

**PROYECTO: FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS
DE MICROFINANCIAMIENTO DE VIVIENDA EN PERÚ
(ATN/ME-11249-RG)**



**INFORME DE EVALUACION FINAL DEL PROYECTO
(al 30 de setiembre de 2011)**



Lima, Diciembre 2011

**EVALUACION FINAL DEL PROYECTO:
FORTALECIMIENTO DE LOS SISTEMAS DE MICROFINANCIAMIENTO DE VIVIENDA EN PERÚ
(ATN/ME-11249-RG)**

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO

- 1. INTRODUCCIÓN**
- 2. OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN**
- 3. METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES DESARROLLADAS**
- 4. EVALUACIÓN DEL PILOTO**
 - 4.1 Financiera EDYFICAR**
 - 4.2 EDPYME CREDIVISIÓN**
 - 4.3 ONG FINCA Perú**
 - 4.4 ONG PRISMA**
- 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

ANEXOS

RESUMEN EJECUTIVO

Hemos calificado al producto Microfinanciamiento de Vivienda (MFV) como “de alto componente emocional”, por cuanto cumple en muchos casos con aspiraciones muy sentidas y que forman parte de la idiosincrasia de la población marginal, que en su mayoría está constituida por migrantes provenientes de la sierra y selva del Perú, algunas veces hijos de víctimas de la violencia que padeció el país en las décadas de 1980 y 1990. Es así que los clientes “empiezan a soñar con su proyecto”, que ven crecer poco a poco, producto de su esfuerzo, mejorando de manera tangible su calidad de vida. Los clientes valoran que las IMF les ofrezcan la posibilidad de continuar con la construcción de su vivienda. En estos estratos poblacionales se da la característica de “construcción progresiva”, siguiendo el siguiente patrón: posesión de hecho de un lote de terreno, por lo general en los extramuros de la ciudad y en muchos casos en las faldas de un cerro, sin ningún tipo de servicios básicos. El lote es delimitado junto a otros poseionarios como él y sobre el terreno éste levanta una pequeña vivienda precaria con esteras y plásticos para protegerse del frío y la lluvia. Con el tiempo, el poblador opta entre construir en madera ligera o machihembrada (un poco más resistente) o inicia su proyecto con cimientos de concreto y cemento. En el primer caso la casa le durará unos cinco años, pues la humedad hará que la madera se pudra y desmenuce. En ese momento el poblador debe optar por una casa de madera, con similar perspectiva que la anterior, o construir con concreto y cemento. Al optar por el segundo esquema, inicia el camino de su casa en “material noble” que en el mejor de los casos, y pasados varios o muchos años, terminará en una vivienda de dos pisos, que es su máxima aspiración y servirá para que sus hijos y nietos “no sufran lo que padecí al llegar a la capital”.

Corroboramos la descripción el hecho de que el producto muestra un nivel de mora notoriamente bajo, y en el caso concreto de dos de las cuatro IMF participantes del Piloto, una recuperabilidad excepcional, con morosidad cero (EDPYME CREDIVISIÓN) y 0.89% en el caso de PRISMA, muy por debajo de lo esperado para un producto de naturaleza microfinanciera (2%). En EDYFICAR apreciamos que se aproxima a lo esperado (2.3%) y en FINCA, se presenta una mayor morosidad (3.4%), al verse afectada por eventos circunstanciales, al inicio del Piloto, de alta rotación de Oficiales de Crédito y luego la participación de nuevos trabajadores que no habían logrado adecuada capacitación en el nuevo producto. No obstante, dichos niveles de mora están por debajo del que muestran las operaciones de las IMF en general, sean reguladas o no, de acuerdo a la información de la SBS¹ y COPEME, respectivamente, y que se presenta más adelante.

El producto MFV ha tenido muy buena acogida en el sector poblacional hacia el cual ha sido dirigido (NSE²: C, D y E), habiendo logrado las IMF participantes en los Pilotos³ cubrir casi íntegramente las metas iniciales en cuanto al número de créditos⁴: 1,069 que equivale al 98.1% de la meta inicial de 1,090 créditos. Sin embargo, durante el desarrollo del proyecto las metas fueron ajustadas sucesivamente hasta alcanzar a 1,400 préstamos. Respecto a esta nueva meta total, el proyecto llegó a una cobertura de 76.4%. En cuanto a los montos totales de créditos, la meta total de US\$763,215 fue cubierta en 95.9%, al haberse colocado créditos por US\$ 731,809.

Del mismo modo, en cuanto al promedio de los préstamos, establecido entre S/2,000 (US\$735) y 3,500 (US\$1,286.76), según cada IMF, notamos una aproximación bastante cercana, y en algunos casos en montos menores como en EDYFICAR, que alcanza al 52.6% de su promedio estimado, lo que quiere decir que ha colocado créditos en su mayoría por montos más bajos (promedio de S/1,840). En las demás IMF, los promedios se aproximan de modo general a las metas establecidas.

¹ SBS: Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.

² NSE: niveles socioeconómicos.

³ Financiera EDYFICAR, EDPYME CREDIVISIÓN, ONG FINCA Perú y ONG PRISMA.

⁴ No hemos considerado a la Caja Rural PROFINANZAS, considerada inicialmente en el proyecto. Por las circunstancias que se explican más adelante, inició el Piloto en octubre de 2011.

METAS DEL PROYECTO

	EDYFICAR	CREDIVISIÓN	FINCA	PRISMA	TOTAL
Total N° de préstamos colocados	500	180 ⁵	140	580	1,400
Cartera Total (US\$)	287,385	160,200	--	235,630 ⁶	--
Promedio de préstamo (nuevos soles)	3,500	3,250 ⁷	2,000 ⁸	2,000	--
Saldo de cartera (US\$)	--	120,150	--	--	--
Morosidad (%)	2	2	2	2	--

EJECUTADO

	EDYFICAR	CREDIVISIÓN	FINCA	PRISMA	TOTAL
Total N° de préstamos colocados	504	117	107	341	1,069
Cartera Total (US\$)	323,579	123,334	80,000	235,630	--
Promedio de préstamo (nuevos soles)	1,840	3,011	2,111	2,571	--
Saldo de cartera (US\$)	179,475	95,802	49,266	215,312	--
Morosidad (%)	2.3 ⁹	0	3.4	0.89	--

CUMPLIMIENTO (%)

	EDYFICAR	CREDIVISIÓN	FINCA	PRISMA	TOTAL
Total N° de préstamos colocados	100.8	65.0	76.4	58.8	75.25
Cartera Total (US\$)	112.6	77.0	--	100.0	--
Promedio de préstamo (nuevos soles)	52.6	92.6	105.5	128.5	94.8
Saldo de cartera (US\$)	--	79.7	--	--	--
Morosidad (%)	115.0	0	170.0	44.5	--

El “mix” escogido: entidades reguladas y no reguladas, de diferentes dimensiones y características, ha sido muy conveniente, pues no se desea que exista un producto único, sino variadas opciones, de acuerdo al diseño estratégico de cada IMF. La experiencia ha sido exitosa, como se comenta más adelante, y hay algunos efectos rescatables como por ejemplo, el derrumbe del mito que afirma “sólo las entidades pequeñas no reguladas (ONG) están en posibilidad de atender las demandas crediticias de las poblaciones de menores ingresos”. Como veremos, Financiera EDYFICAR una entidad regulada de mayor dimensión relativa, ha concentrado el producto en los sectores D y E, justamente los destinatarios objetivo del proyecto, situación que no se da con otras entidades de menor envergadura.

El producto MFV muestra grandes fortalezas, principalmente por el componente de asistencia técnica (ATC), que es muy valorado por los clientes, pues ellos empezaron a construir “a su buen entender”, con la participación de albañiles, como en algunos casos ellos mismos, o vecinos o parientes con conocimientos empíricos o rudimentarios de construcción. La participación de un técnico que les ayude a diseñar planos de distribución de su casa o los consejos para la adecuada mezcla o la cimentación de sus viviendas, o aún, la mejor forma de desarrollar el proyecto de vivienda, es un importante valor añadido del producto que ellos aprecian sobremedida. También son importantes los consejos que reciben sobre la supervisión de la obra, que debe estar a cargo de ellos mismos, así como las recomendaciones sobre la relación de calidad/precio, considerando que en muchos casos se trata de viviendas que deberán soportar un segundo piso. El costo de la ATC es un tema que merece un análisis detenido, por cuanto las IMF participantes lo han enfocado desde dos perspectivas: una mediante la contratación de un ingeniero, quien asesora directamente a los clientes. Este esquema, adoptado por EDYFICAR, ha resultado muy costoso y por ello no es posible

⁵ Nueva meta, de acuerdo a lo informado por CREDIVISIÓN. Meta anterior: 160 créditos.

⁶ De acuerdo a lo referido por PRISMA, el proyecto no asignó una meta por cartera total. Sin embargo, la IMF estableció metas por cada Agencia, que han sido cumplidas.

⁷ Media entre S/. 1,500 y S/. 5,000, establecidas como metas mínima y máxima, respectivamente.

⁸ La meta promedio de préstamo inicial era de S/. 2,500. En febrero de 2011 se replanteó a S/. 2,000.

⁹ Morosidad del producto en EDYFICAR, a agosto de 2011.

trasladarlo al cliente. El otro esquema, aplicado por otras IMF, es que los Oficiales de Crédito (especializados, como en FINCA y CREDIVISIÓN, o generalistas¹⁰ como en EDYFICAR) sean instruidos en aspectos básicos de construcción y de esta manera puedan orientar a los clientes. Cabe precisar que en estos momentos resulta caro y difícil conseguir especialistas a dedicación exclusiva, dado el *boom* de la construcción en el Perú, por lo que una opción podría ser que cada IMF capacite a determinados niveles de la entidad, supuestamente más estables, de modo que se pueda mantener un nivel de capacitación adecuado de los Oficiales de Crédito.

En resumen, podríamos considerar que el proyecto busca brindar, más que un producto único, diferentes opciones de estrategia para las IMF (bajo la forma de asesor interno, asesor externo, *outsourcing*, etc.), relacionándolas con el riesgo que asume la IMF al brindar ATC. De otro lado, se ha trabajado con las IMF, quienes han variado su percepción inicial en cuanto al producto, que no es “crédito de consumo” (pues no les general ingresos económicos), sino un crédito de inversión, en tanto que se trata de un activo que mantiene su valor real en el tiempo.

Entre las debilidades del producto podríamos mencionar que quizás faltó una mayor fortaleza en la asesoría técnica especializada y dar a las IMF una visión de “paso a paso” en el producto, en cuanto a que los clientes pueden desear mayores montos para construir, aunque deben persuadirlos que están limitados por sus posibilidades de pago. Otro aspecto sería la necesidad de revisión periódica de los niveles de precios, costos de los materiales, etc., que se presentan en algunos casos desfasados, con lo que se perjudica el proceso.

Por las razones expuestas, la posibilidad de masificación del producto se muestra altamente favorable, pues la demanda insatisfecha es muy elevada, con una población muy grande en las zonas marginales de la ciudad de Lima, cuyo esquema se reproduce, en menor escala, en las principales ciudades del Perú. Las experiencias Piloto han demostrado que las operaciones crediticias han respondido a las expectativas, siendo también elevado el grado de recuperación de las mismas, sustentando de ese modo la cadena de autoconstrucción o construcción progresiva, de acuerdo al nivel de ingresos y posibilidades económicas de los clientes. A ello ha contribuido, sin duda, los resultados macroeconómicos mostrados por Perú durante los últimos años, que han incidido en los índices de empleo y, a su vez, los niveles de ingreso de la población.

Entre las posibles competencias encontramos a Hatun Sol, una alianza entre una cementera, una entidad financiera y una cadena de ferreterías, aunque el producto tiene características que la hacen poco atractivo para el mercado de MFV: las tasas son mayores (4.5%-5% mensual), los montos de crédito también más altos y, sobre todo, que direccionan la adquisición de materiales hacia un solo proveedor, aspecto que colisiona con el deseo de los clientes de escoger a quién y en qué condiciones comprar su material. La posibilidad de que el gobierno participe con productos que de alguna forma reciban algún subsidio está latente, pese al perfil de las autoridades monetarias y económicas, que apoyan la libre competencia y el mercado. Durante los últimos días hemos tomado conocimiento de que el Banco de Materiales sería fusionado en 2012 con el Fondo Mivivienda, aunque no se conocen las características del nuevo esquema que facilita créditos para la autoconstrucción de viviendas.

La calidad del apoyo técnico recibido por las IMF de parte de Hábitat ha merecido, en todos los casos, comentarios del mayor reconocimiento en cuanto a la calidad, rigor técnico y oportunidad de respuesta de los profesionales asignados, siendo este factor un diferencial muy importante respecto a anteriores experiencias. Durante las encuestas a las IMF, no se ha recibido ningún comentario negativo o sobre eventuales debilidades o inconvenientes del desarrollo de este rubro, percibiéndose, más bien, expresiones elogiosas sobre ello. Quizás un comentario que podríamos hacer está referido a que el producto fue entregado a las IMF peruanas, sin que éstas participen en las etapas preliminares de diseño y sin que en el fondo se conozca a cabalidad aspectos culturales propios de la realidad peruana, por lo que las IMF no han considerado al producto como “propio” (que las IMF “se casen” con el producto), pese al éxito antes descrito, que está fuera de toda duda. Ello podría haber motivado la inicial desconfianza de algunas IMF, que retrasaron su involucramiento. A ello contribuyó a que algunas IMF designen a gerentes a cargo y luego otros niveles tomen el proyecto, lo cual de alguna forma también retrasó el involucramiento. Otro aspecto que podría

¹⁰ Generalistas: que están en capacidad de ofrecer los diversos productos crediticios de la IMF.

haberse promovido es la vinculación con organizaciones como CAPECO, SENCICO o aún Institutos Tecnológicos o Universidades, a fin de que las IMF puedan enfrentar de mejor manera la escasez de especialistas en ATC, sea a través de la contratación directa o mediante la estructuración de programas de capacitación dirigidos a los Oficiales de Crédito, en el objetivo de escalar durante la siguiente etapa del producto. De otro lado, quizás debió revisarse periódicamente los costos y precios de los materiales, transmitiendo esa obligación a las propias IMF, a la vez que fortalecer el esquema de progresividad en la construcción de viviendas, en la perspectiva de llevar el producto a escala. Por último, si desde el inicio se tenía la intención de llevar a escala el producto, nos parece que se debió escoger entidades de mayor envergadura, además de EDYFICAR, pues como se verá más adelante, las IMF pequeñas, en razón a su estructura organizativa y *modus operandi* no llegarán a escalar el producto.

1. INTRODUCCION

El proyecto, promovido por Hábitat para la Humanidad (Hábitat), tuvo como objetivo principal contribuir a la disminución del déficit habitacional cualitativo en los sectores de menores ingresos de América Latina y El Caribe, a través del acceso a los servicios microfinancieros y de construcción. Perú fue uno de los países seleccionados para el desarrollo de intervenciones piloto, las cuales son objeto de la presente evaluación.

