

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



TESIS

QUE PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN

PRESENTA

MIRIAM ROCÍO GONZÁLEZ

DIRECTOR

DR. EDUARDO SÁNCHEZ LÓPEZ

MEXICALI, BAJA CALIFORNIA

SEPTIEMBRE DE 2010

**Caracterización de la microempresaria rural exitosa
participante de un programa de microfinanciamiento no
bancario**

ÍNDICE

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCCIÓN | 4 |
| OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN | 9 |
| HIPÓTESIS | 11 |
| REVISIÓN DE LA LITERATURA | 13 |
| 1. LA EMPRESA Y LA MICROEMPRESA | 14 |
| 1.1. EL CONCEPTO DE EMPRESA Y SUS OBJETIVOS | 14 |
| 1.2. DIFERENCIA ENTRE EMPRESA Y MICROEMPRESA | 15 |
| 1.3. EL CONCEPTO DE MICROEMPRESA RURAL | 16 |
| 1.4. LA IMPORTANCIA ECONÓMICA Y SOCIAL DE LA MICROEMPRESA EN MÉXICO Y EN EL MEDIO RURAL MEXICANO..... | 18 |
| 2. EL SISTEMA FINANCIERO Y LA FUNCIÓN DEL MICROCRÉDITO..... | 22 |
| 2.1. ANTECEDENTES DE LAS FINANZAS POPULARES..... | 22 |
| 2.2. SECTOR FINANCIERO FORMAL E INFORMAL: DIFERENTES TIPOS DE CRÉDITO..... | 23 |
| 2.3. CARACTERÍSTICAS DEL CRÉDITO Y DEL MICROCRÉDITO..... | 26 |
| 2.4. ¿POR QUÉ ENFOCARSE EN MUJERES EN MICROFINANZAS?..... | 31 |
| 2.4 INSTRUMENTACIÓN DE LOS MICROCRÉDITOS EN MÉXICO..... | 33 |
| 2.5 PROGRAMAS GUBERNAMENTALES DE APOYO A LA ACTIVIDAD RURAL..... | 34 |
| 2.6 DESCRIPCIÓN DEL PROGRAMA DE MICROFINANCIAMIENTO DE LA FUABC..... | 36 |
| 3. LA EMPRESA COMPETITIVA..... | 38 |
| 3.1 QUÉ HACE A UNA EMPRESA COMPETITIVA | 38 |
| 3.2 CARACTERÍSTICAS DE LOS (MICRO) EMPRESARIOS..... | 39 |
| 4. METODOLOGÍA | 43 |
| 4.1 DETERMINACIÓN DEL NÚMERO DE ELEMENTOS DE EVALUACIÓN..... | 43 |
| 5. RESULTADOS | 45 |
| PERFIL DEL PROYECTO | 45 |
| PERFIL DE LA BENEFICIARIA | 49 |
| SITUACIÓN DE LA EMPRESA | 53 |
| EMPLEO | 58 |
| FINANCIAMIENTO | 59 |
| 6. CONCLUSIONES | 62 |
| 6.1 CARACTERIZACIÓN DE LA MICROEMPRESARIA RURAL..... | 62 |
| 6.2 RECOMENDACIONES ADICIONALES DE MEJORA A UN PROGRAMA DE MICROCRÉDITO CON ALTO IMPACTO..... | 65 |
| ANEXOS | 68 |
| I. MAPA DE DISTRIBUCIÓN DE LOS PROYECTOS APOYADOS | 68 |
| II. DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO | 69 |
| II. REQUISITOS SUGERIDOS PARA SER SUJETOS DE CRÉDITOS | 73 |
| IV. DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO..... | 75 |
| BIBLIOGRAFIA | 79 |

INTRODUCCIÓN

Se estima que hay 500 millones de personas pobres económicamente activas en el mundo operando microempresas y pequeños negocios (*Banco Mundial, 1999*), la mayoría de las cuales no tiene acceso a servicios financieros adecuados. Para satisfacer esta demanda sustancial de servicios financieros para los microempresarios de bajos ingresos, se deben generar programas microfinancieros con perspectiva de largo plazo adecuados a la realidad de la región donde sean implantados. Los prestamistas, las casas de empeño y los fondos rotativos de ahorro (*cundinas, tandas*) son proveedores microfinancieros informales y fuentes importantes de intermediación financiera, sin embargo, no son lo más adecuado para eficientar el trabajo de un microempresario. No proveen garantías sobre los fondos y las tasas de interés que cobran se consideran como usura por parte de organismos internacionales (Yunus, 1999).

En la década de 1970 las agencias gubernamentales (vg. Sistema *BANRURAL* en México) fueron el método predominante para proveer crédito productivo en las zonas rurales a aquellos que no tenían acceso a servicios crediticios (*Banco Mundial, Op cit*). Los gobiernos y los donatarios internacionales asumieron que los pobres requerían crédito barato y vieron esto como una manera de promover producción agrícola para los pequeños productores. A mediados de 1980, el subsidio, modelo de crédito mantenido por muchos donatarios fue objeto de fuertes críticas, ya que la mayoría de los programas acumularon grandes pérdidas en crédito y requerían recapitalizaciones frecuentes para continuar operando. Se volvió cada vez más evidente que se requería una solución basada en el mercado. Esto permitió considerar a las microfinanzas -y en particular al microcrédito- como una parte integral de todo el sistema financiero. Enfatizando un ajuste para una rápida distribución de préstamos subsidiados para una población específica que construyera instituciones locales sustentables para servir a los pobres.

Al mismo tiempo, las organizaciones no gubernamentales (ONGs) locales, iniciaron esfuerzos para generar desarrollo en las comunidades. En Asia, el Dr. Mohammed Yunus de Bangladesh encabezó en 1976 los esfuerzos con un esquema de préstamos a un grupo piloto para gente sin acceso a tierra (y por tanto sin garantías). Esto devino más tarde en el Banco Grammen, el cual sirve actualmente a más de 2.4 millones de clientes tan solo en Bangladesh, de los cuales el 94% son mujeres y es modelo para muchos países, y por cuyos resultados el Dr. Yunus obtuvo en el año 2006 el Premio Nobel de la Paz. Según declaraciones que hizo el comité evaluador: “Su trabajo mostró cómo trabajar para eliminar la pobreza puede resultar en una paz duradera... El

microcrédito es un medio para lograrlo. El desarrollo desde abajo también es útil para el progreso de la democracia y los derechos humanos”.

Durante 1995 y 1996 el Proyecto Banca Sustentable con los pobres (*Sustainable banking with the poor*) del Banco Mundial compiló un inventario mundial de instituciones micro financieras. La lista incluye cerca de mil instituciones que proveen servicios micro financieros, los cuales a septiembre de 1995 habían proveído préstamos por alrededor de \$7 mil millones de USD a más de 13 millones de individuos y grupos.

Existen individuos con un potencial empresarial que no ha podido ser aprovechado por la ausencia de crédito para adquirir el capital físico con el cual empezar una pequeña empresa, así como de crédito revolvente que les permita crecer (BBVA Bancomer, 2000). La banca popular o las microfinancieras son un medio complementario a la banca comercial y a la banca de desarrollo.

Según el Banco Mundial (*Microfinance Handbook, 1999*) las microfinanzas están creciendo por varias razones:

- *La promesa de llegar a los más necesitados.* Las actividades micro financieras pueden apoyar la generación de ingresos para las empresas operadas por productores de bajos ingresos.
- *La promesa de finanzas sustentables.* Las actividades microfinancieras pueden ayudar a construir instituciones auto-suficientes, no subsidiadas, administradas localmente, lo cual abre el mercado a quienes deseen convertirse en intermediarios financieros.
- *El potencial de construir bajo el sistema tradicional.* Las actividades microfinancieras algunas veces imitan los sistemas tradicionales (como los ahorros rotativos o asociaciones de crédito). Proveen los mismos servicios en la misma forma, pero con mayor flexibilidad y a un precio más accesible a los microempresarios y en una base más sustentable. Esto puede hacer los servicios microfinancieros mas atractivos para un gran número de clientes de bajos ingresos que de otra forma no se acercarían a la banca tradicional.
- *La contribución de las microfinanzas para fortalecer y expandir el sistema financiero formal existente.* Las actividades microfinancieras pueden fortalecer las instituciones financieras formales existentes, tales como las Cooperativas de

Ahorro y Préstamo, redes de Uniones de Crédito, bancos comerciales y aún instituciones financieras gubernamentales, expandiendo sus mercados para ahorros y crédito y potencialmente las utilidades de los productores.

- *El creciente número de historias de éxito.* Hay un número creciente de historias documentadas, historias de éxito innovadoras de puesta en marcha en lugares tan distantes como el medio rural de Bangladesh, Bolivia o Mali. A manera de contraste de los registros de las instituciones financieras gubernamentales, las cuales han recibido grandes montos de fondos en las décadas pasadas pero que han fallado en términos de sustentabilidad y que no llegan a los más necesitados.
- *La habilidad de mejores productos financieros como resultado de la experimentación y la innovación.* La innovación que se ha mostrado ha resuelto el problema que representa el requisito de la garantía para solicitar un crédito, usando esquemas de grupos-base y características-base, resolviendo problemas de disciplina de pago a través de abonos más frecuentes, el uso de presiones de pares y presiones sociales y la promesa de préstamos futuros con montos más altos.
- *La posibilidad de formalizar empresas y microempresarios.* Muchas de las microempresas se encuentran en la informalidad, ya que no tienen suficientes fondos (ni acceso a ellos), por lo que el hecho de contar con instituciones microfinancieras que además de crédito den asesorías, empujaría a los empresarios a registrar sus actividades con el correspondiente pago de impuestos, servicios y derechos que esta genere. Dinero que se reintegraría a sus comunidades a través de desarrollo de infraestructura y servicios, dándoles también a ellos certidumbre para su futuro y el de sus familias.

Aunque hasta aquí suene como que las microfinanzas juegan un papel decisivo en proveer a personas en pobreza el acceso a servicios financieros a través de instituciones sustentables, cabe señalar que ha habido más fracasos que éxitos (Banco Mundial, *op cit*); algunas instituciones de microfinanzas (IMF) apuntan a un segmento de población que no tiene acceso a oportunidades de negocio por falta de mercado, capital o demanda. El crédito productivo no es recomendable para esta gente que no tiene otras entradas de dinero. Muchas IMF nunca alcanzan la escala mínima o la eficiencia necesaria para cubrir sus costos y muchas otras no tienen políticas o estructuras bien

definidas que les permita recuperar sus créditos y manejar sus fondos de manera adecuada para mantener un flujo de efectivo que les permita ser rentables.

En muchas regiones, la participación de la mujer en el trabajo remunerado a partir del último decenio del siglo XX ha aumentado notablemente y se ha transformado tanto en el mercado laboral formal como en el informal (ONU, 1996). Aunque siguen trabajando en los sectores agrícola y pecuario, las mujeres han comenzado a participar cada vez más en la creación de microempresas y empresas de pequeña y mediana escala. Más del 20 por ciento de los hogares mexicanos son sostenidos por jefas de familia, de las cuales el 4.6 por ciento se desempeña en el sector agrícola (Zapata, López, 2005). Asimismo, en 4 de cada 10 hogares en ejidos ellas contribuyen al sostenimiento y en otros 3 son las únicas que aportan los recursos económicos para la familia; es decir, en 7 de cada 10 hogares campesinos la mujer contribuye a la economía familiar.

Para que las mujeres puedan tener autonomía económica se han impulsado distintos programas de apoyo a nivel nacional e internacional. Entre estos esfuerzos destaca en Baja California el programa **Financiamiento a la actividad microempresarial en el valle de Mexicali** implementado por la Fundación de la Universidad Autónoma de Baja California, A.C. (FUABC), el cual buscaba “*estimular el desarrollo rural y urbano comunitario de Mexicali a través del apoyo a las micro empresas y ONGs*”. Este programa recibió fondos de la *InterAmerican Foundation (IAF)* y las reglas operativas correspondientes.

Este programa operó los años 2005 al 2007 y ejerció crédito por la cantidad de \$1,082,800.00 pesos beneficiando a 97 mujeres circunscritas a la zona comprendida en los ejidos Puebla, Oviedo Mota Reacomodo, Indiviso, Oaxaca, Sonora, Cucapah Mestizo e Indígena, Nuevo León, Veracruz 2, Aguascalientes, Jiquilpan, Guadalupe Victoria y las Colonias Carranza, La Puerta, Castro y González Ortega 3 del Valle de Mexicali (ver mapa en ANEXO 1).

La presente investigación sustenta su interés en caracterizar a la mujer microempresaria exitosa que participó en el programa; cabe señalar que este trabajo, al describir a la microempresaria rural, aporta información valiosa referente a las características (socioeconómicas y empresariales) de la misma, estableciéndose el primer trabajo relacionado a mujeres con financiamiento en el Valle de Mexicali, diferenciándose del caso de mujeres que ha recibido apoyo de programas de apoyos al sector.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general:

- Identificar los elementos que definen a la microempresaria rural participante en un programa de financiamiento no bancario como sujeto de crédito, definiendo las características que identifican a las exitosas de las que no lo son.

Objetivos particulares:

- Determinar las características técnicas y administrativas de las microempresarias rurales que las hagan sujetas de crédito, a partir de evaluar los resultados del programa *Financiamiento a la actividad microempresarial en el valle de Mexicali* de la Fundación UABC, A.C.
- Definir los elementos que apoyen la eficiencia de un programa de microfinanciamiento rural enfocado a mujeres empresarias, con base a los hallazgos de la evaluación realizada.

HIPÓTESIS

La determinación de las características que definen a las microempresarias rurales que reciben microcrédito no bancario, permiten detectar elementos de asociación útiles para el establecimiento de criterios de selección para la asignación de crédito con base a sobrevivencia productiva.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

1. La Empresa y la Microempresa

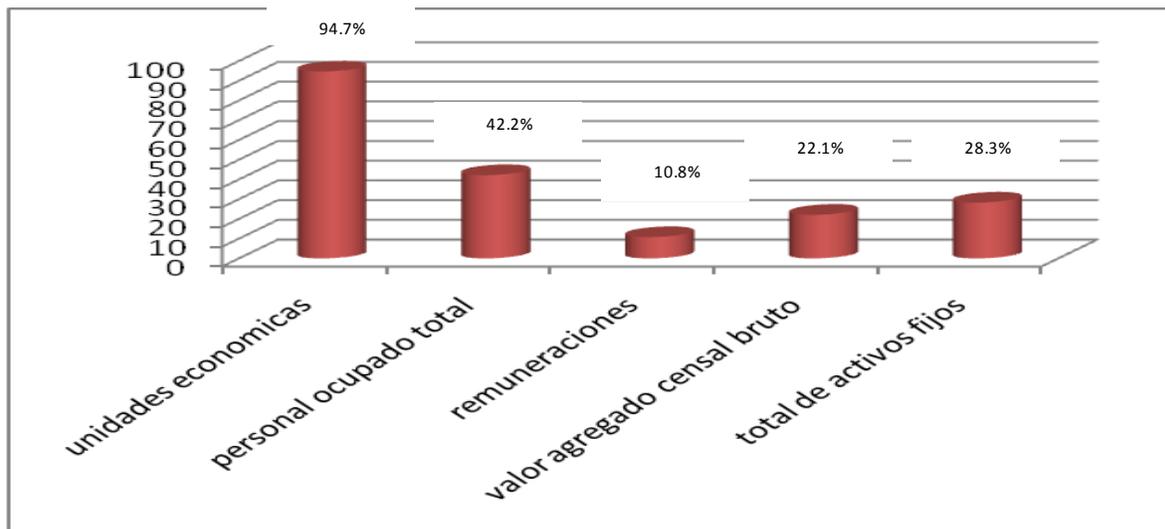
1.1. *El concepto de empresa y sus objetivos*

La empresa es una entidad económica destinada a producir bienes, venderlos y obtener por ellos un beneficio (Rodríguez Valencia, 2002). La ley la reconoce y autoriza para realizar determinada actividad productiva, que de algún modo satisface las necesidades del hombre en la sociedad de consumo de la actualidad. Los elementos necesarios para formar una empresa son: capital, trabajo y recursos materiales.

Según la teoría económica (Hernández y Rodríguez, 2006) las empresas pueden clasificarse, de acuerdo con la actividad que desarrollen, en industrial, comercial y de servicios.

Las empresas industriales se dedican tanto a la extracción y transformación de recursos naturales, renovables o no, como a la actividad agropecuaria y a la producción de artículos de consumo final. Las empresas comerciales se dedican a la compra-venta de productos terminados, y sus canales de distribución son los mercados mayoristas, minoristas o detallistas, así como los comisionistas. Las empresas de servicios ofrecen productos intangibles a la sociedad, y sus fines pueden ser o no lucrativos.

Los sectores han cambiado con el paso del tiempo; a principios del siglo XIX predominaba la manufactura, pero con el tiempo las empresas de servicios han ido ganando espacio, de manera que en nuestros días la mayoría de las empresas está orientada a ello (Gráfica 1).



Gráfica 1. Servicios. Unidades económicas. INEGI, 2003

La empresa es el ente donde se crea riqueza; ésta permite que se pongan en operación recursos organizacionales (humanos, materiales, financieros y técnicos) para transformar insumos en bienes y servicios terminados. Se considera a la empresa como factor fundamental para el desarrollo económico. Por lo que desempeña diversas funciones en nuestra sociedad tales como:

- Responder a las demandas concretas del consumidor
- Crear nuevos productos y servicios
- Generar empleos
- Contribuir al crecimiento económico
- Reforzar la productividad

Para lograr estas funciones no es necesario que la empresa sea grande; la micro, pequeña y mediana empresa también desempeñan estas funciones, solo que a distinta escala.

1.2. Diferencia entre empresa y microempresa

En México los criterios utilizados para clasificar a las empresas como micro, pequeña, mediana y grande, son los establecidos por la Secretaría de Economía, los cuales se

sustentan en el número de personas que trabaja en ella, correspondiendo a la Microempresa aquella que tiene entre 0 y 10 empleados.

En cada momento los administradores, los economistas y en general todas las personas que buscan obtener mejores resultados en la operación de las empresas, se preocupan por idear nuevas técnicas administrativas que conduzcan a la obtención de mayores rendimientos, eficacia, calidad, y por supuesto, mayores utilidades, por lo general estas técnicas se dirigen hacia empresas medianas y grandes, lo cual origina que no se preste la debida atención a las micro y pequeñas empresas (Rodríguez Valencia, 2002).

