

**UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRÉS**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y**  
**FINANCIERAS**  
**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



**MEMORIA ACADÉMICA LABORAL**  
**“TECNOLOGÍA DE EVALUACIÓN PARA CRÉDITOS**  
**GRUPALES CON ENFOQUE DE GÉNERO”**

**AUTOR:** Dieter Adrián Ríos Málaga

**TUTOR:** MSc. Javier Ávila Vera

**LA PAZ – BOLIVIA**

**2018**



## DEDICATORIA

En primera instancia este trabajo es dedicado a Dios y a la Virgen María, que me otorgaron la fortaleza, convicción y sabiduría para poder desarrollarme laboralmente y en base a esa experiencia poder elaborar el presente trabajo, concluyendo una etapa tan importante en mi formación profesional.

A mi señora madre Mery Málaga porque es un ejemplo de honestidad, perseverancia y trabajo, motivándome siempre a seguir adelante frente a cualquier vicisitud, a mi padre Hugo Ríos que en vida fue la persona que siempre me guío y con su paciencia supo encaminarme por la senda correcta, otorgándome principios y valores que me permitieron afrontar la vida y poder ser una persona con responsabilidad y compromiso social, mi querido padre, con seguridad desde el firmamento verá los resultados.

A mi esposa Eliana Cortez, porque siempre estuvo a mi lado apoyándome incondicionalmente con toda su paciencia y comprensión, aspectos que fueron los alicientes para afrontar todos los desafíos que se presentaron en mi vida. A mis amados hijos Adriana, Kevin y Fabio que son mi inspiración, razón de vida y el aliciente, para seguir adelante por ellos, sin importar las barreras que se puedan presentar.

Finalmente mi agradecimiento a un gran profesional como lo es el Lic. Javier Ávila Vera, quien me privilegio con su tutoría en el desarrollo de esta Memoria Laboral, su valiosa guía y orientación propiciaron la culminación del trabajo.

## RESUMEN EJECUTIVO

El aporte de las mujeres microempresarias a la economía del país se ha incrementado en las últimas décadas, la necesidad y voluntad de generar nuevos emprendimientos en procura del desarrollo de sus unidades familiares es altamente ponderable, motivo por el cual se requiere de un mayor apoyo financiero para su desarrollo. El Sistema Financiero Nacional ha orientado su atención al segmento de mujeres microempresarias generando algunos productos crediticios, para atender sus necesidades financieras.

Una de las metodologías de otorgación de créditos que se utiliza es el Grupo Solidario, esta tecnología es más utilizada por las Instituciones Financieras de Desarrollo – IFD, Cooperativas de Ahorro y Crédito Abiertas y alguna entidad Bancaria. Un factor importante para que esta tecnología crediticia no sea utilizada masivamente, es porque ha presentado debilidades en la consolidación y realización de la garantía Solidaria, Mancomunada e Indivisible, base fundamental de la constitución y aplicación de esta tecnología crediticia. Se obtiene esta información a través de encuestas realizadas a microempresarias del sector textil de la ciudad de El Alto.

Con la finalidad de incrementar la aplicación de la tecnología de Grupo Solidario en el Sistema Financiero Nacional, se elabora el presente trabajo donde se plantea una propuesta para mejorar los procedimientos que se han debilitado en la correcta aplicación de esta tecnología crediticia. La propuesta se plantea con la mejora de los procedimientos de evaluación económica – social, el seguimiento al correcto empleo de los recursos financieros otorgados, el seguimiento a la estabilidad de la actividad económica y cohesión del grupo solidario, asimismo, se incorporan indicadores de seguimiento a la evolución y desarrollo de la actividad económica, efecto del apoyo financiero recibido.

Finalmente se hace énfasis en la necesidad de otorgar servicios no financieros como lo son la capacitación y apoyo técnico, para fortalecer la gestión adecuada del emprendimiento promoviendo su consolidación y desarrollo.

## INDICE

DEDICATORIA.....	i
RESUMEN EJECUTIVO.....	ii
INTRODUCCIÓN .....	1
a) SECTOR DE ESTUDIO .....	1
b) IMPLICACIONES PRÁCTICAS .....	1
c) RELEVANCIA SOCIAL .....	2
CAPITULO I.....	3
MARCO METODOLÓGICO .....	3
1.1 IDENTIFICACIÓN DEL TEMA.....	3
1.2 DELIMITACIÓN DEL TEMA .....	4
1.2.1 Delimitación Temporal.....	4
1.2.2 Delimitación Espacial.....	4
1.3 DELIMITACIÓN DE VARIABLES Y CATEGORIAS .....	5
CAPITULO II.....	6
ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS.....	6
2.1 DETALLE DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL .....	6
2.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	6
2.2.1 Percepción de las clientes potenciales: .....	7
2.2.2 Percepción de las Entidades Financieras:.....	7
2.3 OBJETIVOS.....	8
2.3.1 General.....	8
2.3.2 Específicos .....	8
2.4 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL EN RELACIÓN CON LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA .....	9
CAPITULO III.....	10
ALCANCES EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEÓRICO .....	10
3.1 REFERENCIA TEÓRICA – MARCO TEORICO.....	10

3.1.1	El Microcrédito.....	10
3.1.2	Antecedentes de las Microfinanzas y su desarrollo en Bolivia.....	10
3.1.3	Proceso del Microcrédito.....	12
3.1.3.1	Promoción.....	13
3.1.3.2	Evaluación .....	13
3.1.3.3	Análisis .....	15
3.1.3.4	Comité de Créditos.....	16
3.1.3.5	Aprobación .....	16
3.1.3.6	Desembolso.....	16
3.1.3.7	Seguimiento preventivo .....	17
3.1.3.8	Cobranzas .....	17
3.1.4	Metodologías de evaluación crediticia.....	18
3.1.4.1	Crédito Individual.....	18
3.1.4.2	Crédito Grupo Solidario .....	18
3.1.4.3	Crédito Banca Comunal .....	19
3.1.5	Importancia de la mujer emprendedora en el desarrollo económico de la ciudad de El Alto.....	20
<b>CAPITULO IV .....</b>		<b>22</b>
<b>DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA – DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS .....</b>		<b>22</b>
4.1	<b>MARCO PRÁCTICO.....</b>	<b>22</b>
4.2	<b>SEGMENTACION DE LA POBLACION.....</b>	<b>22</b>
4.2.1	Determinación del Universo y de la muestra.....	23
4.2.2	Universo .....	23
4.2.3	Tamaño de la muestra.....	23
4.3	<b>ANÁLISIS DE DATOS FUENTES PRIMARIAS .....</b>	<b>24</b>
4.3.1	Técnica de la Encuesta .....	25
4.4	<b>RESULTADOS DEL ESTUDIO .....</b>	<b>25</b>
4.4.1	Análisis de Encuestas.....	25
4.4.2	Conclusiones del estudio realizado.....	36
4.5	<b>PROPUESTA DE MEJORA PARA LA APLICACIÓN DE LA TECNOLOGIA CREDITICIA GRUPO SOLIDARIO .....</b>	<b>37</b>

4.5.1	Preceptos para la conformación de Grupos Solidarios .....	41
4.5.2	Condiciones del producto crediticio .....	42
4.5.3	Servicios de Apoyo y Capacitación .....	43
4.6	<b>HERRAMIENTAS PARA LA MEJORAR EL USO DE LA TECNOLOGIA CREDITICIA GRUPO SOLIDARIO</b> .....	44
4.6.1	Evaluación Socio - Económica .....	44
4.6.2	Formulario de seguimiento al desarrollo económico de la microempresaria. ....	48
4.6.3	Indicadores de medición a la evolución del desarrollo microempresarial. ....	51
<b>CAPITULO V</b> .....		54
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....		54
5.1	<b>CONCLUSIONES</b> .....	54
5.2	<b>RECOMENDACIONES</b> .....	54
<b>ANEXOS Y APENDICES</b> .....		57
Anexo 1 .....		57
<b>ENCUESTA A MICROEMPRESARIAS</b> .....		57
Anexo 2.....		61
<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....		63

## INDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico N° 1: Rango de edad.....</b>	<b>25</b>
<b>Gráfico N° 2: Estado Civil.....</b>	<b>26</b>
<b>Gráfico N° 3: Nivel Educativo.....</b>	<b>27</b>
<b>Gráfico N° 4: Tipo de Entidad Financiera preferida.....</b>	<b>29</b>
<b>Gráfico N° 5: Tipo de Garantía ofertada .....</b>	<b>29</b>
<b>Gráfico N° 6: Integrantes del Grupo Solidario .....</b>	<b>30</b>
<b>Gráfico N° 7: Razones para desestimar la Garantía Solidaria .....</b>	<b>30</b>
<b>Gráfico N° 8: Apoyo requerido para la actividad .....</b>	<b>31</b>
<b>Gráfico N° 9: Percepción por Servicios de Capacitación .....</b>	<b>32</b>
<b>Gráfico N° 10: Disponibilidad de tiempo para capacitación .....</b>	<b>32</b>
<b>Gráfico N° 11: Motivo para desestimar capacitación .....</b>	<b>33</b>
<b>Gráfico N° 12: Necesidad de contar con EF que oferten capacitación .....</b>	<b>33</b>
<b>Gráfico N° 13: Visita de seguimiento al destino del crédito .....</b>	<b>34</b>
<b>Gráfico N° 14: Visita de seguimiento periódico.....</b>	<b>35</b>

## INDICE DE FIGURAS

<b>Figura N° 1: Acciones para determinar los objetivos específicos .....</b>	<b>9</b>
<b>Figura N° 2: Proceso Crediticio .....</b>	<b>13</b>
<b>Figura N° 3: Análisis Integrado.....</b>	<b>15</b>
<b>Figura N° 4: Factores determinantes de la dinámica emprendedora de la mujer .....</b>	<b>21</b>
<b>Figura N° 5: Educación regular en la ciudad de El Alto .....</b>	<b>28</b>

## INDICE DE CUADROS

<b>Cuadro N° 1: Variables y Categorías .....</b>	<b>5</b>
<b>Cuadro N° 2: Factores que favorecen o dificultan el desarrollo y crecimiento del emprendimiento femenino .....</b>	<b>20</b>
<b>Cuadro N° 3: Resultados relevantes de las encuestas .....</b>	<b>37</b>
<b>Cuadro N° 4: Contenido de los Formularios de Evaluación Socio - Económica .....</b>	<b>46</b>
<b>Cuadro N° 5: Información que debe exponer el formulario de seguimiento y evolución de la microempresa.....</b>	<b>48</b>
<b>Cuadro N° 6: Indicadores de seguimiento al desarrollo microempresarial .....</b>	<b>52</b>



## **INTRODUCCIÓN**

### **a) SECTOR DE ESTUDIO**

En las últimas décadas la participación de las mujeres en la fuerza laboral y en la economía nacional, ha tenido un incremento notable, principalmente en las actividades económicas informales que son desarrolladas por cuenta propia.

Por este dinámico movimiento, muchas entidades financieras han generado productos crediticos, sobre todo en ámbito de las microfinanzas, destinados exclusivamente a las mujeres, empleando tecnologías de crédito como el individual, grupo solidario y la banca comunal.

### **b) IMPLICACIONES PRÁCTICAS**

Las implicaciones prácticas del estudio se orientan a definir una metodología de evaluación crediticia que es el grupo solidario, pero incorporando mejoras sustanciales en la evaluación y gestión de los grupos solidarios, con el propósito de que no presenten potenciales problemas de riesgo de crédito, sobre todo en el retorno de los créditos otorgados.

Esta metodología está basada en la adecuada conformación de los grupos solidarios, donde no debe existir mucha heterogeneidad en las actividades económicas y fundamentalmente en los ciclos productivos. Asimismo, es fundamental el establecer seguimientos periódicos a la evolución de las actividades productivas y al desarrollo económico y social de los integrantes.

Un factor muy relevante será la incorporación en el proceso crediticio de la capacitación en gestión empresarial, la asistencia y orientación técnica de las actividades económicas que se están financiando, acciones que se denominan Servicios No Financieros, mismos que deben ser constantes durante la consolidación de la actividad económica y el fortalecimiento de las habilidades de gestión empresarial ejercida por la prestataria.

### **c) RELEVANCIA SOCIAL**

La relevancia social del presente trabajo, está basado en el objetivo que persigue una metodología de evaluación de créditos dirigidos a la mujer mediante grupos solidarios, donde se espera tener una mayor bancarización y alcance social en la ciudad de El Alto, específicamente en los distritos 5 y 6.

El beneficio que se espera es mejorar la economía familiar y su calidad de vida, empoderamiento de la mujer en la gestión de su hogar y una ecuanimidad de género en la composición de la cartera de créditos del Sistema Financiero Nacional.

# CAPITULO I

## MARCO METODOLÓGICO

### 1.1 IDENTIFICACIÓN DEL TEMA

La trascendencia que tiene la participación de las mujeres en la economía nacional, ha promovido una serie de estudios socioeconómicos con el objeto que analizar la incidencia en la generación de trabajo por cuenta propia. Considerando que muchas mujeres son el sostén económico de sus hogares y que para este propósito tienen que generar recursos emprendiendo diversas actividades en baja escala y variados rubros, es destacable la labor económica que la mujer microempresaria realiza cotidianamente.

En Bolivia, la participación de las mujeres en el mercado de trabajo se ha incrementado en las últimas décadas, convirtiéndose en importantes fuentes generadoras de ingresos. De acuerdo a la encuesta de Hogares del Instituto Nacional de Estadística, la población de mujeres de 18 años de edad o más inserta en la actividad económica creció de 40.7 % al 42.5% entre 2001 y 2012. Este comportamiento positivo de la tasa de participación laboral de mujeres se presenta con mayor énfasis en el área urbana que en el área rural, donde se registra una tendencia negativa explicada principalmente por el fenómeno de la migración del área rural al área urbana.

Los niveles de desempleo en la gestión 2017 alcanzo a un 4.4%<sup>1</sup>, en un análisis de composición de genero las mujeres tienen una mayor participación en el índice de desempleo, 6 de cada 10 mujeres que trabajan están insertas en la informalidad, incluso se debe considerar que para las mujeres que tienen un grado de formación académica también es difícil encontrar una fuente laboral. Bajo esta consideración se debe tener en cuenta que una gran parte de las mujeres que habitan las regiones 5 y 6 de

---

<sup>1</sup> INE – Instituto Nacional de Estadística – dato preliminar a noviembre 2017.

la ciudad de El Alto no tuvieron acceso a un nivel de educación superior que les permita poder acceder a una fuente de empleo como dependientes y donde se requiere mano de obra cualificada, razón por la que las necesidades económicas orientaron a que estas personas tengan que buscar una actividad por cuenta propia, aprendan los procesos básicos de la misma y empiecen a generar ingresos.

Una característica de la mujer es la dedicación y empeño que pone en cualquier labor, sin importar la exigencia física que se requiera, por esta razón son un pilar fundamental en la comunidad conyugal, más aun si ellas están a cargo de la familia y sean el sostén económico de su hogar.

Por estos preceptos es que muchas entidades financieras han determinado tener productos financieros específicos para la mujer, ya sea mediante créditos individuales o grupales como el crédito de grupo solidario y la banca comunal.

Considerando que algunas entidades financieras se abocaron más a la otorgación de créditos bajo la tecnología de crédito individual y otras a la banca comunal, es que se decidió realizar un estudio sobre la “La Tecnología de Evaluación para Créditos Grupales con Enfoque de Género”.