Perú es actualmente uno de los países de la región con mayor solidez en su sistema financiero. Así, por segundo año consecutivo (2010 y 2011), la Unidad de Inteligencia de la revista especializada *The Economist*¹¹ lo ha ubicado en el primer lugar del ranking de países con mejor entorno de negocios para las microfinanzas. Entre las principales fortalezas del sistema financiero peruano, que favorecen también el desarrollo de las microfinanzas, podemos mencionar: (i) libre determinación de tasas de interés; (ii) un marco regulatorio adecuado, con normas de prudencia sobre riesgos, deudas, provisiones y adecuación patrimonial; (iii) una Superintendencia de Bancos de elevado nivel técnico; (iv) un alto nivel de competitividad entre entidades financieras; y (v) un amplio mercado, aún por cubrir, en cuanto a productos y servicios financieros.

En este contexto, el proyecto se propuso apoyar a un conjunto de IMF peruanas, en el diseño de productos de MFV, que contribuyan a disminuir el déficit cualitativo de vivienda entre la población de menores ingresos, a través de dos vías: (i) incremento de la oferta de productos microfinancieros para vivienda, ajustados a las necesidades y capacidades de la demanda; y (ii) servicios de asistencia técnica en construcción (ATC)¹².

Cinco IMF¹³ fueron seleccionadas como contrapartes del proyecto, cuyas actividades se desarrollaron a través de los siguientes componentes:

- a) Implementación de un modelo ad hoc, según las características e idiosincrasia de la población meta, es decir, aquella de menores recursos
- b) Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación del nuevo producto microfinanciero
- c) Establecimiento de mecanismos de financiamiento
- d) Sistematización y divulgación de la experiencia

Es relevantes señalar que dos de las IMF seleccionadas¹⁴, ya contaban entre sus productos con créditos para construcción y mejoramiento de vivienda. Consecuentemente, el apoyo se centró en ayudar a estas entidades a mejorar dichos productos, incidiendo en el aspecto diferencial, es decir el componente de ATC, y el enfoque direccionado hacia las poblaciones de menores ingresos (sectores de la población de los niveles socioeconómicos -NSE- C, D y E).

¹¹ <http://www.iadb.org/es/temas/microfinanzas/las-microfinanzas-en-america-latina-y-el-caribe,1655.html>

¹² El servicio de ATC tiene como objetivo que las familias usuarias de crédito mejoren las condiciones físicas de la vivienda, de una forma segura, económica y adecuada. Consiste en instruir al cliente sobre los elementos y proceso de construcción, la compra y el uso de los materiales, el aprovechamiento de la mano de obra y el control de los recursos de inversión en la obra. Tomado de: Rodríguez, Minor (2006). Guía para mejoramiento de vivienda. Primera edición.

¹³ Se seleccionó, con el apoyo de COPEME en la provisión de información, a las siguientes IMF: Financiera EDYFICAR, EDPYME CREDIVISIÓN, ONG Finca Perú y ONG PRISMA. Posteriormente se agregaría la Caja Rural de Ahorro y Crédito PROFINANZAS, que inició el Piloto en octubre de 2011.

¹⁴ Financiera EDYFICAR y EDPYME CREDIVISION

2. OBJETIVOS DE LA EVALUACION

- (i) Identificar y analizar las fortalezas y debilidades del producto crediticio, así como la asistencia técnica constructiva, diseñados e implementados durante el Piloto (incluye sondeo de satisfacción de clientes)
- (ii) Identificar alternativas de mejora del programa de microcrédito para vivienda con ATC
- (iii) Identificar riesgos y oportunidades externas que puedan afectar el programa de microcrédito de vivienda en Perú
- (iv) Evaluar y emitir una opinión sobre la posibilidad que el producto sea lanzado a escala
- (v) Identificar las fortalezas y debilidades de la asesoría técnica institucional recibida de parte de Hábitat. Además, elaborar en coordinación con las IMF y el personal asignado por Hábitat, tres testimonios de clientes y dos testimonios de oficiales de crédito, por cada IMF, que servirán de insumo para la edición de un video promocional

3. METODOLOGÍA Y ACTIVIDADES DESARROLLADAS

La metodología para desarrollar la evaluación considera las siguientes etapas de trabajo, desde cuatro perspectivas:

- a) Evaluación documental
- b) Reuniones de trabajo con directivos y ejecutivos de las 5 IMF contrapartes
- c) Análisis de información de clientes
- d) Registro de testimonios

Fueron revisados los informes del proyecto, incluyendo la Evaluación Intermedia y los informes trimestrales y finales remitidos por cada IMF. Luego de ello se llevaron a cabo sesiones de trabajo con los Gerentes Generales, Directores Ejecutivos y principales funcionarios de las IMF, incluyendo Oficiales de Crédito, así como representantes de Hábitat (ver Anexo N° 1), con quienes se aplicó entrevistas estructuradas, a fin de conocer sus opiniones respecto a los diversos componentes que conformaron del proyecto. Se realizó también, en cada entidad, una selección de tres clientes tipo del producto MFV (a partir de información de cinco de ellos, que cumplían un conjunto de atributos coordinados con Hábitat) para luego visitarlos y registrar sus opiniones y comentarios a través de videos y textos que complementan el presente informe (ver en Anexo N° 2 la relación de clientes y Oficiales de Crédito entrevistados, así como en el Archivo adjunto al presente documento con la transcripción de las respuestas brindadas por los clientes).

4. EVALUACION DEL PILOTO

El diseño del proyecto consideró el desarrollo de Pilotos del producto MFV con cada una de las IMF contraparte, teniendo como ámbito geográfico, zonas urbano-marginales de la periferia de Lima y Callao. Las IMF, de acuerdo al diseño del proyecto, utilizaron fondos propios para apalancar las operaciones del producto MFV, esperando que en etapas posteriores sea factible la consecución de financiamiento específico para este fin. Los créditos fueron empleados, de modo general, para mejoras estructurales (muros o cercos perimétricos, paredes, etc.), seguridad (muros de contención) o saneamiento básico (baños), en las viviendas de los clientes.

Las IMF participantes reconocen el apoyo recibido de Hábitat y consideran que el producto MFV es un producto “potente” que cubre una importante aspiración de los pobladores de los sectores de mayor necesidad.

4.1 Financiera EDYFICAR

a) Breve reseña de la IMF y el proyecto con Hábitat

EDYFICAR inició operaciones como empresa financiera en el 2008, aunque funcionó desde enero de 1998 como EDPYME EDYFICAR, contando con CARE Perú como accionista mayoritario (CARE es una organización internacional de desarrollo, cuya finalidad es mejorar la calidad de vida de la población desprotegida).

En el año 2009 EDYFICAR fue adquirida por el Banco de Crédito del Perú (el banco más grande del sistema financiero, con una participación del 33,26% del mercado peruano de créditos¹⁵), lo que le está permitiendo expandir sus servicios hacia zonas con mayor necesidad de productos microfinancieros. Es importante señalar que la política del nuevo dueño, el Banco de Crédito, ha sido respetar a EDYFICAR como unidad de negocios independiente, manteniendo su Misión original: “Brindar acceso y proveer servicios financieros a personas de menores recursos económicos, preferentemente a empresarios y empresarias de la micro y pequeña empresa, contribuyendo a la mejora de su calidad de vida”.

EDYFICAR cuenta con los siguientes indicadores operativos básicos¹⁶:

Cartera neta (millones de US\$)	448.9
Posición en el ranking (sobre el total de 10 Financieras)	2º
Patrimonio (millones de US\$)	72
Posición en el ranking (sobre el total de 10 Financieras)	2º
Total de Agencias	110
Ubicación geográfica de Agencias	Casi todo el Perú (en 16 de las 25 regiones).
Total de trabajadores	2,439

EDYFICAR ha venido trabajando desde el 2008, en el diseño del producto EDYVIVIENDA, con montos de crédito hasta S/. 33,000, tasas de interés entre 3.5% y 5% (de acuerdo a tarifario), y plazos entre 6 y 36 meses. Este producto se originó a través de una experiencia con Plan Internacional, que forzaba a EDYFICAR a actuar sobre un determinado sector de clientes con experiencia de cooperación técnica, en algunos casos con componentes no reembolsables, lo que no era una buena señal respecto a la necesaria disciplina de pago y dificultaba su aplicación por parte de la Financiera.

El Piloto del nuevo producto, que ha sido denominado EDYVIVIENDA PASO A PASO, se desarrolló en Lurigancho (Jicamarca y Huachipa), al este de la ciudad de Lima, donde existen asentamientos humanos de reciente formación, muchos de muy precaria condición, ubicados en las faldas de los cerros, que vienen a ser estribaciones de la cordillera de los Andes. Por lo general, las familias de Lurigancho están conformadas por migrantes de las zonas andinas y de la amazonia peruana.

EDYFICAR tiene presencia en la zona, a través de dos oficinas especiales con Oficiales de Crédito de vasta experiencia y conocedores de los segmentos meta. Durante el desarrollo del Piloto, EDYFICAR ejecutó actividades de capacitación dirigidas a albañiles de la zona y a una asociación de vivienda, las cuales tuvieron como finalidad promover el nuevo producto.

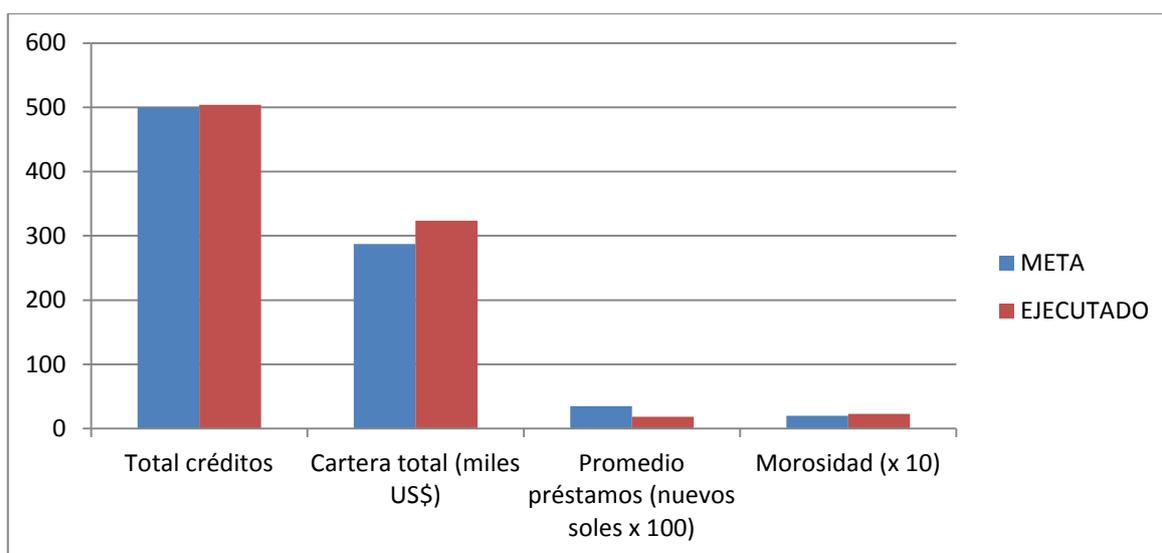
b) Resultados del proyecto

Luego de superar algunas resistencias iniciales (debido entre otras cosas al riesgo de reputación al que podría quedar expuesta la Financiera al brindar a sus clientes Asesoría Técnica en Construcción), se apreció la seriedad con que EDYFICAR ha asumido el reto. El Piloto del producto MFV, denominado EDYVIVIENDA PASO A PASO, fue lanzado en junio de 2010 y debía culminar en diciembre de ese año. Tiene como características: monto máximo de S/. 3,500 (excepcionalmente hasta S/. 5,000) y plazo de hasta 24 meses. La tasa de interés fue fijada inicialmente en 2.53%, aunque debió ser luego ajustada a 3.5% y hasta 5% mensual, teniendo como referente el tarifario de la IMF y su producto EDYVIVIENDA (ver detalles en el Anexo N° 4). EDYVIVIENDA PASO A PASO es concebido como un subproducto de EDYVIVIENDA, que ofrece el componente de asistencia técnica (ATC) como un valor agregado que se orienta a los pobladores de NSE D y E en mercados nuevos para la IMF. EDYVIVIENDA es un producto que se encontraba listo para su aplicación por EDYFICAR cuando fue diseñado el Piloto de Hábitat, aunque ciertamente tenía algunas restricciones, como ha sido explicado.

¹⁵ Información a la fecha de finalización del proyecto: 30 de setiembre de 2011. Fuente: SBS

¹⁶ Información a la fecha de finalización del proyecto: 30 de setiembre de 2011. Fuente: SBS.

A la fecha de finalización del Piloto, EDYFICAR ha colocado un total de 504 créditos, que supera ligeramente (100.8%) la meta inicial de 500 créditos. Del mismo modo, la cartera total del producto (US\$323,579) es superior (112.6%) a la meta inicial, establecida en US\$287,385. En cuanto al monto promedio de préstamos, éste se ubica en S/. 1,840, mucho menor (52.6%) a la meta de S/. 3,500. Al respecto, debemos tener en cuenta que las operaciones de EDYFICAR han sido dirigidas casi en su totalidad a los NSE D y E, por lo que las posibilidades de asumir una obligación y niveles de pago se encuadran dentro de esa realidad económica. La mora en EDYFICAR, 2.3%, es superior (115%) al parámetro de 2% definido para el proyecto, aunque muy por debajo del promedio de la cartera total de las IMF reguladas de naturaleza similar (p.e.: Mibanco y las Financieras especializadas en microfinanzas, que muestran una mora de 4%¹⁷). El detalle de indicadores básicos de cartera y cumplimiento de metas se puede observar en los Anexos N° 3 y 4.



La cartera ha sido direccionada a los sectores de NSE D en 65% y E en 35%¹⁸, cumpliéndose de esta forma con las premisas iniciales del Piloto y también con la Misión y Visión de EDYFICAR. Por ello es factible afirmar que EDYFICAR ha aplicado el Piloto de la mejor manera esperada, en cuanto al nivel de pobladores meta.

Uno de los elementos más importantes de impacto del producto es la mejora dramática y tangible de las condiciones de vida y en algunos casos de salud física y emocional de los clientes, pues superan la etapa de vivir en hacinamiento o en casa de familiares. De otro lado, mejoran sus relaciones internas al poder contar con mayor privacidad, en los casos de división de ambientes por ejemplo. Del mismo modo, la construcción de un baño, piso de cemento o el techo, les proporciona mejores condiciones de salubridad.

c) Fortalezas (Oportunidades) y Debilidades (Amenazas) del producto

Fortalezas:

- Se disciplina al cliente en el cumplimiento puntual de sus pagos a la IMF, como factor de singular importancia para siguientes créditos.
- Componente de Asistencia Técnica, como elemento altamente diferenciador. Entre los principales temas abordados por EDYFICAR se encuentran: Procedimientos de construcción, Columnas, zapatas y cimientos; Muros de contención en zonas altas; Techos.
- Se establece un plan de crecimiento y se diseña un esquema de plano de distribución, con lo que el cliente “empieza a soñar” con su construcción. Mostrar al cliente el *big picture* ha significado para éste la proyección de un sueño que ve ahora posible y realizable “poco a poco”.

