

Perfil de Proyecto
Programa de Empresariado Social
MEXICO

Título:	Expansión de micro crédito para mujeres de bajos ingresos de la región central de México.		
Número del proyecto:	ME-S1001		
Equipo de proyecto:	Raúl Jaime (COF/CME); Kevin McTigue (LEG/OPR); Fernando Campero (SDS/MSM), Jefe de Equipo.		
Fuente de Recursos:	Por definirse		
Organismo ejecutor:	Asociación Pro Mujer México A.C. (PMM)		
Plan de financiamiento:	Cooperación Técnica (No Reembolsable)	US\$	100.000
	Financiamiento	US\$	750.000
	Contraparte Local:	US\$	300.000
	Total	US\$	1.150.000

I. El Problema

- 1.1. Se estima que más de 40 millones de mexicanos viven en situación de pobreza, con un ingreso de que no supera los US\$3.00 por día. Únicamente el 56% de los 34 millones de mexicanos económicamente activos están ocupados, el resto está desempleado o subempleado. El crecimiento de la economía formal crea empleo para menos del 70% del millón de nuevos trabajadores que ingresan a la fuerza de trabajo cada año. Para los individuos que son marginados del sector formal, la microempresa se constituye en una salida que les permite generar ingresos y contar con una fuente para el sustento de sus familias. La economía informal ha crecido en 30% desde 1995 y representa una fuente importante de empleo y de generación de ingresos.
- 1.2. Varios estados de la región central de México tienen poblaciones con altos grados de marginación y pobreza por encima del promedio del país. En estas poblaciones, la microempresa se constituye en una actividad importante para la economía de las familias de bajos ingresos y una fuente de generación de empleo. En la sierra norte de Puebla, en la región Huasteca (donde colindan los estados de Hidalgo, San Luis Potosí y Veracruz) y en el estado de Querétaro, existen 96 municipios con una población total de 3.455.124 habitantes, donde se estima que existen más de 255.000 microempresas informales de bajos ingresos que **no tienen acceso a recursos de crédito que les permita financiar sus necesidades de inversión o capital de trabajo** para expandir sus actividades comerciales o productivas y, por ende, para mejorar sus posibilidades de generación de ingresos.
- 1.3. A pesar de la importancia del sector microempresarial, el país se encuentra muy retrasado en el desarrollo de una capacidad sostenible para ofrecer servicios crediticios a la microempresa, existiendo una amplia demanda insatisfecha por estos servicios. Pocas instituciones de microfinanzas trabajan en este campo en relación con el tamaño

y población del país, y se estima que los servicios crediticios al sector llegan sólo a una pequeña fracción de las microempresas¹. La banca comercial mantiene una situación de estancamiento y no considera rentable atender al sector de la microempresa.