## **1.2 DELIMITACIÓN DEL TEMA**

### **1.2.1 Delimitación Temporal**

El estudio se realiza en el periodo Enero 2017 a Diciembre 2017.

### **1.2.2 Delimitación Espacial**

Para la delimitación espacial se considera los distritos 5 y 6 de la ciudad de El Alto, consideradas áreas periurbanas.

### 1.3 DELIMITACIÓN DE VARIABLES Y CATEGORIAS

**Cuadro N° 1: Variables y Categorías**

<b>Variable</b>	<b>Categoría</b>	<b>Acción/Herramienta</b>
Metodología de otorgación de créditos en Grupo Solidario.	Índice de morosidad	Encuestas
	Garantía Solidaria debilitada y desvirtuada.	
	Falta de confianza	
	Mayor riesgo crediticio.	
Beneficio esperado para los actores financieros	Incremento de la cartera de clientes	Mejora de la tecnología de evaluación del Grupo Solidario.
	Incrementar las cuotas de participación de mujeres microempresarias	
	Disminuir el riesgo de crédito.	
	Capacitación y desarrollo.	Incorporar los servicios no financieros en el proceso crediticio tradicional.

Fuente: Elaboración Propia

## **CAPITULO II**

### **ACTIVIDAD PROFESIONAL PARA LA SOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

#### **2.1 DETALLE DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL**

Durante el desarrollo laboral realizado por más de dos décadas en el sistema financiero, se ha podido observar diversas tecnologías de crédito para la atención a las mujeres microempresarias. El desenvolvimiento en la gestión de créditos, labor que abarcaba la realización de todo el proceso de créditos en sus diferentes etapas, fue la base para poder plantear la aplicación y evolución de esta tecnología y formular el presente estudio referente a los grupos solidarios con enfoque de género.

El realizar actividades de campo en la evaluación y análisis de solicitudes de créditos en las ciudades de El Alto y de La Paz, en el sector microempresarial y grupo meta analizado dieron la información suficiente para realizar el trabajo de investigación.

En el tiempo que se desarrolló el trabajo de gestión de créditos, se pudo observar diferentes casos de mujeres que han logrado un desarrollo en su actividad económica y una mejora en su calidad de vida, con el apoyo financiero otorgado por diversas entidades financieras, a través de microcréditos. Por esta razón se puede afirmar la importancia de contar con tecnologías de créditos que se adecuen a cada región y sector social.

#### **2.2 IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA**

La tecnología crediticia del Grupo Solidario fue una alternativa de mucha significancia, para que microempresarios de diversos sectores económicos puedan tener un acceso al crédito mediante la garantía solidaria, mancomunada e indivisible. Emprendedores que no contaban con muchos recursos y muchos menos con un patrimonio solvente que pueda ser ofrecido como garantía real, se beneficiaron de esta alternativa crediticia.

Sin embargo, surgió un problema pues muchos prestatarios que conformaban estos grupos solidarios empezaron a incumplir con el pago de sus obligaciones, situación que afectó al resto de los integrantes del grupo, pues de acuerdo a las condiciones de la garantía ellos estaban en la obligación de responder por el crédito de la personas que habían garantizado. Es aquí donde esta modalidad de otorgación de crédito masivo comienza a deslucirse y empieza a disminuir el stock de la cartera de créditos en grupos solidarios colocados en el Sistema Financiero.

Las debilidades percibidas tienen dos ámbitos, el de las clientes potenciales y el de las entidades financieras.

### **2.2.1 Percepción de las clientes potenciales:**

- Desconfianza y recelo del banco por la presión de la cobranza.
- Malas experiencias al garantizar a otras personas en un grupo solidario.
- No vieron una mejora sustancial en su economía y patrimonio al trabajar con créditos solidarios.
- Algunas personas tuvieron problemas para pagar sus propios créditos.
- Divergencias al interior de la comunidad conyugal por los problemas del grupo solidario.

### **2.2.2 Percepción de las Entidades Financieras:**

- La garantía solidaria no cumple el rol establecido al interior del Grupo Solidario.
- Incremento en la pesadez de la cartera en mora, por incumplimiento en los pagos de los grupos solidarios.
- Efecto multiplicador en la pérdida de clientes por un mal antecedente crediticio.

De acuerdo a las debilidades detalladas precedentemente se enuncia el problema del trabajo de investigación:

**“La aplicación de la tecnología de evaluación de Grupo Solidario disminuyó en el Sistema Financiero”.**

## **2.3 OBJETIVOS**

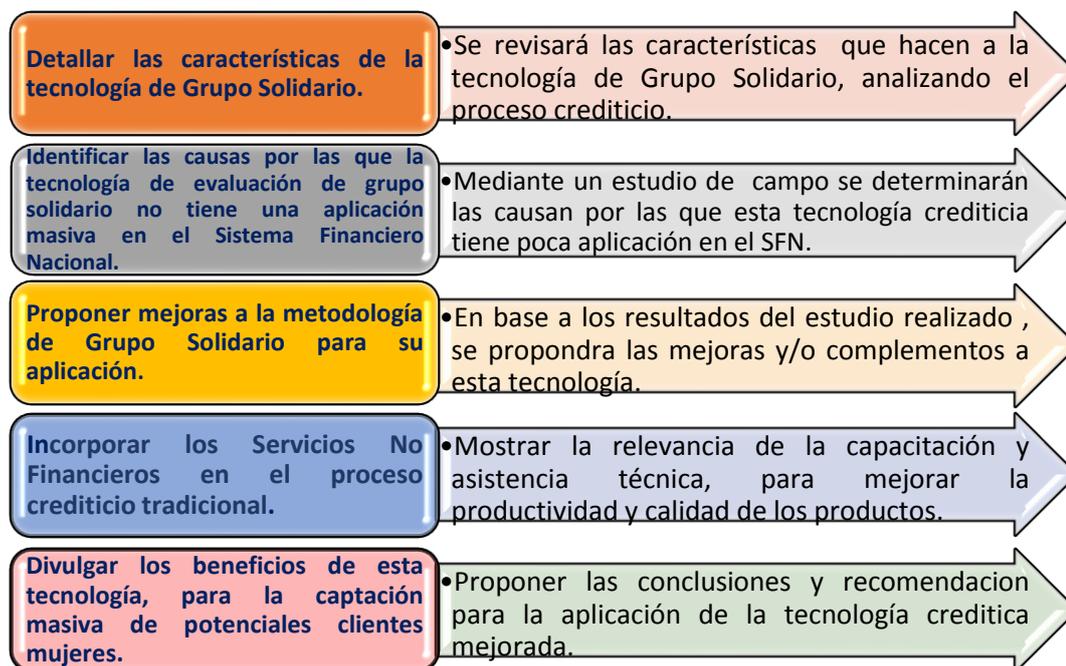
### **2.3.1 General**

- Formular una metodología mejorada de evaluación de créditos en la modalidad de Grupo Solidario, para que se incremente la otorgación de créditos a más mujeres emprendedoras de la ciudad de El Alto.

### **2.3.2 Específicos**

- Detallar las características de la tecnología de Grupo Solidario.
- Identificar las causas por las que la tecnología de evaluación de grupo solidario no tiene una aplicación masiva en el Sistema Financiero Nacional.
- Proponer mejoras a la metodología de Grupo Solidario para su aplicación.
- Incorporar los Servicios No Financieros en el proceso crediticio tradicional.
- Divulgar los beneficios de esta tecnología para la captación masiva de potenciales clientes mujeres.

**Figura N° 1: Acciones para determinar los objetivos específicos**



Fuente: Elaboración propia

## **2.4 DESCRIPCIÓN ESPECÍFICA DE LA ACTIVIDAD PROFESIONAL EN RELACIÓN CON LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA**

La actividad profesional que se desarrolló en la gestión de créditos con énfasis en las microfinanzas, fortaleció el conocimiento y aplicación de varias tecnologías de crédito que se emplean en este sector.