¹⁷ Ver cuadro de Anexo N° 6.

¹⁸ Correspondiente al trimestre julio-setiembre de 2010, última información disponible.

- En general, el buen diseño del producto, que da lugar a una mejora tangible en la calidad de vida de los clientes y cubre una aspiración familiar intensamente anhelada. También el producto permite al cliente escoger al proveedor que ofrezca lo mejor en términos de calidad/precio (libre elección por el cliente).

Oportunidades:

- Producto de alta demanda, según lo referido por los ejecutivos la IMF.
- Situación macroeconómica del país, que genera posibilidades de empleabilidad y desarrollo de pequeños negocios. Consecuentemente posibilita el mejoramiento en los ingresos de la población.

Debilidades:

- Límite del monto de crédito. Podría ser una debilidad, si la necesidad de financiamiento es mayor; el cliente podría recurrir a otras IMF o prestamistas, y tener dificultades de pago. Se enfrenta acá con una realidad, en cuanto a la abundante oferta de crédito por parte de entidades bancarias e IMF.
- Estrategia publicitaria débil. Aunque el proyecto está en la fase Piloto, consideramos que debería fortalecerse este aspecto, mediante el uso de medios de menor costo y amplia difusión como radio en mercados, volantes, etc.

Amenazas:

- Hatun Sol. Es un producto lanzado hace algunos meses, para la construcción y mejoramiento de viviendas, dirigido básicamente al sector C (montos entre S/. 3,000 y S/. 25,000. Sumas mayores exigen constitución de hipoteca. Plazo hasta 48 meses. Tasa de interés del orden de 4.5 a 5%). Por ello no se le consideraría propiamente una competencia, aunque Hatun Sol muestra presencia en las zonas de aplicación del MCV. El producto ha sido diseñado por la alianza de una cementera (Cementos Lima S.A.), una entidad financiera (Financiera Crediscotia, del grupo Scotiabank) y un proveedor de materiales de construcción (cadena de ferreterías Progresol). Las ferreterías indicadas son proveedores exclusivos, lo cual no es del agrado de los clientes, quienes prefieren escoger libremente en función al mejor precio y calidad.
- Medidas populistas del gobierno. La posibilidad de que el Estado implemente un producto que contenga algún elemento de subsidio es poco probable, trascurridos los primeros 120 días del nuevo Gobierno presidido por el Sr. Ollanta Humala. El programa estatal Techo Propio, que financiaba la construcción de módulos básicos de aproximadamente 30 m², ha sido suspendido desde fines del año 2010.
- Alta rotación de Oficiales de Crédito. Como sucede en la industria microfinanciera del Perú, es frecuente la rotación de Oficiales, con lo que se pierde la inversión efectuada en la capacitación y se perjudica el desarrollo del producto.

d) Alternativas de mejora del Programa de MFV con ATC

- Diseño de una estrategia publicitaria. Se requiere publicidad del producto para alcanzar una mayor cobertura de la población objetivo. Ello se puede llevar a cabo utilizando medios de bajo costo como publicidad radial interna en mercados, volantes, la participación de los beneficiarios del producto (publicidad “boca a boca”), etc.
- Diseño de “combos”¹⁹, ante necesidades comunes. Por ejemplo, ante una necesidad de instalación domiciliar de agua o desagüe, se podría propiciar la reunión de clientes para financiar un producto cuya necesidad es compartida. Igualmente se podría hacer ante necesidades de allanamiento de terreno, construcción de muros de contención, viviendas prefabricadas de madera machihembrada, etc. Este tipo de demandas de los clientes, ha sido recogida durante las reuniones sostenidas con los Oficiales de Crédito de la IMF.
- Fortalecimiento del proceso de capacitación de Oficiales de Crédito y diseño de cartillas de Asistencia Técnica Básica. En razón a la alta rotación de Oficiales de Crédito que afronta la

¹⁹ Combos: se refiere a productos prediseñados o empaquetados para atender a un número determinado de clientes con necesidades similares.

industria, debería haber una mayor capacitación para dicho nivel de trabajadores y elaboración de cartillas de apoyo.

- Sistematización de la ATC para el caso de mejoras de construcción más recurrentes (por ejemplo estableciendo métricas para determinadas formas de construcción), optimizando las actividades de este servicio complementario y diferencial.
- Diseño de cartillas de ATC, dirigidas a albañiles, quienes requieren de un mayor sustento técnico para el desarrollo de su trabajo. La participación activa de albañiles como asesores en la edificación de viviendas de la población objetivo, podría aliviar en algo el costo de la ATC.

e) Análisis de posibilidad de masificación del producto

Considerando la dimensión de sus operaciones a nivel nacional, EDYFICAR estima que es perfectamente factible la masificación del producto. Para este efecto deberían superarse los siguientes puntos:

El costo de la ATC resulta elevado y difícilmente trasladable al cliente. Es así que EDYFICAR desarrolló un estudio de mercado, dando como resultado que los clientes estarían dispuestos a pagar solo S/. 10 (US\$2.7) mensuales por este concepto, siempre que se les elabore un plano y seguimiento de la obra. Dado el monto de remuneración del ingeniero que provee ATC (en promedio, S/. 5,117 o US\$ 1,881), ello sería impracticable, pues no es posible ejecutar más de 100 visitas al mes, calculados sobre 33 clientes como máximo, lo que representaría un costo aproximado de S/. 155 por cada cliente. Una opción, descartando lo antes explicado, sería lo que se detalla en el siguiente punto.

Capacitar con mayor intensidad a los Oficiales de Crédito en temas básicos de construcción, a fin de que puedan atender las consultas generales de los clientes. No es conveniente pensar en Oficiales especializados, pues es política institucional que éstos sean generalistas (es decir, que puedan atender todo tipo de clientes de operaciones crediticias).

Establecimiento de metas cuantitativas (cuotas) para el producto. También habría que definir con mayor precisión el reconocimiento a los Oficiales de Crédito, pues el producto demanda mayor tiempo que el microcrédito comercial y ello iría en contra del cumplimiento de sus metas “generales”. Por ello, la IMF debería adoptar medidas a fin de que los Oficiales de Crédito no prefieran colocar otros productos “más fáciles” en cuanto a metas y logro de bonos de productividad

EDYFICAR ha incorporado al producto dentro de su cartera (como EDYVIVIENDA PASO A PASO) y, definitivamente, intensificará su aplicación durante el año 2012. Se espera, en ese marco, la posibilidad de establecer alianzas con determinados proveedores.

También se ha considerado la posibilidad de establecer contactos con asociaciones de pobladores, a modo de atender de manera estandarizada las necesidades de ciertas zonas geográficas y la elaboración de paquetes como: casas prefabricadas; muros de contención, etc. Este último es un elemento de seguridad muy necesario y a veces no considerado por los clientes, pues “no se ve”.

f) Fortalezas y debilidades de la asesoría técnica brindada por Hábitat a la IMF

EDYFICAR ha brindado asesoramiento técnico mediante un ingeniero civil, quien fue capacitado por Hábitat y luego ha desarrollado su trabajo a través de charlas a maestros de obras y albañiles. Igualmente de manera directa con los clientes y Oficiales de Crédito, a los que ha instruido en aspectos como supervisión de obras, adquisición de materiales en función a calidad/precio, etc.

A su vez, EDYFICAR ha recibido el asesoramiento técnico de Hábitat, con las siguientes fortalezas:

Calidad del apoyo técnico. Como hemos comprobado en todos los casos, las IMF participantes del Piloto se muestran muy impresionadas de la calidad del apoyo técnico brindado por Hábitat y la forma en que han enfocado las necesidades y detalles del nuevo producto, siendo muy dúctiles al momento de buscar alternativas de aplicación, según cada realidad.

Trabajo muy profesional, comprometido y transparente. Los comentarios en general ponderan la asistencia técnica de Hábitat, cuyos especialistas se han mostrado muy conocedores y apasionados del tema. La comunicación, muy fluida, se ha desarrollado mediante correo electrónico y a través de reuniones virtuales, con respuestas muy pertinentes y siempre oportunas.

No hemos encontrado algún rasgo de debilidad en el asesoramiento técnico brindado por Hábitat.

g) Testimonio (ver Anexo N° 8).

h) Opinión general de la evaluación

EDYFICAR es una entidad financiera muy consolidada y ha asumido el proyecto de Hábitat, una vez superadas las dudas iniciales, con mucha responsabilidad. Ello se ha visto facilitado por el hecho de que con anterioridad esta IMF diseñó un producto crediticio destinado a ayudar en la construcción o mejoramiento de viviendas, que en varios aspectos coincide con la propuesta del proyecto.

En cuanto al desarrollo del Piloto, apreciamos que la IMF ha cumplido con las metas en sus aspectos más importantes, por lo que ya lo adoptó como producto EDYVIVIENDA PASO A PASO y masificará su colocación en el año 2012, colocando el producto en los sectores C, D y E, cumpliendo de este modo con una de las principales expectativas de Hábitat.

El Piloto ha proporcionado varios beneficios a la IMF, como son: reafirmar su Misión y Visión, ratificar su permanencia en el mercado microfinanciero; reforzar asimismo la fidelización de clientes; y contar con un producto diseñado para cubrir una necesidad tan sentida como es la construcción y mejoramiento de la vivienda en sectores de escasos recursos.

4.2 EDPYME CREDIVISION

a) Breve reseña de la IMF y el proyecto con Hábitat

EDPYME CREDIVISION fue autorizada a iniciar operaciones por la SBS en julio del año 2000. Su experiencia en la provisión de servicios financieros se inicia en el año 1994, con el Programa de Desarrollo Económico (PDE) de la ONG *World Vision* Internacional, que brindaba microcréditos a pobladores de las zonas marginales de la ciudad de Lima, a través de las metodologías individual y de grupos solidarios.

CREDIVISION cuenta con los siguientes indicadores básicos²⁰:

Cartera neta (millones de US \$)	9.4
Posición en el ranking (sobre el total de 10 EDPYME)	8º
Patrimonio (millones de US \$)	3.4
Posición en el ranking (sobre el total de 10 EDPYME)	6º
Total de Agencias	10
Ubicación geográfica de Agencias	Ancash, Callao, Cusco, La Libertad, Lima.
Total de trabajadores	159

El Piloto con Hábitat se inició en junio de 2010 en el distrito de Ventanilla (provincia del Callao), al norte de Lima, que acoge a una gran cantidad de población migrante, sobre todo andina, ubicada en las faldas de los cerros de los asentamientos humanos Mi Perú y Pachacutec. El clima de la zona, se caracteriza por sus altos niveles de humedad y frecuentes lloviznas.

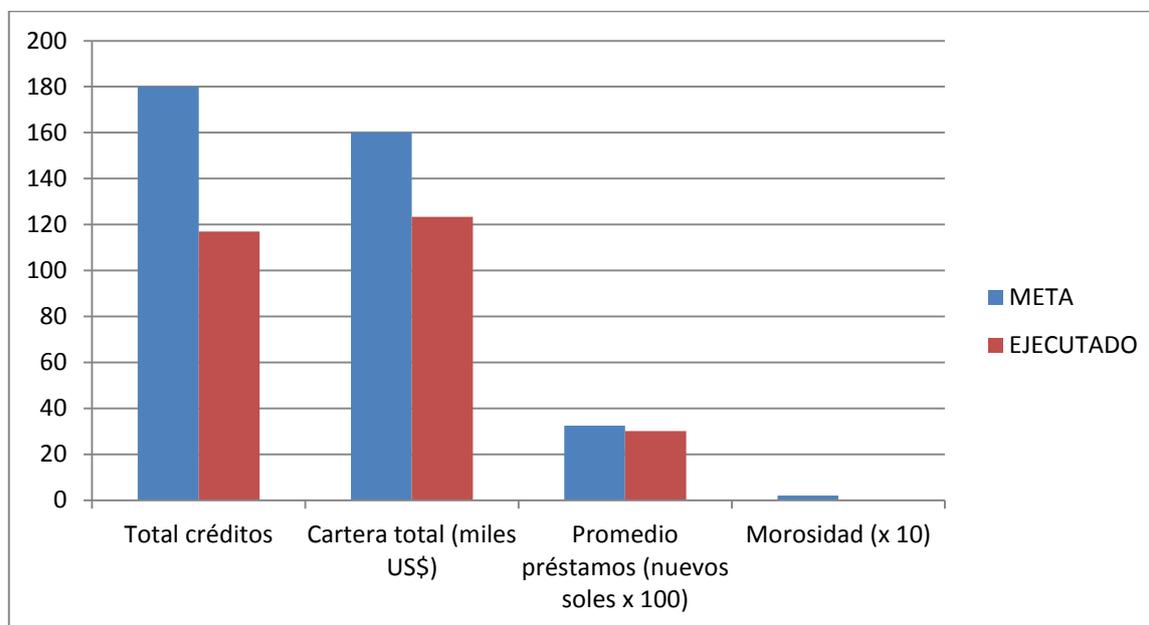
CREDIVISION ya tenía alguna experiencia en microcrédito para vivienda, pues en el pasado utilizó para dicho fin, una facilidad crediticia proporcionada por Hábitat para la Humanidad.

b) Resultados del proyecto

La IMF afrontó algunos obstáculos al inicio del Piloto, como la demora de la SBS en autorizar la apertura de la agencia Ventanilla y la alta rotación de Oficiales de Crédito, que si bien podría atribuirse a la necesidad institucional de fortalecer sus políticas y procedimientos de retención del recurso humano; es también una característica muy frecuente de la industria microfinanciera peruana, generada por los elevados niveles de competencia.

²⁰ Información a la fecha de finalización del proyecto: 30 de setiembre de 2011. Fuente: SBS.

A pesar de las restricciones que se generaron por la demora en la autorización de funcionamiento de la agencia Ventanilla (julio de 2011), CREDIVISION alcanzó el 65% de la meta, al haber colocado 117 créditos sobre una meta de 180 (inicialmente 160, lo que hubiera representado el 73.1%), y una cartera total de US\$123,334, que representa el 77% de la meta de US\$ 160,200. El promedio de préstamo fue de S/. 3,011, muy cercano a la meta de S/. 3,250²¹. El detalle de indicadores básicos de cartera y cumplimiento de metas lo podemos apreciar en los Anexos N° 3 y 4.



Uno de los indicadores más relevantes y sorprendentes es el referido a la morosidad, que es de 0%, es decir un escenario perfecto, que supera ampliamente el estimado inicial de 2%. Ello ha obedecido, por un lado, al cuidadoso trabajo de evaluación de clientes, lo cual sin duda es un mérito de los Oficiales de Crédito, pese al efecto de la rotación; y por otro lado, a lo que se podría denominar la “naturaleza emocional” del producto, pues los pobladores de estos estratos han sido debidamente concientizados de su obligación de pagar oportunamente las cuotas, pues así podrán asegurar una mejor calidad de vida a su núcleo familiar, y además, la responsabilidad en el cumplimiento los habilitará para solicitar más adelante otros préstamos y continuar o concluir la construcción de su vivienda.