- 1.4. Las organizaciones que han empezado a trabajar en este segmento de forma seria en México han demostrado que, al igual que en otros países de América Latina, el microcrédito puede tener un impacto significativo sobre el nivel de ingresos de los microempresarios, a la vez que mejorar el bienestar de sus familias. Estas organizaciones, sin embargo, son pocas y han tendido a concentrar sus esfuerzos en la Ciudad de México y sus alrededores (donde los clientes son más fácilmente accesibles) y en los estados del sur del país, y no han logrado establecer una presencia significativa en mercados como los estados de la región central de México, donde existe una amplia demanda insatisfecha por microcrédito. La provisión de servicios financieros a las comunidades de escasos recursos en estas poblaciones, continua representando un reto importante para las instituciones de microfinanzas, especialmente cuando se trata de microempresarios de bajos ingresos y con préstamos muy pequeños (inferiores a los US\$750). Muchas de estas microempresas funcionan en áreas rurales o en pequeñas concentraciones urbanas geográficamente dispersas, por lo que para ofrecerles crédito de forma sostenible se requiere afianzar estrategias y metodologías que faciliten la provisión de estos servicios a poblaciones dispersas. Sin embargo, son pocas las organizaciones que han probado con éxito metodologías para llegar a estas poblaciones de manera efectiva y que han logrado alcanzar un número razonable de clientes.
- 1.5. Pro Mujer México (PMM) es una de las pocas organizaciones que ha logrado establecer un programa dinámico de microcrédito en la región central del país y que tiene el potencial para atender los requerimientos de crédito de los microempresarios de bajos ingresos en la región Huasteca, la sierra norte de Puebla y el estado de Querétaro, donde existe una carencia de organizaciones que trabajen con el segmento de microempresarial. Al presente, PMM ofrece créditos muy pequeños a mujeres microempresarias a través de 11 sucursales en el estado de Hidalgo, con una metodología de atención que le ha permitido expandir sus operaciones en forma acelerada, facilitando el acceso a crédito a diversas comunidades de microempresarias. Al 31 de diciembre de 2003, a 20 meses de haber iniciado operaciones, PMM ha logrado formar una cartera de 5.860 clientes activos, en 252 asociaciones (bancos) comunales y con un saldo vigente de créditos de US\$545.000. La calidad de esta cartera es excelente, con una tasa de morosidad de cartera (>30 días) inferior al 0.4%.
- 1.6. PMM no puede satisfacer la demanda por crédito de las comunidades en las regiones colindantes al estado de Hidalgo sin recursos adicionales, por lo que requiere acceder a financiamiento adicional para poder expandir su cartera de crédito a los microempresarios de estas comunidades. Asimismo, si bien PMM ha demostrado contar con un programa microcrediticio sólido, que le han permitido posicionarse como un actor central en las microfinanzas del Estado de Hidalgo, ésta todavía enfrenta algunos retos que requeriría resolver para encarar una mayor expansión de sus servicios de microcrédito. Estos retos incluyen la necesidad de fortalecer sus procesos de

¹ Las 32 organizaciones de la red de ProDesarrollo, atienden entre todas ellas a 580.000 microempresarios.

operación y control internos, la adquisición de un sistema informático propio, y el desarrollar sus programas de capacitación interno y de servicio al cliente, para mejorar la calidad de sus servicios.

II. Solución propuesta

- 2.1. El proyecto propuesto busca dar solución al problema de falta de acceso a crédito que enfrentan los microempresarios que viven en diversas comunidades geográficamente dispersas de los estados de la región central de México, a través de facilitar recursos para la expansión a dichas comunidades de los servicios de crédito que brinda PMM. En particular el proyecto atendería a microempresarias de bajos ingresos, organizadas en alrededor de 150 asociaciones comunales, con necesidades individuales de financiamiento de entre US\$50 y US\$600, recursos que se estima se utilizarían principalmente en actividades comerciales, de servicios y productivas.
- 2.2. Con el apoyo del proyecto, PMM expandiría sus operaciones ampliando la oferta de servicios de microfinanzas y de capacitación a mujeres de escasos recursos, fuera del estado de Hidalgo, donde actualmente opera alcanzando a comunidades situadas en áreas tales como la sierra norte de Puebla, en la región Huasteca y en Querétaro. El incremento de cartera, contribuiría también al logro de la autosuficiencia financiera de PMM y sentaría las bases para que los servicios de esta organización puedan continuar creciendo a comunidades adicionales en el futuro.
- 2.3. Para el efecto, el Banco otorgaría a PMM un financiamiento reembolsable de US\$750.000, el cual sería combinado con recursos de contraparte de PMM, y utilizado para expandir su cartera de crédito para atender las demandas de crédito de mujeres de bajos ingresos en éstas comunidades. El crédito iría acompañado de un componente de cooperación técnica no reembolsable de US\$100.000 para ayudar al proceso de expansión y fortalecimiento institucional de la organización intermediaria. PMM sería responsable por una contrapartida local de alrededor US\$300.000 para financiar la expansión de su cartera y para asegurar el desarrollo adecuado del proyecto. No se utilizarían recursos del proyecto para financiar gastos de operación de PMM.
- 2.4. Las nuevas zonas de atención de PMM cumplirían con los siguientes requisitos: (a) ser comunidades con poblaciones mayores de 50 mil habitantes y un grado de marginación alto o medio; (b) ser comunidades relativamente cercanas entre sí para poder ser atendidas por una misma sucursal, (c) tener suficiente actividad comercial y con necesidades claras de financiamientos, (d) zonas donde sea factible adoptar la metodología de banca comunal; y (e) de preferencia zonas donde la oferta de servicios financieros sea escasa o nula.
- 2.5. Las metas preliminares del proyecto incluirían: (a) incorporar a 3.750 nuevos clientes activos a PMM, constituido principalmente por mujeres de comunidades de estados contiguos a Hidalgo; (b) conformar 150 nuevas asociaciones (bancos) comunales de alrededor de 25 microempresarias; (c) incrementar la cartera activa de PMM en al menos US\$1 millón; y (iv) alcanzar la sostenibilidad operativa de PMM.

