



Caso de Estudio M2K

PROGRAMA ALFA “Microfinance at the University”

AUTORES:

Dr. Alfredo Rébora

Lic. Mariano Valetutto

Universidad Nacional del Centro – Facultad de Ciencias
Económicas – Argentina

Octubre 2003

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	3
INTRODUCCIÓN.....	4
EL CASO DE ESTUDIO	5
<i>Utilidad pedagógica</i>	5
<i>Notas para el docente</i>	5
PROYECTO M2K	6
1. RESEÑA HISTORICA	7
2. CONTEXTO	8
3. LA TECNOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN	8
4. LA EXPERIENCIA.....	9
5. PREGUNTAS.....	11
RESULTADOS OBTENIDOS	12
1. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO FINANCIERO	13
ANEXOS	15
ANEXO I: DATOS DE LA EMPRENDEDORA	16
ANEXO II: DATOS GENERALES DEL PROYECTO.....	17
ANEXO III: DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO.....	18
ANEXO IV: TASA INTERBANCARIA	20

AGRADECIMIENTOS

El desarrollo del presente Caso de Estudio sobre la temática Microcréditos ha sido posible debido a numerosos colaboradores a nivel personal e institucional. Nuestro agradecimiento al sr. Javier Tarulla y las srtas. Julieta Cortina y Ana Martiarena que nos atendieron cálidamente y proporcionaron la información y sus conocimientos como actores directos de la organización tomada como base para el Caso: Mujeres 2000.

Nuestro reconocimiento a Gustavo Da Costa quien participó activamente en la recolección y procesamiento de información sobre el “estado del arte” en la temática microcréditos en la Argentina que se presentara en la reunión en Torino, Italia, en octubre de 2002.

Un agradecimiento especial al Programa Alfa “Microcréditos en la Universidad” y a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional del Centro de la Pcia. de Buenos Aires que brindaron su infraestructura de recursos para llevar adelante el proyecto.

Finalmente, una mención al Dr. Aldo Alonso que avaló la iniciativa desde su rol de Profesor Titular de Finanzas de la Facultad y a la Cra. Liliana Colombo por su aporte de información de Profesores de finanzas de Universidades argentinas.

Los autores

INTRODUCCIÓN

EL CASO DE ESTUDIO

El presente trabajo fue realizado con el propósito de formar parte del material de apoyo en cátedras donde incluyan contenidos de Micro Finanzas o Micro Créditos. Su uso es recomendable después de que los alumnos hayan sido introducidos a conceptos como:

1. Nociones básicas de teoría financiera.
2. Introducción a las microfinanzas.
3. Tipologías de entidades de microcréditos.
4. Metodologías de identificación y selección de microemprendimientos.

UTILIDAD PEDAGÓGICA

Posicionado el relato de esta experiencia real y concreta, en el momento justo donde la organización debe optar entre las diversas alternativas para implantar un sistema de Micro Créditos; se busca “forzar” al lector a decidir respecto de la que, a su criterio fundado, es la mejor.

Las condiciones específicas de la población objetivo, la dinámica particular de la organización y la necesidad de tomar una decisión con limitada información, genera diversas posiciones en los participantes del curso. Es así como, una vez planteada la polémica, el estudio del Caso logra su cometido:

“... Controversy is the essence of a good case discussion: it engages students; it forces them to think through and defend their position; and it demonstrates them that a while there are generally no right answers, there are certain questions that it is essential to ask.”¹

NOTAS PARA EL DOCENTE

1. Se deberá entregar a los alumnos la información contenida en los puntos 1 a 5 y los Anexos correspondientes.
2. Los resultados del Caso (ver Resultados Obtenidos) deberán ser proporcionados a posteriori de las respuestas a las preguntas del pto. 5 a modo de reiniciar el debate y ponderar conclusiones sin el ánimo de brindar una respuesta única.

¹ Robyn, Dorothy; “What makes a good case?”; John F. Kennedy School School of Governement, Harvard University, 1986.

PROYECTO M2K

1. RESEÑA HISTORICA

En el mes de octubre del año 1999 Federico y un grupo de estudiantes de la carrera de Cs Políticas de una Universidad argentina, comenzaron a pensar en la idea de llevar a la práctica algunos de los conceptos estudiados en la cátedra de Estructura económica del Mundo Contemporáneo. El objetivo era adaptar a la realidad local el esquema de trabajo del economista bengalí Muhammad Yunus. Y así, en el marco de las elecciones de Centro de estudiantes de su facultad, canalizaron esta inquietud dentro de uno de los proyectos de la Secretaría de Acción Social de dicho Centro.