El producto fue direccionado, como es conocido, hacia los sectores marginales de la población (sectores C, D y E, preferentemente los dos últimos). Por ello, se cumplió ampliamente con las metas de atender con un 70% de las colocaciones a la población que vive con ingresos familiares de 1 a 2 salarios mínimos²² (el saldo colocado a este segmento fue de 72%) y con un 20% de las colocaciones a clientes con ingresos familiares de 2 a 3 salarios mínimos (el saldo colocado con estos clientes fue de 28%). No se colocaron créditos en el segmento inmediatamente superior de ingresos (de 4 a 5 salarios mínimos), para el cual se había establecido una participación de 10% de la cartera. En tal sentido, podemos calificar de ampliamente satisfactorio este direccionamiento, pues se está dando atención preferente a los sectores de la población que tienen menor nivel de ingresos.

El Piloto ha permitido a CREDIVISIÓN lograr un buen posicionamiento en Ventanilla, que es una zona que requiere apoyo financiero para microemprendimientos, de modo que ha podido ampliar la potencialidad de nuevos clientes.

c) Fortalezas (Oportunidades) y Debilidades (Amenazas) del producto

²¹ Media aritmética entre S/. 1,500 y S/. 5,000, establecidas como metas mínima y máxima, respectivamente.

²² En el momento en que se iniciaron las operaciones del piloto, el salario mínimo legal en el Perú era de aproximadamente US\$220.

Fortalezas:

- El buen diseño del producto permite alta flexibilidad, en cuanto a las posibilidades del cliente: priorización de la construcción de acuerdo a un plan, monto del crédito según capacidad de pago, plazo, etc. A su vez, brinda un componente de seguridad emocional, incorporando conceptos como salubridad e higiene, mayor privacidad, consolidación y armonía familiar, etc.
- El asesoramiento técnico de construcción es altamente valorado por los clientes. Brinda mayor seguridad en el proceso de construcción, al incorporar sustentación técnica que permitirá avanzar la obra en mejores condiciones. Principales temas: profundidad de zanja para cimientos; tipo de ladrillo a utilizar; adecuada mezcla y calidad de arena; dosificación de arena-cemento-piedra; preservantes de madera; ventanas para ventilación.
- Elaboración de un plan de crecimiento de la vivienda, por etapas, de acuerdo a sus posibilidades económicas.
- Está de acuerdo con la Misión y Visión de CREDIVISION.

Oportunidades:

- Fidelización de clientes, quienes podrán optar por otros productos crediticios de la IMF. Los Oficiales de Crédito son altamente apreciados y recibidos por los clientes como si fueran “miembros de su familia”, pues han hecho posible su sueño de tener una vivienda digna.
- Apoyo del gobierno local (Municipalidad) para la promoción del producto, para lo cual CREDIVISION participó en eventos microempresariales organizados semanalmente por el municipio. Para este mismo fin se utilizó medios de difusión radiales.

Debilidades:

- Estrategia publicitaria débil. Aunque el proyecto está en la fase Piloto, consideramos que debería fortalecerse este aspecto, mediante el uso de medios de menor costo y amplia difusión como radio en mercados, volantes, etc.

Amenazas:

- El personal especializado en ATC²³ se está volviendo escaso, como consecuencia del *boom* de la construcción en el Perú. Trabajadores especializados como ingenieros civiles, maestros de obras, albañiles, electricistas y otros técnicos, en vista de la mayor demanda, han elevado sus pretensiones salariales, de modo que resulta costosa la contratación de Asesores Técnicos y ese costo no puede ser trasladado a los clientes, pues encarece el crédito, como fue demostrado en el estudio desarrollado por EDYFICAR.
- Hatun Sol. Producto cuyas características han sido comentadas en el punto 4.1.c del presente Informe.

d) Alternativas de mejora del Programa de MFV con ATC

- Diseño de cartillas técnicas adecuadas a cada zona geográfica. El producto, si bien se muestra maduro (un “producto poderoso”, como definió muy bien un ejecutivo de CREDIVISION), en cuanto a su diseño y aplicabilidad, muy cercano a las características de la demanda de la población objetivo, podría ver facilitada aún más su difusión con el diseño de cartillas diferenciadas (construcciones en madera, adobe, ladrillo y cemento, etc.), según sus particularidades.
- Programas de capacitación. Dada la alta rotación de Oficiales de Crédito que se presenta en la industria de microfinanzas, sería conveniente persistir en que se fortalezcan las habilidades de los Oficiales de Crédito en general, sobre todo en un producto especializado como es el MFV.

e) Análisis de posibilidad de masificación del producto

²³ Asesoría a clientes sobre el Concepto del valor de la vivienda, Recomendaciones sobre calidad y precio de los materiales de construcción, Acompañamiento en el diseño de un plan progresivo de construcción, etc.

- Existe una alta demanda del producto. De acuerdo a lo referido por los Oficiales de Crédito de la IMF. Dado que el producto se adecua a las necesidades y posibilidades de la población objetivo, se considera que es altamente necesaria su masificación, considerando además que tiene importante impacto sobre la propia IMF, por cuanto propicia la fidelización de clientes, amplía la canasta de productos, y por otro lado, al disciplinar a los clientes en cuanto al necesario y oportuno cumplimiento de sus obligaciones para que puedan acceder a sucesivos créditos y culminar la construcción de sus viviendas, está logrando consolidar una buena base de clientes que podrán acceder a otros tipos de productos de la EDPYME.
- Carencia de líneas de crédito. En el caso de CREDIVISION, la carencia de líneas para el financiamiento del producto significa una seria limitación, más aún si se tiene en cuenta que sus actuales fuentes de fondeo están comprometidas principalmente, con el financiamiento de capital de trabajo y activos fijos, de microempresas y microemprendimientos.
- Se requerirá un mayor número de Oficiales de Crédito que cuenten con la capacitación necesaria para la gestión del producto. La alta rotación de analistas, que es una característica de la competitiva industria de microfinanzas en Perú, plantea a CREDIVISION la necesidad de ampliar el número de analistas capacitados para la gestión del producto MFV (evitando así la eventual pérdida del *know how* en la EDPYME); proceso que indudablemente, deberá complementarse con el fortalecimiento de sus políticas de fidelización del recurso humano.

f) Fortalezas y debilidades de la asesoría técnica brindada por Hábitat a la IMF

Entre las fortalezas del Asesoramiento a la IMF podemos mencionar:

Importante apoyo recibido durante el proceso de definición del Piloto y el afinamiento del producto, así como en el seguimiento y mejoras durante la ejecución. El acompañamiento ha sido muy puntual y altamente apreciado por la IMF.

Intensa labor de capacitación brindada por la organización a los Oficiales de Crédito, quienes se han compenetrado con el producto.

La calidad profesional y humana de los especialistas de Hábitat ha sido un elemento muy valioso y ha permitido un seguimiento estrecho, también muy valorado por CREDIVISION.

No se ha encontrado debilidades en cuanto al apoyo técnico brindado por los especialistas de Hábitat a CREDIVISION.

De otro lado, CREDIVISION ha podido, con la aprobación de Hábitat, aplicar algunos remanentes del anterior financiamiento al pago de la ATC y determinados incentivos relacionados con la aplicación del producto.

En cuanto a las aspiraciones de CREDIVISION respecto al asesoramiento técnico, consideran conveniente que se pueda continuar recibiendo apoyo en temas de capacitación y asesoramiento, visto el elevado nivel de rotación del personal. Asimismo, requieren el apoyo en líneas de financiamiento, esta vez direccionadas al nuevo producto, que CREDIVISION ya ha incorporado a su cartera.

g) Testimonio (ver Anexo N° 8).

h) Opinión general de la evaluación

Si bien CREDIVISION no alcanzó la meta de número de créditos propuesta por el proyecto, ha logrado –luego de lograr la autorización de funcionamiento de la agencia Ventanilla y superar una etapa inicial de lento avance-, una excelente calidad de colocación (mora cero), lo que dice muy bien de la capacidad de los Oficiales de Crédito para evaluar la voluntad y capacidad de pago de los clientes.

También el direccionamiento de los créditos hacia los sectores de mayor necesidad ha sido cumplido ampliamente, al orientarlos de manera preferente a los sectores D y E.

La posibilidad de masificación del producto, por las razones expuestas, se muestra muy favorable para CREDIVISION, aun considerando la menor escala relativa de operaciones de la IMF. Una

limitación para este efecto sería la carencia de líneas de crédito para el producto, pues los fondos del Piloto han provenido de recursos propios, los cuales son insuficientes para un esfuerzo de mayor envergadura. Como sabemos la EDPYME se encuentra impedida de captar depósitos del público.

4.3 ONG FINCA Perú

a) Breve reseña de la IMF y el proyecto con Hábitat

En 1990 los fundadores de FINCA Perú, Aquiles y Lucinda Lanao, constituyeron los primeros bancos comunales en Ayacucho, estableciendo luego, en 1994, un proyecto piloto en Lima (al sur de la ciudad, en San Juan de Miraflores) para más adelante ingresar a Huancavelica, una de las regiones de mayor pobreza del Perú. La misión de FINCA es “contribuir a la autovaloración de mujeres empeñadas en superar las condiciones de pobreza en las que viven, de promover su creatividad y de facilitar el uso pleno de sus potencialidades”. Dicha misión viene siendo aplicada a través de los denominados “bancomunales” (bancos comunales), una tecnología de apoyo solidario que tiene en FINCA a uno de sus más fuertes y experimentados exponentes.

FINCA Perú cuenta con los siguientes indicadores operativos básicos²⁴:

Cartera neta (millones de US\$)	4.2
Posición en el ranking (sobre el total de 17 ONG)	6º
Patrimonio (millones de US\$)	2.1
Posición en el ranking (sobre el total de 17 ONG)	9º
Total de Agencias	5
Ubicación geográfica de Agencias	Ayacucho, Huancavelica, Lima.
Total de trabajadores	137

El Piloto fue lanzado con el producto denominado FINCASITA, en la zona de San Juan de Miraflores, al sur de Lima, que congrega a una serie de asentamientos humanos conformados por migrantes, en su mayoría de origen andino, que viven en condiciones de extrema necesidad y precariedad de viviendas.

Para FINCA, el financiamiento de vivienda cubre una necesidad muy sentida entre sus clientes; por ejemplo en la zona de Ayacucho ofrece una alternativa denominada *Mejora tu Casa*. El préstamo se dirige a socias de bancos comunales, como clientes considerados preferentes. Son créditos urbanos hasta por S/. 10,000 y un plazo de 24 meses, y excepcionalmente hasta 36, a una tasa de 2.5% mensual.

Durante las reuniones periódicas de los bancos comunales se difunde información a las clientes, por ejemplo, sobre los mejores precios de proveedores de materiales de construcción y mano de obra. Asimismo, se les brinda capacitación en temas de mejora de vivienda, donde se hace la difusión y aplicación del producto, ocasión en que FINCA identifica a las interesadas, a la vez que toman conocimiento e intercambian información sobre aspectos técnicos generales.

FINCA, para fines de difusión del producto, y para ayudar a los clientes en el proceso de construcción, cuenta con una serie de cartillas técnicas, elaboradas con el apoyo de Hábitat, sobre las fases modulares del crecimiento de la vivienda.

b) Resultados del proyecto

FINCA fue la primera IMF en lanzar el producto, en marzo de 2010, con algunos cuestionamientos iniciales, pues tradicionalmente la IMF trabajó “para que las socias generen ingresos”. De acuerdo a la estrategia de FINCA, ésta cuenta con una Oficial de Crédito especializada, a la que se ha instruido intensamente en temas de asesoramiento técnico. La ventaja para FINCA en el momento actual es

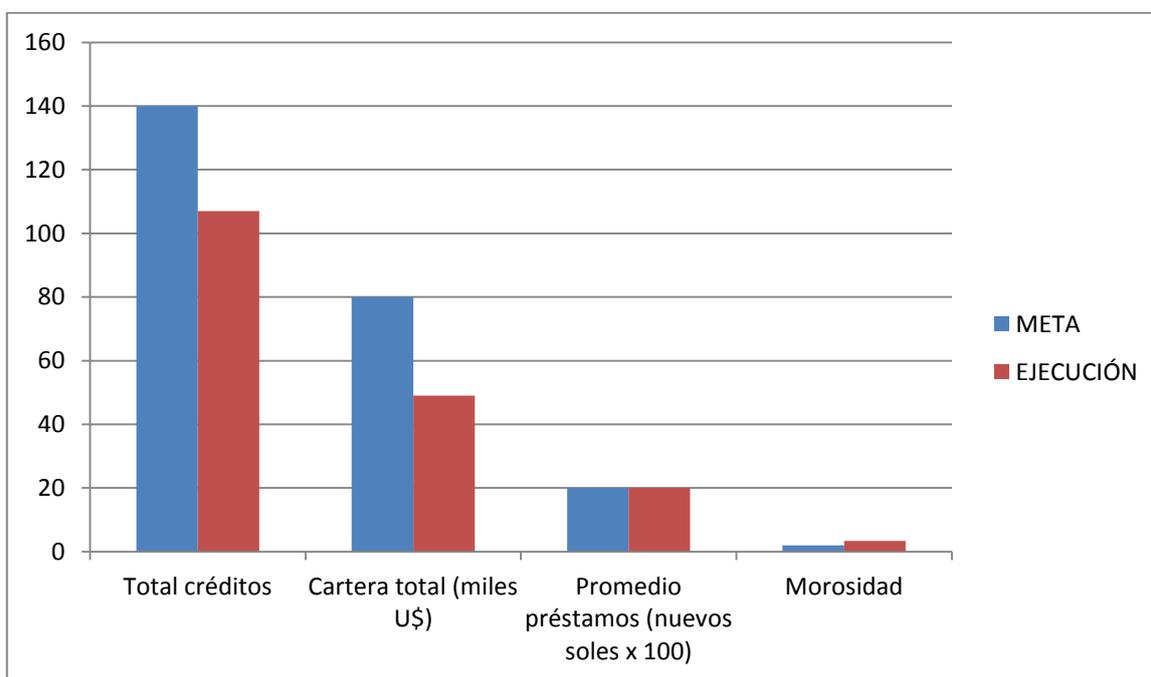
²⁴ Reporte Financiero de Instituciones de Microfinanzas. Información a junio de 2011, sobre un total de 17 instituciones que reportan a COPEME. Publicación de COPEME.

que la persona escogida para este producto tiene muy buena acogida entre las clientes, quienes le tienen mucho aprecio y consideración. El reto para la IMF será encontrar otros Oficiales de similar perfil, en la etapa de masificación del producto.

FINCASITA tiene las siguientes características: monto máximo de S/. 2,500, plazo de hasta 15 meses, aunque en enero de 2011 se rebajó a 12 meses. La tasa de interés fue fijada en 3% y reducida después a 2.52%.

