
Cumbre de Microcrédito para América Latina y el Caribe

Santiago, Chile

Abril de 2005

Elementos básicos para Empezar un Programa de Microcrédito

(y no “re-inventar la rueda”)



*Juan Padilla
GPS. Argentina*

Las Microfinanzas

Para muchos: una panacea.

Para otros: una utopía.

*Para todos: una formidable
arma de inclusión social.*

Panorama global del tema



Los fracasos de la globalización

- La Pobreza (2 de cada 3 personas viven con menos de US\$ 2 al día)
- La Exclusión social y Marginalidad
- La desigualdad de oportunidades
- La falta de trabajo
- La pérdida de la autoestima
-

Antecedentes macro

- Más de medio siglo de un “viejo” orden económico mundial
- El FMI, el Banco Mundial y las políticas macroeconómicas globales
- La trans-nacionalización productiva
- Los mercados de capitales
- El avance de las comunicaciones

Las Microfinanzas en la actualidad

- Avances de los últimos años
- Gran cantidad de iniciativas nuevas
- Éxitos/ Fracazos: las causas
- Afianzamiento metodológico
- Cobertura actual
- Avances tecnológicos

Un mercado con gran potencial

- 500 millones de Microempresarios (Pancho)
- La gran mayoría, sin acceso al crédito
- \$US 10.000 Millones dados en Microcrédito, a 20 millones de personas.
- Creciente fondeo propio (Ahorros)
- Mayoría del Mercado Atendido por Bancos, Cajas, ONGs, Cooperativas
- Mercados de capitales
- Alianzas estratégicas

El Microcrédito y las Microfinanzas

- Industria nueva, para pioneros: **Banca Social**
- Impacto inmediato (social y económico)
- Expandible a gran escala (masificación)
- Acceso a los más marginales (Económicamente Activos)
- Impacto sostenible y sostenedor de otras acciones socio-económicas
- Dignidad y Autoestima para los excluidos

Modelo para armar: las herramientas

- **Recursos:** las personas, el capital social, el capital financiero.
- **Mercado:** por todas partes, en todos lados, pero distintos....
- **Tecnología:** una metodología basada en la Confianza

Dos Paradigmas

Banca tradicional versus Banca Social

Sus conceptos fundamentales

Banca Tradicional	Banca Social
1. Sus préstamos son para las empresas, los Estados y los empleados de ambos.	1. Sus préstamos siempre son para las personas que más los necesitan
2. Cuanto mayores sean los montos de los créditos, mejor.	2. Cuanto menor el monto de los crédito inciales, mejor.

Sus conceptos fundamentales (cont.)

Banca Tradicional	Banca Social
3. Cuantas menos operaciones, mejor para el Banco	3. Microfinanzas es repetición de operaciones, volumen de contacto.
4. Se presta teniendo en cuenta el patrimonio de los clientes.	4. Se presta teniendo en cuenta la integridad y el esfuerzo de los clientes
5. Muchas veces son créditos excepcionales o para rescates.	5. Al contrario, se aproxima al concepto de línea de crédito permanente.

Montos

Banca Tradicional	Banca Social
6. El monto del préstamo es basado en el volumen de activos de la empresa.	6. El monto es basado en flujo de caja del cliente.
7 . Cuanto mayor el volumen de activos de la empresa, mejor.	7 . Cuanto menor el volumen de activos del cliente, mejor .

Mora

Banca Tradicional	Banca Social
8. Cuando una cuota entra en mora generalmente significa que el resto del préstamo no se va a pagar en término.	8. Si una cuota en mora es bien tratada, es una situación transitoria y casi no afecta el pago del resto del préstamo.
9. Para recuperación de préstamos perdidos se recurre a la garantía.	9. Para recuperar la mora se apela a la integridad moral de la persona.