III. Mecanismo de ejecución y aspectos institucionales

- 3.1. El ejecutor de la operación sería PMM, institución creada con el propósito principal de romper con el círculo vicioso de la pobreza a través de facilitar el acceso a crédito, promover el ahorro y dar servicios de capacitación a mujeres pobres. PMM pertenece a una red de organizaciones con fines y actividades similares (Pro Mujer), que opera a en cuatro países de América Latina (Bolivia, Perú, Nicaragua y México), donde tiene una cartera activa de cerca de 75.000 clientes en alrededor de 2.800 bancos comunales. Esta red le ha permitido implementar una metodología crediticia sólida, que incluye crédito y capacitación en salud y en negocios a mujeres de bajos ingresos. PMM atiende a mujeres microempresarias cuyas principales características socioeconómicas son: (i) encontrarse en condiciones económicas desfavorables: 83% de sus clientes perciben menos de US\$3.2/día (umbral de desarrollo de patrimonio), 66% menos US\$2/día (umbral de desarrollo de capacidades) y el 55% menos de US\$1.6/día (umbral de pobreza alimentaria); (ii) baja escolaridad: 20% tiene primaria incompleta, 33% tiene primaria completa y el 28% tiene secundaria completa; (iii) tipo de negocios en que se desempeñan: el 58% se dedican al comercio, 23% a la venta de alimentos, 8% a la manufactura, 8% a otros servicios y 3% a actividades agrícolas; y (iv) nuevos negocios: el 35% de las mujeres inician sus actividades empresariales con el crédito recibido. PMM promueve también el ahorro entre sus clientes, capacitando a las mujeres en la conservación y el uso de los mismos.
- 3.2. PMM ha mostrado un rápido crecimiento de en su cartera, el que se ha basado en una estrategia de penetración enfocada no en las grandes ciudades capitales, sino en pequeñas poblaciones muy cercanas al área rural, en abrir pequeñas oficinas en estas ciudades, en lugar de operar remotamente con grupos en dichas comunidades y en haber escogido cuidadosamente los mercados en los que ingresa.
- 3.3. Al presente, PMM tiene activos por US\$1.2 millones y un patrimonio US\$780.000, que incluyen fondos de capital para solventar gastos de operación durante su etapa de arranque y financiamiento del Estado de Hidalgo para generar cartera en dicho estado. Tiene 50 empleados (de los que 32 están ubicados en las sucursales). Si bien todavía no ha alcanzado su sostenibilidad operativa, durante el año 2003 PMM generó US\$241.000 en ingresos de operación propios, los cuales permitieron cubrir el 48% de sus gastos. PMM requiere incrementar el volumen de sus operaciones rápidamente para alcanzar su punto de equilibrio. PMM cuenta con un sistema de información (alquilado) que le permite la emisión de estados financieros mensuales y el control oportuno de su cartera. El sistema, sin embargo es relativamente nuevo y eventualmente deberá ser adquirido por PMM. Para asegurar un crecimiento óptimo, PMM requiere realizar ajustes en sus procedimientos internos, consolidar sus mecanismos de control interno y fortalecer sus programas de capacitación interna. Asimismo, tiene previsto explorar nuevos productos financieros (como la introducción de tarjetas de débito, en asociación con alguna entidad financiera que opere en la zona) que le permitan atender mejor las necesidades de sus clientes.

