

PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACION TECNICA A:

VIVA CRED

RESUMEN EJECUTIVO

INTERMEDIARIA: VIVA CRED, asociación civil sin fines de lucro.

MONTO Y FUENTE: BID: Financiamiento: US\$500.000
Cooperación técnica: US\$500.000
Total: US\$1.000.000
Para el financiamiento y la cooperación técnica no reembolsable se utilizaría ingresos netos, en moneda local, del FOE.

PLAZOS Y CONDICIONES FINANCIERAS: Plazo de amortización: 25 años
Período de gracia: 8 años
Período de desembolso: 30 meses
Comisión: 1%

OBJETIVOS: El objetivo general del Programa es apoyar el desarrollo de la capacidad productiva y empresarial de las microempresas situadas en las "favelas" de Río de Janeiro. Los objetivos específicos del Programa serían: (i) facilitar a los microempresarios el acceso a servicios financieros adecuados, en condiciones de mercado; y (ii) establecer y consolidar un canal autosuficiente y sostenible de crédito para los microempresarios.

DESCRIPCION: El Programa propuesto tendría dos componentes: (i) una línea de crédito que permitiría otorgar préstamos a microempresarios. Se espera otorgar cerca de 1.000 créditos el primer año y 4.000 el segundo. Se prevé que después de dos años de funcionamiento, VIVACRED cuente con una cartera de R\$ 1,5 millones distribuida entre 2.400 clientes activos; y (ii) una cooperación técnica que permitiría fortalecer a VIVACRED en su estructura organizativa, la capacitación de los oficiales de crédito, la implantación de sistemas de crédito y contabilidad informatizados, sistema de información gerencial, revisar y perfeccionar la tecnología crediticia en operación y mantener la solvencia financiera de la institución, cubriendo los costos de la operatoria crediticia en condiciones de mercado.

CLASIFICACION AMBIENTAL: El CESI, en su reunión TRG15/97 del 16 de mayo de 1997 revisó esta operación. El Comité recomendó que en los criterios de elegibilidad de los proyectos y

en los procedimientos que se establezcan se aseguren medidas de protección ambiental.

BENEFICIARIOS: Microempresas situadas en Río de Janeiro, concretamente las localizadas en las "favelas".

RIESGOS: Los principales riesgos de la presente operación estarían en la adecuación de la tecnología crediticia propuesta a las condiciones brasileñas y a un mercado de demanda más amplio. Los productos a ser ofrecidos tendrían que ser al mismo tiempo adecuados a los clientes potenciales y a la sustentabilidad de la entidad beneficiaria. En este contexto, la formación de la tasa de interés y la eficiencia de la entidad desempeñarían un papel fundamental. Se estima que el apoyo institucional previsto con la cooperación técnica contribuirá sustancialmente a reducir los riesgos del Programa.

ESTRATEGIA DEL BANCO EN EL PAIS: La operación propuesta coincide con la meta general de la Estrategia del Banco para el Desarrollo de la Microempresa que consiste en ampliar las oportunidades económicas en América Latina y el Caribe mediante el desarrollo sostenible y dinámico de la microempresa. En ese contexto el objetivo es promover las condiciones necesarias para el crecimiento y desarrollo del sector en la región, vale decir una política y régimen regulador favorables, instituciones sólidas y sostenibles que ofrecen servicios financieros y de otra índole para atender la demanda de las microempresas, acceso mejorado de microempresarios desventajados y de ingresos bajos (incluido mujeres y pueblos indígenas) a servicios financieros y comerciales, y flujos ampliados, continuos y permanentes de recursos para invertir en microempresas.

La estrategia del Banco para el país, Documento GN-1897-1, establece que el Banco debería seguir prestando apoyo a la microempresa por conducto del programa de pequeños proyectos.

CONDICIONES CONTRACTUALES ESPECIALES: Antes del primer desembolso se deberá demostrar con evidencias, satisfactorias al Banco, que se ha puesto en vigencia el Reglamento de Crédito acordado previamente con el Banco (ver párrafo 4.2). Para efectos de la ejecución, considerando la naturaleza de la operación se han previsto dos desembolsos, cada uno por el 50% del financiamiento (ver párrafo 4.11). El segundo desembolso estará condicionado a los resultados favorables de una evaluación intermedia (ver párrafo 4.12).

PROPUESTA DE FINANCIAMIENTO Y COOPERACION TECNICA A VIVA CRED

I. MARCO DE REFERENCIA

A. Contexto macroeconómico

- 1.1 Brasil se encuentra en un proceso de reformas del sector público, integración económica, y apertura al exterior. La existencia de serios desequilibrios macroeconómicos dio lugar a la puesta en marcha del Plan Real, que representa un nuevo enfoque en la política económica para eliminar las causas de la inflación crónica y sus efectos negativos sobre la inversión, los mercados de capitales, y la distribución del ingreso. Se ha puesto énfasis en la desindización de la economía; la reforma del sector público y su modernización; la privatización de empresas públicas; el proceso de apertura económica a la competencia internacional y la consiguiente modernización de los sectores productivos; y el aumento del empleo y la reducción de la pobreza.
- 1.2 El programa ha logrado importantes avances: (i) la inflación cayó de tasas mensuales de 50% a una tasa acumulada enero-junio de 1997 de 4,12%; la tasa de crecimiento del PBI ha sido positiva en el trienio 1994-96; las finanzas públicas (gobierno federal, banco central, estados, municipios y empresas estatales) muestran una tendencia a reducir sus necesidades de financiamiento (acumulado de doce meses: a mayo 1997, 3,47% del PBI; a mayo 1996, 5,53%), no obstante las dificultades en la aprobación, por parte del Congreso, de las reformas tributaria, administrativa, y de la seguridad social. El mayor obstáculo que confronta el Plan Real se relaciona con el deterioro apreciable de la balanza comercial (US\$21,6 billones acumulado en los tres años que terminan en marzo de 1997).

B. Contexto Macrofinanciero

- 1.3 Desde mediados de la década de los ochenta, como resultado de la crecientemente altas tasas de inflación y la imposibilidad de captar recursos a plazos largos, los bancos privados efectuaban escasas operaciones de crédito y todas ellas a plazos muy cortos. La función clásica de intermediación de la banca dejó de ser la práctica habitual en esta etapa, frente a opciones mucho más atractivas y de menor riesgo para la aplicación de recursos disponibles.
- 1.4 Por otra parte, los grandes programas de inversión y de créditos subvencionados contribuyeron a fortalecer el sector financiero estatal, que llegó a tener, en 1994, una participación de cerca del 50% de los activos totales, un 60% de la cartera de préstamos y un 45% de los depósitos del sistema financiero. La consecuencia fue una cartera de préstamos con una alta tasa de incumplimiento y el agotamiento de la posibilidad de que los bancos estatales siguieran financiando los proyectos de los municipios y de los estados.

- 1.5 Con la reducción de la inflación y la "remonetización" de la economía desde la implementación del Plan Real, los bancos se vieron forzados a realizar ajustes. La cuestión fundamental para los bancos privados fue la transición de banca centrada en el arbitraje de valores públicos a través del manejo del "floating" diario, a banca proveedora del crédito comercial y de inversión con ingresos derivados principalmente del margen de intermediación entre depósitos y colocaciones de cartera crediticia. Además, los bancos intentaron aumentar su eficiencia y reducir sus costos operacionales, poniendo en práctica medidas de automatización de servicios y de reducción de personal.
- 1.6 Asimismo, el sistema financiero trató de buscar nuevos productos y segmentos de mercado para su actuación. El crédito personal relacionado con la adquisición de bienes duraderos y de consumo se incrementó significativamente en la cartera de préstamos de los bancos (se estima que esa cartera aumentó en promedio de un 40 a un 60% en el sistema como un todo, llegando incluso a un 150% en aquellos bancos dedicados al crédito de consumo). En la actualidad, algunas instituciones financieras han mostrado interés e iniciado algunos programas centrados en la oferta de créditos a la micro y a la pequeña empresa pero una parte importante de las microempresas opera en "favelas" ^{1/}, en las que hay escasa presencia del sector financiero formal. Por consiguiente, dichos programas no benefician a los potenciales clientes de esta operación.

C. Los problemas sociales y la microempresa

1. La distribución del ingreso

- 1.7 La implantación del Plan Real ha logrado cierto progreso en reducir los problemas sociales. El mejoramiento en la distribución del ingreso ha estado concentrado en los dos deciles más pobres de la población y el número de personas viviendo en niveles de pobreza absoluta cayó de 43,3 millones (30,4% de la población) en 1993 a 30,4 millones (20,6% de la población) en 1995. Esta tendencia continuó en 1996, según evidencian el aumento del salario mínimo real y el costo de la canasta básica, que no varió a precios corrientes.
- 1.8 A pesar de estos resultados positivos, la cuestión social y la distribución del ingreso siguen siendo problemas serios para el país. La magnitud de este fenómeno se puede comprobar con especial claridad en la expansión continua de las áreas de "favelas" en las mayores ciudades del país. La ciudad de Río de Janeiro cuenta con cerca de 525 "favelas", en las que vive uno de cada cuatro habitantes. Estas comunidades tienen, en muchos casos, una intensa actividad económica local en las áreas de comercio, producción y prestación de servicios.