Inicialmente, durante los primeros 10 meses, las acciones de FINCA resultaron lentas, debido al poco conocimiento del producto y a la carencia de un Oficial de Crédito especializado. Tampoco se encontró una decidida acogida por parte de las clientes, en razón a su poca información y dudas sobre el producto. Todo ello fue superado una vez que se revisó el proyecto con la ayuda de Hábitat para lograr mayor difusión del producto y hacerlo más ligero y accesible, iniciándose un Plan de Acción con nuevas metas. A partir de febrero de 2011 las colocaciones se fueron incrementando de manera sostenida, llegando al cierre del proyecto con 93 préstamos, alcanzando el 66.4% de la meta, que era de 140 préstamos. En cuanto al promedio de los préstamos, se llegó a S/. 2,111 por operación, es decir muy cerca a la meta inicial de S/. 2,000.

El indicador de morosidad (cartera en riesgo mayor a 30 días) fue de 3.4%, representado por 8 operaciones, de las cuales 3 corresponden a casos de enfermedad, que como sabemos es el mayor riesgo en la actividad microcrediticia, pues por lo general estos estratos sociales no cuentan con cobertura de salud, o si la tienen es muy precaria o limitada. Se está efectuando un estrecho seguimiento a estas operaciones, concediendo algunas facilidades para su recuperación. No obstante, debemos precisar que el promedio de morosidad de las IMF reguladas se encuentra entre 4.0% (Mibanco y otras Financieras especializadas); 5.8% Cajas Municipales; 6.6% (Cajas Rurales); 6.0% (EDPYME) y de aquellas no reguladas que reportan a COPEME se encuentran en 3.0%.²⁵ El detalle de indicadores básicos de cartera y cumplimiento de metas lo podemos apreciar en el Anexo N° 3.



Nota: en este caso, el monto de ejecución de cartera total se refiere al saldo de cartera al 30.9.2011.

Durante el lanzamiento del Piloto, FINCA fue afectada por la rotación de Oficiales de Crédito, lo que impactó en los resultados iniciales esperados. Desde febrero de 2011 se cuenta con una Oficial de Crédito especializada, quien está desarrollando una labor muy activa en la colocación del producto. Si bien no se cuenta con un Asesor Técnico, la capacitación brindada por Hábitat fue un importante apoyo en este aspecto. La ventaja de FINCA, al operar con sus clientas de Bancomunales, es que el

²⁵ Ver Anexo N° 6

efecto demostración está ampliando las expectativas entre las demás socias, lo cual sin duda potenciará futuras demandas del producto.

Es de remarcar que algunas mejoras en las viviendas se encuentran direccionadas, por propia iniciativa y una vez superadas las carencias primarias de habitabilidad, a incrementar los ingresos de las clientas, pues de manera complementaria se habilitan opciones como construcción de cuartos adicionales para alquiler, o se establecen pequeños negocios de venta (bodegas), entre otros.

En cuanto a los niveles de ingreso de los clientes, el 12.5% de las operaciones fue concedido a clientes que cuentan con 1 a 2 salarios mínimos como ingreso; 18.8% con 2 a 3 salarios mínimos y 68.7% con 4 a 5 salarios mínimos. Como podemos apreciar, los clientes de menores ingresos a los cuales se buscaba atender a través del piloto, suman el 31.3%. Dicho resultado podría quizá encontrar su explicación, en la decisión de FINCA de ofrecer el producto MFV solo entre sus clientas de Bancos Comunales, cuya mayor parte tiene larga trayectoria de trabajo con la ONG, que se refleja en el incremento de sus niveles de ingreso familiar y calidad de vida.

c) Fortalezas (Oportunidades) y Debilidades (Amenazas) del producto

Fortalezas:

- Es un producto de naturaleza “emocional”, pues los clientes son en su mayoría migrantes de las zonas andinas que han llegado a la ciudad capital y pretenden construir su vivienda, por lo general “pensando en sus hijos y nietos”, pues no desean para ellos el sufrimiento que padecieron al arribar a la ciudad.
- Es el único producto crediticio que contiene asesoramiento técnico de construcción, lo cual es altamente valorado por los clientes. Entre los principales temas que se abordan en la ATC podemos mencionar: Asesoría a clientes sobre el Concepto del valor de la vivienda, Recomendaciones sobre calidad y precio de los materiales de construcción, Acompañamiento en el diseño de un plan progresivo de construcción, Consejos básicos para la construcción de cimientos, muros de contención y estructuras en general, etc.
- Buen diseño del producto, que da lugar a la mejora la calidad de vida de los clientes de una manera tangible y casi inmediata. Es un crédito supervisado, con un seguimiento aleatorio del producto, ayudando a que los clientes aprecien el concepto de valor de su propiedad y que entiendan la relación calidad/precio en la adquisición de materiales. También se les educa en la supervisión directa de las obras. Brinda mayor seguridad en el proceso de construcción, al incorporar una adecuada sustentación técnica.
- Ayuda a diseñar un plan de crecimiento de la vivienda, por etapas, de acuerdo a sus posibilidades económicas.

Oportunidades:

- Contar con una base de clientas de bancos comunales, que permite conocer su situación socio-económica, necesidades de mejora de vivienda, además de su comportamiento crediticio (fundamental para la gestión del riesgo), y facilita la oferta a estas clientas de otros productos como el MFV. Sin embargo, es importante referir que esta oportunidad de crecimiento es limitada, en tanto FINCA ha definido que el producto de MFV sea ofertado solo a sus clientas de bancos comunales, es decir, no se utilice para captar nuevos clientes.

Debilidades:

- Límite del monto del crédito. Si las clientas tuvieran la expectativa de realizar mejoras en su vivienda, con un costo mayor al monto de crédito ofrecido/aprobado por FINCA, éstas podrían tomar créditos adicionales de otras fuentes (formales, informales), incluso poniendo en riesgo su capacidad de pago (sobreendeudamiento).
- Personalización del know how y estrategia de promoción del producto MFV. En razón de que FINCA cuenta con una sola analista para el producto FINCASITA y su eventual ausencia podría poner en riesgo la continuidad de su gestión.

Amenazas:

- El servicio de ATC se está convirtiendo en una actividad relativamente escasa, en vista del *boom* de construcción, lo cual ha elevado los costos del personal vinculado a esta actividad.
- Medidas políticas de corte populista que puedan comprometer la naturaleza del producto, en cuanto a subsidios. No obstante, esta posibilidad parece por ahora remota, en tanto el Gobierno ha venido mostrando un manejo responsable de los recursos fiscales.
- Competidores en la zona (sobre todo algunas ferreterías) que ofrecen asistencia técnica y financiamiento en materiales de construcción y mano de obra. Si bien no está muy extendido, existen ferreterías que ofrecen el servicio complementario de albañiles y maestros de obra que, con los materiales proveídos por la ferretería, orientan a los compradores en la construcción de su vivienda.

d) Alternativas de mejora del Programa de MFV con ATC

- Elevar el monto máximo para aquellos clientes recurrentes que podrían requerir una suma mayor y que, en algunos casos, solicitan a otra entidad financiera o peor aún, que recurren a prestamistas que les cobran elevadas tasas. Ello podría dar lugar a dificultades derivadas de sobreendeudamiento.
- Orientación del producto al financiamiento de Cocinas Mejoradas, en zonas andinas del Perú. El concepto “Cocinas Mejoradas” fue aplicado exitosamente por el programa estatal SEMBRANDO y consiste en modificar la costumbre de los pobladores andinos de cocinar con leña al interior de la vivienda, pues el humo que provoca trae graves consecuencias para la salud, sobre todo en los niños. SEMBRANDO ha brindado ayuda para la modificación de cocinas, de manera que los gases que generan sean derivados al exterior de las viviendas. La estructuración por parte de FINCA de un programa de financiamiento de Cocinas Mejoradas basado en el producto MFV, se daría fundamentalmente en los departamentos de Ayacucho y Huancavelica, que se ubican en zonas andinas y en los cuales la ONG también tiene presencia.

e) Análisis de posibilidad de masificación del producto

La masificación del producto, en el caso de FINCA, se muestra poco probable, por la escala de la actividad y su *modus operandi*. Como se ha señalado, la IMF trabaja sobre la base de sus clientas (aproximadamente 16,000) de bancos comunales. La posibilidad de masificación entonces sería muy relativa, salvo que abra sus operaciones hacia otro tipo de clientes, como se indica luego. No obstante, esa posibilidad de crecimiento debe ser muy bien estructurada pues una de las características de FINCA es el trato personalizado a sus clientas. De cualquier forma, FINCA se encuentra elaborando su presupuesto para el año 2012 y contemplará un relativo crecimiento, aún no precisado, del producto.

Ampliar la base de clientes, más allá de quienes forman parte de bancos comunales. Siendo evidente la alta demanda del producto, según expresión de los ejecutivos de la IMF, se considera que se puede ampliar la base de clientes, pero manteniendo la relación con las integrantes de bancos comunales, por ejemplo, invitando a nuevas clientas referidas o recomendadas por éstas: familiares, vecinas, conocidas, etc.

Considerar la ampliación del número de Oficiales de Crédito que cuenten con la capacitación necesaria para la gestión del producto. La alta rotación de analistas, que es una característica de la competitiva industria de microfinanzas en Perú, sumado al hecho de que el producto FINCASITA soporta su (buena) gestión en una sola persona, plantea a FINCA la necesidad de ampliar el número de analistas capacitados para la gestión del producto MFV (evitando así la eventual pérdida del *know how* en la ONG).

Mayor difusión de las características del producto. Una vez terminado el Piloto, se sugiere que el producto MFV sea objeto de una mayor difusión, que se podría realizar con la participación de todo el equipo de Oficiales de Crédito (y no solo con la Oficial especializada en el producto), así como a través del efecto demostrativo y la publicidad “boca a boca” que podrían realizar las socias de los bancos comunales.

f) Fortalezas y debilidades de la asesoría técnica brindada por Hábitat a la IMF

Calidad profesional y humana de los especialistas de Hábitat. Hábitat ha brindado un apoyo muy importante durante el desarrollo del producto, inclusive en las etapas de definición del Piloto y el diseño y afinamiento del producto. Por ello, FINCA valora muchísimo la calidad profesional y humana de los especialistas de Hábitat, quienes en todo momento han mostrado su mejor disposición para ayudar a solucionar determinados aspectos de naturaleza técnica, sea utilizando el correo electrónico o a través de reuniones virtuales cada mes o cuando la naturaleza del tema lo exigía.

Excelente sistema de planificación y monitoreo, que ha permitido un seguimiento muy cercano de los avances del Piloto. Todo ello ha sido complementado con visitas de trabajo a Lima, desarrolladas cada tres meses.

Desarrollo de la capacitación, los especialistas de Hábitat han tenido siempre la capacidad y disposición profesional de entender y acompañar en las inquietudes de cada nivel de la organización, es decir, desde los Oficiales de Crédito hasta las más altas jefaturas.

FINCA considera que, si bien la experiencia Piloto ha finalizado, sería conveniente continuar, al menos durante un periodo de seis meses adicionales, con el acompañamiento técnico de este producto, a fin de asegurar su adecuada aplicación. La posibilidad de que dicha actividad sea asumido por la IMF dependerá, según expresan los directivos, del nivel de costos que implique.

No hemos encontrado algún rasgo de debilidad en el asesoramiento técnico brindado a la IMF por Hábitat.

g) Testimonio (ver Anexo N° 8)

h) Opinión general del evaluador

FINCA es una IMF de menor dimensión relativa, que opera en las Regiones Ayacucho, Huancavelica y Lima y ha alcanzado a cubrir el 66% de la meta esperada (93 préstamos sobre 140), con un monto promedio muy cercano a lo esperado.

Nos parece factible para FINCA intentar la masificación del producto (relativamente, dada la dimensión de la IMF). Ello está en la agenda de los directivos, y así será considerado en el plan de acción del año 2012, incorporando al producto algunas experiencias exitosas aplicadas en la zona andina, como “cocinas mejoradas” que ejecutó durante el pasado quinquenio el programa gubernativo SEMBRANDO.

Si bien el índice de morosidad aparece relativamente alto (3.4%), apreciamos que no está tan alejado del que muestran las carteras totales de crédito de las ONG que reportan a COPEME, cuyo promedio a setiembre de 2011 es de 3.0%.

4.4 ONG PRISMA

a) Breve reseña de la IMF y el proyecto con Hábitat

Desde 1994 brinda acceso al crédito a la población de menores recursos, principalmente de la sierra y selva del Perú a través de productos microfinancieros como créditos individuales, grupos solidarios, bancos comunales y microcréditos agrícolas en cadenas productivas. Se atiende preferentemente a la población ubicada en zonas rurales y urbano marginales. Durante los últimos dos años PRISMA ha efectuado un gran esfuerzo organizacional, en la expectativa de incorporarse al esquema regulado, como Caja Rural, de acuerdo a la solicitud presentada en ese sentido a la SBS.

PRISMA cuenta con los siguientes indicadores operativos básicos²⁶:

Cartera neta (millones de US\$)	10.9
--	-------------

²⁶ Reporte Financiero de Instituciones de Microfinanzas. Información a junio de 2011, sobre un total de 17 instituciones que reportan a COPEME. Publicación de COPEME.

Posición en el ranking (sobre el total de 17 ONG)	3°
Patrimonio (millones de US\$)	3.7
Posición en el ranking (sobre el total de 17 ONG)	6°
Total de Agencias	17
Ubicación geográfica de Agencias	Piura, San Martín, Ancash, Junín Huánuco, Lima, Callao, Ucayali, Cusco, Huancavelica, Ayacucho y Puno.
Total de trabajadores	187

PRISMA escogió, para el desarrollo del Piloto, la localidad de Mala, ubicada al sur de Lima, aunque durante la ejecución del proyecto amplió su cobertura hacia ciudades de la sierra (Huancayo, Tarma y Tayacaja) y selva (Aucayacu, Tingo María, Aguaytía y Pucallpa), lo cual podría haber sido una decisión apresurada, considerando la naturaleza Piloto del proyecto, que en la mayor parte de los casos obliga a las instituciones a esperar sus resultados para luego promover la expansión a otras plazas.

El producto, que PRISMA ha denominado Ruray Wasi²⁷, tiene las siguientes características: monto de hasta S/. 2,000, plazo hasta 18 meses y tasas entre 3% y 3.8% mensual.

Para el asesoramiento técnico, PRISMA ha optado por la figura del Gestor de Demanda (GD), contratado en cada Agencia donde se aplica el producto. El GD no necesariamente tiene formación técnica en construcción (por las dificultades de encontrar técnicos especializados), aunque sí experiencia en el tema y es capacitado por el ingeniero civil encargado de esta labor por PRISMA. La función de GD consiste en identificar a los potenciales clientes, organizar los expedientes, direccionar su necesidad, elaborar el presupuesto y el bosquejo de plano de distribución. Luego de ello el expediente pasa al Oficial de Crédito, quien evalúa al cliente y determina la posibilidad de crédito. Una vez aprobado el crédito, el GD interviene en el seguimiento, y eventualmente durante el proceso de compra de materiales, por ejemplo.