Las experiencias obtenidas del trabajo vivencial en la gestión integral de créditos en diversos sectores económicos, ejerciendo funciones tanto operativas como de administración, sumado a ello el análisis que se realizó sobre las debilidades que empezó a presentar esta tecnología, propiciaron la formulación de una alternativa en la otorgación de crédito mediante la tecnología de grupos solidario.

El presente trabajo pretende otorgar una alternativa más en la otorgación y gestión de créditos, mediante la tecnología de grupo solidario con preferencia conformada por mujeres microempresarias.

## CAPITULO III

### ALCANCES EN LA SOLUCIÓN DEL PROBLEMA EN EL CONTEXTO DE UN MARCO TEÓRICO

#### 3.1 REFERENCIA TEÓRICA – MARCO TEORICO

##### 3.1.1 El Microcrédito

De acuerdo a los establecido en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, el concepto de Microcrédito es “Todo crédito otorgado a una persona natural o jurídica con el objeto de financiar actividades de producción, comercialización o servicios, cuya fuente principal de pago la constituye el producto de las ventas e ingresos generados por dichas actividades. Por el tamaño de actividad económica se encuentra clasificado en el índice de microempresa...”

Los microcréditos se clasifican en:

- Microcrédito individual
- Microcrédito Solidario
- Microcrédito Banca Comunal

##### 3.1.2 Antecedentes de las Microfinanzas y su desarrollo en Bolivia

En 1974 en Bangladesh el Grameen Bank (Banco del Pueblo) dio inicio al primer Sistema de Microcréditos del mundo, siendo su principal objetivo el otorgar créditos a personas de escasos recursos y sin garantías solventes.

Esta metodología de créditos fue propuesta por el economista y profesor Muhammad Yunus, persona visionaria que luego de analizar las condiciones que la banca comercial establecía para la otorgación de créditos y la limitación que tenían muchas personas al no cumplir estos requisitos, estableció un modelo de atención donde adecuó las condiciones y requisitos a la realidad de esta población objetivo.

“En Latinoamérica la organización Acción Internacional, creada por Joseph Blatchford en 1961 empezó a otorgar pequeños préstamos a familias que tenían actividades informales pero que la subsistencia económica y financiera de su familia dependía de llevar adelante la misma. Se estableció la modalidad de “grupos solidarios” de 3 a 10 miembros garantizándose unos a otros, la base del modelo utilizado estaba en base a una combinación del control y presión social intra grupo y la garantía mancomunada, asimismo, estaba el aliciente de obtener nuevos créditos si el grupo mantenía un buen historial crediticio” (Banco Solidario S.A. – Microfinanzas, p3).

A inicios de la década de 1980, surgen las Organizaciones No Gubernamentales – ONG, entidades sin fines de lucro que operaban con capitales subsidiados o donaciones, empiezan a atender a personas que se dedicaban a actividades económicas en muy baja escala, otorgándoles pequeños créditos, aspecto que da inicio a la incorporación de estos micro prestatarios al sistema financiero.

Una de las etapas económicas más difíciles que atravesó el país fue el periodo de la hiperinflación, situación que sobrevino esencialmente por el endeudamiento público, la baja en el precio de las materias primas en el mercado internacional y el flujo negativo de capitales foráneos. Esta situación derivó en una de las peores crisis económicas que atravesó Bolivia en las gestiones 1982 y 1985, con un déficit fiscal superior al 20% del PIB y una tasa de inflación que subió de 296% en 1982 a 8.170% en 1985, con un máximo de 23.447% en septiembre de 1985<sup>2</sup>.

El nuevo gobierno que estuvo a la cabeza del Sr. Víctor Paz Estenssoro, determinó una nueva política económica mediante el Decreto Supremo N° 21060, mismo que consideraba las siguientes medidas:

1. Reducción del déficit fiscal (congelamiento de salarios, aumento del precio de la gasolina y reducción de gastos del estado.

---

<sup>2</sup> La inflación y Políticas del Banco Central de Bolivia, J. Cossío, M. Laguna, D. Martin, P. Mendieta, R. Mendoza, M. Palmero, H. Rodríguez.

2. Cambio real y flexible de la moneda (desaparece el peso y nace el boliviano, reduciendo seis ceros a la moneda anterior).
3. Libre contratación (relocalización de trabajadores).
4. Liberación del mercado (libertad de precios, libre oferta y demanda).
5. Fomento a las exportaciones.
6. Reforma tributaria.

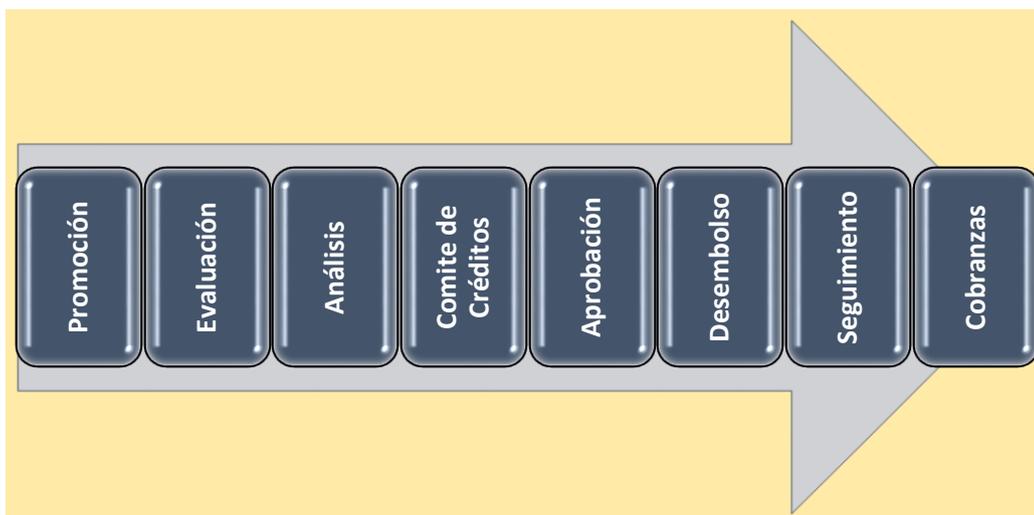
Estas políticas en cierta medida permitieron el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia, el sector informal creció significativamente por factores como la crisis en el sector de la minera, pues muchos mineros fueron relocalizados de su fuente laboral, así también, empezó la migración de personas del campo a la ciudad, pero no existían fuentes de empleo formales que puedan absorber a la cantidad de personas desempleadas, es así que las mismas empezaron a generar actividades económicas, para poder sostener a sus familias, en este momento de la historia social del país donde los microempresarios empiezan a tener un rol importante en la economía.

### **3.1.3 Proceso del Microcrédito**

El proceso que debe seguir una solicitud de crédito tiene pasos similares, que son realizados por todas las entidades financieras en el país, estos procedimientos están establecidos en las políticas y normativas crediticias de cada entidad, asimismo, también están mencionadas en la Recopilación de Normas para Servicios Financieros de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

En la figura que se muestra a continuación está el proceso que regularmente debe seguir una solicitud de crédito.

**Figura N° 2: Proceso Crediticio**



Fuente: Proceso estandarizado en el Sistema Financiero Nacional.

### **3.1.3.1 Promoción**

Una actividad de estrategia comercial que toda entidad financiera realiza es la promoción de sus productos crediticios, con la finalidad de captar nuevos clientes y mantener fidelizados a los que ha captado. Los medios de comunicación de acceso masivo, son los regularmente empleados por las entidades financieras más tradicionales.

En el caso de los microcréditos esta actividad debe ser realizada constantemente y de manera más personalizada, pues cada entidad financiera establece presupuestos de colocación de créditos mensuales al personal de la planta comercial, para dar cumplimiento a los mismos, se requiere realizar una promoción continua y en campo de los productos crediticios y conseguir la mayor cantidad de clientes.