Con el asesoramiento del profesor que los acercó al tema, se formó un grupo de trabajo que lo investigó en profundidad; analizando otras experiencias, especialmente en Latinoamérica. Fue así que se interiorizaron de los distintos métodos de trabajo. Los resultados de este relevamiento fueron incluidos en un documento que se elevó a las autoridades de la facultad y al resto del alumnado para hacer la invitación extensiva a todos aquellos que quisiesen participar.

Fue el Lic. Enio, el principal asesor en la difícil tarea del fondeo y obtención del capital para los préstamos. A través de su intermediación, compromiso y dedicación, el Proyecto se contactó con la Asociación Civil "Dignidad", junto a quienes se eligió el barrio "Los Troncos del Talar" en el Partido de Tigre, Provincia de Buenos Aires, Argentina para realizar la prueba piloto del modelo M2K. Esta prueba, comenzó en el mes de mayo del año 2000.

Compuesto por aproximadamente 10.000 familias, el barrio se encuentra delimitado por el Río Reconquista y por un canal realizado por el General Pacheco para tener salida por este río desde su casa. Hoy, aquel canal que fue constituido para la navegación, no es más que un zanjón de aguas contaminadas.

En las primeras visitas, el padre Rodolfo de la capilla del barrio, les ofreció la misma para ser usada como centro de reunión; y así parecía que todas las condiciones estaban dadas: desde la Secretaria de Acción Social se instrumentaría el proyecto, la facultad ayudaría con los primeros gastos de viáticos y material de librería, y *Dignidad* los acercaría al barrio y suministraría el primer fondo prestable.

2. CONTEXTO

El país se encontraba en un proceso recesivo agudo, donde el aumento del desempleo estructural estaba siendo acompañado por un aumento del nivel de pobreza.