^{1/} Población marginada, en algunos países se denominan: "pueblos jóvenes" o "barriadas" o "villas miseria" o "poblaciones callampa", etc.

2. Características de las microempresas

- 1.9 El Instituto Brasileño de Geografía y Estadística (IBGE) realizó un estudio sobre *Microempresa Informal* en el *Municipio de Río de Janeiro*, para el cual definió como microempresas aquellas que tuvieran hasta 5 (cinco) empleados remunerados o no e independientemente de su facturación anual. Según dicho estudio, realizado en octubre de 1994, existían en Río de Janeiro 444.420 microempresas informales, las cuales empleaban a 500.000 personas, o sea, cerca del 16% de la población económicamente activa. Según datos del Ministerio de Economía, en agosto de 1996, existían 127.000 microempresas registradas en el municipio. De este modo, podemos deducir la existencia de una demanda potencial de servicios financieros de casi 600.000 empresas formales e informales, responsables de cerca de un 30% del empleo en Río de Janeiro.
- 1.10 Ilustra la importancia del apoyo a la microempresa en Río de Janeiro el hecho de que el Sureste de Brasil, compuesto por los estados de Minas Gerais, Espírito Santo, Río de Janeiro y São Paulo, representa el 19% del territorio nacional y concentra el 40% de los 160 millones de habitantes del país. La ciudad de Río de Janeiro cuenta con aproximadamente 6 millones de habitantes y con una Población Económicamente Activa (PEA) de 3,5 millones de habitantes.
- 1.11 La investigación del IBGE reveló que el 21% de los microempresarios informales iniciaron sus actividades debido al hecho de encontrarse desempleados y con la intención de complementar sus ingresos, siendo este porcentaje más elevado entre las mujeres. Solamente un 4% de los entrevistados manifestó tener otra fuente de ingresos, lo que significa que para el 96% de los microempresarios informales todo su ingreso procede de su empresa.
- 1.12 Más recientemente, el sector microempresarial ha crecido por: (i) la reestructuración de las empresas estatales y de la función pública, que incluye privatizaciones, programas de renuncias voluntarias y el fin de la estabilidad del empleo público; y (ii) por la racionalización de las empresas privadas despidiendo personal, ante la necesidad de mejorar su competitividad para enfrentar la apertura al exterior. Parte de los nuevos desempleados de ambos sectores han utilizado las indemnizaciones laborales recibidas para constituir sus propias microempresas.

3. Las necesidades financieras de las microempresas

- 1.13 En la primera fase del proyecto denominado *Apoyo inicial para la creación de una ONG* (ATN/SF-5178-BR), financiado por el BID, se realizó una investigación en algunas "favelas" de Río de Janeiro con el objeto de determinar las necesidades financieras del sector, estimar la demanda potencial y conocer la oferta de servicios financieros actualmente dirigida a este segmento de mercado.

- 1.14 Entre los resultados del estudio realizado, es importante destacar que en el sector informal el 86% de las empresas tiene ventas mensuales inferiores a R\$ 2.000. Por otra parte, el financiamiento requerido por las micro y pequeñas empresas se concentra, en general, en el capital de trabajo (compra de mercancías y/o materia prima). Se constató además que la mayoría de las empresas recurre a préstamos de sus amistades, parientes o de terceros (prestamistas) para solucionar sus necesidades de financiamiento.
- 1.15 De las microempresas analizadas, cerca del 50% utiliza únicamente sus saldos de caja para financiar sus necesidades diarias (capital de trabajo), que, de hecho, representa un fuerte obstáculo para la capitalización y el desarrollo de sus negocios. En relación a los créditos para capital fijo, se observa que este tipo de empresario recurre básicamente al financiamiento de casas comerciales, generalmente en forma de cheques predatados. Aquellos que no cuentan con una cuenta bancaria propia recurren a parientes y amigos.
- 1.16 En cuanto a las necesidades financieras específicas identificadas para el grupo meta, se destacan las siguientes: (i) el promedio de los créditos solicitados para financiar capital de trabajo es de alrededor de R\$ 1.000; (ii) el promedio de los créditos solicitados para financiar la adquisición de activos fijos es de alrededor de R\$ 4.000; (iii) la principal forma de pago observada es la mensualidad, por la práctica de los créditos de casas comerciales, que funcionan con cheques predatados con vencimientos mensuales; y (iv) el plazo medio de financiamiento solicitado es de 6 meses; no obstante, este plazo puede variar, según la actividad financiera y el destino del crédito.

4. La oferta de servicios bancarios a los microempresarios

- 1.17 Los microempresarios confrontan dos tipos distintos de problemas en cuanto al acceso a los servicios financieros: primero, el acceso a los servicios bancarios y, segundo, el acceso al crédito. En el primer caso, **para la apertura de una cuenta corriente**, los bancos demandan un comprobante de ingresos regulares, lo que representa un obstáculo importante para muchos microempresarios, particularmente los informales. Algunos microempresarios cumplen con este requisito en razón de su ocupación anterior, ya sea porque tenían cuentas bancarias abiertas desde de la época en que trabajaban como empleados o porque tienen acceso a otro servicios bancarios, tales como tarjetas de crédito, a veces relacionados con alguna casa comercial, con límites crediticios calculados sobre el ingreso que tenían cuando estaban empleados.
- 1.18 En cuanto al acceso al crédito, el hecho de mantener una cuenta corriente no les facilita acceso a las operaciones financieras, tales como préstamos en bancos comerciales, puesto que los requisitos para ello difícilmente pueden ser cumplidos por la mayor parte de los microempresarios. En general, dichos requisitos

incluyen la presentación del registro de la empresa, junto con el Impuesto Federal (CGC), presentación de los estados financieros, posesión de una cuenta bancaria, comprobante de ingresos, comprobantes de residencia y avales, entre otros.

- 1.19 En los últimos años, el Gobierno y algunos bancos privados están demostrando un interés creciente por los microempresarios y han creado "líneas de crédito especiales". La mayor parte de estos programas es de pequeña envergadura o se encuentra en una fase inicial de implementación y su objetivo es facilitar el financiamiento de maquinaria, equipamientos y capital de trabajo para las microempresas.

5. Otras fuentes de financiamiento al microempresario

- 1.20 Ante la dificultad de operar con el sistema financiero formal, los microempresarios tienen otras alternativas de financiamiento. Las más importantes son las siguientes:

- a. **El crédito de los proveedores:** Muchos proveedores ofrecen líneas de crédito a sus clientes para la compra de mercancías y de materias primas. Las condiciones en lo referente a los intereses y los plazos varían mucho según el sector que se financie. Con la mayor estabilización de la moneda, se observa una caída de los intereses cobrados y una ampliación de los plazos de amortización. Sin embargo, las tasas fluctúan, en término medio, entre el 5 y el 15% al mes y los plazos entre 7 y 90 días. El monto máximo financiado en estas operaciones es en promedio R\$ 1.000. Como garantía, los proveedores exigen cheques predatados, obligaciones a pagar, títulos de crédito y, a veces, bienes alienables del cliente. Este crédito constituye una de las fuentes de financiamiento más importante para las microempresas, principalmente de aquellas que tienen una facturación superior a los R\$ 5.000 mensuales. El servicio ofrecido es ágil y poco burocrático, aunque no todas las empresas tengan acceso a este tipo de crédito puesto que los proveedores se basan en su conocimiento del cliente, la confianza y la garantía ofrecida, limitando así el acceso a las nuevas empresas. Por otro lado, los plazos ofrecidos no siempre son adecuados a las necesidades de los microempresarios.
- b. **Los prestamistas:** Estos ofrecen dinero de manera ágil, con altas tasas de intereses, generalmente exigiendo garantías reales, tales como líneas telefónicas, vehículos, etc. En general, los prestamistas prefieren otorgar créditos a empleados estables, principalmente funcionarios públicos. Las tasas de interés observadas oscilan entre el 10 y el 20% al mes y los plazos de pago son de hasta seis meses. También suelen utilizar la práctica de exigir pagos vía cheques predatados. Las microempresas recurren a este tipo de préstamos cuando se encuentran en situaciones de emergencia, por falta de liquidez o para cubrir alguna deuda vencida.

6. El crédito microempresarial: síntesis

- 1.21 Del análisis anterior se puede concluir que existe una importante demanda potencial de servicios financieros que se confronta con una oferta limitada y, en general, de alto costo. En el sistema financiero formal los costos de transacción y los requerimientos de los bancos limitan el acceso al financiamiento de los microempresarios. En cuanto al sector financiero informal, los plazos propuestos, las tasas de interés y las condiciones para la concesión de crédito tampoco representan, en general, una alternativa eficiente para el financiamiento del grupo meta.