Rodríguez Valencia comenta que el desprecio por estas empresas surgió de la poca o nula atención al papel que juega la organización industrial en la ruta de desarrollo; los estudiosos del desarrollo económico se vieron impactados en gran medida por el surgimiento de las economías de escala y la producción masiva de principios del siglo XX, esto les hizo obviar el análisis: cualquier tipo de organización industrial que no estuviera asociada con la expansión de la empresa grande estaba designada a desaparecer o jugaría un papel marginal. Los economistas latinoamericanos, influenciados por la idea del desarrollo de los países de América del norte (Canadá y Estados Unidos) olvidaron la circunstancia misma del subdesarrollo, la existencia de una gran masa de pequeñas empresas con una producción de bajo valor agregado, que son la base del empleo formal e informal dentro de nuestras economías y que al no poder dar un salto tecnológico reproducen de manera cotidiana el círculo de la pobreza.

Las micro y pequeña empresas constituyen, en la actualidad, el centro del sistema económico de nuestro país; desde el punto de vista individual, un pequeño negocio puede parecer insignificante, pero en su tamaño de conjunto es realmente grande, no sólo en cifras sino por su contribución a la economía. Es el espacio donde se desarrollan las habilidades personales de todas aquellas personas que no tienen acceso a mayores niveles de educación y, por ende, a integrarse al sistema productivo de las grandes empresas. Es un espacio generador de autoempleo y autogestión.

1.3. *El concepto de microempresa rural*

Cincuenta años de planes y políticas para el desarrollo rural han sido incapaces de resolver el gran problema del campo latinoamericano: la pobreza, que sigue agobiando a

más del 50% de la población rural (Parra, 2006). Sin embargo, han aparecido nuevas iniciativas de producción que prometen aumentar el empleo y elevar los ingresos mejorando el nivel y calidad de vida de los habitantes del campo. Una de las más prometedoras es la *microempresa rural*, que a partir de tecnologías modernas al alcance de la población rural, agrega valor a la producción tradicional y busca nuevos bienes y servicios para el mercado

Si se ve la economía rural como parte de un proceso más amplio en el cual se articulan diversas actividades, es posible identificar nuevas alternativas para los y las productoras y la agricultura deja de ser la única opción. Es posible identificar actividades alternativas de generación de empleo e ingresos más allá del sistema agropecuario-agroindustrial, capaces de dinamizar el desarrollo rural.

El Programa de Apoya a la Microempresa Rural y El Caribe-PROMER define a la **microempresa rural** diciendo que es aquella unidad permanente de producción de bienes y servicios en el sector rural, capaz de generar valor agregado, en la que el empresario y su familia participan directamente en el proceso de producción (Revista Futuros, 2006). Existe en ella una escasa división técnica del trabajo y se labora en pequeña escala para el mercado introduciendo sistemas y equipos modernos de producción de tecnología intermedia.

Parra (Colombia, 2006) identifica en su estudio *El impacto de la microempresa rural en la economía latinoamericana* cuatro tipos de microempresas rurales:

a. Producción agropecuaria tecnificada para el mercado moderno.

Son explotaciones agropecuarias o grupos de explotaciones agropecuarias que se articulan a través de relaciones contractuales de coordinación horizontal o vertical con agentes comerciales cumpliendo con las condiciones de calidad, homogeneidad, cantidad y oportunidad de entrega del mercado. Las distingue de la producción primaria tradicional la vinculación al mercado moderno y, en función de ella, la modernización tecnológica. Se ubican aquí los proyectos tecnificados de producción de granos, forrajes, hortalizas, frutas y semejantes con destino a mercados modernos específicos.

b. Comercialización

Son unidades empresariales surgidas de la integración de unidades agropecuarias con el fin de adquirir insumos o de comercializar sus productos llegando al mercado con la oportunidad, las cantidades y los requisitos de calidad y homogeneidad exigidos por éste, condiciones que les permiten agregar valor y retener parte del valor agregado a la producción primaria. Se ubican aquí los proyectos asociativos de comercialización que agregan ofertas importantes y que añaden a la producción primaria el valor de las actividades de postcosecha como selección, empaque y transporte, con miras a mercados modernos.

c. Agroindustria

Son unidades empresariales surgidas por lo general de la integración de productores agropecuarios, con el fin de efectuar procesos agroindustriales de transformación o procesamiento de la producción primaria, con el objetivo de llevarla al mercado moderno con un nuevo valor agregado y reteniendo parte de éste. Pertenecen a este tipo los proyectos agroindustriales adelantados por organizaciones campesinas, sean cooperativas o asociaciones de productores, o simplemente uniones temporales.

d. Bienes o servicios no agropecuarios

Son unidades empresariales conformadas por integrantes de la comunidad rural que no realizan actividades agropecuarias o no dedican a ellas todo su tiempo disponible, las cuales se dedican a realizar en la localidad actividades de producción de bienes y servicios diferentes a la actividad agropecuaria. Aquí se ubican microempresas similares, por su actividad y organización, a las microempresas urbanas, que se dedican al comercio, la manufactura y los servicios. Es en este tipo de microempresa rural donde la mayoría de las mujeres participan.

1.4. *La importancia económica y social de la microempresa en México y en el medio rural mexicano*

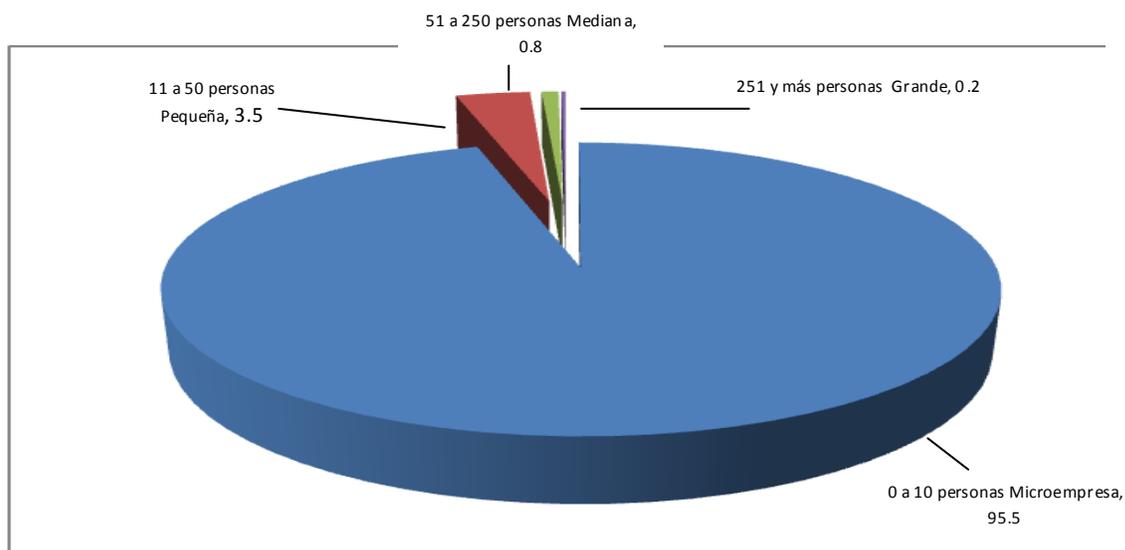
La micro, pequeña y mediana empresa desempeñan un papel importante en el desarrollo económico de las naciones; en términos numéricos, este segmento representa en promedio 95% (considerando que en general no se define a la microempresa, se

asume que está considerada en este porcentaje) del total de empresas en los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE)¹, mientras que en América Latina las cifras oscilan entre 95 y 99% (incluida la microempresa).

Según los resultados de los Censos Económicos 2004², en 2003 había en México 3 millones 5 mil 157 unidades económicas que realizaron alguna actividad económica, de las cuales el 95.54% corresponde a Microempresas manifestando un 73.63% de crecimiento entre 1993-2003, en las cuales laboraron 6 millones 071 mil 731 personas, correspondiente al 42% del total del personal ocupado.

La importancia colectiva que tienen estas empresas en nuestro país la podemos demostrar con las siguientes gráficas (Gráficas 2 y 3):

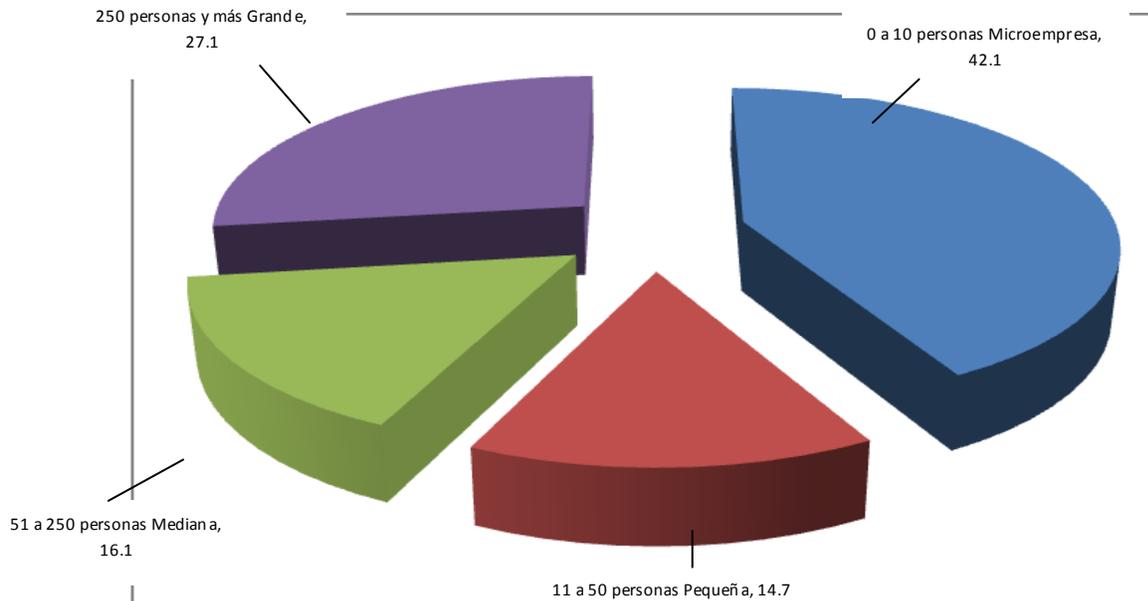
Gráfica 2. Industrias manufactureras, comercio y servicios. Unidades económicas total según estrato, INEGI 2003.



Fuente: elaboración propia con datos del INEGI

¹ www.oecdemexico.org/mx/Abstracts/julio/SME.htm

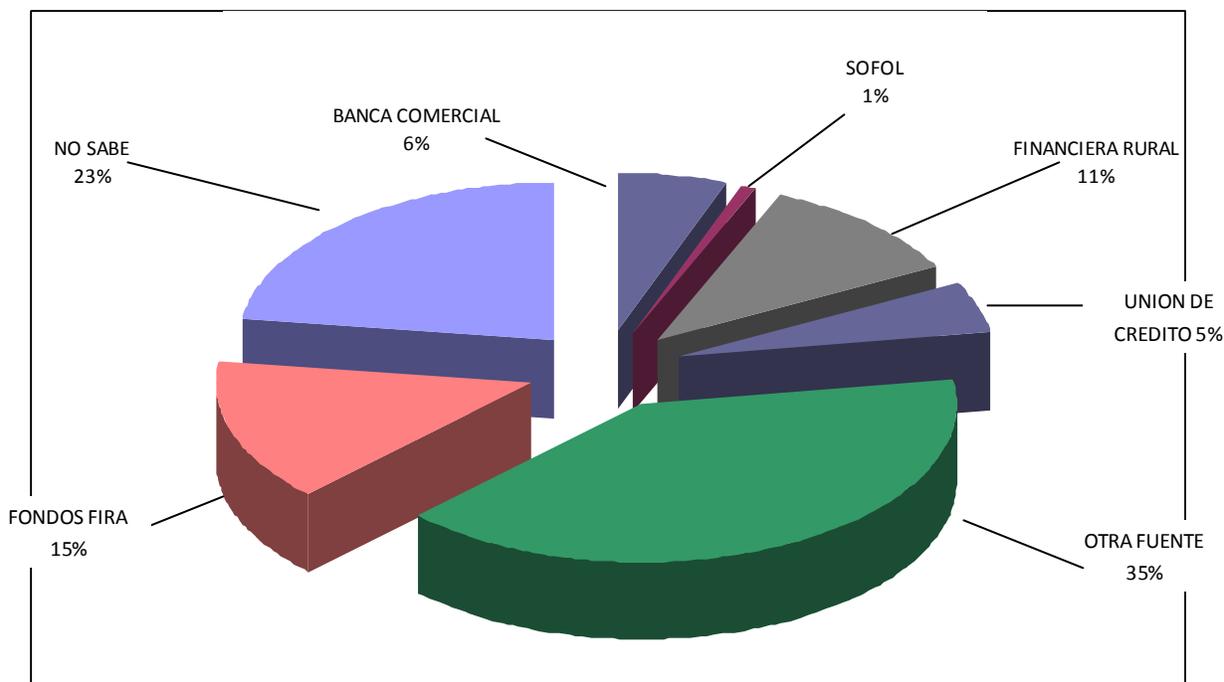
² Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos. Censos Económicos 2004. INEGI.



Gráfica 3. Industrias manufactureras, comercio y servicios. Personal ocupado total según estrato. INEGI, 2003.

Las microempresas representaron el 95.5% de las unidades económicas y proporcionaron el 42.1% del personal ocupado del total del sector. La micro y pequeña empresa incorpora fuerza de trabajo al sector productivo, esta fuerza procede del agro mexicano contribuyendo por una parte a incrementar a un rango social distinto al sector de los desocupados o semidesocupados, debido a la capacidad de compra que les proporciona la industria, mediante sus salarios y por los bienes que adquieren con él. Por otro lado, contribuye a crear y capacitar la mano de obra que por la estructura educacional, característica de los países en vías de desarrollo, no habría encontrado los elementos para la capacitación.

Los resultados del VIII Censo Agropecuario y Forestal (INEGI), reflejan una situación crítica del sector rural: indica que en términos cuantitativos existe un escaso financiamiento al sector -menos del 3% de las Unidades de Producción Rural (UPR) en el 2007 habían accedido a algún tipo de financiamiento- (Gráfica 4). En Baja California solo el 9.5% tuvo acceso a crédito. De las 5'548,845 UPRs en el país, las cuales generan 5'139,793 empleos, solo en el 11% de estas actividades participa la mujer.



Gráfica 4. Porcentaje de UPRs que dispusieron crédito por origen de los fondos.
FUENTE: Elaboración propia con datos del INEGI.

La Ley de Desarrollo Rural Sustentable en México (H. Congreso de la Unión) establece en su Artículo 4º que "para lograr el desarrollo rural sustentable el Estado, con el concurso de los diversos agentes organizados, impulsará un proceso de transformación social y económica que reconozca la vulnerabilidad del sector y conduzca al mejoramiento sostenido y sustentable de las condiciones de vida de la población rural, a través del fomento de las actividades productivas y de desarrollo social que se realicen en el ámbito de las diversas regiones del medio rural, ..., a elevar la productividad, la rentabilidad, la competitividad, el ingreso y el empleo de la población rural", incluido por supuesto el crédito.

Así mismo, en su Artículo 22 establece las dependencias y entidades del sector público y de los sectores privado y social que integren sistemas y servicios especializados que coadyuven a alcanzar estos objetivos indicando en el numeral IX, inciso h) lo referente a las Finanzas Rurales. Y en su Capítulo XI *Del Sistema Nacional de Financiamiento Rural* en su Artículo 118 lo indispensable para la prestación de servicios financieros directos al público.

El Artículo 121 del mismo capítulo, establece los mecanismos de coordinación con los gobiernos de las entidades federativas para impulsar el desarrollo de esquemas locales de financiamiento rural, que amplíen la cobertura institucional, promoviendo y apoyando con recursos financieros el surgimiento y consolidación de iniciativas locales que respondan a las características socioeconómicas y de organización de la población rural, que favorezcan la conexión con los programas gubernamentales y las bancas de desarrollo privada y social.

2. El Sistema Financiero y la función del Microcrédito

2.1. *Antecedentes de las finanzas populares*

Finanzas es la rama de la Economía que se relaciona con el estudio de las actividades de inversión tanto en activos reales como en activos financieros, y con la administración de los mismos (Ochoa Setzer, 2003). Un *activo real* es un activo tangible, como una máquina, un terreno o un edificio. Los activos reales son utilizados para generar recursos y, por lo mismo, producen cambios en la situación financiera de la compañía que los posee. En tanto que un *activo financiero* constituye el derecho a cobrar una cuenta en el futuro.

Comparada con otras áreas de estudio, como la Historia o las Matemáticas, las Finanzas tienen una historia corta (principios de 1900); como rama de la Economía, toma de ésta los principios relativos a la asignación de recursos, pero se enfoca especialmente en los recursos financieros y se basa en la utilización de la información financiera que es producto de la Contabilidad y en indicadores macroeconómicos como tasas de interés, tasas de inflación y el PIB (Producto Interno Bruto).

Cuando el dinero fue introducido como medio de intercambio, las personas pudieron utilizarlo para adquirir otros bienes o guardarlo para intercambios futuros. Sin embargo,

sin la posibilidad de invertir el dinero, éste únicamente podía guardarse para ser utilizado después, pero no generaba un beneficio adicional. Más tarde surgió la posibilidad de además de guardar el dinero, invertirlo durante cierto tiempo a cambio de un premio por esta decisión. Con ello, una persona puede decidir no consumir ahora para consumir más bienes en el futuro. Si el premio por invertir el dinero durante un año era de 10%, por ejemplo, esto significaba que en el futuro aumentarían 10% las oportunidades de adquirir bienes.

Siempre que alguien invierte dinero hay alguien que solicita un préstamo (crédito), y el premio que recibe quien invierte es una tasa de interés sobre el capital original llamada *rendimiento*, que a su vez, representa un *costo* para quien toma los recursos en calidad de préstamo.

2.2. Sector financiero formal e informal: diferentes tipos de crédito

Los servicios financieros son insumos intermedios necesarios para desarrollar actividades productivas y sirven exclusivamente para lograr resultados propios de las finanzas como facilitar transacciones intertemporales, intermediar fondos para mejorar la asignación del poder de compra sobre los recursos, apoyar estrategias para hacer frente a los riesgos, facilitar los pagos y promover la integración de los mercados al reducir los costos de transacción (Financiera Rural, 2010).