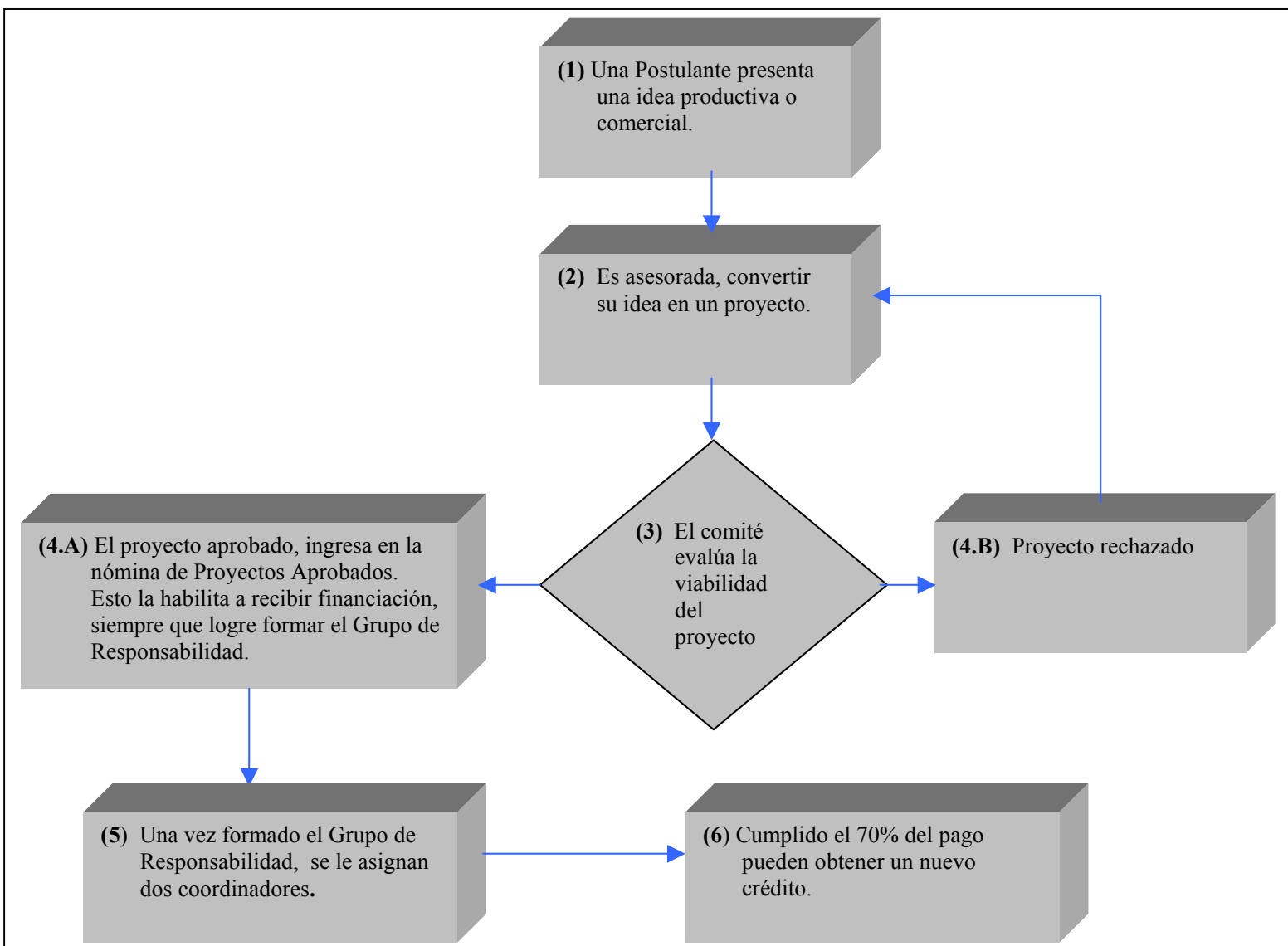
En este marco, la banca pública y privada no acompañaban los requerimientos de la gente de menos recursos: si bien en aquella época, algunas líneas de crédito que no eran caras existían, las barreras del tipo burocrático las ponen fuera del alcance de gran cantidad de microempresarios. La mayoría de estos bancos comerciales piden como requisito para el otorgamiento de un crédito presentar un recibo de sueldo o en su defecto algún fiador solidario que compruebe que tiene estos ingresos y que se comprometa a pagar en caso de morosidad. Por otro lado, la lejanía de los centros de otorgamiento de créditos es una barrera importante junto a los largos formularios que no pueden ser llenados por personas analfabetas o de escasa educación. En estas condiciones la usura, que maneja tasas realmente altas, florece.

Frente a esto, existía una gran franja social que se encontraba excluida de las posibilidades de financiamiento para microemprendimientos o autoempleo que le sirvan para generar recursos que mejoren su situación económico-familiar y su calidad de vida.

3. LA TECNOLOGÍA DE LA ORGANIZACIÓN

En el mes de mayo del año 2000, el equipo de M2K se instaló en el barrio Los Troncos del Talar con el siguiente objetivo: Otorgar 20 microcréditos en proyectos productivos. El otorgamiento de los microcréditos es descrito en el flujograma incluido en el cuadro 1.

En Anexos I, II y III se adjuntan planillas de trabajo utilizadas para documentar los distintos pasos del proceso descrito.



Cuadro 1

4. LA EXPERIENCIA

El proyecto consistió en brindar apoyo a mujeres desde dos perspectivas: una ayuda o estímulo de tipo económico, y el asesoramiento, el apoyo y la contención necesarios en cuanto a la evolución y el desarrollo de un micro emprendimiento y en la mejora de su calidad de vida. El grupo, en su conjunto, consideró importante para el éxito de su operatoria trabajar de la siguiente forma:

Público Objetivo. El crédito es otorgado a mujeres, principalmente por el grado de compromiso que se verifica en las madres frente a la condición de vida de sus hijos. Porque, comparativamente, es más infrecuente la tendencia de desligarse de los intereses del núcleo familiar en el sexo femenino, y además porque en los barrios de escasos recursos las mujeres suelen ser víctimas de la exclusión, la violencia y de la falta de oportunidades en mayor medida que los hombres.

La propuesta fue bien recibida entre los vecinos y solo en el primer año de vida de la organización, se acercaron a la oficina cerca de 200 mujeres con ganas de recibir el crédito. Se han generado ideas excelentes de producción y comercialización de los más diversos productos y oficios, sino que también ha generado en las mujeres un ánimo de esperanza y autovaloración sorprendentes. Con estas personas formamos los primeros grupos de responsabilidad iniciando la prueba piloto de nuestro esquema de trabajo.

