

# Las microfinanzas y las pequeñas empresas forestales



# Las microfinanzas y las pequeñas empresas forestales

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, de parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

ISBN 978-92-5-305412-1

Todos los derechos reservados. Se autoriza la reproducción y difusión de material contenido en este producto informativo para fines educativos u otros fines no comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor, siempre que se especifique claramente la fuente. Se prohíbe la reproducción del material contenido en este producto informativo para reventa u otros fines comerciales sin previa autorización escrita de los titulares de los derechos de autor. Las peticiones para obtener tal autorización deberán dirigirse al Jefe de la Subdivisión de Políticas y Apoyo en Materia de Publicación Electrónica de la División de Comunicación de la FAO Viale delle Terme di Caracalla, 00153 Roma, Italia o por correo electrónico a: [copyright@fao.org](mailto:copyright@fao.org)

© FAO 2007

# Índice

Agradecimientos	vii
Prefacio	ix
Siglas	xi
Resumen	xiii
<b>1. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>2. Necesidades de microfinanciamiento entre las pequeñas empresas forestales</b>	<b>3</b>
Pequeñas empresas forestales	3
Aspectos de la producción	6
Aspectos económicos	11
Aspectos sociales	13
<b>3. Fuentes del microfinanciamiento para las empresas forestales</b>	<b>17</b>
Servicios microfinancieros	17
Proveedores de microfinanciamiento	31
Alcance del microfinanciamiento	46
Sostenibilidad financiera	50
Impacto en el medio ambiente	55
<b>4. Nepal: el Programa de desarrollo de las microempresas en el distrito de Parbat</b>	<b>57</b>
El distrito de Parbat	58
Programa de desarrollo de las microempresas	59
Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia	63
Conclusiones	64
<b>5. Guatemala: BANRURAL y Bancafé en Petén</b>	<b>67</b>
El departamento de Petén	68
Bancafé	69
BANRURAL	71
Desafíos para el futuro	72
Conclusiones	73
<b>6. Sudán: Asociación de productores de goma arábica de Elmirehbiba</b>	<b>75</b>
El microfinanciamiento en Sudán	76
La aldea de Elmirehbiba	78

Asociación de productores de goma arábica de Elmirhhiba (EGAPA)	79
Conclusiones	81
<b>7. Perú: la industria de la nuez de Brasil en Madre de Dios</b>	<b>83</b>
El microfinanciamiento en Perú	84
El Departamento de Madre de Dios	85
Servicios de microfinanciamiento en Madre de Dios	85
Conclusiones	89
<b>8. Conclusiones</b>	<b>93</b>
Marco normativo propicio	95
Servicios de desarrollo de las actividades empresariales, facilitación social e infraestructura rural	96
Aumento de la capacidad de las instituciones microfinancieras	96
<b>Bibliografía</b>	<b>103</b>

## Cuadros

1 Ventajas y desventajas de diferentes categorías de instituciones microfinancieras	33
2 Indicadores financieros de instituciones microfinancieras e indicadores de rendimiento	51
3 La importancia de varios servicios microfinancieros para diferentes pequeñas empresas forestales	94

## Recuadros

1 Las pequeñas empresas y el acceso al microfinanciamiento en Brasil	5
2 Utilización de las nueces de karité en Ghana	7
3 El sector privado proporciona los servicios ambientales en Costa Rica	9
4 Producción de carbón vegetal en Asia	11
5 Limitaciones sociales para el acceso a los servicios de microfinanza: las pequeñas empresas en Sudáfrica	15
6 Prestación de servicios de financiamiento para las pequeñas empresas en Guyana	18
7 Situación financiera de las pequeñas empresas en Uganda	19
8 Movilización del microahorro: el Workers Bank de Jamaica	21
9 Préstamo colectivo en América Latina	24
10 Arrendamiento de tierras forestales para las pequeñas empresas en Nepal	26
11 Microarrendamiento: la ANED en Bolivia	28
12 Sistema microbancario: Papua Nueva Guinea	35
13 Instituciones microfinancieras de ONG: la Fundación APS de Bangladesh	37
14 Institución microfinanciera de ONG promovida a banco comercial: BancoSol, Bolivia	39
15 Cooperativas de ahorro y crédito en la República Unida de Tanzania	41
16 El sistema de la caja de caudales en Gambia	42
17 Financiamiento prendario: Perum Pegadaian en Indonesia	43
18 Sappi y los sistemas de subcontratación	45
19 Expansión del alcance: Centro para la agricultura y el desarrollo rural (ONG CARD), Filipinas	48
20 Apoyo propuesto del gobierno e instituciones microfinancieras adecuadas para las pequeñas empresas	101

# Agradecimientos

Esta publicación está basada en un borrador propuesto por Paolo Spantigati y Anna Springfors. Sin la profesionalidad y dedicación de ambos hubiera sido difícil realizar este trabajo.

Un agradecimiento especial también para los autores de los estudios de caso que brindaron a este libro un enfoque más práctico e ilustrativo: Ruth Junkin para el estudio de caso de Guatemala y Perú, Surya Binanyee, Indu Sapkota, Bhishma Subedi y Laxman Pun para el estudio de caso de Nepal y Abubakr Ibrahim Hussein para el estudio de caso de Sudán.

El borrador fue ampliamente distribuido dentro de la FAO para que los especialistas lo examinaran. La orientación y coordinación general de la preparación, edición y publicación del texto final fueron proporcionadas por Sophie Grouwels y Sven Walter.

Esta publicación no hubiera sido posible sin el apoyo financiero de Noruega.

## PREFACIO

La falta de aportes financieros y de acceso a los servicios financieros es a menudo un problema para los productores locales de productos forestales. Esta publicación contribuye al Año Internacional del Microcrédito 2005 ocupándose de los temas financieros relativos a las pequeñas empresas forestales como parte de la estrategia del sector forestal para la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de reducción de la pobreza y el hambre.

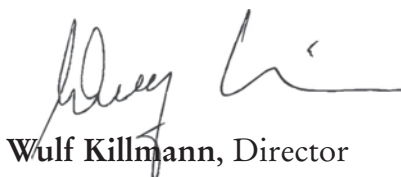
La presente publicación estudia las necesidades financieras y los problemas de las pequeñas empresas. Asimismo analiza los diferentes tipos de instituciones de microfinanzas, y la función que pueden desempeñar en el sector forestal teniendo en cuenta las características de las pequeñas empresas y de las comunidades forestales y sus efectos en los medios de subsistencia y en el medio ambiente local.

Existe escasa documentación sobre el tema específico del microfinanciamiento con respecto a las pequeñas empresas y comunidades forestales. Un enfoque estricto de «microfinanciamiento forestal» basado en las instituciones de microfinanciamiento exclusivamente dedicadas a financiar las pequeñas empresas del sector forestal es poco probable que sea sostenible por sí mismo. En todo caso, los ingresos de muchas familias que residen en los bosques provienen de una amplia variedad de actividades y no únicamente de actividades forestales. El modo en que se pueda establecer y apoyar el aporte de servicios de microfinanza en condiciones viables es una cuestión clave para el desarrollo sostenible de las pequeñas empresas. Esta publicación presenta algunos ejemplos exitosos con el objeto de brindar una base para orientar las decisiones cuando se trata de ampliar el alcance de las instituciones de microfinanciamiento en pro de las comunidades forestales. El estudio se basa principalmente en un examen de la literatura, estudios y documentos de organizaciones internacionales de desarrollo, experiencias documentadas de proyectos, experiencias y conocimientos internos de la FAO, aportes de instituciones financieras internacionales, otros organismos importantes y de centros de conocimientos y de cuatro estudios de caso en tres continentes diferentes.

Se espera que este libro sea un útil punto de referencia e inspiración para las instituciones nacionales e internacionales que participan en la formulación de políticas y proyectos para el desarrollo de las comunidades forestales tales como donantes, instituciones gubernamentales y responsables de programas y proyectos. Asimismo, debería ser de interés para las instituciones que aportan servicios financieros a las pequeñas empresas en las zonas rurales.



**R. Michael Martin**, Director  
División de Economía  
y Políticas Forestales  
Departamento Forestal de la FAO



**Wulf Killmann**, Director  
División de Productos Forestales  
e Industrias  
Departamento Forestal de la FAO



---

## SIGLAS

<b>AACR</b>	Asociación de Ahorro y Crédito Rotatorio, Jamaica
<b>ACOFOP</b>	Asociación de Comunidades Forestales de Petén, Guatemala
<b>BAsD</b>	Banco Asiático de Desarrollo
<b>ANED</b>	Asociación Nacional Ecuménica de Desarrollo, Bolivia
<b>APS</b>	Asociación para el Progreso Social, Bangladesh
<b>BANRURAL</b>	Banco de Desarrollo Rural, Guatemala
<b>BIOFOR</b>	Biodiversidad y Silvicultura Sostenible, Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional/Chemonics
<b>CARD</b>	Centro para la agricultura y el desarrollo rural, Filipinas
<b>GCAP</b>	Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre
<b>CIFOR</b>	Centro de Investigación Forestal Internacional
<b>EGAPA</b>	Asociación de productores de goma arábiga de Elmirehbiba, Sudán
<b>FDF</b>	Fondo para el Desarrollo Forestal, Costa Rica
<b>PIB</b>	Producto interno bruto
<b>BID</b>	Banco Interamericano de Desarrollo
<b>FIDA</b>	Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
<b>IPED</b>	Instituto del Desarrollo de la Empresa Privada, Guyana
<b>ONG</b>	Organización no gubernamental
<b>PNUD</b>	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

## Resumen

Las pequeñas empresas forestales, a fines de esta publicación, comprenden las empresas cuyas actividades económicas se realizan principalmente a nivel individual o familiar, que normalmente emplean miembros de la familia o parientes cercanos y vecinos, y en las que el trabajo asalariado es mínimo. Estas son las empresas forestales que tienen mayor probabilidad de afrontar dificultades en el acceso a los servicios de microfinanciamiento y que serían los principales clientes de los mismos, aunque las grandes empresas también comparten similares limitaciones y necesidades.

Las pequeñas empresas se establecen, compran y elaboran los insumos, innovan, mejoran su productividad y se modernizan constantemente. Sus requisitos de crédito abarcan varios servicios financieros: préstamos a corto plazo para financiar insumos como los fertilizantes y la mano de obra, para el almacenamiento y la elaboración de productos; préstamos a medio y largo plazo, financiación accionaria y arrendamientos de equipamiento y plántones; ahorros para amortiguar el consumo y el desigual flujo de caja y para generar bienes que cubran los requisitos de la inversión; seguros para la protección de los cultivos y el reembolso de los préstamos; y los servicios de pago. La mayoría de las pequeñas empresas realizan sus actividades forestales conjuntamente con otras actividades agrícolas, de elaboración o de servicio, por lo que rara vez se presentan como empresas separadas.

El acceso limitado a los servicios de microfinanzas es un problema para el desarrollo de las pequeñas empresas. La índole de riesgo de sus actividades y el hecho de que generalmente se encuentren en zonas remotas determina que se vuelvan un desafío costoso para que las instituciones microfinancieras las alcancen. Sin embargo, los gobiernos deberían abstenerse de imponer un máximo a las tasas de interés que limitan la habilidad de las instituciones microfinancieras para lograr viabilidad y suministrar un acceso permanente a sus servicios a un mayor número de hogares. Los programas de créditos subvencionados específicos, muy a menudo apremiados por el escaso nivel de recaudación de préstamos, debilitan el desarrollo del microfinanciamiento sostenible y distorsionan el mercado. Las instituciones rurales no deberían ser obligadas a suministrar productos financieros por debajo de los estándares establecidos para las empresas más pequeñas o arriesgar a empeorar la calidad de la cartera imponiendo cuotas obligatorias para los créditos forestales. Deberían respetarse los procedimientos financieros sólidos, las tasas de recuperación de costos y la autonomía de gestión de las instituciones microfinancieras.

Las instituciones microfinancieras más bien deberían desarrollar nuevos modos para prestar sus servicios y mejorar su capacidad con el objeto de reducir los costos de transacción y brindar un mejor servicio a sus clientes. La experiencia a escala mundial indica que el microfinanciamiento puede brindarse exitosamente aun en las remotas zonas rurales y en los medios ambientes en dificultad. Los servicios de microfinanciamiento pueden ser prestados por diferentes tipos de

instituciones formales y semiformales (bancos, ONG, cooperativas financieras), así como por fuentes no financieras (comerciantes, compradores, etc.) y fuentes informales (miembros de la familia, prestamistas). Las diferentes instituciones tienen diferentes ventajas y desventajas en cuanto a la extensión, gobernanza y servicios suministrados. Al apoyar la expansión de las instituciones de microfinanciamiento en las zonas rurales, el gobierno y los programas de donantes deberían considerar la índole de los problemas que se afrontan, la infraestructura financiera existente y las necesidades de las que se deben ocupar, y adoptar el método pertinente para mejorar a la situación local.

Se realizaron cuatro estudios de caso para observar diferentes instituciones que prestan servicios de microfinanciamiento a pequeñas empresas, a saber:

- un programa de desarrollo de microempresas en el distrito de Parbat, Nepal;
- la prestación de microcréditos y servicios de microfinanciamiento a las concesiones forestales en el departamento de Petén, Guatemala, por dos bancos comerciales;
- posibilidades y desafíos en la aplicación del microfinanciamiento en Sudán por medio de una asociación de productores de goma arábica en la aldea de Elmirehbiba;
- los servicios de microfinanciamiento disponibles para los recolectores de nuez de Brasil en el Departamento de Madre de Dios, Perú.

En Parbat, Nepal, el préstamo colectivo en apoyo de las microempresas (no sólo forestales) se proporciona por medio del Banco de Desarrollo para la Agricultura de Nepal, en el marco de una iniciativa gubernamental con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). El programa es exitoso tanto en su alcance como en la sostenibilidad; excede su objetivo original de clientes logrando excelentes tasas de recuperación y obteniendo ganancias. El funcionamiento positivo demuestra que el uso de grupos para la prestación de los servicios de microfinanciamiento a pequeñas empresas se puede realizar de un modo sostenible aun en las zonas de colinas de difícil acceso. La prestación eficaz de los servicios de desarrollo empresarial como la selección de posibles buenos microempresarios, el desarrollo de la actividad empresarial, conocimientos técnicos y de gestión, la promoción de nexos con el mercado, y la transferencia de tecnología son fundamentales para el éxito de las pequeñas empresas y por ende para el reembolso de los créditos.

El caso de las empresas forestales comunitarias en Petén, Guatemala, señala el modo en que los claros derechos de tenencia del bosque y el establecimiento legal de las concesiones forestales exitosamente impulsaron a dos bancos comerciales, el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) y el Banco del Café (Bancafé), a brindar servicios a pequeñas empresas madereras. La asistencia técnica y el desarrollo empresarial ayudaron a los microempresarios a preparar apropiados planes operativos anuales y a consolidar sus necesidades financieras facilitando, de tal modo, su acceso a los bancos.

En Sudán, un marco jurídico inadecuado obstaculiza el desarrollo de una sólida industria de microfinanciamiento sostenible, y los programas de crédito

subvencionados estimulan entre los clientes el tipo erróneo de modelos de solicitud de créditos. En tal medio, los conocimientos profesionales inadecuados, las dificultades para el acceso a préstamos de largo plazo y la falta de servicios financieros atractivos obstaculizan el éxito de la Asociación de productores de goma arábiga de Elmirehbiba como asociación de ahorro y crédito. Los productores consideran la asociación sólo como un mecanismo de distribución de créditos y la asociación no ha logrado movilizar los ahorros de sus miembros. Al mismo tiempo, los comerciantes de goma arábiga prestan dinero a los productores con altos márgenes de ganancia sobre la base de garantías personales aventajándose de su conocimiento del sector y de la falta de instituciones disponibles de microfinanciamiento alternativo.

Asimismo, el caso de la recolección de nueces de Brasil en el Departamento de Madre de Dios, Perú, indica cómo, en ausencia de un apoyo adecuado para la concienciación y de claras disposiciones que rigen el sistema de concesión forestal, las actividades económicas específicas, que requieren un conocimiento sectorial, pueden desalentar a las instituciones de microfinanciamiento con respecto a su ingreso al mercado de pequeñas empresas aun cuando los agentes de la cadena de suministro brinden microcréditos rentablemente.

Varias intervenciones gubernamentales pueden contribuir a que los servicios de microfinanciamiento alcancen a las pequeñas empresas. Ello incluye el establecimiento de un marco de políticas e infraestructura financiera propicio al microfinanciamiento brindando desarrollo empresarial, infraestructura de mercado en apoyo de la producción, fortaleciendo el potencial económico de las pequeñas empresas y aumentando la capacidad de las instituciones de microfinanciamiento para servir las.

En primer término, un contexto político que dé apoyo y garantice la estabilidad macroeconómica es fundamental junto con un apropiado marco normativo del microfinanciamiento, así como adecuados derechos de propiedad y de tenencia de la tierra. Ese contexto estimula el desarrollo o la continua disponibilidad de servicios apropiados y fiables de microfinanciamiento destinados a las pequeñas empresas y promueve la competencia y la penetración en el mercado de las instituciones microfinancieras, a la vez que garantiza protección al consumidor. Al tener en cuenta los precios de recuperación de costos y promover la competencia y la eficiencia institucional, y centrando a la vez la atención en la transparencia con respecto a la fijación de los precios, se ayudará a que las tasas de interés se reduzcan año tras año.

En segundo término, al apoyar la expansión de los servicios de microfinanciamiento a las pequeñas empresas, los gobiernos y donantes no deberían pasar por alto la importancia de acompañar la facilitación del microfinanciamiento con las actividades económicas y el respaldo social necesarios. Las pequeñas empresas deben ser económicamente viables y apropiadas para poder beneficiarse con rentabilidad de los servicios de microfinanciamiento. Esto se puede lograr por medio de:

- extensión forestal y servicios de desarrollo empresarial;
- selección de los potenciales empresarios forestales;
- capacitación acerca de las innovaciones rentables (productos, procedimientos de trabajo, aplicaciones de la tecnología);
- prestación de apoyo a la comercialización.

La movilización social puede apoyar la concienciación para las pequeñas empresas sobre los servicios de microfinanciamiento; la divulgación de la información acerca de las instituciones de microfinanzas; el desarrollo de la alfabetización, las nociones básicas de aritmética y la capacitación en conocimientos técnicos para las mujeres, la población nativa y otros grupos desfavorecidos; la movilización y el establecimiento de grupos de autoayuda para participar en los mercados de microfinanciamiento.

En tercer término, la asistencia técnica específica de alta calidad puede ayudar a las instituciones en la adopción de la técnica y los servicios apropiados de microfinanciamiento para satisfacer las necesidades de las pequeñas empresas y en el mejoramiento de su desempeño administrativo y financiero. Los gobiernos y los donantes pueden centrar mejor su atención en su asistencia en esferas como la institucional y la de creación de capacidades humanas de las instituciones de microfinanciamiento incluyendo las empresas más pequeñas y sus actividades, en la infraestructura financiera mejorada, en la promoción de las mejores prácticas, en la información transparente, en el apoyo para la reducción de los costos de transacción, en la innovación del producto y en la movilización comercial de los recursos. Las intervenciones importantes que pueden aumentar considerablemente el desempeño del sector de microfinanza en un país o región comprenden: el mejoramiento e incorporación de las instituciones financieras informales (registro, elaboración de informes, condición jurídica, prácticas prudentes, supervisión); el apoyo a los vínculos y las redes entre las instituciones y el establecimiento de servicios centralizadores; la vinculación de los bancos con las instituciones microfinancieras informales locales; la transformación de los bancos de desarrollo para la agricultura en proveedores sostenibles de financiamiento agrario y de otros servicios de microfinanciamiento.

La atención debería centrarse en el suministro de servicios de microfinanciamiento para los hogares rurales y no para los cultivos arbóreos o la producción forestal. Deberían considerarse las necesidades totales del microfinanciamiento de las actividades de los hogares rurales, sus necesidades financieras y su capacidad de reembolso, y no solamente la financiación de inversiones de pequeñas empresas. Si bien el plan de reembolso de créditos para fines industriales debiera basarse en la liquidez generada por la inversión, el flujo de caja de los hogares de otras actividades puede servir como una fuente adicional de fondos para recuperar el crédito. Algunas instituciones de microfinanza han respondido a este problema basando la decisión del préstamo en la capacidad existente de reembolso del hogar rural sin realizar ninguna estimación de las nuevas inversiones o actividades propuestas. Los métodos de estimación de los préstamos que toman en cuenta la actividad de la familia entera y el flujo de caja del hogar, en lugar de centrarse sólo en el flujo de caja de las actividades de inversión específicas de la pequeña empresa, pueden ayudar a ampliar las oportunidades crediticias.

Deberá ofrecerse a las pequeñas empresas la opción de escoger entre las diferentes opciones financieras que mejor se adapten a la posible inversión mixta y a las estrategias de producción. Por ejemplo, en zonas marginales donde predominan las actividades de bajo rendimiento, pueden ser más apropiados los grupos de

autoayuda o las cooperativas de crédito que se orientan al ahorro y operan a costos nominales, o las ONG que se dedican con especial atención a lo social. En las zonas de alto potencial para el retorno económico y empresas pequeñas rentables, pueden ser más adecuados las cooperativas y los bancos con mayor capacidad crediticia (bancos rurales, bancos comerciales) con métodos individuales y grupales y gestiones profesionales.

Las instituciones y autoridades locales como el personal de extensión agraria y los técnicos forestales pueden desempeñar una importante función ayudando a las instituciones de microfinanza a analizar sus clientes, a comprender las actividades económicas para las que los clientes tienen la intención de solicitar un crédito y los riesgos que entrañan, a supervisar los préstamos y a hacer cumplir los pagos (contribuyendo, de tal modo, a la reducción de los costos de transacción y a apoyar la expansión del microfinanciamiento).

# 1. Introducción

La falta de aportaciones financieras y de acceso a los servicios microfinancieros es un problema para los productores de productos forestales, especialmente en el caso de las pequeñas empresas. Esta publicación estudia los principales temas y limitaciones que las pequeñas empresas afrontan en los países en desarrollo al tratar de acceder a los servicios de microfinanza y describe modos de superar esos desafíos. El estudio analiza los diferentes tipos de instituciones microfinancieras, la función que pueden desempeñar en el sector forestal teniendo en cuenta las características de las pequeñas empresas y de las comunidades forestales, y sus repercusiones en los medios de subsistencia y en el medio ambiente local.

En la presente publicación, las pequeñas empresas son aquellas en las que la actividad económica se lleva a cabo principalmente a nivel individual o a nivel familiar, empleando normalmente a miembros de la familia, parientes cercanos o vecinos y donde la mano de obra asalariada es en general insignificante. Este estudio centra su atención en las empresas forestales más pequeñas y de menor estructura, porque ellas son las que tienen mayor probabilidad de afrontar dificultades en el acceso a los servicios de microfinanza. Sin embargo, la mayoría de los temas y recomendaciones también se aplican a las grandes empresas que emplean trabajadores. Las actividades de las empresas comprenden el aprovechamiento y elaboración de los productos madereros forestales como la madera, la leña, los servicios forestales y los productos forestales no madereros como la fruta, las hierbas y las plantas, el bambú, el rotén y las resinas.

El análisis comprende diferentes instituciones microfinancieras y los métodos a los que las pequeñas empresas pueden recurrir para el suministro no sólo de microcréditos sino también de una completa variedad de servicios, entre ellos, el ahorro, el arrendamiento, el seguro y el dinero en efectivo. Éste se refiere a las ventajas y debilidades comparativas de los diferentes métodos e instrumentos, y comprende:

- un estudio sobre las pequeñas empresas y su demanda de servicios de microfinanza;
- un estudio de las características del microfinanciamiento, los servicios y las instituciones;
- cuatro estudios de caso;
- conclusiones.

## 2. Necesidades de microfinanciamiento entre las pequeñas empresas forestales

### PEQUEÑAS EMPRESAS FORESTALES

Esta publicación centra su atención en las empresas cuyas actividades económicas de base forestal se hallan a nivel individual o familiar que normalmente emplean ya sea miembros de la familia o parientes cercanos y vecinos y en las que la mano de obra asalariada es insignificante. Estas empresas son generalmente:

- pequeñas en tamaño y tienen base en el hogar;
- predominantemente rurales y con frecuencia estacional;
- empresas que se caracterizan por una mano de obra intensiva y por utilizar técnicas simples;
- empresas que requieren aportes limitados de capital;
- accesibles a los grupos socialmente desfavorecidos y de bajos ingresos;
- empresas que benefician a la economía local;
- empresas que dependen de las mujeres, que a menudo integran en su mayoría la población activa.

Las distintas actividades difieren de país a país. En la mayor parte de los casos, la diversidad surge de las diferencias en la disponibilidad o las dotaciones de la materia prima forestal. Los productos se pueden dividir en productos forestales madereros, leña y productos forestales no madereros. Existen empresas en pequeña escala basadas en los servicios forestales, por ejemplo, la utilización de los bosques para el turismo y los servicios medioambientales.

La mayor fuente de aporte de mano de obra para las pequeñas empresas es la familia, tanto el propietario o gestor como sus miembros. Normalmente, las actividades forestales se simultanean con otras actividades de elaboración, servicios o servicios agrícolas, por eso rara vez se presentan como empresas separadas. Su estrecha relación con la agricultura se refleja en el modelo estacional de las operaciones y la dependencia de los ingresos agrícolas para generar gran parte de la demanda de sus productos.

La elaboración y la comercialización son las herramientas con las que se convierte la materia prima en productos apropiados para satisfacer las necesidades del mercado. La elaboración proporciona las características físicas de los bienes, mientras que la comercialización agrega todos los servicios necesarios y otras características inmateriales para transformarlos en productos completos que satisfagan los valores buscados por el mercado.



Deberían estar presentes las siguientes condiciones para identificar las oportunidades de inversión en las actividades forestales de la pequeña empresa:

- La demanda potencial y la perspectiva en el mercado debieran ser buenas.
- Debería disponerse de tecnología que permita lograr un costo de producción por unidad de bajo promedio.
- La productividad de la mano de obra debería aumentar o tener la posibilidad de aumentar.
- La capacidad de gestión y de tecnología debería ser adecuada.
- A los efectos de la planificación, se debería garantizar la materia prima.

De las condiciones expresadas, la demanda potencial y la perspectiva del mercado es la dominante y la única externa a la empresa. Un análisis de mercado debería incluir preguntas tales como: ¿Cuáles son y dónde están los mercados para estos productos? ¿De qué medios se dispone para transportar estos productos al mercado? ¿Quiénes son los competidores que abastecen los mismos mercados? ¿Cuáles son las fortalezas específicas del productor/recolector comparadas con las de estos competidores? Sólo cuando la perspectiva del mercado sea satisfactoria o sea capaz de mejoras sería útil una ulterior evaluación de los otros criterios. Siendo iguales todos ellos, es probable que la capacidad de lograr bajos costos de producción sea el segundo atributo más importante de la viabilidad potencial.

Muchas pequeñas empresas operan en el mercado informal donde la mayor fuente de financiación se halla en forma de ahorros. Cuando se busca financiación externa, ésta generalmente proviene de los proveedores de crédito informal o proveedores no institucionales. Asimismo, a este nivel, la necesidad mayor es la del capital de operaciones. En tanto que estas empresas desarrollan y extienden sus necesidades financieras, decrece la relativa importancia de los ahorros y aumenta la proporción de créditos institucionales a favor de los no institucionales junto con la proporción fijada para el capital de operaciones.

Cuando se buscan posibilidades de expansión, las pequeñas empresas afrontan una amplia combinación de problemas potenciales, que se pueden sintetizar de la siguiente manera:

- escasez de finanzas, en particular de capital de operaciones, empeorada por los problemas de acceso a las finanzas disponibles y su costo;
- escasez de materia prima debida a la explotación excesiva o a otras causas naturales, y a menudo combinada con técnicas de elaboración antieconómicas, normas restrictivas, escasa distribución y falta de capital circulante;
- mercados pequeños e inseguros debido a bajos ingresos rurales, estacionalidad, deficiente acceso a los grandes mercados y fuerte competencia;
- falta de disponibilidad de tecnología apropiada en la forma de herramientas adecuadas y equipamiento.
- debilidades en la esfera directiva, que empeoran todas las demás dificultades dado que las pequeñas empresas a menudo carecen de la capacidad de analizar situaciones y minimizar los efectos negativos de los problemas;
- falta de una apropiada organización que permitiría a las empresas hacer efectivo el uso de los servicios de apoyo disponibles.

## RECUADRO 1

**Las pequeñas empresas y el acceso al microfinanciamiento en Brasil**

En Brasil, las políticas y los instrumentos crediticios específicamente destinados a fortalecer las empresas más pequeñas son pocos. Además de ser poco frecuentes e inadecuados, los productores no conocen las líneas de crédito disponibles ni el modo de acceder a ellas.

La mayor parte de las finanzas para las pequeñas empresas proviene de los propietarios o de la reinversión de las ganancias. El mayor impedimento para dichas empresas al acceder a los servicios de microfinanciamiento es la dificultad que tienen los bancos en determinar el valor y el costo de las operaciones, la capacidad contable del prestatario, su reputación, la situación económica en la efímera frontera maderera, las seguridades de las garantías ofrecidas y el marco jurídico en caso de suspensión del reembolso. La dificultad en proporcionar resguardos y garantías y las elevadas tasas de interés también se consideran impedimentos importantes.

Las nuevas opciones financieras disponibles para las pequeñas empresas mediante las líneas de crédito del Programa de Plantio Comercial de Florestas (PROPFLOR) y el Programa Nacional de Fortalecimiento de Agricultura Familiar (PRONAF) recientemente instituidas, tienen la posibilidad de integrar mejor a los productores rurales en la producción forestal. Podrían ampliarse en cuanto a recursos y complementarse con asistencia técnica y mecanismos simplificados de acceso. Además, estas líneas podrían extenderse a todas las regiones del país y a todas las actividades forestales, entre ellas, la ordenación y la comercialización de los productos forestales no madereros.

La participación de las pequeñas empresas es fundamental para la formación y consolidación de los «grupos forestales». La integración de las actividades forestales es una condición indispensable para el desarrollo socioeconómico de las comunidades regionales y de la sostenibilidad del bosque y de la empresa industrial. La determinación del Gobierno de Lula de centrar la atención en poner el microfinanciamiento al alcance de las empresas del sector informal por medio del Banco Nacional de Desarrollo es un primer paso importante. Sin embargo, el crédito social hasta la fecha en Brasil se ha centrado principalmente en el microcrédito para las poblaciones urbanas pobres dejando completamente de lado los grupos rurales que dependen de los bosques. Por ello, se requieren esfuerzos para apoyar las oportunidades de inversión de las empresas para los productores rurales y sus empresas.

*Fuente:* May, Gonçalves da Vinha y Macqueen, 2003.

Las pequeñas empresas forestales con gran frecuencia indican que las finanzas son el principal obstáculo para mantener su situación de competitividad y desarrollar sus actividades, ocupando el segundo lugar la falta de materia prima. Una limitación real, las finanzas pueden ser un síntoma de otras dificultades. Si bien la atención de esta publicación se centra en el microfinanciamiento, cuando consideramos el desarrollo total de estas empresas, es importante tomar en cuenta que sus problemas interactúan. El Recuadro 1 describe los problemas que se plantean a las pequeñas empresas para acceder al microfinanciamiento en Brasil.

## ASPECTOS DE LA PRODUCCIÓN

Las actividades económicas forestales comprenden las actividades relativas a la plantación, producción y elaboración arbórea, así como el aprovechamiento y utilización de los productos forestales no madereros. El ecoturismo y los servicios medioambientales son otros usos posibles de los bosques, y se basan en la ordenación sostenible y la conservación de los recursos naturales. Las pequeñas empresas tienen diferentes tipos de necesidades de microfinanciamiento, que dependen de los productos forestales, los servicios generados y sus aspectos productivos conexos.

La madera y el desarrollo del cultivo arbóreo comprenden las actividades relacionadas con los viveros, las plantaciones y los bosques sometidos a planes de ordenación. Los árboles son inversiones a largo plazo con beneficios que se acumulan en el tiempo. Los desafíos principales de la financiación de cultivos arbóreos se relacionan con la naturaleza del largo plazo de la inversión y el intervalo de tiempo entre los gastos iniciales durante el establecimiento de una plantación (período de gestación o inmadurez) y el momento de producción total. Los productos forestales incluyen plantaciones de gestación breve como la palma oleaginosa, el café, el cacao y el té, y plantaciones de gestación prolongada como el caucho, el coco, árboles frutales y especies de maderas. Para la mayoría de los cultivos arbóreos, una parte importante de los costos del desarrollo total se acumulan en el primer año, especialmente si son necesarios trabajos de irrigación o cercado, además de la plantación de plántones, aclareo del terreno y nivelación. Los costos en los años siguientes por deshierbe, fertilización, control de las enfermedades, silvicultura y la replantación parcial tienden a ser mucho más bajos.

El riesgo de invertir en cultivos arbóreos aumenta con la longitud del período de inmadurez. Los riesgos principales son:

- **Riesgos de producción.** Las plagas, incendios, etc. pueden determinar la pérdida total de la inversión en los casos peores.
- **Riesgos de comercialización.** Los parámetros económicos como los precios de insumos y de salida, los costos de mano de obra, las tendencias de la oferta y la demanda y los tipos de cambio de divisas tienen efectos en la rentabilidad de los cultivos arbóreos y son difíciles de pronosticar.
- **Riesgos de la financiación.** Debido a la naturaleza de largo plazo de los períodos de gestación, se inmovilizan considerables recursos por largos períodos.

En el desarrollo de los cultivos arbóreos es importante considerar las características del producto aprovechado. Los cultivos tales como la palma oleaginosa, la caña de azúcar y el té requieren una elaboración inmediata debido al rápido deterioro de su calidad después de la corta.

Se plantan cada vez más árboles para apoyar los sistemas de producción agrícola, los medios de subsistencia comunitarios, la mitigación de la pobreza y la seguridad alimentaria. Las comunidades y los pequeños inversores, entre ellos, los agricultores, cultivan árboles en las cinturas protectoras, huertos domésticos y parcelas forestales y en una diversa variedad de sistemas de agrosilvicultura para abastecerse de productos forestales madereros y no madereros, leña, forraje y refugio.

## RECUADRO 2

**Utilización de las nueces de karité en Ghana**

Con frecuencia se ven masas puras de árboles de karité en los «parques agroforestales» en el norte de Ghana, junto con plantaciones de ñame, mijo, sorgo, maíz, yuca y legumbres. Una típica rotación de cultivos comienza en el primer año aclareando el terreno boscoso o poniendo la tierra en barbecho, dejando árboles específicos de determinadas especies en la explotación agrícola después de la quema controlada de la vegetación cortada en la base de árboles que se desean eliminar. En este sistema agrícola cíclico, la ordenación (protección, poda y aclareo, etc.) de los árboles de karité ocurre principalmente cuando el barbecho (raras veces en terrenos boscosos vírgenes) es retirado.

La cosecha la llevan a cabo normalmente las mujeres en la tierra de la familia, preferentemente en tierras que han sido desbrozadas para plantar. Para las mujeres sin familia, y en épocas de bajo rendimiento, la cosecha también puede presentarse en barbecho o en tierras sin ordenación. Generalmente, el fruto fresco se recoge temprano por la mañana, se le retira la pulpa y luego se lleva al hogar en cestos en la cabeza después que las tareas de la granja han finalizado. Los frutos frescos se apilan hasta que se han reunido suficientes para que se justifique hervirlos.