Los intermediarios financieros (las instituciones financieras) canalizan los ahorros de diversos individuos a préstamos o inversiones. El proceso mediante el cual los ahorros se capitalizan o acumulan en las instituciones financieras, mismas que después los prestan o los invierten, reciben el nombre genérico de *intermediación*. Muchas instituciones pagan directa o indirectamente a los ahorradores cierto interés sobre sus fondos depositados; otras proporcionan servicios que han de cobrarse a los depositantes (Ramos Soto, 2007).

Algunos intermediarios financieros reciben los depósitos de ahorro y prestan ese dinero a sus clientes; otros aceptan esos ahorros y luego los invierten en activos, como bienes y raíces. En la mayoría de los casos, el intermediario financiero opera con ciertas limitaciones legales con respecto a los tipos de préstamos o inversiones que quiere hacer. Los intermediarios financieros básicos más importantes en toda economía son los bancos comerciales, bancos de ahorro, instituciones de crédito y compañías de seguro.

Ramos Soto (2007) explica en sus estudios de caso que la intermediación financiera existe porque los mercados financieros, por naturaleza, no funcionan de manera perfecta; en esencia, las operaciones financieras están sujetas a información asimétrica, es decir, los prestamistas no disponen de información completa acerca de los prestatarios, cuáles son sus verdaderos activos, en que van a utilizar el préstamo, cuáles son sus posibilidades reales de su disposición y capacidad para pagar. Desde luego es posible mejorar esta información, pero esto significa un costo (personal adicional, consultas a bases de datos, etc.), el cual la mayoría de las veces se integra a la tasa de interés, haciéndola poca atractiva y poco rentable para los proyectos productivos.

Así mismo, cuando un prestatario o el acreedor no cumplen con sus compromisos, hacer valer los contratos también cuesta. Los intermediarios financieros se especializan en reducir los riesgos y los costos relacionados con la información asimétrica, además hay que adicionar dos riesgos importantes en el otorgamiento del crédito: el riesgo moral y la selección adversa (Muñoz Rodríguez y otros, 2002).

El *Riesgo moral* se refiere a la posibilidad de que el deudor, por voluntad propia, no haga lo necesario para que la inversión genere las utilidades suficientes para pagar los créditos, cambie el destino de los fondos o bien, aún cuando se generen utilidades, no cumpla su compromiso de pago. En tanto que, la *Selección adversa*, ocurre cuando los prestamistas no pueden distinguir a un costo razonable entre los buenos y los malos prestatarios en términos de los rendimientos esperados de cada uno de sus proyectos. Por todo esto, los intermediarios financieros deben hacer una selección adecuada de los y las beneficiarias y, adicionalmente, vigilar su comportamiento una vez que han contratado con ellos.

Se consideran como formales a aquellos servicios financieros regulados y supervisados por alguna autoridad gubernamental normada de las instituciones financieras. En México debe ser la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) y/o el Banco de México, la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) y la Comisión Nacional para la Protección y defensa de los usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF). Estos están autorizados, supervisados o incluso administrados por autoridades gubernamentales, pero cuando estas son autoridades no financieras, el servicio está clasificado como “informal” (Mansell, 1995).

Este concepto de un sector formal a otro informal surgió en la década de 1960 cuando los sectores modernos y tradicionales o en términos precisos, institucionales y no organizados eran los más usuales para referirse a la dualidad en un amplio aspecto de actividades económicas, que abarcan desde la vivienda, el transporte, la prestación de servicios y las actividades manufactureras. Existen proveedores de servicios financieros informales como las casas de empeño y prestamistas, quienes tratan con clientes a nivel individual y normalmente cobran altos montos por sus servicios.

El siguiente cuadro ilustra los tipos de mecanismos de ahorro y crédito formales e informales que se identifican en la región del Valle de Mexicali:

| FORMAL | CREDITO | INFORMAL |
|--|---------|--|
| CRÉDITO BANCARIO | | CRÉDITO DE AMIGOS Y PARIENTES |
| | | EN EL EMPLEO |
| FINANCIERA RURAL | | CASAS DE EMPEÑO |
| | | EN LA COMPRA DE INSUMOS |
| ENTIDADES DISPERSORAS Y PARAFINANCIERAS | | VENTA DE PRODUCTOS |
| | | “ACAPARADORES Y/O ACOPIADORES” |
| | | INTERMEDIARIOS (“COYOTES”) |
| | | EMPRESARIOS RURALES |
| SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MULTIPLE (SOFOM) | | AGIOTISTAS PROFESIONALES |
| | | PRESTAMISTAS INFORMALES |
| SOCIEDADES DE AHORRO Y PRÉSTAMO | AHORRO | FONDOS DE AHORRO |
| | | TANDAS (CUNDINAS) |
| | | CAJAS DE AHORRO |
| UNIONES DE CRÉDITO | | CAJAS INDEPENDIENTES Y OPERADAS POR EMPRESAS |
| | | CAJAS SOLIDARIAS |

FUENTE: ELABORADO CON DATOS DE INVESTIGACIÓN PROPIA

2.3. Características del crédito y del microcrédito

Ramos Soto (2007) nos explica que el término crédito se ha manejado como la concesión de permiso de un individuo a otro para obtener la posesión de algo perteneciente al primero: un depósito, un activo, un servicio, sin pagar al momento de recibirlo. Cualquier transferencia de bienes, servicios o dinero a cambio de bienes, servicio o dinero a recibir en el futuro. En una forma más avanzada, una transferencia de dinero a cambio de una promesa de pago en el futuro. Su significado inicial es creencia o confianza, es la opinión que goza alguien de que cumplirá puntualmente los compromisos que contraiga³.

De una manera general, puede definirse el crédito como el cambio de una prestación presente por una contraprestación futura; a diferencia de un cambio de contado que implica a la entrega simultánea de las prestaciones para las dos partes que intervienen en él, en el cambio a crédito, una de las partes entrega de inmediato un bien o presta un servicio y el pago correspondiente lo recibe más tarde.

Una operación de crédito se caracteriza pues, por la intervención del tiempo. En ella, uno de los participantes debe esperar un tiempo, cierto lapso a que el otro cumpla con la ejecución de la obligación contraída, debe hacerle *confianza*. De ahí que la palabra crédito derive del latín *creditum*, *credere*, *creer*. Por otra parte, el elemento de espera, que implica una desutilidad para el acreedor y un motivo de riesgo, explica la existencia del pago de un interés en las operaciones crediticias.

Ramos Soto (2007) clasifica las operaciones de crédito siguiendo criterios como son: su destino, las garantías que se otorgan para su obtención, la personalidad del prestatario y, finalmente, su duración.

El crédito a la producción (a diferencia del crédito al consumo) permite financiar inversiones productivas y proporciona a los empresarios su capital de trabajo, con lo cual se auspicia la producción de bienes y servicios. Las decisiones de financiamiento surgen, en las empresas, cuando se está considerando un incremento en el nivel de inventarios, un incremento en la línea de producción, cuando se tiene planes de introducir nuevos productos. Puede decirse entonces que, siempre que hay planes de adquirir activos surge la necesidad de tomar decisiones de financiamiento.

Ramos Soto continúa distinguiendo los créditos a corto, mediano y largo plazo, sin que exista una limitación precisa por cuanto al tiempo que implica cada una de estas

³ Microsoft® Encarta® DVD 2008. © 1993-2007 Microsoft Corporation.

variedades, la distinción esencial que permite diferenciar unos de otros, es la función económica que van a cumplir. Así el crédito a corto plazo, generalmente a no más de dos años, procura a las empresas comerciales e industriales su capital circulante o de trabajo, que les permitirá pagar salarios o adquirir materias primas en espera de ingresos provenientes por ventas.

El crédito a largo plazo permitirá la constitución de activos fijos a las empresas ya sea maquinaria o equipo. El crédito a mediano plazo puede aplicarse al desarrollo de los medios de producción o para financiar una producción cuyo ciclo es mayor en tiempo que el que cubre un crédito a corto plazo.

En la actualidad son pocas las transacciones que se pagan en efectivo. La sociedad moderna se basa enormemente en el crédito o la confianza; la esencia de una transacción crediticia es la promesa de pago en una fecha futura. Estas promesas pueden ser formales y escritas, como en los pagarés, letras de cambio, cheques, etc. La industria y el comercio hacen uso intensivo de estas formas comerciales, basándose en gran parte en un sistema crediticio con funcionamiento suave. Gracias al crédito, las empresas obtienen adelantos de dinero para realizar inversiones. Sin embargo, el exceso del crédito produce inflación, porque hay más dinero que productos y estos se esfuman con mayor rapidez, para evitarlo el estado controla el flujo de dinero imponiendo límites a los créditos bancarios elevando los intereses.

En México la Secretaría de Economía establece que los **microcréditos** son pequeños préstamos realizados a las familias más pobres para apoyarlos económicamente en la generación de pequeños negocios, propiciando el autoempleo. Los microcréditos posibilitan, especialmente en países en vías de desarrollo, que muchas personas sin recursos puedan financiar proyectos laborales por su cuenta que les generen algunos ingresos (Banco Mundial, 1999).

El microcrédito es la parte esencial del campo de las microfinanzas, dentro del que se encuentran servicios tales como los microseguros, ahorros y otros. El objetivo de las microfinanzas es potenciar la capacidad de los clientes de iniciar un pequeño negocio e ir desarrollando capacidades de autogestión, especialmente en las mujeres, como agentes económicos del cambio. El microcrédito se ha utilizado en Asia, América Latina y Europa central para ayudar a los individuos a salir de la pobreza mediante el financiamiento de negocios (en la mayoría de los casos de carácter artesanal) en los cuales laboran entre 1 y 10 personas. Según la evidencia, este tipo de financiamiento ayuda a los individuos a

salir de la pobreza, pero por si mismos no son un instrumento único para promover el empleo y el crecimiento económico (BBVA Bancomer, 2000).

La Secretaria de Economía (2006) plantea que el microcrédito ayuda a los más pobres:

1. Incrementando su capacidad de ahorro, y con ello su patrimonio
2. Enseñando la forma de ahorrar
3. Creyendo en ellos y en sus capacidades para salir adelante
4. Acercándolos a servicios financieros institucionales
5. Ofreciendo servicios financieros oportunos y a su alcance
6. Enseñando la forma de llevar un crédito (educación financiera)
7. Compartiendo la responsabilidad del manejo de los créditos con otros clientes.

Generalmente los microcréditos se otorgan a través de Microfinancieras, las cuales son organizaciones e instituciones que brindan **servicios financieros** (principalmente ahorro y crédito) a los más pobres⁴, a través de pequeñas cuentas de ahorro, individuales o grupales, y créditos de acuerdo a sus necesidades y a su situación económica.

Existen individuos con un potencial empresarial que no ha podido ser aprovechado por la ausencia de crédito para adquirir el capital físico con el cual empezar una pequeña empresa, así como de crédito revolvente que les permita crecer (BBVA Bancomer, 2000). Las microfinancieras tienen una base de clientes constituida por personas de bajos ingresos que carecen de garantías adecuadas, por lo cual los criterios para otorgar crédito difieren de la banca tradicional. La dificultad de contar con garantías reales hace que la evaluación de crédito requiera el empleo de un elevado número de “asesores de crédito”, para evaluar e inspeccionar el riesgo de la persona y por lo general depende de referencias personales, de contratos de responsabilidad solidaria (donde la sociedad vigila el cumplimiento de cada individuo a fin de mantener el crédito a la comunidad) y del acceso a mayores recursos y por mayor plazo condicionado a las conductas observadas.

A nivel internacional el crédito varía entre 500 y 1000 dólares, por lo que el asesor debe administrar entre 400 y 600 cuentas para hacer rentable a la microfinanciera. En consecuencia, los costos de administración y promoción en las microfinancieras eficientes

⁴ Entendiendo como tales a la población más vulnerable, la cuál no cuenta con garantías ni registros financieros y por tanto no es sujeta de crédito para la banca tradicional.

representan entre 15 y 20% de la cartera total, mientras que para la banca comercial mexicana equivalían en el 2000 al 3.9%.

En resumen, las razones por la que los bancos convencionales no penetran este mercado de altas tasas de interés son:

- Los costos operativos son muy altos y los volúmenes muy pequeños.
- La infraestructura necesaria resulta muy complicada y costosa.
- Los riesgos son muy altos por lo que no existen tasas de intereses adecuadas que puedan balancear el tipo de riesgo.

Como consecuencia las personas de bajos ingresos acuden a otras soluciones como los prestamistas, los cuáles pueden cobrar intereses considerados usura por las leyes de comercio internacional (Yunus, 1999). Las tasas de interés anuales a las que contratan estas microempresas o personas de bajos ingresos son de rangos del 1,100% al 2,200%. Esto funciona porque son prestamos a muy corto plazo (comúnmente días). Adicionalmente muchas veces es el único recurso de financiamiento con que se cuenta. Entonces el proceso productivo en el que se involucra estas personas o microempresas necesita ser altamente rentable para poder subsistir. Lamentablemente esta rentabilidad se va en gran parte al prestamista o la persona que ofrece el recurso de financiamiento.

Por este problema de financiamiento nace el microcrédito en el mundo, como una alternativa a estos préstamos usureros que cobran elevadas tasas de interés, que solo crean riqueza para los prestamistas. El microcrédito es una opción de financiamiento para las personas de bajos recursos económicos que necesitan un capital para generar patrimonio o para obtener activos productivos (Banco Mundial, 1999). Adicionalmente existen otros esfuerzos de empresas privadas y programas públicos que ayudan a financiar a personas de bajos recursos, algunos de los cuales se comentan más adelante.

Ramos Soto (2007) establece que la importancia del microcrédito radica en la libre disponibilidad que se tiene del crédito en sí. Un medio accesible, una tasa de interés activa que permite cubrir los costos de intermediación a mediano plazo, además oportuno de tenerlo inmediatamente. Desde el punto de vista del usuario del crédito, el costo del mismo no se limita a la tasa de interés, sino que incluye el costo de transacción, es decir,

los costos del viaje a las oficinas, del trámite del papeleo, el costo de intermediación y con el microcrédito se obtiene en el momento que lo solicita.

Como los préstamos otorgados al microempresario por lo general vencen en un tiempo relativamente corto, el índice de rotación de la cartera es bastante elevado. Adicionalmente las carteras de las microempresas por lo general son menos diversificadas que las carteras convencionales en cuanto a producto, tipo de cliente, sector y área geográfica.

Finalmente, las instituciones de microfinanzas frecuentemente exigen a sus clientes realizar el reembolso en pagos semanales o quincenales. Este plan de repago tiene relación con el ciclo económico subyacente del microempresario, cuyos ingresos y gastos por lo general suceden en intervalos similares.

Diferencias entre una estructura de crédito tradicional y una de microcréditos:

| Área | Banca tradicional | Microcrédito |
|---------------------------------|--|---|
| Procedimiento de crédito | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Evaluación de garantías reales. ▪ Documentación exhaustiva ▪ Intensiva en información y técnicas de evaluación de riesgos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Basada en la persona y aval social solidario ▪ Simplicidad administrativa ▪ Intensiva en mano de obra |
| Cartera de créditos | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Montos elevados de préstamos ▪ Mayor duración de créditos y mayores plazos de pago ▪ Elevada diversificación ▪ Tasa de mora más estable | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Montos reducidos de préstamos ▪ Menor duración de créditos y pagos frecuentes ▪ Elevada concentración ▪ Tasa de mora más volátil |
| Institucional | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Maximización de beneficios de accionistas ▪ Amplia cobertura de la red de sucursales ▪ Mayor profesionalización | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Creación por conversión de una ONG (sin fines de lucro, generalmente) ▪ Especializadas en regiones y con reducida infraestructura ▪ Baja profesionalización |

Fuente: BBVA Bancomer. *Banca Popular y Microcréditos, Serie Propuestas. No. 12, diciembre 2000.*

2.4. ¿Por qué enfocarse en mujeres en microfinanzas?

Los programas de microcrédito que combinan financiamiento con capacitación han mostrado resultados en aliviar la pobreza y empoderar a la mujer (ONU, 2007); de acuerdo con los resultados del Programa de Desarrollo de las Naciones Unidas (UNDP por sus siglas en inglés) el proyecto piloto “Entrepreneurial Skills: Empowering Rural Women” ayudó a mejorar la situación de pobreza en que viven mujeres de bajos ingresos en zonas rurales de Asia, maximizando el uso de microcréditos y emprendiendo empresas productivas. Las mujeres obtuvieron conocimientos financieros básicos, de mercadeo, de manejo de la competencia y de como alcanzar economías de escala en seis meses de capacitación intensiva.

Si bien el concepto de créditos cooperativos a bajo o nulo interés enfocados en fomentar la independencia económica y la cooperación recíproca no es algo nuevo en la economía política, el concepto del microcrédito nació como propuesta del catedrático de economía Dr. Muhammad Yunus, quien comenzó su lucha contra la pobreza en 1974 durante la hambruna que padeció la población de su tierra natal, Bangladesh, uno de los países más pobres del planeta (Counts, 2008). Yunus descubrió que cada pequeño préstamo podía producir un cambio sustancial en las posibilidades de alguien sin otros recursos para sobrevivir. Sin embargo, los bancos tradicionales no estaban interesados en hacer este tipo de préstamos, porque consideraban que había un alto riesgo de no conseguir la devolución del dinero prestado.

Grammen Bank (Banco rural, de los pobres, en bengalí) fue creado en 1977 con la idea de proporcionar a la población más pobre y vulnerable la oportunidad de iniciar un proyecto productivo que los hiciera autosuficientes, sin tener que pedir limosna o recibir asistencia del gobierno (Yunus, 2007). Ofrecer a la gente micro créditos para autoemplearse, dándoles la oportunidad de iniciar pequeñas industrias o cualquier otra actividad generadora de ingresos donde utilizar sus habilidades y conocimientos. El Banco Grammen atiende a más de 2.5 millones de personas solamente en Bangladesh y ha servido de base a programas similares en más de 100 países alrededor del mundo, alcanzando a más de 100 millones de familias en más de 30 años de servicio.

Las microfinanzas surgieron en la década de 1980 como una respuesta a las dudas que se tenían acerca del crédito subsidiado que otorgaba el Estado a los productores de

bajos ingresos (Banco Mundial, 1999). En los 1970 las agencias gubernamentales utilizaron de manera predominante el método de proveer crédito productivo a aquellos sin acceso previo a instituciones crediticias – gente que había sido forzada a pagar tasas de intereses de usura o sujetas a contratos con “renteros”.