PRISMA, para la difusión del producto, ha elaborado volantes, donde orienta a los futuros clientes sobre los pasos que deben seguir para iniciar el proceso de construcción o mejoramiento. Estos volantes son de dos tipos, dirigidos a pobladores de la costa-selva o de la sierra. De manera complementaria, PRISMA cuenta con cartillas técnicas referidas a las diferentes etapas de la construcción, desde la guía para la obtención del título de propiedad hasta recomendaciones sobre materiales de construcción, tipos de cimientos, muros, pisos, etc.

b) Resultados del proyecto

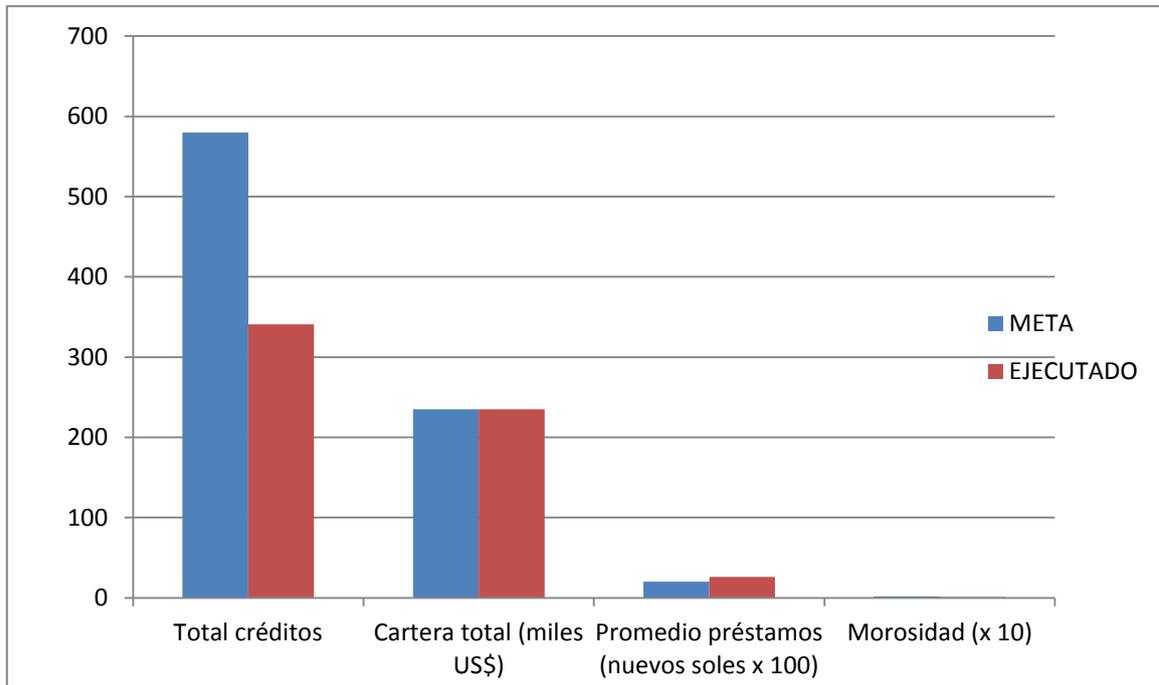
El Piloto se inició en abril de 2010, con una duración 18 meses. Durante el comienzo del Piloto se produjo un caso de deshonestidad, sin duda como consecuencia de debilidades del sistema de control interno de PRISMA, hecho que de alguna forma perjudicó el producto pues algunos clientes, al conocer el hecho difundieron la idea de que PRISMA “se retiraba” de Mala (como en efecto sucedió) y dejaron de pagar. Luego de ello se decidió reubicar a la Oficial de Crédito, desplazando el Piloto hacia la zona de Chilca, cerrando las operaciones en Mala, que quedaron a cargo de un recuperador.

Otra dificultad afrontada por PRISMA fue la búsqueda y contratación de Gestores de Demanda, quienes en un inicio eran escogidos con perfil de conocimientos técnicos en construcción. Se les daba capacitación en el nuevo producto y antes de la firma del contrato desistían, perdiendo PRISMA la inversión realizada.

Al cierre del proyecto, PRISMA ha colocado 341 préstamos (de los cuales alrededor de 90 se habrían colocado en Mala, zona en la que actualmente solo se realizan labores de cobranza), sobre una meta de 580, es decir ha logrado el 58.8%, pese a las dificultades antes anotadas. El monto total de créditos es de US\$235,630, que de acuerdo a lo manifestado por los ejecutivos de la IMF, cubre las expectativas del proyecto. Indican que no se les estableció una meta, pero PRISMA fijó metas

²⁷ En lengua quechua (runa simi), Ruray Wasi significa “construyendo mi casa”.

parciales por Agencia, que han sido cubiertas. El promedio de préstamos se encuentra en S/. 2,571, es decir superior en un 28.5% a la meta de S/. 2,000. El detalle de indicadores básicos de cartera y cumplimiento de metas lo podemos apreciar en el Anexo N° 3.



La localidad de Mala, al sur de Lima, donde PRISMA brindaba atención con una agencia, se encuentra poblada por varios asentamientos humanos con notorias carencias de vivienda, aunque por las circunstancias ya descritas, debió descartarse la zona, trasladando el esfuerzo a la localidad de Chilca, ubicada unos kilómetros hacia el noroeste.

En cuanto a los niveles socioeconómicos de los clientes atendidos, del total de créditos concedidos a la finalización del proyecto, 69% corresponden al nivel C, 25% al D y 6% al E. La idea inicial del proyecto era que este producto se dirija, aunque no exclusivamente, a los sectores poblacionales D y E, objetivo que no pudo lograrse en su totalidad (estos sectores en el caso de PRISMA suman 31%), debido al cambio forzado de ámbito de operaciones desde Mala a Chila e incluso a otros distritos del Cono Sur de Lima Metropolitana (Villa María del Triunfo, Villa El Salvador y San Juan de Miraflores), en los cuales existe un gran dinamismo de la actividad microempresarial, una mayor oferta de microcréditos y como consecuencia un nivel promedio de ingresos que –sin llegar a ser medio/alto– ha crecido con el paso de los años.

c) Fortalezas (Oportunidades) y Debilidades (Amenazas) del producto

Fortalezas:

- Buen diseño del producto. Produce una mejora tangible en la calidad de vida de los clientes. Se educa al cliente en el cumplimiento puntual de sus pagos a la IMF, como factor de singular importancia para siguientes créditos. Además, el producto se adecua a las necesidades de construcción progresiva.
- Existe una alta demanda. De acuerdo lo expresado por los Oficiales de Crédito y jefaturas de la IMF.
- Asistencia Técnica, como elemento altamente diferenciador a través del cual PRISMA brindaba a sus clientes asesoría/consejos el sobre Concepto del valor de la vivienda, Recomendaciones sobre calidad y precio de los materiales de construcción, Acompañamiento en el diseño de un plan progresivo de construcción, entre otros.

Oportunidades:

- Mejora en la situación macroeconómica del país. Genera mayores posibilidades de empleo, incremento de ingresos en los clientes y desarrollo de pequeños negocios.

Debilidades:

- Monto máximo del crédito. Si la necesidad de financiamiento es mayor al límite del producto, es posible que el cliente recurra a otras IMF o prestamistas, cayendo en riesgo de sobreendeudamiento.

Amenazas:

- El producto Hatun Sol se presenta como eventual alternativa, aunque es de notar que su diseño está orientado más al NSE C. Los detalles el producto han sido comentadas en el punto 4.1.c del presente Informe.
- Posibilidad de que el Gobierno implemente un producto subsidiado. Ello es poco probable, debido a las señales que viene dando la nueva administración. El Programa estatal Techo Propio, que financiaba la construcción de módulos básicos de aproximadamente 30 m², ha sido suspendido desde el año 2010.
- Perturbaciones políticas. Durante la campaña electoral municipal de octubre del 2010, el alcalde en funciones efectuó donaciones de tanques de agua y propició facilidades del Banco de Materiales, lo cual perjudica el desarrollo de una sana cultura crediticia. No sería raro que en futuras campañas políticas se emprenda este tipo de medidas populistas.

d) Alternativas de mejora del Programa de MFV con ATC

Diseñar una estrategia publicitaria y de marketing. Se aprecia que el diseño del producto muestra madurez, corroborada por su amplia aplicación durante el desarrollo del Piloto. No obstante, sería conveniente desarrollar programas de difusión intensiva del producto para hacerlo asequible a mayor porcentaje de la población de los NSE C, D y E. Para ello se podría potenciar la labor de difusión a cargo de los propios clientes, beneficiarios del financiamiento.

e) Análisis de posibilidad de masificación del producto

En el caso de PRISMA, quizá sea necesario estudiar con mayor detalle las posibilidades de masificación en el corto plazo, debido a las debilidades que evidenció su sistema de control interno. Lo sucedido en Mala debe llamar a reflexión a las jefaturas de la IMF, más allá de reubicar o trasladar a los Oficiales de Crédito y cerrar las operaciones en dicha localidad. Fortalecer el sistema de control podría involucrar, una vez que se evalúe adecuadamente, aspectos como la cultura institucional y el clima interno, hasta la organización de la IMF, precisando con más claridad los roles en los altos niveles de la institución. Nos parece que, en tanto no se superen estos aspectos medulares, se debería estudiar con más atención la posibilidad de masificar el producto MFV.

f) Fortalezas y debilidades de la asesoría técnica brindada por Hábitat a la IMF

Como en todos los casos, PRISMA ha valorado mucho el asesoramiento de Hábitat, resaltando la estrecha relación con el proyecto en el proceso de seguimiento y supervisión, apreciando el conocimiento profundo de los especialistas a cargo. Entre las fortalezas apreciamos:

Apoyo determinante en la creación y diseño de nuevas estrategias para el buen funcionamiento del Piloto. Sobresale la calidad de la asistencia recibida.

Excelente disposición de todos los profesionales de Hábitat, quienes en todo momento han brindado respuesta a las consultas técnicas, sea a través de *Skype* o por correo electrónico, con soluciones siempre oportunas y debidamente sustentadas.

Para el futuro, es deseo de PRISMA que Hábitat pueda continuar apoyando desde la perspectiva técnica en aspectos puntuales, por lo menos hasta lograr una mayor consolidación del producto.

No hemos encontrado algún rasgo de debilidad en el asesoramiento técnico brindado a la IMF por Hábitat.

g) Testimonio (ver Anexo N° 8).

h) Opinión general del evaluador

En cuanto a número de clientes del producto, como hemos visto, PRISMA presenta el menor valor relativo del proyecto, con 341 préstamos sobre una meta de 580 (58.8%). De otro lado, éstos han sido dirigidos preferentemente al sector C (65%), siendo la aspiración del Piloto que sean los sectores D y E los beneficiarios preferentes del producto.

Nos parece que la decisión de ampliar el proyecto hacia otras plazas donde PRISMA cuenta con Agencias podría aparecer apresurada, pues estando en marcha un esfuerzo de naturaleza Piloto, creemos debería haberse esperado hasta evaluar sus resultados y eventualmente expandirlo hacia otras zonas del país.

De acuerdo a la información de la IMF, la morosidad se muestra muy baja, lo que sugeriría que la colocación de los créditos ha sido efectuada en el marco de una adecuada y prudente evaluación de clientes. No obstante, existe preocupación por lo sucedido en Mala, donde se dieron circunstancias que hacen pensar en posibles debilidades de control interno, tema que a nuestro parecer requeriría de una evaluación de mayor detalle. Por ello, nos parece que la posibilidad de masificar el producto debería ser estudiada con detenimiento, en tanto no se lleve a cabo dicha revisión.

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- I. En el Perú, el proceso de autoconstrucción o construcción progresiva de vivienda es una modalidad muy extendida en las poblaciones marginales, que por lo general se ubican en las zonas periféricas o extramuros de las grandes ciudades. Lima es un ejemplo de ello, aunque se repite el esquema en ciudades de la costa como Tacna, Piura, Chiclayo, etc. Se trata muchas veces de migrantes provenientes de la sierra y selva, que toman posesión de hecho en zonas sin servicios públicos, donde se instalan de manera muy precaria y que, en el tiempo y poco a poco, van avanzando, a veces de manera desordenada y sin un plan de crecimiento, careciendo de asesoramiento técnico, a veces con deficiencias estructurales que después son difíciles de corregir.
- II. El producto de microfinanciamiento de vivienda (MFV) está dirigido a apoyar a este tipo de pobladores marginales, en vista de la carencia de un producto que se adapte a sus necesidades y que contenga además el componente de asistencia técnica, que les asegure condiciones de habitabilidad con elementos indispensables de seguridad.
- III. El hecho de que el Perú cuente con indicadores macroeconómicos favorables está propiciando que las condiciones de empleo mejoren, lo que a su vez da lugar a que los ingresos se vean favorecidos y facilitando que los pobladores puedan adquirir compromisos crediticios, en montos relativamente pequeños, que complementen los ahorros efectuados, muchas veces mediante el acopio de materiales de construcción como ladrillos y fierro, principalmente.
- IV. El producto MFV ha mostrado importantes fortalezas durante la aplicación de los Pilotos a través de las cuatro IMF participantes el proyecto, siendo el más distintivo el componente de asistencia técnica, que ha sido muy valorado por los clientes, conjuntamente con la flexibilidad en cuanto a las posibilidades de pago (en montos y plazos), de acuerdo al plan de crecimiento de cada caso.
- V. Las IMF participantes han coincidido en que el producto podría mejorarse en cuanto a los montos máximos, dados los casos en que clientes con posibilidades de afrontar un compromiso mayor, como podría ser el vaciado de techo, y que al optar por otra fuente de financiamiento más cara, podrían eventualmente comprometer sus posibilidades de pago. También han coincidido en que, una vez que se opte por la masificación del producto, en lo que todas las IMF están de acuerdo, se diseñe una estrategia publicitaria y de marketing adecuada al tipo de cliente, además de un proceso de capacitación intensivo, dada la realidad de la industria, que presenta un alto nivel de rotación de Oficiales de Crédito.