A pesar de la alta densidad de árboles de granja, el rendimiento total de las semillas secas por hectárea es bajo, lo que evita que cada explotación de subsistencia produzca cantidades apropiadas para una operación de razonable dimensión comercial. Las mujeres que se interesan en producir mayores cantidades, ya sean para vender a mercados locales para el consumo nacional o para elaborar a fin de exportar como mantequilla, no tienen, por lo tanto, probabilidad de construir grandes almacenes para la semilla de karité que provienen de las cosechas de la aldea y a menudo tienen que competir en el mercado abierto para la compra.

Esta necesidad de comprar materia prima determina el principal desafío que afrontan aun las cooperativas elaboradoras de mantequilla de karité más organizadas; la necesidad de «financiación previa». En el caso de ventas de mercado, un grupo de aproximadamente 30 mujeres normalmente podrá comprar en el ámbito local unas pocas bolsas de semillas, elaborar mantequilla y luego llevarla en transportes públicos a los mayores centros para la venta por magras ganancias. Los únicos grupos que exitosamente han podido producir cantidades realistas de mantequilla de karité tradicionalmente elaborada y de calidad razonable son los que han obtenido ayuda de organismos externos y han sido lo suficientemente afortunados por haber recibido pedidos por adelantado con la asistencia de la financiación previa.

*Fuente:* FAO, 2004.

Los productos forestales no madereros tienen origen biológico en lugar de maderero y pueden recolectarse en su estado natural o producirse en plantaciones forestales, por planes de agrosilvicultura y árboles fuera de los bosques. Los ejemplos

incluyen alimentos y aditivos de alimentos (nueces comestibles, hongos, frutos, hierbas, especias y condimentos, plantas aromáticas, animales de caza), fibras (utilizadas en la construcción, mobiliario, prendas de vestir y utensilios), resinas, gomas y plantas y productos animales utilizados para fines medicinales, cosméticos y culturales. El Recuadro 2 describe el uso de las nueces de karité en Ghana y los inconvenientes que afronta su elaboración.

Los productos forestales no madereros son extremadamente numerosos y polivalentes. Éstos comprenden materia prima no elaborada y productos para consumidores, así como bienes más elaborados para el consumidor y la industria. Muchos de los productos son estacionales y tienen mercados generales más bien pequeños, lo que significa que cada productor puede confiar rara vez en un producto para su subsistencia. La base de recursos también varía en gran medida desde las completas zonas silvestres hasta las zonas con plantaciones.

Al ser naturales, los productos forestales no madereros nunca pueden ser totalmente uniformes en sus características ni pueden ser regulares con respecto a su abastecimiento o totalmente fiables. Los productos naturales forestales «no domesticados» y los productos naturales en particular son menos uniformes en sus características que los productos de plantación. Existe, por lo tanto, una tendencia a moverse hacia la producción de plantación más uniforme cada vez que los mercados posibles se amplían y se vuelven suficientemente atractivos y se advierte que la producción es más factible en plantaciones.

Algunos productos forestales no madereros están listos para el consumo final inmediatamente después de la cosecha, mientras que otros necesitan elaboración para ser útiles y aceptados por los consumidores, según hemos expresado. Algunos deben pasar por varias etapas de elaboración antes de ser un producto para el consumidor final (por ejemplo, después de ser extraídos del bosque, los aceites esenciales primero se convierten en fragancia y después en perfume).

En algunos casos, los problemas de variación en los productos y su calidad se pueden superar aplicando normas de producto y calidad y su relativa clasificación. Otro medio para resolver el problema es garantizar el empaque y almacenamiento apropiados. Muchos productos consumidos como productos alimenticios, medicinas y productos para el cuidado de la salud y la belleza son sometidos a controles y reglamentaciones en su uso debido a que pueden afectar potencialmente a la salud humana.

Los productores de productos forestales no madereros comprenden los recolectores que recogen los productos provenientes de los bosques. Asimismo incluyen a aquellos elaboradores de nivel primario que compran la materia prima básica de los recolectores y la convierten en productos primarios. Los productores también son aquellos que convierten los productos primarios semielaborados en productos semiacabados con valor agregado o en productos para el consumidor final en las sucesivas etapas de elaboración y comercialización.

La base del recurso no está normalmente en propiedad de los recolectores que sólo tienen derechos de usuarios formales o informales. Existe un consecuente riesgo de pérdida del acceso a la tierra. Por tanto, la ordenación de los recursos

no es responsabilidad de los recolectores, que siempre tienen interés en su sostenibilidad a largo plazo.

Los bosques proporcionan una amplia variedad de servicios medioambientales, entre ellos, la protección de las cuencas hidrográficas, del hábitat de las especies silvestres, de los valores recreativos y del almacenamiento del carbono. El sector privado hasta ahora no ha mostrado mayor interés en la conservación, pero esto está cambiando a medida que los propietarios de los bosques comienzan a obtener ganancias de actividades tales como el turismo, la prospección biológica y el almacenamiento del carbono. En particular, el potencial del ecoturismo y la recreación como alternativas a la utilización de los bosques atrae de modo creciente a la inversión del sector privado. El método avanzado de Costa Rica para promover la participación del sector privado en el suministro de servicios medioambientales es de especial interés (Recuadro 3).

#### RECUADRO 3

##### **El sector privado proporciona los servicios ambientales en Costa Rica**

Los esfuerzos pioneros de Costa Rica para captar los valores asociados con sus servicios ambientales forestales despiertan la admiración de los encargados de la formulación de políticas y los estudiosos de todo el mundo. Sus primeros intentos se centraron en el desarrollo del país para el ecoturismo promoviendo la inversión privada en infraestructura relacionada con el turismo forestal y cobrando a los turistas por el acceso a los bosques.

Asimismo, el país ha desarrollado infraestructura para vender los derechos para estudiar sus reservas genéticas forestales, para vender los servicios de retención de carbono y, a nivel nacional, para vender los derechos de protección de la cuenca hidrográfica. Si bien el gobierno desempeña una función esencial en proporcionar el marco para conseguir finanzas y ha sido el principal proveedor de los bosques en el caso de la bioprospección y la retención de carbono, el sector privado también ha participado cada vez más. En la actualidad, la Red Nacional de Reservas Privadas abarca 250 000 ha equivalentes a la mitad de la zona forestal natural de propiedad privada.

Los incentivos fiscales y financieros han formado parte del programa forestal de Costa Rica desde 1979. Al principio, la reforestación se estimulaba por medio de la deducción de impuestos, préstamos en condiciones favorables y obligaciones reembolsables, fondos forestales municipales y un fondo para el desarrollo forestal. En 1990, la estructura de incentivos se cambió para poner mayor énfasis en la ordenación forestal adecuada y la protección de los bosques para sus servicios ambientales.

Para los productores de pequeña y mediana escala, los instrumentos fiscales más importantes han sido el Certificado de Abono Forestal por Adelantado (CAFA) y el Fondo de Desarrollo Forestal (FDF). El CAFA se introdujo en 1987 como un

bono reembolsable de valor de 520 dólares estadounidenses por hectárea para los pequeños productores con plantaciones menores de 25 ha. El FDF se introdujo en 1988 y promovió la reforestación a cargo de organizaciones comunitarias para el desarrollo. Se consideraron sólo los proyectos de más de 100 ha que integraban a más de 20 agricultores y la concesión abarcaba cerca del 70 por ciento del costo de la reforestación. Juntos, el CAFA y el FDF han estimulado la reforestación de 45 000 ha. A pesar del aparente éxito, los planes han sido criticados por ser económicamente ineficaces. Tanto como el 50 por ciento de la zona reforestada no alcanzó las tasas de crecimiento o los niveles de densidad requeridos para ser económicamente viables.

Si bien los pagos por retención de carbono en la actualidad se hacen al gobierno, y el gobierno paga a los propietarios de la tierra por separado en virtud del pago por el plan de servicios ambientales, es posible que los fondos futuros puedan transferirse directamente a los propietarios de la tierra.

Además de vender servicios ambientales a los compradores extranjeros, se estableció una Fundación para el Desarrollo de la Cordillera Volcánica Central (FUNDECOR) para organizar los pagos de las compañías hidroeléctricas a los propietarios forestales locales en la Cordillera Volcánica Central por la protección de la cuenca hidrográfica forestal. Dos proyectos, Don Pedro Hydroelectric S.A. y Río Volcán S.A., ambos de propiedad de la Global Energy Company, pagaron a FUNDECOR 10 dólares estadounidenses por hectárea por los servicios ambientales. Este pago se pasó a los propietarios forestales locales para garantizar la protección de los bosques en las zonas adyacentes de captación de agua para generación hidroenergética.

*Fuente:* Landell-Mills y Ford, 1999.

Las pequeñas empresas comprometidas con actividades de ecoturismo utilizarán los bosques como fuente de atracción medioambiental y cultural y se interesarán, por tanto, en la conservación de su capital natural y cultural. De igual modo, los servicios medioambientales relativos a los beneficios de la conservación forestal no determinarán el agotamiento de los recursos forestales naturales y tolerarán sólo una explotación limitada y sostenible de los bosques y de su biodiversidad.

Asimismo, existen actividades de elaboración que utilizan los bosques como base de recursos, por ejemplo, aserrío/sierra de aire, carpintería/manufactura de muebles, talla de la madera y elaboración primaria. Su principal limitación es normalmente el acceso a la materia prima. Estas empresas no serán tratadas por separado en esta publicación sino en la mayoría de los casos se puede suponer que sus necesidades financieras son similares a las de las empresas rurales.

Otros productos forestales tradicionales comprenden los combustibles derivados de la madera. Para las empresas más pequeñas activas en combustibles leñosos, el acceso a la financiación no ha sido identificado como un problema importante en el desarrollo de su actividad, aunque los empresarios aún necesitan servicios de microfinanciamiento para usos domésticos. El Recuadro 4 brinda un ejemplo de la producción de carbón en Asia.

## ASPECTOS ECONÓMICOS

Con el avance de la actividad forestal participativa, la contribución de los bosques y los árboles a los medios de subsistencia rural ha adquirido reconocimiento. Para muchas poblaciones pobres de zonas forestales, los mercados para los productos y servicios forestales ofrecen una de las oportunidades más promisorias para la reducción de los niveles de pobreza. Las pequeñas empresas pueden potencialmente mejorar los medios de subsistencia rural y proporcionar incentivos para ordenar y al mismo tiempo proteger mejor los recursos naturales.

Las necesidades financieras pueden dividirse en capital fijo y capital de operaciones. El capital fijo se refiere a la inversión en activos como la tierra, los edificios y el equipamiento cuya vida económica se extiende del mediano al largo plazo. El capital de operaciones, por otra parte, consiste principalmente en efectivo, existencias de materia prima, trabajos en curso, bienes acabados y cuentas por cobrar. Está implícita en esta definición la noción de que los fondos de capital de operaciones son «autoamortizables» a breve plazo, un período que se

### RECUADRO 4

#### Producción de carbón vegetal en Asia

El costo económico de la producción de carbón vegetal puede variar considerablemente según el tipo de sistema de producción. En un sistema tradicional, el productor recoge la madera libre de costo, recurre a su trabajo para excavar el pozo para convertir la madera en carbón vegetal, y transporta los productos finales al mercado para la venta. En tales casos, el costo de producción es prácticamente cero (excepto por las herramientas adquiridas para uso común de la familia y que también se utilizan para cortar la madera y excavar los pozos), a menos que haya que pagar una cuota nominal al departamento forestal como una regalía al gobierno por la madera y para la obtención de un permiso para hacer carbón vegetal en el bosque. Este costo, que rara vez se presenta, sería entonces la única inversión en efectivo en la producción de carbón vegetal. El productor bajo tal sistema simplemente trabaja para convertir tiempo libre en un producto de mercado, en ausencia de otras oportunidades para la obtención de ganancias en efectivo.

En tanto el precio de mercado del carbón vegetal sea suficientemente alto para estimular este tipo de producción, las personas de bajos recursos la verán como una opción atractiva para ganar dinero. El productor tendrá que considerar si puede recuperar el costo de insumos del proceso de manufactura proveniente del retorno cuando el carbón vegetal se venda en el mercado. Esto convierte la inversión en más incierta y el riesgo aumenta con la expansión de la escala de operación. Este tipo de productor tratará de optimizar el rendimiento de su inversión con la introducción de innovaciones, tanto técnicas como administrativas. Donde quiera que este tipo de operación exista, la oportunidad para un desarrollo mayor será elevada y deseable.

*Fuente:* Bhattarai, 1998.



aproxima al ciclo de producción de la empresa, mientras que los fondos invertidos en el capital fijo sólo se recuperan a partir de los excedentes de flujo de fondos del mediano al largo plazo.

Si bien existen diferencias significativas entre los países, regiones y sectores, en general las pequeñas empresas tienden a tener escasas necesidades relativas de financiación para el capital fijo a diferencia del de operaciones, por su elevada participación de mano de obra (o, a la inversa, de capital de baja intensidad). Las pequeñas empresas a menudo tienen con regularidad largos períodos de producción y comercialización, que también determinan una alta demanda de capital de operaciones.

El flujo de fondos de la inversión de una pequeña empresa está determinado por su ciclo vital económico, la duración del período de gestación, los gastos durante el período de inmadurez y los efectos de la variación estacional. Las grandes necesidades iniciales de capital (por ejemplo, plantación forestal, maquinaria) pueden requerir más largos períodos de amortización en relación con el flujo de fondos anual creado por la inversión. La inversión en equipamiento para fines múltiples en lugar de equipamientos de fin único es probable que produzca un flujo de fondos más uniforme. El equipo especializado, por ejemplo las cosechadoras, es de capital altamente intensivo y requiere dimensiones de operación mínimas más elevadas.

Las comunidades forestales y las pequeñas empresas se hallan principalmente en las zonas rurales. Uno de los problemas típicos en las zonas rurales es que las fuentes de ingreso son estacionales. Pueden presentarse otros problemas debidos a la distancia y al aislamiento, la deficiente infraestructura de comunicación, la escasa salida de mercado y un inestable marco político y macroeconómico. La vida en las zonas rurales a menudo significa un acceso limitado a las instituciones que proporcionan servicios de microfinanciamiento.

La demanda de las empresas pequeñas por el microfinanciamiento se originará en las inversiones necesarias para sus actividades productivas así como en sus oportunidades de desarrollo, y se verá afectada por la accesibilidad y costos de los servicios de microfinanciamiento incluyendo las tasas de interés y los costos de transacción que determinarán la viabilidad de la inversión. Las pequeñas empresas que se centran en el cultivo arbóreo y los productos forestales madereros, en general, se caracterizarán principalmente por necesidades de inversión de capital fijo en los años iniciales; luego siguen las necesidades de capital de operaciones por una duración mayor que la de otras actividades rurales. Para los productos forestales no madereros, la demanda de capital fijo se limita normalmente a equipos de elaboración cuando son necesarios, y las necesidades de financiación de capital de trabajo son probablemente más bajas y con retornos más breves. Para las empresas más pequeñas activas en el ecoturismo, el capital y las necesidades financieras se vincularán en gran medida a actividades no relacionadas directamente con la actividad forestal como la creación de medios de esparcimiento, el capital de trabajo para hacer funcionar los servicios, los gastos en servicios públicos, la capacitación y la creación de capacidades.

Desde un punto de vista microfinanciero, las pequeñas empresas y las familias de las zonas forestales que combinan las actividades relativas a los productos forestales madereros y no madereros tendrán la ventaja de diluir los riesgos de las inversiones y las necesidades financieras. La existencia de fuentes de ingreso distintas de las forestales es también positiva, dado que por la combinación de diferentes actividades rurales las personas pueden reducir y diversificar más los riesgos y la vulnerabilidad. En tales casos, los préstamos para las actividades forestales pueden financiarse por medio de otras fuentes de ingresos. Otro aspecto positivo de la coexistencia de varias actividades económicas dentro de una unidad familiar es el hecho de que las actividades con retornos de plazos más breves, como los productos forestales no madereros, pueden aportar el flujo de fondos necesario para sostener retornos de más largo plazo vinculados con el desarrollo del cultivo arbóreo y financiar las inversiones necesarias. Siempre que sea posible, las actividades de ecoturismo pueden aportar fuentes de ingresos monetarios a breve plazo que son útiles para la diversificación de los riesgos y la estabilización de los ingresos de la unidad familiar y el reembolso de las inversiones de más largo plazo.

En cambio, la dependencia de muchas actividades diferentes podría tener un efecto negativo en las actividades forestales y podría aumentar el riesgo, porque las pequeñas empresas están expuestas a los riesgos de muchos mercados incluyendo los mercados no forestales. Si una fuente de ingresos falta, las repercusiones negativas pueden repercutir en las otras cuando se utilizan los recursos limitados para compensar la pérdida. Por ejemplo, un préstamo contraído para una vaca que de pronto muere debe amortizarse con el ingreso de otras fuentes, como el bosque. Por tanto, el ocuparse de muchas actividades diferentes significa carecer de especialización en ninguna debido a la falta de tiempo y de recursos.

## **ASPECTOS SOCIALES**

Muchas poblaciones de zonas rurales pueden no tener la confianza necesaria para tomar contacto con un banco o con otras instituciones financieras porque las perciben como poderosas. En las comunidades no habituadas a los servicios financieros, sus integrantes pueden temer involucrarse en tales actividades. Por ello, la accesibilidad a los servicios de microfinanza se ve afectada no sólo por su distancia física y los costos que intervienen en el acuerdo del crédito, sino también por las consideraciones sociales y las barreras como el analfabetismo, la falta de oportunidades de las mujeres y los factores culturales y religiosos.

Las mujeres y los hombres más pobres tienen diferentes necesidades de servicios financieros y diferentes accesos a la infraestructura que proporciona su generación de ingresos o planes de expansión de negocios. A menudo las mujeres pobres se hallan menos dispuestas que los hombres a tomar préstamos, porque la estructura del sistema formal de crédito tiende a ser muy jerárquica y ellas pueden percibirlo como aún menos accesible para ellas que para otros posibles beneficiarios del crédito. Las mujeres de bajos ingresos tienden a tener menos educación y están menos habituadas a tratar con funcionarios y procedimientos

formales. Mientras que el analfabetismo general, normalmente mayor en las zonas rurales, obstaculiza tanto las habilidades de las mujeres como las de los hombres para completar un formulario destinado a servicios de microfinanza, los niveles de analfabetismo son más altos en las mujeres que en los hombres en la mayoría de los países.

En muchos países, como los hombres generalmente son propietarios de la tierra y del capital fijo, las mujeres tienden a carecer de las garantías requeridas por las instituciones financieras de préstamos formales. Muy a menudo, los procedimientos en las instituciones de préstamos formales requieren la firma de un representante de sexo masculino jefe de la unidad familiar lo cual dificulta que las familias a cargo de una mujer puedan aspirar a un préstamo. En general, las mujeres tienden a ignorar sus derechos de aspirar a los servicios financieros, aun en los países industriales y en transición.

A pesar de estas dificultades, el acceso a los servicios financieros puede permitir a las mujeres fortalecer sus conocimientos especializados y finalmente desarrollar sus empresas. Mejorando sus conocimientos, ganando acceso a la tecnología, a la materia prima, a la información de mercado y a los vínculos a actividades empresariales, las mujeres pueden expandir su función económica. La mejora de la situación económica de las mujeres contribuye a imbuirlas de confianza y finalmente a fortalecer su función social y política. Cabe señalar que ni las mujeres ni los hombres, en particular la población pobre, integran un grupo homogéneo y no deberían ser considerados de ese modo cuando se hace referencia a sus limitaciones sociales.

Las pequeñas empresas tienen características especiales por cuanto son normalmente dirigidas por personas pobres del medio rural y a menudo son gestionadas junto con otras actividades agrícolas. Todas las actividades se encuentran en una fuerte competencia por los limitados recursos. Dado que la empresa y la unidad familiar no pueden separarse, sus actividades las afectan entre sí. Si bien la financiación puede hacerse disponible por una fuente de crédito para un propósito particular, como la producción forestal, en la práctica no es posible exigir que el dinero prestado se utilice exclusivamente para ese fin específico. Por tanto, pueden surgir problemas de la fungibilidad de los fondos cuando los microempresarios buscan satisfacer demandas en conflicto de su empresa, unidad familiar y otras actividades.

Las pequeñas empresas proporcionan beneficios directos a las economías locales únicamente cuando los productos se pueden comercializar exitosamente en el mercado y cuando la comercialización está gestionada por los productores para garantizar que los beneficios fluyan a la comunidad local. Los grupos desfavorecidos socialmente y de bajos ingresos a menudo carecen de los conocimientos y los recursos básicos necesarios para desarrollar una eficaz comercialización.

Al depender de un país específico, existen otros factores sociales que pueden afectar considerablemente a la prestación de servicios de microfinanza como las cuestiones de salud en el caso de Sudáfrica (Recuadro 5).

RECUADRO 5

**Limitaciones sociales para el acceso a los servicios de microfinanza:  
las pequeñas empresas en Sudáfrica**

Las instituciones financieras proporcionan una amplia variedad de servicios financieros al sector forestal. En Sudáfrica, sin embargo, la falta de oportunidades de financiación para las pequeñas empresas forestales ha sido identificada como una de las principales causas de impedimento de su desarrollo.

Las pequeñas empresas forestales siguen siendo dependientes de la financiación de un crédito o patrimonio al que pueden acceder como los préstamos privados del sector informal por su capacidad personal. Muchos empresarios emergentes no poseen los suficientes conocimientos y carecen de experiencia en las actividades empresariales, lo cual les impide obtener acceso al capital. Además, en Sudáfrica la mayor parte de los hogares pobres no son propietarios de sus tierras, sino más bien las poseen en concesión o son de propiedad comunal. Esto significa que la tierra por sí misma no puede utilizarse como garantía para avalar un crédito y los empresarios emergentes que tratan de establecer pequeñas empresas se encuentran aún en mayor desventaja.

Las instituciones de financiación indican que la epidemia de SIDA genera importantes riesgos financieros que tienen que ser parte del proceso de la evaluación total del riesgo para los acreedores. Específicamente, en una pequeña actividad empresarial en la que el propietario/encargado de la gestión desempeña una función esencial, el impacto del SIDA está destinado a ser más grave que para las compañías de mayor dimensión en las que la gestión y la mano de obra son más flexibles. A pesar de todas las buenas intenciones para mejorar el mercado para financiar pequeñas empresas, el SIDA puede tener un efecto sumamente negativo en el futuro, entre otros, el aumento de la dependencia de las familias afectadas respecto al acceso directo a los recursos naturales para su supervivencia.

*Fuente:* Lewis et al., 2004.

### 3. Fuentes del microfinanciamiento para las empresas forestales

El microfinanciamiento es el suministro de servicios financieros básicos para las unidades familiares pobres y de bajos ingresos y sus microempresas. El microfinanciamiento comprende varias herramientas como el ahorro, el crédito, el arrendamiento, seguros y las transferencias de efectivo. Estos servicios son proporcionados por una variedad de instituciones que, en términos generales, se pueden dividir en bancos, ONG, cooperativas y asociaciones de ahorro y crédito y fuentes informales no financieras.

El suministro de servicios financieros a las pequeñas empresas puede ser una poderosa herramienta para la reducción de la pobreza que permite que las familias más pobres formen activos, aumenten el ingreso y reduzcan su vulnerabilidad a las tensiones económicas y a las adversidades externas. El microfinanciamiento ayuda a los hogares rurales a planear y gestionar el consumo y las inversiones, a hacer frente a los riesgos y a mejorar la condición de vida, la salud y la educación ordenando el flujo de fondos e incrementando el ingreso familiar disponible. El Recuadro 6 es un ejemplo del aporte del microfinanciamiento a las pequeñas empresas en Guyana.

Para ayudar a reducir efectivamente la pobreza en el largo plazo, los servicios microfinancieros deben ser sostenibles y de amplio alcance, y aportar servicios y productos específicos que satisfagan las necesidades de las poblaciones de menores recursos y sus empresas. Este capítulo se ocupa de diferentes servicios de microfinanza y sus características, así como del alcance del microfinanciamiento destacando aquellas especificaciones relevantes del servicio a las pequeñas empresas cada vez que se presentan. Luego considera la sostenibilidad microfinanciera y el impacto que el aporte de financiación a las pequeñas empresas podría tener en el medio ambiente.

#### SERVICIOS MICROFINANCIEROS

Las poblaciones pobres del medio rural y sus empresas forestales requieren una variedad de servicios financieros, no sólo microcrédito, sino también ahorros, crédito, arrendamientos, seguros y transferencias de efectivo. Para ocuparse con éxito de estas necesidades, los servicios de microfinanciamiento deben ser convenientes, flexibles, de fácil y rápido acceso y de precio razonable. El Recuadro 7 resume la necesidad de productos financieros en Uganda.

El aporte de servicios financieros puede facilitarse por servicios de desarrollo de actividades empresariales. Estos servicios pueden contribuir a crear la capacidad financiera y de gestión de dichas actividades de las familias rurales, a mejorar sus conocimientos técnicos, a suministrar servicios de apoyo locales para las empresas

## RECUADRO 6

**Prestación de servicios de financiación para las pequeñas empresas en Guyana**

Las pequeñas empresas del sector forestal para satisfacer sus necesidades financieras dependen tanto de los mecanismos formales como informales. Existen pocas instituciones formales de microfinanciamiento en Guyana, de las cuales ninguna es específica para el sector forestal.

El Instituto de Desarrollo de la Empresa Privada (IPED) es una organización sin fines de lucro de propiedad privada establecido en 1986 para la prestación de crédito a las micro, pequeñas y medianas empresas y apoyo de servicios técnicos y de gestión a sus beneficiarios de créditos. Su programa de microempresas se puso en marcha en 1993. El sector forestal es un beneficiario de los créditos provenientes del IPED. Entre 1986 y 1999, el IPED suministró 73 créditos, o sea 0,4 por ciento de la cartera de préstamos, para la explotación maderera, aserríos, grupos o personas que producen carbón vegetal y 11 créditos para la producción de juguetes de madera. Sin embargo, cabe señalar que ha habido una reducción por parte de las empresas de aserrío y explotación maderera en la solicitud de préstamos a esta institución.

El carácter estacional de las actividades de aprovechamiento forestal genera problemas de flujo de fondos que son especialmente serios para las operaciones en pequeña escala. Además de algunos planes dedicados al microcrédito privado, existen pocos incentivos específicos para las pequeñas empresas. La magnitud de la operación y la falta de capital a menudo excluyen a tales operadores de las iniciativas que deben mejorar la sostenibilidad como miembro de órganos representativos, cursos de capacitación y planes de certificación.

*Fuente:* Thomas et al., 2003.

haciendo hincapié en la comercialización, y a establecer vínculos entre las comunidades forestales y los servicios de microfinanciamiento. Los servicios de desarrollo de actividades empresariales deberían crecer con el desarrollo de las pequeñas empresas y satisfacer las necesidades que surjan. Los ejemplos de servicios útiles de desarrollo de actividades empresariales para mejorar el acceso al microfinanciamiento son, a saber: capacitación de las unidades familiares rurales en la gestión de fondos, solicitudes de préstamos, teneduría de libros y contabilidad; evaluación preliminar para el préstamo de la planificación financiera de la pequeña empresa; consolidación de las pequeñas propuestas individuales en una cartera para la gestión bancaria de los planes de las empresas forestales; y apoyo a las instituciones de microfinanzas para el seguimiento y supervisión de la implementación de las actividades de las pequeñas empresas. Los servicios asociados como la capacitación de los productores y el control de calidad, proporcionados por los compradores de los productos básicos, también pueden mejorar mucho el acceso a los servicios de microfinanza aumentando los conocimientos de los empresarios y la comercialización de sus productos.

## RECUADRO 7

**Situación financiera de las pequeñas empresas en Uganda**

En Uganda, las finanzas y la gestión financiera para las pequeñas empresas (dentro y fuera del sector forestal) representan uno de los mayores problemas para realizar las operaciones. Los ugandeses disponen de pocos productos financieros a excepción de los créditos bancarios. Existen varios problemas para acceder a las finanzas en Uganda debido a que el sector financiero está relativamente poco desarrollado, lo cual afecta a la inversión sostenida en operaciones a largo plazo, tales como las actividades forestales.

Para muchas pequeñas empresas es sumamente difícil obtener un préstamo, puesto que implica llevar a cabo proyecciones eficaces de elaboración del presupuesto y flujo de fondos, preparar planes de actividades empresariales, mantener la solvencia y liquidez, suministrar garantía, llevar cuentas y registros financieros precisos para los inversores externos o el fisco. Además, muchas de estas empresas trabajan como una de las tantas actividades empresariales paralelas, y sus finanzas se ocupan del flujo entre ellas, ocasionando a veces problemas de flujo de fondos y liquidez. Las pequeñas empresas que no pueden conseguir un préstamo deben recurrir a préstamos informales a muy altas tasas de interés o depender de contactos personales.

Las instituciones microfinancieras generalmente otorgan préstamos a corto plazo por pequeñas cantidades de capital, si bien las pequeñas empresas a menudo necesitan préstamos a largo plazo y mayores cantidades de capital. Con frecuencia no existe cooperación entre los bancos y el sector forestal. Es necesaria una mayor valorización de la índole específica y a largo plazo de la inversión en el sector forestal para que los bancos comprendan las necesidades de las pequeñas empresas. Si bien puede existir interés en invertir en el cultivo arbóreo, por ejemplo, es generalmente insuficiente la habilidad difundida para invertir en un sector que genera beneficios sólo a largo plazo.

Se está estableciendo un fondo para la producción de troza de aserrío, con el fin de superar el problema de acceso las finanzas a largo plazo para el desarrollo de plantaciones pequeñas y medianas. El fondo operará como una entidad independiente mediante agentes encargados de la gestión o bancos y suministrará un mixto de subvenciones y créditos destinados a pequeños y medianos inversores privados y grupos organizados.

En un sector financiero moderno existen productos tales como el arrendamiento del activo y el capital de riesgo. En Uganda, estos servicios aún no existen y las normativas del Gobierno no permiten o no reconocen el concepto moderno de arrendamiento. Si se aclarara el concepto de arrendamiento y el arrendamiento estuviera más disponible, se ofrecerían oportunidades para que las pequeñas empresas iniciasen o expandiesen las operaciones. Sin embargo, se está debatiendo un Proyecto de ley para Instituciones Financieras (2003) que aclarará más las obligaciones e impuestos de todas las partes en los acuerdos de arrendamientos.

Los servicios de capital social suministran finanzas sumamente necesarias para las pequeñas y medianas empresas de todo el mundo. En Uganda, la financiación del capital social es limitada, debido en su mayor parte a la pérdida de capital social proveniente de los años de conflictos civiles que dieron por resultado una desconfianza general entre el prestamista y el prestatario de créditos trascendiendo los estrechos vínculos familiares.

## Ahorros

Según ha indicado la experiencia del microfinanciamiento en el mundo, el acceso a los servicios de ahorros seguros y flexibles puede desempeñar una función crítica en las estrategias de las poblaciones pobres para minimizar los riesgos, mitigar las fluctuaciones de los ingresos, afrontar los gastos inesperados y las emergencias y generar una base de activos en el tiempo. En particular, las personas muy pobres que habitan las zonas rurales, que pueden carecer de oportunidades de inversión y de modos seguros de mantener sus ahorros, valorizan en gran medida el acceso a los servicios seguros de ahorro.

La mayor parte de las familias pobres ahorran, a menudo, de un modo informal; por ejemplo, pequeñas piezas de oro o acumulando bienes. La razón es que no tienen acceso a los buenos servicios formales de ahorro. Los ahorros en especie son opciones infravaloradas, porque quedan sometidas a las fluctuaciones de los precios de los productos básicos, a la destrucción por plagas, incendios y robos.

Mientras que las instituciones de microfinanciamiento ofrecen buenos servicios de préstamos y buenos servicios de ahorro voluntario, la experiencia mundial indica que normalmente existe una mayor demanda de ahorros que de préstamos. Una mejor disponibilidad de los servicios seguros de ahorro aumenta la capacidad de autofinanciación y de tal modo reduce la necesidad de solicitar créditos con sus riesgos inherentes. Cuando una unidad familiar pobre necesita una suma relativamente grande con el propósito de invertirla, los ahorros son un modo menos arriesgado de obtenerla que contraer una deuda con una obligación fija de reembolso.

Tradicionalmente, la movilización microfinanciera del ahorro ha tomado lugar en la forma de ahorros obligatorios bajo métodos de préstamos individuales o colectivos. Frecuentemente, se requiere un porcentaje de la cantidad del préstamo como ahorro obligatorio con el propósito de garantizar el reembolso colectivo del préstamo. El ahorro obligatorio fue visto también como un modo de infundir hábitos de ahorro a las familias más pobres.

Sin embargo, la experiencia ha demostrado que el ahorro obligatorio no estimula los hábitos de ahorro en los clientes, sino que, más bien, es considerado como uno de los requisitos para acceder al crédito. Es la movilización de los ahorros obligatorios con la garantía de seguridad, flexibilidad y accesibilidad lo que puede ejercer el efecto más fuerte en las vidas de las personas de menores recursos. Con los productos e incentivos apropiados, las instituciones microfinancieras pueden rápidamente movilizar importantes recursos (véase Recuadro 8).

Es probable que las familias de las zonas rurales y sus empresas tengan dificultad para acceder a las instituciones microfinancieras que tienden a evitar las regiones de poblaciones diseminadas y de grandes distancia de los centros habitados debido a los costos más altos que entrañan. Dada la importancia de la estacionalidad y de los ingresos diferidos para las pequeñas empresas, los ahorros son importantes no sólo para crear un capital de activo sino también para moderar el consumo, solventar el acceso continuo a los servicios educativos y sanitarios y como un seguro contra las emergencias.



## RECUADRO 8

**Movilización del microahorro: el Workers Bank de Jamaica**

En 1993 el Workers Bank de Jamaica examinaba las maneras de alentar y estimular los depósitos de ahorro en su red bancaria. La competencia en el extremo superior del mercado impulsó a los bancos a introducir formas innovadoras para movilizar el ahorro, motivando de este modo a los pequeños ahorristas a depositar en el banco cada vez más grandes cantidades. Un nuevo producto, el Partner Savings Plan, se basó en un estudio de la Asociación de Ahorro y Crédito de Jamaica, que se creó para suministrar una forma atractiva de ahorro para los jamaicanos de bajos ingresos, en especial las mujeres.

Este estudio identifica una serie de factores exitosos que se repitieron en el Bank's Partner Savings Plan. Incluían fácil acceso para conducir tanto operaciones de ahorro como de crédito, informalidad en las operaciones de las actividades empresariales (sin impuestos ni formularios complicados), flexibilidad de planes de ahorro informales y mínimo bajo de los balances iniciales, la conveniencia geográfica, los bajos costos operativos y familiaridad con las personas interesadas en el Partner Savings Plan.

Al comercializarse como una posibilidad más segura que la tradicional asociada Asociación de Ahorro y Crédito, sumando un interés que fue llamado «bonus» y ofreciendo la oportunidad de ganar mayores premios, el banco pudo movilizar 17 292 cuentas de asociados por un valor total de depósitos de 3,36 millones de dólares estadounidenses, entre mayo de 1994 y septiembre de 1997.

*Fuente:* Owens, 2003.