A mediados de 1980, el subsidio, modelo de crédito mantenido por muchos donatarios fue objeto de fuertes críticas, ya que la mayoría de los programas acumularon grandes pérdidas en crédito y requerían recapitalizaciones frecuentes para continuar operando. Se volvió cada vez más evidente que se requería una solución basada en el mercado. Esto permitió considerar a las microfinanzas -y en particular al microcrédito- como una parte integral de todo el sistema financiero. Enfatizando un ajuste para una rápida distribución de préstamos subsidiados para una población específica que construyera instituciones locales sustentables para servir a la población con más bajos ingresos.

El éxito del modelo Grameen ha inspirado esfuerzos similares en otros países en vías de desarrollo e incluso en países industrializados como los Estados Unidos (Counts, *op cit.*). Muchos, aunque no todos los proyectos de microcréditos, emulan el énfasis de Yunus en que las prestatarias sean mujeres. A la fecha el Banco Grammen ha prestado más de \$6 mil millones de dólares (95% a mujeres), con una tasa de recuperación de 98%. El Banco cuenta además con créditos para la compra y mejora de casas-habitación, cuentas bancarias, seguros de vida y financiamiento para los estudios de los hijos de las beneficiarias de crédito. Todos los productos del Banco tienen como único objetivo mejorar la calidad de vida de las personas.

Nicholas Kristof (EE.UU., 2008) establece en su artículo *The Women's Crusade* que existe un “pequeño secreto sucio de la pobreza global”, que los hombres son *gastadores imprudentes*. El Dr. Kristof dice que en el llamado *mundo en desarrollo* las familias más pobres gastan 10 veces más en alcohol, prostitución, dulces, refrescos y en comida “chatarra” que en educación. Cuando los ingresos son puestos en las manos de las mujeres más dinero se invierte en nutrición, educación y vivienda lo cual nos lleva a niños y familias más sanas. El Prof. Muhammad Yunus y el Grameen Bank obtuvieron en el año 2006 el Premio Nobel de la Paz, fueron reconocidos por inspirar el movimiento de otorgar microcréditos a los más pobres y por su liderazgo en el avance económico y desarrollo social de las naciones más pobres del planeta.

El Banco Mundial (2005) estima que existen unas 3,000 instituciones microfinancieras, sirviendo a unos 16 millones de pobres en países en desarrollo (muchos de ellos en Latinoamérica). En octubre de 2006, más de 2000 delegados de 100 países se congregaron en la *Cumbre del Microcrédito* en Washington, donde se marcaron el objetivo de llegar en el 2015 a las 175 millones de las familias más pobres del mundo, con créditos para el autoempleo y otros servicios financieros y de negocios (RESULTS Educational Fund, 2006). Este objetivo ha obtenido el apoyo de instituciones financieras de gran envergadura y de importantes líderes internacionales. Dentro del contexto de la *Década para la Erradicación de la pobreza*, el Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas proclamó el 2005 como el *Año Internacional del Microcrédito*.

2.4 Instrumentación de los microcréditos en México

Durante 1994 y 1995 el Banco Mundial (Chaves y Sánchez, 1997) condujo un estudio económico y sectorial en México para examinar la eficiencia y la equidad del mercado financiero rural. Se estudiaron 96 instituciones no bancarias y aplicaron más de 800 encuestas a emprendedores rurales y revisaron las reglas de operaciones de las *Uniones de crédito* y de las *Sociedades de ahorro y préstamo*.

El estudio arrojó fuertes evidencias acerca del pobre desempeño del financiamiento rural en México; se probó que es poca la penetración que tiene (solo el 45% de los productores llevaron a cabo alguna transacción de crédito en el periodo de 1992 a 1994). También se encontró que los mecanismos son segmentados, no competitivos, ineficientes e inequitativos. La consecuencia fue una débil oferta de crédito. La principal razón para esta situación es que no se ha desarrollado una infraestructura institucional adecuada (dos terceras partes de los municipios no cuentan con sucursales bancarias), tecnologías bancarias inapropiadas para mercados pequeños e irregular tenencia de la tierra. La intervención de las instituciones financieras del gobierno se caracterizó por condonación de adeudos y tasas de interés subsidiadas (Sistema Banrural), lo que contribuyó a crear una mala imagen del financiamiento rural.

Por otra parte, el 75% de las familias entrevistadas jamás han solicitado un préstamo del sector financiera formal. Los productores rurales sienten que esto es sumamente riesgoso, solicitan montos excesivos de garantías y los trámites son sumamente complicados. Muchos productores admiten que ellos estuvieron temerosos de las instituciones financieras formales y que no estuvieron dispuestos a pagar los altos costos

por la transacción. Como consecuencia de toda la ineficiencia del mercado financiero, los fondos no fluyeron a quienes realmente lo necesitaban obstaculizando el desarrollo rural en México.

Los trabajos sobre los mercados de crédito rural en México son escasos, pero Swaminathan (1991) y Carrillo Huerta (1987) se han apoyado en casos de estudio realizados en familias rurales de las regiones cafetaleras del estado de Veracruz, de los cuales se desprende que los campesinos con excedentes de su cosecha se prestan dinero entre sí. Son principalmente los grandes terratenientes y propietarios de agroindustrias quienes otorgan préstamos a los productores rurales de escasos recursos durante el ciclo de cosecha. Además de los agiotistas profesionales, existen tres grandes categorías de prestamistas quienes ofrecen crédito amarrado en este sector: los llamados “coyotes”, “acaparadores (o acopiadores)” y empresarios rurales.

Carrillo Huerta (1987) explica que los *coyotes* son agiotistas rurales especializados en prestar dinero a campesinos; parece que la mayoría son pequeños comerciantes que recuperan su capital en especie, es decir, en cosechas no en efectivo. De acuerdo a sus informes, las tasas de interés que cargan los coyotes puede elevarse al 30% mensual, pero se ha reportado un rango de tasas que van de 10 a 12% mensual. Se han registrado diferentes tipos de garantías respecto a la tierra: en el primero el coyote se queda con las escrituras hasta que liquide todo el crédito y, en el otro, utiliza la tierra y levanta las cosechas hasta que el prestatario pueda pagar el préstamo. Otros coyotes los hacen firmar documentos donde especifica el capital y los intereses. Aparentemente los coyotes ejercen cierto poder en el mercado, porque muchas veces ellos son los únicos dueños de camionetas en la zona.

2.5 Programas gubernamentales de apoyo a la actividad rural

La Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), es una Dependencia del Poder Ejecutivo Federal, que tiene entre sus objetivos propiciar el ejercicio de una política de apoyo que permita producir mejor, aprovechar mejor las ventajas comparativas del sector agropecuario, integrar las actividades del medio rural a las cadenas productivas del resto de la economía, y

estimular la colaboración de las organizaciones de productores con programas y proyectos propios, así como con las metas y objetivos propuestos, para el sector agropecuario, en el Plan Nacional de Desarrollo (SAGARPA, 2009).

Además de formular, conducir y evaluar la política general de desarrollo rural y administrar y fomentar las actividades agrícolas, pecuarias, pesqueras y acuícolas, a fin de elevar el nivel de vida de las familias que habitan en el campo. Es por eso que, en conjunto con otras dependencias gubernamentales, fomenta programas que permiten apoyar las actividades económicas rurales que integren e impulsen proyectos de inversión que generen empleos y bienestar para las familias mexicanas que viven en el sector rural.

El Banco Mundial aprobó en enero de 2008 el proyecto *Finanzas y Crédito rural-SAGARPA* (Banco Mundial, 2008) por la cantidad de \$21 millones de dólares con el objetivo de mejorar la estabilidad financiera y la capacidad de las instituciones de ahorro y crédito, principalmente de las que atienden a las comunidades rurales de México, apoyando principalmente a los intermediarios financieros del sector de ahorro y crédito popular para que éstas instituciones, proporcionen a la población de menores ingresos un mayor acceso a los servicios financieros y ésta se integre a la economía nacional. Mediante él se brindará asistencia técnica a alrededor de 80 instituciones financieras en todo el país y se busca la incorporación de 400 mil nuevos usuarios al sector financiero rural formal, por medio del apoyo a 350 puntos de acceso a servicios financieros.

El Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales-FOMMUR adscrito a la Coordinación del Programa Nacional del Financiamiento al Microempresario de la Subsecretaría de Economía (SE), es uno de los dos programas a través de los cuales, la Coordinación General del Programa nacional de Financiamiento al Microempresario (CGPRONAFIM) desarrolla una política pública de microfinanzas en nuestro país. El FOMMUR opera a través del financiamiento de proyectos productivos del sector rural, con capacidad técnica y operativa para canalizar a las mujeres rurales.

Con el fin de fomentar la inversión productiva y la práctica del ahorro entre las mujeres rurales de escasos recursos y cooperar en la capitalización de este sector, el FOMMUR ha otorgado desde el año 2001 al mes de septiembre de 2009 (FOMMUR), un importe total por concepto de financiamiento de \$3,007.6 millones de pesos, lo que ha permitido beneficiar a 1,094,000 mujeres, a través de 1,479,900 microcréditos. De acuerdo a los resultados del programa, cuando los microcréditos son manejados por mujeres, se

observa un alto grado de responsabilidad en la administración de los recursos, debido a que casi la totalidad de los microfinanciamientos otorgados son recuperados en los tiempos establecidos, donde el porcentaje de recuperación crediticia de FOMMUR fue superior a 98% en promedio durante el periodo 2001 a septiembre 2009, lo que significa que de cada peso colocado, se recuperaron 98 centavos promedio en los plazos establecidos.

2.6 Descripción del programa de microfinanciamiento de la FUABC

El municipio de Mexicali, ciudad fronteriza colindante con el estado de California (EE.UU.), presenta una problemática particular derivada de la lejanía con el resto del país y sus planes de desarrollo y de su cercanía con Estados Unidos. En alrededor de 30 años, la economía ha pasado de ser rural a mayormente urbana. Así, en las zonas rurales, en donde vive el 38% de la población del municipio se encuentra únicamente el 3% del empleo disponible. Esa falta de empleo rural se ve agravada porque el libre comercio que se ejerce a raíz de la puesta en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) ha provocado que las empresas de este lado de la frontera, en especial las más pequeñas –que han sido levantadas con capitales precarios, en buena parte por mujeres- se vean limitadas en los recursos tecnológicos y de adiestramiento que requieren para competir con ventaja⁵.

La Fundación de la Universidad Autónoma de Baja California (FUABC), A.C. fue constituida formalmente en el año 2002 por miembros de la Universidad Autónoma de Baja California en Mexicali y comparte con ella su misión. La creación de la FUABC es una manera de involucrar a los sectores privado, académico y gubernamental en el apoyo a micro empresas.

La FUABC firma convenio de colaboración con la Fundación InterAmericana (IAF) en septiembre de 2004 (ME-465) para crear el programa **Financiamiento a la actividad microempresarial en el valle de Mexicali** con la idea de apoyar a microempresas creadas por mujeres de bajos ingresos en el Valle de Mexicali. El apoyo fue dado en tres grandes rubros:

⁵ Citado en el proyecto presentado por la FUABC, A.C. a la IAF en 2004

- a. Capacitación
- b. Asistencia técnica
- c. Préstamos (para empresas de bajos recursos pero con capacidad de pago) o subdonaciones (para iniciar empresas).

Para llevar a cabo estos propósitos, la FUABC recibió fondos de la IAF, lo que le permitió el acondicionamiento de una oficina y la compra de equipo y material de oficina; así mismo, el pago del personal administrativo, viáticos, transporte y la compra y mantenimiento de un vehículo. De la misma manera, los recursos de la IAF –junto con los recursos de la FUABC- sirvieron para constituir los fondos de subdonaciones y préstamos (en este último caso, también con el apoyo de otros financiadores que son la SAGARPA y EMPRESER⁶) para el pago de asistencia técnica para el propio desarrollo de la FUABC, de los proyectos microempresariales y de proyectos especiales.

El programa ofrecía microcréditos que iban desde \$10 mil hasta \$40 mil pesos, dirigido a proyectos liderados por grupos de mujeres en el Valle de Mexicali, en cualquier actividad (agropecuaria, comercio o servicio). Se ofrecía un plazo máximo de pago de 2 años con un interés bajo en pagos mensuales.

La capacitación y el seguimiento, base del apoyo a las microempresas, fue dado en su mayor parte por jóvenes universitarios prestadores de servicio social en carreras contable-administrativas y agropecuarias.

El sistema de evaluación y seguimiento de las microempresas por parte de la FUABC constó de los siguientes pasos:

- a. Solicitud de apoyo por parte de las microempresas (con base en la convocatoria que la FUABC hizo pública a través del diario de mayor circulación regional La Voz de la Frontera) y de visitas de promoción que la Coordinación Técnica del programa hizo a distintos puntos del valle de Mexicali.
- b. Integración de expedientes y visitas de verificación
- c. Evaluación de las solicitudes por un comité técnico
- d. Entrega de apoyos a las microempresas por parte de la FUABC

⁶ Programa de la COPARMEX (Confederación Patronal de la República Mexicana) y la CANACINTRA (Cámara Nacional de la Industria de la Transformación).

- e. Visitas de seguimiento a las microempresas por parte del personal de la coordinación técnica del programa y prestadores de servicio social
- f. Evaluación de resultados (por parte de la subcoordinación técnica de la FUABC)
- g. Informe final sobre los resultados obtenidos en los proyectos apoyados (elaborado por la coordinación general y la subcoordinación técnica de la FUABC).

3. La empresa competitiva

3.1 Qué hace a una empresa competitiva

El abastecer los bienes y servicios que el mercado demanda, es una de las actividades de las empresas que participan en la economía de mercado, por lo que requieren capital, mano de obra y recursos materiales en el proceso de producción (Schiller, 1994). También tienen que invertir tiempo y talento. A cambio, se espera el obtener algún beneficio. De ahí que, la búsqueda de utilidades económicas sea lo que mantenga la oferta de bienes y servicios funcionando.

No todas las empresas tienen las mismas oportunidades de obtener utilidades; las grandes corporaciones tienen la posibilidad de encarecer los precios, cambiar los gustos de los consumidores (por ejemplo a través de la publicidad) o utilizar algún otro tipo de estrategia que le permita obtener grandes utilidades. Según Schiller (1994) las microempresas tienen pocas oportunidades de hacer grandes cambios en los mercados. Sin embargo, la búsqueda de utilidades sigue siendo una motivación en común para prácticamente cualquier empresa en la economía de mercado.

La cuestión más importante acerca de los fracasos empresariales estriba en saber qué es lo que los causa. Un gran paso hacia el logro del éxito de la microempresa es conocer y comprender los motivos que originaron el fracaso para poder evitarlos.

Rodríguez Valencia (2002) establece una serie de características comunes a este tipo de empresas. Algunas de las más generalizadas son:

- a) **Poca o ninguna especialización en la administración:** es esencia, la dirección en la microempresa (y en ocasiones en la pequeña y mediana empresa) se encuentra a cargo de una sola persona, la cual cuenta con muy pocos auxiliares y en la mayor parte de los casos, no está capacitada para llevar a cabo esta función. Es aquí cuando este tipo de empresas corren mayor peligro.
- b) **Falta de acceso de capital:** es un problema que se presenta con mucha frecuencia en la microempresa, debido a dos causas principales: la ignorancia del microempresario de que existen fuentes de financiamiento y la forma en que éstas operan; la segunda es la falta de conocimiento acerca de la mejor manera de exponer la situación de su negocio y sus necesidades ante las posibles fuentes financieras.
- c) **Contacto personal estrecho del director (administrador) con quienes intervienen en la empresa:** la facilidad con que el director está en contacto directo con sus subordinados, constituye un aspecto muy positivo por que facilita la comunicación.
- d) **Posición poco dominante en el mercado de consumo:** dada su magnitud, la microempresa considerada de manera individual se limita a trabajar un mercado muy reducido, por tanto sus operaciones no repercuten en forma importante en el mercado.
- e) **Íntima relación de la comunidad local:** debido a sus escasos recursos en todos los aspectos, se liga a la comunidad local, de la cual tiene que obtener bienes, personal administrativo, mano de obra calificada y no calificada, materias primas, equipo, etc.

3.2 Características de los (micro) empresarios

A la persona que emprende una actividad productiva con fines de obtener una utilidad económica se le llama empresario (Cisneros Delfín y otros, 2007). Es la persona que concibe la idea para la nueva empresa y unifica o integra todos los recursos (capital,

humanos y materiales) que se requieren para generar el bien o servicio, los organiza de acuerdo a un plan previo y es capaz de restablecerlos y obtener una ganancia adicional. Si no existieran personas con estas características los recursos no serian capaces de multiplicarse por si solos.

El empresario debe conocer su mercado y estudiarlo constantemente para satisfacer sus necesidades de una mejor manera que la competencia. Es por eso que el empresario administra, es decir, realiza las actividades de un administrador, por lo tanto, cuando el empresario esta integrado a la explotación y realiza sistemáticamente estas funciones, se puede decir que el empresario además es el administrador de sus recursos.

Agustín Reyes Ponce (1977) identifica criterios en materia del personal para definir a la micro (y pequeña) empresa:

- El administrador supremo solo dedica una parte de su tiempo a cuestiones administrativas ya que lo absorben los diversos problemas técnicos de producción.
- Consecuentemente no existen especialistas en las funciones principales, incluso para las de carácter administrativo es el encargado de vigilar la ejecución de las ordenes el administrador único.
- Son mas frecuentes para la solución de los problemas los procedimientos de carácter informal, y quizá mas efectivos, ya que suple con ventaja la pobre tecnificación de los procedimientos y tramites administrativos.
- No se necesitan grandes planeaciones. Por lo menos en la práctica se trabaja más bien sobre la base de ir resolviendo conforme se vayan presentando.
- Es mucho más sencilla una centralización y en cierto sentido suele ser más conveniente por su rapidez y unidad que imprime a todos los tramites, sin que dañe la posibilidad efectiva de atender todos los negocios.
- No se requieren de trámites burocráticos, ni de gran papeleo, que suelen ser más bien dañinos.

Los individuos se ven atraídos hacia la actividad empresarial por diversos *incentivos* poderosos; estas recompensas pueden agruparse, en aras de su simplicidad, en tres categorías básicas: ganancias, independencia y una forma de vida satisfactoria (Longenecker y otros, 2000). Los resultados financieros de cualquier negocio deben

compensar a su propietario por invertir su tiempo personal (lo que equivaldría a obtener un salario en otra parte) y ahorros personales (intereses, dividendos o su equivalente monetario). Los empresarios esperan un rendimiento que no solo los compense por el tiempo y dinero que invierten, sino también que les premie bien, por los riesgos e iniciativa que toman al operar sus propios negocios.