- VI.** EDYFICAR estudió inicialmente el proyecto con mucha cautela y tomó el tiempo necesario para convencerse de sus bondades y beneficios; luego de ello, y una vez que designó a una nueva líder, la Financiera se mostró muy seria y responsable en todo el proceso de implementación, constituyéndose, dada su envergadura y capacidad técnica y organizativa, en el verdadero impulsor del proyecto. EDYFICAR, que además constituye una de las más grandes IMF, ha obtenido los mejores resultados esperados, en algunos casos superando las metas establecidas. De otro lado, ha dirigido los préstamos hacia la población de los sectores más deprimidos (D y E), cumpliendo también con este importante aspecto. De otro lado, la implementación del Piloto se vio favorecida por el hecho de que la IMF había diseñado con anterioridad un producto de características similares, aunque dirigido hacia un sector de ingresos mayores (NSE C) y sin el importante componente de Asistencia Técnica. Por tal razón, somos de opinión que EDYFICAR está en condiciones de liderar una eventual segunda fase del proyecto, es decir tender hacia una mayor difusión e iniciar el proceso de masificación del producto, esta vez dirigido de manera progresiva hacia otras localidades del país, donde la IMF tiene presencia con su amplia red de Agencias. Para el efecto EDYFICAR ha considerado establecer dentro de su presupuesto del año 2012 metas específicas para este producto, que ha sido incorporado a su cartera y al que ha denominado EDYVIVIENDA PASO A PASO.
- VII.** EDPYME CREDIVISIÓN, ha logrado una buena aproximación al cumplimiento de las metas, y además muestra una fortaleza cualitativa excepcional, al presentar una cartera sin mora, lo que dice muy bien de los Oficiales de Crédito asignados al producto, en cuanto a la evaluación de la voluntad y capacidad de pago de los clientes, y de la posibilidad que ofrece el producto de realizar un plan de mejoras “paso a paso” de la vivienda (facilita un endeudamiento programado que no pone en riesgo la capacidad de pago del cliente). Esta IMF se sumaría al proyecto de masificación, haciendo la salvedad de que se trata de una entidad relativamente pequeña (puesto N°8 del total de 10 EDPYME). Para este efecto, sin embargo, la IMF requeriría del apoyo de líneas de financiamiento, pues el Piloto fue desarrollado sobre la base de recursos propios, y dada la mayor envergadura que se pretende dar al producto, sería necesario que la IMF busque fuentes adicionales de recursos financieros, considerando además que por su naturaleza, la EDPYME está impedida de captar fondos del público.
- VIII.** La ONG FINCA Perú se muestra también cercana al cumplimiento de las metas, aunque vale la precisión de que se trata de una ONG relativamente pequeña que opera en las regiones Ayacucho, Huancavelica y Lima. Usa como vehículo para sus créditos a las socias de los bancos comunales, modalidad en la cual tiene amplia experiencia y le sirve, además, como elemento de evaluación ~~previa~~ en cuanto a la disciplina de pago. FINCA contaba con una experiencia previa en la zona de Ayacucho, aunque el producto era destinado a sectores urbanos y de mayores posibilidades de pago. Para efectos de una eventual masificación FINCA, necesitaría ampliar su base de Oficiales de Crédito, con una etapa previa de capacitación intensiva, aunque cuidando siempre una característica de la IMF, sobre la atención muy personalizada de sus clientas.
- IX.** En el caso de PRISMA, apreciamos que el cumplimiento de las metas se ubica en un nivel un poco menor, aunque no lejanas. Apreciamos que PRISMA viene utilizando de manera adecuada algunos elementos de publicidad como volantes y cartillas técnicas, que ayudan a los clientes a adoptar mejores medidas en la construcción de sus viviendas. No obstante, tenemos la impresión de que la posibilidad de masificación del producto debería merecer un análisis más cuidadoso, en vista de las dificultades de control que padeció en la localidad de Mala. Pensamos que debería evaluarse los controles de manera integral, a fin administrar los riesgos de manera más cuidadosa.
- X.** La Caja Rural PROFINANZAS ha sido incorporada al proyecto en octubre de 2011, es decir a la finalización de las experiencias Piloto de las cuatro IMF referidas, en razón a dificultades afrontadas desde el año 2009 y que han sido superadas durante el último trimestre del presente año. Por tal razón, la información sobre esta IMF no ha sido incorporada a la data del proyecto, y los comentarios que se presentan en Anexo N° 7, son de naturaleza referencial.

DETALLE DE ANEXOS

Anexo N°	
1	RELACIÓN DE PERSONAS ENTREVISTADAS: PROFESIONALES DE LAS IMF PARTICIPANTES Y ESPECIALISTAS DE HÁBITAT PARA LA HUMANIDAD
2	OFICIALES DE CRÉDITO Y CLIENTES Y DE LAS IMF QUE HAN SIDO ENTREVISTADOS Y REGISTRADOS EN VIDEO
3	INDICADORES BÁSICOS DE CARTERA: CUMPLIMIENTO DE METAS
4	ANÁLISIS COMPARATIVO DEL PRODUCTO POR CADA IMF
5	LANZAMIENTO DEL PILOTO Y PROTOTIPOS PARA EL DESARROLLO EN CADA IMF
6	MICROFINANCIERAS: CARTERA EN MORA Y EN ALTO RIESGO
7	INCORPORACIÓN AL PROYECTO DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO PROFINANZAS
8	TESTIMONIOS DE CLIENTES POR CADA IMF

Anexo No. 1**RELACIÓN DE PERSONAS ENTREVISTADAS: PROFESIONALES DE LAS IMF PARTICIPANTES
Y ESPECIALISTAS DE HÁBITAT PARA LA HUMANIDAD****Financiera EDYFICAR**

Ana María Zegarra	Gerente General
Gustavo Morón	Gerente de Negocios
Giovana Lozada	Jefe de Marketing
Giovanni Ríos	Jefe de Oficina (Agencia Huachipa)
José David Zapata	Oficial de Créditos
Orlando Naccha	Gestor Técnico

EDPYME CREDIVISIÓN

Gabriel Meza	Gerente de Negocios
Danilo Edison Correa	Jefe de Créditos
Moisés Palma	Jefe de Desarrollo Institucional
Germán Aniceto	Jefe de Oficina (Agencia Ventanilla)
Kathy Fernández	Jefe de Riesgos
María Vega	Oficial de Créditos
Orlando Cruz	Gestor Técnico

ONG FINCA Perú

Iris Lanao	Directora Ejecutiva
Vanessa Cruz	Directora Regional Lima
Susan Miranda	Oficial de Créditos

ONG PRISMA

Diego Fernández Concha	Director de Microfinanzas
Norma Rosas	Jefa de Área de Desempeño Social
Carlos Castellanos	Gerente de Negocios
Javier Melgarejo	Jefe de Riesgos
Rock Crovetto	Ingeniero encargado de ATC
Roxana Sánchez	Jefe de Oficina (Agencia San Juan de Miraflores)
Ángela Bueno	Oficial de Créditos
Silveria Valdez	Oficial de Créditos

HÁBITAT PARA LA HUMANIDAD

María Teresa Morales	Gerente de Proyectos Microfinanzas para Vivienda
Belinda Florez	Gerente de Iniciativas Microfinancieras
Sandra Prieto-Callison	Consultora Especialista en Microfinanzas para Vivienda
Minor Rodríguez	Especialista en Asistencia Técnica en Construcción

Anexo N° 2
OFICIALES DE CRÉDITO Y CLIENTES DE LAS IMF QUE HAN SIDO ENTREVISTADOS Y REGISTRADOS EN VIDEO
Financiera EDYFICAR
Oficiales de Crédito: José Zapata, Marieth Dueñas

Cliente	Domicilio	Objeto del préstamo
Eduardo Cano	Cerro Camote, Jicamarca	Construcción de paredes y columnas.
Wilfredo Coelho	Cerro Camote, Jicamarca	Construcción de muros y columnas.
Bonifacio Solsol	AH Hubert Lanssier, Lurigancho	Construcción de cuarto de ladrillo y cemento con techo de calamina.

EDPYME CREDIVISIÓN
Oficiales de Crédito: María Vega y George Zevallos

Eloisa Gavino	Villa Escudero-Ventanilla	Perímetro de vivienda con machihembrado (madera). Techo de calamina.
Cecilia Ramírez	AH Sagrado Corazón de Jesús- Ventanilla	Mejorar fachada, baño, techo, lavadero y nuevo tanque de agua.
Sonia Núñez	AH Las Casuarinas-Ventanilla	Mejorar fachada, paredes interiores, conexiones de desagüe, falso piso.

ONG FINCA Perú
Oficial de Crédito: Susan Miranda

Reyna Tello	Pamplona Alta, San Juan de Miraflores	Reparación de tubería y restauración de pared salitrada, piso pulido y ventana en el dormitorio.
María Magdalena Herrera	AH Patrón Santiago, Pampas de San Juan de Miraflores	Construcción de muro de contención.
Alejandrina León	Villa El Salvador	Mejoramiento de cocina: paredes y enlucido, mayólicas, pisos.

ONG PRISMA
Oficial de Crédito: Ángela Bueno

Pelagia Anchita	Villa El Salvador	Enlucido de paredes y piso de 3er. piso.
Marlene Ávila	AH Buenos Aires-Mala	Enlucido de paredes en 1er. piso.
Katia Chumpitaz	Chilca	Instalación de vigas y techo de calamina.

Anexo N° 3
INDICADORES BÁSICOS DE CARTERA: CUMPLIMIENTO DE METAS

	Al 30 de setiembre de 2011		
	Meta del proyecto ²⁸	Ejecutado	% cumplimiento de meta
Financiera EDYFICAR			
Total N° de préstamos colocados	500	504	100.8
Cartera Total (US\$)	287,385	323,579	112.6
Promedio de préstamo (nuevos soles)	3,500	1,840	52.6
Saldo de cartera (US\$)		179,475	
Morosidad (%)	2	2.3 ²⁹	115.0
EDPYME CREDIVISIÓN			
Total N° de préstamos colocados	180³⁰	117	65.0
Cartera Total (US\$)	160,200	123,334	77.0
Promedio de préstamo (nuevos soles)	3,250 ³¹	3,011	92.6
Saldo de cartera (US\$)	120,150	95,802	79.7
Morosidad (%)	2	0	
FINCA PERÚ			
Total N° de préstamos colocados	140	107	76.4
Cartera Total (US\$)		80,000	
Promedio de préstamo (nuevos soles)	2,000 ³²	2,111	105.5
Saldo de cartera (US\$)		49,266	
Morosidad (%)	2	3.4	170.0
PRISMA			
Total N° de préstamos colocados	580	341	58.8
Cartera Total (US\$)	235,630 ³³	235,630	100.0
Promedio de préstamo (nuevos soles)	2,000	2,571	128.5
Saldo de cartera (US\$)		215,312	
Morosidad (%)	2	0.89	44.5

²⁸ Nuevas metas, establecidas en enero de 2011.

²⁹ Morosidad del producto en EDYFICAR, a agosto de 2011.

³⁰ Nueva meta, de acuerdo a lo informado por CREDIVISIÓN. Meta anterior: 160 créditos.

³¹ Media entre S/. 1,500 y S/. 5,000, establecidas como metas mínima y máxima, respectivamente.

³² La meta promedio de préstamo inicial era de S/. 2,500. En febrero de 2011 se replanteó a S/. 2,500.

³³ De acuerdo a lo referido por PRISMA, el proyecto no asignó una meta por cartera total. Sin embargo, la IMF estableció metas por cada Agencia, que han sido cumplidas.

Anexo N° 4
ANÁLISIS COMPARATIVO DEL PRODUCTO POR CADA IMF

CATEGORÍAS	EDY-FICAR	CREDI-VISIÓN	FINCA	PRISMA	TOTAL	COMENTARIOS
1.- ANÁLISIS FODA DEL PRODUCTO						
FORTALEZAS						
Buen diseño del producto	•	•	•	•	4	El producto se considera "maduro" o "potente". La ATC es un factor muy valorado, en especial el diseño del Plan de Crecimiento.
Componente de Asistencia Técnica	•	•	•	•	4	
Plan de crecimiento	•	•	•		3	
Se disciplina al cliente	•				1	
De acuerdo con la Misión y Visión		•			1	
Producto "emocional"			•		1	
OPORTUNIDADES						
Mejora de la situación económica del país	•			•	2	La alta demanda del producto se ve favorecida por la mejora en la economía del país.
Producto de alta demanda	•			•	2	
Contar con mayor base de clientes			•		1	
Fidelización de clientes		•			1	
Apoyo de gobierno local		•			1	
DEBILIDADES						
Límite al monto máximo de crédito	•		•	•	3	El monto máximo debe ser revisado.
Débil estrategia publicitaria	•	•			2	
AMENAZAS						
Hatun Sol	•	•		•	3	Hatun Sol está dirigido a un sector más alto. La posibilidad de subsidios es remota. La dificultad de especialistas en ATC es real.
Subsidios del gobierno o medidas populistas	•		•	•	3	
Dificultad en conseguir especialistas en ATC		•	•		2	
Competidores no financieros			•		1	
Perturbaciones políticas				•	1	
Alta rotación de Oficiales de Crédito	•				1	
2.- ALTERNATIVAS DE MEJORA						
Diseño de estrategia publicitaria y de marketing	•	•			2	Aunque los factores se refieren a la etapa de masificación, será necesaria una campaña publicitaria, no muy costosa. La capacitación es un elemento muy importante.
Fortalecimiento de capacitación Oficiales de Crédito	•			•	2	
Diseño de "combos"	•				1	
Sistematización de ATC para mejoras recurrentes	•				1	
Diseño de cartillas ATC para albañiles	•				1	
Diseño de cartillas ATC según zonas geográficas		•			1	
Elevar el monto máximo			•		1	
Incorporar el producto "cocinas mejoradas"			•		1	
3.- POSIBILIDADES DE MASIFICACIÓN						
(+) Capacitación Oficiales de Crédito	•		•		2	Se debe contar con mayor número de Oficiales, debidamente capacitados.
(+) Mayor número de Oficiales de Crédito		•	•		2	
(+) Establecimiento de metas cuantitativas (cuotas)	•				1	
(+) Alta demanda del producto		•			1	
(+) Incorporación a la cartera de productos	•				1	
(+) Mayor difusión del producto			•		1	
(+) Refuerzo de controles internos				•	1	
(-) Carencia de líneas de crédito		•			1	
(-) Costo de ATC elevado, no trasladable al cliente	•				1	
(-) Limitación de ofrecer el producto a clientes de BBCC			•		1	
4.- FORTALEZAS Y DEBILIDADES DE LA ASISTENCIA TÉCNICA A LAS IMF						
Calidad profesional y humana de los especialistas	•	•	•		3	En todos los casos, las expresiones de las IMF han sido muy favorables a la participación de Hábitat en el proyecto.
Apoyo en la creación y diseño de estrategias/Piloto		•		•	2	
Desarrollo de la capacitación		•	•		2	
Excelente disposición profesional				•	1	
Excelente sistema de planificación y monitoreo		•			1	
Calidad del apoyo técnico	•				1	

Anexo N° 5
LANZAMIENTO DEL PILOTO Y PROTOTIPOS PARA EL DESARROLLO EN CADA IMF

INSTITUCIÓN	INICIO PILOTO	DEL	DURACIÓN DEL PILOTO ³⁴	ZONA DE APLICACIÓN
Finca Perú	Marzo 2010		19 meses	San Juan de Miraflores (sur de Lima)
PRISMA	Abril 2010		18 meses	Mala (sur de Lima)
Financiera EDYFICAR	Junio 2010		15 meses	Huachipa-Jicamarca (este de Lima)
EDPYME CREDIVISIÓN	Junio 2010		15 meses	Ventanilla- Callao (noroeste de Lima)
Caja Rural PROFINANZAS	Octubre 2011 ³⁵		3 meses ³⁶	Cañete (sur de Lima)