Garantizar la existencia de servicios de ahorro seguros y accesibles para las pequeñas empresas forestales debiera ser una prioridad de los programas de desarrollo de la microfinanciamiento. Las maneras posibles para que las instituciones microfinancieras hagan su servicio disponible a más bajo costo comprenden los bancos itinerantes, las visitas de los funcionarios de la zona a las comunidades rurales en días de mercado y facilitar que los grupos reúnan y depositen sus ahorros voluntarios individuales.

Sin embargo, la movilización de los ahorros de las pequeñas empresas implica riesgos, y las instituciones autorizadas para hacerlo deberían demostrar claramente su capacidad para movilizar los ahorros de un modo seguro. Por consiguiente, deberían demostrar una sólida gobernanza y gestión profesional, fortaleza y fiabilidad, controles internos adecuados, sistemas de gestión financiera y de información, la garantía de que no se recurre a los depósitos o los ahorros para cubrir los costos operativos y registros de una fuerte gestión de calidad del portafolio de préstamos. En la mayoría de los países, la movilización de los ahorros públicos se limita a los bancos en los que las normas permiten una efectiva supervisión.

Asimismo, las cooperativas de crédito son un instrumento muy importante para la movilización de ahorros, aunque se limitan por lo general a los miembros de la cooperativa. Es importante que se hallen normas apropiadas para reglamentar y supervisar las operaciones de las cooperativas con el objeto de evitar debilidades en su gobernanza que, en última instancia, ocasionarían daños a los miembros depositantes.

### **Microcrédito**

El microcrédito consiste en pequeños préstamos otorgados a unidades familiares de escasos recursos o a las microempresas. El microcrédito normalmente se caracteriza por productos de préstamo estandarizados, con plazos de vencimiento breves, cantidades limitadas, planes de reembolso fijos y altas tasas de interés. La mayoría de las instituciones microfinancieras requieren que los potenciales prestatarios ahorren antes de solicitar el préstamo con el objeto de demostrar su intención de entablar una relación bancaria a largo plazo. Cuando la cantidad ahorrada alcanza un cierto nivel, el prestador considerará conceder una cierta cantidad como préstamo. Aunque los ahorros forzosos se podrían volver eficaces para ayudar a controlar los riesgos de carácter moral, aumentan la tasa de interés real y limitan la solicitud de préstamo potencial.

Una de las innovaciones más características del microcrédito es el uso de las técnicas de préstamo colectivo. Este tipo de préstamo reduce las asimetrías de información comunes a las situaciones de préstamo aprovechando el conocimiento mejor que los prestatarios tienen entre ellos. Como es mucho más probable que un miembro del grupo comprenda mejor la solvencia de un individuo de la aldea que un funcionario de préstamos que no es de la zona, las técnicas de grupo pueden usarse beneficiosamente para analizar a los miembros, hacer seguimiento del reembolso y ejercer presión sobre ellos. Los grupos utilizan las redes de confianza y relaciones en la aldea, las garantías mutuas y el conocimiento compartido acerca de la elegibilidad y comportamiento para garantizar el reembolso de los préstamos colectivos otorgados. Los incentivos colectivos y la dinámica para evitar el riesgo moral se refuerzan por medio de encuentros regulares del grupo, a menudo requeridos en los términos del préstamo colectivo.

Normalmente se crean asociaciones de ahorro y crédito colectivos y de la aldea después del préstamo otorgado por el organismo patrocinador al grupo o a una asociación de la aldea que luego otorga el crédito a sus miembros. El organismo patrocinador puede ser una ONG o un banco. La «actividad bancaria rural» normalmente se refiere a un grupo de 10 a 30 personas mientras que en el «préstamo colectivo», el grupo consta de 3 a 9 personas. Sin embargo, aquí, el término «préstamo colectivo» es empleado genéricamente para ambos por cuanto las características son esencialmente las mismas.

Entre los motivos principales para el método bancario del grupo están los costos operativos reducidos para la institución microfinanciera que otorga un único préstamo a muchos pequeños prestatarios de una vez en lugar de un mayor

número de préstamos individuales, y la oportunidad de substituir las garantías individuales por la solidaridad social como aval de los préstamos (en el caso de un grupo solidario). La combinación de los ahorros obligatorios con los ahorros voluntarios contribuye a superar los depósitos mínimos y las tasas por saldos bajos y reduce los costos operativos de los ahorristas con un solo representante que se desplaza por muchos. Las desventajas son que los funcionarios del crédito deben viajar para asistir a todas las reuniones del grupo y que se utiliza tiempo en la organización y capacitación de los nuevos grupos.

Los grupos se pueden usar de dos modos: simplemente como mecanismos de entrega, recibiendo los pagos del préstamo de la institución microfinanciera y reuniendo los ahorros y reembolsos en representación de los miembros a la vez que se mantiene la responsabilidad individual; o como grupos solidarios donde el grupo en su conjunto es responsable por los subpréstamos de los miembros individuales, y si un miembro no devuelve el préstamo, el reembolso lo cubrirán los otros miembros. El grupo solidario garantiza estos subpréstamos y confía en la presión de los demás y en el sistema de apoyo entre los miembros para garantizar el reembolso. Además de proporcionar una garantía colectiva para el préstamo, la ventaja de todos los miembros del grupo que son responsables por el pago del crédito es que crea incentivos para admitir sólo la responsabilidad individual y para asegurar que cada prestatario lo recibe según su capacidad de reembolso.

Como complemento a la obligación compartida sobre los préstamos existentes de los miembros del grupo, a menudo se establece un fondo para la garantía colectiva. Se agrega una pequeña tasa al préstamo de cada miembro y se deposita en un fondo. El efectivo puede ser utilizado en las emergencias para cubrir las cuotas del préstamo de los miembros del grupo que experimentan dificultades temporarias en reembolsarlas a su debido tiempo. El fondo reduce la necesidad de que los miembros del grupo utilicen sus propios recursos para efectuar estos pagos, pero aumenta la tasa de interés sobre el préstamo.

La actividad bancaria colectiva puede ofrecer a las pequeñas empresas y a las familias del medio rural varios servicios importantes además del crédito y el ahorro: los grupos a menudo reciben servicios no financieros y establecen cuentas internas. Como parte de su establecimiento y funcionamiento, los grupos normalmente adoptan reglamentos, fortalecen sus conocimientos financieros y aprenden el modo de mantener registros de las operaciones financieras con la ayuda de la institución microfinanciera patrocinadora. Las reuniones regulares, que son el vehículo para la entrega de los servicios de crédito y ahorro, también proporcionan beneficios como el establecimiento de redes, ayuda informal técnica sobre aspectos de la producción y el procesamiento, y potenciación y fortalecimiento del capital social del grupo. La cuenta interna del grupo, bajo la cual se reúne el dinero de varias fuentes (ahorros forzosos y voluntarios, ingresos por intereses ganados, tasas y multas impuestas) y que luego se utiliza para dar préstamos a los miembros del grupo, es practicada por algunos grupos como una fuente suplementaria de crédito y ahorro entre sus miembros.

Todas estas ventajas hacen el préstamo colectivo particularmente útil cuando se trata de alcanzar a las pequeñas empresas forestales y a las familias rurales pobres (véase Recuadro 9). Sin embargo, una limitación consiste en que los préstamos colectivos son poco flexibles si se los compara con los préstamos a individuos; cada miembro recibe un préstamo que comienza en la misma fecha y tiene los mismos términos y frecuencia de reembolso, y la cantidad de cada subpréstamo a individuos está generalmente excedida en vista de la solidaridad del grupo. Por tanto, puede ser más adecuado para las pequeñas empresas que participan en actividades que requieren capital limitado y con una producción regular a corto plazo.

El capital social es un requisito previo para el éxito de los préstamos colectivos. Cuando la cohesión social es débil, los grupos no son homogéneos y el sistema de análisis y el seguimiento son inadecuados, lo cual coloca el reembolso del grupo en riesgo. Sin embargo, el préstamo colectivo solidario tiene la desventaja de hacer a los miembros del grupo responsables por el posible incumplimiento de los coprestatarios, sobre el cual pueden sentir que no tienen control. Esto puede obstaculizar la participación del grupo y la obtención de préstamos, o causar el fracaso de las iniciativas de los préstamos colectivos.

En tanto que los clientes evolucionan económicamente y adquieren experiencia acerca de los servicios de microfinanciamiento, y en tanto que se fortalece la competencia en el sector, es probable que las pequeñas empresas tengan una mayor demanda de productos más diversificados como planes flexibles de reembolso, préstamos individuales y préstamos con diferentes estructuras de vencimientos

#### RECUADRO 9

##### Préstamo colectivo en América Latina

En América Latina, el préstamo colectivo tiene una mayor concentración rural que los préstamos individuales: 29 por ciento de clientes de bancos rurales (diez prestatarios o más) y 17 por ciento de grupos de solidaridad (3 a 9 prestatarios) en la región son agricultores contra sólo el 8 por ciento de clientes individuales. El préstamo colectivo también tiene mayor penetración entre los hogares pobres: el promedio del balance de crédito de los préstamos colectivos, normalmente utilizados como una variable sustitutiva para la situación de los clientes en la hipótesis de que las familias pobres puedan obtener prestado cantidades más pequeñas, es bastante más pequeño que los individuales: 150 dólares estadounidenses para los bancos rurales y 329 dólares estadounidenses para los colectivos, comparado con 980 dólares estadounidenses para los préstamos individuales. Sin embargo, los servicios bancarios colectivos necesitan ser más flexibles y más orientados al cliente a lo largo del tiempo, para aumentar la satisfacción, retención e impacto en el cliente. En el caso de cuatro instituciones bancarias rurales de América Latina, los índices de retención de clientes son bajos comparados con los obtenidos por los prestamistas individuales.

Fuente: Westley, 2004.

y diferentes propósitos. Un ejemplo del movimiento hacia sistemas más flexibles es el adoptado por el Banco Grameen a fines de 2002. En el nuevo Sistema Generalizado Grameen, se introdujeron condiciones y reembolso de préstamos flexibles y nuevos productos de depósito y se descartó el pasivo exigible del grupo. Otras instituciones microfinancieras también difunden el modelo tradicional Grameen o hacen disponibles más productos flexibles junto con los tradicionales estandarizados del grupo.

Las pequeñas empresas, especialmente cuando se dedican a la producción forestal maderera, pueden necesitar financiar mayores inversiones con períodos de amortización más prolongados. Debido al período de gestación, existe normalmente una significativa demora entre los gastos iniciales y el momento en el que la inversión crea un flujo de caja positivo y la empresa puede reembolsar el crédito. A la vez que presenta la ventaja de reducir los costos operativos y los riesgos del crédito, el microcrédito tradicional y los préstamos colectivos pueden no corresponder sus flujos de caja y pueden no adaptarse a los requisitos de la inversión. Las pequeñas empresas con necesidades de capital fijo para financiar sus inversiones de plazo fijo, que están dedicadas a actividades de más alto riesgo, probablemente afrontarán dificultades en su acceso al microcrédito que se corresponden con su demanda, dados sus períodos de vencimientos más breves, sus cantidades limitadas y sus planes fijos de reembolso.

Las prácticas financieras innovadoras y los productos financieros se pueden adaptar para satisfacer los flujos de caja de las pequeñas empresas forestales y de las unidades familiares. Las innovaciones que pueden facilitar el acceso al crédito incluyen el uso de substitutos de resguardos y la graduación de clientes para préstamos mayores y más prolongados períodos de vencimientos. Los equipos de préstamo o arrendamientos con plazos de vencimiento de dos o más años son otros ejemplos de los nuevos productos de préstamo que han surgido del cada vez más competitivo sector microfinanciero, que permitirían a las pequeñas empresas superar la restricción de los préstamos de corto plazo.

A menudo, la falta de activos fijos y de garantías es una seria limitación para estas empresas y las familias pobres de zonas forestales. Las políticas apropiadas de tenencia de la tierra y los derechos de propiedad pueden desempeñar una función fundamental en ayudar a superar la restricción como es el caso del proyecto en Nepal indicado en el Recuadro 10.

Las instituciones microfinancieras también pueden tener una importante función en mejorar la habilidad de la empresa más pequeña en financiar las inversiones de cultivos arbóreos ofreciéndoles un conjunto de préstamos a mediano y largo plazo que les permitan superar los períodos críticos en sus flujos de caja durante el establecimiento de sus períodos de gestación. Ese método es más viable en el caso de los cultivos de gestación breve como el té o el café y para empresas que también tienen otras fuentes de ingresos. La promoción de prácticas como el cultivo intercalado, la plantación escalonada de cultivos arbóreos y plantación de especies con diferentes períodos de gestación pueden aligerar las restricciones de flujo de caja y posibilitar el uso de otras fuentes de ingreso para el reembolso del préstamo.

## RECUADRO 10

**Arrendamiento de tierras forestales para las pequeñas empresas en Nepal**

En Nepal, un proyecto gubernamental, el *Hills Leasehold Forestry* y el *Forage Development Project*, con el apoyo del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y del Gobierno de los Países Bajos, ha abordado la reducción de la pobreza y la restauración de las tierras degradadas mediante el arriendo por 40 años de pequeños tramos de bosque de tierras forestales públicas degradadas para los hogares más pobres.

El arrendamiento a largo plazo ofrece a las poblaciones pobres la seguridad de tenencia a largo plazo y el incentivo para invertir a fin de regenerar, proteger y ordenar las zonas boscosas degradadas. Al mismo tiempo, la tenencia de la tierra facilita el acceso a los servicios de microfinanza y créditos.

*Fuente:* FIDA, 2004a.

Aun la simple expansión del alcance de las instituciones microfinancieras, cuando es posible, puede ser insuficiente para garantizar que las familias rurales, especialmente las más pobres, puedan beneficiarse de los servicios de microfinanciamiento disponibles y, en particular del acceso al microcrédito. Las pequeñas empresas a menudo carecen de gestión financiera y de habilidades para planificar el negocio, lo cual obstaculiza su evolución hacia el objetivo de ser clientes aceptables para los bancos de servicios de microfinanciamiento. La disponibilidad de servicios de apoyo gubernamentales no financieros como la provisión de equipos e insumos, la comercialización de los productos, la extensión y evolución de la actividad económica pueden desempeñar una importante función en facilitar su acceso a la financiación de largo plazo, porque reducen los altos riesgos y los costos operativos y aumentan la rentabilidad de las inversiones.

**Arrendamientos<sup>1</sup>**

Un arrendamiento es una operación en la cual un propietario de un bien productivo (el arrendador) permite que otra parte (el arrendatario) utilice un bien por un período de tiempo convenido previamente por una renta (pago del arrendamiento). El pago del arrendamiento se calcula para abarcar todos los costos en que incurra el arrendador, incluyendo el interés por la depreciación del capital invertido, el seguro, los costos administrativos y el margen de rentabilidad. Durante el período de arrendamiento, el arrendatario se responsabiliza de todos los costos operativos incluyendo el mantenimiento y las reparaciones del bien. Se supone que el bien arrendado generará la principal fuente de ingreso para el pago del arrendamiento.

Los principales tipos de arrendamiento son:

- **Arrendamiento de pago completo o financiero.** Los pagos se extienden sobre un largo período y a menudo representan el valor total del bien.

<sup>1</sup> Basado en Bamako, 2000.

- **Arrendamiento de compra-alquiler.** El arrendatario supone una creciente transferencia de la propiedad del bien con cada pago efectuado y al final del período de arrendamiento se transfiere la propiedad del bien automáticamente al arrendatario.
- **Arrendamiento operacional.** La propiedad del bien no se transfiere y es por tanto como un tipo de alquiler.
- **Retroarrendamiento.** Se trata de un tipo de pignoración. El cliente licúa un bien vendiéndolo a la institución financiera por una cantidad acordada en el contrato de retroarrendamiento. Éste especifica las tasas del arrendamiento y la fecha en la que el cliente tiene la opción de recompra del artículo.

La principal ventaja de los arrendamientos comparados con los préstamos tradicionales es la eliminación o reducción de los requisitos de garantías, porque el artículo arrendado en sí es la seguridad. Como el arrendador permanece como el propietario legal del bien, la recuperación es más fácil. Además, el arrendador tiene mayor control sobre el desembolso de los fondos evitando el riesgo de la dispersión. La posibilidad de llegar a ser propietario de un bien también proporciona un fuerte incentivo para que el arrendatario efectúe la amortización en término. Podría también haber ventajas impositivas relacionadas con la depreciación fiscal del bien.

El arrendamiento puede ser proporcionado por bancos, por instituciones financieras no bancarias como las empresas de arrendamiento y otras instituciones financieras. Puede también ser usado por los proveedores de equipos como una alternativa a los proveedores de crédito. La colaboración estrecha con los proveedores de equipos facilita la capacitación técnica y el servicio de posventa.

La selección del bien es fundamental para el éxito porque constituye la principal fuente de pagos y la seguridad de la operación. El equipamiento de arrendamiento apropiado debería:

- generar un flujo de ingreso regular;
- ser fácilmente vendido en el mercado de segunda mano;
- tener múltiples usos en lugar de una aplicación única;
- exhibir un título claro de propiedad que facilite la recuperación y liquidación.

Debido a sus características, el arrendamiento es particularmente apropiado para las pequeñas empresas que se ocupan de la elaboración de productos forestales madereros y no madereros con el propósito de financiar la compra de equipo. Aunque la selección de clientes toma en consideración la experiencia y los conocimientos en la gestión del bien, su historia crediticia y su habilidad para hacer una entrada o depósito, un cliente puede reunir las condiciones para un contrato de arrendamiento en base al flujo de caja generado. Esto lo hace particularmente atractivo para las pequeñas empresas forestales sin una extensa historia crediticia, bienes o base de capital.

Financiando la adquisición de bienes fijos, esta alternativa para el crédito evita uno de los mayores obstáculos que afrontan las pequeñas empresas forestales al expandir sus posibilidades de producción y productividad, y proporciona a las poblaciones de escasos recursos financieros la oportunidad de comenzar actividades empresariales o hacer nuevas inversiones de capital, aun en ausencia de garantías. Al mismo tiempo reduce los riesgos de la cartera para las instituciones microfinancieras.

A pesar de sus ventajas, el arrendamiento no está completamente desarrollado como instrumento financiero para las pequeñas empresas en los países en desarrollo. El arrendamiento es a veces inalcanzable para éstas debido a los altos riesgos y costos operativos al tratar con clientes pequeños, especialmente en el contexto rural, al limitado acceso a las fuentes de financiación a largo plazo a un costo razonable y a la falta de concienciación acerca de la tecnología y conocimientos específicos para adaptarse a las necesidades del mercado al cual está destinado. Sin embargo, el arrendamiento puede ser un instrumento eficaz para financiar las pequeñas empresas forestales dado que contribuye a reducir los riesgos del préstamo y la necesidad de garantía. Las instituciones microfinancieras debieran hacerse cargo completamente de sus ventajas. El caso de la ANED (Recuadro 11) revela que esto puede realizarse exitosamente en las zonas rurales.

#### RECUADRO 11

##### **Microarrendamiento: la ANED en Bolivia**

El Programa de Arrendamiento Financiero de la Asociación Nacional Ecuménica de Desarrollo (ANED) es un mecanismo innovador de microarrendamiento destinado a los pequeños productores de las zonas rurales de Bolivia para la financiación de capital de inversión, que se creó en 1997 en respuesta a las necesidades de muchos productores rurales de tener activos fijos que les permitan aumentar de manera significativa su productividad e ingresos.

Al comienzo, el programa afrontó varias dificultades. En primer término, el Programa necesitaba elaborar una metodología mediante la cual los productos pudieran ser utilizados de manera sencilla, considerando que muchos agricultores poseían sólo educación básica. Otra dificultad fue la gestión de las operaciones puesto que el software usado por la organización tuvo que ser adaptado a las condiciones de arrendamiento financiero boliviano. Además, fue necesaria una dura labor para identificar los proveedores que podían suministrar la maquinaria adecuada para responder a las necesidades de los clientes destinatarios, así como para capacitar a los clientes en el manejo de las máquinas y equipos.

Hasta octubre de 1999, en más de dos años de operación, el equipo había sido financiado por más de 623 000 dólares estadounidenses, 95 por ciento de los cuales correspondía a maquinaria agrícola y el resto se destinaba a la artesanía tradicional, con una cantidad promedio por contrato de 1 895 dólares estadounidenses, confirmando que la maquinaria financiada estaba destinada a los pequeños productores rurales.

La tasa de morosidad del programa era nula en diciembre de 1998. Si bien no fue posible obtener datos separados sobre la sostenibilidad y rentabilidad del programa, la información disponible sobre los ingresos, costos, desembolsos y ganancias generadas por el programa indica que podría generar ganancias netas positivas mientras opere en condiciones de mercado.

*Fuente:* Alvarado y Galarza, 2003.



## Financiación accionaria/capital de riesgo<sup>2</sup>

Financiación accionaria significa el suministro de capital externo para una empresa existente con fines de inversión. De modo opuesto a los préstamos, el inversor no recibe un retorno fijo como pagos de interés, sino que ejerce una reclamación residual sobre las ganancias de la empresa. Capital de riesgo significa el uso de la financiación accionaria para la capitalización de inversiones sumamente arriesgadas como las empresas recién puestas en marcha que podrían no atraer el microfinanciamiento tradicional y tampoco proveer suficiente garantía.

La financiación accionaria a menudo supone altos costos operativos relacionados con el análisis y la evaluación de las oportunidades de inversión, la realización de estudios de factibilidad, planes de actividades empresariales y estrategias de retirada y seguimiento y supervisión de la gestión de la empresa. La financiación accionaria no ha sido tradicionalmente parte de los servicios de microfinanciamiento, por ello normalmente se halla limitada a empresas medianas y grandes. Sin embargo, hay un renovado interés en utilizar métodos de financiación accionaria y de capital de riesgo para la financiación de las pequeñas empresas. Se han creado algunos programas y fondos para capitalizar empresas conjuntas entre pequeñas empresas e inversores. El inversor accionario compra acciones en representación de un grupo determinado y luego gradualmente desinvierte vendiendo las acciones a ese grupo.

Existen dos ventajas clave para los inversores que aportan financiación accionaria. Primero, la financiación se puede ajustar con mayor flexibilidad a las volátiles condiciones y rentas variables y a las posiciones de liquidez. Segundo, el inversor participa en la gestión de la empresa lo cual reduce los problemas del riesgo moral causados por la información asimétrica y contribuye a proporcionar otras aportaciones a la gestión.

La financiación accionaria y el capital de riesgo son valiosas herramientas para financiar inversiones a largo plazo porque no implican cargas financieras fijas para las pequeñas empresas y proporcionan un medio para compartir los riesgos. Son un mecanismo adecuado que actúa como una alternativa a las contribuciones de contrapartida y son más apropiados que las tasas de interés subvencionadas para los gobiernos o las ONG que tienen la disposición de apoyar prácticas particulares ambientales a la vez que desarrollan las pequeñas empresas forestales.

En el caso de las pequeñas empresas forestales, sin embargo, se pueden hallar varias dificultades al usar la financiación accionaria y el capital de riesgo. La rentabilidad en las actividades relacionadas con los bosques a menudo no se compara favorablemente con muchos otros sectores económicos cuando se ajusta por los riesgos. Los conocimientos de la producción forestal y sus riesgos probablemente no estén al alcance rápido de los interesados. Por lo tanto, las instituciones tradicionales de microfinanciamiento a menudo manifiestan poco interés en comprometerse con tales empresas.

<sup>2</sup> Basado en FAO, 2003.

### Microseguro<sup>3</sup>

El microseguro es un instrumento de gestión del riesgo para las poblaciones de menores recursos. El seguro protege a las personas y a las actividades empresariales contra la pérdida financiera esparciendo los riesgos entre grandes números. El contrato indica la cantidad de pérdida potencial específica cubierta por el asegurador y el asegurado o la empresa paga un premio que está directamente relacionado con la probabilidad y el costo de un riesgo particular.

El microseguro tradicionalmente comenzó como seguro del préstamo, pero en la actualidad se extiende para ocuparse de las necesidades del mercado de bajos ingresos a fin de abarcar una variedad de productos de seguro como:

- **el seguro de salud**, que cubre los costos médicos de enfermedades y lesiones;
- **la anualidad, la dotación y el seguro de vida**, que proporcionan acumulación de ahorros para el retiro y en caso de muerte;
- **el seguro de cultivo** contra resultados magros debidos a causas específicas como las catástrofes naturales;
- **el seguro a la propiedad** contra daños, destrucción y robos de bienes;
- **el fondo de seguro por muerte**, que proporciona beneficios para los miembros y sus dependientes legales y cancelación de préstamos para los miembros receptores de créditos.

El microseguro brinda un mecanismo de seguridad contra los eventos negativos: es por lo tanto particularmente útil para las familias rurales de menores recursos y para las pequeñas empresas en las que la naturaleza de la actividad y los períodos de retorno las exponen a mayores riesgos. Como es costoso crear nuevos canales de distribución, el microseguro cuenta con una posibilidad mayor de alcanzar estas empresas viablemente cuando se integra a las instituciones microfinancieras existentes usando los mecanismos de distribución y la clientela existentes. Cuando se lo suministra con un costo razonable, el microseguro puede convertirse en un poderoso mecanismo de reducción de la pobreza con una gran expansión potencial y, al mismo tiempo, puede contribuir significativamente a la rentabilidad de la empresa microfinanciera.

### Remesas de fondos<sup>4</sup>

En muchas zonas desfavorecidas, las remesas migratorias son una principal fuente de ingresos para las familias. La transferencia de efectivo a los hogares de origen de los trabajadores migratorios estacionales y de largo plazo es un servicio financiero muy valioso y puede agregarse a un gran volumen y número de transacciones. En 2003, los envíos de los trabajadores migratorios a los países en desarrollo se estimaron en más de 90 mil millones de dólares estadounidenses. Si se tomaran en cuenta los modos informales no registrados de transferencia de efectivo en que confían los inmigrantes, es probable que el valor total estimado fuera notablemente más alto. Las transferencias de fondos en el campo son también importantes especialmente para las familias rurales que habitan en las regiones más pobres, a menudo apoyadas por un miembro que trabaja en la ciudad.

<sup>3</sup> Basado en GCAP, 2003.

<sup>4</sup> Basado en FIDA, 2004b.

Las remesas se usan principalmente para cubrir gastos del hogar de las familias de los trabajadores migratorios en los países en desarrollo como el alimento, la vivienda y la educación. Los inmigrantes de América Latina envían un promedio de 300 dólares estadounidenses a sus familias hasta ocho veces al año, mientras que los trabajadores de Asia sudoriental transfieren aproximadamente 800 dólares pero con menor frecuencia. Aunque las cantidades son a menudo pequeñas, en muchos casos constituyen la principal fuente de ingreso disponible para las familias pobres de los inmigrantes y pueden, por lo tanto ser fundamentales para los hogares del medio rural. En el distrito de Parbat, Nepal, las remesas suman el 38 por ciento del PIB total del distrito. Las remesas pueden también desempeñar una función importante en la creación de bienes financieros y en facilitar el inicio de pequeñas actividades para la subsistencia como en el caso de las empresas forestales.

Debido a los elevados costos financieros y de transacción se pueden perder en la transferencia del 15 al 20 por ciento del valor de las remesas. El apoyo a una mayor competencia entre los bancos y agencias de transferencia de efectivo puede reducir las ineficiencias y los honorarios y brindar una selección más amplia de servicios alternativos con impacto en el costo del envío de dinero. Esto, en particular, beneficiaría a las familias rurales, dado que es más probable que dependan de las remesas de los trabajadores migratorios y que tengan alternativas limitadas de servicios de proveedores.

## PROVEEDORES DE MICROFINANCIAMIENTO

Las instituciones microfinancieras formales y semiinformales se agrupan en tres categorías:

- las instituciones bancarias (formales);
- las ONG (semiformales);
- las cooperativas y asociaciones de ahorro y crédito (con diversos grados de formalidad).

Las instituciones microfinancieras formales y semi-informales presentan diferentes ventajas y desventajas vinculadas a su alcance y al enfoque social, por un lado, y a la extensión de la reglamentación eficaz y gobernanza corporativa, por el otro. Sus ventajas comparativas o debilidades se resumen en el Cuadro 1.

Los programas del gobierno y los donantes en apoyo de la expansión del microfinanciamiento rural normalmente recurren a estas instituciones formales e informales con el objeto de llegar a estas familias rurales dependiendo de las restricciones específicas locales y de la situación predominante. A veces, los proyectos de desarrollo suministran efectivo o establecen fondos rotatorios para las iniciativas de microcrédito generalmente gestionadas por una institución microfinanciera determinada. En algunos casos, los fondos rotatorios pueden ser directamente gestionados por un organismo de administración que se puede asimilar a la provisión de servicios de microfinanciamiento por la ONG, o transferidos a asociaciones de ahorro y crédito específicamente creadas o a cooperativas de crédito que son el tipo menos formal de cooperativas de crédito. La provisión de servicios microfinancieros en el marco de proyectos gubernamentales, por tanto,

no se trata por separado, sino que se la considera desde el punto de vista de la institución utilizada.

La experiencia demuestra que el funcionamiento de los proyectos de microfinanciamiento del gobierno y de donantes es normalmente mejor y así lo es la perspectiva de sostenibilidad cuando existen, y cuando se utilizan las instituciones microfinancieras eficientes y, posiblemente, cuando se las fortalece por medio de asistencia técnica específica. Cuando se establecen nuevas asociaciones o cuando se usan organismos gubernamentales para la provisión de créditos con el propósito de destinarlos a proyectos, la falta de conocimientos en la gestión financiera específica es probable que ponga en peligro la validez y el buen funcionamiento de la iniciativa.

Además de las instituciones microfinancieras formales y semiformales, las casas de empeño y otras fuentes de crédito no financieras e informales como prestamistas, comerciantes, parientes y vecinos, también desempeñan una muy importante función de microfinanciamiento, especialmente en aquellas zonas de menor alcance para las instituciones más formales.

### **Bancos**

Una variedad de bancos puede proveer servicios de microfinanciamiento como los de propiedad del Estado, los bancos comerciales, los bancos postales, los bancos regionales, los bancos rurales y los bancos de ahorro. Con el microfinanciamiento como actividad empresarial rentable (por ejemplo, Robinson, 2002), muchos bancos han extendido el alcance de sus operaciones hacia el microfinanciamiento simplificando y estableciendo programas de vinculaciones con fuentes semiformales de diferentes tipos.

Dependiendo del tamaño y de la red de la institución, los bancos pueden seguir una estrategia de prestación directa de servicios microfinancieros o actuar como un mayorista proveedor de servicios principales y refinanciación a las instituciones de microfinanciamiento más pequeñas. La simplificación de un banco hacia el microfinanciamiento puede ya sea tener lugar directamente lanzando un servicio de microfinanciamiento, creando una división dentro del banco para hacerse cargo de los servicios de microfinanciamiento, o creando subsidiarias especializadas independientes (como se ve en Chile donde el Banco del Desarrollo creó el Bandedesarrollo Microempresas, Asesoría Financiera de Interés Social).

Los bancos a menudo tienen ventajas comparativas en alcanzar gran cantidad de poblaciones pobres con eficacia en función del costo mediante sus extensas redes rurales, sus sistemas de transferencia de fondos, su acceso a las múltiples fuentes de provisión de fondos, su personal capacitado y su contabilidad administrativa moderna y sus sistemas de gestión. Si están reglamentados y supervisados, los bancos por lo general son también medios fiables para que el público movilice sus ahorros, que, en muchos países, están limitados por ley a bancos autorizados.

CUADRO 1  
Ventajas y desventajas de diferentes categorías de instituciones microfinancieras<sup>a</sup>

Ventajas/desventajas	Bancos	ONG	Cooperativas de crédito
<b>Ventajas</b>			
Servicios microfinancieros	Movilización pública de ahorros Prestación de gestión profesional financiera y gestión del sistema de información Acceso a fondos comerciales, mayores vinculaciones con el sistema financiero provisto Más equipado para proveer potencialmente servicios como arrendamiento y microseguro	Centrado mayormente en la problemática social y ambiental Opera tradicionalmente sobre la base del capital social y con grupos Experiencia de prestación de apoyo no financiero Interés potencial en la prestación de financiación accionaria	Cercana a los clientes y miembros Fácil acceso a los fondos internos
Alcance	Centrado en la sostenibilidad Red extensiva de sucursales (para bancos nacionales estatales o comerciales)	Mayor flexibilidad para expansión Alcance más amplio, misión de maximizar la cobertura de las comunidades desfavorecidas	Bajos costos operativos Capital social
Gobernanza	Normativa y supervisión garantizan operaciones prudentes		Propiedad basada en los miembros Participación democrática
<b>Desventajas</b>			
Servicios microfinancieros	Centrado en la rentabilidad, menor atención a la problemática social y ambiental Procedimientos y solicitud de préstamo más formales y generalmente basados en la garantía	Gestión profesional insuficiente, gestión inadecuada del sistema de información	Falta de conocimientos especializados de gestión financiera y gestión inadecuada del sistema de información Prácticas y normas a menudo poco desarrolladas
Alcance	Limitaciones en la expansión debido a normativas prudentes (por ej., capital necesario para ramificación) Poca disponibilidad a entrar en microfinanciamiento o servicio a comunidades desfavorecidas	Limitaciones financieras para la expansión (fuentes limitadas de fondos, dependencia de donantes) Preocupaciones en torno a la viabilidad	Alcance limitado a los miembros Preocupaciones en torno a la viabilidad
Gobernanza		Posibles debilidades de gobernanza y de la propiedad	Escasa supervisión y gobernanza

<sup>a</sup> Las situaciones reales variarán según la institución microfinanciera específica y el marco normativo financiero nacional.

La infraestructura postal también es utilizada en muchos países para proveer servicios financieros aventajándose del hecho que el tiempo del personal puede no estar totalmente ocupado por la gestión de la correspondencia. Los bancos postales normalmente no otorgan préstamos; sus servicios se limitan a los ahorros y pagos/transferencias con dimensiones de cuentas y transacciones más bien muy pequeñas.

Habida cuenta de la baja densidad de población, el difícil acceso y las deficientes infraestructuras que generalmente caracterizan a las zonas rurales, los bancos pueden no tener interés en brindar servicios adecuadamente a las pequeñas empresas forestales o en responder a sus necesidades financieras. Los productos crediticios ofrecidos por los bancos rara vez se adaptan a los ciclos productivos más prolongados de las actividades rurales y forestales, y la mayoría de los bancos sólo otorga créditos contra garantías, de las cuales es probable que no dispongan las familias pobres. Se han identificado otras debilidades mayores en el accionar de los bancos en el mercado del microfinanciamiento como una potencial falta de compromiso institucional, una estructura de organización y administrativa inadecuada para los servicios de microfinanciamiento, la necesidad de adaptarse al personal y los métodos del microfinanciamiento y la falta de conocimientos acerca del mercado del microcrédito y sus mejores prácticas.

La expansión del alcance de las instituciones microfinancieras sostenibles para brindar servicios a grandes segmentos de la población, especialmente en las comunidades remotas y las familias de bajos recursos, requiere un apoyo eficaz de intermediación social. Es poco probable que los bancos, o, más en general, las instituciones de microfinanciamiento del sector privado, inviertan en intermediación social (incluyendo la concienciación y el mantenimiento de registros de los servicios financieros básicos), debido a los problemas externos asociados con tales inversiones. A menos que se combinen con intervenciones gubernamentales de intermediación social o con servicios de desarrollo de actividades empresariales, los bancos pueden no estar capacitados para alcanzar el nivel deseado de cobertura.