La libertad de operar independientemente es otra recompensa de ser empresario; ser el patrón de uno mismo parece ser un ideal atractivo. Por otra parte, “trabajar” un negocio que se acomoda bien con el estilo de vida del propietario, lo satisface porque refleja sus intereses especiales y se acomoda a sus patrones de vida.

Si bien la Secretaría de Economía establece que la variable *número de empleados* define en México a la microempresa solo nos da una idea cuantitativa de ésta, no nos da indicios sobre sus características cualitativas. Es preciso entonces buscar factores que reflejen la Actitud Empresarial.

Para incluir estos factores se puede utilizar algunas preguntas de la Encuesta Nacional de Micronegocios llevada a cabo por el INEGI (1996). En particular utiliza cuatro preguntas: las dos primeras se refieren a cuestiones estructurales (el tipo de estructura jerárquica prevaleciente en la empresa y aspectos físicos de ésta) y las otras dos tienen que ver con las aptitudes o características emprendedoras del empresario (el motivo para iniciar su actividad y sus perspectivas respecto a la empresa). La primera pregunta se refería al tipo de empresario; las opciones eran empleador (16.2%) o trabajador por cuenta propia (83.8%). La segunda consultaba sobre la posibilidad de tener local propio (71%) y de no poseer local (21%).

En cuanto a la pregunta de *el motivo para iniciar su actividad*, las respuestas fueron las siguientes:

1. tradición familiar (6.2%),
2. para complementar el ingreso familiar (28.7%),
3. por obtener un ingreso mayor que como asalariado (19.2%),
4. horario flexible (4.5%),
5. despido por recorte de personal (3.2%) y
6. otro (5.3%)

Se consideraron como indicativos de empresarios emprendedores las opciones 1 y 3, con lo que éstos comprenderían 39.1% de los microempresarios y el 60.9% de los de subsistencia.

Por último, se consideraron las *expectativas de los empresarios respecto de su actividad* y los resultados fueron:

- | | |
|--|-------|
| 1) Continuar con su negocio: | |
| a. Sin cambio importantes | 67.6% |
| b. Ampliando la línea de productos | 7.2% |
| c. Realizando nuevas inversiones | 9.5% |
| d. Aumentando el número de trabajadores | 0.8% |
| e. Con otro plan | 2.2% |
| f. No sabe | 0.8% |
| 2) Cambiar de actividad | 5.3% |
| 3) Abandonar y emplearse como asalariado | 3.9% |
| 4) Abandonar con otro plan | 1.3% |
| 5) No sabe | 1.3% |

Se consideraron como indicativas de una perspectiva *Emprendedora* las respuestas 1.b, 1.c, 1.d y 1.e. Así el 19.7% tiene una actitud emprendedora, mientras que el 80.3% no, al menos explícitamente (Zevallos, 2000).

4. METODOLOGÍA

4.1 *Determinación del número de elementos de evaluación*

Al cierre del programa de *Financiamiento a la actividad microempresarial en el valle de Mexicali* de la Fundación UABC, A.C. en junio de 2007, se habían autorizado 48 créditos, de los cuáles cuatro fueron entregados entre octubre y diciembre de ese mismo año y dos créditos ya no fueron entregados por desistimiento de los grupos beneficiarios. Por lo que fueron entregados efectivamente 42. De esa cantidad se descartaron aquellos que no habían completado por lo menos un año de operación (un ciclo productivo fiscal) una vez recibido el recurso, por lo que se tomaron los 38 casos restantes COMO susceptibles de evaluación.

A partir de una estudio tipo censal (N=38) se tomó el listado de beneficiarias durante los años 2005 a 2007, se establecieron las variables a evaluar para definir las características generales de las microempresarias rurales exitosas (Rodríguez Valencia, Schiller, Reyes Ponce). Se generaron dos subgrupos: *exitosa* y *no exitosa*, tomando como criterio de *éxito* el hecho de que la unidad financiada (empresa) estuviera activa al momento de la evaluación, la cuál comprendió el periodo de noviembre 2007 a julio 2008.

La información se obtuvo a través de entrevista directa utilizando un cuestionario específicamente desarrollado para alcanzar los objetivos del proyecto. Se contacto de manera telefónica a las beneficiarias de los microcréditos para establecer una cita, a partir de los datos incluidos en los expedientes de crédito. Cuando los proyectos apoyados correspondían a grupos de trabajo, se buscó a la persona que firmó como responsable del proyecto.

Todas las beneficiarias estuvieron dispuestas a contestar el cuestionario, el cual tomó aproximadamente 20 minutos en contestar; independientemente de las respuestas del cuestionario, se valoró la emisión de comentarios alrededor de su aplicación por lo que una gran parte de las declaraciones de las entrevistadas están vertidas en el presente documento.

El cuestionario desarrollado para obtener la información necesaria para el presente trabajo constó de cinco apartados los cuales evalúan igual número de aspectos:

- I. Perfil de la beneficiaria y del proyecto apoyado
- II. Perfil de la entrevistada
- III. Situación de la empresa
- IV. Empleo y
- V. Financiamiento

Cada uno de estos apartados busca establecer la relación que existe entre los resultados del programa de financiamiento y las variables estudiadas (ANEXO 2).

Una vez obtenida la información se capturó y procesó en el programa de cómputo SPSS (*Statistic Program for the Social Science*) para obtener un valor cuantitativo de cada variable y a partir de ella se realizó un análisis estadístico con información de tipo Correlación de Variables (Mendenhall, Reinmuth, 1981), de tal forma que permitió establecer una asociación entre cada una de ellas y los indicadores de *Utilidad, Nivel de Administración y Posición de mercado* que determinan el éxito económico de una empresa (Schiller , Rodríguez Valencia). Obtenidos estos resultados generales se hizo la separación de las dos categorías y cada una de ellas se analizó para obtener las conclusiones de cada caso.

Definidas las relaciones entre la microempresaria y su negocio con los factores de éxito, se desarrolló un trabajo de retroalimentación entre las características ideales y el programa de financiamiento lo que permita conocer la magnitud del impacto de este segmento y hacer propuestas de mejora del programa en aspectos tales como: lineamientos de operación, selección de beneficiarias y condiciones de financiamiento.

5. RESULTADOS

Una vez capturadas las respuestas que las entrevistadas dieron al cuestionario, se procedió a capturar y a sistematizar la información. Se identificaron las microempresarias “exitosas” de las “no exitosas” a partir de la variable *Estatus de la empresa* (sobrevivencia productiva) separándolas por ACTIVAS y NO ACTIVAS, considerando a estas últimas como no exitosas.

Posteriormente, se procedió a caracterizar a cada grupo a partir de las distintas variables incluidas en el cuestionario y se contrastaron para presentar los resultados que se presentan a continuación de acuerdo al apartado del cuestionario:

PERFIL DEL PROYECTO

Los porcentajes en cuanto a la modalidad del crédito en ambos grupos es similar. El hecho de que la modalidad en grupo sea mayor pudo haber sido influido por las reglas de operación del programa, ya que a partir de la enmienda al convenio ME-465 de mayo de 2006, se “recomendó” por parte del personal de IAF que solo se aceptaran solicitudes de productoras que trabajaran en grupo. Esto derivó que algunas personas que ya manejaban, o pretendían iniciar alguna actividad, buscaran socias entre sus conocidas para formar los grupos y ser susceptibles de financiamiento. Esto acarreó que los grupos de trabajo se crearan solo como requisito para acceder al crédito y que toda la responsabilidad quedara en manos de la iniciadora original del proyecto.

Además de que cuando se recomendó por parte de la IAF que los créditos fueran a grupos, se especificó que éstos no deberían ser familiares, esto debido principalmente a la mala experiencia que la IAF había tenido con otros programas de microcrédito en otras regiones de México, Centro y Sudamérica. La realidad en el valle de Mexicali es que los lazos familiares son tan fuertes, que la mayoría de los grupos de trabajo son precisamente de familias: directas (padres-hijos, hermanos) o extendidas (cuñados, nueras). Incluso, es una tradición que las empresas pasen de generación a generación. Fue un freno muy fuerte para la colocación de los créditos que no se permitieran grupos de trabajo conformados por familiares.

En su Informe del Punto de Partida para el convenio de donación ME-465 entre la FUABC y la IAF⁷ se consideró que el monto promedio por crédito sería de unos \$1,890

⁷ Informe de Punto de Partida al Convenio ME-465 entre Fundación UABC, A.C. y Fundación InterAmericana (IAF) del 22 de septiembre de 2003 al 22 de septiembre de 2006

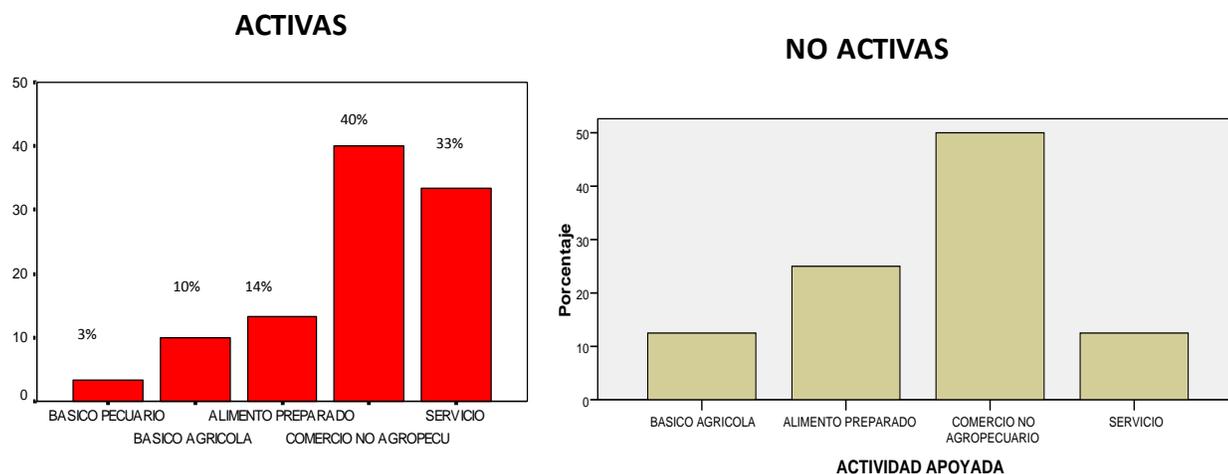
USD (aproximadamente \$20,592.50 MN⁸.) ya que se consideraba colocar un total de 120 créditos. Sin embargo, la Coordinación Técnica del programa recibió solicitudes por montos mayores a éste. Por lo que se decidió en conjunto con la IAF modificar las reglas de operación, duplicando el monto, y al mismo tiempo disminuyendo a la mitad el número de proyectos apoyados⁹. El 50% de los créditos solicitados fueron por \$40 mil pesos que representaba el tope (la enmienda establecía un monto mínimo de crédito de \$10 mil pesos y un máximo de \$40 mil). Cualquier monto solicitado debía ser sustentado en el Plan de negocios que incluye cotizaciones de los conceptos de inversión e incluido su impacto en los estados financieros proyectados.

Por lo que se podrá dar cuenta que no hubo mucha diferencia en cuanto a los montos de ambas categorías se refiere. Incluso, aunque el monto de las Activas fue ligeramente mayor, fue pagado en mayor proporción que los créditos de las Inactivas (34% de las Activas si liquidó su crédito contra solo el 12.5% de las Inactivas). En ambos casos, ninguna deudora estaba al corriente en sus pagos al momento de la entrevista, lo que también evidencia falla por parte del programa en cuanto al seguimiento en la cobranza. Al parecer, si las beneficiarias no se sentían presionadas por pagar, no lo hacían.

El *Comercio no agropecuario* y los *Servicios* fueron las principales actividades habilitadas de las empresas que aún permanecen Activas, representando el 40% y el 33% respectivamente. El 13% fue actividad *Agropecuaria* y el 14% *Alimento preparado*. Aquí se presentan algunas variaciones con respecto a las empresas Inactivas, ya que el *Comercio no agropecuario* representa el 50% y los *Servicios* solo el 12.5%, siendo igualado por la actividad *Agrícola* (no se presentó ningún caso *Pecuario* dentro de esta clasificación). El *Alimento preparado* fue el que representó el 25% restante. La Gráfica 5 muestra como se distribuyeron las actividades apoyadas y el cuadro 3 un catálogo de las funciones económicas representadas:

⁸ al T.C. de \$10.8955 x 1USD publicado en el D.O.F. el 22 de septiembre de 2003

⁹ Enmienda no. 1 al convenio ME-465 FUABC-IAF, mayo 19, 2006



Gráfica 5. Actividades apoyadas **Activas** y **No activas**

| | |
|---------------------------------|---|
| Comercio no agropecuario | Abarrotes, tiendas de ropa y artículos para el hogar, papelerías y misceláneas, dulcerías. |
| Servicios | Talleres de costura, café Internet, estéticas, escritorio público y organización de eventos |
| Agrícolas | huertos de nopal |
| Pecuario | Acuacultura, cultivo de camarón |
| Alimento preparado | Venta de pollos rostizados, pastelería, elaboración de dulces tradicionales mexicanos y refresquerías |

Cuadro 3. Actividades económicas financiadas

Otra limitante para la operación del programa fue el tope que se estableció para el monto del crédito, ya que de acuerdo a la zona de desarrollo que se considera en el valle de Mexicali \$40 mil pesos siguen siendo un monto modesto para el arranque de una empresa. Algunos proyectos tuvieron que ser ajustados a este monto de inversión, limitando su crecimiento. Se pensó que con las ventas proyectadas se podría alcanzar el monto realmente requerido. Sin embargo, no solo no se consiguió, sino que algunos proyectos fracasaron y otros tuvieron serios problemas de liquidez y por ende, no abonaron al crédito.

Se manejó un plazo de pago máximo de hasta dos años, de acuerdo a la naturaleza del proyecto, y aunque las solicitantes podían elegir un plazo menor para disminuir el monto de los intereses, el 100% optó por el plazo máximo de dos años. Los pagos fueron mensuales, aunque hubo un caso excepcional: en el proyecto de acuacultura, debido a que solo se cosecha una vez al año, se les permitió distribuir su

pago en dos anualidades. De este proyecto se recuperó la totalidad del crédito, lo que nos demuestra que si se ajustan las reglas de operación del programa a las necesidades del proyecto productivo, se pueden obtener excelentes resultados. El proyecto creció y el crédito se recuperó, incluyendo sus correspondientes intereses.

En cuanto al pago mensual del crédito las empresas Activas manejaron montos mucho mayores, pero fueron recuperados en proporción de casi 3 a 1 contra las Inactivas, por lo que podemos deducir que los problemas de no-pago y cierre de empresas tuvo que ver con otras variables y no por el monto mismo del crédito solicitado y su correspondiente pago mensual.

La tasa de interés se calculaba en base al CETE¹⁰ a 28 días más 10 puntos (17.48% promedio) en el esquema inicial del programa de financiamiento. A partir de la enmienda de mayo de 2006 se ajustó la tasa a CETE más 5 puntos (12.07% promedio). Esto benefició enormemente a las productoras bajando los costos financieros de sus proyectos, ya que la tasa no era anual, sino por la vida del crédito. El cuál como ya se comentó, fue de dos años en todos los casos. Aquí se puede ver algo similar al párrafo anterior donde se comenta con respecto al monto de las mensualidades, ya que los proyectos Activos pagaron mayor tasa de interés y tuvieron mejor resultado que los Inactivos, por lo que en este caso en particular, el monto de la tasa de interés no es un factor tan condicionante para el éxito del proyecto productivo.

Las beneficiarias entrevistadas comentaron que las principales razones por las que no pagaron los créditos tuvo que ver con la falta de liquidez: bajas ventas, costos altos, gastos fijos; aunque el 87.5% de los proyectos se llevaban a cabo en los predios e incluso en las casas de las beneficiarias, por lo que no erogaban por concepto de renta, un costo fijo importante para el desarrollo de cualquier proyecto productivo. Si había entradas de dinero, preferían invertirlo en la recompra de insumos o en el pago de gastos, pero no abonaban al crédito.

También comentaron con respecto a que hubo otros problemas, más de índole organizativo, ya que algunos grupos se disolvieron y la o las personas que se quedaron al frente, no pudieron sacar adelante el proyecto. Algunas se quejaron de que simplemente no había clientes o tuvieron problemas para comercializar el producto, un problema muy

¹⁰ Los Certificados de la Tesorería (CETE) son instrumentos de deuda del gobierno federal a corto plazo. Además de ser el principal instrumento del mercado de dinero en México, son considerados como los de más bajo riesgo. Su precio o rendimiento sirve como base para fijar el precio de otros instrumentos de deuda públicos o privados.

común en la zona rural. También manifestaron falta de conocimiento para administrar un negocio.

Las respuestas a este apartado se sintetizan en el siguiente cuadro:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|--------------------------------|---------------------------------|-------------------------|-------------------------|
| Modalidad de Crédito | Individual | 40 % | 38 % |
| | En Grupo | 60 % | 62 % |
| Actividad Apoyada | Básico Pecuario | 3% | -- |
| | Básico Agrícola | 10 % | 12.5 % |
| | Alimento Preparado | 13% | 25 % |
| | Comercio No Agropecuario | 36% | 50 % |
| | Servicio | 34% | 12.% |
| | Promedio | \$31,729. ⁷⁴ | \$30,304. ⁹⁵ |
| | Total entregado por el programa | \$951,892 | \$242,911 |
| Monto de la mensualidad | Promedio | \$2,469. ⁰⁸ | \$1,646. ⁵⁸ |
| Plazo de Crédito | 2 años | 100% | 100 % |
| | < 2 años | 0% | 0 % |
| Tasa | Promedio | 15.92% | 14.48 % |
| Crédito Liquidado | Si | 10 % | 12% |
| | No | 90% | 88% |

Cuadro XX. Resultados del apartado PERFIL DEL PROYECTO

PERFIL DE LA BENEFICIARIA

En cuanto a la edad de las solicitantes con proyecto Activo al momento de recibir el crédito el 56% se encuentran en un rango que va desde los 34 hasta los 48 años, ubicándose principalmente en las actividades de *Comercio no agropecuario* y *Servicios* (73%). En tanto, el 50% de las solicitantes con proyectos Inactivos al momento de recibir se encuentran en un rango que va desde los 32 hasta los 39 años, ubicándose principalmente en las actividades de *Comercio no agropecuario* y *Servicios* (62.5%) y *Básico Agropecuario* (12.5%). Las productoras que mantienen activo su proyecto son

ligeramente mayores que las que lo cerraron. Coinciden en cuanto a las principales actividades financiadas: *Comercio no agropecuario* y *Servicio* las cuales ya fueron especificadas en el cuadro 1.