D. Estrategia del Gobierno

- 1.22 El Gobierno brasileño ha reiterado la importancia del desarrollo del segmento de las microempresas como eficiente generador de ingresos y de empleo. Se han tomado medidas importantes con el objeto de hacer más favorable el entorno económico para estas empresas, desde la presentación ante el Congreso Nacional de propuestas para la desregulación del sector hasta la creación de facilidades crediticias y fiscales.
- 1.23 Una de las medidas de impacto lanzadas por el gobierno federal fue la implantación de un régimen tributario llamado "SIMPLES". Se trata de un sistema integrado de pago de impuestos y contribuciones para las microempresas y empresas de pequeño porte. Las empresas que opten por el mismo tributan, a través de un único documento, diversos impuestos y contribuciones, federales, estatales y municipales. El monto de la obligación tributaria se calcula como un porcentaje de los ingresos de la empresa. Hasta la fecha, más de 1,5 millones de empresas han optado por este sistema.
- 1.24 Otra medida importante fue la constitución reciente, en el Banco Nacional de Desarrollo Económico y Social (BNDES), de un fondo de R\$ 60 millones, con recursos procedentes del Fondo de Amparo del Trabajador (FAT), destinado a ofrecer crédito a las microempresas formales e informales. Este fondo mantiene dos líneas de financiamiento, el BNDES-Solidario, ejecutado a través de ONGs y otras entidades sin fines de lucro, y el BNDES-Trabajador, ejecutado a través del Sistema Nacional de Empleo y por los gobiernos estatales y municipales.
- 1.25 Por otra parte, la discusión de cuestiones referentes al marco legal y regulatorio que incide sobre las ONGs crediticias ha sido mantenida en el ámbito del Programa Comunidad Solidaria (programa a cargo del Gobierno), cuyo consejo está constituido por representantes de la sociedad civil, del sector privado y del sector estatal.

E. Estrategia del Banco y experiencia en el país

- 1.26 El apoyo a las actividades de las microempresas forma parte de la estrategia del Banco para promover el crecimiento económico con una mejor distribución del ingreso y reducción de la pobreza. El documento AB-1704 sobre la Octava Reposición General de Recursos destaca la prioridad que el apoyo al desarrollo de la microempresa debe tener dentro de los programas del Banco.
- 1.27 Con este fin, el Banco cuenta entre sus instrumentos con el Programa de Financiamiento de Pequeños Proyectos (PFPP), que fue creado en 1978, para facilitar el acceso al crédito a las microempresas formales e informales, que normalmente son excluidas por el sector financiero formal. Hasta esta fecha, han sido aprobados para Brasil 19 pequeños proyectos y 13 cooperaciones técnicas paralelas, con un total de US\$ 11,3 millones, además de una cooperación técnica ejecutada con el Servicio Brasileño de Apoyo a la Micro y Pequeña Empresa (SEBRAE) (antes CEBRAE) por un monto de US\$ 6,5 millones, orientada a proveer crédito y asistencia técnica a actividades agroindustriales.
- 1.28 En general, estos proyectos han cumplido con sus objetivos de apoyar las actividades económicas desarrolladas por los segmentos de la población de ingresos más bajos. No obstante, la sustentabilidad de dichos proyectos y de las entidades que los ejecutan no ha tenido el mismo éxito. La explicación de ello se vincula a diversos factores que van desde la situación de inestabilidad macroeconómica prevalente en el país en las últimas dos décadas hasta la cuestión de la existencia de un marco legal y regulatorio desfavorable a la actuación de las microempresas, pasando por las distorsiones provocadas por la competencia de líneas de crédito oficiales subsidiadas.
- 1.29 En los últimos diecinueve años, el Banco ha cambiado su criterio para el desarrollo de la microempresa, ha abandonado el énfasis primario en transferencias únicas de recursos financieros y técnicos a beneficiarios individuales, y ha pasado a hacer hincapié en el fortalecimiento de instituciones intermediarias que pueden ofrecer esos servicios al grupo beneficiario sobre una base sostenible y a largo plazo. Asimismo, ha evolucionado de concentrarse casi exclusivamente en la falta de acceso al crédito del sector, a una estrategia integrada para resolver la gran variedad de obstáculos que enfrentan las microempresas. La operación que se presenta recoge las principales lecciones aprendidas que aplican a este programa.
- 1.30 Hoy en día, la mayor estabilidad económica y los esfuerzos realizados, en el sentido de mejorar el ambiente de actuación de las microempresas, propician una mayor posibilidad de desarrollar formas de apoyo financiero sostenibles para este segmento de la economía.

F. La solicitud

- 1.31 Durante el año 1995, algunas ONGs de Río de Janeiro hicieron presentaciones ante el Banco, interesadas en promover el desarrollo de un programa de crédito orientado a las actividades generadoras de ingreso y empleo en las comunidades de bajos ingresos. Después de algunas reuniones de trabajo entre estas ONGs y especialistas del BID, se optó por la constitución de una nueva ONG especializada y configurada para actuar como proveedora de servicios financieros a microempresas formales e informales. Teniendo en cuenta las características de Viva Rio, con su importantes inserción en las "favelas" y las comunidades de bajos ingresos, se decidió que recaería sobre esta entidad el liderazgo del proceso de constitución de la nueva entidad crediticia.
- 1.32 El 22 de marzo de 1996, el Banco aprobó una operación de CT/INTRA, ATN/SF-5178-BR por US\$5.000, cuyo objetivo era facilitar la visita de técnicos, identificados por Viva Rio, a experiencias exitosas en el área microfinanciera de Bolivia y Paraguay. El 25 de julio de 1996, el Banco aprobó la cooperación técnica ATN/SF-5289-BR, por US\$150.000, con el fin de apoyar la constitución de una entidad crediticia que ofreciera servicios financieros a microempresas formales e informales en Río de Janeiro. Dicha cooperación técnica fue utilizada para la contratación de una firma consultora internacional, especializada en microfinanzas, para asesorar a Viva Rio en la configuración institucional de la nueva entidad VIVA CRED. Además de esto, la consultoría desarrolló la metodología y la tecnología adecuada a las condiciones brasileñas y capacitó al personal técnico para la nueva entidad. Finalmente, junto con Viva Rio, realizó una prospección de mercado y un estudio del marco legal aplicable a la actuación de la nueva institución.
- 1.33 Con base en los trabajos llevados a cabo en el ámbito de las dos cooperaciones técnicas mencionadas anteriormente, se desarrolló la presente solicitud para un pequeño proyecto y cooperación técnica.

G. Declaración de no objeción

- 1.34 El Gobierno brasileño, a través de la Agencia Brasileña de Cooperación (ABC), organismo vinculado al Ministerio de Relaciones Exteriores, manifestó mediante su decreto n° 1208/ABC/CTRM del 25 de julio de 1997, su no objeción a la participación del Banco en el financiamiento de este proyecto.

II. EL PROGRAMA

A. Objetivos

- 2.1 El objetivo general del Programa es apoyar el desarrollo de la capacidad productiva y empresarial de las microempresas situadas en

las "favelas" de Río de Janeiro. Los objetivos específicos del Programa serían: (i) facilitar a los microempresarios el acceso a servicios financieros adecuados, en condiciones de mercado, por intermedio de una institución civil sin fines de lucro y con potencial de transformarse en un vehículo financiero formal; y (ii) establecer y consolidar un canal autosuficiente y sostenible de crédito para los microempresarios.

- 2.2 El Programa ofrecería servicios financieros adecuados a las necesidades y las posibilidades de las microempresas de Río de Janeiro, creando así una competencia saludable con los proveedores de servicios financieros, llevando posiblemente a una mayor eficiencia del sector como un todo. Por otra parte, esto implicaría también lograr una transferencia de recursos del sistema financiero formal a este segmento de la economía, proporcionando así un mayor ingreso y mejores condiciones de vida a los microempresarios y sus familias.

B. Descripción

- 2.3 El Programa propuesto tendría dos componentes: (i) una línea de crédito para los microempresarios; y (ii) una cooperación técnica. El componente de crédito canalizaría créditos a microempresarios. Se espera otorgar cerca de 1.000 créditos el primer año y 4.000 el segundo. Se prevé que después de dos años de funcionamiento el VIVA CRED cuente con una cartera de R\$ 1,5 millones distribuida entre 2.400 clientes activos.
- 2.4 El componente de cooperación técnica permitiría fortalecer a VIVA CRED en los siguientes aspectos fundamentales: (i) la organización para el manejo de los programas de crédito, incluyendo la capacitación de los oficiales de crédito y demás personal, con objeto de lograr la aplicación y manejo apropiados de los créditos y maximizar su recuperación; (ii) desarrollar la capacidad operativa de la institución, incluyendo la implantación de sistemas de crédito y contabilidad informatizados, sistema de información gerencial, con particular énfasis en la constitución de instancias de control de gestión operacional y administrativa; (iii) perfeccionar la tecnología crediticia para ofrecer productos adecuados para operar con un grupo meta más amplio de la institución y optimizar su eficiencia operativa, en forma congruente con las normas regulatorias del CMN y del Banco Central del Brasil (BACEN); y (iv) mantener la solvencia financiera de la institución, cubriendo los costos de la operatoria crediticia en condiciones de mercado.
- 2.5 La tecnología financiera a revisar deberá cubrir las necesidades de los microempresarios, la ampliación de la cartera, además de reducir los costos de intermediación. Deberá caracterizarse por una continua consolidación de los conocimientos que se reflejará en los resultados obtenidos, así como por lograr un sistema de información gerencial que asegure la viabilidad y sustentabilidad del Programa en el tiempo.

- 2.6 La Cooperación Técnica también se orientaría a preparar la transformación de la ONG (VIVA CRED) en una institución financiera formal en sí misma o que pueda ser absorbida por una institución financiera ya existente, manteniendo su orientación específica hacia el grupo meta definido. Para ello se tendrían en cuenta las diferentes posibilidades de transformación o transferencia de la institución, cumpliendo las normas del Consejo Monetario Nacional, y los requisitos y las normas regulatorias de la supervisión del BACEN.
- 2.7 El plan de operaciones de la cooperación técnica se presenta en el Anexo III.