Aunque los bancos pueden considerarse como la segunda mejor opción para brindar servicios de microfinanciamiento a las pequeñas empresas forestales debido a un escaso enfoque social y competencia, las ventajas de su mayor supervisión, la movilización pública de los ahorros, las operaciones financieras sólidas y la confianza del cliente no deberían pasarse por alto. Como consecuencia de tales ventajas, se ha adoptado un método de actividad microbancaria en Papua Nueva Guinea para extender la provisión de servicios microfinancieros (véase el Recuadro 12). En Timor-Leste se siguió un método similar. El conflicto que siguió al referéndum de independencia en 1999 causó el cierre de los bancos de Indonesia. Sólo dos bancos extranjeros establecieron sus oficinas en la capital y brindaron servicios bancarios limitados. En 2002, afrontando la necesidad de apoyar el desarrollo del microfinanciamiento en las zonas rurales, el nuevo gobierno estableció un banco de microfinanciamiento creando, al mismo tiempo, un marco jurídico y político dentro del cual se podía operar.

## RECUADRO 12

**Sistema microbancario: Papua Nueva Guinea**

En Papua Nueva Guinea, un país con una gran población rural, escasa densidad de población, de difícil acceso a zonas remotas, una economía que depende de los bosques y el derecho agrario consuetudinario, el enfoque adoptado por el Gobierno en el pasado, elaborado sobre el ahorro y los préstamos de las sociedades de crédito, ha fracasado. Esto es consecuencia de que la escasa gobernanza y gestión de estas instituciones provocó una pérdida de confianza en parte de la población. Por ello, el Gobierno ha decidido experimentar un plan microbancario para la entrega sostenible de los servicios microfinancieros impulsados por la demanda, comenzando con el establecimiento en 2004 de Wau Microbank, con financiación del Gobierno y donantes internacionales. Se percibe que un enfoque microbancario es muy beneficioso, presenta grandes posibilidades de sostenibilidad, mejor gobernanza y una adopción más eficaz de tecnología, procedimientos y sistemas financieros.

El Wau Microbank tiene la ventaja de ser reglamentado y controlado por el Banco Central, gestionado por un equipo de personal calificado, está abierto al público en general y se le permite tomar ahorros. En virtud de su especial licencia concedida por el Banco Central, el Wau Microbank está exento de las reglamentaciones de operaciones bancarias generales y está autorizado a efectuar limitadas funciones bancarias para el público, a saber, aceptación de depósitos de ahorro del público en general y otorgamiento de pequeños préstamos a los pobladores beneficiarios.

Con su adhesión a las normas de la institución de prácticas y con la supervisión del Banco Central, el Wau Microbank suministra un instrumento apropiado para abordar la necesidad de depósitos de ahorro con seguridad, que es una prioridad entre la población local debido a sus limitadas oportunidades de inversión y al riesgo de guardar dinero en la propia casa a causa de los problemas delictivos. Además de la demanda y los depósitos a plazo, el banco ofrece préstamos para actividades empresariales y para todos los fines, servicios de pago y nómina, así como servicios limitados no financieros (orientación para actividades empresariales para los prestatarios).

Una vez lograda la sostenibilidad de la prestación de los servicios microfinancieros, el Gobierno planea transferir la propiedad del banco a la comunidad local y repetir el modelo en otras zonas.

*Fuente:* Banco Asiático de Desarrollo, 2004.

**Las organizaciones no gubernamentales**

Las ONG en forma generalizada comprenden las instituciones que no están reglamentadas por leyes ni normas bancarias y normalmente tienen un desarrollo u objetivo social además del objetivo financiero. Con mucha frecuencia, el sólido funcionamiento financiero es un medio y no un fin en sí mismo. El primer objetivo es no financiero sino de extensión del alcance a zonas o familias que de manera usual

no reciben los servicios de los bancos o de instituciones de microfinanciamiento bancaria. Esas instituciones tienden a centrar su atención en las poblaciones pobres y en las unidades familiares de bajos ingresos y no solamente en aquellas sin acceso a los bancos.

Teniendo en cuenta sus objetivos sociales, la expansión del alcance entre las poblaciones de bajos recursos es a menudo rápida y está limitada sólo por la disponibilidad de los recursos. Las ONG pueden tener otras diversas ventajas: tienen base comunitaria y por lo tanto disponen de la ventaja de la información y de los beneficios de la red; tienen experiencia en formar grupos introduciendo disciplinas, transfiriendo conocimientos tecnológicos y habilidades; y pueden hacerse cargo de las actividades de capacitación vocacional al mismo tiempo.

Las ONG también pueden ofrecer la ventaja de una mayor atención a las preocupaciones sobre el medio ambiente. Los bancos en general no están equipados para apoyar o hacer un seguimiento del uso de los servicios microfinancieros para el desarrollo económico por medio de la explotación sostenible de los recursos naturales. Las ONG pueden tener una mayor experiencia y pericia para garantizar la protección ambiental, simultáneamente apoyando el desarrollo económico mediante servicios de microfinanciamiento,

Según ha demostrado la experiencia mundial en microfinanciamiento, las ONG son un poderoso instrumento para brindar servicios de microfinanciamiento a las poblaciones de bajos recursos que habitan en zonas rurales remotas maximizando el alcance mediante el uso de técnicas exitosas e innovadoras y, en particular, ofreciendo y recuperando pequeños préstamos sin garantía. El Recuadro 13 presenta un ejemplo de una institución exitosa de microfinanciamiento en Bangladesh.

Por su atención a lo social y ambiental, las instituciones microfinancieras de las ONG a menudo se hallan mejor adecuadas para responder a las necesidades de las pequeñas empresas forestales. Pueden tener la competencia necesaria para crear y fortalecer grupos y para contribuir a que tales empresas adopten actividades económicas rentables sin ocasionar efectos negativos en los bosques. En las zonas rurales caracterizadas por muy altos costos de prestación de servicios financieros, y donde las empresas forestales más pequeñas están comprometidas con actividades de producción específicas del sector que no son familiares para las instituciones microfinancieras más formales, las ONG pueden ser las únicas entidades equipadas para la prestación sostenible de estos servicios.

La dependencia de las subvenciones de las instituciones microfinancieras de ONG, su viabilidad financiera, su capacidad de gestión y seguimiento y su desempeño en el reembolso pueden ocasionalmente crear problemas. Asimismo, puede ser motivo de preocupación su gobernanza interna. Una sólida institución principal independiente capaz de ejercer disciplina financiera, con buen nivel de capacitación, que ayudaría a vincular la ONG con la red financiera formal, puede ayudar a las instituciones microfinancieras de ONG a superar esas debilidades. En Nepal, por ejemplo, el Centro Rural de Desarrollo del Microfinanciamiento se estableció como una organización principal con el fin de apoyar a las diferentes instituciones microfinancieras de ONG del país.



## RECUADRO 13

**Instituciones microfinancieras de ONG: la Fundación APS de Bangladesh**

La Asociación para el Progreso Social (APS) se organizó como una ONG en 1978 con la perspectiva de crear un entorno que permita el establecimiento de una sociedad justa. En 1991, la APS fue reestructurada y renunció a todos los otros servicios para convertirse en una ONG especializada, dedicada a llegar a significativas distancias, a préstamos eficaces en función del costo y a lograr la autosuficiencia financiera mediante la eficiencia.

Los fundamentos del éxito de la ASA, que han determinado que sea considerada como una de las instituciones microfinancieras del mundo de más rápido crecimiento, de mayor rentabilidad, sostenible y de mejor gestión, son sus prioridades sobre la rentabilidad y los servicios sostenibles de microfinanza de amplio alcance, su cambio de la dependencia de donantes a préstamos comerciales para financiar sus operaciones y sus modos innovadores de prestación de microfinanza.

Las operaciones de la APS tienen cuatro simples normas organizativas básicas para la consecución de sus objetivos primordiales de alcance sostenible: productos de crédito uniformados; servicios básicos de depósito voluntario; procedimientos simples, eficaces y rígidos que permiten la prestación rentable del microcrédito y los servicios limitados de depósito; y ninguna tolerancia por los retardos en los reembolsos de las cuotas del préstamo.

La APS sigue un sistema derivado de modelo único basado en la uniformidad de los procedimientos descritos en un detallado manual de operaciones, que permite una delegación máxima con un nivel mínimo de discreción; la estandarización de todas las oficinas de la APS (personal, edificios, mobiliario, etc.); y sistemas de contabilidad uniformes que han facilitado la rápida expansión de sus filiales. No existe la responsabilidad colectiva y los grupos se utilizan únicamente para reducir los costos operativos. La Asociación ofrece a sus clientes un acceso rápido y fácil a sus micropréstamos uniformados (con cantidades mayores con cada nuevo préstamo), cobrando del ahorro la tasa de interés de cobertura del costo y el acceso libre.

A fines de junio de 2004, la APS tenía 1 725 filiales (en comparación a las 159 filiales de 1992), con más de 2,3 millones de préstamos desembolsados por año que atendían a más de 2,5 millones de clientes activos (más del 95 por ciento eran mujeres), 2,8 millones de ahorristas, 345 millones de dólares estadounidenses desembolsados anualmente como préstamos, 48,8 millones de dólares estadounidenses en ahorro, un rendimiento ajustado al activo de 11 por ciento en 2003 y un promedio de 419 clientes activos por oficial de crédito y 1 654 clientes activos por filial en 2003, que es uno de los más elevados de la región. Las tasas de recuperación a tiempo han excedido el 98 por ciento durante el período 1999-2003, y la APS ha sido autosuficiente financieramente desde mediados de la década de 1990.

El modelo de la APS indica el modo en que el riguroso control del costo, incluyendo de forma sistemática la reducción de costos y minimizando costos operativos, junto con una estructura administrativa simple y una buena productividad de los oficiales de préstamos, puede otorgar servicios financieros eficientes a millones de clientes pobres.

Para garantizar operaciones sólidas y sostenibles, es importante que las ONG fortalezcan los controles internos, gestionen el riesgo, la transparencia y la apertura de la información financiera, a la vez que prestan mayor atención al aspecto del costo de prestación de servicios y, en particular, a su sostenibilidad.

La mayoría de las instituciones financieras de ONG se centralizan en el crédito con depósitos a menudo limitados a la garantía obligatoria de efectivo para préstamos. Su incapacidad de movilizar públicamente los depósitos y sus vínculos limitados con los mercados financieros les hacen dificultoso expandirse sin un acceso continuo a los fondos mayoristas de los gobiernos o de los donantes internacionales. Las restricciones jurídicas sobre el alcance de los servicios provistos por las ONG pueden también limitar la efectividad al dirigirse a las necesidades heterogéneas de las poblaciones de bajos recursos. Algunas de las instituciones microfinancieras de las ONG más exitosas consiguen obtener fondos de los bancos comerciales, pero rara vez en cantidades que excedan su propio patrimonio. Por ello, en algún punto, las instituciones microfinancieras de ONG orientadas al crecimiento se encuentran limitadas por la falta de fondos. Una deuda de relación capital-activo de 1 a 1 es regularmente típica para las ONG, mientras que los bancos y otras instituciones financieras operan con un coeficiente de apalancamiento de aproximadamente 10 a 1.

La necesidad de superar su dependencia de los fondos provenientes de donantes internacionales o gobiernos para sus créditos, la cual restringe su crecimiento, es una razón fundamental que explica las transformaciones de muchas instituciones microfinancieras de ONG en instituciones microfinancieras bancarias. Con la obtención de la licencia y la supervisión de las autoridades financieras gubernamentales en el tiempo, las instituciones microfinancieras de ONG pueden obtener fondos por sí mismas con cuentas de ahorro y depósitos a término obtenidos del público y usar este capital para ofrecer servicios financieros a un número mucho mayor de poblaciones de bajos recursos por períodos de tiempo más prolongados. La reconversión a entidades bancarias reglamentadas también permite que las ONG busquen otros fondos comerciales de bancos de préstamos y cada vez más por medio de mercados financieros en forma de emisiones de bonos (véase el Recuadro 14).

### **Cooperativas financieras y cooperativas de crédito**

Las cooperativas de crédito y las instituciones financieras cooperativas reúnen ahorros y proporcionan préstamos a sus miembros. En muchas zonas rurales, las cooperativas de crédito son aún las únicas fuentes de servicios de depósito y crédito, aparte del mercado financiero informal. Dado que la calidad de miembro se basa normalmente en algún nexo común, como vivir en el mismo poblado o tener un mismo empleo, las cooperativas de crédito tienden a ser relativamente pequeñas. Los grupos con tradiciones más largas de confianza mutua y una unión comunitaria más estrecha, que permiten a los usuarios de los recursos una relación de reciprocidad, tienen mayor probabilidad que otros de lograr exitosamente el diseño y sostenibilidad de las cooperativas de crédito. Al mismo tiempo, es probable que las cooperativas exitosas fortalezcan el capital social de sus miembros.

## RECUADRO 14

**Institución microfinanciera de ONG promovida a banco comercial:  
BancoSol, Bolivia**

En América Latina, la microfinanza, que comenzó en el decenio de 1950 con la creación de cooperativas de ahorro y crédito, conoció una rápida expansión en el decenio de 1980 con las ONG que, impulsadas a lo social, otorgaban préstamos a los microempresarios pobres. El crecimiento de estas instituciones microfinancieras de ONG fue ampliamente financiado por subvenciones y préstamos en condiciones favorables provenientes de los donantes internacionales y gobiernos de la región. A principios del decenio de 1990 pocas instituciones microfinancieras de ONG líderes habían alcanzado la sostenibilidad completa.

Como consecuencia, en 1992 una de las más representativas entre esas instituciones pioneras de microfinanciamiento, la Fundación boliviana de ONG para la Promoción y el Desarrollo de la Microempresa (PRODEM), se convirtió en la primera institución de microfinanciamiento reglamentada en América Latina, BancoSol, un banco comercial reglamentado.

Al haberse transformado en un banco, a BancoSol se le permitió movilizar ahorros, superando los fondos gubernamentales y de donantes pequeños, obteniendo una fuente más económica de fondos que los préstamos comerciales provenientes de otros intermediarios financieros, en respuesta a la demanda de los clientes de una fuente única. En 1997, sólo cinco años después de su comercialización, el BancoSol ya atendía a más de un tercio del total de clientes del sistema bancario boliviano y, a pesar del cobro de tasas de interés real altas, superó a otros bancos bolivianos en rentabilidad gracias a los métodos de préstamos rentables y a su personal calificado y motivado. Los ingresos en concepto de intereses pagaron todos sus gastos financieros y operativos y la expansión de sus operaciones fue financiada con préstamos comerciales y depósitos del público bajo la prudente supervisión de las autoridades bolivianas. A fines de 2001, más del 75 por ciento de su financiación total estaba en forma de depósitos provenientes del público y el 25 por ciento restante correspondía a otras instituciones financieras.

Para satisfacer los desafíos financieros de rápido crecimiento y compensar los relativos mayores costos, BancoSol comenzó a aumentar la cantidad y el rendimiento del préstamo, produciendo, de ese modo, mayores ingresos en concepto de intereses con poco aumento de los costos operativos por préstamo. Este aumento en la eficiencia de la cartera permitió a BancoSol mantenerse viable financieramente sin tener que aumentar las tasas de interés.

En la región, siguiendo el ejemplo de BancoSol, unas 40 instituciones microfinancieras de ONG han crecido para convertirse en instituciones microfinancieras comerciales reglamentadas, con menor dependencia de fondos subvencionados y cada vez más de los depósitos del público.

Las cooperativas de crédito comienzan con capital compartido o ahorros compartidos y normalmente no toman depósitos del público, sino únicamente de sus miembros. El propósito principal de las cooperativas de crédito es otorgar préstamos de bajo costo a los miembros, lograr afinidad para superar la información asimétrica y desarrollar grupos dinámicos a fin de brindarles un incentivo para el reembolso.

La gobernanza está basada en el principio de miembro un voto, sin una junta directiva que represente los intereses de propiedad, y en una asamblea anual de todos los miembros para decidir democráticamente sobre los temas esenciales. Un riesgo posible puede ser la presencia de encargados de la gestión fuertes con amplia autoridad que sean ineficientes y conduzcan a la cooperativa al abuso, el fraude o el fracaso cuando los miembros individuales tienen incentivos de propiedad y poder limitados para evitar tal eventualidad.

Las cooperativas de crédito a menudo afrontan restricciones respecto de su alcance porque la demanda de préstamos a menudo excede la existencia de ahorros, por ello los préstamos a los miembros, por lo general, son limitados. La apertura de la calidad de miembro de las cooperativas de crédito puede ser un modo de extender el alcance, pero arriesga debilitar las cooperativas de crédito diluyendo el capital social de sus miembros y la información. Las cooperativas de crédito también pueden sufrir por la falta de capacitación financiera y conocimientos de gestión, y una calidad variable de supervisión y gobernanza que puede exponerlas a riesgos potenciales. Otras dos posibles debilidades son una actitud permisiva ante la delincuencia crediticia arraigada en una mala interpretación del cooperativismo y una concentración de préstamos, dado que las pequeñas cooperativas de crédito comunitarias pueden no ser capaces de diversificar sus carteras adecuadamente.

Estas debilidades potenciales significan que las cooperativas de crédito corren el riesgo de prestar servicios y proporcionar productos no competitivos y de confundir la información financiera, así como de realizar operaciones financieras indisciplinadas. El análisis del crédito se puede basar más en consideraciones sobre los miembros, y el crédito se otorga sobre una base de prorrateo en lugar de tener en cuenta la perspectiva de los ingresos.

Para ocuparse de los riesgos y las debilidades potenciales y para garantizar instituciones microfinancieras de cooperativas de crédito sólidas y sostenibles, es importante que el sistema financiero garantice normas operativas estrictas para las cooperativas financieras, una supervisión dentro y fuera del sitio, una estructura contable mejorada y normas de presentación de informes, una ejecución de los requerimientos con relación adecuada con el capital y límites de obtención de créditos externos. El Recuadro 15 muestra un ejemplo de la República Unida de Tanzania en que las cooperativas de ahorro y crédito han sido apoyadas con éxito.

Para las pequeñas empresas forestales, las cooperativas de crédito locales y las ONG forestales locales pueden tener la ventaja de contar con un conocimiento detallado de las características y limitaciones de sus actividades, tanto técnicas como económicas y sociales. Esto les puede ayudar a identificar los servicios financieros

## RECUADRO 15

**Cooperativas de ahorro y crédito en la República Unida de Tanzania**

En las zonas poco pobladas de la República Unida de Tanzania, la disponibilidad de los bancos comerciales del país es escasa y los bancos de desarrollo no tienen la capacidad de atender a la población pobre de las zonas rurales de manera sostenible. El Gobierno, para afrontar este vacío, con el apoyo del FIDA, ha facilitado la transformación de casi 200 cooperativas de ahorro y crédito procedentes de canales de crédito en instituciones con funcionamiento autónomo, autofinanciado y autogestionado que funcionan como bancos rurales privados.

El fortalecimiento de las cooperativas de ahorro y crédito ha determinado un crecimiento anual del 70 por ciento en depósitos de ahorro, la diversificación de los productos crediticios para financiar las microempresas, además de la agricultura, en particular el pequeño comercio practicado por las mujeres y un aumento del 40 por ciento en la participación de las mujeres como miembros. La tasa de reembolso alcanza el 91 por ciento, lo cual no es aún enteramente satisfactorio, si bien representa un importante logro. Al movilizar sus propios recursos, disminuyendo sus costos de transacción y aumentando las tasas de reembolso, las cooperativas han iniciado el camino hacia el logro de la sostenibilidad.

*Fuente:* FIDA, 2004c.

más apropiados y a desarrollar los sistemas de garantía más eficaces. Las cooperativas también brindan asistencia para superar las restricciones de los elevados costos de transacción que devienen del aporte del servicio a tales empresas.

Existen ejemplos de otros acuerdos de cooperación informales entre las comunidades forestales; es uno de ellos el sistema de flujo de caja en Gambia (resumido en el Recuadro 16), donde los fondos comunes son utilizados con éxito en las pequeñas empresas.

Las instituciones de microfinanciamiento que aportan fondos exclusivamente a las carteras agrícolas o forestales son sumamente vulnerables a las adversidades externas. Dadas las mayores necesidades de las pequeñas empresas por financiación de las inversiones al principio de las actividades de plantación de árboles, las cooperativas de crédito que centran su atención en las actividades de producción forestal pueden a menudo hallar que sus fondos se tornan rápidamente insuficientes para financiar la demanda de crédito local.

**Fuentes informales o no financieras**

*Casas de empeño.* Pueden ser una importante fuente de microcrédito para las familias pobres y de bajos ingresos. Las razones principales de su éxito entre las familias de menores recursos residen en su acceso fácil –no hay formularios que rellenar sino que sólo es necesaria una tarjeta de identidad y el objeto a preñar– y el muy rápido procesamiento del crédito.

## RECUADRO 16

**El sistema de la caja de caudales en Gambia**

Algunas aldeas en Gambia utilizan el sistema de la caja de caudales. Las fuentes de los ingresos que se encauzan en la caja de caudales de la comunidad son, a saber:

- 85 por ciento de los fondos recaudados de la comunidad forestal por los diferentes grupos interesados;
- 50 por ciento de las multas cobradas por infracciones cometidas en la comunidad forestal y violación de las leyes internas;
- ingresos de proyectos financiados por la caja de caudales, por ejemplo, la empresa de madera y rollo en Berefet que en parte financió el campamento para el turismo ecológico.

Un comité de la comunidad forestal gestiona la caja de caudales. Cualquier retiro de la caja de caudales debe ser decidido por al menos dos tercios de los miembros del comité y debe utilizarse para actividades de desarrollo forestal o para otras actividades de desarrollo de la comunidad. El comité conserva sus propios registros de los ingresos y gastos de la caja de caudales y debe preparar y remitir al oficial forestal del distrito un estado de las cuentas por cada año financiero. El auditor de la comunidad forestal audita internamente la caja de caudales según es el derecho de cualquier oficial forestal designado por el Director Forestal.

En la aldea de Kafuta, entre 2003 y 2004, los fondos recaudados de la explotación maderera fueron depositados en la caja de caudales de la aldea. El comité de la comunidad forestal acordó por unanimidad utilizar parte de su dinero y el balance de los fondos del comité para el desarrollo de la aldea para financiar los costos de producción y comercialización para los años 2004 y 2005 a favor de las empresas de rollo y leña. Además, estas empresas apoyaron financieramente el sistema de agua y la construcción de la mezquita.

*Fuente:* Departamento Forestal, Gambia, inédito.

Para las familias rurales, especialmente las que se dedican a las actividades de productos forestales no madereros con poco acceso a garantías o activos, los pequeños préstamos prendarios pueden ser un medio valiosos para afrontar las escases imprevistas en los flujos de caja de la familia. Además, son menos caros y más fiables que los prestamistas. El fortalecimiento de las instituciones prendarias sólidas y eficientes y el apoyo a los productos destinados a las personas de menores recursos pueden por tanto ser medios más eficaces de extender el alcance del microcrédito y de servir a las familias rurales (véase Recuadro el 17).

*Acuerdos con instituciones no financieras.* Los proveedores de equipos, los elaboradores y los comerciantes se encuentran entre las instituciones no financieras que podrían interesarse en proporcionar financiación y pueden hacerlo. Podrían tener ventajas comparadas con las instituciones financieras en función de reducir riesgos y costos operativos, a saber:

- **Los proveedores de equipos** a menudo tienen una fuerte presencia en las zonas rurales para vender sus productos. Esto les permite supervisar sus clientes con mayor frecuencia a costos comparativamente inferiores, a la vez que ayudan a garantizar la productividad de las inversiones por medio del abastecimiento de repuestos y servicios.
- **Los compradores, comerciantes y elaboradores** pueden ser capaces de deducir los reembolsos de los importes de las ventas por medio de operaciones intervincladas. Esto reduce los costos de las operaciones para la recuperación del préstamo y el riesgo de incumplimiento y reduce los riesgos del mercado.

En comparación con la mayoría de las instituciones microfinancieras, los proveedores, los comerciantes y los elaboradores tienen un mayor conocimiento de las pequeñas empresas y de sus actividades económicas y productos porque son sus clientes regulares. Por ende, se encuentran en una mejor posición para evaluar

#### RECUADRO 17

##### Financiamiento prendario: Perum Pegadaian en Indonesia

En 2001, la Perum Pegadaian, empresa estatal de casa de empeños indonesia, era el proveedor más importante de microcrédito en el país, haciéndose cargo de casi la mitad de todos los prestatarios de microfinanzas, con más de 15 millones de clientes. Sin embargo, debido a la pequeña cuantía del crédito, con su total de créditos pendientes de 150 millones de dólares estadounidenses, representa sólo el 7 por ciento del total de la cantidad pendiente de préstamos de microcrédito.

La importancia de la Perum Pegadaian como proveedor de microcrédito para los hogares pobres y de bajos ingresos se confirma por la dimensión promedio de préstamos de menos de 10 dólares estadounidenses (40 por ciento de sus clientes piden menos de 5 dólares estadounidenses; 88 por ciento de sus clientes toman préstamos por menos de 56 dólares estadounidenses), comparado con la cuantía promedio del préstamo de más de 80 dólares estadounidenses para cooperativas y cooperativas de crédito, y más de 300 dólares estadounidenses para los bancos. Con un rendimiento sobre el capital de 17 por ciento y una rentabilidad de los activos de 4,5 por ciento, la empresa es financieramente sólida y rentable. Entre los factores exitosos clave con las familias más pobres se halla su procedimiento rápido y sencillo de micropréstamos (que pueden concederse en general en 15 minutos); la presencia de los productos dirigidos específicamente a los clientes más pobres mediante aceptación como garantía de artículos como tejidos, ropa y pequeños enseres; y su amplio alcance por medio de sus 772 sucursales y 14 oficinas regionales en toda Indonesia. Para fortalecer su enfoque microfinanciero, la Perum Pegadaian actualmente está desarrollando micropréstamos que no necesitan el depósito real de activos como garantía, que se sustituye por documentos de propiedad (por ejemplo de una motocicleta) o incluso certificados de matrimonio.

Fuente: Perum Pegadaian, 2003.

su potencial económico y riesgo financiero. Asimismo, es probable que enfrenten menores costos operativos que la mayoría de las instituciones microfinancieras por los contactos de actividades empresariales regulares ya existentes. Desde el punto de vista de la prestación del crédito, las instituciones no financieras pueden por lo tanto ser un mecanismo de relación eficaz en función del costo.

Existen cuatro diferentes tipos de asociaciones entre empresas y comunidades:

- sistema de subcontratación;
- empresas mixtas;
- empresas comunitarias;
- otros tipos de contratos.

Los sistemas de subcontratación se presentan donde las empresas contratan a comunidades o propietarios de la tierra individuales dentro de sus concesiones o en zonas cercanas para plantar árboles y suministrar una cantidad determinada de madera a la empresa por un precio acordado. Los detalles del sistema de subcontratación y el equilibrio de los derechos y deberes varían. En algunas instancias, la empresa no está obligada a comprar la madera de los propietarios pero dispone del primer derecho para hacerlo. En otras, los propietarios pueden elegir vender a una tercera parte si la empresa no ofrece el precio de mercado. El Recuadro 18 resume un ejemplo de uno de los primeros sistemas de subcontratación empleado por Sappi en Sudáfrica.

El beneficio principal para la empresa o para el propietario de la concesión autorizada es la provisión aumentada de madera de crecimiento natural. El sistema también reduce los costos de supervisión de la plantación de la empresa, por ejemplo, en la prevención de incendios forestales, dado que los pobladores locales tienen interés en la protección de las plantaciones.

Los resultados de la investigación revelan que las colaboraciones más exitosas se presentan cuando las empresas negocian de manera transparente con las comunidades a fin de lograr beneficios para ambas partes. Esto contribuye a asegurar una relación a largo plazo de los sistemas de subcontratación. Los grupos locales también necesitan la propiedad de la tierra segura, lo cual determinaría una escasa competencia para su uso. La empresa necesita brindar información clara sobre los riesgos potenciales y sus consecuencias a los cultivadores de árboles así como también la buena planificación de mecanismos de reinversión. Debe poder ofrecer un precio justo por la madera, porque la larga viabilidad de los sistemas dependerá de que los cultivadores de árboles obtengan una buena ganancia desde la primera cosecha.

Las empresas mixtas son básicamente acuerdos de asociación. En general, la empresa y los participantes de la comunidad comparten el patrimonio y dividen las ganancias en proporción a sus respectivas acciones. Las comunidades en las empresas mixtas pueden participar en la gestión de las operaciones.

Otros acuerdos entre empresas y comunidades varían de los simples contratos donde las empresas reciben un pago por proteger los árboles en las tierras ya asignadas a la empresa a los acuerdos por los que las empresas hacen contribuciones para el desarrollo local (por ejemplo, escuelas y asistencia médica) a cambio de la cooperación de la comunidad. Los acuerdos informales varían notablemente.



## RECUADRO 18

**Sappi y los sistemas de subcontratación**

Sappi es una empresa internacional dedicada a la fabricación de pasta y papel, y es la segunda propietaria forestal más grande de Sudáfrica. Fue la primera empresa en Sudáfrica en experimentar acuerdos de asociación con las comunidades locales como un modo de aumentar el acceso a los recursos forestales.

El sistema original, Project Grow, se inició en Kwazulu-Natal en 1982 y ha sido gestionado desde entonces por la Lima Rural Development Foundation, una ONG con un historial en desarrollo comunitario. En este sistema, las comunidades locales firman con Sappi un contrato que les garantiza asesoramiento técnico, capacitación en técnicas silvícolas y plántulas sin costo alguno, un anticipo por el trabajo al que se han comprometido y un mercado asegurado para los árboles que planten, al precio de mercado. Cuando los árboles alcanzan el tamaño apropiado, Sappi abona a los cultivadores el valor de mercado de la producción, descontando las cantidades anticipadas.

Este sistema ha funcionado bien, a pesar de que los agricultores no poseen la tierra que cultivan. En general, las personas tienen derecho de acceso a la tierra que es propiedad de la comunidad para parcelas con un promedio de dimensión de menos de una hectárea por familia. En 1999, habían sido plantadas 6 800 ha por 7 600 agricultores, generando 2,4 millones de rand sudafricanos (R) (545 000 dólares estadounidenses) por año. Los participantes perciben alrededor de 205 dólares estadounidenses por año, suma superior a la que obtendrían en otras actividades, como el pastoreo o la producción de azúcar.

En el decenio de 1990 Sappi introdujo un segundo sistema de subcontratación para el productor con título de propiedad, llamado Management Associated Programme (MAP). El MAP ofrece asesoramiento técnico y plántulas sin costo alguno, un préstamo de hasta 1 200 R (275 dólares estadounidenses) por hectárea a la tasa de interés preferencial del banco, y un precio de mercado garantizado para la madera. Hasta 1999, habían sido plantadas 28 000 ha. Los ingresos medios son 115 dólares estadounidenses por hectárea por año. El cultivador debe seguir las prácticas de aprovechamiento recomendadas por Sappi y no puede vender la madera producida a ningún otro.

*Fuente:* Landell-Mills y Ford, 1999.

Los acuerdos con las instituciones no financieras pueden implicar altos costos por el establecimiento y gestión de la administración y el sistema de seguimiento del préstamo, y una falta de transparencia en la gestión de las cuentas. En general, debido al mayor poder de negociación de los proveedores informales, la falta de fuentes alternativas de crédito y el frecuente analfabetismo y falta de conocimientos prácticos de carácter financiero de los clientes, los términos y condiciones bajo las cuales se prestan los servicios pueden no habilitar a los

clientes para que aprovechen las oportunidades económicas; además las tasas de interés cargadas son a menudo considerables. Los fondos limitados también pueden crear un problema y limitar el alcance de las pequeñas empresas forestales más acomodadas y más promisorias. Una ventaja de las instituciones financieras reglamentadas y supervisadas consiste en su habilidad para ofrecer servicios de préstamos adicionales como ahorros, una mayor tipología de préstamos y servicios de pagos.

*Acuerdos financieros informales.* Para la mayoría de las familias pobres de bajos ingresos de las zonas rurales, los servicios microfinancieros son provistos principalmente por fuentes informales como la autofinanciación proveniente de la familia y parientes, amigos y vecinos y los pedidos a los prestamistas y a los comerciantes. Las personas de bajos recursos tienden a ser demasiado cautelosas de los riesgos para solicitar préstamos destinados a proyectos de promoción (es decir, inversiones para el futuro). Prefieren primero reunir sus propios recursos o los de su familia y amigos cercanos para financiar la mayoría de las inversiones en el sector rural.

La autofinanciación consiste en inversiones dentro de una unidad familiar o empresa de ahorros acumulados en esa unidad familiar o empresa. Entre las poblaciones pobres, la mayor parte de las inversiones se realizan por medio de la autofinanciación, que tiene la ventaja de que no requiere ninguna información externa, garantía, contrato o formulario. Sin embargo, los recursos de la autofinanciación pueden no ser suficientes para equiparar lo requerido por la oportunidad de la inversión y por lo tanto pueden limitar la escala de actividad. Esto puede ser un factor limitativo particular en el caso de inversiones indivisibles (como la compra de ganado, equipos o fertilizantes) y reduce notablemente la posibilidad de introducir innovaciones y técnicas productivas.

Los proveedores informales de crédito, como los prestamistas y los intermediarios proveedores de crédito, son a menudo la única fuente de crédito disponible en las zonas remotas; otorgan principalmente crédito a corto plazo y establecen tasas de interés más altas que las fuentes semiformales y formales. Su contribución a la intermediación financiera y la mejora de asignación de recursos también es limitada porque operan principalmente en zonas localizadas limitadas y raramente permiten movimientos de fondos a grandes distancias y fuera de sus clientes conocidos.

### **ALCANCE DEL MICROFINANCIAMIENTO**

A pesar de la considerable expansión mundial del microfinanciamiento en los dos últimos decenios, una enorme cantidad de personas de bajos recursos continúa sin tener acceso a los servicios financieros básicos. Esta expansión fundamentalmente ha alcanzado a las familias del medio urbano y a las microempresas con flujos de ingresos regulares. Con actividades que pueden requerir sumas de préstamos comparativamente más grandes, las pequeñas empresas forestales y las familias del medio rural tienen flujos de ingresos menos frecuentes, necesitan condiciones de pago a más largo plazo

y aún permanecen en gran medida sin servicios. Aun las instituciones microfinancieras rurales todavía centran su atención principalmente en el mercado, en lugar de hacerlo en las actividades no agrícolas que tienen una rotación de ventas más breve.

La expansión exitosa del alcance puede lograrse por medio del ingreso de intermediarios financieros que previamente no hayan servido a los microclientes, o por medio de la ampliación y profundización de la cobertura de los servicios por instituciones microfinancieras ya existentes.

En las regiones rurales de grandes distancias de los centros habitados, el fortalecimiento y la expansión de las operaciones de las instituciones microfinancieras existentes puede funcionar mejor que tratar de atraer a los bancos comerciales urbanos a las zonas rurales. La falta de experiencia en préstamos de estos bancos puede constituir una inmensa barrera para su ingreso a los mercados rurales. La experiencia sobre el microfinanciamiento revela que la expansión forzada de operaciones de préstamo en regímenes determinados por la oferta, generalmente, determinan un funcionamiento deficiente de la institución microfinanciera, con un ritmo menor de reembolso desde el punto de vista cualitativo de los prestatarios y la cartera de préstamos se sacrifica a favor de la cantidad. En el sector forestal, debido a las peculiaridades de las inversiones, las instituciones microfinancieras sin experiencia en el sector, o sin el apoyo de los organismos gubernamentales especializados, por lo general carecerán de los conocimientos especializados necesarios para comprender y evaluar las inversiones de las pequeñas empresas.