Los grupos de responsabilidad fueron, a abril de 2001, ocho y agrupaban a mujeres panaderas, costureras, vendedoras, artesanas, pochocleras, cocineras, bordadoras, etc.

El Préstamo. Este era a un año con 48 repagos semanales. El interés (10% anual) era calculado sobre el total prestado e incorporado proporcionalmente en cada una de las cuotas. Los montos de los préstamos ascienden a:

- ❑ Inicial: hasta \$² 300
- ❑ Primera renovación: hasta \$ 450
- ❑ Quinta renovación: hasta \$ 600

La Garantía. Al no contar con ninguna garantía tradicional, adquiere gran importancia el trabajo en grupo, la confianza con la gente y el compromiso ante la sociedad que toman estas mujeres. Para favorecer este proceso se han diseñado los grupos de responsabilidad, fundamentales para el éxito de cada emprendimiento y para la seguridad de que los integrantes van a realizar la devolución o el reembolso pactado. Si alguna de las mujeres de algún grupo no realiza sus pagos, inhabilita a sus compañeras a acceder a nuevos microcréditos futuros y a todos los beneficios que aporta pertenecer a la comunidad de M2K.

² los montos están expresados en pesos argentinos. el tipo de cambio vigente a la fecha de otorgamiento de los microcréditos era 1 usd = 1 peso arg.

Grupos de Responsabilidad. Los grupos debían conformarse a iniciativa de las mismas personas interesadas en beneficiarse del sistema. La devolución o pago es semanal, en las reuniones de grupo que se realizan en los domicilios de las integrantes asegurando de esta manera el cumplimiento de lo acordado y controlando la salud del micro emprendimiento. Estos grupos funcionan con cinco mujeres y con dos coordinadores que les brindan apoyo y asesoramiento constantes. En cada reunión se tratan de inculcar los valores que movilizaron al grupo desde el primer día: Confianza, Responsabilidad y Solidaridad. También es importante verificar que el incremento en la renta redunde en la calidad de vida de las clientas fomentando la educación de los niños, la higiene y el control de la salud.

5. PREGUNTAS

Responder a los siguientes interrogantes a partir de la información disponible (obtenga y/o suponga la información faltante):

1. Describir las variables relevantes de la metodología de identificación y selección de proyectos del público objetivo. Compare y distinga con la metodología de identificación y selección de proyectos tradicional.
2. Identifique, por lo menos, dos diferencias entre la metodología de la Banca Grameen y la del presente Caso.
3. Evalúe la “razonabilidad” de la tasa de interés aplicada a los microcréditos otorgados a partir de criterios tales como: cobertura de costos de la estructura de M2K, tasas vigentes en el mercado y sustentabilidad de los microemprendimientos, entre otros.
4. Explícite fundadamente el criterio de éxito de este tipo de organizaciones en general y de M2K en particular.

RESULTADOS OBTENIDOS

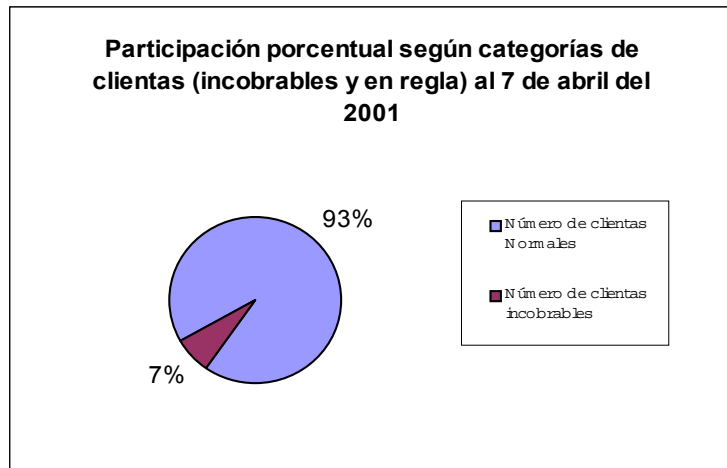
1. IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO FINANCIERO

Se ha observado que cada una de estas mujeres, en mayor o menor medida, han experimentado los siguientes cambios en su vida:

- * Se reintegran al circuito económico y social
- * Mejoran su posición dentro del núcleo familiar y con relación a su marido comienza a ser un sostén económico y anímico, se involucra en la administración de los recursos y aporta un ingreso extra a la renta doméstica.
- * Piensan en nuevos proyectos y ambiciones como la mejora de la vivienda, dan mayor importancia a la educación de sus hijos y tienen mayores posibilidades de acceder a los servicios de salud y justicia
- * Mejoran su relación con la comunidad a través de los vínculos establecidos con sus compañeras dentro del proyecto y con los vecinos por la propia dinámica de su actividad económica.
- * Obtienen mayor participación en la vida política barrial y provincial,
- * Aumentan el consumo de bienes dentro del barrio y en la medida que aumenta la renta aumenta el ahorro, aumenta la inversión y aumenta el nivel de vida.

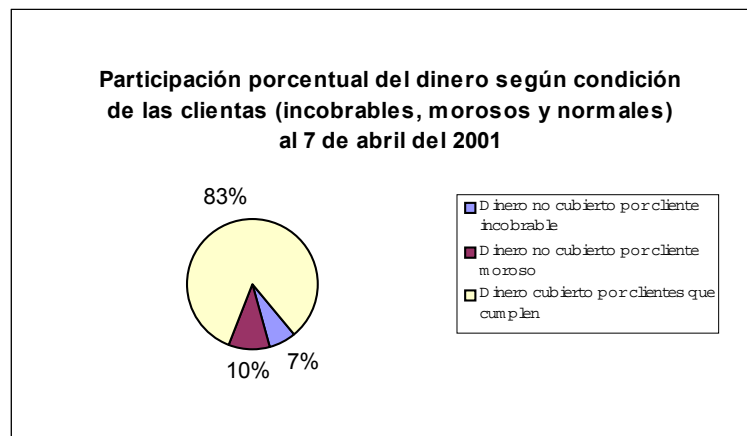
Los 15 microcréditos entregados en una primera convocatoria (mayo del 2000), se transformaron en 40, distribuidos en 8 Grupos de Responsabilidad para fines de mayo del 2001.

Se puede observar en el cuadro N° 1 que, en el primer año de funcionamiento, un 93% de los clientes tuvieron una performance normal de devolución, mientras que los incobrables representaron un 7 % del total. Un dato que resulta de interés, es que en todos los casos las clientas estuvieron dispuestas a volver a endeudarse.



Cuadro 2

Respecto de la actitud de pago de las clientas un 10% del total del dinero no fue devuelto en término por los clientes morosos, como podemos observar en el cuadro N°3.



Cuadro 3

El Proyecto ha ganado en el año 2001, a través de dos de sus micro emprendedoras, el primer y cuarto lugar en un premio otorgado por Acción Internacional y el Citybank "Citybank - Acción para el microempendedor".

A la fecha, octubre del 2003, M2K ha asesorado a más de 600 mujeres y formado 26 grupos, habiendo ganado el premio "Microcréditos en 2003" otorgado por el Deutchbank de entre 20 instituciones del país.

ANEXOS

ANEXO II: DATOS GENERALES DEL PROYECTO

Ficha N°:

Fecha:

Nombre:

Dirección:

Idea general del proyecto:

Materiales necesarios para trabajar:

	1	2	3	4	5
Artículo					
Precio					
Cant.					
Cant.x Prod					
	6	7	8	9	10
Artículo					
Precio					
Cant.					
Cant.x Prod					

¿Dónde se compran los materiales?

(1) Mayoristas

(2) Proveedores

(3) Supermercados

(4) Familiares

(5) Productor Directo

(6) Otros:

Costo por producto: (producto, materiales, cantidades, precios x cantidad)

¿Donde se puede vender?

Observaciones:

Escribiente de ficha:

ANEXO III: DESCRIPCIÓN DEL EMPRENDIMIENTO

1. Idea general del Emprendimiento. Descripción
2. ¿Qué experiencia tiene en esta actividad? Detallar
3. ¿Cual es el/los producto/s que piensa vender?
4. ¿A quienes y donde piensa vender este/os producto/s? (Definir geográficamente)
5. ¿Cuántas unidades del/los producto/s piensa que venderá?

Plazo	Cantidad de unidades
Por día	
Por semana	
Por mes	

6. ¿Quiénes venden en el área elegida el/los mismos productos que Ud. u otro similar?
7. ¿Porque cree que van a comprar su producto y no otro similar? (volcar las razones de la postulante)
8. ¿A que precio piensa vender cada unidad del/los producto/s y a que precio lo hace la competencia?