### **3.1.3.2 Evaluación**

Una actividad importante es la evaluación económica – financiera que se realiza conjuntamente a la unidad productiva y a la unidad familiar de la cliente potencial.

Se debe realizar un relevamiento integral de la información que corresponde a la actividad económica, no basta con determinar los ingresos

y egresos del negocio, es importante estimar los otros gastos en que incurre la familia de la solicitante y también la existencia de otras fuentes de ingreso no operativas.

Asimismo, la referenciación de los solicitantes es un proceso que se debe realizar procediendo a consultar los antecedentes crediticios y personales en la central de información crediticia de la ASFI y los Buros de Información, otras fuentes de referenciación son las comerciales, vecinales y personales, a mayor información del perfil social y comercial de la persona se tendrán mayores elementos de para evaluar la capacidad y moralidad de pago.

Sólo conociendo la unidad famiempresarial en su conjunto se podrá determinar la real capacidad de pago, de endeudamiento y si está en condiciones de cumplir con la carga financiera que generará el crédito a otorgar, por lo tanto, la visita in situ al negocio y domicilio del cliente serán parte determinante de la evaluación crediticia y del análisis económico social que se debe realizar a la solicitud de crédito.

La evaluación debe considerar todos los factores cuantitativos que serán expuestos en el formulario, donde se determinará específicamente la capacidad de pago del solicitante, al ser una información taxativa y a veces subjetiva se requiere hacer énfasis en los factores cualitativos, para lo cual el oficial u asesor de créditos de créditos debe tener la capacidad de recabar información de forma directa e indirecta, para esta actividades hay técnicas concretas que se pueden utilizar, en base a la observación, interrelación verbal, preguntas directas y cruzadas, además de los cruces de información, para validar la información proporcionada por la solicitante.

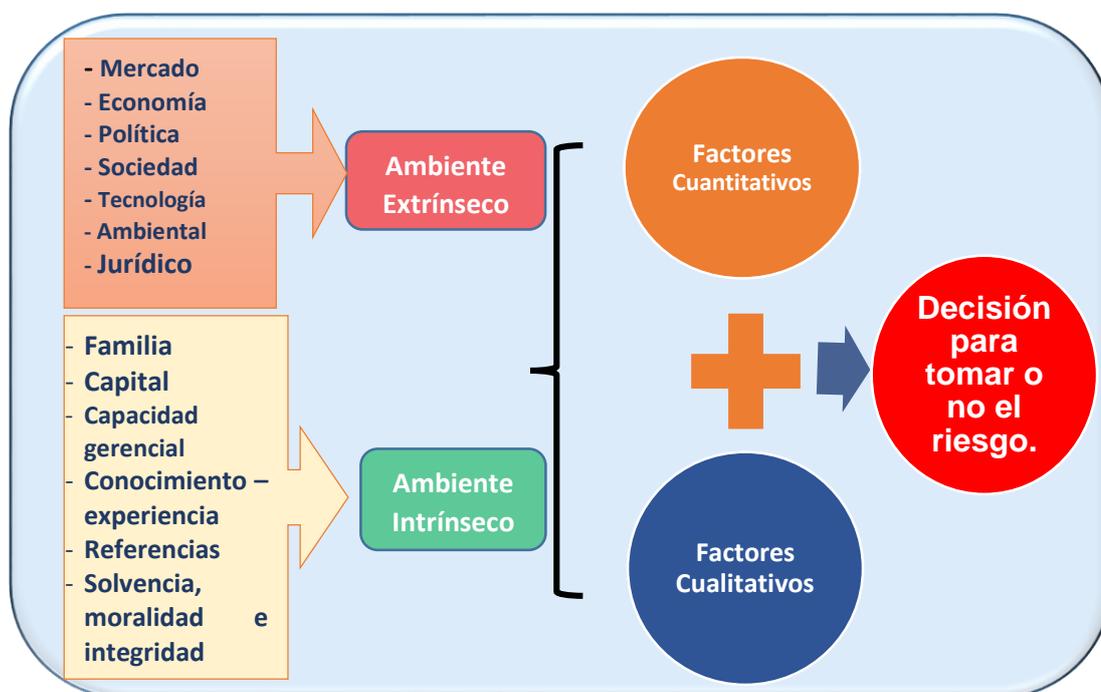
Será importante establecer un trato personalizado con la solicitante, además de generar la confianza y aceptación de la misma, pues la obtención de una información veraz, suficiente, oportuna y amplia dependerá de que se instaure un ambiente ameno enmarcado en la confianza y sinceridad recíproca.

Un elemento de alta importancia es no ofrecer algo que no se pueda cumplir al cliente, el oficial u asesor de créditos debe ser muy transparente en este aspecto, además ser responsable, honesto y formal en cuanto al cumplimiento de compromisos contraídos con la cliente.

### 3.1.3.3 Análisis

Una vez que se ha realizado el levantamiento de la información económica – financiera se realiza el trabajo de gabinete, donde los datos obtenidos son procesados y analizados. El análisis integrado de los aspectos cualitativo y cuantitativo, dictaminarán la viabilidad o no de la solicitud de crédito.

Figura N° 3: Análisis Integrado



Fuente: Elaboración Propia

La solicitud de crédito será viable si cumple con los requisitos de elegibilidad establecidos por la entidad financiera, pero fundamentalmente será determinante el que tenga la solvencia financiera expuesta en una capacidad de pago suficiente para cumplir con el pago del crédito solicitado, posteriormente se procede a la presentar la propuesta al Comité de Créditos.

#### **3.1.3.4 Comité de Créditos**

El Comité de Créditos, es una instancia donde la solicitud de crédito es revisada integralmente en forma y contenido, en base a este análisis se tomará una determinación sobre su aprobación o rechazo.

Estas instancias de decisión están conformadas por personas que cuentan con la experiencia crediticia necesaria para el análisis del riesgo de crédito propuesto, además de contar con el nivel jerárquico correspondiente para autorizar su aprobación.

Dependiendo de la entidad financiera se han establecido algunas modalidades de revisión, siendo la más aconsejable, en el caso de microcréditos, los comités presenciales donde el Oficial u Asesor de Crédito pueda defender su propuesta, exponer la información complementaria y absolver alguna duda u observación del Comité de Créditos.

#### **3.1.3.5 Aprobación**

Una vez que la solicitud de créditos haya cumplido todos los requisitos establecidos en la política y normativa de créditos de la entidad financiera, misma que tiene que estar enmarcada por las disposiciones y normativa establecida por la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero y, fundamentalmente, los solicitantes de crédito presenten una capacidad de pago suficiente para poder cumplir con su obligación, se procederá con la aprobación de la solicitud de crédito.

#### **3.1.3.6 Desembolso**

Aprobada la solicitud de crédito, se procede al desembolso del mismo, el cual podrá ser realizado en efectivo, mediante debito en cuenta, emisión de cheque u otra modalidad.

Esta operativa dependerá de los procedimientos de la entidad financiera, mismos que deben cumplir lo establecido por el ente regulador del sistema financiero el cual sentencia que todo crédito mayor a Bs160.000.- no debe ser desembolsado en efectivo.

### **3.1.3.7 Seguimiento preventivo**

El seguimiento preventivo corresponde a las visitas de verificación que la entidad financiera realiza, al correcto empleo de los recursos otorgados al prestatario en su actividad económica, a la vez constatar la permanencia y mantenimiento de las garantías que respaldan el crédito otorgado.

Asimismo, se realiza una verificación periódica a la continuidad y estabilidad de la actividad económica que es fuente de los recursos financieros para el pago del crédito.