Las redes limitadas de sucursales son un obstáculo para la extensión del alcance de las instituciones microfinancieras ya en operación. Esto es, a menudo, una gran limitación para los bancos cuando una legislación bancaria restrictiva les impone elevadas exigencias en cuanto a capital para abrir nuevas sucursales, y cuando los fondos son limitados, especialmente para las instituciones microfinancieras de las ONG que dependen excesivamente de la financiación del gobierno o de la de donantes. El establecimiento de una red de asociaciones entre las instituciones microfinancieras, y entre ellas y otras instituciones financieras, puede contribuir a superar ambas restricciones y a dar lugar al crecimiento y la expansión necesarios. Para que la integración se realice, las instituciones microfinancieras deben adherir a las normas de las prácticas financieras más adecuadas y a la transparencia en lo que respecta a su funcionamiento operativo y financiero. La creciente disponibilidad de mecanismos de evaluación de las instituciones microfinancieras e instituciones de clasificación debería facilitar el establecimiento de esas redes de asociaciones. Microcredit Ratings International Ltd. y Credit Rating Information Services of India para Asia, MicroRate para América Latina y África y Microfinanza Ltd. y Planet Rating en el mundo son ejemplos de organismos de clasificación microfinanciera especializados. El Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) han emprendido la etapa piloto de una iniciativa conjunta llamada Fondo para la clasificación y evaluación financiera, dirigido a mejorar la calidad, fiabilidad y disponibilidad de la información acerca de riesgo y funcionamiento de las instituciones microfinancieras de todos los países en desarrollo.

Los sistemas y procedimientos simples son a menudo esenciales para aumentar el alcance de las instituciones microfinancieras, especialmente en los medios rurales como los de las pequeñas empresas forestales donde los costos de la prestación de servicios microfinancieros son elevados (véase Recuadro 19).

Cuando es posible, por ejemplo, mediante el traslado de sucursales o la visita de oficiales de préstamo, los servicios a domicilio aumentan la accesibilidad a las instituciones microfinancieras y apoyan la expansión del alcance para las zonas distantes, especialmente para las familias de bajos ingresos y con analfabetismo. Asimismo, la tecnología de la información y las comunicaciones tienen un alto potencial para penetrar barreras geográficas y otras para expansión del alcance y representan, por lo tanto, una gran oportunidad para las comunidades forestales.

En las zonas boscosas, donde los vínculos comunales parecen ser más fuertes, se puede recurrir a la movilización social y a los valores culturales compartidos y respetados para minimizar los costos y acelerar el alcance microfinanciero. Las organizaciones informales tradicionales, las prácticas en colaboración, los valores culturales como el honor, la solidaridad, la integridad y el servicio al prójimo son bienes sociales a los que se puede recurrir con provecho tanto para cubrir como para reducir los costos de los servicios microfinancieros.

#### RECUADRO 19

##### **Expansión del alcance: Centro para la agricultura y el desarrollo rural (ONG CARD), Filipinas**

A fines de 2001, después de haber adoptado el método APS (véase el Recuadro 13), la ONG CARD, una ONG con diez años de actividad en el país, registró un significativo aumento no sólo en su cartera y alcance de clientes, sino también en cuanto a ahorros a fines de 2003. El número total de clientes aumentó 134 por ciento, la cartera 102 por ciento, los ahorros 110 por ciento, las sucursales 148 por ciento y los oficiales técnicos 185 por ciento. Esto se logró a la vez que se mantenía una tasa de reembolso de 99 por ciento y una sostenibilidad financiera de más de 100 por ciento.

Los factores identificados por la ONG CARD como fundamentales para lograr esa expansión tan rápida en dos años utilizando el método APS son: sistemas simples de contabilidad, sistemas de formularios y de clasificación (una sucursal tipo carece de cajero o contable y tampoco tiene ordenadores); personal de la sucursal que puede seguir la situación de los préstamos en cualquier momento sin esperar aportes de la sede central de la institución microfinanciera, lo que le permite, por tanto, al personal tomar medidas inmediatas y adecuadas en caso de que se produzca una desviación de los objetivos; procedimientos de contratación y capacitación del personal simplificados; promoción de extracción flexible de ahorros y supervisión de la oficina central mediante el empleo de una lista de verificación simplificada.

*Fuente:* Alip y Dimaculangan, 2004.

### Alcance por género<sup>5</sup>

Los programas de microfinanciamiento por lo general se han destinado a las mujeres pobres. Esto es porque la experiencia ha demostrado que conceder la atención a los hogares más pobres por medio de las mujeres es más eficaz, dado que son reacias a asumir riesgos, buscan una utilización más productiva del préstamo, tienen menor riesgo como prestatarias y garantizan una tasa de reembolso más alta que los hombres. Se considera que las mujeres tienen una capacidad empresarial por realizar, que son más propensas a ahorrar y que se inclinan más a destinar los ingresos que controlan a mejorar la nutrición y educación de los niños. Las pequeñas cantidades de crédito usadas en el microfinanciamiento parecen adecuarse más a las mujeres que a los hombres, y también se puede recurrir a ellas como vehículos de la prestación del crédito. Generalmente se considera el microfinanciamiento como una poderosa herramienta para rehabilitar a las mujeres y mejorar sus medios de vida.

Sin embargo, abordar las cuestiones de género en las intervenciones microfinancieras es algo más que destinar un programa a las mujeres o contar el número de préstamos que se les otorga. Un enfoque sensible a la problemática del género implicaría examinar tanto la posición social como la actividad económica de las mujeres y los hombres en la familia y la comunidad. Asimismo, implica analizar el modo en que se refuerza su situación por medio de las instituciones con las que tratan y el modo en que es gobernada por las leyes nacionales y las costumbres.

Los programas gubernamentales que ayudan a las mujeres a superar las limitaciones para el acceso al crédito y a otros servicios financieros mediante políticas, programas específicos y/o legislación pueden mejorar el alcance de las instituciones de microfinanciamiento basándose en su desempeño general de reembolso y el potencial económico infrautilizado.

### Alcance mediante grupos

La mayoría de las instituciones microfinancieras proporcionan servicios de ahorro y préstamo y otros servicios a grupos con los cuales reducen el número de cada transacción. Por medio del alcance a grupos, las instituciones microfinancieras pueden disponer de los grupos y sus representantes para una serie de actividades como el desembolso de préstamos individuales, la recolección del ahorro individual y el reembolso, la supervisión entre pares y el ejercicio de presión para el reembolso.

Los costos de transacción pueden ser demasiado elevados para suministrar servicios de microfinanciamiento individuales, tanto de modo sostenible como con suficiente frecuencia, especialmente en las zonas de difícil acceso y escasa población como las regiones forestales. Aunque las mayores y más sólidas pequeñas empresas forestales puedan tener la oportunidad de recurrir a las sucursales de instituciones microfinancieras, cuando son necesarias, el alcance a los grupos puede ser un mecanismo eficaz para que las instituciones microfinancieras extiendan sus servicios con aumentos limitados en los costos.

<sup>5</sup> Basado en FAO, 2002.

## SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

La sostenibilidad financiera es necesaria para alcanzar a importantes cantidades de personas de bajos recursos de un modo estable y duradero. La sostenibilidad consiste en la habilidad del proveedor de microfinanciamiento para cubrir todos sus costos, y es, por lo tanto, el único modo de alcanzar una escala y un impacto significativos, más allá de lo que los donantes u organismos gubernamentales puedan financiar. Las instituciones microfinancieras sólidas, eficientes y sostenibles deberían garantizar una alta proporción de recuperación de préstamos, cobrar tasas de interés apropiadas, aumentar la productividad y el número de los prestatarios y reducir los costos operativos con sistemas eficaces de concesión. La sostenibilidad está estrechamente vinculada con el alcance, dado que la mayoría de las poblaciones pobres no pueden acceder a los servicios financieros debido a la falta de intermediarios financieros fuertes, que son el único modo de garantizar la provisión continua de los servicios a las poblaciones pobres.

Para lograr la viabilidad y buen funcionamiento financiero necesarios para prestar servicios continuamente a las pequeñas empresas fiables, las instituciones microfinancieras deberían poder cargar las tasas recuperación de costos y al mismo tiempo garantizar la transparencia en la fijación de precios para proteger a sus consumidores. Las instituciones microfinancieras viables y sostenibles, centrando su atención en la reducción de los costos de transacción y desarrollando nuevos productos y servicios, podrán ofrecer mejores servicios a las personas de bajos recursos. La promoción de la competencia y la eficiencia institucional, con el tiempo, facilitarán la reducción de las tasas de interés.

Se han desarrollado varios indicadores de microfinanciamiento, puntos de referencia y sistemas de tasación para evaluar el funcionamiento de las instituciones microfinancieras y su sostenibilidad (Cuadro 2). Los costos de transacción, incluyendo los riesgos crediticios y económicos, y las tasas de interés son los principales factores financieros, junto con el costo de financiación, que afectan a la viabilidad y sostenibilidad de las instituciones.

La rentabilidad de los activos y la cartera en riesgo ajustadas se hallan entre los indicadores más significativos del rendimiento financiero total. La rentabilidad de los activos ajustada señala la rentabilidad de la institución financiera después de descontar posibles donaciones y subvenciones provenientes del gobierno o de donantes, y, por lo tanto, su sostenibilidad. La cartera en riesgo indica la eficacia con que la institución microfinanciera logra su objetivo básico de prestar dinero y luego recuperarlo. Se proporcionan indicadores más detallados en el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre (1999). En el *Micro Banking Bulletin* ([www.mixmbb.org](http://www.mixmbb.org)) se brindan los puntos de referencia detallados del microfinanciamiento, por ejemplo, por el método de préstamo, por región y por mercado seleccionado.

CUADRO 2  
Indicadores financieros de instituciones microfinancieras e indicadores de rendimiento

Criterio de rendimiento	Indicador	Indicador de rendimiento
Suficiencia de capital	Relación suficiencia-capital	Mínimo 20% (sin embargo, depende de la cuantía y tipología de la institución microfinanciera: la relación puede ser inferior en instituciones microfinancieras mayores y más reglamentadas)
	Suficiencia de las reservas para pérdidas de préstamos	100%
Calidad de cartera	Cartera en riesgo	Máximo 10 % (aplicado de 31 a 91 días de cartera en riesgo)
	Relación pérdida de préstamos	Máximo 4%
Rentabilidad	Rendimiento sobre el activo (subvención ajustada)	Mínimo 2%
Coste-eficiencia	Relación operativa de autosuficiencia	Mínimo 120%
Autosuficiencia financiera	Relación financiera de autosuficiencia	Mínimo 100%
	Índice de dependencia de subvención	Máximo 0%
Productividad	Número promedio por día de las transacciones/cajero	Sin indicador tipo
	Número de clientes activos/oficiales operativos	Sin indicador tipo
Alcance	Número de unidades de prestación (sucursales, sucursales subsidiarias, unidades móviles)	Sin indicador tipo
	Número de ahorradores/cuentas de ahorro	Sin indicador tipo
	Promedio de saldo de depósitos de ahorro	Sin indicador tipo
	Número de prestatarios o de cuentas de préstamo	Sin indicador tipo
	Cuantía promedio del préstamo	Sin indicador tipo

Fuente: FIDA, 2004c.

### Costos de transacción y riesgos crediticios

Los costos de transacción son los que se conectan con la provisión de servicios microfinancieros como la recolección de ahorros, el desembolso de préstamos, la recolección de reembolsos y la prestación de otros servicios como el seguro y las transferencias distintas al costo de financiación.

Es probable que la prestación de los servicios de microfinanciamiento a las pequeñas empresas ocasione costos de transacción mayores que los de la concesión de microfinanciamiento tradicional, porque la densidad de la población es por lo general más baja y las familias habitan en regiones de más difícil acceso. Los costos más elevados de las transacciones de las instituciones de microfinanciamiento en gran parte son el resultado de la necesidad de trasladarse a extensas distancias para llegar a una clientela dispersa en el medio rural, de la estructura de comunicación y transporte rural con deficiente desarrollo, y de un escaso conocimiento de las familias heterogéneas, sus actividades económicas y sus necesidades financieras. Normalmente, los costos de la mano de obra y el transporte representan más del 60 por ciento del total de los costos administrativos de las instituciones

microfinancieras. Cabría señalar que para los clientes, además de los costos por la obtención del crédito, hay otros costos adicionales: el costo de oportunidad (tiempo de trabajo), los costos de transporte, honorarios y pagos no oficiales, demoras, papeleo excesivo y documentación de garantías.

El mecanismo de otorgamiento para las instituciones microfinancieras también tiene importantes consecuencias en los costos de transacción; con el objeto de lograr un mayor alcance, algunas instituciones de microfinanciamiento proveen al cliente el servicio al domicilio, por el cual su personal visita los hogares en lugar de pedir a los clientes que se trasladen a la sucursal. Esto reduce el costo para los clientes y facilita el acceso a los servicios, pero ocasiona mayores costos de transacción a las instituciones de microfinanciamiento.

Aunque se prevé que la mayor parte de las inversiones en las pequeñas empresas forestales rindan beneficios a medio y largo plazo, se considera que las actividades forestales están sometidas a inseguridad. Cuanto mayor la cuantía y más largo el plazo del préstamo, como es el caso de las inversiones iniciales fijas, por ejemplo, la plantación de árboles y la compra de equipos, más importantes y frecuentes son los contactos con el prestatario y la supervisión. Esto debería controlar el riesgo de impago del préstamo, que es costoso y consume tiempo. Por lo tanto, las instituciones microfinancieras tenderán a incurrir en mayores costos y a requerir mejores garantías cuando otorgan servicios a las comunidades forestales a diferencia de otros clientes.

Se considera que la concesión de microfinanciamiento a las poblaciones de bajos recursos comprende altos riesgos. La gestión de ellos contribuye a los costos de transacción, tanto por la información que se debe obtener acerca del prestatario y de su actividad económica, como por los recaudos que se deben tomar ante un posible incumplimiento en el reembolso. Los riesgos crediticios se relacionan con el riesgo moral que consiste en la posibilidad de que el deudor omita un reembolso, mientras que los riesgos económicos externos se relacionan con el futuro económico y con la viabilidad financiera de la inversión financiada. Los prestamistas deben analizar cuidadosamente a los prestatarios para reducir el riesgo moral, para garantizar que el empresario cuente con suficientes habilidades de gestión y para que la actividad económica genere suficientes ganancias para reembolsar el préstamo.

Los riesgos crediticios normalmente se avalúan creando un perfil del cliente que incluya registros de anteriores operaciones, rango de experiencia, activos existentes y mano de obra. El riesgo crediticio es normalmente más alto cuando la institución microfinanciera no ha tenido experiencia con un cliente; en tal caso los nuevos prestatarios reciben préstamos más pequeños con períodos de reembolso más breves. En cambio, los prestatarios con un registro de una buena amortización pueden recibir gradualmente mayores cantidades por períodos más prolongados. Los pagos frecuentes en cuotas pequeñas son un instrumento potente para que el prestamista y el prestatario mantengan contacto controlando, de tal modo, este riesgo aunque aumenten los costos por transacción. Si el reembolso se basa en el flujo de caja proyectado por la inversión, la supervisión



debería garantizar que el préstamo otorgado se use para el fin enunciado en el contrato de préstamo. La movilización de los ahorros es un modo alternativo de crear lazos adicionales entre los prestatarios y los prestamistas reduciendo el riesgo crediticio y tomando recaudos para cubrir la pérdida parcial en el caso de incumplimiento de pago.

### Garantías

Los riesgos y los problemas de información y los costos, hasta un cierto grado, se pueden reducir por el uso de las garantías. Las garantías tienen dos importantes funciones: actúan como un dispositivo de análisis para reducir el impago intencional sobre los préstamos y reducen el riesgo del préstamo sumando una fuente más de reembolso. Debido a los costos y riesgos involucrados en la liquidación de la garantía, los prestamistas tienden a requerir garantías con un valor de 1,5 a 2 con relación a la cantidad del préstamo. El pedido de garantías tiene un efecto negativo en las poblaciones pobres porque tienden a limitar los préstamos a las personas más ricas.

Es probable que las pequeñas empresas forestales afronten mayores requisitos para sus garantías por la mayor inseguridad acerca de su capacidad de amortización, dada la naturaleza de largo plazo de la inversión que se financia y la más alta probabilidad de que ocurra algún hecho inesperado de carácter negativo durante el transcurso de ese tiempo. Este problema se presenta en muchos países en desarrollo, en particular, para las empresas y hogares que obtienen sus medios de subsistencia de las actividades forestales dado que las tierras forestales en muchos casos son propiedad del gobierno y las familias a menudo carecen de títulos de propiedad formalizados o de registros de bienes raíces. Algunos ejemplos de los riesgos externos que pueden afectar a las actividades forestales son: catástrofes naturales como tormentas e incendios; ineficiencias técnicas de producción como cultivos arbóreos dañados durante el período de inmadurez o avería del equipo; y cambios en la situación económica, por ejemplo una demanda más baja que determine una baja de precios del producto.

Las inversiones para bienes raíces como la tierra y los edificios son por lo general menos arriesgadas para el prestamista porque los bienes (junto con el prestatario) no pueden desaparecer fácilmente y pueden usarse como garantía. Los bienes semiinmuebles, como los cultivos arbóreos comparten muchas de estas características pero necesitan una supervisión mayor. Para reducir los riesgos financieros, los bienes muebles, como ciertos tipos de maquinaria, pueden requerir garantías adicionales o un sistema de registro apropiado y un marco jurídico que facilite la recuperación.

### Tasas de interés

Para lograr la sostenibilidad, las tasas de interés de las instituciones microfinancieras deberían cubrir todos los costos incluyendo los de financiación, los administrativos y los recaudos por las pérdidas de préstamos o por la inflación. Las instituciones microfinancieras frecuentemente cobran tasas de interés de 2 a 3 por ciento

mensual y aún más; estas tasas son principalmente el resultado de los altos costos de transacción y los riesgos en la intermediación financiera. Los costos por la administración de los préstamos en función del personal y recursos son aproximadamente los mismos sin tomar en cuenta la cuantía de la suma del préstamo, y de ese modo tienen un alto impacto cuando se trata de préstamos pequeños. Para cubrir estos costos y a la vez favorecer el crecimiento de las instituciones microfinancieras, se les debería permitir cobrar tasas de interés por encima del promedio de las tasas de préstamo de los bancos. Cuando prestan servicios a las pequeñas empresas forestales, es probable que tengan que cobrar tasas de interés aún más altas que el promedio de las tasas financieras dados los más altos costos que implican las zonas rurales. Para la mayoría de las poblaciones que viven en el medio rural, las alternativas para los microcréditos sostenibles son los prestamistas de dinero, proveedores de insumos, círculos locales de ahorro arriesgado e inflexible, o nada en absoluto. Si bien las tasas de interés que cobran las instituciones financieras para cubrir los costos del microcrédito son relativamente altas, aún están por debajo de los que las poblaciones de bajos recursos les pagan a los prestamistas e intermediarios. La seguridad de la transparencia y la competencia entre las instituciones microfinancieras, por el otro lado, ayudarán a evitar que esas excesivas tasas y otras cuotas pasen a los clientes para cubrir las ineficacias operativas.

La tasa de interés afecta directamente a los costos financieros de los préstamos para las pequeñas empresas y por lo tanto la viabilidad de las inversiones. Las altas tasas de interés tienen un considerable impacto en la rentabilidad, particularmente en aquella correspondiente a las inversiones a largo plazo como los cultivos arbóreos por la importante suma del préstamo a reembolsar en un período prolongado. Si se aplican las tasas de interés a préstamos mayores con períodos de madurez más prolongados, los costos de financiación resultantes pueden exceder la rentabilidad de las oportunidades de inversión a término. Por otra parte, los préstamos a plazos más prolongados tienen la ventaja fundamental de distribuir los pagos de amortización en un período más largo, lo cual los hace más accesibles.

Aunque las altas tasas de interés puedan no incentivar a las pequeñas empresas en lo que respecta a inversiones y desarrollo económico, con el objeto de no comprometer la sostenibilidad de las instituciones financieras, se han buscado tasas de interés más favorables aumentando la eficacia, fortaleciendo el desempeño financiero, garantizando la alta productividad del personal, introduciendo innovaciones que reduzcan los costos de transacción, facilitando un acceso más económico a las fuentes comerciales de fondos y promoviendo una mayor competencia.

Las instituciones microfinancieras que ofrecen servicios de ahorro, generalmente los bancos, tienen una fuente económica de fondos para proseguir con los préstamos. Como los clientes de bajos recursos no son usualmente muy sensibles a los incentivos para tasas de interés, especialmente donde no hay servicios alternativos disponibles de ahorro, sino más bien a la flexibilidad y accesibilidad a los ahorros, los ahorros tienen la ventaja de ser normalmente una fuente de fondos

económica. La movilización de los ahorros es por lo tanto un medio importante para reducir los costos de la institución microfinanciera determinando operaciones más sostenibles con el cobro de tasas de interés más bajas. Las ventas al por mayor, o las instituciones principales, y una red desarrollada de vínculos entre las varias capas de las instituciones financieras también son importantes para reducir los costos de la prestación para las instituciones microfinancieras que confían en las fuentes comerciales de fondos.

Para permitir que las instituciones microfinancieras alcancen la sostenibilidad y se desarrollen, es importante que los gobiernos no impongan un máximo a las tasas de interés o provean programas de crédito no sostenibles y subvencionados. Esos programas distorsionan los mercados y a menudo se perjudican por reembolsos muy irregulares con lo cual debilitan las operaciones de las instituciones microfinancieras sólidas. Las experiencias pasadas con créditos específicos subvencionados han sido por lo general insatisfactorias, con bajas tasas de reembolso. Asimismo, han revelado que es difícil especificar créditos subvencionados debido a la práctica tendiente a la renta de clientes importantes con mejor situación económica, protección política y una fácil diversificación de fondos de créditos para otros fines. Uno de los problemas del crédito subvencionado es que los prestatarios tienden a sentirse menos obligados a cumplir con los reembolsos cuando el préstamo está subvencionado por el gobierno. Las tasas de incumplimiento de más del 50 por ciento son comunes en el mundo en los programas subvencionados de crédito rural. Si los incumplimientos se toleran, los prestatarios pueden pasar a confundir los préstamos con subvenciones, lo que debilitará su futura disciplina crediticia.

Las instituciones microfinancieras que administran los programas gubernamentales de préstamos con bajas tasas de interés o que afrontan máximos a las mismas nunca recuperarán sus costos y siempre requerirán, por lo tanto, subvenciones del gobierno o de donantes (con las consecuencias fiscales). Mientras que se beneficia a los prestatarios que consiguen obtener un préstamo, los máximos de tasas de interés afectarán negativamente a un gran número de otros prestatarios potenciales. Esto es así porque las instituciones microfinancieras a menudo se retirarán del mercado, se volverán más lentas y reducirán sus operaciones en las zonas rurales donde no pueden recuperar sus costos de transacción y determinarán un limitado acceso general al crédito.

Muchas instituciones financieras comenzaron con fondos internacionales de donación, con dinero local de los gobiernos o con una combinación de ambos sistemas. Con el objeto de alentar a las instituciones microfinancieras a volverse más sostenibles, cualquier recurso aportado en forma de subvención de donantes debería ser transitorio y transparente y no debería estar vinculado al préstamo, sino, más bien, a apoyar la institución y la creación de capacidades.

## **IMPACTO EN EL MEDIO AMBIENTE**

Además de su impacto económico, el microfinanciamiento puede tener un impacto en el medio ambiente. Los cambios en los bienes físicos, humanos y sociales que surgen de las actividades microfinancieras afectarán a la producción, el consumo

y la gestión de recursos de la comunidad. El efecto neto del crecimiento de la demanda sobre los bosques y en la calidad de sus recursos –posiblemente incluyendo los efectos sobre capital físico y la producción, el ingreso y los efectos de diversificación del ingreso y los efectos sobre el capital humano y social– puede ser negativo o positivo. El microfinanciamiento y, en particular, el microcrédito pueden ejercer influencia en los recursos forestales por medio del esfuerzo directo e intencional de los prestamistas, o indirectamente mediante el cambio de las restricciones que afrontan las comunidades y empresas forestales.

Son ejemplos de vínculos directos entre las metas de microcrédito y las ambientales las instituciones financieras (normalmente ONG) que unen la gestión ambiental con los préstamos o que incluyen prácticas ambientales entre las condiciones del préstamo. Las ONG que se ocupan de la conservación o el desarrollo también pueden usar el microcrédito para promover sus programas ambientales.

Las consecuencias indirectas ambientales de la extensión del microcrédito a las poblaciones de bajos recursos generalmente incluyen efectos económicos causados por la disponibilidad del crédito. Esas consecuencias incluyen el aumento del capital físico, el crecimiento del ingreso y la diversificación. También hay efectos sociales (mayor capacidad de acción de las mujeres, creación y fortalecimiento del capital social mediante los préstamos colectivos), que por lo general mejoran la utilización de los recursos forestales comunes. El impacto neto combinado de todos estos factores sobre la proporción de deforestación y sobre la utilización de los recursos ambientales es ambiguo y depende de las respuestas de los prestatarios en cuanto a ajustar las oportunidades cambiadas, el comportamiento adoptado, las condiciones locales y el modo en que la composición y no simplemente el nivel de actividades cambia.

Aunque queda mucho por comprender acerca de la conexión entre el microfinanciamiento, el medio ambiente y el uso de los recursos naturales, es claro que la naturaleza de la institución microfinanciera y el grado en el cual la prestación de servicios se vincula a las metas ambientales pueden afectar de modo diferente a los recursos forestales.

Los incentivos para el microcrédito vinculados al uso sostenible de los recursos naturales, con apoyo del gobierno o de instituciones microfinancieras sensibles al tema, basados en una educación y capacitación apropiadas con vistas a la protección ambiental, ayudarán a minimizar el impacto negativo y a garantizar el ordenamiento forestal sostenible. Se debería prestar una cuidadosa atención a garantizar que los objetivos y salvaguardas ambientales no comprometan la viabilidad de la institución microfinanciera. Mecanismos tales como subvenciones combinadas gubernamentales o aportes subvencionados de insumos a las empresas forestales que se comprometen con prácticas ambientales sostenibles pueden ser preferibles a la concesión de créditos específicos con tasas de interés subvencionadas que a menudo han demostrado ser ineficaces y que debilitan la sostenibilidad a largo plazo de las instituciones microfinancieras.

## 4. Nepal: el Programa de desarrollo de las microempresas en el distrito de Parbat

Nepal, a fines de 2002, con una zona de cubierta forestal de aproximadamente el 39,6 por ciento, es sumamente rico en muchos recursos forestales como madera de alto valor, plantas medicinales y aromáticas, leña, pasto, forraje, hojas, flora y fauna silvestres, parajes de caza y turismo forestal. Para gestionar sus recursos, Nepal ha estado aplicando con éxito un método de ordenación de bosques de propiedad comunitaria con el establecimiento de 13 079 grupos comunitarios de usuarios forestales, que representan más de un tercio de la población total del país de 23 millones.

Aunque los grupos comunitarios de usuarios forestales están surgiendo como organizaciones locales para conservar, ordenar y utilizar los recursos forestales, estos vastos recursos aún se hallan en gran medida sin utilización. Además, existe un potencial importante para establecer y desarrollar pequeñas empresas forestales respetuosas del medio ambiente. En 2004, el 30 por ciento de la población vivía aún por debajo del umbral nacional de pobreza. El Gobierno ha reconocido que no sólo es esencial la conservación y ordenación forestal por la comunidad, sino que también lo es la utilización sostenible de los recursos por las familias rurales pobres y socialmente excluidas mediante el desarrollo de pequeñas empresas para la mitigación de la pobreza. Hasta ahora, los empresarios del sector privado han sido contrarios a invertir en las pequeñas empresas forestales. El desarrollo de esas empresas afronta muchas cuestiones y desafíos:

- Si bien la legislación y las políticas del sector sobre la actividad forestal comunitaria y los productos forestales no madereros están tratando de promover la propiedad comunitaria de los recursos, aún existen restricciones impuestas a nivel de implementación especialmente en la utilización comercial, en el desarrollo empresarial y en la comercialización de los recursos forestales, todo lo cual no se presta a la inversión del sector privado.
- Existe escasa información disponible sobre la potencialidad del mercado para los productos de estas empresas, y los microempresarios afrontan dificultades en establecer vínculos con los mercados nacionales e internacionales.
- La calidad de los productos forestales a menudo no satisface las normas exigidas y ello determina dificultades en su comercialización.
- Estas empresas dependen en gran medida de la tecnología. Dado que hay muy pocas instituciones trabajando en las técnicas apropiadas para ellas, los empresarios dependen de su importación.

- Puesto que los bosques comunitarios son ordenados en pequeñas parcelas de tierra, la cantidad de materia prima disponible no siempre es viable en escala comercial para las pequeñas empresas.
- El acceso a las instituciones de microfinanciamiento es limitado. La extensión de los servicios microfinancieros a las zonas rurales es un desafío porque los costos generales son elevados. Las instituciones microfinancieras tienen poca experiencia y conocimientos de estas empresas y por lo tanto no toman en cuenta su potencial como clientes. Los prolongados y engorrosos procedimientos para acceder al microcrédito proveniente de las instituciones microfinancieras determinan falta de incentivos para la inversión del sector privado.
- Los microempresarios y las instituciones microfinancieras a menudo se sienten incómodas al invertir en estas empresas debido a que la provisión de los recursos renovables de los insumos forestales se vincula a la conservación y al aprovechamiento sostenible de los recursos, sobre los cuales sienten que tienen poco control o conocimiento.

Existen varias instituciones financieras formales e informales en Nepal, algunas de las cuales proporcionan solamente servicios microfinancieros y otros servicios adicionales. A mediados de enero de 2004, el número total de instituciones microfinancieras y programas microfinancieros era 2 861, de los cuales 2 800 estaban representados por cooperativas de ahorro y crédito. El total de microcréditos otorgados alcanzó a 727 000 unidades familiares, que sólo es el 45 por ciento de las familias que, se estima, viven por debajo del umbral nacional de pobreza, o sea el 17,1 del total de unidades familiares en Nepal. Con el 55 por ciento remanente aún sin servicios, la demanda de microcrédito potencial del país parece ser muy alta.

### **EL DISTRITO DE PARBAT**

El distrito de Parbat es uno de los 75 distritos de Nepal y se encuentra en las montañas de la Región Occidental de Desarrollo. Su población total es de aproximadamente 157 826 habitantes con 53,8 por ciento de mujeres. La altitud varía de 518 a 3 260 m sobre el nivel medio del mar y su superficie total es 536,86 km<sup>2</sup>. El distrito se caracteriza por la gran diversidad de etnias y castas que lo integran.

La agricultura es el sostén del distrito de Parbat: el 90,82 por ciento de la población depende de ella. La economía local depende en gran medida de las remesas de fondos y jubilaciones, que suman el 38 por ciento del total del PIB del distrito. Las actividades agrícolas y ganaderas representan el 64,5 por ciento de la producción total del distrito seguida por el 11,5 por ciento de la producción forestal (en su mayor parte productos forestales no madereros). Los datos indican que los vastos recursos forestales disponibles no se aprovechan plenamente desde el punto de vista económico.

Si bien existen varias instituciones bancarias y microfinancieras de ONG y cooperativas de crédito que operan en el distrito de Parbat, junto con grupos y organizaciones de financiación informal, muy pocas instituciones microfinancieras

conceden créditos a las pequeñas empresas; sólo lo hacen prácticamente tres bancos de propiedad gubernamental. Cabe destacar que la falta de microfinanciamiento no es evidentemente el único impedimento para el desarrollo de esas empresas o para el sostén de las poblaciones pobres de Parbat. Para un efecto de larga duración, la concesión de microcrédito únicamente no es suficiente sino que se debe acompañar por políticas apropiadas para el sector forestal, información y accesibilidad a los vínculos de mercado, infraestructura básica de comunicación y creación de capacidades para la actividad comercial y la capacitación en conocimientos prácticos.

Las mayores restricciones para acceder al microcrédito son la falta de garantías disponibles para los microempresarios forestales y los riesgos vinculados con una gran incertidumbre relativa a las políticas sectoriales del gobierno, el mercado en pequeña escala y el aprovisionamiento de materia prima. A causa del limitado acceso a los fondos que no corresponden a sus propios ahorros y a las fuentes familiares, las pequeñas empresas por lo general financian sus actividades comerciales por medio de prestamistas o grupos comunitarios locales de actividades empresariales (*Dhukuti*). Los prestamistas generalmente cobran tasas de interés sumamente altas, mucho más altas que las tasas comerciales; sus préstamos son pequeños y normalmente se otorgan a personas locales conocidas o a las personas de mejor situación económica. El *Dhukuti* normalmente también cobra tasas de interés más altas que las instituciones de microfinanciamiento y debe subastar sus fondos de préstamos para racionar sus recursos limitados.

Varios proyectos financiados por donantes y con apoyo gubernamental están trabajando en el distrito para mitigar la pobreza y actúan en la esfera del microfinanciamiento. Como resultado, muchas familias de escasos recursos están creando pequeñas empresas con el apoyo de servicios financieros y de desarrollo empresarial. Se describe a continuación la experiencia de dos importantes programas innovadores destinados a comunidades de bajos recursos que dependen para sus medios de subsistencia del bosque en el distrito de Parbat: el Programa para el desarrollo de la microempresa y el Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia.

## **PROGRAMA DE DESARROLLO DE LAS MICROEMPRESAS**

El Programa de desarrollo de las microempresas es una iniciativa del Gobierno con apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, que comenzó en 1998 y abarca 20 distritos, entre ellos, Parbat. El programa ha adoptado un método general de servicios para el desarrollo de las actividades empresariales de las microempresas destinado a familias que viven por debajo del umbral de pobreza. El Programa comienza con el desarrollo empresarial, continúa con un estudio de mercado, desarrollo de conocimientos prácticos, microcrédito, acceso a técnicas apropiadas, asesoramiento sobre las actividades empresariales, vinculaciones con el mercado y desarrollo del sistema de subcontratación.

El Programa de desarrollo de las microempresas otorga microcréditos por medio de acuerdos especiales entre partes con el Banco de Desarrollo Agrícola

de Nepal, trabajando sobre la red existente de sucursales del banco y de oficinas de subsucursales. El microcrédito se otorga sobre la base del sistema de costos compartidos –contribución del 30 por ciento del Programa de desarrollo de las microempresas y 70 por ciento del Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal– y es gestionado conjuntamente.