Producto	Precio de venta	Precio del competidor

9. ¿Cuál será la modalidad de cobro?
 - Al contado
 - A plazo (especificar)
 - Ambos

10. Cuadro de costos por unidad de producto

Insumo	Unidad	Consumo/unid prod Final	Precio / unidad \$	Costo/unidad prod. final \$
Total				

11. ¿Cuántas unidades produce por jornada? (Cantidad de horas por jornada / cantidad de productos por hora)
12. ¿Dónde compra la materia prima o los productos que comercializa?

13. Margen de contribución por unidad de producto (Ganancia)

Producto	Costo unitario	Precio unitario	Margen de contribución	Margen/precio %

14. Presupuesto

Inversión en activos fijos (Maquinaria, construcción, remodelación, reparación etc.)

Descripción de compra u obra	Presupuesto \$

15. Inversión en capital de trabajo (Materia prima para la producción, productos compra - venta)

Descripción	Presupuesto \$

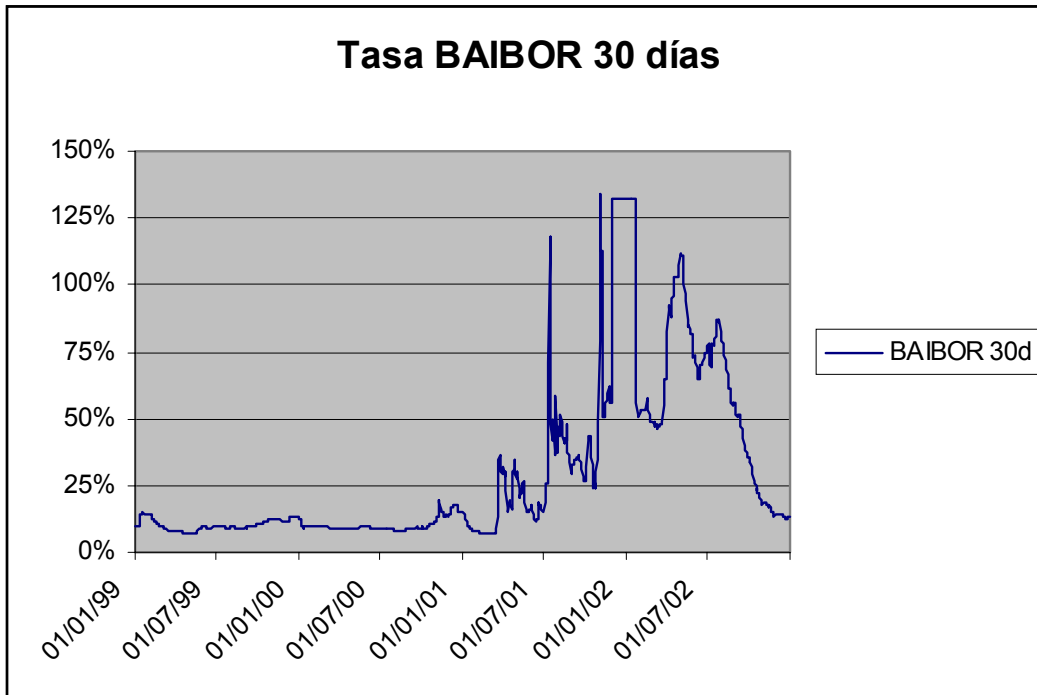
Presupuesto total (activos fijos + Cap. de trabajo)	\$
---	----

16. Flujo de caja

	1Semana	2S	3S/10S
Préstamo			
Inversión en activos fijos			
Stock materia prima			
Ventas			
Costo variable (unidad de prod.)			
Costo Fijo			
Valor cuota			
Ingreso Neto a Caja			
Ingreso Neto acumulado			

ANEXO IV: TASA INTERBANCARIA

Como referencia del costo del dinero en Argentina en el periodo analizado se incluye la evolución temporal de la tasa BAIBOR a 30 días³ (Buenos Aires Interbank Offered Rate).



Fuente: Subgerencia de Estadísticas Monetarias y Financieras - Banco Central de la República Argentina

³ BAIBOR - tasa de interés ofrecida entre bancos - Buenos Aires (1), en % n.a. vencido