C. Dimensionamiento

- 2.8 Según se mencionó anteriormente, en un estudio realizado por el IBGE se calculó en 600.000 el número de microempresas formales e informales en el Municipio de Río de Janeiro. Durante sus dos primeros años de funcionamiento, el VIVA CRED concentrará todas sus actividades en la "favela" da Rocinha, la mayor de Río de Janeiro, con una población de cerca de 45.000 habitantes, en la que hay una gran incidencia de actividades económicas informales y de pequeño porte, sin acceso a las instituciones de crédito.
- 2.9 Estas empresas informales tiene ventas mensuales de hasta R\$ 2.000 y se estima que el VIVA CRED podría conceder cerca de 5.000 créditos a 2.400 clientes durante la ejecución de este programa.

D. Costo y financiamiento

- 2.10 El costo total del Programa ha sido estimado en el equivalente de US\$1.000.000. De este monto total, US\$500.000 se destinará para el financiamiento de operaciones de crédito y US\$500.000 se destinará para el financiamiento de cooperación técnica no reembolsable. Conforme a la política de pequeños proyectos los recursos que se utilizarán para atender la operación serán de los ingresos netos, en moneda local, del Fondo de Operaciones Especiales.

III. LA INTERMEDIARIA

- 3.1 La entidad ejecutora del programa y responsable de su administración sería la organización no gubernamental VIVA CRED. Se trata de una asociación civil sin fines de lucro, fundada en octubre de 1996, con sede en Río de Janeiro. Conforme a su estatuto social, el objetivo principal de VIVA CRED es "el fomento de la actividad económica de las comunidades desfavorecidas, proporcionando, a la población de bajos ingresos, condiciones de acceso al crédito para el desarrollo de pequeñas empresas".

- 3.2 La estructura organizativa de VIVA CRED se compone de: (i) la Asamblea General, formada por los socios fundadores y por los socios que sean admitidos posteriormente, es el órgano de más alto nivel de la entidad, con poder de decisión sobre todos los asuntos relativos a sus objetivos; (ii) el Consejo Directivo está formado por tres directores, cuyo mandato es de dos años, elegidos por la Asamblea General. Este consejo tiene funciones ejecutivas, incluida la de asegurar el cumplimiento de los objetivos para los que fue creada la entidad. La representación legal de VIVA CRED y las funciones directivas de administración y ejecución están bajo la responsabilidad de este consejo, que tiene el poder de delegar sus atribuciones y facultades a la gerencia de la entidad y nombrar a sus gerentes; y (iii) el sector operativo de VIVA CRED cuenta en la actualidad con una gerente/coordinadora, 3 oficiales de crédito, una encargada de caja y un contable.
- 3.3 En la organización de VIVA CRED se priorizó la integración de la comunidad con el sector empresarial, como resultado de ello, actualmente, el Consejo esta integrado por un representante del Grupo Empresarial Ipiranga, el Sindicato Patronal de Construcción Civil, Sindicato de Metalúrgicos, Sindicato de Construcción Civil y un ex-Presidente del BNDES.
- 3.4 La tecnología crediticia, aplicada inicialmente por VIVA CRED se caracteriza por los bajos costos de transacción y por un servicio ágil, permitiéndole atender a un gran número de microempresarios en sus necesidades de financiamiento. Entre abril y julio de 1997, su período inicial de actividades y con recursos limitados (R\$ 150.000) VIVA CRED atendió a 120 clientes.
- 3.5 VIVA CRED funcionaría a través de tres agencias, una funcionando actualmente y dos más en vías de apertura para el décimo mes de ejecución del Programa y otra en el decimosexto mes (después de las respectivas contrataciones y capacitaciones de oficiales de crédito). Dichas agencias serán abiertas en localidades en las que los estudios previstos, en la cooperación técnica indiquen una elevada demanda potencial.
- 3.6 Cabe resaltar que FININVEST, una de las mayores entidades financieras del país, concedió hasta la fecha dos préstamos para capital inicial de VIVA CRED, el primero por R\$ 100.000 y el segundo de R\$50.000, demostrando su confianza en la nueva institución. FININVEST, institución financiera del sector formal, está interesada en participar en el desarrollo de una nueva tecnología de financiamiento adecuada para este grupo meta.
- 3.7 El Anexo I presenta las proyecciones de crecimiento de las operaciones y de la institución.

IV. EJECUCION

- 4.1 Los aspectos básicos de la ejecución del Programa se presentan a continuación.

A. Reglamento de crédito

- 4.2 El proyecto de Reglamento de Crédito que regiría la operatoria del Programa se presenta en el Anexo II. El mismo es consistente con las normas y políticas del Banco, así como con las disposiciones legales, prácticas bancarias y financieras vigentes en el Brasil. Antes del primer desembolso, VIVA CRED deberá haber puesto en vigencia dicho Reglamento.

1. Sujetos de crédito

- 4.3 Los sujetos de crédito serán los microempresarios urbanos, que estén desempeñando actividades en sectores productivos o de artesanía, de comercio, y de servicios, que cumplan los requisitos siguientes: (i) tener experiencia mínima de un año en la actividad a financiar con el crédito; (ii) ejercer su actividad en una localización fija o, en el caso de microempresarios ambulantes o autónomos, presentar el certificado de residencia; y (iii) presentar informes financieros de no haber incurrido en mora.

2. Tasas de interés, cargos y comisiones

- 4.4 Las tasas de interés serán libres y apropiadas a la naturaleza de cada subpréstamo, incluyendo los cargos concertados entre VIVA CRED y FININVEST en función de la modalidad de la operación. Será obligatorio informar anticipadamente, a cada solicitante, del costo efectivo del crédito.

3. Utilización de los préstamos

- 4.5 Los créditos del Programa se utilizarán para expandir el capital de trabajo y para ampliar las instalaciones y equipo del negocio. Con los recursos del Programa no se podrá financiar la compra de terrenos o inmuebles; repagar deudas o recuperaciones de capital; y comprar valores.

4. Límites, plazos y denominación

- 4.6 El límite de endeudamiento de cada beneficiario o grupo de beneficiarios tendrá en cuenta el total de todas las operaciones de responsabilidad del beneficiario o del grupo no podrá exceder el 70% del total de sus activos, así como no podrá exceder del 7% del

valor del patrimonio líquido de VIVA CRED 2/. El plazo de cada operación será en función de la capacidad de repago del beneficiario con un límite máximo de 12 meses para el capital de trabajo y de 24 meses para el financiamiento de activos fijos.

- 4.7 Los préstamos serán denominados en reales.

5. Conservación del medio ambiente

- 4.8 VIVA CRED tendrá especial cuidado en observar que los proyectos financiados con recursos del Programa no impliquen un deterioro del medio ambiente. Los procedimientos que se establezcan deben asegurar la apropiada consideración de los posibles impactos ambientales.

6. Componente de género

- 4.9 VIVA CRED promoverá la participación de la mujer microempresaria, contribuyendo a eliminar obstáculos, tales como los de tipo legal. Al respecto, informará a las microempresarias de los programas de crédito y facilitará su acceso a los mismos.

B. Desembolsos

- 4.10 Los recursos de financiamiento serán desembolsados dentro de un plazo de 30 meses, contados a partir de la fecha de vigencia del convenio respectivo.
- 4.11 Por su naturaleza, el Programa necesita contar con liquidez permanente, de manera que disponga oportunamente de recursos financieros en montos suficientes para atender la demanda de crédito del grupo meta. Se prevé dos desembolsos, cada uno por el 50% del monto del financiamiento. El segundo estará condicionado al resultado de una evaluación intermedia del desempeño de la institución y de su programa de crédito.

C. Evaluación intermedia

- 4.12 El programa contempla una evaluación intermedia, realizada por una consultoría externa, cuando se haya comprometido el 50% de los recursos del Programa, con el fin de medir la eficiencia operativa y administrativa de VIVA CRED, la solvencia de la institución, la calidad de su cartera y los resultados del desarrollo del Programa en términos de servicios al grupo meta. Los informes previstos a someter por parte de VIVA CRED proveerán insumos para dicha evaluación.

2/ Los límites, previstos por el momento, obedecen a la práctica que se sigue en las ONG financieras del medio. Efectivamente, el límite de endeudamiento referido al 7% del valor del patrimonio líquido de VIVACRED, en la práctica, por normas internas no supera entre el 3 y 5% y además se tiene un límite de préstamo por beneficiario de hasta el equivalente de US\$5.000 más la tasa correspondiente.

- 4.13 La evaluación, entre otros tópicos, deberá considerar los siguientes:

1. VIVA CRED

- 4.14 Los aspectos a cubrir serían: (i) el funcionamiento general de la institución; (ii) el nivel de cumplimiento del plan de negocios; (iii) la solvencia y liquidez de la institución; (iv) la mora; y (v) la sustentabilidad financiera de sus actividades.

2. El desarrollo y efectividad de la cooperación técnica.

- 4.15 Los aspectos a considerar serían: (i) efectividad de la cooperación técnica en lograr el fortalecimiento y sustentabilidad financiera e institucional de VIVA CRED; (ii) eficacia de la tecnología crediticia, del entrenamiento y calidad de los analistas de crédito, y de la asesoría a nivel gerencial; (iii) resultados alcanzados en materia de informática; y (iv) logros en materia de eficiencia financiera-operativa del Programa.