### **Producto del microcrédito del Programa de desarrollo de las microempresas**

Para acceder al microcrédito, este Programa ha desarrollado procedimientos sencillos y directrices que habrían de adoptar los microempresarios:

- Los posibles empresarios, seleccionados sobre la base del objetivo de reducción de la pobreza por medio de evaluaciones rurales participativas así como por su potencial de capacidad de actividades empresariales y varios otros criterios de elegibilidad, forman grupos de microempresarios.
- Los grupos de microempresarios son capacitados para la planificación de las actividades empresariales y comienzan a generar ahorros en la cuenta del grupo mensualmente. Los grupos preparan los planes de actividades basándose en su propia selección de empresas y deciden sobre la cantidad del préstamo que se necesita del banco.
- El grupo rellena el formulario para la solicitud de préstamo concedido por la filial del Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal, en Parbat.
- El plan de actividades, el formulario de inscripción para la solicitud del préstamo y las copias de los certificados de ciudadanía se elevan al Programa mediante un facilitador para el desarrollo de empresas.
- Los oficiales para el desarrollo empresarial del Programa verifican los documentos y a continuación de su confirmación los empresarios lo elevan al Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal.
- Un oficial de préstamos del citado banco examina los documentos y eleva el formulario al gerente para su aprobación o rechazo. Como el procedimiento de selección de los empresarios es breve pero estricto, las solicitudes de préstamos son normalmente de buena calidad, y rara vez el banco rechaza una solicitud de préstamo. El préstamo es aprobado y desembolsado dentro de los tres días sobre la base de una garantía colectiva.
- La cantidad del préstamo es normalmente pequeña, pero aumenta con los ciclos de préstamos. Asimismo se puede aumentar sobre la recomendación del Comité del Distrito para Ejecución de Programas, dependiendo de las características de la pequeña empresa en cuestión.
- El crédito es supervisado con rigurosidad por los oficiales y funcionarios para el desarrollo empresarial del Programa y por el oficial de préstamos del Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal.
- Los empresarios amortizan el préstamo en un año sobre la base de cuotas mensuales.
- La tasa de interés se fijó inicialmente en 16 por ciento, pero se ha reducido a 12 por ciento, un nivel que es competitivo con el de otros bancos comerciales,



y considerablemente más baja que la de otras instituciones microfinancieras (la tasa aplicada por bancos comerciales en 2004 era de 8,5 a 12,5 por ciento, mientras que los bancos regionales para el desarrollo rural y las ONG cobraban tasas de interés de 20 a 24 por ciento).

Las oficinas a nivel de distrito han preparado e implementado una directriz simple para la operación crediticia. Asimismo, el Programa ha puesto ordenadores a disposición de las filiales del banco para vincularlas con el sistema de gestión de información con el objeto de informar y supervisar sus objetivos.

Para gestionar los riesgos crediticios, los mecanismos seguidos por el Programa de desarrollo de las microempresas y el Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal en Parbat son, a saber:

- selección de clientes apropiados;
- solidaridad del grupo o presión entre pares para el reembolso;
- apoyo para la planificación de actividades y desembolso del préstamo para las propuestas de actividades empresariales viables;
- desembolso de la suma del préstamo en varias cuotas;
- garantías (proporcionadas por el Programa al banco);
- supervisión regular;
- asistencia técnica del Programa para la creación de capacidades de empresarios, gestión empresarial y vinculaciones e información de mercado.

### **Rendimiento del Programa de desarrollo de las microempresas**

En los últimos cinco años desde su comienzo, el Programa ha logrado importantes metas en el distrito de Parbat. El Programa ha identificado aproximadamente 673 microempresarios, lo cual excede el objetivo original de desarrollar 600 y crear empleo en las zonas rurales de los distritos. Alrededor del 36 por ciento (242) de las empresas creadas eran forestales, lo que significa un logro significativo considerando que no hay cuota de préstamo u objetivo para ellas. Las pequeñas empresas forestales apoyadas en su mayor parte se basaban en productos forestales no madereros como apicultura (98 empresarios), artesanías de bambú y *nigalo* (45 empresas), elaboración de *lapsi* (33 empresarios), elaboración de *allo* (33 empresas), elaboración de *ketuky* (planta de agave) (7 empresas), elaboración de jabón (6 empresas), cultivo de *chiraito* (1 empresa), fabricación de palillos de incienso (1 empresa).

El total del crédito desembolsado por la filial del Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal en Parbat a septiembre de 2004 es aproximadamente 2,9 millones de rupias nepalesas, equivalentes a 39 800 dólares estadounidenses que ya excedía la suma total asignada al distrito por el programa (2,7 millones de rupias nepalesas o 36 980 dólares estadounidenses).

Esto ha sido posible gracias al reciclado de los reembolsos que superan la suma de 1,8 millones de rupias nepalesas, y los intereses generados por los préstamos. La dimensión de la suma promedio del préstamo es aproximadamente 60 dólares estadounidenses y la tasa de recuperación es alta, el 95,8 por ciento.

La suma total desembolsada a las pequeñas empresas forestales es aproximadamente de 1,1 millones de rupias nepalesas (15 300 dólares estadounidenses) o aproximadamente el 38 por ciento del total de los préstamos aprobados, y su tasa de interés es de 12 por ciento. Estas empresas registran una excelente tasa de recuperación, 99,7 por ciento, que es más alta que la tasa de las empresas que no dependen de los bosques (93,7 por ciento), lo cual revela una muy buena perspectiva para la promoción de las empresas forestales del distrito.

Puesto que existe un gran número de pequeños prestatarios, los costos de operación del banco son elevados. El Programa apoya al banco suministrando a los facilitadores y a los oficiales para el desarrollo de las empresas el sueldo, el traslado, los gastos diarios y demás apoyo logístico necesario para seleccionar a las empresas y los empresarios, desarrollar y examinar sus planes de actividades, y supervisar las operaciones de las actividades empresariales y la gestión del préstamo. El Programa brinda este apoyo sobre la base de una subvención por cuanto sólo trabaja con unidades familiares que se hallan por debajo del umbral de pobreza.

En cuanto a sostenibilidad financiera, los cálculos detallados indican que aún después de incluir la actual subvención del Programa para sueldos y otros gastos generales destinados al Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal, la ganancia neta es aún elevada, aproximadamente el 4 por ciento, incluyendo un recaudo de 1 por ciento para riesgos de incumplimiento. El modelo parece sostenible aún después de pasar por la etapa del Programa. Esto es particularmente importante porque la mayoría de las instituciones microfinancieras en Nepal no obtienen ganancias sino que producen pérdidas, y todos los años el Gobierno les asigna fondos para recuperarlas.

### **Factores esenciales para el éxito**

El Programa de desarrollo de las microempresas ha identificado los siguientes factores como base de su éxito en el distrito de Parbat:

- la selección de los participantes destinatarios adecuados, aplicando criterios de selección científicos y estrictos para identificar los posibles microempresarios que disponen de una buena motivación y se pueden arriesgar a comenzar una microempresa;
- una prestación secuencial y completa de los servicios para el desarrollo de las actividades incluyendo el desarrollo empresarial, el desarrollo de habilidades y promoción de mercados, ya que el microfinanciamiento es uno de los servicios que deberían presentarse al final de la secuencia;
- un método impulsado por la demanda, con el Programa respondiendo secuencial y sistemáticamente a la demanda para los servicios de desarrollo de las actividades de los potenciales microempresarios;
- supervisión precisa, seguimiento y orientación sobre las actividades después del establecimiento de la empresa.

La selección de los destinatarios finales con adecuado potencial para la actividad empresarial es el factor más importante para el éxito de las pequeñas empresas

forestales como se señala en el estudio de caso de la empresa de producción de hojas de shorea, llamada Gupteshwar Samudayik Ban Upabhokta Samuha, establecida por uno de los grupos comunitarios de usuarios forestales en Parbat. Esta empresa, formada con el apoyo del Programa de desarrollo de las microempresas y del Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia, fue operativa únicamente por un mes antes de cerrarse. Entre las razones que explican su fracaso se puede incluir una evaluación errónea del mercado anterior al establecimiento de la empresa y dificultades en el abastecimiento de hojas de shorea.

El apoyo a la capacidad de las familias pobres de zonas forestales para que dirijan eficazmente sus empresas, así como también la capacitación y la vinculación con instituciones de tecnología apropiada son fundamentales para mejorar la capacidad de los hogares de zonas forestales en la utilización eficaz del microfinanciamiento y garantizar el reembolso de los préstamos.

### **PROGRAMA PARA LA ACTIVIDAD FORESTAL Y EL APOYO A LOS MEDIOS DE SUBSISTENCIA**

El Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia es un programa decenal financiado por Departamento de Desarrollo Internacional del Reino Unido y ejecutado por el Ministerio de Bosques y Conservación del Suelo de Nepal. Su objetivo es reducir la vulnerabilidad y mejorar los medios de subsistencia de las poblaciones pobres en medios rurales promoviendo un uso más equitativo, eficiente y sostenible de los recursos forestales. El Programa comenzó en 2001 basándose en un proyecto previo acerca de la actividad forestal comunitaria y abarca 15 distritos incluyendo el de Parbat. Centrándose en la ordenación forestal comunitaria, este Programa trabaja con la Oficina Forestal del Distrito de Parbat y con los grupos comunitarios de usuarios forestales. Asimismo, suministra asistencia financiera a estos grupos para el desarrollo de las pequeñas empresas.

El Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia y la Oficina Forestal del Distrito de Parbat siguen un orden secuencial en el suministro de servicios para el desarrollo de las actividades empresariales a los beneficiarios seleccionados. La asistencia comienza con la formación de subgrupos seguida por un estudio de viabilidad, capacitación para la creación de actividades, preparación de planes de actividades, capacitación para el desarrollo de habilidades, implementación, comunicaciones e información. Además de la creación de capacidades, el Programa proporciona asistencia financiera (capital básico) a los grupos comunitarios de usuarios forestales con el objeto de desarrollar las microempresas para apoyar a las familias pobres. Estos grupos comunitarios luego otorgan el microcrédito a sus miembros al 10 por ciento con la prioridad de favorecer a las poblaciones de bajos recursos para que establezcan sus microempresas.

El procedimiento para que las pequeñas empresas accedan a los préstamos del Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia/Oficina

Forestal del Distrito, toma en consideración lo siguiente:

- El grupo comunitario de usuarios forestales requiere financiación basándose en un interés común para el desarrollo empresarial entre sus miembros.
- El Programa realiza un estudio de viabilidad de la empresa y ayuda a los miembros del grupo a preparar su plan de actividades.
- La suma de la inversión es decidida en conjunto por los miembros del grupo y el Programa/Oficina Forestal del Distrito.
- El Programa/Oficina Forestal del Distrito contribuye con el 50 al 70 por ciento del total de la inversión, proporcionada como fondos renovables al grupo comunitario de usuarios forestales.
- El grupo comunitario de usuarios forestales contribuye con la cantidad restante y desembolsa el préstamo total a los empresarios ya sea sobre una base colectiva o individual.
- La tasa de interés es fijada por el grupo comunitario y es normalmente el 10 por ciento en el distrito de Parbat.
- La cantidad total del préstamo colectivo no tiene un límite fijo.
- El vencimiento del préstamo también varía de un grupo comunitario a otro, pero en la mayoría de los casos el reembolso se realiza en un año.

El Programa en el distrito de Parbat ha proporcionado un total de 458 156 rupias nepaleses (6 300 dólares estadounidenses) en microcréditos a 331 empresarios. Más del 66 por ciento de esta cantidad (304 000 rupias nepaleses o 4 200 dólares estadounidenses) ha sido entregado a 210 empresarios forestales.

Lamentablemente, como el Programa no mantiene registros sobre la amortización, cantidades en mora y pendientes, no es posible evaluar el rendimiento de la institución microfinanciera del Programa ni su rentabilidad y sus perspectivas de sostenibilidad.

## **CONCLUSIONES**

En la actualidad, el aprovechamiento económico sostenible de los bosques está aún en una etapa inicial en Nepal, y parece que varios grupos comunitarios de usuarios forestales se interesan en obtener habilidades técnicas y de gestión para crear pequeñas empresas. La concienciación del valor potencial de los recursos forestales para la reducción de la pobreza está aumentando, lo cual acelerará, sin duda, la demanda de servicios de microfinanciamiento en el futuro.

El método del Programa de desarrollo de las microempresas de crear grupos de microempresarios y facilitar su acceso al microfinanciamiento y el método del Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia de aprovechar los grupos comunitarios de usuarios forestales para prestar servicios microfinancieros a sus miembros pueden ser mecanismos exitosos a fin de superar muchas de las restricciones que las pequeñas empresas afrontan. En el caso del segundo Programa mencionado, en el cual la falta de datos del rendimiento financiero puede dificultar una completa evaluación del plan de microfinanciamiento, pueden surgir algunos motivos de preocupación. Sin embargo, el rendimiento positivo del Programa de desarrollo de las microempresas indica que el uso de grupos para la

prestación de los servicios de microfinanciamiento se puede realizar de un modo rentable y sostenible en Nepal, aun en las zonas montañosas de difícil acceso como el distrito de Parbat, como lo confirma la participación del Banco de Desarrollo Agrícola de Nepal en el programa con sus propios recursos.

Cabría señalar que el microfinanciamiento es sólo un aspecto del desarrollo de las pequeñas empresas. Los servicios eficaces de desarrollo de las actividades empresariales, como la capacitación y la actividad empresarial, las habilidades técnicas y de gestión, la promoción del mercado y las vinculaciones y la apropiada transferencia de tecnología son esenciales para el éxito de estas empresas y, por tanto, para su rendimiento en la amortización del crédito.

La concesión de microcréditos en el marco del Programa de desarrollo de las microempresas y el Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia está limitada por los recursos asignados a los programas y los préstamos no son de fácil acceso para las unidades familiares comunitarias fuera de los grupos beneficiarios del Programa de desarrollo de las microempresas y del Programa para la actividad forestal y el apoyo a los medios de subsistencia. Por tanto, a largo plazo, será importante crear vínculos entre los grupos de microempresarios o los grupos comunitarios de usuarios forestales y las instituciones microfinancieras, basándose en el éxito experimentado por iniciativas como la del Programa de desarrollo de las microempresas.

## 5. Guatemala: BANRURAL y Bancafé en Petén

El sistema de concesión de bosques en Petén, Guatemala, es único en América Latina por su facilidad de acceso para las cooperativas y asociaciones comunitarias, además de los aserraderos industriales. El establecimiento del sistema de concesión forestal comunitaria implicó una serie de desafíos de desarrollo institucional en los sectores del Gobierno, de la sociedad civil y de las empresas. Las reglamentaciones y capacidades en la gestión de las concesiones, autorizaciones y certificaciones debieron desarrollarse a nivel gubernamental. La mayoría de las empresas comunitarias estaban acompañadas por una ONG y/o organismos cooperativos internacionales en todo el proceso de desarrollo. Además, se han formado nuevas alianzas de base comunitaria que desempeñan una función fundamental en las empresas comunitarias forestales y en la política relativa a la reserva de la biosfera. En la actualidad, como parte del proceso evolutivo, se destinan a estas empresas servicios de financiación más complejos.

El sector microfinanciero en Guatemala obtiene servicios de bancos comerciales, de cooperativas de ahorro y préstamo, de ONG y de prestamistas informales. Dos bancos comerciales, el Banco de Desarrollo Rural (BANRURAL) y el Banco del Café (Bancafé), participan activamente en el microfinanciamiento con programas especiales para microempresas y empresas pequeñas y medianas. Las cooperativas de ahorro y préstamo en Guatemala están relativamente bien desarrolladas y están distribuidas por todo el país. La Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Préstamos tiene 28 miembros aunque sólo 7 elevan sus estadísticas al Ministerio para las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas. La mayor parte de su cartera se concentra en préstamos individuales y en 2003 informaron acerca de una cartera pendiente dedicada al microfinanciamiento de aproximadamente 34 millones de dólares estadounidenses.

Existen 35 ONG que prestan servicios de microfinanciamiento trabajando principalmente por medio de la actividad bancaria de la población y los grupos solidarios; más del 75 por ciento de sus préstamos se hallan respaldados por garantías fiduciarias, solidarias y de la comunidad. En realidad, su alcance geográfico es limitado. Veinte de estas ONG participan en la Red de Instituciones de Microfinanzas de Guatemala. La red informa que en 2003 sus miembros tenían 143 oficinas y/o sucursales distribuidas por todo el país y aproximadamente 100 000 clientes de micro y pequeñas empresas. La cartera pendiente era de 54 millones de dólares estadounidenses.

Comparados con las otras instituciones microfinancieras, los dos bancos tienen la ventaja fundamental de abarcar todo el país. El Bancafé posee 172 sucursales en todo el país y el BANRURAL tiene 275 sucursales. Ninguna de las cooperativas que

dependen del Viceministerio de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas posee una oficina en Petén y sólo dos instituciones microfinancieras de ONG tienen filiales allí.

A pesar de la existencia de estas instituciones microfinancieras, el sector rural guatemalteco continúa en gran medida sin poder contar con servicios financieros suficientes. Un estudio nacional halló que dos de tres empresarios de las zonas rurales no tienen relación con instituciones microfinancieras formales o informales. Del tercio que las poseen, el 51 por ciento trabaja con bancos comerciales, el 27 por ciento con cooperativas de ahorro y préstamo, el 12 por ciento con bancos de propiedad estatal, el 9 por ciento con ONG y el 1 por ciento con prestamistas.

### **EL DEPARTAMENTO DE PETÉN**

El Departamento de Petén ha sido intensamente colonizado durante los últimos 40 años; tuvo un crecimiento demográfico de 11 000 habitantes en 1941 a 500 000 en 1996. La población está integrada principalmente por inmigrantes de primera, segunda y tercera generación provenientes de otras regiones guatemaltecas. Ellos desbrozaron grandes zonas boscosas para la agricultura estacional y la pastura. Asimismo, se dedicaron a extraer maderas finas de los bosques así como productos forestales no madereros.

Se han elaborado varias políticas para la protección de la base de recursos naturales de Petén. Sin embargo, con el 59,3 por ciento de la población por debajo del umbral de pobreza y el 22,15 por ciento en condiciones de pobreza absoluta, cualquier estrategia sostenible para la conservación debe incorporar alternativas de subsistencia para la población local.

Después de la creación del Consejo Nacional de Áreas Protegidas en 1989 y la Reserva de la Biosfera Maya en 1990, fueron creadas 12 empresas forestales comunitarias en la Reserva por las comunidades vecinas o las partes interesadas. Todas las empresas están legalmente establecidas y realizan planificaciones periódicas como parte del proceso de concesión. Además, debido al requisito de que las concesiones sean certificadas dentro de los tres años, diez de las empresas forestales comunitarias ya han logrado la certificación otorgada por el Consejo de Manejo Forestal, lo cual abre otras oportunidades de mercado.

Habida cuenta de que las concesiones forestales comunitarias son a largo plazo y están sometidas a planes de gestión a largo plazo (de 25 a 70 años), las empresas forestales comunitarias aprovechan una pequeña porción de su área cada año (aproximadamente 1 por ciento) y esto contribuye a garantizar la capacidad regenerativa de los bosques. Al inicio, las concesiones aprovechaban principalmente caoba y cedro tropical, maderas de alto valor con una demanda establecida, pero han comenzado a estudiar opciones de mercado para otras maderas y en la actualidad las están incluyendo en sus planes anuales de operación.

Las donantes han apoyado el nacimiento de las empresas forestales comunitarias en especial proporcionando asistencia técnica para la elaboración de los planes de ordenación forestal. El apoyo de los donantes sigue estando disponible en un determinado período del proceso de la certificación forestal y para la elaboración de los planes anuales de explotación.

Las necesidades financieras varían entre las empresas forestales comunitarias dependiendo de la cantidad de madera a aprovechar, la distancia de la concesión de la comunidad, la decisión interna con respecto a los niveles de salarios y la calidad del equipo de propiedad de la empresa. La capacidad productiva de cada concesión varía de acuerdo con el volumen de la madera comercialmente viable del que se dispone.

Debido a la relativa juventud de las empresas forestales comunitarias, la mayoría de ellas no ha podido capitalizarse a un nivel suficiente y por tanto buscan financiación para cubrir los costos operativos en curso así como para adquirir bienes fijos. Por ello, la mayoría de las empresas aprovechan una combinación de los siguientes recursos para cubrir las necesidades operativas:

- **Asociaciones con la industria de la madera.** Las relaciones con la industria de la madera consisten en formar asociaciones por las que las empresas forestales comunitarias aportan la materia prima y el asociado industrial aporta el capital y los equipos para completar el proceso de aserrado. Estas asociaciones han sido positivas para las empresas forestales comunitarias en sus primeras etapas de desarrollo. Sin embargo, la tendencia general indica que las empresas comunitarias evolucionan hacia una mayor independencia en el proceso completo de producción con el objeto de lograr retornos más altos para sus miembros.
- **Pagos anticipados de compradores.** Los pagos anticipados de los compradores permiten a las empresas forestales comunitarias financiar sus actividades de extracción. Sin embargo, también fijan los precios de la madera, lo que limita la oportunidad de las empresas para buscar mejores ofertas.
- **Prestamistas locales.** Las empresas forestales comunitarias de Petén siguen utilizando los servicios de los prestamistas locales. Estos préstamos son atractivos por su fácil acceso y prontitud. Sin embargo sus tasas de interés son altas, alcanzando el 20 por ciento mensual. Por lo menos en un caso, una empresa forestal comunitaria utilizó esta fuente para adquirir un bien fijo. La empresa está buscando en la actualidad un préstamo de banco comercial para amortizar su alta deuda por intereses.
- **Asociación de Comunidades Forestales de Petén (ACOFOP).** La ACOFOP cuenta entre sus miembros 22 asociaciones comunitarias relacionadas con la Reserva de la Biosfera Maya. Dispone de un pequeño fondo para suministrar crédito a corto plazo a sus miembros en circunstancias especiales.
- **Bancos comerciales.** El Bancafé y el BANRURAL comenzaron a ofrecer préstamos a las empresas forestales comunitarias en 2003 y 1999, respectivamente.

## BANCAFÉ

En octubre de 1978, se estableció el Bancafé con la misión de prestar servicios financieros a los clientes a fin de ayudarlos a integrarse de manera más completa a la economía moderna. En 2003, el Bancafé poseía una cartera pendiente dedicada a la microempresa en los bancos rurales, a préstamos individuales y a grupos solidarios por una suma de aproximadamente 17,8 millones de dólares estadounidenses.



El Bancafé comenzó su relación con las concesiones forestales comunitarias en 2003. Se le acercaron instituciones que apoyaban a las concesiones y se le pidió que considerara la posibilidad de financiar los planes operativos anuales de un grupo de concesiones. Las solicitudes de préstamos fueron respaldadas por la promesa de apoyo del proyecto de la oficina local de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional/Biodiversidad y Silvicultura Sostenible del proyecto BIOFOR-Chemonics y la ACOFOP.

Los préstamos otorgados a las concesionarias forestales siguen un tipo de grupo solidario institucional. Las concesiones forestales deben tener una situación jurídica formal y ser miembros de la ACOFOP. Los préstamos se basan en los planes operativos anuales desarrollados por cada una de las concesiones forestales. Estos planes describen la cantidad y el tipo de madera que será aprovechada y proporcionan un desglose detallado de los costos involucrados en la extracción. Este desglose sirve como base para determinar la cantidad total y el plan de desembolsos que son generalmente mensuales o bimestrales. La garantía para el préstamo es el acuerdo de la ACOFOP de cubrir cualquier impago, un derecho de retención sobre la madera aprovechada y el efecto psicológico de posibles impagos en el prestigio internacional logrado por las concesiones.

Los préstamos a las concesiones son aproximadamente por 10 meses al 18 por ciento de interés con vencimiento de interés y capital en un pago final. Cuando los préstamos se retrasan en los pagos, el interés se capitaliza. Los requisitos para los préstamos comprenden: situación legal actual y documentación legal, estados de cuenta y/o proyecciones para el año de aprovechamiento venidero, aprobación del plan operativo anual por el Departamento Forestal del Gobierno y la garantía solidaria de la ACOFOP. El Bancafé realiza inspecciones cada tres meses y requiere que los prestatarios gestionen sus cuentas en el Bancafé. La ACOFOP también cumple una función importante en la supervisión del uso y el pago del préstamo.

En 2003, el primer año de servicios a las concesiones forestales comunitarias, el Bancafé aprobó ocho préstamos por un total de 1,3 millones de dólares estadounidenses. De los ocho préstamos a concesiones, cuatro fueron reembolsados en término y los cuatro restantes requirieron prórrogas del préstamo. Después de una prórroga de un mes, el 9 por ciento de la carpeta continuaba en atraso. Todos los préstamos fueron pagados dentro de los seis meses de la fecha de vencimiento. En el caso de los atrasos de los préstamos de 2003, la ACOFOP trabajó activamente con las concesiones afectadas para garantizar el reembolso. En un caso, la ACOFOP otorgó un préstamo a corto plazo a una concesión para garantizar el reembolso al Bancafé.

Las cuatro concesiones que reembolsaron sus préstamos puntualmente, sin prórrogas, se calificaron para nuevos préstamos en 2004. De éstas, tres decidieron continuar la relación con el Bancafé y una decidió no tomar un nuevo préstamo por cuanto contaba con suficiente flujo de caja proveniente de otras fuentes.

Si bien la labor mediante la ACOFOP como el cliente principal es atractivo para el banco para bajar los costos de transacción, han existido algunas desventajas

para las empresas comunitarias y para la ACOFOP. Algunas de las empresas comunitarias se han quejado de que el proceso de desembolso del préstamo se demoraba porque todas las empresas tenían que presentar la documentación para la solicitud en un paquete. Si una empresa no tenía la documentación organizada y completa a tiempo, todo el paquete se atrasaba. Asimismo es una preocupación la sostenibilidad de la ACOFOP porque a la vez que genera gastos para la gestión del proceso del préstamo y para la supervisión de su utilización y reembolso, no recibe ninguna parte de la tasa de interés ni honorarios de gestión para los gastos del servicio. Además, en el caso de incumplimiento masivo de las concesiones forestales, la ACOFOP carecería de suficientes bienes para cubrir las pérdidas.

Los préstamos a las concesiones forestales representan una parte importante de la cartera del Bancafé en la región de Petén: alcanzó 45 por ciento de la cartera en 2003 y 50 por ciento en 2004. Con el propósito de atraer a estos clientes, el Bancafé ofrece tasas preferenciales para las transferencias de dinero y una tasa de interés favorable para los préstamos (18 por ciento) y pone los créditos individuales a disposición de los miembros de las concesiones. Los datos financieros desglosados no están disponibles; sin embargo, el Bancafé notificó una cartera total en atraso de 6,6 por ciento en octubre de 2004 y el banco es constantemente rentable.

## **BANRURAL**

El BANRURAL se creó en 1997 como resultado de una transformación del anterior banco estatal, Banco de Desarrollo Agrícola. Se formó con capitales mixtos incluyendo entre sus accionistas al Gobierno de Guatemala, cooperativas, grupos indígenas, ONG, empresas y público en general.

Durante 2003, tenía una cartera pendiente dedicada a las microempresas en los bancos rurales, a préstamos individuales y a grupos solidarios por una suma de aproximadamente 53 millones de dólares estadounidenses. La ley le permite al BANRURAL aceptar garantías no convencionales como bienes de familia, maquinarias y otros instrumentos con el objeto de facilitar el microcrédito. Asimismo participa como prestamista de segunda instancia a ONG y cooperativas y trabaja con fideicomisos microfinancieros.

El BANRURAL comenzó a trabajar con las concesiones forestales comunitarias en 1999, otorgando préstamos de hasta aproximadamente 13 000 dólares estadounidenses a tres concesiones. Estos préstamos estaban respaldados por garantías de colaterales en equipos y la prueba de los contratos de venta. En 2002, el banco experimentó con préstamos mayores, hasta 52 000 dólares estadounidenses otorgados a cuatro concesiones con la garantía de una carta de crédito de un importador de los Estados Unidos. Sin embargo, esta experiencia no tuvo éxito. El importador no pudo comprar la madera que había pedido e instó a las concesiones a que hallaran compradores alternativos. Las concesiones solicitaron una prórroga del banco con el objeto de identificar compradores alternativos y el banco la acordó. Finalmente, todas las concesiones reembolsaron el préstamo, pero el pago se demoró y, en un caso, la concesión debió vender activos para cancelar la deuda.

Después de la experiencia, el BANRURAL estaba poco dispuesto a otorgar préstamos en 2003. Si bien siguió concediendo préstamos más pequeños de hasta 13 000 dólares estadounidenses, no se aceptaron más cartas de crédito. En 2004, comenzó a otorgar préstamos mayores nuevamente alcanzando la cantidad de 65 000 dólares estadounidenses, y planea seguir haciéndolo en 2005. Los límites anteriores sobre las cantidades totales de préstamos se han superado con el desarrollo de la competencia del Bancafé.

Como en el caso del Bancafé, los planes operativos anuales para las concesiones representan una parte importante de la solicitud del préstamo. Los requisitos adicionales incluyen copias de los contratos de venta, la situación legal en orden y copias de los estados de cuenta. Los préstamos se otorgan en febrero y el vencimiento del interés y el capital es en noviembre o diciembre. Se realizan dos visitas de control a las empresas – una previa al préstamo y una durante el período del préstamo. Los datos financieros desglosados no están disponibles; sin embargo, el BANRURAL notificó una cartera en atraso del 2,1 por ciento a octubre de 2004, y el banco opera con una clara rentabilidad.

### **DESAFÍOS PARA EL FUTURO**

El incumplimiento de los pagos de préstamos hasta la fecha se ha debido a problemas con la venta de los productos en los tiempos previstos. En algunos casos, los préstamos se han desviado de los usos para los cuales habían sido asignados. Algunas de las decisiones relativas al empleo de los fondos no han sido las más apropiadas, como la compra de equipos obsoletos. Habida cuenta de que las empresas seguirán requiriendo, por lo menos, apoyo técnico y de gestión en el futuro cercano y el hecho de que el proyecto de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional/Chemonics-BIOFOR está concluyendo, la sostenibilidad de apoyo de la estructura es una cuestión fundamental. A más largo plazo, será un desafío garantizar la creciente capacidad e independencia de las empresas forestales comunitarias.

Como parte de la estrategia de salida de BIOFOR, se ha creado una empresa local, Forescom, que se especializa en procesos de comercialización y mercadeo. Se trata de una compañía de responsabilidad limitada entre cuyos accionistas se encuentran 11 empresas forestales comunitarias. La compañía se constituyó legalmente en julio de 2003, pero comenzó sus operaciones en abril de 2004. Trabaja como intermediaria de mercado para sus accionistas con la meta de lograr mejores condiciones de mercado mediante la negociación en bloque.

Forescom también estudia opciones para la creación de un fondo que le permitiría brindar condiciones financieras más favorables a sus miembros. Sería una función adicional de la compañía servir como punto de contacto para los préstamos otorgados por bancos comerciales. La compañía cubriría los costos sobre un margen de la tasa de interés o un margen cobrado como parte del proceso de comercialización. Asimismo, Forescom puede responder a la necesidad de compras conjuntas de equipos para lograr economías de escala, como secadores para mejorar la calidad de la madera vendida.

Las empresas forestales comunitarias requieren crédito no sólo para las actividades estipuladas en sus planes operativos anuales, sino también para la compra de bienes fijos y para los déficit a corto plazo del flujo de caja. Con este propósito, a menudo recurren a diversas estrategias y a fuentes informales de financiación. En muchos casos se vende al menos una parte de la producción mediante pagos anticipados de los clientes a precios fijos. Además, a menudo se cubren las necesidades de corto plazo accediendo a préstamos de los prestamistas locales. A pesar de sus elevadas tasas de interés, estas fuentes informales siguen brindando los servicios más ágiles cuando las empresas afrontan necesidades inmediatas de flujo de caja.

Lo mencionado parece indicar que los bancos comerciales aún no satisfacen todas las necesidades financieras de las empresas forestales comunitarias. En tanto que la empresa se desarrolla y mejora su registro de reembolso en el sector bancario, se espera poder recurrir a oportunidades financieras más flexibles como líneas de crédito accesibles en el momento necesario y saldar con pagos periódicos.

## CONCLUSIONES

El caso de Petén ejemplifica que, con un medio institucional apropiado y una estructura de apoyo, las empresas forestales comunitarias pueden acceder exitosamente a los servicios microfinancieros de bancos comerciales. Varios factores han contribuido a ello, a saber, derechos forestales claros, prestación de asistencia técnica y el establecimiento legal de las concesiones, planes operativos anuales sólidos, servicios para el desarrollo de actividades empresariales, garantías de préstamos y la reducción de los costos de transacción.

Si bien las empresas forestales comunitarias no tienen títulos de los bosques que aprovechan, tienen claros derechos para su concesión. El alcance de su capacidad para explotar la concesión se establece en su plan de gestión general y en los planes operativos anuales. El censo llevado a cabo como una base para ello brinda una clara indicación de los niveles potenciales de producción y hay poco riesgo de que esa producción no se alcance. Mientras que las empresas comunitarias son nuevas, con significativas debilidades de gestión, su viabilidad financiera es garantizada hasta un cierto límite por la demanda existente de muchos de los productos que ofrecen, lo que minimiza el riesgo para los bancos.

La asistencia técnica y los servicios para el desarrollo de actividades empresariales brindados por organizaciones de la sociedad civil y por organismos de cooperación internacional han dado una garantía más a los bancos para ofrecer mayores préstamos a las empresas comunitarias. La escala alcanzada por el grupo de concesiones forestales comunitarias y la escala de los servicios financieros requeridos hacen del crédito como producto una opción atractiva para los bancos. La consolidación de las necesidades financieras de los miembros microempresarios de la concesión forestal y la solidaridad en el grupo también facilitan evidentemente el acceso a los bancos comerciales y reducen los costos de supervisión. El logro de esta escala también determina que los bancos ofrezcan otros servicios, como el de transferencia de dinero a tasas reducidas y préstamos individuales a miembros de la empresa comunitaria con el objeto de competir por clientes.

En el caso del Bancafé, el proyecto BIOFOR y la ACOFOP presentaron comercialmente al banco el grupo de empresas forestales comunitarias como un paquete. La garantía ofrecida por la ACOFOP y la asistencia en materia de supervisión que ofrecieron en conjunto con Chemonics/BIOFOR fueron esenciales para establecer la relación crediticia con las empresas. Bancafé pudo bajar sus costos de transacción tratando al grupo de préstamos como un paquete y tratando con un único cliente, la ACOFOP.

Las empresas forestales comunitarias requieren crédito no sólo para actividades estipuladas en sus planes operativos anuales, sino también para la compra de bienes fijos y para los déficit de corto plazo del flujo de caja. En la actualidad, estas necesidades son cubiertas por fuentes que son mucho más caras que los bancos comerciales. En tanto que las empresas se desarrollan y sus registros de reembolso mejoran en el sector bancario, es dado esperar una mayor disponibilidad de oportunidades de financiación más flexibles.

## 6. Sudán: Asociación de productores de goma arábiga de Elmirehbiba

El sector forestal en Sudán produce el 12 por ciento de su PIB. La goma arábiga es un importante producto forestal no maderero obtenido de la *Acacia senegal* (conocida en Sudán como árbol *hashab*). El *hashab* crece naturalmente en suelos arenosos principalmente en la zona de producción de la goma (cinturón de la goma) de 300 km de amplitud en el Sudán central donde las precipitaciones anuales son de aproximadamente 300 a 600 mm. El sistema agroforestal tradicional, en el cual los árboles *hashab* naturales o artificialmente regenerados son ordenados y se «sangran» para extraer la goma durante la fase de barbecho que se alterna con la de los cultivos agrícolas, se considera uno de los mejores ejemplos de agroforestación sostenible de tierra seca. Además de goma, el *hashab* también ofrece leña, carbón vegetal, madera para la construcción local, material para curtiembre y forraje de estación seca de las hojas y vainas.