- 3.4. La planificación estratégica de PMM prevé consolidar un programa sólido en Hidalgo, donde actualmente trabaja, e iniciar la expansión a otros estados de la región central de México. PMM ha logrado asegurar financiamiento para continuar sus operaciones en Hidalgo, sin embargo, no puede satisfacer la demanda identificada en los otros estados de la región central de México sin recursos adicionales, por lo que es necesario incrementar los recursos disponibles para su cartera de crédito. Durante los próximos 5 años, PMM espera establecer operaciones en al menos 5 estados, atender a más de 30.000 mujeres y contar con una cartera de aproximadamente 60 millones de pesos. Para lograr sus metas de llegar a escala rápidamente, PMM requiere financiar el crecimiento de su cartera y recibir cooperación técnica para fortalecer institucionalmente expansión a otros estados.
- 3.5. A más largo plazo, cuando alcance un volumen de operaciones suficiente, PMM contempla convertirse en una sociedad de finanzas populares bajo el nuevo marco regulatorio en México para el sector de microfinanzas. Para poder hacer esto, PMM requiere lograr la sostenibilidad financiera y atender a un número significativo de mujeres microempresarias, así como adaptar sus procedimientos internos a los requeridos por el ente regulador.

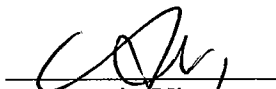
IV. Aspectos Especiales

- 4.1. Durante el análisis del proyecto, el Equipo de Proyecto pondrá especial atención en los siguientes aspectos: (i) el dimensionamiento del componente de financiamiento y el nivel, fuentes y formas de aporte de la contrapartida; (ii) la capacidad operativa de PMM y la estructuración y monto de la cooperación técnica; (iii) la capacidad financiera de PPM; (iv) la estrategia de expansión de PMM y la selección de las áreas de expansión a ser atendidas con recursos del proyecto; (v) la estrategia de sostenibilidad de PMM y la definición de indicadores para medir su desempeño en el logro de la misma; (vi) la demanda por los recursos financieros del programa; y (vii) las tasas de interés del mercado financiero en que se desenvuelve PMM y los términos y condiciones del financiamiento del Banco.
- 4.2. **Impactos Ambientales y Sociales y Medidas Propuestas.** No se prevén impactos sociales o ambientales negativos por parte del proyecto. Puesto que la operación contribuirá a mejorar las condiciones socioeconómicas de mujeres microempresarias de bajos ingresos, se espera que el efecto social del proyecto sea positivo. Dada la misión institucional de PMM de promover la situación de las mujeres, se espera que el proyecto tenga un impacto positivo en las relaciones de género, permitiendo que las mujeres expandan sus actividades comerciales y productivas. Puesto que las actividades a financiarse serán principalmente de comercio y servicios, no se prevé un impacto negativo mayor sobre el medio ambiente. Sin embargo, durante el proceso de análisis de la operación el equipo de proyecto determinará si PMM cuenta con políticas y procedimientos para determinar los riesgos ambientales de sus proyectos y, de no ser así, trabajará para establecerlos, en el marco de lo previsto en las Guías para el Análisis Impacto Ambiental y Social para Operaciones del Banco para la Microempresa (2003).

- 4.3. El perfil se someterá a consideración del Fondo Fiduciario financiador para su elegibilidad. En caso positivo, SDS/MSM contratará un consultor para apoyar al Equipo de Proyecto con el trabajo de campo y preparar la propuesta de financiamiento y cooperación técnica. Se prevé la elaboración del proyecto de acuerdo al siguiente calendario:

Aprobación de Perfil:	febrero 2004
No objeción:	marzo 2004
Misión de Análisis	abril/mayo 2004
CRG	mayo/junio 2004
Directorio	julio 2004

Aprobado por:


Antonio Vives
SDS/PEF

Fecha: 1/3/04