Costos de la institución

Banca Tradicional	Banca Social
10. En términos generales, un índice aceptable de costos sobre activos de riesgo está entre 3 y 6 % anual	10. Solamente los programas excepcionales llegan a reducir el índice de costos total sobre cartera a menos de un 15 por ciento.

Costos para los clientes

Banca Tradicional	Banca Social
11. Clientes con gran sensibilidad a las tasas de interés.	11. Clientes poco sensibles a las tasas de interés, que quieren créditos oportunos.
12. Clientes “especializados” en producir documentación de respaldo (pruebas).	12. Clientes muy sensibles a los costos totales de transacción (papeleo)

El Plan: un Marco conceptual

- **Cómo:** la Tecnología elegida
- **Donde:** la ubicación geográfica
- **Para qué:** el Enfoque

El Enfoque

- ¿Resolver la Pobreza?
- ¿Crear una institución fuerte?
- ¿Generar una industria de B. Social?
- ¿Ganar una elección?
- ¿Hacer buenos negocios?
- ¿Mejorar la imagen corporativa?

El instrumento principal: la Institución

*Un puente entre la Comunidad de Base
y la Comunidad Financiera*

con

- **Cultura**, para vivirla
- **Recursos**, para multiplicarlos
- **Objetivos**, para alcanzarlos
- **Estrategia**, para operarla

La Institución

Misión: Qué haremos

Visión: Predecir el Futuro

La Metodología de crédito

- Bancos Comunales
- Créditos individuales
- Grupos Solidarios
- Prendas / empeños
- Frecuencia de cobranza
- Logística propia o aliada

Cumbre de Microcrédito para América Latina y el Caribe
Elementos Básicos para Empezar un Programa de Microcrédito
Juan Padilla, GPS. Argentina

La Mora: EL indicador de la Calidad

- Su GRAN importancia relativa en las Microfinanzas
- ¿Cómo se calcula?
- ¿Qué refleja, en términos “culturales”?

Actitud facilitadora del Hacer

PROHIBIDO	OBLIGATORIO
Complicarse	KISS: simple y pequeño
Caer en el fatalismo	Crear un ambiente positivo y una mentalidad de hacer.
Culpar a causas externas de los fracasos propios.	Constantemente ubicar las causas internas de los problemas para buscar soluciones.

Diseño del Programa Piloto

PROHIBIDO	OBLIGATORIO
Subestimar importancia de establecer un sistema de aprendizaje constante.	Establecer una estructura y proceso que conduce al mejoramiento continuo.
Diseñar solamente en un estudio de escritorio.	Invertir en investigación de mercado.

Diseño del Piloto (Cont.)

PROHIBIDO	OBLIGATORIO
Estandarizar un producto antes de ensayarl "in situ".	Ser cuidadosos en la preparación del Programa Piloto
Asumir que algo que funciona en otra parte también funcionará en tu institución.	Construir la capacidad de realizar adaptaciones graduales.

Una estructura participativa

PROHIBIDO	OBLIGATORIO
Subestimar la necesidad de tener una estructura propia que promueve la participación	Crear una institución basada en equipos responsables de aprendizaje e innovación.
Postergar las decisiones difíciles por cualquier razón.	Establecer equipos responsables de la toma de decisiones.

Tener un Enfoque único

PROHIBIDO	OBLIGATORIO
No enfocarse absolutamente en la calidad, antes que en la cantidad.	La satisfacción del cliente debe ser el aspecto central de la operación
Crece antes de construir la capacidad de hacerlo.	Capacitarse y fortalecerse antes de crecer en tamaño.

Sobre la Estrategia General

- **La Regla del Fracaso:** cuando una Amenaza se encuentra con una Debilidad
- **La Regla del Exito:** cuando una Fortaleza se encuentra con una Oportunidad

Un edificio de dos columnas

- Tecnología “blanda”
- Tecnología “dura”
- Su adecuada combinación

Muchas gracias por su interés y
atención !!!

Que tengan un GRAN 2005 !!

Cordialmente,
Juan