3. Atención del grupo meta

- 4.16 Los aspectos a considerar serían: (i) el tipo de microempresas que está atendiendo y su giro de actividad; (ii) la calidad de los servicios ofrecidos; y (iii) el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a dichos servicios.

- 4.17 Una evaluación satisfactoria para el Banco sería el requisito para autorizar a VIVA CRED a continuar comprometiendo los recursos del programa. En caso contrario, VIVA CRED deberá efectuar los ajustes necesarios, antes de que el Banco autorice la reanudación de los compromisos y desembolsos.

D. Aspectos ambientales

- 4.18 El Comité de Medio Ambiente e Impacto Social del Banco, en su reunión TRG15/97 del 16 de mayo de 1997 revisó esta operación. El Comité recomendó que en los criterios de elegibilidad de los proyectos de los beneficiarios se incluyan consideraciones sobre protección del medio ambiente.

- 4.19 Se estima que los sectores de comercio y de servicios representarán en torno al 90% de los clientes potenciales de VIVA CRED en las "favelas". Por otra partes, las empresas financiadas por su tamaño pequeño representarían un riesgo también pequeño para el medio ambiente. Aun así, el reglamento de crédito, que ha de aprobarse para esta operación, incluirá, entre los criterios de elegibilidad de proyectos, condiciones que impidan el financiamiento de actividades contaminadoras y/o que tengan efectos nocivos en el medio ambiente.

E. Género

- 4.20 La gran parte de las microempresas, especialmente de aquéllas no formalizadas y situadas en comunidades de bajos ingresos, tales como las "favelas", son gestionadas por mujeres. Este hecho tiene su origen en varios factores, entre los cuales podemos citar: (i) el elevado número de mujeres que asumen la posición de cabeza del hogar con total responsabilidad por la manutención de la familia; y (ii) la necesidad de complementar el ingreso familiar en un ambiente que posibilite el cuidado de los hijos, preferentemente en la comunidad en la que viven o en su propia residencia.
- 4.21 Los datos compilados por la red de la Federación Nacional de Apoyo a los Pequeños Emprendimientos (FENAPE), la mayor experiencia de programa de crédito a microempresas de bajos ingresos, con más de 15.000 clientes activos e involucrada en 6 pequeños proyectos financiados por el BID, indican que el porcentaje de mujeres microempresarias, en las trece ciudades en las que actúan sus filiales, se sitúa en el rango del 60 al 80% del número total de microempresarios, demostrando claramente la importancia de la mujer en este segmento de la economía.
- 4.22 Las estimaciones para la participación femenina en el Programa propuesto no son diferentes. Concretamente, el Programa financiaría los microempresarios(as) de bajos ingresos de VIVA CRED, que viven en "favelas" o en comunidades pobres del municipio de Río de Janeiro, en su mayoría mujeres cabezas de familia.
- 4.23 El proyecto propuesto se enmarca en la política del Banco sobre la participación de la mujer en el desarrollo (documento GP-114-3). El Programa propuesto reconoce y fomenta el potencial de la mujer para la realización de actividades productivas, facilita sus acceso a los recursos financieros y técnicos, y hace más eficaces a las instituciones responsables del fomento de la participación social y económica de la mujer en el proceso de desarrollo.

V. VIABILIDAD, JUSTIFICACION Y RIESGOS

A. Viabilidad socioeconómica

- 5.1 El Programa beneficiará principalmente a microempresarios de la región metropolitana de Río de Janeiro, especialmente de las "favelas". La primera agencia del VIVA CRED ya se encuentra en funcionamiento, con fondos limitados prestados por FININVEST, en la "favela" da Rocinha. Como se dijo anteriormente, en esta comunidad existe un número importante de microempresas, que constituyen una considerable demanda potencial.
- 5.2 El fondo de crédito se destina a financiar capital de trabajo, inversiones en activos fijos y mejoras en la infraestructura física

de los negocios. Dichas inversiones pueden llevar a que los microempresarios alcancen una mayor productividad y/o aumenten sus niveles de ventas e ingresos, produciendo un impacto positivo para la mejora de las condiciones de vida de los grupos de bajos ingresos de Río de Janeiro.

- 5.3 La cobertura de costos forma parte de los principios básicos de la institución que pretende así asegurar su sustentabilidad en el tiempo, además de garantizar al grupo meta el acceso permanente al crédito, en condiciones más atractivas y menos costosas que las actualmente disponibles.

B. Viabilidad institucional

- 5.4 VIVA CRED es una entidad que dispone de una base legal adecuada y cumple con los requisitos institucionales para manejar una operación, de la naturaleza que se propone. La participación de Viva Rio en su consejo asegura el conocimiento y la proximidad al grupo meta. Por otra parte, la participación de FININVEST, que representa al sector financiero formal en su dirección, garantiza la búsqueda de la eficiencia económica, así como la sustentabilidad de la entidad a largo plazo. La confianza de FININVEST en VIVA CRED queda claramente demostrada por su decisión de concederle, con carácter especial, dos sucesivos préstamos a fin de permitirles iniciar sus operaciones. Igualmente, el BNDES aprobó recientemente un préstamo a VIVA CRED a ser desembolsado en dos partes, la primera a la firma del préstamo y la segunda cuando se apruebe la presente operación con el BID.
- 5.5 VIVA CRED es una institución que opera de acuerdo con las reglas del mercado privado y según criterios de solvencia bancaria, utilizando una tecnología apropiada para atender al grupo meta. La institución cuenta además con la experiencia de Viva Rio, con su conocimiento y su proximidad del grupo meta.
- 5.6 Durante todo el período de ejecución del Programa, VIVA CRED contará con la asesoría técnica de una firma consultora internacional, con amplia experiencia en microfinanzas. Dicha firma, a ser contratada con recursos de la cooperación técnica, apoyará a la entidad en diferentes áreas de trabajo, incluyendo estudios de viabilidad para que ésta se convierta en el futuro en una institución financiera formal a ser incorporada por alguna empresa del sector.
- 5.7 Por último, cabe mencionar que se trata de una experiencia innovadora en el país, en el sentido de que desde su concepción ha adoptado prácticas del sector privado en lo que concierne su sustentabilidad.

C. Viabilidad financiera

- 5.8 Los recursos del Programa se utilizarán para financiar al grupo meta en base a criterios de elegibilidad y condiciones de

financiamiento establecidas en el reglamento de crédito, en conformidad con la tecnología crediticia aplicada por la institución.

- 5.9 El financiamiento de las diversas actividades del grupo meta se hará de forma que permita, a medio plazo, una cobertura de los costos de VIVA CRED. Para ello, es necesario que los subpréstamos sean concedidos con tasas de interés de mercado y positivas en términos reales, es decir, considerando el mantenimiento de valor de los recursos de forma que se vaya constituyendo un fondo rotativo.
- 5.10 Basándose en la experiencia en América Latina, se estima que una institución financiera dedicada a la concesión de créditos a este tipo de grupo meta estaría en condiciones de cubrir sus costos manteniendo una cartera activa de préstamos de alrededor de US\$ 2 millones. Se espera alcanzar este nivel de operaciones a partir del tercer año de ejecución del Programa.
- 5.11 La cooperación técnica prevista contribuirá a cubrir parcialmente los costos operativos y de infraestructura durante los dos primeros años de vigencia de la entidad. Según la estrategia de crecimiento trazada, VIVA CRED podrá asumir todos sus costos a partir del segundo semestre del segundo año de operaciones.

D. Riesgos

- 5.12 Los principales riesgos de la presente operación estarían en la adecuación de la tecnología crediticia propuesta a las condiciones brasileñas y a un mercado de demanda más amplio. Los productos a ser ofrecidos tendrían que ser al mismo tiempo adecuados a los clientes potenciales y a la sustentabilidad de la entidad beneficiaria. En este contexto, la formación de la tasa de interés y la eficiencia de la entidad desempeñarían un papel fundamental. Se estima que el apoyo institucional previsto con la cooperación técnica contribuirá sustancialmente a reducir los riesgos del Programa.

E. Justificación y recomendación

- 5.13 El proyecto considerado se enmarca en la política que sigue el Programa de Financiamiento de Pequeños Proyectos, ya que se ajusta a los criterios establecidos en los documentos GP-75-7 y GN-1238-2. Respecto a la entidad intermediaria, se trata de una entidad no gubernamental sin fines de lucro, que tiene como objetivo promover el desarrollo socioeconómico de personas de bajos ingresos, con personalidad jurídica propia y capacidad para contratar operaciones de crédito externo y promover programas de crédito con las finalidades que caracterizan el programa.
- 5.14 El análisis precedente permite concluir que el Programa propuesto es viable, razón por la cual la Administración del Banco recomienda al Directorio Ejecutivo la aprobación del financiamiento respectivo, para lo cual somete a su consideración el correspondiente Proyecto de Resolución de Financiamiento.

I. PROYECCIONES PARA LOS DOS PRIMEROS AÑOS DE OPERACIONES

A. SUPUESTOS PARA LAS PROYECCIONES

1. Supuestos generales

- 1.1 Se considera que el monto medio de los créditos tramitados será de R\$ 1.000, a lo largo de toda la proyección. El plazo medio de los créditos será de seis meses, con una frecuencia de pago mensual en cuotas iguales.
- 1.2 En cuanto a la productividad por analista, se supone que la tramitación óptima mensual es de 50 créditos por analista y que puede llegar a manejar en cartera hasta 270 créditos. Al principio, cada analista concederá 15 créditos por mes.