El 76% de las beneficiarias con proyecto Activo son casadas contra el 64% de las beneficiarias con proyecto No Activo, lo que indica que más mujeres solteras (algunas por viudez o separación de la pareja) se hacen cargo solas de los gastos familiares. De las que manifestaron estar casadas o tienen pareja (concubinato), 71% de los proyectos Activos y 67% de los No Activos, son apoyadas en la actividad por sus cónyuges, lo que constituye una gran motivación; de las mujeres que aun tienen su proyecto Activo son apoyadas por sus parejas 50% con trabajo, 19% con dinero y el restante 31% con ambos, en tanto las mujeres cuyo proyecto ya no está activo fueron apoyadas por sus cónyuges 25% con trabajo, 25% con dinero y 50% con ambos. Si consideramos que el doble de los cónyuges apoyan con trabajo a las empresarias Activas contra las No activas, podemos inferir que el hecho de sentirse apoyadas por la pareja es sumamente beneficioso para la productora, ya que muchas veces el hecho de dedicarle tiempo a una actividad productiva que le resta tiempo de atención a la pareja y/o a la familia en general, causa un gran conflicto y sentimiento de culpa entre las mujeres, lo que hace que abandonen sus proyectos o no le pongan la debida atención.

En cuanto a escolaridad encontramos que 36% de las productoras con proyecto Activo cursaron nivel básico contra el 25% de las No activas, 20% nivel medio superior contra 12.5% y Técnico 33% contra 25% (principalmente Corte y confección, Cultora de belleza o Secretariado), por lo que podemos notar que el nivel de estudios es mayor en las Activas en comparación a las No activas. Incluso en la primera categoría encontramos un 7% con nivel de posgrado (Maestría) contra ningún caso en las No Activas.

El 57% de las mujeres que tienen su proyecto Activo tienen como actividad principal la financiada y el 27% tienen además un empleo fijo remunerado; en tanto, el 50% de las mujeres cuyo proyecto ya no está Activo tuvieron como actividad principal la financiada y además el 50% tenían alguna otra actividad lucrativa. Esto influyó para que no atendieran bien su proyecto y no continuara funcionando. Además, algunas manifestaron que utilizaron dinero que obtenían de su empleo para cubrir gastos del proyecto financiado. El 16% restante de las Activas manifestaron tener otra actividad remunerada, aunque más bien informal como ganadería de traspatio, costura y

manualidades en sus propias casas. Por supuesto, además de las labores propias del hogar.

El 90% de las mujeres que aún tienen su proyecto Activo manifestaron tener experiencia previa en la actividad para la que solicitaron financiamiento y el 10% dijo no tenerla. Mientras que solo tenían experiencia el 62% de las beneficiarias cuyo proyecto ya no está Activo; 25% dijo que no y el 13% dijo tenerlo de manera parcial (llevaban el negocio de manera informal o como empleada de alguien más). La experiencia es un factor sumamente importante para el desarrollo de un proyecto productivo ya que te disminuye la curva de aprendizaje que toda nueva actividad vive. El tiempo que se invierte y los costos que esto pueda representar en subejercicio o baja productividad es alto. El hecho de que algunas tuvieran experiencia parcial como empleadas las animó a iniciar un negocio propio, sin embargo, el tener experiencia operativa no garantiza tener los conocimientos necesarios para administrar un negocio formal. No es lo mismo solo llevar a cabo una función específica a tener que llevar todas las funciones que implica una empresa.

El 95% de las beneficiarias de un microcrédito de un proyecto Activo aportaron capital, principalmente recursos propios (entre \$40 y 60 mil pesos), mientras solo lo hizo el 75% de las beneficiarias con un proyecto No Activo. Ambos grupos recibieron apoyos gubernamentales (principalmente del programa *Alianza para el Campo* de la SAGARPA), sin embargo las proporciones son distintas: el 87% de las productoras con proyecto Activo y solo el 25% de las empresas No Activas. Coincidieron ambos grupos en que recibieron apoyos consistentes en materiales y equipo y adecuaciones a espacios físicos principalmente. Incluso, el recibir el apoyo, fue lo que animó a algunas productoras a buscar el financiamiento, ya que las reglas operativas del programa de la SAGARPA exige una aportación del beneficiario y al no tenerla disponible, buscaron un crédito para obtener su contraparte.

Los datos recabados en cuanto al Perfil de la beneficiaria se sintetizan en el siguiente cuadro:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|--------------|----------|----------|-------------|
| Edad | Promedio | 40.73 | 38.5 |
| Estado Civil | Casada | 76 % | 63% |

| | | | |
|---|--|-------------|-------------|
| | Soltera | 10 % | 12% |
| | Viuda | 7 % | 12% |
| | Separada | 7 % | 13 % |
| Ultimo Grado Escolar | Primaria (concluida o trunca) | 10 % | 25% |
| | Secundaria (concluida o trunca) | 26% | - |
| | Preparatoria (concluida o trunca) | 3 % | 12.5 % |
| | Licenciatura (concluida o trunca) | 20% | 25% |
| | Posgrado | 7 % | - |
| | Técnico | 33% | 25% |
| Ocupación Adicional a la Financiera | Hogar | 57% | 50 % |
| | Ganadería de traspatio | 3 % | - |
| | Empleada priv. | 17% | 25% |
| | Jubilada | 3 % | - |
| | Empleada Gob. | 10 % | 25% |
| | Estudiante | 3% | - |
| | Otra (manualidades, costura en casa) | 7% | - |
| El conyugue Apoya en la Actividad | SI | 70% | 67 % |
| | NO | 30% | 33 % |
| ¿Cómo? | Trabajo | 50% | 25 % |
| | Dinero | 19% | 25 % |
| | Ambos | 31% | 50 % |
| Experiencia previa en la Actividad | SI | 90 % | 62 % |
| | NO | 10 % | 25% |
| | Parcialmente | - | 13% |
| ¿Aporto dinero al negocio? | SI | 100% | 75% |
| | NO | 0 % | 25 % |
| Origen de la aportación | Recursos propios | 86 % | 67 % |
| | Apoyo gubernamental | 14% | 33 % |
| Si fue apoyo gubernamental ¿Qué nivel? | Federal | 54% | 50 % |

| | | | |
|--|-----------|------|------|
| | Estatal | 15 % | 25% |
| | Municipal | 31% | 25 % |

Cuadro XX. Resultados del apartado PEFIL DE LA BENEFICIARIA.

SITUACIÓN DE LA EMPRESA

Con la idea de establecer sus principales debilidades en cuanto a conocimientos administrativos, se les pregunto a las beneficiarias que si les ofrecían un curso de capacitación sobre determinado tema, ¿cuál sería este? Contestaron de acuerdo a lo que el cuadro **XXX** establece. Ellas consideraron que estos fueron los principales problemas que tuvieron. Como podemos observar, las beneficiarias de ambas categorías coincidieron en los temas, sin embargo, las proporciones son distintas. La principal deficiencia se encuentra en el tema de Comercialización.

| Categoría de problema | Empresa Activa | Empresa No activa |
|--------------------------|----------------|-------------------|
| Comercialización | 30% | 50% |
| Administración | 23% | 20% |
| Técnico/Operativo | 16% | 10% |
| Financiero | 13% | 10% |
| Organizativo | 11% | 10% |
| Otro¹¹ | 7% | - |

Cuadro XXX. Principales problemas manifestados por las beneficiarias del crédito

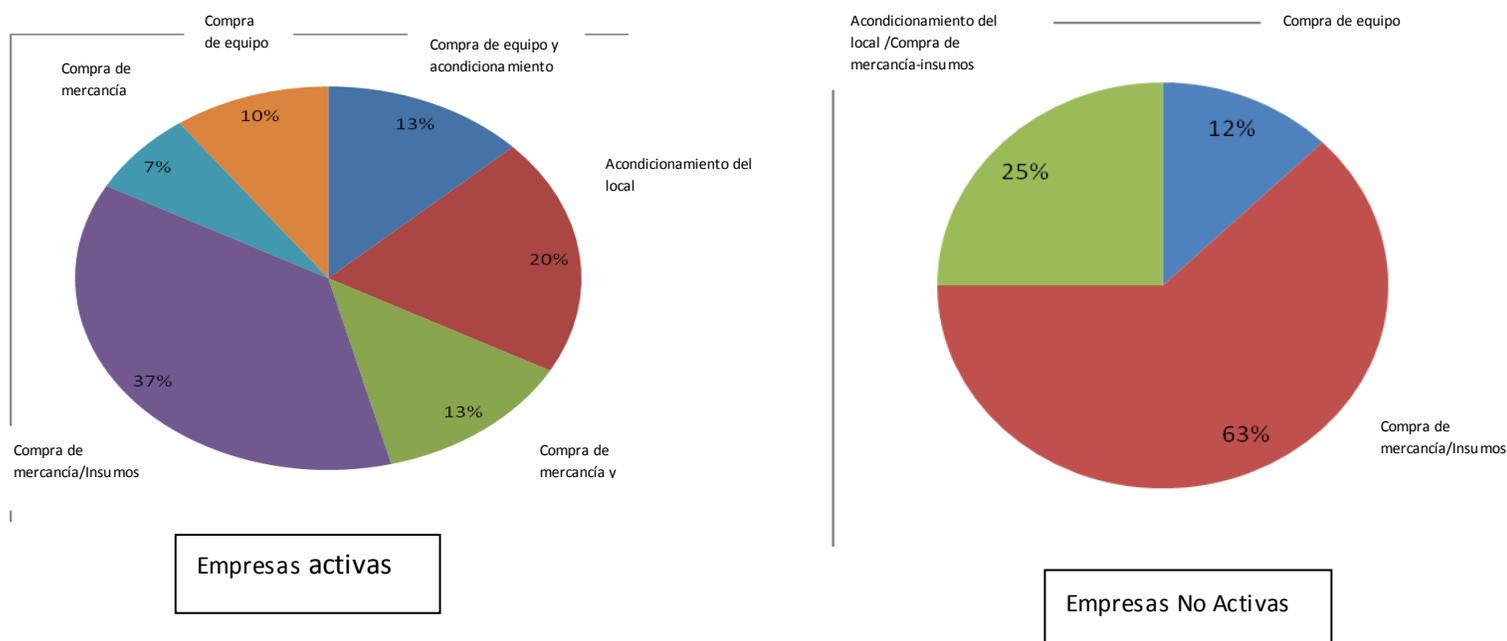
Cuando se les preguntó a las beneficiarias del microcrédito cuyas empresas ya no están activas las principales causas por las que cerraron, el 29% dijo que por falta de ingresos (debido principalmente a la falta de clientes y las bajas ventas), el 29% por falta de capital para inyectarle a la empresa y el 42% restante, manifestó distintas razones, algunas de ellas de índole personal (enfermedad propia o de algún familiar cercano o desinterés del grupo, principalmente). El 57% de las empresas permaneció activa un año o menos y el 43% entre 2 y 3 años.

¹¹ En la categoría de *Otro* manifestaron: contable, fiscal y de atención al cliente.

Gracias a la estrategia de desarrollo empresarial instrumentada por la Secretaría de Economía (SE) a través del Fondo Nacional de Apoyos para las Empresas Sociales (FONAES), se ha logrado duplicar el índice de sobrevivencia de las Mipymes beneficiarias de este programa gubernamental (empresas rurales impulsadas principalmente por mujeres), pues tras sus dos primeros años en el mercado, actualmente (cifras al cierre del presupuesto 2008) operan con éxito el 81% de ellas, mientras que en el 2006 sólo el 40% lograba sobrevivir dicho periodo¹². Por lo que se puede ver que las cifras coinciden con la media nacional, ya que el programa de la Fundación UABC opero en un periodo de 2004 al 2007.

Esta estrategia, que incluye capacitación y acompañamiento, ha permitido que las empresas sociales tengan las condiciones que les den viabilidad de largo plazo y ser más competitivas, lo que impacta de manera positiva en las economías regionales al ser generadoras de empleos. Lo que nos dice que es imprescindible que, al instrumentar un programa de financiamiento no bancario en el valle de Mexicali, debemos incluir además de los fondos de crédito capacitación (técnica y administrativa) y seguimiento al proyecto.

La siguiente gráfica muestra el *Destino del crédito* otorgado por el Programa de financiamiento en ambas categorías:



¹² http://www.fonaes.gob.mx/pdf/boletines/09/Boletin22_2009.pdf recuperado el 21 de septiembre de 2009.

Mientras el 63% de las productoras de empresas No activas invirtieron su crédito en la compra de mercancía/insumos para el proyecto, solo lo hicieron el 37% de las beneficiarias de crédito de las empresas que aún están Activas; estas últimas diversificaron su inversión comprando además equipo (23%). Esto impactó en que las empresas mejor equipadas pudieran dar mejor servicio al cliente y en un momento dado diversificar el producto o la prestación del servicio. Por ejemplo, una productora que adquirió un horno industrial para hacer pasteles, lo utilizó posteriormente para hornear *pizzas*, de manera que ofreció paquetes para fiestas infantiles donde incluía la comida y el postre. Esto también tuvo que ver con el apoyo gubernamental recibido de equipamiento a través del programa Alianza para el Campo de la SAGARPA donde se les solicita a los beneficiarios una aportación para la compra del equipo solicitado (generalmente en una proporción 70%/30%), esta última fue cubierta con el dinero que obtuvieron vía el microcrédito de la FUABC.

Tuvieron una proporción similar en cuanto al acondicionamiento del local (25% No Activas - 33% Activas). Este rubro también fue apoyado por Alianza para el campo, pero aquí fue donde se aprovechó el apoyo de la familia, principalmente del cónyuge, quien proporcionaba la mano de obra para las remodelaciones y/o acondicionamiento del local con el material recibido vía el apoyo de la SAGARPA, por lo que se “ahorran” ese gasto.

El 62% de las entrevistadas con proyecto Activo identifican competencia directa en la misma comunidad donde se lleva a cabo la actividad, es decir, empresas que vendan el mismo producto o servicio. Sin embargo, el porcentaje sube a 70% si son empresas con productos similares o sustitutos y a 80% si se busca en algún poblado cercano. Por otro lado, el 62.5% de las entrevistadas de los proyectos que ya no están Activos identifican competencia directa en la misma comunidad donde se lleva a cabo la actividad. El porcentaje sube a 86% si son empresas con productos similares o sustitutos y queda en 75% si se busca en algún poblado cercano. Existe un porcentaje (12.5) de ellas que ni siquiera sabe si hay competencia en otro poblado. Por lo que podemos observar que la competencia fue mayor para estos proyectos, tema que puede pesar fuertemente a la hora de tratar de explicar porque ya no funciona. Es primordial que se haga un estudio de mercado previo para evitar que los negocios se atomicen y terminen por hundirse unos a otros al competir por el mercado.

Aún cuando se elaboraba un Plan de Negocios en conjunto con las productoras solicitantes con la idea de darle certeza al proyecto, más allá de que era un requisito a la hora de solicitar el crédito, el 57% de las entrevistadas de los proyectos Activos declararon no haberlo utilizado, el 37% si lo uso y el 6% solo lo hizo parcialmente. De los proyectos que ya no están Activos, el 62% de las entrevistadas declararon no haberlo utilizado (mayor a la otra categoría), solo el 25% si lo uso y el 13% solo lo hizo parcialmente. El Plan de negocios es el documento en el que se plantean todas las ideas del proyecto de inversión y sirve de guía al desarrollo del proyecto (González, 2007). Incluye apartados que exponen desde las integrantes de la Organización (antecedentes, experiencia, estudios), el diagnóstico que se hace en conjunto con ellas para identificar fortalezas y oportunidades, que deriven en estrategias de negocio en las áreas técnico, administrativo y de mercado y un análisis financiero que nos diga si el proyecto es rentable y sobre todo sustentable para soportar el financiamiento, además de un estudio de impacto ambiental. El siguiente cuadro sintetiza este aspecto:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|-------------------------------|--------------|----------|-------------|
| ¿Utilizó el Plan de Negocios? | Si | 37% | 25% |
| | No | 57% | 62% |
| | Parcialmente | 6% | 13% |

Es un documento importante que da guía al proyecto de inversión y aunque es perfectible y ajustable, se busca que oriente los esfuerzos de las productoras: pone en papel sus ideas y sueños con respecto a su proyecto de negocio. Y es precisamente este documento el que debe incluir una exhaustiva Investigación de Mercados. Desgraciadamente es una importante herramienta desdeñada y que pocas veces se valora, generalmente se ve como mero requisito para solicitar un financiamiento y las productoras no están dispuestas a pagar por su elaboración. En el caso del programa de financiamiento de la FUABC los Planes de negocios fueron elaborados por estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UABC como parte de su Servicio Social y/o Prácticas Profesionales y fué sin costo para las solicitantes Esto permitió a los estudiantes poner en práctica los conocimientos adquiridos durante su formación en su carrera profesional.

El siguiente cuadro, sintetiza el apartado Situación de la empresa:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|--|------------------------------------|----------|-------------|
| El crédito ¿le permitió mejorar la actividad? | SI | 90 % | 62 % |
| | NO | 10 % | 38 % |
| ¿Cómo? | Mejorando el producto | 26 % | 9 % |
| | Incrementando las ventas | 36 % | 18 % |
| | Mejorando las condiciones de venta | 36 % | 45 % |
| | No las mejoró | 2 % | 27 % |
| Principal competencia directa | Idéntica | 67 % | 63 % |
| | No sabe | 13 % | - |
| | No hay | 20 % | 37 % |
| Principal competencia indirecta | Idéntica | 50 % | 25 % |
| | No sabe | 13 % | 38 % |
| | No hay | 37 % | 37 % |
| Donde está localizada su principal competencia | Mismo poblado | 76 % | 50 % |
| | En otro poblado | 24 % | 25 % |
| | No sabe | - | 25 % |
| Después del crédito el ingreso familiar ... | Mejóro | 63 % | 25 % |
| | Empeoró | 7 % | 38 % |
| | Quedó igual | 30 % | 37 % |

Cuadro XX. Resultados del apartado SITUACION DE LA EMPRESA.

El 90% de las productoras con proyecto Activo dijo que el crédito recibido realmente le permitió mejorar su actividad, sobre todo a mejorar el producto o servicio mejorando las condiciones de oferta (63%), sin embargo, solo el 33% incrementó las ventas. Algunas tuvieron más empleados, o les permitió pagarles un poco más, lo que además generó una derrama económica en su comunidad. En contraste, solo el 62% de las productoras con proyecto No Activo dijo que el crédito recibido les permitió mejorar su actividad; la mayoría dijo que les permitió mejorar las condiciones de oferta (45%).

