinanzas en América Latina: La Visión Actual. Editorial C.A.F. Caracas, 2002.

Hernández S. Roberto, Fernández C. Carlos y Baptista L. Pilar. 2003, Metodología de la Investigación. Ed. Mc Graw Hill. México.

Hoff Karla y Stiglitz J. 1990, Introduction: Imperfect Information and Rural Credit Markets-Puzzles and Policy Perspectives, The World Bank Economic Review. Vol. 4 N° 3 Set. 1990: 235-250.

Irfan A., 1990, Imperfect Information, Screening, and the Costs of Informal Lending: A study of a Rural Credit Market in Pakistan. The World Bank Economic Review Vol. 4 set. 1990: 329-349.

Iqbal, F., 1986, Demand and Supply of Funds Among Agricultural Household in India. In Agricultural Household Models: Extension, Applications and Policy, ed. E. Singh, L.Squire, J.Strauss. Baltimore: John Hopkins University Press. 1986

INEGI, 1992, El Sector Alimentario en México, ed. INEGI, México.

INEGI, 1991, Censo Nacional Agropecuario, ed. INEGI México.

Janvry, A., M. Fafchamps, y E. Sadoulet, 1991, Peasant Household Behavior with Missing Markets: Some Paradoxes Explained. Economic Journal, 101(409) Nov. 1991: 1400-1417.

Janvry A. y Sadoulet E., 1993, Quantitative Development Policy Analysis.
Junio 1993 mimeo. University of California at Berkeley, USA.

Johnson S y Rogaly B., (1997) Microfinanciamiento y reducción de la pobreza. Ed.
Unión de Esfuerzos para el Campo. Querétaro, México.

Klaehn J. Helms B y Deshpande R., (2006), México: Evaluación del Ahorro a nivel nacional, 3 ed. Grupo Consultor de Asistencia a los pobres, CGAP, USA.

Ledgerwood Joanna., 1999. Microfinance handbook. Ed. The World Bank.
Washington USA.

Madhura S. Segmentation, 1991, Collateral undervaluation, and the rate of interest in agrarian credit markets: Some Evidence from two Villages in South India.
Cambridge Journal of Economics 1991, 15. 161- 178.

Microfinance Information Exchange, Marzo 2005. The MicroBanking Bulletin. Ed,
MIX. USA.

North D., Institutions, Institutional Change and Economics Perfomance, Cambridge
University Press, Cambridge, 1991.

Otero María y Rhyne E. Compiladoras, 1998. El Nuevo Mundo de las Finanzas Microempresariales. Ed. Plaza y Valdés. México.

PNUD, Varios Números, 1998- 2004. Informe sobre Desarrollo Humano, Ed. Mundi
Prensa Libros, España.

Singh I., Squire L. y Strauss J. 1986, The Basic Model: Theory, Empirical Results, and Policy Conclusions in Agricultural Household Models: Extension, Applications and Policy, eds. I.Singh, L.Squire, J. Strauss. Baltimore: John Hopkins University Press. 1986.

Stiglitz J., 1990, Peer Monitoring and Credit Market The World Bank Economic Review Vol. 4 Set.1990: 351-369.

Stiglitz J. y Weiss A. 1981, Credit Rationing in Markets with Imperfect Information. The American Economic Review jun. 1981 N°3: 393-410.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, 1994, Encuesta sobre Sistemas Financieros en Poblaciones Semi-urbanas y Rurales., Ed. SHyCP, México.

SEDESOL (2000). Evolución y características de la pobreza en México en la última década del siglo XX, Documento de Investigación. México.

Skertchly Ricardo, Coordinador, 2000. Microempresa, financiamiento y desarrollo: el caso de México. Ed. Universidad Anáhuac del Sur y Miguel A. Porrúa, México.

Robinson S. Marguerite (2004) La Revolución Microfinanciera: Finanzas Sostenibles para Los Pobres. Ed. Banco Mundial. México

Tellez K. Luis, 1994 La Modernización del Sector Agropecuario y Forestal Ed. Fondo de Cultura Económica, México.

Wette H., 1983, Collateral in Credit Rationing in Markets with Imperfect Information: Note The American Economic Review Vol.73 Jun. 1983:442-445.

Williamson O., 1989 Las Instituciones Económicas del Capitalismo. Fondo de Cultura Económica, México.

Women's World Banking, 1995. Los vínculos que Faltan: Sistemas Financieros que Funcionan para la Mayoría Ed. W. W. Banking. USA.

Yin Robert, 1994. Case Study Research Design and Methods 2 Ed. SAGE Publications USA.

Yunus, Muhammad, 1998. Hacia un Mundo sin Pobreza. Ed. Andrés Bello. Chile.

TPáginas web útiles consultadas sobre microcrédito.

- Cumbre de Microcrédito (Chile) www.microcreditsummit.org
- Confederación Alemana de Cooperativas (Alemania) www.dgrv.org
- SIPROMICRO (México y Centroamérica) www.sipromicro.com
- Banco Grameen (Bangladesh) www.grameen-info.org
- Banco Sol de Bolivia (Bolivia) www.bancosol.com.bo
- Banco ProCredit, 2006, Internet : www.bancoprocredit.com.sv/quienes.htm, 6 Dic.2006
- Journal of Microfinance (E.U.A.) www.microjournal.com
- Banco Interamericano de Desarrollo www.iadb.org
- Agencia Española de Cooperación Internacional (España) www.aeci.es
- Planet Finance (E.U.A.) www.planetfinance.org
- COLCAMI (México) www.colcami.org
- Mi Banco (Perú) www.mibanco.com.pe
- Banco Mundial. ww.worldbank.org
- Federación Peruana de Cajas Municipales de Ahorro y Crédito, 2006, www.fpcmac.org.pe/quienes.htm, 7 dic.2006. Perú.
- Fondo Monetario Internacional. ww.imf.org
- Financiera Compartamos. www.compartamos.com.
- Corporación Financiera Internacional – IFC. ww.ifc.org
- Consorcio de Investigación económica y Social (CIES), <http://cies.org.pe/>, 7 dic.2006.
- The Virtual Library on Microcredit de Hari Srinivas, www.gdrc.org/cm. 2002.

ANEXOS