2. Planificación personal

- 1.3 En el inicio de sus operaciones, la institución contará con el siguiente personal:
 - un gerente coordinador
 - tres analistas de crédito
 - un encargado de caja
 - un contable
- 1.4 En el curso de los dos años de proyección, se prevé la apertura de dos agencias: una en el décimo mes de las operaciones y otra en el decimosexto mes. Al final del segundo año se llegará a un total de 15 personas: 7 analistas de crédito, 2 administradores de agencia, 1 contable, 1 responsable de sistemas y 3 responsables de caja y digitación. Cabe destacar que el personal operativo está formado tanto por los analistas de crédito como por los administradores de agencia, los cuales mantienen una cartera de créditos (véase cuadro *Evolución del personal*).
- 1.5 Cada apertura de agencia representa una inversión para el VIVA CRED, puesto que conlleva, además de personal a ser contratado, equipar las oficinas con lo necesario para poder atender a los clientes.
- 1.6 Los salarios del personal, que se indican en reales a continuación, sirven de base para la proyección de los gastos de personal. Es importante destacar que los beneficios sociales representan el 100% del salario base y que, por otro lado, dentro del salario base de los analistas ya está considerada la gratificación que recibirán por la productividad y la calidad de sus carteras.

Tabla 1

CARGO	SALARIO BASE	COSTOS INCLUIDOS BENEFICIOS SOCIALES
Gerente	1.725	3.450
Contable	1.000	2.000
Administrador	850	1.700
Analistas	750	1.500
Técnico en Informática	750	1.500
Caja	350	700
Digitador	350	700

3. Crecimiento y calidad de la cartera

1.7 Se calcula el siguiente crecimiento de cartera:

- a. En el primer año, la institución prevé llegar a una cartera de R\$ 461.413, distribuidos entre 675 clientes.
- b. El crecimiento de cartera para el segundo año es significativo, llegando a R\$ 1.556.860, distribuidos entre 2.430 clientes.

1.8 Además, se estima que la cartera irrecuperable será de un 2% al año. Cuando la morosidad fuera de más de 30 días, la institución realizará una provisión del 100% del capital y de los intereses debidos.

4. Inversiones financieras

1.9 Para el cálculo de las inversiones financieras se aplica una tasa de intereses del 3,9% mensual y una tasa de fianza del 5% sobre el monto financiado.

5. Gastos financieros

1.10 En este contexto, se consideran los gastos de refinanciamiento de la institución, así como los gastos administrativos de FININVEST, alcanzando un costo financiero del 2% mensual.

6. Gastos de administración

1.11 Los gastos de administración se separan en gastos directos e indirectos.

1.12 Para los gastos directos, se toman en cuenta:

- a. los gastos de personal, calculados en base a los datos presentados en la Tabla 1.
- b. los gastos de arrendamiento de los diferentes locales donde funcionan las agencias.

1.13 En cuanto a los gastos indirectos, se determinó que estos gastos representan un tercio de los gastos de personal. Se tomarán en cuenta: los gastos de papelería, depreciaciones, pago de seguros y todos los gastos administrativos procedentes de las operaciones.

B. RESULTADOS

1.14 Según se puede observar en la proyección semestral, la institución estaría en condiciones de cubrir todos sus costos a partir del cuarto semestre, momento en el que la cartera media sería de aproximadamente US\$ 1.300.000. La subvención del programa BID/BNDES, respecto a los gastos de personal, representa para el primer semestre el 84%, para el segundo semestre el 43%, para el tercero el 38% y para el cuarto el 4%.

1.15 Si se observan los datos de forma anual, se puede constatar que la utilidad generada en el segundo año cubre la pérdida del primer año de operaciones, llegando a un resultado acumulado de US\$ 14.925. Es importante resaltar, no obstante, que este resultado se alcanza con la subvención del BID (US\$ 134.100).

	1° año	2° año	Acumulado
TOTAL DE INVERSIONES	218.871	703.153	922.023
INVERSIONES FINANCIERAS	136.971	650.953	787.923
- Flat	49.500	200.250	249.750
- Intereses	87.471	450.703	538.173
SUBVENCION BID/BNDES	81.900	52.200	134.100
GASTOS FINANCIEROS	49.471	246.574	296.045
GASTOS ADMINISTRATIVOS	205.041	406.013	611.054
GASTOS DIRECTOS	150.600	289.800	440.400
GASTOS PERSONAL	138.000	259.200	397.200
- Analistas	63.000	117.000	180.000
- Gerente	41.400	41.400	82.800
- Administrador de agencia	5.100	35.700	40.800
- Contable	18.000	24.000	42.000
- Técnicos en informática	0	18.000	18.000
- Caja/Digitación	10.500	23.100	33.600
GASTOS CON ARRIENDOS DE OFICINAS	12.600	30.600	43.200
GASTOS INDIRECTOS	46.000	86.400	132.400
CREDITOS IRRECUPERABLES	8.441	29.813	38.254
RESULTADOS ACUMULADOS CON SUBVENCION	-35.641	50.566	14.925

SUPUESTOS

FORMA DE REEMBOLSO: Cuotas mensuales iguales

TASAS DE INTERESES: 3.9% al mes

COMISION (FLAT): 5% (sobre el monto del préstamo)

CREDITOS IRRECUPERABLES: 2% de la cartera vigente

CREDITO MEDIO: 1.000 reales

PLAZO MEDIO: 6 meses

GASTOS FINANCIEROS: 2% al mes

FUENTE DE RECURSOS: FININVEST (US\$350.000), BNDES (US\$600.000), BID (US\$500.000) Y RECUPERACIONES.

	1° Semestre	2° Semestre	3° Semestre	4° Semestre
- Número medio de analistas	3,0	4,5	7,5	9,0
- Número medio de créditos tramitados por analista	18	25	35	45
- Créditos tramitados acumulados	315	990	2.565	4.995
- Número de créditos tramitados por semestre	315	675	1.575	2.430
- (Número de créditos cancelados por semestre)	0,00	315	675	1.575

Número de créditos vigentes	315	675	1.575	2.430
CONCESIONES	315.000	990.000	2.565.000	4.995.000
(AMORTIZACIONES)	114.373	528.587	1.511.753	3.438.140
CARTERA VIGENTE	200.627	461.413	1.053.247	1.556.860
Datos al final del período				
- N° de Analistas	3	6	9	9
- Cartera vigente por analista	66.876	76.902	117.027	172.984
- Créditos vigentes por analista	105	113	175	270

PROYECCION DE INVERSIONES Y GASTOS VIVA CRED

	1° Semestre	2° Semestre	3° Semestre	4° Semestre
TOTAL DE INVERSIONES	85.979	132.892	285.943	417.210
INVERSIONES FINANCIERAS	38.279	98.692	239.743	411.210
- Flat	15.750	33.750	78.750	121.500
- Intereses	22.529	64.942	160.993	289.710
SUBVENCION BID	47.700	34.200	46.200	6.000
GASTOS FINANCIEROS	13.560	35.911	89.601	156.973
GASTOS ADMINISTRATIVOS	84.314	120.727	186.633	219.379
GASTOS DIRECTOS	62.700	87.900	135.300	154.500
GASTOS CON PERSONAL	57.900	80.100	121.500	137.700
- Analistas	27.000	36.000	54.000	63.000
- Gerente	20.700	20.700	20.700	20.700
- Administrador de Agencia	0,00	5.100	15.300	20.400
- Contable	6.000	12.000	12.000	12.000
- Técnicos en informática	0,00	0,00	9.000	9.000
- Caja/Digitación	4.200	6.300	10.500	12.600
GASTOS CON ARRIENDO DE OFICINAS	4.800	7.800	13.800	16.800
GASTOS INDIRECTOS	19.300	26.700	40.500	45.900
CREDITOS IRRECUPERABLES	2.314	6.127	10.833	18.979

VIVA CRED - EVOLUCION DEL PERSONAL
(Primer Año)

UTILIDAD/PERDIDA CON SUBVENCION	-11.894	-23.747	9.708	40.858		
	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
Analista de crédito	3	3	3	3	3	3
Administrador de Agencia						
Gerente	1	1	1	1	1	1
Contable	1	1	1	1	1	1
Técnico en informática						
Caja	1	1	1	1	1	1
TOTAL PERSONAL	6	6	6	6	6	6

	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Analista de crédito	3	3	3	5	5	5
Administrador de Agencia				1	1	1
Gerente	1	1	1	1	1	1
Contable	1	1	1	1	1	1
Técnico en informática						
Caja	1	1	1	2	2	2
TOTAL PERSONAL	6	6	6	10	10	10

VIVA CRED - EVOLUCION DEL PERSONAL
(Segundo Año)

	MES 13	MES 14	MES 15	MES 16	MES 17	MES 18
Analista de crédito	5	5	5	7	7	7
Administrador de Agencia	1	1	1	2	2	2
Gerente	1	1	1	1	1	1
Contable	1	1	1	1	1	1
Técnico en informática	1	1	1	1	1	1
Caja	2	2	2	3	3	3
TOTAL PERSONAL	11	11	11	15	15	15

	MES 19	MES 20	MES 21	MES 22	MES 23	MES 24
Analista de crédito	7	7	7	7	7	7
Administrador de Agencia	2	2	2	2	2	2
Gerente	1	1	1	1	1	1
Contable	1	1	1	1	1	1
Técnico en informática	1	1	1	1	1	1
Caja	3	3	3	3	3	3
TOTAL PERSONAL	15	15	15	15	15	15

I. REGLAMENTO DE CREDITO

Artículo 1. Propósito

- 1.1 El presente Reglamento establece los términos y condiciones que normarán la ejecución del Programa de Financiamiento de VIVA CRED, cuyo financiamiento se efectuará de acuerdo con el contrato No. --, celebrado entre VIVA CRED y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Artículo 2. Organismo ejecutor

- 1.2 El Programa será ejecutado por VIVA CRED junto con la institución financiera ----- autorizada a operar por el Banco Central del Brasil.