. Una parte de las beneficiarias (29%) aceptó ni siquiera haber utilizado el crédito para la actividad solicitada. Lo que refleja que debe haber una fuerte supervisión y

seguimiento en los créditos otorgados para evitar desvíos y hacer que el crédito en lugar de una solución, termine convirtiéndose en un problema.

En los proyectos Activos en promedio las ventas subieron en un 40% y el 63% de las beneficiarias comentó que después de recibir el crédito el ingreso familiar mejoró, el 30% comentó que se quedó igual y solo el 7% dijo que empeoró. En tanto que los proyectos que ya No están Activos solo el 14% incrementó las ventas y el 25% de las beneficiarias comentó que después de recibir el crédito el ingreso familiar mejoró, el restante 75% comentó que se quedó igual e incluso empeoró. Esto último debido a que el negocio no dio lo que se esperaba y al sentirse comprometidos a pagar el crédito, tuvieron que designar parte del dinero de sus otras fuentes de ingreso (empleo, pensión) a hacer abonos.

EMPLEO

En el apartado de Empleo, se tuvieron los siguientes hallazgos:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|--|--------------------|----------|-------------|
| Empleados antes/después del crédito | Mismos empleados | 23 % | 25 % |
| | Genero empleos | 37 % | 25% |
| | No tiene empleados | 40 % | 50% |
| Los que trabajan son : | Solo familiares | 40% | 25 % |
| | Solo empleados | 44% | 25% |
| | ambos | 16 % | 50% |
| ¿Cuánto paga a sus empleados? | Mínimo | 6 % | - |
| | Más del mínimo | 89% | 100 % |
| | Menos del mínimo | 5 % | - |

Cuadro XX. Resultados del apartado EMPLEO.

El 37% de los proyectos Activos generó empleo, principalmente de familiares directos (40%) tales como hijos, cónyuge, sin embargo, también generaron empleados externos (44%) es una proporción ligeramente mayor. Solo el 25% de los No activos generó empleo y de éstos solo la cuarta parte eran empleados fuera de la familia. Las

beneficiarias manifestaron que el proyecto era básicamente atendido por los familiares sin percibir algún ingreso con ello.

FINANCIAMIENTO

Por último, en el apartado de Financiamiento, encontramos lo siguiente:

| PREGUNTA | | EXITOSAS | NO EXITOSAS |
|--|--|----------|----------------|
| ¿Qué le motivo a solicitar el crédito? | Hacer crecer el negocio | 63% | 38 % |
| | Incrementar el ingreso familiar | 13 % | 25 % |
| | Porque se lo ofrecieron | 17 % | 25 % |
| | Por las buenas condiciones del crédito | 7 % | - |
| | Otro ¹³ | - | 12% |
| ¿Habían solicita crédito productivo antes de este? | SI | 13% | 13 % |
| | NO | 87 % | 87 % |
| Si la respuesta es SI, ¿con que institución? | Bancaria | 3 % | Proveedor 13 % |
| Le fue aprobado | NO | | SI |
| ¿Por qué no le fue aprobado? | Porque no cumplió los requisitos | | |
| ¿Por qué no solicito crédito antes? | Porque no lo necesitaba | 18.5 % | 14 % |
| | Porque no sabia de la existencia del producto financiero | 41% | 14 % |
| | Porque no le interesaba | 22 % | 72 % |
| | Malas condiciones del crédito | 18.5% | - |
| ¿Cómo considera el recibir el crédito? | Muy riesgoso | 23% | 37 % |
| | Medianamente riesgoso | 33% | 37.5% |
| | Poco riesgoso | 27% | 25 % |
| | Nada riesgoso | 17% | - |

Cuadro XX. Resultados del apartado FINANCIAMIENTO.

Al preguntárseles a las beneficiarias de proyectos Activos que las motivo a solicitar el crédito, el 63% comentó que lo hicieron para “hacer crecer el negocio” y el 13% por

¹³ A pregunta directa la respuesta fue “Por progresar”

buscar “Incrementar el ingreso familiar”, aunque ya en renglones anteriores comentamos que fueron pocas quienes alcanzaron este propósito. El 17% lo hizo por “que se lo ofrecieron”, es decir, que no habían considerado solicitar un crédito ni estaban interesadas en ello. Solo el 7% lo analizó y lo evaluó por las buenas condiciones que manejaba (sobre todo en la baja tasa de interés, el plazo flexible y la falta de garantía solicitada). El 38% de las productoras de proyectos No Activos comentó que lo hicieron para “hacer crecer el negocio” y en la misma proporción por buscar “incrementar el ingreso familiar”. El restante 24% lo hizo por “que se lo ofrecieron”; no habían considerado solicitar un crédito ni estaban interesadas en ello. Ninguna comentó que fuera porque analizaron la propuesta del programa de microcréditos de la FUABC ni porque la hayan evaluado de acuerdo a sus condiciones.

Al parecer, tomaron el financiamiento y después no supieron que hacer con él. Esto evidencia la falta de cultura financiera que existe y la importancia de implementar programas de capacitación en el área a todas aquellas productoras interesadas en obtener un microcrédito.

Coinciden los porcentajes (87%) de las productoras de ambas categorías (Activas/NO Activas) en que nunca habían solicitado un crédito productivo con anterioridad y el 13% de las beneficiarias de proyectos Activos que si lo había hecho, había acudido con alguna institución bancaria, sin embargo en todos los casos, la solicitud les había sido negada por no cumplir con los requisitos. El 13% de las productoras con proyecto No Activo que si había solicitado un crédito para un proyecto empresarial, lo hizo directamente con el proveedor, siéndole aprobado y lo manejó sin problema, lo liquidó. Aquí se confirman los datos que nos dicen que este tipo de productoras no es de interés de la banca comercial.

De las beneficiarias de proyectos Activos que no habían solicitado nunca un crédito, el 41% no lo había hecho porque ni siquiera consideraban que hubiera créditos para actividades empresariales, el 19% por las condiciones de los créditos con las instituciones bancarias, el 22% no les interesaba tener el compromiso y la presión que representa un crédito empresarial y el 18% consideraba que no lo necesitaba, no habían ponderado las bondades de llevar a cabo una actividad productiva utilizando un financiamiento. En contraste, de las beneficiarias con proyectos No activos que no habían solicitado nunca un crédito, el 14% no lo había hecho porque consideraba que no lo necesitaba, el 14% por las condiciones de los créditos con las instituciones bancarias y el

72% no les interesaba tener el compromiso y la presión que representa un crédito empresarial, sin embargo, tomaron el crédito de la FUABC y tuvieron como resultado una muy mala experiencia.

Del total de las productoras entrevistadas con proyecto Activo, el 23% considera el recibir un crédito “muy riesgoso”, el 33% “medianamente riesgoso”, el 27% “poco riesgoso” y el 17% “nada riesgoso”. A la misma pregunta, de las entrevistadas con proyecto No activo, el 37.5% considera el recibir un crédito “muy riesgoso” al igual que “medianamente riesgoso”, el 25% “poco riesgoso”. Ninguna comentó “nada riesgoso”, tal vez por eso decidieron tomar el *riesgo* del crédito, sin embargo, ahora conocemos los resultados.

6. CONCLUSIONES

6.1 *Caracterización de la microempresaria rural*

De acuerdo a los resultados observados en este trabajo se establece que una microempresaria rural *exitosa* con respecto a la *no exitosa* presenta diferencias destacadas en aspectos tales como edad, estado civil, nivel de estudios, experiencia y aportación económica al proyecto.

La edad promedio de las *beneficiarias exitosas* es ligeramente mayor a 40, en tanto las *no exitosas* son menores a 40 años. Aunque el rango de edad de las solicitantes inició incluso en los 18 años, quienes presentan mayor edad, reflejan también mayor experiencia y responsabilidad. Es recomendable que quien participe en procesos de crédito tenga experiencia en la actividad financiada, no solo con conocimientos técnicos, sino también con experiencia administrativa. Si no los posee, tenga una capacitación intensiva en el manejo de una unidad productiva, igual o similar, y en administración general de empresas rurales.

Otro resultado interesante fue el observado en el punto de Nivel educativo, ya que la cuarta parte de las beneficiarias *no exitosas*, apenas supera la primaria (concluida o trunca), en tanto las *exitosas*, alcanzan incluso niveles de posgrado. Es recomendable que las solicitantes tengan concluidos niveles de estudios básicos y en la medida de lo posible a nivel técnico. Si esto no es posible, buscar que participen en procesos de capacitación que certifique su actividad productiva. Se sabe que también existe personal con conocimientos productivos los cuáles no están soportados con documentación oficial. Se recomienda se busquen procesos de certificación en conocimientos técnicos a través de certificación de competencias laborales (NOM).

Quienes tienen alguna otra actividad productiva además de la beneficiada, como empleadas públicas o privadas, dispersan sus esfuerzos en atender todas las actividades, lo que no permite fortalecer su actividad productiva como lo demuestra el hecho de que el 50% de las beneficiarias *no exitosas* tienen alguna otra actividad pagada como empleadas en comparación de solo el 33% de las *exitosas*. Aunque fueron apoyadas por sus familias, no fué suficiente el esfuerzo y terminaron por diluir su inversión al no tener tiempo para invertirlo en su proyecto. Si consideramos que además de estas actividades

lucrativas tienen a su cargo la administración del hogar, el tiempo que aplican a todas sus actividades terminó por ser un factor que devino en el cierre de la empresa.

El hecho de que el 76% de las beneficiarias *exitosas* fueran casadas en contraste al 64% de las *no exitosas* también refleja el nivel de apropiación del proyecto por parte de la beneficiaria; el hecho de que quienes se hacen cargo del sustento de sus hogares se sienten más comprometidas en continuar en la actividad productiva, la cual genere ingresos para sus familias. Incluso una de las principales razones que manifestaron las beneficiarias, a pregunta expresa, con respecto a que las impulsó a solicitar el crédito fue para mejorar el nivel de vida de sus familias. En este caso el apoyo que pueda tener de sus parejas y familias en general es básico, si no, se convierte en una carga más con los resultados manifestados en el párrafo anterior.

En cuanto al perfil de los proyectos apoyados no se encuentran grandes discrepancias, ya que los promedios coinciden en cuanto si los proyectos fueron apoyados en manera individual o en grupo. Las actividades que tienen que ver con comercio no agropecuario son las más apoyadas y el monto de crédito promedio también fue muy similar. Las principales discrepancias se encuentran en el perfil de la beneficiaria, no en el perfil del proyecto, por lo que se recomienda de manera general, que los requisitos de elegibilidad de un programa de microcréditos en la zona rural del valle de Mexicali sean en el sentido de las características de las beneficiarias, los cuales se resumen a continuación:

- Edad promedio 40 años
- Casada o responsable de un núcleo familiar
- Educación básica concluida
- Que su actividad principal sea la financiada
- Experiencia comprobable en la actividad financiada de por lo menos dos ciclos productivos
- Aporte por lo menos el 20% del monto del proyecto a financiar

En el presente trabajo se plantean diferencias que pueden ser utilizadas por las instituciones microfinancieras para utilizar con eficiencia sus recursos, con lo cual se

cumpla el principio de que las microfinancieras deben ser autosustentables con el desarrollo de sus productos. Estas recomendaciones son con la idea de que sirvan de referencia, no así limiten el hecho de que una persona sea susceptible de crédito o no. Se sabe que hay en esquemas en otras regiones del país y del mundo que presentan características distintas que han demostrado su eficiencia utilizando otro tipo de reglamentaciones (lo cuál fue plasmado en este documento con ejemplos como el del Banco Grammen), sin embargo, la realidad que presenta el valle de Mexicali es distinta a la de estas regiones. De ahí la importancia de llevar a cabo la presente investigación.

No obstante, es conveniente profundizar y ampliar este tipo de investigaciones para contribuir al tema, dada la importancia que actualmente tienen las microfinanzas en general, y el microcrédito en particular, a nivel mundial.

6.2 Recomendaciones adicionales de mejora a un programa de microcrédito con alto impacto

Una vez revisados los resultados y evaluado y ponderado sus implicaciones, se hacen las siguientes recomendaciones al implementar un programa de microcréditos para el desarrollo de proyectos productivos liderados por mujeres en el valle de Mexicali:

- Permitir que los proyectos sean llevados de manera individual o por grupos familiares; ya que se ha demostrado que tienen mejores resultados que los proyectos donde es requisito que sea grupo de trabajo. Aunque la tendencia de los programas de apoyo es que se organicen en grupos de trabajo, la realidad social del valle de Mexicali permite el desarrollo exitoso de proyectos de manera individual.
- Cuidar que el monto del microcrédito sea suficiente para garantizar el arranque o consolidación del proyecto productivo; dado que establecer montos máximos muy bajos, aún siendo microcréditos, puede limitar el éxito del proyecto. Éste debe estar debidamente justificado y reflejado en los flujos de efectivo incluido en el Plan de negocios soporte de la solicitud de crédito.
- Establecer un seguimiento puntual por parte de la coordinación del programa para la recuperación de la cartera de crédito, con la idea de que la microfinanciera sea sustentable, a través de las siguientes actividades:
 - no permitir que se desvíen los recursos entregados, estableciendo un periodo razonable para llevar a cabo las inversiones y comprobar su puesta en marcha a través de un portafolio de evidencias como facturas, recibos, fotografías, etc.
 - Dar seguimiento a la operación del negocio y establecer supervisiones periódicas con la idea de detectar áreas de mejora en el desarrollo del proyecto de acuerdo a la naturaleza del mismo.
 - Generar y entregar *Estados de cuenta* mensuales que concientice a las beneficiarias del avance que guarda su crédito.
- Sensibilizar a las solicitantes sobre el compromiso que implica recibir un crédito; establecer un programa de capacitación financiera previo a la solicitud del microcrédito.

- Establecer plazos de pago acorde a la naturaleza del proyecto; estableciendo salvedades a los productos de crédito y a las tasas aplicables. Permitir periodos de gracia donde sea posible, sin poner en riesgo la sustentabilidad de la microfinanciera.
- Establecer un programa de *Capacitación empresarial* paralelo al programa de crédito, el cuál incluya capacitación especializada de carácter específico de acuerdo a la naturaleza del proyecto, considerando invitar casos de éxito o testimonios de personas exitosas.
- Establecer un programa de vinculación con diversos organismos de fomento y desarrollo regional de distintos niveles de gobierno, ONGs, instituciones educativas, entre otras, que permitan fortalecer la oferta de servicios, no limitando al otorgamiento del crédito, sino que también se asesore en la gestión de apoyos.
- Establecer como requisito para la gestión del crédito un Plan de negocios que incluya un Estudio de mercado exhaustivo que tome en cuenta la competencia directa e indirecta que enfrenten los proyectos solicitantes, lo que permita identificar y asegurar una cuota de mercado para que los negocios sean sustentables.

Aunque el presente trabajo se basa en la evaluación de un programa de microfinanciamiento a la actividad empresarial llevada a cabo por mujeres, el programa de microcrédito puede expandir la base de clientes para diversificar la cartera, no solo a mujeres, a fin de minimizar riesgos y alcanzar una escala de operaciones más eficiente. El instrumento crédito debe ser lo suficientemente flexible para atraer clientela más amplia. Los préstamos individuales son usualmente otorgados a través de una versión modificada de los procedimientos de los préstamos empleados por el sector bancario formal. Algunas veces se exigen garantías para los préstamos, pero no deben ser excesivas o difíciles de obtener para que cumplan su función social, sin dejar de lado la sustentabilidad del proyecto.

El Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (CGAP, por sus siglas en inglés) a través del Banco Mundial (2005), sostiene que el microcrédito es realmente eficaz si existe un nivel mínimo previo de actividad económica que asegure oportunidades de mercado, así como capacidad empresarial y talento gerencial. De lo contrario, los beneficiarios simplemente se endeudarán.

El éxito de los programas de microcrédito puede verse limitado por algunas circunstancias típicas: falta de capital social que disminuya las posibilidades de utilizar metodologías de crédito sin garantías reales, poblaciones dispersas que tornan dificultoso alcanzar a los clientes de un modo regular, dependencia de una única actividad económica, inseguridad jurídica o un marco legal que cree barreras para la actividad micro empresarial o microfinanciera.

Según la CGAP, las mejores opciones son una organización microfinanciera local comprometido con los clientes de bajos recursos. Las instituciones microfinancieras deberán reunir cuatro condiciones para ser exitosas:

1. Permanencia, para prestar servicios financieros a largo plazo,
2. Escala, a fin de alcanzar a un número suficiente de clientes,
3. Focalización, con el objeto de llegar a la población pobre, y
4. Sustentabilidad financiera.

De acuerdo con el grupo consultivo CGAP, en la actualidad la gran mayoría de las instituciones microfinancieras son débiles y los bancos a menudo carecen de la motivación y la flexibilidad necesarias para orientarse hacia las microfinanzas. En estas circunstancias las entidades donantes pueden acudir a organizaciones no microfinancieras, aunque brindando al mismo tiempo una asistencia técnica sustancial.

Las probabilidades de que el instrumento del microcrédito sea exitoso, son mayores si es implementado como una actividad bancaria profesional, aplicando suficientes recursos y con un compromiso de largo plazo. Estudios recientes de impacto muestran que las instituciones microfinancieras pueden atender mayoritariamente a personas en situación de extrema pobreza y, al mismo tiempo, ser autosuficientes en términos financieros.

II. DESCRIPCIÓN DEL CUESTIONARIO

El cuestionario desarrollado para obtener la información necesaria para el presente trabajo consta de cinco apartados los cuales evalúan igual número de aspectos:

- I. Perfil de la beneficiaria y del proyecto apoyado
- II. Perfil de la entrevistada
- III. Situación de la empresa
- IV. Empleo y
- V. Financiamiento

Cada uno de estos apartados busca establecer la relación que existe entre los resultados del programa de financiamiento y las variables estudiadas:

I. Perfil de la beneficiaria y del proyecto apoyado

Con la idea de agilizar la entrevista y de cotejar los datos, la primera parte (carátula del cuestionario) se llevó llena con los datos recabados de los expedientes de crédito. También sirvió para saber que tanto conocimiento tenían las beneficiarias del crédito del proceso que llevaron a cabo. En algunos casos habían pasado por lo menos dos años entre que se había recibido el dinero y se hizo la entrevista, sin embargo, fue una circunstancia que se tomó en cuenta para conocer el grado de involucramiento que se tuvo con el proceso de financiamiento.