En el caso de los microcréditos este proceso es muy importante, para verificar la estabilidad, armonía familiar y conyugal, siendo aspectos sociales que deben estar equilibrados, pues son un pilar fundamental para la continuidad de la microempresa.

### **3.1.3.8 Cobranzas**

La fase de las cobranzas puede realizarse en dos etapas:

#### **a. Cobranza preventiva**

La cobranza preventiva es realizada en un periodo de tiempo anterior a la fecha de vencimiento de la cuota del crédito, esta actividad se la realiza mediante llamadas de recordatoria de pago, envío de mensajes a los teléfonos celulares y en algún caso visitas a la unidad productiva.

El criterio para realizar esta actividad no necesariamente está asociado a créditos que representen mayor riesgo, esto dependerá de las políticas de seguimiento preventivo que establezca cada entidad financiera.

#### **b. Cobranza correctiva**

La cobranza correctiva es aquella que se realiza, cuando un prestatario incumplió el pago de la cuota del crédito que se le otorgó, en la fecha de su vencimiento.

De acuerdo a la política de cobranzas que cada entidad financiera establezca, se debe realizar las gestiones extrajudiciales, para la normalización del crédito, en caso de que la operación no pueda ser regularizada en el tiempo perentorio se procederá a ejercer la cobranza judicial.

### **3.1.4 Metodologías de evaluación crediticia**

En el sistema financiero nacional, las metodologías de evaluación de microcréditos más utilizadas son:

#### **3.1.4.1 Crédito Individual**

Esta modalidad de otorgación de créditos es la más empleada por las entidades financieras, el destino de los recursos pueden ser productivos y no productivos, el solicitante de crédito es responsable por el destino del crédito que se le otorga, en base a la evaluación de su actividad económica y la generación de un flujo de caja que genere los excedentes financieros suficientes para el pago de la obligación a contraer.

El colateral que respalda el crédito puede ser una garantía real, prendaria, personal, no convencional u otras que la entidad financiera acepte como tal.

#### **3.1.4.2 Crédito Grupo Solidario**

El crédito solidario es la concesión de un crédito a un grupo de prestatarios, el cual está conformado por personas naturales y que voluntariamente deciden conformar un grupo generalmente de cuatro a seis personas. Cada integrante mantiene una actividad económica mediante la cual obtienen un crédito de acuerdo a su capacidad de pago y nivel de endeudamiento que cada miembro puede tener respecto al total del grupo, es decir, no es aconsejable que exista mucha dispersión de montos entre los integrantes del grupo.

En esta modalidad de crédito la garantía es solidaria, mancomunada e indivisible, todos se garantizan mutuamente y aceptan la responsabilidad

de responder la deuda en caso de incumplimiento de pago de algún integrante del grupo.

### **3.1.4.3 Crédito Banca Comunal**

La banca comunal comienza con un préstamo de la institución a un grupo de aproximadamente 8 a 30 personas en su generalidad mujeres, dependiendo de la institución.

Se constituye la Banca Comunal elaborando y aprobando sus estatutos o reglamentos, eligen su representante para recoger y desembolsar el dinero, pero todas las integrantes son responsables de la obligación contraída.

Si la banca comunal no logra cancelar el préstamo a la entidad financiera, se suspende todos los servicios que se les proporciona. Las integrantes de la banca comunal, deben ser responsables de sus compañeras y saber a quién debe incluir en el grupo, caso contrario deberá pagar la cuota de la misma.

Una característica de esta metodología crediticia es que durante la vigencia de la Banca se debe constituir un ahorro inicial con un porcentaje del monto del crédito y también un ahorro durante el transcurso del préstamo, este proceder tiene dos objetivos el primero que es el establecer un fondo como garantía de la deuda personal y en algún caso para amortizar obligaciones de otra integrante que no está cumpliendo con el pago de sus cuotas. La otra razón es más educativa y previsoras pues el ahorro que se genera al inicio y durante el transcurso del préstamo al finalizar el plazo es devuelto a las integrantes para beneficio personal y familiar, de esta manera se favorece la parte social de la integrante pues habrá generado un respaldo financiero.

Las bancas comunales se reúnen periódicamente de acuerdo al plazo del crédito y ciclo productivo, la frecuencia puede ser semanal, quincenal y a veces mensual, el objetivo de estas reuniones es para cobrar el pago del préstamo de cada integrante o recibir depósitos, pagar las solicitudes de retiros de ahorros y realizar otras transacciones. Asimismo, también en

estas reuniones la entidad financiera aprovecha para capacitar o socializar temas de la administración del crédito, salud y otros temas que beneficien a las clientes.

### 3.1.5 Importancia de la mujer emprendedora en el desarrollo económico de la ciudad de El Alto.

Los factores que favorecen o dificultan el inicio, desarrollo y crecimiento del emprendimiento se muestran en el siguiente cuadro.

**Cuadro N° 2: Factores que favorecen o dificultan el desarrollo y crecimiento del emprendimiento femenino**

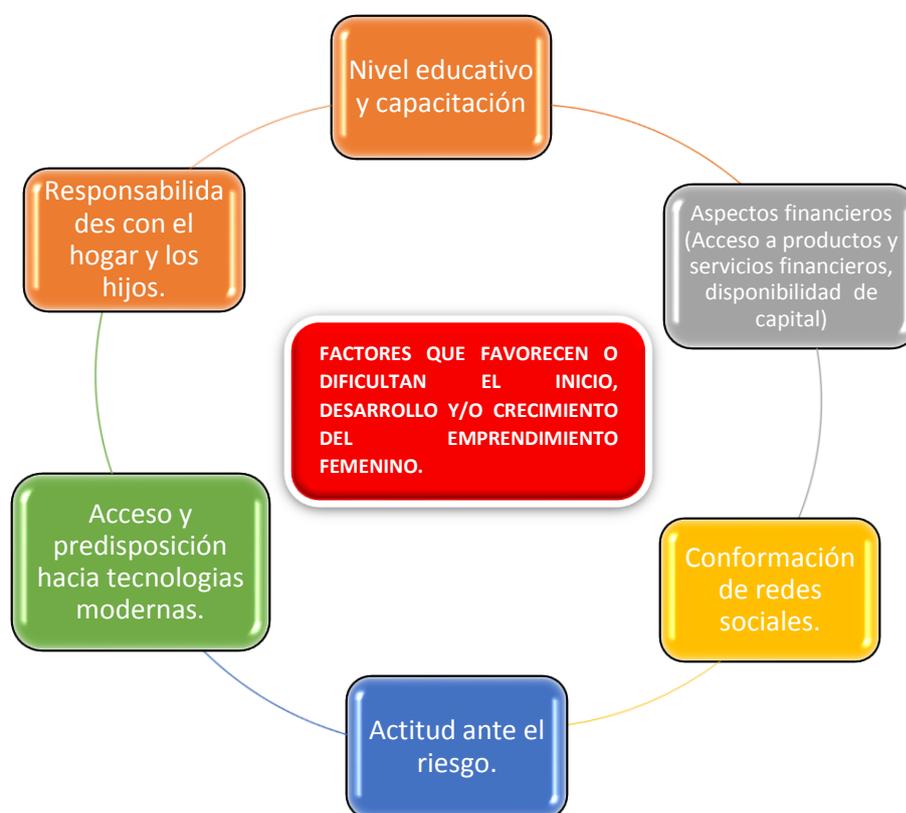
Favorece	Dificulta
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dependencia hacia el esposo y mayor responsabilidad con los hijos, muchas mujeres son el eje económico de su hogar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Un bajo nivel educativo y poca capacitación.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Necesidad económica para subsistencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Falta medios de producción más tecnificados.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Las mujeres muestran un carácter más decidido para salir adelante.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bajos recursos económicos para incrementar el giro de la actividad.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Facilidad de instituir una microempresa y su dinamicidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incremento de competencia en el mismo rubro.</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

Ante la necesidad de sostener y sacar adelante a su familia, las mujeres realizan emprendimientos por cuenta propia, con mayor frecuencia que los hombres demostrando una mayor capacidad de adaptación a cualquier trabajo, sobre todo en las actividades de comercio.