La producción total de goma arábiga de 20 000 a 40 000 toneladas, hace de Sudán el líder mundial en el abastecimiento de este producto básico ampliamente utilizado en una gran variedad de aplicaciones industriales y medicinales y como estabilizador y aditivo natural en la industria alimentaria en todo el mundo. La tendencia actual de las preferencias de los consumidores por productos más naturales y de base vegetal (por ejemplo, goma arábiga en lugar de gelatina cárnica) en dulces y otros alimentos favorece el aumento de su uso y producción. Esto ha creado un nuevo interés en la agroforestación tradicional de la *Acacia senegal*.

La producción de goma arábiga comienza con los agricultores sudaneses que cuidan y protegen los árboles durante todo el año. En el momento apropiado del año, alrededor de mediados de octubre, período determinado por las condiciones y la experiencia adquirida en el transcurso de muchos años, los agricultores «sangran» sus árboles y éstos exudan goma donde su corteza ha sido cortada. Seis semanas más tarde se realiza la primera recolección de goma. Se hacen hasta cuatro y aun seis recogidas en intervalos de tres semanas. Los agricultores luego transportan la goma para venderla en uno de los mercados de subasta de goma.

Los comerciantes locales compran la goma a un precio mínimo acordado o más alto. Luego se entrega a un establecimiento para limpieza en donde se selecciona y clasifica en tres clases diferentes: variedades ámbar limpias, tamizados y polvo. La goma clasificada es luego vendida por los comerciantes a la Compañía de goma arábiga. Es empaquetada en bolsas de arpillera gruesa de 50 ó 100 kg y se la transporta a los puertos de salida de Sudán, principalmente al Port Sudan en el mar

Rojo. La Compañía de goma arábiga suministra diferentes clases de dos tipos de goma arábiga: la *hashab* o *kordofan* derivada de los árboles *Acacia senegal* y goma *talha* derivada de los árboles *Acacia seyal*. Sin embargo, la goma arábiga también se comercializa en formas elaboradas, de manera mecánica o secada por aspersión y de maneras más complejas para aplicaciones específicas.

## EL MICROFINANCIAMIENTO EN SUDÁN

La política estatal de promoción del microfinanciamiento para mitigar la pobreza en Sudán se refleja principalmente en la Estrategia Integral Nacional 1992-2002. Uno de los propósitos de la Estrategia es estimular el microfinanciamiento como instrumento para combatir la pobreza. Sin embargo, el reconocimiento del microfinanciamiento como uno de los sectores prioritarios en la política crediticia en Sudán no comenzó hasta mediados del decenio de 1990. Las regulaciones financieras del Banco de Sudán aún se encuentran bajo revisión y las actividades microfinancieras carecen de una identificación apropiada.

Los instrumentos tradicionales financieros islámicos desempeñan una función importante en el país. Incluyen el *murabaha*, el *salam*, el *musharaka* y el *mudaraba*. El *mudaraba* consiste en comprar y revender contratos bajo los cuales el banco compra las mercaderías encargadas por el cliente y se las revende a un precio mayor (margen de beneficio) sobre una base de pagos diferidos. Este es el instrumento preferido desde el punto de vista del banco y el más cercano a los contratos financieros convencionales con interés. El *salam* también es un contrato de compra y reventa, pero lo opuesto al *murabaha* en el sentido que el banco compra las mercaderías directamente del cliente, pero éste las entrega luego de transcurrido un tiempo. Este contrato se usa principalmente en la agricultura. El banco le paga al agricultor el día en que se firma el contrato y el agricultor entrega el cultivo al banco después de la cosecha.

El *musharaka* es un contrato de asociación por el cual el banco y su cliente comparten un proyecto y su renta. Las ganancias se comparten de acuerdo con una proporción acordada, pero las pérdidas se comparten de acuerdo con la propiedad. El *mudaraba* también es un contrato de asociación por el que el banco y el cliente comparten un proyecto, pero el banco aporta el capital y el cliente el trabajo. La ganancia se comparte de acuerdo con una proporción acordada, pero si hay pérdida, el banco pierde su financiación.

En Sudán, han participado varias instituciones en el microfinanciamiento a las que se puede clasificar en tres categorías: los bancos, las ONG y los fondos sociales. En Sudán, han operado tradicionalmente muchos planes sociales para suministrar microcréditos a las personas de menores recursos. Hay iniciativas gubernamentales y fondos en los esfuerzos nacionales por combatir la pobreza, en particular, algunos fondos sociales y ONG comprometidas con la prestación de microcréditos para la subsistencia de unidades familiares, entre otras actividades. En Sudán, existen más de 100 ONG, en directa coordinación con autoridades oficiales, que se ocupan de conceder microcréditos, préstamos de emergencia, servicios educativos y de atención sanitaria a las personas de bajos recursos. Además, muchos proyectos de desarrollo rural incluyen componentes de apoyo microfinancieros.

El Banco Central solicita a los bancos que canalicen por lo menos el 10 por ciento del total de sus préstamos al microfinanciamiento. Aunque es obligatorio, en la práctica esto no se cumple sino que se deja librado al criterio de cada banco; de 1999 a 2002, el crédito destinado a los pequeños productores alcanzó la cantidad de casi 133 millones de dólares estadounidenses, que es sólo el 8,8 por ciento del total del crédito bancario. Algunas de las principales carencias que obstaculizan una función eficaz de los bancos en el microfinanciamiento son: la falta de una política nacional adecuada; la falta de exposición y capacitación en la facilitación y la gestión del microfinanciamiento; los procedimientos convencionales y prolongados; los requisitos para suministrar garantías convencionales y adecuadas; la falta de voluntad para ingresar a los mercados rurales; la limitada experiencia en el trabajo de campo y la vinculación limitada con las organizaciones comunitarias y, por ello, el alcance es limitado. El sistema bancario está estructurado para servir al sector formal, con poco énfasis en la movilización de los ahorros y sin el préstamo para emergencias y consumo.

En lo que respecta al microcrédito, las ONG han estado mucho más cerca de las operaciones comunitarias que las instituciones crediticias formales. En 2003, las siete ONG activas en el microcrédito totalizaron alrededor de 8 300 clientes y registraron tasas de reembolso del 70 al 100 por ciento. Algunas características comunes de las operaciones de estas ONG son, a saber: tienen base comunitaria; tienden a tener procedimientos más simples; pueden adoptar garantías más flexibles; algunas han creado vínculos exitosos con el sistema bancario formal; financian una variedad de actividades, es decir, no se limitan sólo a «actividades productivas»; y adoptan diferentes mecanismos y métodos de microfinanciamiento (aunque no todos resultan exitosos). Las instituciones microfinancieras de ONG afrontan problemas, sin embargo, en la traslación de suministro de subvenciones a la prestación de créditos, cuando el crédito es introducido recientemente a los clientes después de un período de operaciones de carácter caritativo. Asimismo, afrontan problemas de sostenibilidad cuando se trasladan de donantes a las fuentes comerciales de financiación.

El gobierno utiliza fondos sociales como pensiones y fondos de seguros sociales para la lucha contra la pobreza de diferentes maneras, entre ellas, el microfinanciamiento. En 2001, este recurso alcanzó la cantidad de 130 millones de dólares estadounidenses para un total de dos millones de beneficiarios. Algunas características comunes de estos fondos sociales con respecto al microfinanciamiento son: la mayoría o todos son subvenciones o tienen carácter caritativo; aquellos con un acceso al crédito lo destinan sólo a sus miembros. Además, la participación del crédito es insignificante en el uso de los fondos sociales (con la excepción de la Fundación para el Desarrollo Social del Estado de Khartoum, que ha crecido y perfeccionado sus operaciones en el transcurso de los años aprovechando la experiencia de otros), y aquellos que trabajan con los fondos relacionados con el microcrédito tienen una exposición limitada a las prácticas y gestión del microfinanciamiento.



Entre las fuentes informales del microfinanciamiento, *khatta* o *sandug* (un fondo rotatorio y autoadministrado de ahorristas/inversores) es el emprendimiento social más popular y más difundido. Los comerciantes de las aldeas proporcionan otro modo para financiar las microempresas, representando una de las instituciones de financiación más flexibles y tradicionales. Requieren sólo garantías personales, pero operan con amplios márgenes de ganancia. Otra forma de financiación de estas pequeñas empresas es la «asociación tradicional» en los medios de producción. Con este sistema, un pequeño empresario relativamente pobre puede acceder a los medios de producción. Los retornos se distribuyen igualmente entre los factores de producción. La prestación de microcrédito, en ciertas regiones de Sudán, se realiza por vía del parentesco y de normas tribales. Los miembros del mismo clan/tribu o zona proporcionan ayuda financiera flexible para comenzar emprendimientos sin otros costos adicionales. Otra manera son las medidas colectivas de ayuda (*nafir*), por la que los pobladores asisten a las familias pobres en forma de trabajo colectivo.

### LA ALDEA DE ELMIREHBIBA

La aldea de Elmirehbiba está localizada en la sabana arbórea de menores precipitaciones, la sabana de la *Acacia senegal*. La aldea aún carece de suministro eléctrico o de comunicación telefónica y la provisión de agua potable es aún un problema. La aldea se encuentra a 37 km del centro urbano de Umruwaba, un gran mercado de goma arábiga y centro urbano en el estado norte de Kordofan, pero sin caminos asfaltados que lo comuniquen con la ciudad. La conexión del mercado con Umruwaba se garantiza por medio de un viaje privado programado en camión o por asnos y camellos. El estado de Kordofan produce más del 50 por ciento de la mejor goma arábiga de *hashab* de Sudán.

El modelo de utilización de la tierra de Elmirehbiba está dominado por la producción forestal y agrícola. Los cultivos de mayor producción son la goma arábiga de árboles de *hashab* rotados en cultivos migratorios con sésamo, maní y sorgo. También se producen cultivos menores como rosella, mijo, oca, caupí, vainas de sen y sandías. En Elmirehbiba, los beneficios de forraje y combustible de los árboles de *hashab* son importantes para los agricultores locales por los escasos recursos de sus suelos arenosos. Además, debido a la calidad del suelo, los árboles de *hashab* asumen un valor medioambiental de estabilización además del que ya tienen en la producción.

Las zonas productoras de goma arábiga de Elmirehbiba son tierras de propiedad tribal y se regulan por sistemas consuetudinarios de tenencia tribal. Las antiguas prácticas tribales de organizar la propiedad de la tierra aplicando leyes y convenciones locales aún prevalecen y se usan para resolver conflictos. Los productores de goma arábiga pertenecen a la tribu, con cada tribu habitando un territorio y cada productor ejerciendo el derecho de uso de estos recursos naturales por medio de las prácticas de usufructo.

Este sistema funciona bajo el control del jefe de la aldea y el *gawamaa* jefe de la tribu. Predomina la tenencia de pequeños agricultores de 5 a 50

feddans (1 feddan es equivalente a 0,42 ha), con un número limitado de familias propietarias de grandes zonas de *hashab* de 100 a 200 feddans. Se entremezclan huertos con espacios cultivados por el uso alternativo de la tierra entre el cultivo y el rejuvenecimiento del *hashab* en parcelas abandonadas. Las personas resuelven sus conflictos acerca de *hashab* recurriendo al *sheikh* (jeque de la aldea) y a los responsables de la aldea.

A nivel de aldea, la goma es producida por los agricultores; algunos recurren al trabajo contratado. Las actividades no agrícolas son limitadas debido a la naturaleza agraria de la economía y al escaso desarrollo industrial. La producción de goma arábiga es la actividad principal de octubre a enero. Durante los meses más flojos, la producción de los cultivos proporciona ocupaciones alternativas de mayo a octubre. Otras actividades comprenden la recolección de leña, la fabricación de carbón vegetal, la venta de materiales de construcción y la mano de obra asalariada en tareas casuales como excavación y extracción de agua.

Los comerciantes locales en Umruwaba desempeñan una función significativa en la producción de la goma y los procesos de comercialización. Algunos comerciantes también conceden crédito a los productores de goma para mercaderías de consumo con el objeto de garantizar que la goma le sea entregada en calidad de primera selección al comprador.

El acceso a las instituciones de microfinanciamiento está restringido por la lejanía de las aldeas así como por su incapacidad para satisfacer los requisitos de garantías convencionales y su inexperiencia con los requisitos bancarios. La demanda de microcrédito es fragmentada y ha sido alterada por la práctica de aportar capital con subvenciones para las tasas de interés.

En ausencia de préstamos institucionales, los agricultores recurren a la práctica del cultivo compartido o al crédito *shail* de las empresas de fabricación de goma arábiga con el propósito de satisfacer sus necesidades financieras para la actividad comercial y los medios de subsistencia. El sistema *shail* es esencialmente un sistema de hipoteca sobre el cultivo por el cual el deudor vende por adelantado cierta parte del cultivo futuro a cambio de un préstamo de un comerciante de la aldea, un propietario, un pariente o un amigo; los conocimientos suficientes del prestatario son un requisito previo y por ello no hay garantías. Los préstamos informales pueden ser en efectivo o en especie, pero el reembolso se efectúa normalmente en especie a los precios establecidos por el acreedor, que son significativamente más bajos que los precios de cosecha.

## **ASOCIACIÓN DE PRODUCTORES DE GOMA ARÁBIGA DE ELMIREHBIBA (EGAPA)**

La EGAPA es un grupo para fines múltiples de responsabilidad solidaria de 300 miembros basado en la confianza común. El grupo se creó en 1993 con el apoyo de varios donantes, el Proyecto de reposición de existencias de la zona de goma arábiga y la Corporación Forestal Nacional para promover la autosuficiencia empleando conceptos nativos sudaneses como los marcos comunitarios con fondos rotatorios o *sandug*. Los responsables de los grupos son elegidos por los miembros para actuar como vínculos con el oficial de la Corporación Forestal Nacional.

Los productores de goma arábica que viven en Elmirehbiba tienen derecho como miembros después de pagar, por una vez, la cuota de inscripción de 100 dinares sudaneses (SD) (0,40 dólares estadounidenses). Esa baja tasa de inscripción revela la intención de la Corporación Forestal Nacional de atraer a los productores. La Asamblea General escoge tres miembros para ocupar los puestos de responsabilidad, presidente, secretario y tesorero. La EGAPA fue primero inscrita como cooperativa, pero los productores rechazaron la estructura de gestión de la cooperativa como un ejercicio no exitoso según su experiencia.

Algunas de las actividades principales llevadas a cabo por la EGAPA son:

- administración de las actividades crediticias que conciernen a la negociación de precios, a la prestación del crédito y a la recolección del reembolso;
- supervisión de la entrega de insumos y de los sistemas de distribución, incluyendo la distribución del agua potable;
- participación en las diferentes actividades de desarrollo escolar de la aldea;

Para realizar sus actividades, los miembros de la EGAPA necesitan créditos:

- para comprar insumos como semillas mejoradas, instrumentos manuales, plaguicidas y bolsas y plántones de árboles *hashab*;
- para pagar la mano de obra para el sembrado, el trasplante, cultivo y cosecha de los cultivos;
- para financiar el transporte, el almacenamiento y la comercialización;
- para las provisiones de consumo y medios de subsistencia.

El producto principal otorgado por la EGAPA es el microcrédito en el marco del instrumento islámico de financiación llamado *salam*. El productor recibe el crédito en efectivo para las etapas de extracción y recolección y lo reembolsa luego en especie con goma arábica. El comité distribuye el crédito a los miembros de la EGAPA basándose en la superficie de árboles *hashab*. Asimismo se concede un crédito especial con tope y libre de intereses a los miembros para las ceremonias funerarias. Existe un racionamiento de los préstamos, debido a los recursos limitados de la EGAPA y la elevada demanda de créditos. El crédito es garantizado por la Corporación Forestal Nacional y el jefe de la aldea así como por el cultivo a cosechar.

Los instrumentos para la gestión de los riesgos de la EGAPA incluyen el conocimiento personal de los clientes, el seguimiento entre pares y la supervisión del jefe. La experiencia de la EGAPA con las actividades de producción de goma arábica ayuda a reducir el riesgo vinculado al crédito *salam* ya que es un préstamo denominado por un producto básico que facilita el crédito. Además, la EGAPA asiste a los miembros en la diversificación y tecnología de la producción con apoyo de la Corporación de Investigación Agrícola. En la mayoría de los casos, la Corporación Forestal Nacional negocia los términos del crédito *salam* con los acreedores, a saber, el precio del contrato y la cantidad del préstamo por unidad de una tierra de cultivo específica, y asiste en el desembolso del préstamo así como en la entrega de los cultivos a los centros de recolección que pertenecen a los prestamistas.

## CONCLUSIONES

La EGAPA comenzó con los derechos de registro como capital inicial. La norma del establecimiento prevé que cada miembro debe transferir un 33 por ciento de su ganancia neta anual a un fondo rotatorio para ser utilizado en actividades de desarrollo en beneficio de toda la aldea. Sin embargo, después de operar durante diez años, el fondo rotatorio no fue eficiente en movilizar los ahorros de sus productores miembros y la asociación sufre a raíz de fuentes de financiación inestables e ineficaces. En consecuencia, la única fuente de financiación es el crédito que recibe de la extracción y recolección de la goma y de la Corporación Forestal Nacional.

Lamentablemente, la Secretaría de la EGAPA guarda sólo el registro de la lista de miembros y los créditos que reciben, por lo que no es posible proporcionar una evaluación cuantitativa de los costos de operación, la rentabilidad o la sostenibilidad de los fondos rotatorios.

Sin embargo, basándose en la experiencia adquirida hasta el momento, es posible una evaluación general de la prestación de microfinanciamiento de la EGAPA, pero parece inoportuna. La financiación de la EGAPA se apoya en fuentes que no son a largo plazo y tampoco siempre regulares; las operaciones no siempre se basan en la demanda; la intermediación se concentra en la prestación del microcrédito; y el personal parece carecer de la competencia profesional necesaria para la gestión financiera. Es crítico el fracaso en movilizar los ahorros internos, que es la base para el funcionamiento de una asociación de ahorro y préstamo como la EGAPA. Esto parece indicar que la asociación es considerada más como un mecanismo para acceder al crédito dirigido proveniente de fuentes externas que una fuente sostenible para una completa variedad de servicios de microfinanciamiento –el nivel de reembolso no se controla adecuadamente y tampoco puede ser evaluado.

Para llegar a ser sostenible, la EGAPA tendría que desarrollar un acceso estable a la financiación a largo plazo, buenos productos que satisfagan las necesidades de los miembros y capacidades y profesionalidad en su personal. También necesitaría movilizar con éxito los ahorros de sus miembros y comenzar y mantener registros y cuentas apropiadas. Asimismo, puede ser necesario ampliar la cartera de préstamos para diversificar los riesgos.

Cabría recordar que ninguna prestación de microcrédito, o más apropiadamente, de servicios microfinancieros es posible sin las microempresas viables de los clientes. Antes de ello o, por lo menos, simultáneamente con el apoyo a la extensión del microfinanciamiento para los productores de goma arábiga, se deben emprender varias iniciativas. Éstas incluyen: la mejora de la política de gestión de tierras para la agricultura con el objeto de abordar cuestiones concernientes a la tenencia de la tierra y a los sistemas de uso de tierras; el aumento de la producción y las técnicas de elaboración; la promoción de la comercialización de los productos incluyendo las exportaciones; y la mejora de la infraestructura de comunicación necesaria para el desarrollo del sector agroforestal.

## 7. Perú: la industria de la nuez de Brasil en Madre de Dios

La nuez de Brasil es un producto forestal no maderero que crece naturalmente en los bosques amazónicos de Brasil, Bolivia y Perú. El fruto de la nuez de Brasil proviene de uno de los árboles más altos de la pluviselva tropical de la cuenca del Amazonas. Los frutos caen naturalmente al suelo y son recolectados, elaborados y vendidos principalmente en el mercado internacional, que tiene por ellos una demanda establecida. El mayor país exportador es Bolivia seguido por Brasil y luego por Perú. La producción de Perú se localiza en el departamento de Madre de Dios en el sudeste del país.

El Gobierno peruano es el propietario oficial de los castaños del Brasil y otorga concesiones de 40 años a personas con derechos exclusivos de aprovechamiento de las nueces halladas en una superficie determinada. La cadena de producción de la nuez de Brasil tiene cuatro componentes: la producción; la recolección (aclareo para crear senderos entre los árboles, recoger el fruto, abrirlo y transportarlo al campamento); la elaboración (secado y remojado, descascarado de la nuez, secado de la nuez descascarada) y la comercialización.

La extracción de la nuez de Brasil en el sur de Perú fue tradicionalmente realizada de modo informal, con recolectores que se trasladaban al bosque sin ninguna intervención o norma oficial. En el decenio de 1990, el gobierno comenzó activamente a reglamentar el sector de manera progresiva. El recolector debía presentar un plan de gestión dentro del sistema corriente de concesiones para los productos forestales no madereros a fin de obtener una concesión para la extracción de la nuez de Brasil.

Las empresas que se dedican a la nuez de Brasil son microempresas de propiedad de una sola persona que trabaja en el proceso de aprovechamiento y que contrata a trabajadores dentro de la familia o fuera de ella. El número de empleados durante cualquier estación determinada varía de uno a siete, con un promedio de aproximadamente cuatro. Las empresas realizan el proceso completo de aprovechamiento hasta el secado de la nuez descascarada y luego venden a intermediarios o directamente a empresas de elaboración/exportación. Los recolectores de la nuez de Brasil generalmente no dependen exclusivamente de la producción de nueces para sus medios de vida, sino que llevan a cabo otras actividades como la cría de ganado, agricultura, y recolección y comercio de la madera.

El sistema de concesión de la nuez de Brasil también requiere que cualquier grupo o persona con una concesión deba presentar un número de identificación impositivo emitido por el Gobierno peruano. Debido al escaso nivel de organización de los recolectores, esto conduce a una concentración de concesiones otorgadas a microempresarios únicos que luego subcontratan a miembros dentro o fuera de su familia para la explotación de la concesión.

Los costos en que incurren los recolectores por su actividad productiva incluyen costos legales (en la obtención y mantenimiento de los derechos de concesión), costos de recolección y de aprovechamiento. Las microempresas que aprovechan la nuez de Brasil no operan durante el todo año sino de tres a nueve meses dependiendo de la forma de venta y la zona en la cual se localiza su concesión. Los que trabajan durante un período mínimo generalmente le pasan la cosecha a una empresa elaboradora que descascara y clasifica las nueces, mientras que los que trabajan por períodos más prolongados participan más directamente en los procesos completos de aprovechamiento y preparación.

### **EL MICROFINANCIAMIENTO EN PERÚ**

Perú tiene un sector microfinanciero relativamente desarrollado con varios tipos diferentes de instituciones que brindan servicios. Éstas incluyen instituciones financieras formales, entre ellas, bancos comerciales y cajas municipales de ahorro y crédito, cajas rurales de ahorro y crédito y entidades de desarrollo para las pequeñas y microempresas, así como instituciones semiformales como cooperativas de ahorro y préstamo y ONG de microfinanciamiento. Los prestamistas no formales también continúan ejerciendo una función importante.

Cuando las instituciones microfinancieras tienen un significativo alcance y compiten en las zonas urbanas, el sector rural enfrenta más dificultades en el acceso a los servicios de microfinanciamiento. Después de la clausura del Banco de Agricultura de propiedad del Estado en 1992, se crearon las cajas rurales de ahorro y crédito en 1994 para llenar el vacío. Aunque estas instituciones asignan el 51 por ciento del total de sus carteras (aproximadamente 35 millones de dólares estadounidenses) al sector agrícola, el volumen total de sus operaciones aún no es suficiente para las necesidades del sector. Las cajas municipales de ahorro y crédito ejercen una importante función en el sector microfinanciero peruano. Sin embargo, sólo el 7,4 por ciento de su cartera total (aproximadamente 17 millones de dólares estadounidenses) se dedica a las actividades agrícolas.

La participación de las cooperativas de crédito en el sector microfinanciero es bastante escasa porque no brindan un microcrédito importante y tienen un alcance limitado. Las entidades para el desarrollo de las pequeñas y microempresas son la forma más reciente de institución financiera en Perú. Creadas en 1996, representan un hito para las ONG que buscan pasar al sector formal. Estas entidades son empresas comerciales dedicadas a la prestación de servicios de crédito y no pueden inicialmente atraer ahorros a menos que acumulen 1 millón de dólares estadounidenses en capital. Las entidades para el desarrollo de las pequeñas y microempresas en la actualidad dedican aproximadamente el 3,4 por ciento, o sea 1,4 millones de dólares, al sector agrícola.

En 2001, se aprobó una ley que creaba un nuevo banco de propiedad estatal, el Agrobanco, para garantizar la prestación de microfinanciamiento al sector rural. Su propósito específico es otorgar crédito al sector agrícola así como funcionar como banco de segunda instancia en el otorgamiento de líneas de crédito a otras instituciones financieras formales.

## EL DEPARTAMENTO DE MADRE DE DIOS

El departamento de Madre de Dios está ubicado en el sudeste de Perú y limita con Bolivia y Brasil. Su población es aproximadamente 100 000 habitantes y su superficie tiene 8,476 millones de hectáreas que representan el 6,6 por ciento del territorio nacional. Se halla más aislado que otras partes amazónicas debido a la mala condición de los caminos y por ello cuenta con un desarrollo comercial e industrial limitado. En el departamento existen tres cajas municipales de ahorro y crédito en actividad, pero no hay cajas rurales de ahorro y crédito o entidades para el desarrollo de las pequeñas y microempresas.

La industria de la nuez de Brasil es una fuerza impulsora para el departamento de Madre de Dios. Se estima que entre 22 y 30 por ciento de la población del departamento obtienen sus ingresos directa o indirectamente del comercio de la nuez de Brasil. De acuerdo con el Censo Nacional, más del 70 por ciento de los habitantes del departamento son personas de bajos recursos y la incidencia de la pobreza entre aquellos que obtienen sus medios de subsistencia en base a la nuez de Brasil es aún mayor.

Algunos estudios sobre los ingresos de los recolectores de la nuez de Brasil han señalado que esta actividad, finalizada en tres meses, genera un promedio de 67 por ciento de su ingreso anual bruto. En términos absolutos, esto es equivalente a 6 410 dólares estadounidenses anuales por recolector que equivalen a un promedio de 534 dólares estadounidenses por mes. Tomando en cuenta que una familia promedio está integrada por seis personas, esto significa un ingreso mensual per cápita de 89 dólares estadounidenses, que es menos del ingreso mínimo de vida de todo el resto del país que promedia 200 dólares estadounidenses por mes.

La mayoría de las concesiones visitadas durante el estudio de caso (67 por ciento) confirmó que no podían ahorrar a partir de sus ganancias y las causas principales fueron identificadas como bajos precios de venta, costos relativamente altos, el elevado número de personas por familia que dependen de la actividad y las fuentes de ingresos relativamente no diversificadas.

## SERVICIOS DE MICROFINANCIAMIENTO EN MADRE DE DIOS

Para acceder a los recursos financieros, los recolectores de la nuez de Brasil se valen principalmente de sistemas de pagos adelantados y los intentos de introducir alternativas de financiación no han logrado mayor éxito. Los instrumentos financieros más comunes utilizados son:

- **Habilitos (pagos por adelantado).** Con el objeto de garantizar un flujo de caja suficiente para completar la cosecha y cubrir las necesidades de subsistencia y los costos del aprovechamiento, las concesiones aceptan pagos por adelantado (*habilitos*) de intermediarios (*habilitadores*) al comienzo del período de recolección. Los pagos por adelantado se realizan a cambio de la garantía de que la producción será canalizada mediante el intermediario. Los precios se fijan en el momento del pago anticipado y pueden cubrir tanto las nueces con cáscara como las descascaradas. Los habilitadores pueden ser empresas organizadas o individuos de la comunidad local, y pueden

ser elaboradores, o simplemente intermediarios que revenden las nueces a elaboradores o exportadores.

- **Venta de nueces descascaradas.** Las nueces descascaradas se comercializan algunas veces en pequeñas cantidades al principio de la recolección para mantener el capital circulante que permita continuar con la recolección y cubra las deudas. Estas nueces se pueden vender a los habilitadores o a otros comerciantes.
- **Préstamos de programas específicos.** En ocasiones, los recolectores de nuez de Brasil han tenido acceso a algunos programas específicos como la asociación Operadora de Crédito Social para el Desarrollo Sostenible de Madre de Dios de 1998 a 2002. Sin embargo, el alcance de estos programas es limitado.
- **Préstamos de los exportadores.** A un grado muy limitado, los recolectores pueden acceder a préstamos de los exportadores. Por ejemplo, la Asociación de Castañeros de Madre de Dios recibió un préstamo de Exportaciones La Selva por 8 570 dólares estadounidenses que fue luego distribuido a los miembros para sus gastos de recolección.

Aparte de las cajas municipales de ahorro y préstamo, otros proveedores de crédito son ya sea fuentes financieras informales integradas en la cadena de abastecimiento y producción, como vendedores, exportadores o intermediarios, o iniciativas de cooperación internacional o gubernamental.

### Cajas municipales de ahorro y crédito

Las tres cajas municipales de ahorro y crédito en el departamento de Madre de Dios son la Caja Municipal de Tacna, la Caja Municipal de Arequipa y la Caja Municipal de Cuzco. La primera es una de las más importantes en el departamento con 8 000 préstamos pendientes y una importante cartera de aproximadamente 6,8 millones de dólares estadounidenses. Se la considera una institución microfinanciera líder en Perú; tiene un alto nivel de rentabilidad, una alta calidad de cartera y una sólida gestión. Las líneas de crédito especiales se ofrecen a pequeñas y microempresas por hipotecas y pignoración. En la actualidad no se ofrecen créditos agrícolas en Madre de Dios ni existe una línea especial de crédito para los recolectores de la nuez de Brasil.

Los préstamos para las pequeñas y microempresas tienen las siguientes características:

- Interés: promedio mensual de 2,3 por ciento
- Vencimientos: 6, 12, 18, 24, 36 meses
- Plan de pagos: mensual o diario
- Garantía: colateral
- Máximo: 35 000 nuevos soles (S/.) (10 000 dólares estadounidenses)

Las cajas municipales de ahorro y crédito no mantienen registros de los recolectores de nuez de Brasil que han obtenido préstamos. Ponen especial interés en el análisis de la capacidad total de reembolso del cliente tomando en cuenta su flujo de caja general. Los recolectores de nuez de Brasil con estrategias en materia



de medios de vida relativamente diversificadas y nivel de educación tienen mayor acceso a los servicios de crédito. En cambio, los que dependen más exclusivamente de la recolección de la nuez de Brasil y de una agricultura de subsistencia, en general, no tienen acceso a los préstamos de esas instituciones.

### **Operadora de Crédito Social para el Desarrollo Sostenible de Madre de Dios**

La Operadora de Crédito Social para el Desarrollo Sostenible de Madre de Dios es una asociación creada para satisfacer las necesidades financieras de agricultores, de recolectores de la nuez de Brasil, de personas que trabajan con poco ganado, y de los que en las zonas marginales urbanas trabajan en el comercio de pequeña escala. La institución se fundó en 1998 y se capitalizó mediante un acuerdo de cooperación peruano-canadiense. Iniciándose con un fondo de 314 000 dólares estadounidenses, el programa prestó aproximadamente 2,4 millones de dólares estadounidenses en cuatro años, alcanzando aproximadamente a 1 850 clientes, 200 de los cuales eran recolectores de nuez de Brasil. Cerca de 100 recolectores obtenían préstamos en un determinado momento, siendo la cantidad de los préstamos que recibieron en conjunto 90 000 dólares estadounidenses.

Las características de los préstamos otorgados por medio del programa fueron:

- Interés: 2,5 por ciento mensual
- Vencimientos: 6 a 9 meses con período de gracia de tres meses
- Plan de pagos: mensual tras un período de gracia
- Garantía: no necesaria si el prestatario no tiene un préstamo pendiente; garantía requerida para refinanciación
- Máximo: S/.7 000 (2 000 dólares estadounidenses).

Se celebraron asambleas comunitarias para aprobar los préstamos en el ámbito de comunidad. Sin embargo, los préstamos luego fueron individuales. La institución ya no otorga crédito y se halla en el proceso de recuperar 250 000 dólares estadounidenses de préstamos pendientes vencidos. El fracaso del programa se puede atribuir a varios factores, algunos de los cuales se relacionan con la gestión. La falta de supervisión para el control y seguimiento de préstamos a clientes a nivel de campo fue la razón de la elevada proporción de pérdida de préstamos (20 por ciento anual).

### **Puntos de venta/exportadores (habilitadores)**

Estas empresas se dedican a la elaboración, la comercialización y la exportación de la nuez de Brasil; establecen relaciones directas con sus recolectores, y con el objeto de garantizar sus fuentes de abastecimiento y, por lo tanto, dar respuesta a sus pedidos, trabajan con un sistema de pago anticipado, o *habilito*. En noviembre de 2004, eran nueve las empresas elaboradoras/exportadoras que ofrecían *habilitos* en el departamento.

Las condiciones generales del *habilito* son:

- Interés: 0 por ciento
- Vencimientos: 1 a 6 meses, algunas veces más prolongados si se ha establecido una relación de confianza entre la empresa y el recolector
- Plan de pagos: el pago se hace en especie, ya sea la nuez de Brasil en su cáscara

o descascarada, dependiendo del acuerdo entre las dos partes. El pago se hace inmediatamente después de la recolección o en el descascarado

- Garantía: algunas empresas firman acuerdos de préstamos en presencia de un notario público y piden garantías de colaterales. Otras empresas recurren a los acuerdos verbales sin garantías limitando la formalización a la firma de un recibo a cargo del recolector
- Cantidad máxima otorgada a intermediarios: S/.40 000 (11 500 dólares estadounidenses)
- Cantidad máxima otorgada a recolectores: S/.5 000 (1 500 dólares estadounidenses)

El *habilito* se basa fundamentalmente en una relación de confianza y el habilitador usa el conocimiento local cuando decide a quién concederle un adelanto. Los pasos a seguir dependen del cumplimiento de las obligaciones corrientes. Sin embargo, algunas empresas también requieren algún tipo de garantía de colaterales. En el caso de mora, las empresas requieren que los recolectores firmen documentos reconociendo la deuda e intentan cobrarla en la recolección siguiente. Y, si no se ha ofrecido ninguna garantía, el reembolso se estimula por medio de tácticas de presión.

Algunas empresas requieren que el 100 por ciento de la producción del recolector quede comprometida exclusivamente para otorgar el *habilito*. El comercio de la nuez de Brasil que es utilizado para cancelar la deuda puede valuarse en un precio acordado previamente o al precio corriente del mercado. Otras empresas requieren que el recolector sólo pague el valor de la deuda y que el resto de la cosecha pueda venderse libremente.

### Intermediarios

Los intermediarios son individuos cuyo trabajo es ubicar los *habilitos* y comprar la nuez de Brasil para venderla a las empresas elaboradoras/exportadoras. Obtienen su ganancia por medio de los márgenes de venta. Pueden manipular un promedio de 60 *habilitos* por cosecha por un total de aproximadamente S/.30 000 (8 955 dólares estadounidenses).

En algunos casos estos intermediarios trabajan con dinero obtenido de las empresas elaboradoras/exportadoras, mientras que otros trabajan con su propio capital. Las condiciones de los *habilitos* son similares a las de las empresas de exportación. Sin embargo, los intermediarios tienden a trabajar dentro de marcos de tiempo más breves e implementan más intensas prácticas de control que las de las empresas de exportación. El *habilito* no se formaliza y, en el caso más extremo, se firma un recibo para el desembolso.