ATRIBUTOS	PRISMA	CREDIVISION	FINCA	EDYFICAR
Definición	Producto para mejorar, ampliar o reparar la vivienda, progresivo, estrato socio económico D y E preferiblemente	Facilitar la construcción de unidad básica con el programa Techo propio u otros programas gubernamentales y/o mejorar, reparar y ampliar la vivienda, en forma progresiva; estratos socio económicos C, D y E.	Crédito <i>progresivo</i> y <i>recurrente</i> para mejorar, reparar, ampliar y terminar la vivienda, con posibilidad de renovación, condicionada al comportamiento del <i>pago del crédito anterior</i> y, la posibilidad de ahorro simultáneo para invertirlo en la vivienda.	Es un sub segmento del producto EDYVIVIENDA EDYFICAR, enfocado en los estratos socio económicos D y E; que facilite, progresivamente, el mejorar reparar, ampliar y terminar la vivienda.
Tipo de crédito	Individual y paralelo para clietes de Bancos comunales y grupos solidarios.	Individual	Individual y paralelo (Para clientes actuales de la metodología Bancos Comunales de FINCA PERU.	Individual
Monto promedio	S/. 2,000	S/. 1,500 a un máximo de S/. 5,000	S/. 2,500	Monto máximo a S/. 3,500
Plazo Promedio	18 meses	15 a 24 meses	15 meses	Máximo 24 meses
cuota promedio	S/. 170 mensuales (Desde: S/. 150, Hasta: S/. 250)	S/. 128 mensuales como la cuota más frecuente.	S/. 212 mensuales más el ahorro	S/. 100 en función a los ingresos familiares.
Frecuencia de pago	Mensual	Mensual	Mensual	Mensual
Tasa de interés	Tasas preferentes: 3 mensual o 42.5 anual, 3.5 mensual o 51.1 anual, 3.8 mensual o 56.5 anual	38.5% anual o 2.75% mensual	38.4% anual o 2.74% mensual a rebatir.	35% TEA (a ser revisada)
Requisitos	Para clientes actuales se requiere actualización de datos de ficha socio económica. Para clientes nuevos se requiere: documento de identidad, elaboración de ficha socio económica, recibos de agua, luz y permanencia de 2 años en la comunidad.	Para clientes actuales se requiere actualización de datos de ficha socio económica. Para clientes nuevos se requiere: el documento de identidad del titular y el cónyuge, presupuesto de lo que se desea hacer en la vivienda, recibos de agua, luz, constancia del trabajo para dependientes y recibos/facturas de negocio para no dependientes.	Es solo para clientes actuales que tengan al menos dos ciclos en Banco comunal o 1 año de cliente en Finca, documento de identidad, recibos de agua, luz, demostrar ingresos familiares en la visita del analista, buena calificación en la central de riesgos, no tener deudas en más de 3 instituciones, firma del conyugue si lo tiene.	Es tanto para clientes como no clientes que presente documento de identidad, demostrar fuente de ingresos para no dependientes y boleto de pago para dependientes.
Condiciones especiales del crédito	Pagos extraordinarios/ descuento de intereses por # cuotas adelantadas y ampliación del crédito como premio al buen pagador.	No hay	Ahorro obligatorio, incremento en los montos desembolsados	Pagos extraordinarios/ incentivos a los clientes en marzo, julio y diciembre por hacer pagos extraordinarios.
Garantía	Título de propiedad o constancia de posesión de la propiedad o aval	Título de propiedad o constancia de posesión de la propiedad o aval	Título de propiedad o constancia de posesión de la propiedad o aval	Documento de tenencia segura de vivienda.
Formalización del crédito	Firma de pagaré	Firma de pagaré	Firma de pagaré	Firma de pagaré, contrato de crédito

³⁴ Como sabemos, la duración de los Pilotos fue extendida hasta el 30 de setiembre de 2011.

³⁵ En un principio fue considerado su inicio en enero de 2011. En ejecución desde octubre de 2011.

³⁶ Si bien la experiencia de los Pilotos ha terminado en setiembre de 2011, se ha extendido para el caso de PROFINANZAS, fijándose las metas hasta diciembre de 2011.

Anexo N° 6
Microfinancieras: Cartera en Mora y en Alto Riesgo *

A Setiembre 2011

Entidades	Cartera en Mora	Cartera en Alto Riesgo
B. Mibanco	3.65%	6.60%
F. Confianza	5.04%	5.72%
F. Crear	4.95%	5.13%
F. Crediscotia	3.36%	4.68%
F. Edyficar	4.11%	4.42%
F. Efectiva	3.82%	3.82%
F. Universal	3.50%	3.65%
CMAC Arequipa	4.24%	5.35%
CMAC Cusco	4.19%	5.38%
CMAC Del Santa	9.33%	15.61%
CMAC Huancayo	3.65%	4.70%
CMAC Ica	6.37%	7.57%
CMAC Lima	7.90%	8.20%
CMAC Maynas	5.21%	8.03%
CMAC Paita	8.35%	11.53%
CMAC Pisco	3.92%	5.13%
CMAC Piura	5.99%	8.12%
CMAC Sullana	5.25%	8.93%
CMAC Tacna	4.18%	4.55%
CMAC Trujillo	7.38%	10.05%
CRAC Cajamarca	7.44%	9.16%
CRAC Chavín	17.69%	20.50%
CRAC Credinka	3.61%	5.56%
CRAC Libertadores de Ayacucho	4.04%	5.07%
CRAC Los Andes	2.90%	3.60%
CRAC Nuestra Gente	4.38%	5.44%
CRAC Profinanzas	5.92%	11.32%
CRAC Prymera	6.03%	7.73%
CRAC Señor de Luren	7.33%	9.49%
CRAC Sipán	6.90%	10.08%
Edpyme Acceso Crediticio	5.05%	5.49%
Edpyme Alternativa	6.72%	8.39%
Edpyme Credijet	17.20%	19.14%
Edpyme Credivisión	3.26%	4.38%
Edpyme MiCasita	0.64%	0.79%
Edpyme Nueva Visión	6.80%	8.16%
Edpyme Pro Negocios	4.31%	4.36%
Edpyme Proempresa	5.46%	6.83%
Edpyme Raíz	6.04%	6.74%

Edpyme Solidaridad	4.80%	5.63%
ONG Adra Peru	0.15%	0.15%
ONG Adea Andahuaylas	5.79%	6.52%
ONG Alternativa	0.00%	0.09%
ONG AMA	4.66%	5.29%
ONG ARARIWA	4.26%	4.26%
ONG Finca	4.23%	4.23%
ONG Fondesurco	2.89%	4.56%
ONG Fovida	6.06%	6.30%
ONG IDER Cesar Vallejo	1.88%	2.50%
ONG Manuela Ramos	0.14%	0.25%
ONG Mide	5.48%	5.48%
ONG Promujer	0.68%	0.68%
ONG IDESI Grau	8.61%	8.61%

Fuente: SBS, SINFONED-COPEME

* Nota: La información de las ONGs corresponde a Junio 2011.

Anexo N° 7

INCORPORACIÓN AL PROYECTO DE LA CAJA RURAL DE AHORRO Y CRÉDITO PROFINANZAS³⁷

PROFINANZAS empezó a operar en 1994, inicialmente en el ámbito de la provincia de Cañete, departamento de Lima, para luego crecer hacia el departamento de Junín. Tiene entre sus objetivos brindar financiamiento a la mediana, pequeña y micro empresa, fundamentalmente a aquellas ubicadas en el ámbito rural.

PROFINANZAS se ha incorporado al proyecto durante el último trimestre del 2011 (mes de octubre), cuando ya habían finalizado las experiencias Piloto en las demás IMF. Para tal efecto Hábitat la acompañará durante tres meses adicionales, aunque esta experiencia particular no será objeto de evaluación individual.

Si bien la IMF fue considerada inicialmente como parte del proyecto, debió ésta postergar su inicio en razón a dificultades en los límites de apalancamiento (patrimonio efectivo versus obligaciones ponderadas por riesgo), con el ulterior resultado de un aumento de capital por S/. 3.5 millones, con lo cual ahora llega a un patrimonio del orden de S/. 25 millones. Durante esas circunstancias (años 2009-2010), la SBS observó la deficiencia y por tal razón la IMF se vio limitada para asumir nuevas operaciones.

También la IMF ha tenido dificultades para contar con un Técnico en Construcción, que pueda brindar la ATC. Como ha sucedido en otros casos, este tipo de trabajadores se ha vuelto escaso y por lo tanto excesivamente caro para las posibilidades de la IMF. Por tal razón, en estos momentos PROFINANZAS está brindando el servicio de manera limitada en cuanto a ATC, que es el principal diferenciador del producto. No obstante, se aprecia muchos casos de clientes que tienen conocimientos de albañilería o actividades relacionadas, lo cual facilita el proceso de construcción.

Desde antes del inicio del proyecto, PROFINANZAS cuenta con un producto de financiamiento de vivienda, dirigido preferentemente al sector C, con montos entre S/. 1,000 y S/. 40,000, a un plazo de hasta 36 meses y tasa de 2.2% mensual. Los principales clientes de este producto, denominado TODOCASA, corresponden a pobladores urbanos y peri-urbanos, que cuentan con historial crediticio en la IMF, en muchos casos afectados por el terremoto que sufrió Ica y el sur del Perú en el año 2007.

El Piloto se está aplicando en las zonas de Imperial y San Vicente de Cañete, dirigidos a clientes con ingresos familiares no menores a cuatro salarios mínimos, con las siguientes características: montos entre S/. 500 y S/. 3,000 para mejoras de vivienda, y excepcionalmente hasta S/. 6,000 para reconstrucción, a una tasa de 2.4% mensual. El producto ha sido denominado CRECECASA.

Se aprecia, en el ámbito de acción de la IMF, la participación de numerosas entidades financieras que ofrecen créditos a tasas que obligan a PROFINANZAS a ser más competitiva (Cajas Municipales, Financieras, Mibanco, etc.).

En caso de que se pretenda la masificación del producto, hemos recogido la impresión de que si bien el producto es muy atractivo, faltaría, en el caso de PROFINANZAS, un mayor posicionamiento debido quizás a la falta de ATC que se ha comentado. De otro lado, la IMF considera que para alcanzar un mercado mayor se podrían concertar acuerdos con las municipalidades distritales para lograr la adecuada difusión. Se han iniciado contactos destinados a tal fin. De otro lado, sería conveniente gestionar, a través de Hábitat u otra entidad, la facilitación de líneas de crédito a tasas favorables, que permitan ampliar las posibilidades de oferta del producto.

Como es de entender, los comentarios sobre el desarrollo y aplicación del producto en PROFINANZAS son necesariamente breves, dado el escaso tiempo de aplicación y los resultados, todavía muy preliminares.

³⁷ La información de PROFINANZAS que se detalla fue obtenida durante la reunión de trabajo sostenida con la Gerente General, señora María Álvarez.

Anexo N° 8

TESTIMONIOS DE CLIENTES POR CADA IMF

FINANCIERA EDYFICAR



WILFREDO COHELO, vive en Cerro Camote, Jicamarca. Crédito para la construcción de muros y columnas. Es maestro de obras de construcción civil, lo que facilitó los trabajos. Vive con su esposa y tres hijos.

“Mi vivienda era con esteras y plásticos, con mucho polvo. Cuando llovía pasaba la humedad; los vientos son fuertes en esta parte del cerro. Por ello mis hijos se enfermaban mucho. Una vecina me habló de EDYFICAR y escuché los buenos consejos y orientaciones del Analista. Solicité el primer préstamo, que fue muy rápido, y avancé la construcción. Luego con el segundo préstamo hice el techo. El asesoramiento en la construcción fue muy bueno y sin “palabreos”. Me ayudó en la solución de problemas técnicos. Mis vecinos me dijeron “te ganaste la tinka (lotería)” al ver que avanzaba. Nunca pensé que podría llegar a tener mi casita propia. Antes intenté con bancos, pero me exigían muchos papeles y los intereses eran altos. Ahora yo y mi familia estamos tranquilos y sanos gracias a EDYFICAR”

EDPYME CREDIVISIÓN



CECILIA RAMÍREZ COTRINA, vive en el Asentamiento Humano Corazón de Jesús, Ventanilla. Crédito destinado a mejorar la fachada, baño, techo, lavadero y colocar tanque de agua. Madre soltera con tres hijos. Vivienda con pequeño negocio de bodega y venta de comida. Cecilia se las ingenia para obtener ingresos adicionales: alquila el baño, alquila carretillas para poder subir materiales y bienes hasta la zona alta donde vive. También brinda almuerzos y cenas y envía a domicilio.

“Inicialmente vivía con esteras y plásticos. La humedad y el viento en esta parte del cerro son muy fuertes, sobre todo en invierno. CREDIVISIÓN me orientó y luego me ayudó con préstamos para mejorar mi casa. He avanzado mucho y ahora mis hijos viven mejor y con más salud. Lo principal ha sido tener un techo y disponer de servicios higiénicos. Con el mejoramiento de mi vivienda ahora puedo ofrecer una mejor atención a mis clientes, lo que a su vez me ayuda en mis ingresos”.

FINCA Perú



MARÍA MAGDALENA HERRERA, vive en el Asentamiento Humano Patrón Santiago, Pampas de San Juan de Miraflores. Crédito para construcción de muro de contención de su vivienda, cuya parte posterior se asienta en la ladera del cerro. Vive con su esposo y tres hijos.

Trabaja en aseo de casas y venta ambulatoria de comidas (pollo frito con papas).

“Mi vivienda, pegada al cerro, era toda de MAPRESA (madera prensada) y como había sucedido una vez con una piedra grande, tenía mucho miedo de que una roca se desprendiera y mis hijos pudieran sufrir un accidente, pues ellos duermen al pie. También tenía temor por los ladrones, que se pueden robar lo poco que uno tiene. Asistí a unas charlas de FINCA y se me orientó “cómo puedes hacer” y me quedó la inquietud, que la conversé luego con mi esposo que es pintor de calles y de carteles publicitarios. Ahí empezamos a soñar.....Trabajo para poder pagar rápido y continuar mejorando. Mi sueño ahora es techar mi casita, pues cuando llueve se pasa el agua y afecta a mis hijos; también para hacer el piso y un baño, para comodidad de mi familia”.

PRISMA



KATIA CHUMPITAZ, radica en Chilca, se dedica a la venta de productos de bazar. Vivía con su esposo y dos hijos en casa de sus padres, junto a una extensa familia de siete hermanos, cuñados, cuñadas y sobrinos. Heredó de sus padres un terreno y empezó a construir con sucesivos préstamos de PRISMA.

“Con mis ahorros y el primer crédito de PRISMA pude levantar el cerco perimétrico con columnas. Inicialmente pensaba en una casa de madera, pero fui asesorada por la Promotora (Oficial de Crédito), quien me lanzó el reto de construir en cemento y ladrillo, lo cual fue muy bueno. También me asesoró en el tipo de cimiento, calidad de ladrillos y otros materiales, buscando calidad y precio para construir más adelante un segundo piso. Luego avancé con paredes y techo. Me gustó mucho la forma en que no sólo obtuvimos el préstamo sino también su asesoramiento. Adquirí inicialmente un préstamo grupal y luego me animé por uno para vivienda. Espero celebrar a lo grande cuando mi hija cumpla 15 años, con mi casa completa (su hija tiene 8 años)”.

Katia logró su independencia y vive ahora con su esposo e hijos.