Es un rol importante el que han jugado las instituciones microfinancieras en el país, porque permitieron a las mujeres acceder a un crédito para incrementar su capital de trabajo, promoviendo el desarrollo de actividades económicas en diversos rubros.

**Figura N° 4: Factores determinantes de la dinámica emprendedora de la mujer**



Fuente: Mujeres y Emprendimiento en Bolivia – 2011: Áreas urbana y Periurbana.

## **CAPITULO IV**

### **DESCRIPCIÓN DE LA SOLUCIÓN AL PROBLEMA – DESARROLLO DE LA SOLUCIÓN Y RESULTADOS**

#### **4.1 MARCO PRÁCTICO**

Se propone realizar un estudio descriptivo y relacional que se enmarque dentro de la metodología cualitativa, debido a la necesidad de aproximarse al entorno de las mujeres emprendedoras que son o no usuarias de los servicios de las entidades financieras, a través de un estudio que permita indagar en la preferencia de optar o no, por el trabajo en grupos solidarios para la obtención de créditos.

#### **4.2 SEGMENTACION DE LA POBLACION**

En el presente capítulo se describe el marco científico necesario, para el sustento del estudio realizado, a fin de que los resultados obtenidos y conocimientos que se puedan generar, tengan las condiciones de fiabilidad, objetividad, factibilidad y pertinencia.

Para cuantificar la demanda se utilizarán dos fuentes de información. La información primaria proviene de encuestas realizadas a la microempresarias de la ciudad de El Alto.

Las fuentes secundarias son aquellas expuestas por el Instituto Nacional de Estadística (INE), Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero (ASFI), Asociación de Financieras (ASOFIN) e información obtenida de estudios económicos sobre la ciudad de El Alto.

Asimismo, se recurrirá a la propia experiencia laboral en la gestión de créditos y conocimientos específicos que se adquirieron trabajando el sector microempresarial en diferentes entidades financieras y también a estudios relacionados al trabajo presentado.

Se ha considerado este método ya que es una herramienta cuyos datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cuantitativas

como cualitativas; es decir, documentos, registros de archivos, entrevistas directas, análisis del mercado y observación de las potenciales clientes.

#### **4.2.1 Determinación del Universo y de la muestra**

El diseño muestral que se considera para el presente estudio es el probabilístico. Para dar consistencia a los datos obtenidos del estudio se determinó un nivel de confianza requerido del 90%, en el resultado de las encuestas.

#### **4.2.2 Universo**

La población objetivo a ser estudiada serán las microempresarias del sector textil de la ciudad de El Alto, ubicadas en el Distrito 5 y 6. Según datos del Instituto Nacional de Estadística en El Alto hay 72.836 microempresarios dedicados a esta actividad, de los cuales el 41% son mujeres (29.856), quienes son objeto del estudio.

Las características de esta población son:

- Mujeres microempresarias de escasos recursos que se encuentren en un rango de edad de 18 a 55 años.
- Estas personas deben pertenecer al sector productivo textil.
- Se establece la zona de estudio a los Distritos 5 y 6 de la ciudad de El Alto que comprende las zonas de Rio seco y 16 de julio.
- El periodo de tiempo que se consideró para este estudio es la gestión 2017.

#### **4.2.3 Tamaño de la muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se utiliza el diseño muestral probabilístico haciendo uso del muestreo aleatorio simple, empleando la fórmula de selección simple (Lexin Arandia, 2006).

$$n = \frac{N * P * Q * Z^2}{(N-1) * E^2 + P * Q * Z^2}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Cantidad de Población o Universo.

P = Proporción poblacional de ocurrencia de un evento.

Q = Proporción poblacional de la no ocurrencia del evento.

E = Error muestra (diferencia entre estadístico y parámetro).

Z = Valor en tablas del coeficiente de confianza con el cual se desea hacer la investigación.

Para el presente estudio se manejaron las siguientes restricciones:

E = 10% = 0.10

Z = 1.90 (valor correspondiente a un coeficiente de 90%)

P = 50% = 0.50

Q = 1 – P = 0.50

N= (29.856 microempresarias de la ciudad de El Alto, dedicadas al sector textil)

Aplicando la fórmula para calcular la muestra, se tiene:

$$n = \frac{29.856 * 0.5 * 0.5 * (1.645)^2}{(29.856-1)*(0.1)^2+0.5*0.5*(1.645)^2}$$

$$n = 67$$

Según la muestra obtenida, se aplicara la encuesta detallada en el anexo 1 a 67 microempresarias de la ciudad de El Alto.

### 4.3 ANÁLISIS DE DATOS FUENTES PRIMARIAS

La información primaria obtenida proviene de encuestas realizadas a la población de interés ubicada en la ciudad de El Alto, asimismo, se ha

considerado datos estadísticos y la literatura relacionada con el segmento estudiado.

#### 4.3.1 Técnica de la Encuesta

Para la realización de la encuesta, el instrumento operativo que se elaboró fue un cuestionario, el mismo tiene el propósito de conocer las motivaciones, las actitudes y opiniones de las microempresarias del sector seleccionado, respecto al tema que se está investigando. (Anexo1).

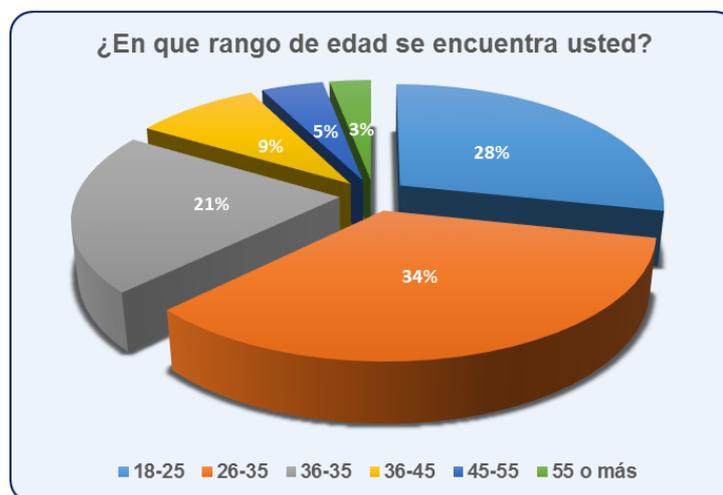
#### 4.4 RESULTADOS DEL ESTUDIO

##### 4.4.1 Análisis de Encuestas

Se encuestó a un total de 67 personas, todas ellas mujeres microempresarias que radican en la ciudad de El Alto, especialmente a personas que se desenvuelven el sector secundario de la economía y que tentativamente formarían parte del segmento de mercado a atender.

Los gráficos muestran los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

**Gráfico N° 1: Rango de edad**



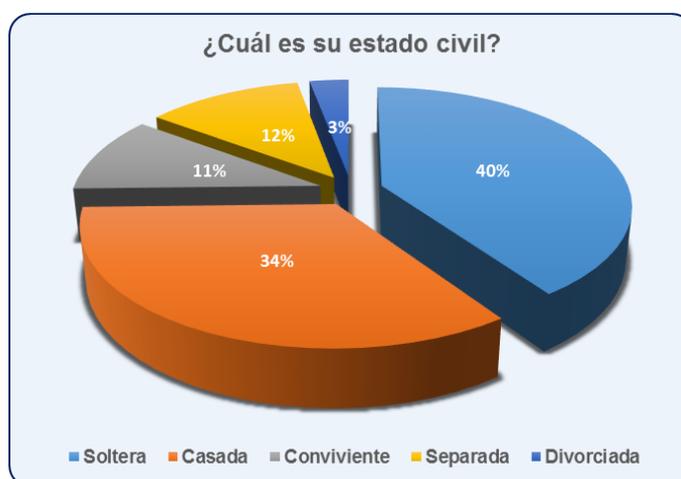
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

La información recabada, muestra que las mujeres microempresarias entrevistadas se concentraron en un rango de 26 a 35 años, representando el 34%. Otro dato importante es que en el rango de 18 a 25 años se tiene a 19 mujeres, que representan el 28% de la muestra seleccionada. Esta

información revela que existe una población joven de mujeres que realizan emprendimientos y que constituyen una potencial demanda laboral creciente.