Artículo 3. Sujetos de crédito

- 1.3 Los sujetos de crédito del Programa serán los microempresarios urbanos, que desarrollen actividades productivas o artesanales, de comercio y de servicios.

Artículo 4. Requisitos

- 1.4 Los microempresarios deberán cumplir los siguientes requisitos:
- a. tener experiencia (mínima de un año) en la actividad en que emplearán los recursos del crédito;
 - b. ejercer sus actividades en un lugar fijo. Caso de ser ambulantes o autónomos, presentar el certificado de residencia; y
 - c. presentar informes financieros, que muestren no haber incurrido en mora (a ser realizados por VIVA CRED).

Artículo 5. Prohibiciones

- 1.5 Los socios, ex-socios, miembros del Consejo Directivo, los Superintendentes y los empleados de VIVA CRED, así como las personas físicas o jurídicas con algún vínculo con VIVA CRED no podrán acceder al crédito del Programa ni otorgar avales a los beneficiarios. Los ex-empleados de VIVA CRED podrán solicitar su inclusión en el Programa después de transcurridos doce meses de su separación de la institución.

Artículo 6. Restricciones al uso de los recursos del Programa

- 1.6 Los recursos del Programa se utilizarán solamente para expandir el capital de trabajo y/o la ampliación de las instalaciones y equipo del negocio. Con los recursos del Programa no se podrá financiar la compra de inmuebles o terrenos; el repago de deudas o

recuperaciones de capital; y la compra de valores (acciones u otros títulos).

Artículo 7. Comité de crédito

- 1.7 El Comité de Crédito tendrá competencia exclusiva para decidir sobre la concesión de cualquier solicitud de préstamo presentada por los analistas de crédito. El mismo estará integrado por un mínimo de tres personas. La composición del Comité de Crédito dependerá del nivel de la aprobación, definido por el Consejo Directivo en el anexo III.

Artículo 8. Términos y condiciones de los subpréstamos

- a. Monto de crédito: El monto del crédito al microempresario estará en relación directa con la capacidad de pago, el flujo de caja y los riesgos de la unidad del beneficiario. El valor mínimo de las operaciones será fijado por el Consejo Directivo a propuesta de la Superintendencia.
- b. El límite de endeudamiento: El límite de endeudamiento de cada beneficiario o grupo de beneficiarios tendrá en cuenta el total de todas las operaciones responsabilidad del beneficiario o del grupo no podrá exceder el 70% del total de sus activos, así como no podrá exceder del 7% del valor del patrimonio líquido del VIVA CRED.
- c. Plazo: El plazo de cada operación se fijará en función de la capacidad de repago del beneficiario. El plazo máximo para las operaciones destinadas a capital de trabajo no podrá exceder de 12 meses y, para operaciones destinadas al financiamiento de activos fijos, no podrá exceder de 24 meses.
- d. Forma de pago: La amortización de los créditos concedidos se efectuará en cuotas que incluirán la amortización del principal y los intereses. La amortización incluida en cada una de las cuotas será constante durante todo el plazo de pago. Las cuotas podrán tener vencimiento semanal, quincenal o mensual, fijándose en función del tipo de negocio del beneficiario, del destino del crédito, de su capacidad de pago y del flujo de caja del beneficiario. En casos especiales, se podrán admitir vencimientos diferentes, si ello resulta necesario en virtud de las peculiaridades del flujo de caja del beneficiario. Se podrá conceder una operación con plazo único de vencimiento, con finiquito total de la deuda de una sola vez, incluyendo principal e intereses.
- e. Calendario de pagos: El calendario de pagos será parte integrante del contrato de crédito y deberá ser aprobado por el Comité de crédito.
- f. Intereses, cargos y comisiones de las operaciones: VIVA CRED aplicará libremente la tasa de interés que estime apropiada

para cada sub-préstamo, incluyendo los cargos incidentes concertados entre el VIVA CRED y FININVEST, en función de la modalidad de la operación, y se informará obligatoriamente de ellos a cada solicitante de crédito anticipadamente. El costo efectivo del crédito engloba las tasas de intereses y la fianza. Se cobrará al beneficiario, de una sola vez y en el momento de la entrega al beneficiario de los recursos del crédito concedido, una tasa calculada sobre el valor total de la operación, en un porcentaje definido por el Consejo Directivo, a título de remuneración por la fianza que hubiera de satisfacer VIVA CRED a la Institución Financiera.

g. Mora del beneficiario: En caso de mora, se cobrarán los cargos y comisiones establecidos en el contrato que se firmara con la Institución Financiera, las tasas respectivas teniendo que ser objeto de aprobación por el Consejo Directivo. Los cargos serán los siguientes:

- Multa moratoria, calculada sobre el saldo deudor y sus incrementos correspondientes;
- Intereses de demora, *pro rata dies*, calculados sobre el saldo deudor de la operación;
- Cargos financieros, incluyendo la comisión de permanencia cobrada por la Institución Financiera;
- Gastos de cobro, entendiéndose como tales aquellos efectivamente desembolsados para el cobro judicial o extrajudicial del crédito y los honorarios de abogacía, en el caso de cobro extrajudicial.

h. Garantías y contra garantías de las operaciones:

1.8 Las operaciones contarán con garantía personal, representada por el aval de terceros en título de crédito representativo de la operación, emitido por el beneficiario a favor de la Institución Financiera. Excepcionalmente se podrá eximir del aval las obligaciones de valor inferior al límite aprobado específicamente por el Consejo Directivo.

1.9 Además de la garantía fideicomisaria, que pasará a la Institución Financiera, VIVA CRED podrá exigir de los beneficiarios la prestación de una contra-garantía, en la forma establecida por el Comité de Crédito. El valor de la contra-garantía se determinará en función de la capacidad de pago del beneficiario, así como de otros factores de riesgo inherentes a cada operación. Además, el valor de las contra-garantías deberá corresponder al menos al 100% de la operación que requiere la fianza, incluyendo principal e incrementos.

1.10 Los bienes dados en contra-garantía deben ser cuidadosamente evaluados en base a su valor en el mercado. El analista de crédito

será responsable de la evaluación de los bienes dados en garantía real. De forma excepcional, la superintendencia podrá recurrir a un evaluador externo para esta finalidad. Los bienes dados en hipoteca siempre habrán de ser evaluados por un evaluador externo, con especialización notarial.

- 1.11 Las normas y límites aprobados por el Consejo Directivo se encuentran en el anexo I.

Artículo 9. Casos excepcionales

- a. Moratoria: La moratoria es un plazo a ser concedido al beneficiario, durante el cual no se acumularán intereses de mora y no se aplicará la multa de carácter moratorio sobre las cuotas en retraso. La concesión de la moratoria deberá ser aprobada por el Comité de Crédito, a propuesta del agente de crédito, debidamente motivada y en razón de circunstancias imprevistas, que afecten temporalmente la capacidad de pago del beneficiario.
- b. Anulación de cargos: Podrán ser anulados, total o parcialmente, los intereses de mora y la multa moratoria, exonerando de su pago al beneficiario. La anulación de los ENCARGOS sólo se podrá conceder en el momento en que el beneficiario efectúe el pago de las cuotas vencidas. La anulación deberá ir precedida del visto bueno favorable del analista de crédito, debidamente justificado y dependerá de la autorización del Comité de Crédito.
- c. Liquidación anticipada de la deuda: El beneficiario tendrá derecho en todo momento a liquidar anticipadamente el saldo deudor de la operación total.
- d. Vencimiento anticipado de la deuda: El vencimiento anticipado de la deuda tendrá lugar en la forma establecida en el convenio acordado con la Institución Financiera y con las consecuencias allí previstas.
- e. Refinanciamiento: El refinanciamiento es la reprogramación del plan de pago original y únicamente podrá considerar el monto correspondiente al principal de la operación. El refinanciamiento podrá ser concedido por el Comité de Crédito, a petición del beneficiario, habiendo de ser instruido el examen de su concesión con el visto bueno del analista de crédito, debidamente motivado, y en donde se aclare si hubo modificación en la situación económica del beneficiario, si la petición tiene causa justificada y si hay otras alternativas para la solución del problema.

Artículo 10. Conservación del medio ambiente

- 1.12 VIVA CRED tendrá especial cuidado en observar que los proyectos financiados con recursos del Programa no impliquen un deterioro del

medio ambiente. Los procedimientos que se establezcan deben asegurar la apropiada consideración de los posibles impactos ambientales.