### FONDEBOSQUE

Aunque en la actualidad no está otorgando préstamos a los recolectores de la nuez de Brasil, FONDEBOSQUE, una fundación privada creada para canalizar los fondos del Gobierno peruano y la cooperación internacional con el fin de fortalecer el sector forestal, ha comenzado a apoyar el delineamiento de un mapa

de las concesiones de nuez de Brasil. Además, la entidad ha desarrollado un fondo para otorgar crédito a las concesiones forestales. Este fondo es capitalizado por el Agrobanco y canalizado por medio de la Caja Municipal de Tacna. Hasta la fecha, los créditos otorgados se han destinado a la extracción de madera. Sin embargo, una asociación de recolectores de nuez de Brasil ha elevado una solicitud de préstamo en el marco de este programa.

FONDEBOSQUE en la actualidad está trabajando en el desarrollo de un proyecto de cadena de abastecimiento con la Asociación de Castañeros de Alerta, una asociación de recolectores de nuez de Brasil. El proyecto, que representaría una interesante alternativa al sistema tradicional, tiene el apoyo de la empresa de exportación El Bosque que garantizaría la cantidad total girada a los recolectores. La empresa, asimismo, garantizaría la compra del 100 por ciento de la producción de la Asociación.

## **AGROBANCO**

A diferencia del banco agrario anterior, Agrobanco tiene el mandato de operar de acuerdo con las condiciones del mercado y con una gestión apropiada en materia de finanzas. Esto significa que debe cobrar tasas de interés suficientes para obtener ganancias y que debe gestionar el riesgo adecuadamente. El banco centra su atención en el apoyo al desarrollo de cadenas específicas de abastecimiento o a cadenas de valor que intervienen en los vínculos desde la producción a la comercialización. Hasta la fecha, el Agrobanco ha trabajado principalmente mediante los operadores locales, quienes a su vez se relacionan directamente con los clientes de crédito que se ajustan a una cadena determinada.

Los préstamos del Agrobanco a las pequeñas y microempresas tienen las siguientes características:

- Interés: 27 por ciento anual
- Vencimientos: depende de la actividad, máximo 1 año
- Plan de pago: mensual tras un período de gracia
- Garantía: garantía real por el doble de la cantidad del crédito
- Cantidad máxima del préstamo: S/.46 000 por cliente (13 731 dólares estadounidenses)

Se han presentado varios problemas de procedimiento en la relación entre el Agrobanco y sus operadores locales que determinaron demoras en el desembolso de préstamos y frustración entre clientes potenciales. Hacia fines de 2003, FONDEBOSQUE trabajó en la elaboración de proyectos de cadenas de valor en las concesiones de madera de Madre de Dios. Sin embargo, el proyecto no se tradujo en un préstamo por medio del Agrobanco debido principalmente a la falta de garantías entre los miembros de la concesión.

## **CONCLUSIONES**

Los recolectores de la nuez de Brasil no integran un mercado atractivo para las instituciones microfinancieras por el tiempo limitado en el cual están activos en sus actividades empresariales y la manera aislada en la que trabajan. Será necesario

un mayor desarrollo de las microempresas y de sus asociaciones para atraer a ellas una financiación específica fuera del sector informal.

Una manera alternativa de financiar a los recolectores sería centrar la atención en su sistema completo de medios de vida y no tomar sólo en cuenta las actividades relativas a la nuez de Brasil. Para los recolectores con base en los asentamientos urbanos circundantes a Puerto Maldonado esta opción es inmediatamente accesible, por las actividades de subsistencia diversificadas que muestran más estabilidad y rentabilidad. Existen mayores limitaciones para aquellos que dependen más de las actividades agrícolas para complementar la extracción de la nuez de Brasil.

El sistema de *habilito* satisface una importante necesidad para los recolectores de nuez de Brasil y para las empresas de elaboración y exportación. Estas empresas están interesadas en garantizar que los recolectores puedan llevar a cabo su función dentro de la cadena de abastecimiento. Por esta razón están dispuestos a arriesgar sus propios fondos para financiar estas actividades. Utilizan un conocimiento personal de los recolectores como individuos para minimizar los riesgos y, de tal modo, le prestan sólo a aquellos con buena reputación y alto potencial de reembolso. Sin estos fondos, la mayoría de los recolectores simplemente no serían capaces de llevar a cabo sus actividades.

Al mismo tiempo, muchas empresas expresaron su preferencia por la introducción de servicios financieros especializados en el sistema. Esto les permitiría minimizar sus riesgos y concentrarse en el proceso de comercialización. La desventaja para las empresas de elaboración y exportación es que tendrían que competir para abastecerse ofreciendo a los recolectores mejores precios o mejores condiciones de compra. Los recolectores podrían vender al mejor oferente y no estarían limitados por precios de compra establecidos previamente. Si embargo, las fuentes alternativas requerirían el pago de una tasa de interés y la adhesión a fechas y cantidades fijas de pago en dinero efectivo. El sistema de *habilito*, por otra parte, permite una flexibilidad máxima en términos de plan de pago.

Recientemente, el sistema de concesión forestal peruano ha sido ampliamente revisado y las concesiones para los productos forestales no madereros comenzaron a otorgarse en 2003. Muchas de las reglas del juego continúan sin estar claras y esta falta de claridad contribuye a la sensación de riesgo de las instituciones financieras. Reglas más claras, además de instituciones microfinancieras en general más fuertes podrían contribuir al sector con servicios financieros más eficaces.

Últimamente, han comenzado a formarse nuevas alianzas entre los participantes de la cadena de abastecimiento, las instituciones financieras y los organismos semigubernamentales. Es posible que estas alianzas ofrezcan alternativas futuras para hacer que los servicios financieros ganen en agilidad y accesibilidad a favor de los recolectores. Si el crédito es visto como un paquete por los miembros de la alianza, las limitaciones causadas por su breve término se pueden minimizar dado que las actividades de elaboración y comercialización requieren plazos más prolongados.

Diversas mejoras clave en el medio ambiente peruano de la industria de la nuez de Brasil podrían contribuir a opciones financieras mejoradas, en particular:

- *Elucidación y formalización continuas del proceso de concesión para dar mayor seguridad a los recolectores.* Esto debería contribuir a más altos niveles de inversión en las concesiones y por ende a una rentabilidad mejorada. Además, el acceso más seguro a las concesiones debería brindar mayor seguridad a las instituciones financieras en lo que respecta al probable flujo de caja de los recolectores de la nuez de Brasil.
- *Mayor organización de los recolectores.* Esto es esencial para desarrollar un campo de negociación más nivelado entre recolectores y empresas elaboradoras y exportadoras. Los esfuerzos para la transparencia de los costos de elaboración y los precios del mercado también contribuirían a este objetivo.

## 8. Conclusiones

La financiación de las actividades forestales refleja necesidades y restricciones específicas: las pequeñas empresas necesitan plantar, comprar y elaborar los insumos, innovar, mejorar su productividad y modernizarse constantemente. Sus necesidades financieras abarcan diversos servicios de microfinanciamiento: préstamos a corto plazo para financiar insumos como fertilizantes y mano de obra, almacenamiento, elaboración de los productos; préstamos a mediano y largo plazo para equipos y plántones, etc.; ahorros para facilitar el consumo y los flujos de caja desiguales y para formar bienes que sufraguen los costos de inversión; seguros para proteger sus cultivos y el reembolso del préstamo; y servicios de pago.

La demanda de las pequeñas empresas por los servicios de microfinanciamiento tiene características sumamente diversas que varían de acuerdo con la zona ecológica rural, el tipo de actividad, el grado de diversidad e intensidad de los sistemas de producción, el tipo de microcliente y el grado de integración en el mercado. Esto implica que los productos con microfinanciamiento uniformados no siempre se adaptan a las necesidades financieras de las empresas y pueden necesitar servicios de microfinanciamiento más específicos.

La financiación de las pequeñas empresas forestales conlleva un alto nivel de riesgos, climáticos y económicos, que a menudo son interdependientes entre sí y por lo tanto se vuelven más difíciles de gestionar mediante los mecanismos usuales utilizados en el microfinanciamiento como otorgar préstamos colectivos solidarios.

Los ingresos de la unidad familiar que derivan de la pequeña empresa con frecuencia se integran con otros ingresos de la familia, a menudo menos arriesgados y mejores para generar ingresos a breve plazo que los de las actividades forestales. La financiación de actividades de base forestal y no forestal, el consumo y las inversiones de la familia son fungibles en la práctica familiar; es algunas veces difícil vincular los fondos a una actividad única específica.

El Cuadro 3 resume en términos generales la importancia de los diferentes tipos de microfinanciamiento para las actividades madereras y de los productos forestales no madereros basándose en secciones anteriores de esta publicación. Las exigencias financieras y el capital necesario para las pequeñas empresas que proporcionan ecoturismo estarán más vinculadas a actividades no directamente relacionadas con los bosques, como la creación de esparcimiento y la generación de capital circulante para dirigir las instalaciones y cubrir los gastos en concepto de servicios públicos. Para las pequeñas empresas que se dedican al sector de la leña, el acceso a la financiación no se ha identificado como una limitación importante para llevar a cabo la actividad; las necesidades de servicios de microfinanciamiento de las familias que se dedican a la leña serían, por lo general, aquellas de las familias rurales.

El acceso limitado a los servicios de microfinanciamiento significa una restricción al desarrollo de las pequeñas empresas del sector forestal. La índole de su actividad y el hecho de que generalmente se hallan en zonas remotas de difícil acceso hacen que las instituciones microfinancieras consideren que la prestación de sus servicios sea una tarea particularmente exigente y costosa. Sin embargo, la experiencia mundial indica que es posible prestar servicios de microfinanciamiento exitosamente, es decir, de un modo sostenible, aun en medios rurales difíciles.

Algunos factores fundamentales e intervenciones gubernamentales que pueden facilitar el alcance de las instituciones de microfinanciamiento a las pequeñas empresas son: establecer un marco normativo propicio al microfinanciamiento, garantizar la tenencia de la tierra y de los derechos de propiedad apropiados, prestar servicios para el desarrollo de las actividades empresariales e infraestructura de mercado en apoyo de la producción y la comercialización, y aumentar la capacidad de las instituciones microfinancieras para prestar servicios eficaces a esas empresas.

#### CUADRO 3

#### La importancia de varios servicios microfinancieros para diferentes pequeñas empresas forestales

Servicio	Madera	Productos forestales no madereros
Ahorro	Alta – para generar activo para financiar inversiones de gran densidad de capital	Alta – para moderar los períodos de inactividad y estacionalidad debidos a la escasez de materias primas
Préstamos individuales	Alta – la flexibilidad es importante para empresas más desarrolladas y para aquellas con necesidades específicas de financiación	Baja – la falta de garantía es un problema común
Préstamos colectivos	Regular – cuando los costos de acceso hacen que el préstamo individual sea prohibitivo	Alta – más préstamos estandarizados normalmente con tasas de interés y garantía social menores
Microcrédito a corto plazo	Regular – para financiar inversiones constantes y capital de operaciones tras la plantación de árboles	Alta – para financiar las necesidades del capital de operaciones
Mayor microcrédito a largo plazo	Alta – para financiar inversiones de plantación forestal (como una alternativa a la financiación accionaria)  Alta – para compra de maquinaria (como una alternativa al arrendamiento)	De baja a regular – posiblemente para financiar la compra de maquinaria de elaboración (como una alternativa al arrendamiento)
Arrendamiento	Alta – para compra de maquinaria	Regular – para compra de maquinaria
Financiación accionaria	Alta – para financiar inversiones de plantación forestal	Baja – principalmente para posibles actividades de alta densidad de capital y alto riesgo de elaboración
Microseguros	Alta – seguro de propiedad y de cosechas  Alta – para reembolso de crédito para empresas de alto riesgo	Regular  Alta – para reembolso de crédito para empresas de alto riesgo
Remesas de fondos	Regular – para contribuir a apoyar los ingresos de la unidad familiar	Alta – para financiar el capital de operaciones y moderar la estacionalidad

## MARCO NORMATIVO PROPICIO

En primer lugar, los gobiernos deberían garantizar que las políticas financieras adecuadas, la tenencia de la tierra e infraestructura sean capaces de ayudar a las pequeñas empresas forestales a acceder a los servicios microfinancieros eficaces y fiables. El límite máximo en las tasas de interés restringe la habilidad de las instituciones microfinancieras para lograr viabilidad y brindar a más hogares acceso permanente a sus servicios. Los programas específicos de crédito subvencionado muy a menudo se caracterizan por escasas tasas de recaudación de préstamos, debilitan el desarrollo del microfinanciamiento sostenible y distorsionan el mercado. Las instituciones microfinancieras rurales no deberían ser forzadas a proveer productos de financiación por debajo de los estándares para las pequeñas empresas o a arriesgar un empeoramiento de la calidad de sus carteras, por ejemplo imponiendo cupos obligatorios de préstamos a la actividad forestal. Se debería respetar los procedimientos financieros correctos y la autonomía de la gestión de las instituciones microfinancieras. Como se señaló en el caso del Sudán, un marco jurídico inadecuado en cuanto a la tenencia de la tierra y a las políticas microfinancieras puede dificultar el desarrollo de sólidas instituciones microfinancieras autosostenibles, y la presencia de programas de crédito subvencionados estimulan modelos deficientes de requerimientos de crédito entre los clientes.

Para crear mayores y más prolongados beneficios, los gobiernos deberían establecer un marco político de apoyo que:

- garantice un medio macroeconómico estable, un apropiado marco normativo de microfinanciamiento y tenencia de la tierra y derechos de propiedad adecuados;
- estimule el desarrollo de servicios microfinancieros específicos para las personas de menores recursos;
- promueva la competencia y la penetración en el mercado de las instituciones de microfinanciamiento que a la vez que aseguran la protección del cliente.

El caso de las empresas forestales comunitarias en Petén, Guatemala, indica el modo en que los claros derechos de tenencia forestal y el establecimiento legal de concesiones forestales atrajeron exitosamente a dos bancos, BANRURAL y Bancafé, para prestar servicio a las pequeñas empresas madereras. Permitir precios de recuperación de costos y promover la competencia y la eficacia institucional, a la vez que se centra en la transparencia de la fijación de los precios, facilitará que las tasas de interés bajen a lo largo del tiempo. Según el Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre, en cuatro mercados competitivos no afectados por los topes de las tasas de interés, el rendimiento de la cartera de microfinanciamiento disminuyó de 57 por ciento en 1997 a 31 por ciento en 2002. Para el mismo período, los gastos operativos totales disminuyeron del 38 al 24 por ciento. Esta tendencia descendente fue impulsada principalmente por las mejoras en eficacia estimuladas por la competencia (Grupo Consultivo de Ayuda a la Población más Pobre, 2004).



## **SERVICIOS DE DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES EMPRESARIALES, FACILITACIÓN SOCIAL E INFRAESTRUCTURA RURAL**

Para sacar provecho de la rentabilidad de los servicios microfinancieros, las pequeñas empresas deben ser económicamente viables y eficaces. La extensión forestal y los servicios de desarrollo de las actividades empresariales, la selección de potenciales empresarios forestales, la capacitación en las innovaciones rentables (productos, procesos de actividades empresariales, tecnología) y la provisión de apoyo a la comercialización son todos modos de preparar a tales empresas para las iniciativas de microfinanciamiento. Esto se demuestra en el caso del Programa para el Desarrollo de la Microempresa de Nepal, donde la prestación de servicios de desarrollo de actividades empresariales y seguimiento después del establecimiento de la empresa son clave para su éxito. En Petén, el amplio apoyo de los proveedores de servicios para el desarrollo técnico y empresarial, junto con las organizaciones exitosas y la solidaridad entre las empresas comunitarias, facilitaron el acceso de las pequeñas empresas a los bancos comerciales. Con el objeto de apoyar la sostenibilidad y los beneficios del acceso de las pequeñas empresas a los servicios de microfinanciamiento de Petén, se ha establecido la empresa de comercialización y mercadeo Forescom para garantizar mejores condiciones de mercado para los productores. En tanto que las pequeñas empresas crecen, los servicios de desarrollo de actividades empresariales deberían también evolucionar y satisfacer sus necesidades resultantes.

Cuando se toma como objetivo las zonas y comunidades más desfavorecidas, puede también ser necesario el apoyo de la movilización social, que debe diferenciarse de la intermediación financiera. La intermediación social debería apoyar la sensibilización de las pequeñas empresas sobre los servicios de microfinanciamiento, la divulgación de la información sobre las instituciones microfinancieras, el desarrollo de programas de alfabetización y de enseñanza de aritmética elemental, y la capacitación en conocimientos técnicos para las mujeres, nativos y otros grupos desfavorecidos, y el establecimiento y movilización de los grupos de autoayuda para participar en los mercados microfinancieros. Al apoyar la expansión de los servicios de microfinanciamiento para las pequeñas empresas, los gobiernos y donantes no deberían nunca pasar por alto la importancia de acompañar la facilitación del microfinanciamiento con las actividades empresariales y el respaldo social necesarios.

Las inversiones en telecomunicación básica, caminos y educación pueden también contribuir significativamente al éxito del microfinanciamiento en las zonas rurales, tanto por los posibles beneficios económicos de las pequeñas empresas como por la reducción de los costos de transacción para las instituciones de microfinanciamiento.

## **AUMENTO DE LA CAPACIDAD DE LAS INSTITUCIONES MICROFINANCIERAS**

La experiencia ha demostrado que las instituciones microfinancieras a menudo necesitan varios años para cubrir sus costos y establecer una escala suficiente

de operaciones y organizaciones institucionales eficaces. Especialmente en las zonas con bajos niveles de actividad económica y escasa penetración de instituciones microfinancieras y servicios, donde es más probable que operen las pequeñas empresas, se puede requerir algún apoyo de donantes (subvenciones) a largo plazo para establecer instituciones microfinancieras. Se pueden considerar mecanismos de arranque como prestación de subvenciones adecuadas, subvenciones temporarias para tasas de interés de préstamos a largo plazo y financiación accionaria en términos concesionarios, pero deberían acompañarse con procedimientos que garanticen la equidad del acceso y la buena selección. Dado que éstos deberían considerarse acuerdos iniciales temporarios, su proyecto debe garantizar que complementen y aceleren el desarrollo de las instituciones microfinancieras en lugar de sustituirlas. Las instituciones microfinancieras sólidas tendrán la capacidad de movilizar recursos en el mercado, prestar servicios microfinancieros demandados por las personas de bajos recursos, minimizar los costos de transacción y ofrecer precios competitivos.

La decisión de apoyar una intervención de microfinanciamiento rural debería basarse en la perspectiva de que la institución microfinanciera logre los objetivos paralelos de alcance y sostenibilidad en un período de tiempo acordado y razonable. Para lograr este propósito, una ayuda específica y técnica de alta calidad debería asistir a la institución microfinanciera en la adopción de técnicas y servicios de microfinanciamiento apropiados para las pequeñas empresas, y mejorar su gestión y rendimiento financiero. Las esferas donde los gobiernos y donantes pueden centrar mejor su asistencia comprenden la creación de capacidades humanas e institucionales acerca de las instituciones de microfinanciamiento, en particular, la capacitación acerca de las pequeñas empresas y de sus actividades; la mejora de la infraestructura financiera; la exposición a las mejores prácticas y la promoción de las mismas; información transparente; apoyo para la reducción de costos de transacción y recursos para innovación de productos y movilización de recursos. Los conocimientos financieros inadecuados, las dificultades en la movilización de los ahorros y en el acceso a la financiación a largo plazo, y la falta de productos de microfinanciamiento atractivos, han obstaculizado el éxito de la asociación de ahorro y crédito EGAPA en Sudán.

Las intervenciones importantes de apoyo que pueden aumentar notablemente el funcionamiento del sector microfinanciero en un país o región incluyen la mejora y centralización de las instituciones financieras informales (registro, presentación de informes, condición jurídica, prácticas prudentes, supervisión); el apoyo a los vínculos y redes entre las instituciones de microfinanciamiento y el establecimiento de servicios principales; la vinculación de los bancos con instituciones microfinancieras de financiación informal; y la transformación de los bancos agrícolas de desarrollo en proveedores sostenibles de finanzas para la agricultura y otros servicios de microfinanciamiento.

Con el objeto de llegar a ser enteramente sostenibles y de expandir sus servicios a las personas de menores recursos en zonas remotas de baja densidad de

población y de acceso difícil, donde opera la mayoría de las pequeñas empresas, las instituciones microfinancieras tendrán que elaborar productos, mecanismos de aplicación y técnicas financieras con un estilo innovador a fin de anular estas barreras y bajar los costos. Además, necesitarán establecer vinculaciones sostenibles entre instituciones financieras más formales y proveedores informales de servicios. La prestación de servicios de microfinanciamiento a pequeñas empresas debería hacer participar al cliente con un grado de compromiso más alto y una división de trabajo entre los representantes de los prestatarios y los funcionarios de préstamos de las instituciones de microfinanciamiento. Por ejemplo, utilizando métodos de operaciones bancarias colectivas, el número y la duración de las transacciones individuales puede reducirse.

A pesar de su rigidez, el préstamo colectivo con sus costos de transacción y riesgos reducidos es un mecanismo poderoso para alcanzar a las empresas más pequeñas y a las unidades familiares de menores recursos, algunas de las cuales, en su ausencia, carecerían de todo acceso al microfinanciamiento. Los sustitutos de garantía como la solidaridad grupal ayuda a los prestadores y prestatarios a superar algunos de los problemas relacionados con la disponibilidad y efectividad de las garantías convencionales en las zonas rurales y forestales. Las estrategias de graduación de clientes, aplicada a los grupos basándose en el principio de aumentar la cuantía del préstamo y considerar la madurez en lo que se refiere al reembolso, ayudan a los clientes a formar un registro de antecedentes con la institución de microfinanciamiento. Esto reduce la importancia de las garantías convencionales tangibles a la vez que permite aumentar las cantidades de los préstamos. El préstamo colectivo es también un valioso instrumento para que las instituciones microfinancieras reduzcan los costos que se derivan de la tarea de llegar a las pequeñas empresas. Además de reducir los gastos de transporte y los costos de transacción, el préstamo colectivo requiere menos conocimientos de la producción forestal debido al análisis de miembros por pares y a la presión sobre el reembolso y ayuda a que las instituciones microfinancieras logren la sostenibilidad financiera con tasas de interés más bajas. La modalidad del préstamo colectivo (basada en la formación del grupo, capacitación, preparación de los planes de actividades empresariales y garantía de amortización), junto con los servicios de desarrollo de actividades empresariales, fueron efectivamente adoptados en el marco del enfoque del Programa de desarrollo de las microempresas para lograr la expansión del alcance.

Para las pequeñas empresas que han logrado un mayor desarrollo económico y tienen una demanda más diversificada de servicios microfinancieros y para quienes probablemente tengan más necesidades financieras heterogéneas en términos de cantidades, duración y vencimientos de reembolso, el crédito colectivo puede no ser la mejor opción. Los microempresarios que toman créditos individuales de las instituciones microfinancieras pueden comenzar su préstamo en la fecha de su elección, y es más probable que los vencimientos de la amortización y la frecuencia de reembolsos se adecuen a sus necesidades. Según la técnica del préstamo individual, los clientes también evitan cargar

con los riesgos de garantizar los préstamos de cada uno en un grupo solidario. Por la prestación de servicios de microfinanciamiento tanto a grupos como a individuos, las instituciones pueden maximizar su alcance trabajando sobre la misma infraestructura de prestación y conocimientos adquiridos del sector. Para mantener la sostenibilidad, se pueden cobrar tasas más altas a productos flexibles individuales que probablemente son más costosos pero que se dirigirán a empresas económicamente más activas. El mantenimiento de los productos grupales de bajo costo puede proporcionar a las instituciones microfinancieras una fuente de ingreso más rentable, contribuyendo, de tal modo, a su rendimiento financiero general. La diversificación de los servicios de microfinanciamiento por la expansión del rango de productos de ahorro y crédito disponibles, la ampliación de la clientela, y el establecimiento de operaciones en regiones más favorables para compensar los riesgos de las zonas remotas, les ayudan a lograr la sostenibilidad.

Otras medidas posibles para reducir los costos de transacción incluyen el uso de sustitutos de resguardos como la pignoración de los bienes forestales; la automatización de las operaciones bancarias y las mejoras en los sistemas de gestión de la información y del software bancario; la introducción de sistemas de incentivos para el personal vinculado al funcionamiento de las sucursales y los oficiales de préstamos a individuos; la reducción del excesivo papeleo, las demoras y controles burocráticos.

Las autoridades e instituciones locales como los técnicos forestales y el personal de extensión agraria pueden desempeñar una importante función en la asistencia a instituciones microfinancieras. Pueden seleccionar clientes y ayudar a las instituciones microfinancieras a comprender las actividades económicas para las cuales planean pedir crédito y los riesgos que entrañan. Pueden supervisar los préstamos y hacer cumplir el reembolso, contribuyendo también, de tal modo, a la reducción de los costos de transacción. En Perú, el caso de la recolección de la nuez de Brasil revela que en la ausencia de un apoyo adecuado de concienciación, las actividades económicas que requieren conocimientos del sector pueden desalentar a las instituciones microfinancieras de su ingreso al mercado, aun cuando otros participantes de la cadena de suministros hayan tenido éxito en el otorgamiento de microcréditos ventajosamente. Los comerciantes de las aldeas productoras de goma arábiga, en Sudán, pueden operar con altos márgenes de ganancia prestando, sobre la base de garantías personales, gracias al conocimiento del sector y al número limitado de instituciones microfinancieras en competencia.

Dado que es probable que las pequeñas empresas activas en la producción maderera requieran préstamos de más largo plazo que los que los microcréditos proveen, el gobierno y los donantes deberían también ayudar a las instituciones microfinancieras a acceder a fondos de largo plazo a costos razonables, permitiéndoles, de tal modo, comprometerse en financiación forestal a más largo plazo. Es importante que las instituciones microfinancieras accedan a las fuentes de más largo plazo para una apropiada adecuación de bienes y pasivos, por ejemplo, emitiendo bonos o atrayendo inversiones accionarias de nuevos accionistas.

Cabe destacar que el microcrédito no siempre debería otorgarse ni debería actuar como un sustituto del desarrollo institucional. Si las condiciones son demasiado hostiles para su otorgamiento, como puede ser el caso en las zonas marginales con infraestructura débil y con un marco macroeconómico y político inestable, los esfuerzos deberían centrarse primero en desarrollar ahorros apropiados y en crear un medio propicio al desarrollo progresivo de sistemas financieros eficaces.

El centro de atención debería ubicarse en la prestación de servicios microfinancieros a las familias rurales en lugar de otorgar crédito a los cultivos arbóreos. Cada vez que sea posible, la financiación debería responder a las necesidades generales de fondos de las actividades de las familias rurales y a su capacidad de reembolso y no sólo financiar inversiones de pequeñas empresas. Si bien el plan de reembolso con propósito productivo debería basarse en el flujo de caja estimado generado por la inversión, también puede servir el flujo de caja familiar generado por otras actividades como una fuente adicional de fondos para amortizar el préstamo. Algunas instituciones microfinancieras han respondido a este problema basando la decisión de conceder préstamos en la capacidad existente de amortización de la familia rural sin hacer ninguna evaluación de nuevas inversiones o actividades propuestas. Los métodos de evaluación de préstamos que toman en consideración la totalidad de la actividad empresarial de la familia y el flujo de caja familiar, en lugar de centrar su atención sólo en el flujo de caja de las actividades de inversión específicas de la pequeña empresa, pueden contribuir a ampliar las oportunidades de crédito. En el caso de la recolección de la nuez de Brasil en Perú, y en casos similares, éste puede ser el mejor método para reducir el riesgo crediticio de los clientes y superar la estacionalidad y los problemas relativos a la producción.

Los servicios de microfinanciamiento deberían ofrecer a las pequeñas empresas una selección de diversas opciones de financiación adaptadas a la inversión heterogénea y a las estrategias de producción. En zonas marginales, con predominio de bajo retorno, es probable que sean más adecuados los grupos de autoayuda o las cooperativas de crédito con orientación hacia el ahorro y a operaciones a costos nominales, o las instituciones financieras de ONG con fuerte énfasis social y la atención dirigida al alcance de las personas de menos recursos. En las zonas con alto potencial para el buen retorno económico y pequeñas empresas rentables pueden ser más apropiadas las grandes cooperativas de crédito y los bancos rurales y comerciales con métodos individuales y colectivos.

El Recuadro 20 brinda una lista de iniciativas gubernamentales que pueden apoyar positivamente el desarrollo de la microfinanciamiento para las pequeñas empresas, indicando las instituciones más adecuadas para la prestación de servicios de microfinanciamiento a estas empresas.

## RECUADRO 20

**Apoyo propuesto del gobierno e instituciones microfinancieras adecuadas para las pequeñas empresas****Apoyo del gobierno**

Marco reglamentario propicio al microfinanciamiento

Régimen de tenencia de tierras y derechos de propiedad

Desarrollo de los servicios microfinancieros con tratamiento de necesidades financieras de largo plazo y alto riesgo

Apoyo a la reducción de los costos de transacción y requisitos convencionales de garantías

Incentivo para la concesión de microarrendamientos

Movilización social mediante los agentes de extensión de campo y los silvicultores para facilitar el acceso a las instituciones microfinancieras

Aumento de la apreciación por parte de las instituciones microfinancieras de pequeñas empresas y de la habilidad para evaluarlas

Apoyo a la elaboración y comercialización

Servicios de desarrollo de las actividades empresariales y facilitación de microfinanzas

Facilitación del mejoramiento de las instituciones microfinancieras y el

fortalecimiento de las vinculaciones entre las instituciones microfinancieras

Vinculación de las pequeñas empresas con los posibles inversores para conceder capital en forma de préstamo a más largo plazo para las inversiones de más alto riesgo

Capital para financiación

Contribuciones acordes con la eficiencia

**Instituciones microfinancieras**

Bancos para la movilización de ahorros en donde falten depósitos seguros

Cooperativas de crédito y ONG con conocimientos especializados sólidos de facilitación social en el caso de que los costos de transacción sean muy elevados o se distingan los objetivos sociales

Las ONG cuando existen preocupaciones y objetivos específicos serios en torno al medio ambiente

ONG o cooperativas de crédito para la financiación accionaria

Bancos para préstamos más importantes y financieramente más complejos y para la prestación de servicios de arrendamiento y microseguros

# Bibliografía

- Alip, J.A.B. y Dimaculangan, A.M.** 2004. *CARD Mutual Benefit Association Inc.: an innovation in the microfinance industry in the Philippines*. San Pablo, Filipinas, Center for Agriculture and Development.
- Alvarado, J. y Galarza, F.** 2003. ANED, Bolivia: pioneering rural microleasing. En M.D. Wenner, J. Alvarado y F. Galarza. *Promising practices in rural finance: experiences from Latin America and the Caribbean*. Centro Peruano de Estudios Sociales, Banco Interamericano de Desarrollo, Academia de Centroamérica, Lima, Perú. Disponible en: [www.iadb.org/sds/publication/publication\\_3301\\_e.htm](http://www.iadb.org/sds/publication/publication_3301_e.htm)
- Association for Social Advancement (ASA).** 2003. *Annual Report 2003*. Bangladesh. Disponible en: [www.asabd.org](http://www.asabd.org)
- Auren, R. y Krassowska, K.** 2004. *Small and medium forestry enterprises in Uganda: How can they be profitable, sustainable and poverty reducing? A review of key issues*. Disponible en: [www.iied.org](http://www.iied.org)
- Bamako.** 2000. *Leasing: a new option for microfinance institutions*. Technical Note No. 6. from Advancing Microfinance in West Africa Conference, Bamako, Malí. Disponible en: [www.microlinks.org/ev\\_en.php?ID=7457\\_201&ID2=DO\\_TOPIC](http://www.microlinks.org/ev_en.php?ID=7457_201&ID2=DO_TOPIC)
- Banco Asiático de Desarrollo (BAsD).** 2000. *Finance for the poor: microfinance development strategy*. Disponible en: [www.adb.org/Documents/Policies/Microfinance](http://www.adb.org/Documents/Policies/Microfinance)
- BAsD.** 2004. *Microfinance and Employment project in Papua New Guinea*. Disponible en: [www.adb.org/microfinance](http://www.adb.org/microfinance)
- Bhattarai, T.N.** 1998. *Charcoal and its socio-economic importance in Asia: prospects for promotion*. Disponible en: [www.rwedp.org/p\\_charcsocio.html](http://www.rwedp.org/p_charcsocio.html)
- Consultative Group to Assist the Poor (CGAP).** 1997. *The challenge of growth for microfinance institutions: the BancoSol: CGAP experience*. Disponible en: [www.Bancosol.com.bo](http://www.Bancosol.com.bo)
- CGAP.** 1999. *Format for appraisal of microfinance institutions*. Disponible en: [www.cgap.org](http://www.cgap.org)
- CGAP.** 2003. *Preliminary donor guidelines for supporting microinsurance*. Disponible en: [www.cgap.org](http://www.cgap.org)
- CGAP.** 2004. *Interest rate ceilings and microfinance: the story so far*. Occasional Paper No. 9. Disponible en: [www.cgap.org](http://www.cgap.org)
- FAO.** 2002. *A guide to gender-sensitive microfinance*. Disponible en: [www.fao.org/sd/2002/PE0401a\\_en.htm](http://www.fao.org/sd/2002/PE0401a_en.htm)
- FAO.** 2003. *Term financing in agriculture: a review of relevant experiences*. Disponible en: [www.fao.org/tc/tci/index\\_es.asp](http://www.fao.org/tc/tci/index_es.asp)
- FAO.** 2004. *The impact of certification on the sustainable use of shea butter (Vitellaria paradoxa) in Ghana*. Por P. Lovett. Roma.

- FIDA.** 2004a. *Making a difference in Asia and the Pacific*. Issue No. 1. November/December 2004. Roma.
- FIDA.** 2004b. *Remittances*. Roma.
- FIDA.** 2004c. *Rural finance policy*. Roma.
- Landell-Mills, N. y Ford, J.** 1999. *Privatising sustainable forestry. A global review of trends and challenges*. International Institute for Environment and Development. Disponible en: [www.iied.org](http://www.iied.org)
- Lewis, F., Horn, J., Howard, M. y Ngubane, S.** 2004. *Small and medium scale enterprises in the forestry sector in South Africa: an analysis of key issues*. Disponible en: [www.iied.org](http://www.iied.org)
- May, P.H., Gonçalves da Vinha, V. y Macqueen, D.J.** 2003. *Small and medium forest enterprise in Brazil*. Disponible en: [www.iied.org](http://www.iied.org)
- Owens, J.** 2003. The Partner Savings Plan of the Workers Bank, Jamaica: lessons on microsavings from ROSCAs. En J. Alvarado, F. Galarza y M.D. Wenner. *Promising practices in rural finance: experiences from Latin America and the Caribbean*. BID.
- Perum Pegadaian.** 2003. *Annual Report 2002*. Indonesia.
- Robinson, M.S.** 2002. *The microfinance revolution. Vol. 2: lessons from Indonesia*. Washington, DC, EE.UU., Banco Mundial.
- Thomas, R., Macqueen, D., Hawker, Y. y DeMendonca, T.** 2003. *Small and medium forest enterprises in Guyana*. Disponible en: [www.iied.org](http://www.iied.org)
- Westley, G.D.** 2004. *A tale of four village banking programs: best practices in Latin America*. Best Practices Series. Washington, DC, EE.UU., Departamento de Desarrollo Sostenible, BID.