En este apartado se hicieron las siguientes preguntas:

- Nombre de la beneficiaria
- Modalidad del crédito.
- Domicilio
- Actividad apoyada
- Monto del crédito
- Plazo del crédito
- Monto de la mensualidad
- Tasa de interés aplicada al crédito
- ¿Crédito liquidado?

- ¿Se encuentra al corriente en sus pagos?
- TIR¹⁴ calculada al proyecto

II. Perfil de la entrevistada

Se buscó establecer el perfil sociodemográfico de la(s) beneficiaria(s) a través de sus datos generales y ver de qué manera esto influyo en el desarrollo de su proyecto productivo.

En este apartado se hicieron las siguientes preguntas:

- Nombre de la entrevistada
- Edad al momento de recibir el crédito
- Domicilio particular
- Estado civil
- Último grado escolar
- Ocupación adicional a la financiada
- ¿El cónyuge apoya en la actividad
- ¿De que manera
- Ocupación del cónyuge
- Número de hijos
- Edad de los hijos
- ¿Tenía experiencia en la actividad antes del financiamiento
- Además del crédito recibido, ¿aportó dinero al arranque del negocio
- ¿Cuál fue el origen de su aportación?
- Si contestó “Apoyo gubernamental”, indicar que nivel de gobierno fue (federal/estatal/municipal)
- Destino del apoyo

III. Situación de la empresa

En esta parte se habla ya específicamente del proyecto productivo apoyado y su situación al momento de la entrevista; se buscó establecer las variables que incidieron

¹⁴ TIR, Tasa Interna de Rentabilidad o de Retorno de la inversión; indicador financiero que establece la tasa de rendimiento que una empresa espera obtener de un proyecto.

para que la empresa permaneciera activa o por cuales se tomó la decisión de cerrar (inactiva); se buscó establecer el grado de especialización que las beneficiarias tenían en Administración de empresas (capacitación en administración general, comercialización, producción, organización, etc.).

Aquí se hicieron las siguientes preguntas:

- ¿Cuál es el estado de la empresa?
- Si la respuesta fue *Inactiva*, indicar el tiempo que duró activa después de recibir el crédito
- Indicar la principal causa por la que cree que cerró.

Nota del investigador: a partir de aquí las preguntas se hicieron independientemente del estatus de la empresa.

- ¿Considera que le hace/hizo falta capacitación? ¿De que tipo?
- En la comunidad donde se estableció la empresa, ¿ya existía otra dedicada al mismo giro?
- ¿Y en otro poblado cercano?
- ¿Y alguna empresa que venda/preste un producto/servicio similar?
- Destino del crédito (según el Plan de negocios)
- ¿Utilizó el Plan de negocios?
- El crédito recibido le permitió: mejorar su producto/servicio - incrementar sus ventas - mejorar las condiciones de producción/oferta
- ¿Cuánto vendía antes del crédito?
- ¿Cuánto vendía después del crédito?
- ¿Cuál es su principal competidor?
- ¿Dónde está localizado?
- ¿Después del crédito la situación del ingreso familiar mejoró, empeoró o quedo igual?

IV. Empleo

Con este apartado se buscó conocer en qué medida el proyecto productivo financiado generaba o mantenía empleo y en qué medida.

- ¿Cuántos empleados tenía su empresa antes de recibir el crédito?
- ¿Cuántos empleados tiene/tenía su empresa después de recibir el crédito?
- Los que trabajan en su empresa son ¿familiares, familiares y empleados, solo empleados?
- ¿Cuánto paga a sus empleados (en veces SMG)?

V. Financiamiento

En este último apartado se buscó determinar el perfil financiero que tienen las beneficiarias del programa de microcréditos para establecer que grado de acceso a capital tienen y su grado de “educación financiera”:

- ¿Qué la motivo a solicitar el crédito?
- ¿Había solicitado un crédito productivo anteriormente?
- Si la respuesta a la pregunta anterior fue afirmativa ¿Con qué institución?
- Si la respuesta a la pregunta anterior fue negativa: ¿Porqué?
- ¿Le fue aprobado el crédito?
- Si la respuesta a la pregunta anterior fue negativa ¿Porqué?
- ¿Cómo considera el recibir un crédito?

II. REQUISITOS SUGERIDOS PARA SER SUJETOS DE CRÉDITOS

Arturo Morales Castro establece en su *Economía y toma de decisiones financieras de inversión*, un estudio del sistema financiero mexicano y recomienda los siguientes requisitos para los sujetos de un crédito:

- Debe tratarse de una persona física o moral establecida permanentemente en la plaza, con cierto arraigo en su actividad ya que en términos generales, el crédito sirve para impulsar un negocio, no para iniciarlo; salvo para aquellas empresas que son nuevas en cuanto a su constitución, pero que están soportadas con la experiencia, en el giro de los socios principales.
- Que tenga capacidad legal para contratarse y asumir obligaciones.
- Que la(s) solicitante(s) sea solvente moral y económicamente.
- Que su producto o los servicios que preste, tengan demanda constante en el mercado.
- Que tenga capacidad de pago.

Este último punto debe de tomarlo muy en cuenta el solicitante del crédito, ya que la capacidad de pago está en función del tipo y monto del crédito y debe ser el que realmente necesite, no el que consiga más rápido o fácilmente. Esta capacidad de pago está en relación con la generación de recursos que deben ser suficientes para cubrir los costos y gastos más los intereses generados por el servicio del financiamiento. Es conveniente aclarar que el hecho de que una persona física o moral sea de amplios recursos económicos, no necesariamente le dan capacidad de pago, ya que esos bienes deben ser productivos, no solamente poseerlos.

DOCUMENTACION

La documentación que generalmente se proporciona a una institución de crédito es la siguiente:

- Información personal

- ✓ Copia de identificación oficial de la(s) solicitante(s)
- ✓ Copia de comprobante(s) de domicilio personales y de la empresa
- ✓ Copia de comprobante de propiedad del lugar donde se lleva o llevará a cabo la actividad; en caso de no ser el legítimo propietario contrato de renta o documento del permisionario para desarrollar la actividad por lo menos durante el tiempo que dure el crédito.
- ✓ Referencias personales de clientes o proveedores
- Información financiera
 - ✓ Información financiera reciente con una antigüedad no mayor a tres meses, a la fecha de la solicitud y de ejercicios anteriores completos consistentes en:
 - Balance general con relaciones analíticas
 - Estados de resultados
 - Estados de costo de producción y ventas

Es conveniente si son propietarios de inmuebles, proporcionar los datos del registro público de la propiedad para que se pueda llevar a cabo una verificación y se analice su situación actual, sobre todo, si estos bienes van a garantizar el préstamo y también para validar las cifras proporcionadas en el balance. Si los bienes están a nombre de una integrante del grupo y se van a utilizar a favor del proyecto global, asentar por escrito la cesión de derechos que se hace a favor del grupo de trabajo.

- Información financiera proyectada
 - ✓ Para los casos en que se solicite financiamiento a mediano o largo plazo, se recomienda presentar:
 - Balance general
 - Estados de resultados
 - Estado de costo de producción y ventas

IV. DISPOSICIONES DE CARÁCTER GENERAL APLICABLES A LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO

Con la idea de crear una institución de crédito que sea acorde al perfil establecido en la presente investigación, se revisó lo que la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNVB), con fundamento en la Ley de Instituciones de Crédito, expide como disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito a fin de brindar con ello certeza jurídica en cuanto al marco normativo al que las mencionadas entidades financieras deberán sujetarse en el desarrollo de sus operaciones, lo que también facilita la operación y la exitosa permanencia en el tiempo:

Capítulo I, Sección Primera, artículo 5. En lo relacionado con las funciones del ejercicio del crédito, las instituciones deberán contemplar, como mínimo, las etapas siguientes:

- 1) Originación del crédito:
 - a) Promoción
 - b) Evaluación
 - c) Aprobación
 - d) Instrumentación
- 2) Administración del crédito
 - a) Seguimiento
 - b) Control
 - c) Recuperación administrativa
 - d) Recuperación judicial, de créditos con problemas

Artículo 8. Los objetivos, lineamientos y políticas en materia de crédito deberán contemplar, cuando menos, los aspectos siguientes:

- 1) Las funciones y responsabilidades de los distintos órganos sociales, áreas y personal involucrado en la originación y administración de crédito, procurando evitar, en todo momento, conflicto de interés.

- 2) Las facultades de los órganos sociales y/o funcionarios autorizados para la originación de los diferentes tipos de crédito, estableciendo los niveles de autorización o de otorgamiento tanto por monto como por tipo.
- 3) Las estrategias y políticas de originación de la Actividad Crediticia, las cuales, además de guardar congruencia con las características y capacidades de la Institución, deberán considerar los elementos siguientes:
 - a. Segmentos o sectores a los que se enfocará la institución
 - b. Tipos de crédito que otorgará la institución
 - c. Niveles máximos de otorgamiento por tipo de crédito y sector
 - d. Operaciones permitidas por tipo de crédito, tales como renovaciones, reestructuraciones y modificaciones en las líneas de crédito
- 4) Las estrategias y políticas de administración de la Actividad Crediticia, las cuales se orientarán a una certera recuperación de los créditos otorgados, incluyendo los casos en que existan problemas que pongan en riesgo la recuperación antes mencionada, y que consideren en todo momento, las políticas generales relativas a:
 - a. El seguimiento y control de los distintos tipos de crédito
 - b. Las reestructuras y renovaciones de los distintos tipos de crédito
 - c. Las quitas, castigos, quebrantos o bonificaciones
 - d. La recuperación tanto administrativa como judicial de los distintos tipos de crédito.

Artículo 9. Las instituciones deberán contar con un manual de crédito en el que se contengan los procesos, metodologías, procedimientos y demás información necesaria para la originación administración de los créditos. Dicho manual deberá ser congruente, compatible y complementario al establecido para la Administración Integral de Riesgos.

El comité de riesgos o el comité de auditoría será el responsable de revisar que el manual de crédito sea acorde con los objetivos, lineamientos y políticas en materia de originación y administración del crédito, aprobados por el Consejo.

El director general de la Institución, será el responsable de que se elabore, implemente o aplique adecuadamente el manual de crédito.

Artículo 11. Las Instituciones en el desarrollo de la Actividad Crediticia, deberán contar para cada una de las etapas, con procesos, personal adecuado y sistemas de cómputo que permitan el logro de sus objetivos en materia de crédito, ajustándose a las presentes disposiciones, así como a las metodologías, modelos, políticas y procedimientos establecidos en su manual de crédito.

Artículo 12. Las Instituciones deberán contar con sistemas de información de crédito, para la gestión de los créditos en las diferentes etapas del proceso crediticio, los cuales como mínimo deberán:

- 1) Permitir la debida interrelación e interfaces entre las distintas áreas que participan en el proceso crediticio.
- 2) Generar reportes confiables, evitar entradas múltiples y la manipulación de datos, así como permitir la conciliación automática, oportuna y transparente de la contabilidad.
- 3) Mantener controles adecuados que garanticen la confidencialidad de la información, procuren su seguridad tanto física como lógica, así como medidas para la recuperación de la información en casos de contingencia.
- 4) Proporcionar la información necesaria para la toma de decisiones en materia de crédito, por parte del Consejo, la Dirección General y las áreas de negocio encargadas de la operación crediticia.

Artículo 13. Las instituciones, en lo que respecta al personal que desempeñe funciones relacionadas con la originación o la administración de la Actividad Crediticia, deberán contemplar como mínimo, mecanismos que:

- 1) Acrediten la solvencia moral y el desempeño ético del personal involucrado y desarrollen programas permanentes de comunicación, que definan los estándares de la Institución en este tema.

- 2) Evalúen la capacidad técnica del personal involucrado y desarrollen programas permanentes de capacitación, que permitan mantener los estándares definidos por la Institución.
- 3) Garanticen la confidencialidad de la información utilizada por el personal involucrado.

Bajo este esquema de trabajo, se procedería buscar los fondos necesarios para dispersar el crédito al mercado objetivo (microempresarias rurales en el Valle de Mexicali) lo que impulse el desarrollo en la zona.

BIBLIOGRAFIA

- BBVA Bancomer:** *Banca popular y Microcréditos. Serie Propuestas no. 12.* México, 2000.
- Banco Mundial:** *Proyecto P106682: Savings and Rural Finance SAGARPA Additional Financing.* Consultado en: <http://web.worldbank.org/external/projects/>
- Bornstein David:** *El precio de un sueño. La aventura de Muhammad Yunus y el Grameen Bank.* Ed. Debate, México, 2007.
- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión:** *Ley de Desarrollo Rural Sustentable.* Última reforma DOF 02-02-2007.
- Carrillo Huerta M.:** *El crédito y el seguro en la modernización de la agricultura mexicana.* Universidad Veracruzana. México, 1987.
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP):** *Boletín electrónico, Edición 14 / julio 2005.* Recuperado del sitio http://www.unCDF.org/english/microfinance/pubs/newsletter/pages/2005_07_sp/news_CGAP_initiative.php
- Chow Lilei:** *Microcredit helping women out of poverty: UNDP. Entrepreneurial Skills: Empowering Women Project, United Nations Development Program.* Boletín de prensa consultado en: http://www.undp.org.my/uploads/Entrepreneurial_Skills_Grad_NR_23Jan2007.pdf
- Cisneros Angel Miguel y otros:** *Administración de empresas agropecuarias.* Cuadernos Universitarios, Universidad Autónoma de Baja California Sur. México, 2007.
- Comisión Nacional Bancaria y de Valores:** *Disposiciones de carácter general aplicables a las instituciones de crédito.* Publicadas en el DOF el 2 de diciembre de 2005, modificadas mediante resoluciones, la última el 26 de abril de 2007.
- Counts Alex:** *Small loans, big dreams.* John Wiley & Sons, Inc. EE.UU., 2008.
- Financiera Rural:** *Modelo Técnico Financiero para Intermediarios Financieros Rurales.* Material de lectura Talleres de difusión. Financiera Rural. México, 2010.
- Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales-FOMMUR:** Sitio web <http://fommur.pronafim.gob.mx/>
- González Miriam Rocío:** *Manual de apuntes para emprendedores.* Universidad Autónoma de Baja California. México, 2007.
- Hernández y Rodríguez Sergio.:** *Introducción a la Administración, 4ª ed.* Editorial McGrawHill. México, 2006.
- Hoel Paul G., Jessen Raymond J.:** *Estadística básica para negocios y Economía.* Editorial CECSA. México, 1989.

INDESOL: *Emprendimientos de mujeres*. Milenio Feminista. México, 2003.

Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática - INEGI: *Sitio web consultado* <http://www.inegi.org.mx/>

Kaaber Naila: *Realidades Trastocadas, las jerarquías de género en el pensamiento del desarrollo*. Editorial Paidós. México, 1998.

Kristoff Nicholas and and Sheryl WuDunn: *Artículo The Women's Crusade*. Publicado en el diario N.Y. Times. EE.UU., 2008. Consultado en el sitio electrónico http://www.nytimes.com/2009/08/23/magazine/23Women-t.html?_r=1#

Ledgerwood Joanna: *Microfinance Handbook: an institutional and financial perspective*. Sustainable banking with the poor series, The World Bank, 3th Edition. EE.UU., 2000.

Longenecker Justin y otros: *Administración de pequeñas empresas, un enfoque emprendedor*, International Thomson Editores, 11a Edición. México, 2000.

Mansell Carstens Catherine: *Las Finanzas populares en México*, Ed. ITAM. México, 1995.

Morales Castro Arturo: *Economía y toma de decisiones financieras de inversión*. Gasca SICCO Ediciones, 2ª edición. México, 2002.

Muñoz Rodríguez Manrubbio y otros: *Mercados e instituciones financieras rurales*. Universidad Autónoma de Chapingo. México, 2002.

Ochoa Setzer Guadalupe: *Administración Financiera*. McGrawHill Editores. México, 2002.

Organización de las Naciones Unidas: *Resolution A/RES/53/197 de las NU proclamando 2005, año internacional del microcrédito*. EE.UU., 1998. Recuperado del sitio http://www.unctf.org/english/about_unctf/uploads/docs/UNGA-YoM_espanol.pdf

Organización de las Naciones Unidas: *Declaración de Beijing; Cuarta Conferencia Mundial sobre la mujer. Plataforma de acción*. EE.UU., 1996.

Parra Escobar Ernesto: *El impacto de la microempresa rural en la economía latinoamericana. Desarrollo Humano Sustentable*. Revista Futuros No. 13, Vol. 4. Colombia, 2006. Recuperado del sitio: http://www.revistafuturos.info/futuros13/microempresa_rural.htm

Ramos Soto, A.L.: *Las microfinanzas estudio de caso: caja de ahorros de la ciudad de Oaxaca de Juárez*, Edición electrónica gratuita, 2007. Recuperado de www.eumed.net/libros/2007c/314/ en junio de 2009.

Reyes Ponce Agustín: *Administración de empresas teoría y práctica*. México, Limusa, 1977.

RESULTS Educational Fund: *Sitio web consultado* <http://www.microcreditsummit.org/>

Rico Garrido y otros: *Colección de cuadernos monográficos: no.4 El microcrédito como instrumento de la cooperación española para el desarrollo.* Foro Nantik Lum de microfinanzas. Fundación Nantik Lum. España, 2005.

Rodriguez Valencia Joaquín: *Administración de pequeñas y medianas empresas,* 5a edición. Thomson Editores. México, 2002.

Rueda Arturo: *Para entender la bolsa, financiamiento e inversión en el Mercado de valores.* Thomson Editores, 2ª edición. México, 2005.

Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación -SAGARPA: *Sitio web consultado* <http://www.sagarpa.gob.mx/infohome/introduccion.htm>

Secretaría de Economía: *Sitio web consultado* <http://www.economia.gob.mx>

Schiller Bradley R.: *The Microeconomy today.* McGRAWHILL. 6th edition. EE.UU., 1994.

Yunus Muhammad, Weber Karl: *Creating a World Without Poverty.* PublicAffairs EE.UU., 2007.

Wegner Lucia: *Microfinance: How Bankers Could Buy back Their Soul.* Artículo publicado en Policy Insights no. 31 por el centro de desarrollo de la OECD recuperado a través del sitio www.oecd.org/dev/insights. Francia, 2006.

Zapata Martelo Emma y otros: *La integración económica de las mujeres rurales: un enfoque de género.* Secretaría de la Reforma Agraria-SRA. México, 2005.

Zevallos V. Emilio: *Micro, pequeñas y medianas empresas en América latina.* Revista de la CEPAL 79. Abril, 2003.