Artículo 11. Componente de género

- 1.13 VIVA CRED promoverá la participación de la mujer microempresaria, contribuyendo a eliminar obstáculos, tales como los de tipo legal. Al respecto, informará a las microempresarias de los programas de crédito y facilitará su acceso a los mismos.

PLAN DE OPERACIONES

I. TERMINOS DE REFERENCIA DE LA COOPERACION TECNICA

- 1.1 Los objetivos detallados de la cooperación técnica serán los siguientes:
- a. Revisar, mejorar e implementar la tecnología crediticia adecuada a la institución y a la clientela, buscando optimizar su eficiencia operativa y ofrecer productos financieros adecuados a las características de la demanda del grupo meta.
 - b. Fortalecer la capacidad financiera, gerencial, administrativa y técnica de la institución, mediante la implementación de un sistema de créditos y de un sistema contable, ambos informatizados, y a través de la creación de un sistema de información gerencial.
 - c. Tomar providencias para que, en el futuro, esta institución pueda desempeñar un papel preponderante en la atención al grupo meta, atendiendo las necesidades de desarrollo empresarial del mismo, transformándose en una institución financiera formal o siendo transferida a una entidad ya existente.
 - d. Fortalecer la infraestructura de la institución para el manejo de los programas de créditos, con el fin de asegurar la aplicación, el manejo y la recuperación adecuados de los recursos solicitados.
- 1.2 Para alcanzar estos objetivos, el programa prevé contratar a las siguientes consultorías:
- 1.3 Las actividades principales de la cooperación técnica estarán a cargo de una firma consultora a nivel internacional, con experiencia en programas similares en otros países de la región. A solicitud de VIVA CRED y con su conformidad, será contratada por el BID, para encargarse del ajuste, implementación y seguimiento del Programa (ver actividades A, B y C siguientes).
- A. Fortalecimiento y sustentabilidad institucional
- 1.4 Mediante la contratación de un especialista por un período de tres meses, en períodos no consecutivos. Las tareas a realizar por dicho especialista serán:
- a. Apoyo para sensibilizar a las instituciones financieras brasileñas respecto al producto y a la tecnología presentada, con el objetivo de posibilitar la transferencia de la ONG.

- b. Realizar contactos con diferentes instituciones nacionales e internacionales con el fin de obtener fuentes de financiamiento alternativas.
- c. Apoyo para la búsqueda de posibilidades de transformar la institución en una entidad formal, con la participación de instituciones nacionales o internacionales, o sea, transferirla a una entidad ya establecida, habiéndose de elaborar una estructura de control y manejo, teniendo en cuenta las demandas formales del Banco de Brasil.
- d. Asesoramiento en la identificación de potenciales propietarios, incluyendo la participación en el capital de la entidad financiera a ser fundada.

B. Tecnología crediticia y asesoría a nivel gerencial

- 1.5 La asesoría a nivel de producto y a nivel gerencial son dos puntos esenciales de la cooperación técnica. Considerando la importancia que revisten la transferencia y la comprensión de la tecnología crediticia, la mejor opción parece la contratación de un consultor que realice simultáneamente ambas asesorías.
- 1.6 Las tareas a realizar por el consultor serían:
 - a. Revisar y perfeccionar la tecnología crediticia para otorgar créditos al grupo meta.
 - b. Capacitar a los oficiales de crédito, los miembros de la gerencia y del comité de créditos, con el fin de mantener una alta calidad en la cartera de préstamos.
 - c. Realizar estudios de mercado para la apertura de nuevas agencias y desarrollar una estrategia de apertura del mercado, con el objeto de consolidar las actividades de la institución y alcanzar un mayor número de beneficiarios.
 - d. Elaborar y adaptar de forma continua los estatutos y los lineamientos de la institución.
 - e. Implementar un sistema de información gerencial para un análisis de la eficiencia.
 - f. Elaborar y monitorear la evolución de los costos y de la rentabilidad.
 - g. Adaptar los procesos administrativos con FININVEST y otras instituciones que firmen convenios con VIVA CRED.
 - h. Elaborar una estructura organizativa e institucional que sea adecuada a las necesidades de una tecnología crediticia conveniente al grupo meta y de acuerdo con el crecimiento de la institución.

C. Asesoría en informática

- 1.7 Mediante la contratación de un especialista internacional, por un período de dos meses no consecutivos. Las tareas a realizar serían:
 - a. Introducir, adaptar e implementar el *software* de microcrédito, el cual deberá respaldar todo el proceso de concesión del crédito.
 - b. Adaptar el sistema de contabilidad para la generación de informes de relevancia para la toma de decisiones en la institución.
 - c. Capacitar a un equivalente brasileño y a los usuarios específicos de la institución para la utilización y el mantenimiento del sistema.
 - d. Instalar el sistema de créditos en las diferentes agencias.
- 1.8 Además de la asistencia técnica internacional, el Programa de cooperación técnica prevé una presupuesto para la contratación de consultores locales en dos niveles: nivel institucional y nivel jurídico.
 1. Asesoría nacional institucional
- 1.9 El consultor tendrá las siguientes tareas:
 - a. Realizar contactos con instituciones nacionales e internacionales con el fin de obtener nuevos financiamientos para la institución.
 - b. Promover nuevos productos y facilitar las normas legales para la institución.
2. Asesoría nacional jurídica
 - c. Adaptar continuamente el convenio con FININVEST y otros convenios que se firmen con otras instituciones.
 - d. Preparar la transformación o la transferencia de la institución, en cuanto a los aspectos legales y cambios en la legislatura.
- 1.10 Además de ello, se ha previsto presupuesto para el fortalecimiento de la infraestructura de la institución, fondos para becas de estudios de capacitación del personal operativo y administrativo de la institución, así como para la contratación de un agente coordinador.
- 1.11 Después de los dos años de cooperación técnica se esperan los siguientes resultados:

- a. Capacitación de al menos: 9 oficiales de crédito, 2 coordinadores de agencia, 1 gerente de créditos y administración y 1 responsable de sistemas.
- b. Apertura de dos agencias en otras favelas o barrios, en el área metropolitana de Río de Janeiro, después de la realización de los respectivos estudios de mercado.
- c. Dotar a la institución de manuales de funciones, de créditos y contabilidad.
- d. Contar con una estructura organizativa y las instancias de control pertinentes.
- e. Dotar a la institución de sistemas de gratificaciones para el personal operativo y de otros niveles gerenciales.
- f. Dotar a la institución de un sistema de información gerencial que permita la administración eficiente de los recursos y de la evolución de los costos y la rentabilidad.
- g. Llegar a una cartera de aproximadamente US\$ 1.500.000, distribuida entre unos 2.400 clientes.
- h. Determinar las bases para la transformación de la institución en una entidad formal con la participación de las instituciones nacionales y/o internacionales o, para la transferencia de la misma a una institución ya existente, verificando las posibilidades y las mejores opciones, pero buscando la conservación de la filosofía desarrollada en VIVA CRED.

II. COSTOS DE LA COOPERACIÓN TÉCNICA

A. Consultoría Internacional*		Meses	Costo/Mes en US\$	Total en US\$
EMC	Fortalecimiento Institucional	3	15,000	45,000
	Informática	2	15,000	30,000
EML	Crédito & Institution Building	24	9,000	216,000
Subtotal				291,000
* Incluidos overhead, viáticos y pasajes				
B. Consultoría Nacional		Meses	Costo/Mes en US\$	Total en US\$
Fortalecimiento Institucional		10	4,000	40,000
Asesor Jurídico				5,000
Subtotal				45,000
C. Cursos de Capacitación		Meses	Costo/Mes en US\$	Total en US\$
Capacitación de analistas		40	1,500	60,000
Capacitación de técnicos en informática		5	1,500	7,500
Subtotal				67,500
D. Gerente Coordinador		Meses	Costo/Mes en US\$	Total en US\$
Gerente Coordinador		14	3,450	48,300
Subtotal				48,300
E. Activos fijos				Total en US\$
PC incl. Periferia (7 a US\$ 3,000 cada uno)				21,000
Vehículos y/o motocicletas				15,000
Muebles de oficina				10,000
Subtotal				48,200
TOTAL COOPERACION TÉCNICA				500,000

PROYECTO DE RESOLUCION

BRASIL. FINANCIAMIENTO Y COOPERACION TECNICA A VIVA CRED
DENTRO DEL PROGRAMA PARA EL FINANCIAMIENTO DE PEQUEÑOS PROYECTOS

El Directorio Ejecutivo

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco, o al representante que él designe, para que en nombre y representación del Banco, proceda a formalizar el convenio o convenios que sean necesarios con VIVA CRED, de la República Federativa do Brasil, con el fin de otorgarle, dentro del Programa para el Financiamiento de Pequeños Proyectos, aprobado mediante las Resoluciones DE-85/78 y DE-147/79: (a) financiamiento reembolsable para la ejecución del programa a que se refiere el Documento PR- ; y (b) cooperación técnica no reembolsable para la ejecución del programa, de acuerdo con el Anexo III de dicho documento.

2. Destinar hasta el equivalente de US\$500.000 en reais, para los fines indicados en el párrafo 1(a), y hasta el equivalente de US\$500.000 en reais, para los fines indicados en el párrafo 1(b), ambos con cargo a los ingresos netos del Fondo para Operaciones Especiales.