En Bolivia la participación de las mujeres en el mercado laboral aumentó en la última década, lo que hace de ellas importantes generadoras de ingreso. De acuerdo a la Encuesta de Hogares realizada por el Instituto nacional de Estadística, la población de mujeres de 18 años de edad o más incluida en la actividad económica se ha incrementado del 40,7% al 42,5% entre el 2001 y 2009.

**Gráfico N° 2: Estado Civil**



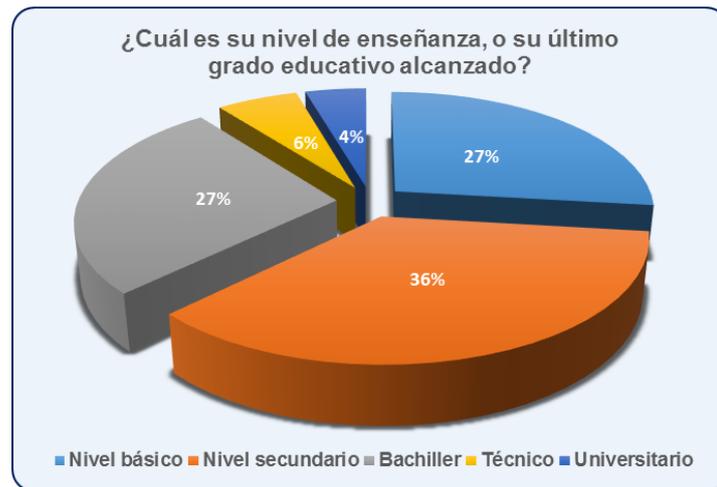
Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico que precede se observa que de las mujeres microempresarias entrevistadas, el 40% (27 de las encuestadas), son solteras, el 34% son casadas (23 del total), exponiendo que la mayoría de las mujeres son personas jóvenes y solteras que están gestionando un emprendimiento, aspecto que condice con el incremento de la población económicamente activa de la ciudad de El Alto, pero al no contar con fuentes de trabajo estables, una gran parte de esta población activa emprendimientos económicos por cuenta propia.

Según el estudio “Mujeres y Emprendimientos en Bolivia – 2011: Áreas Urbana y Periurbana”, (Querejazu et al. 2012, p. 74), las microempresarias que se encuentran en etapas iniciales de sus negocios y cuyo estado civil es casada, separada, divorciada o viuda, la motivación predominante para

realizar una actividad económica es la necesidad, en cambio para las emprendedoras que se encuentran solteras y que han iniciado un negocio reciente, la oportunidad es la motivación principal. Entre las microempresarias con actividades ya establecidas, más allá del estado civil en el que se encuentren el motivo de ejercer esa actividad es la necesidad.

**Gráfico N° 3: Nivel Educativo**



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

Respecto al nivel de enseñanza alcanzado por las microempresarias entrevistadas, se observa que el 36% (24 personas) alcanzaron el nivel secundario, el 27% (18 personas) lograron finalizar los estudios iniciales y el también un 27% (18 personas) cursaron el nivel primario), solo un 7% (7 personas) tenía un estudio superior o universitario.

Esta información muestra que una parte significativa de las mujeres microempresarias continua con el objetivo paralelo de cualificarse más en base a la educación, esta información también se puede observar en la siguiente figura:

**Figura N° 5: Educación regular en la ciudad de El Alto**



Fuente: Instituto Nacional de Estadística – Folleto El Alto 2018

Existe una mayor cantidad de personas que continuaron la educación inicial, reportando un bajo porcentaje de abandono escolar, la tasa de reprobados en este municipio disminuyó entre 2012 y 2016 de un 31% a 11%, en el nivel primario de 2,2% a 0,2% y en el secundario de 4,7% a 2,3%, asimismo, se observa un mayor equilibrio de género en la educación pues la participación de mujeres y hombres en la educación inicial, primaria y secundaria casi es equiparable.

En resumen la información expuesta precedentemente denota que la población femenina ha incrementado los niveles de educación en los

diferentes niveles, cualificando su capacidad intelectual y laboral con la finalidad de acceder a mejores oportunidades laborales.

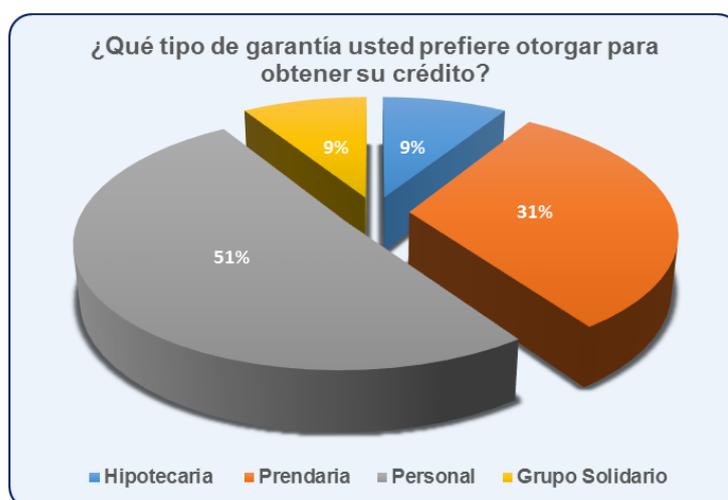
**Gráfico N° 4: Tipo de Entidad Financiera preferida**



Fuente: Elaboración propia en base a la encuesta realizada

En el gráfico que antecede se puede observar que el 46% de las microempresarias entrevistadas tiene preferencia por una entidad bancaria al momento de solicitar un préstamo, un 25% prefiere las Instituciones Financieras de Desarrollo, muchas de ellas tuvieron un desenvolvimiento importante en la ciudad de El Alto, empleando tecnologías de crédito como la Banca Comunal y el Crédito Individual. También se puede apreciar que un 9% de las personas encuestadas (6 personas), aún optan por recurrir a prestamistas no formales, exponiéndose al cobro de intereses usureros.

**Gráfico N° 5: Tipo de Garantía ofertada**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

De acuerdo a lo expuesto en el grafico anterior, el 51% de las personas encuestadas prefiere otorgar una garantía personal para respaldar el crédito solicitado, arguyendo que es una de las garantías más sencillas de tramitar. Un 31% opta por la garantía prendaria, siendo el mismo fundamento que la garantía personal para su elección. La garantía en Grupo Solidario al igual que la garantía hipotecaria tiene una participación del 6%, siendo las opciones de garantía menos preferidas.

**Gráfico N° 6: Integrantes del Grupo Solidario**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

Respecto a la conformación de los integrantes del Grupo Solidario, el 54% de las personas encuestadas precisaron que prefieren conformar grupos con familiares, mencionando que hay mayor confianza que una persona extraña, el 28% considera a las amistades cercanas o que conocen hace bastante tiempo, solo un 5% conformaría grupos con personas que conoce y son de su rubro.

**Gráfico N° 7: Razones para desestimar la Garantía Solidaria**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

Según se expone en la gráfica que antecede el 36% (24 personas) no trabajaría con otras personas en un Grupo Solidario por la desconfianza de que incumplan con sus obligaciones. Un 22% desestima esta opción pues ven el riesgo de pagar las deudas de otras personas, 19% de las microempresarias no tiene tiempo para asistir a reuniones del grupo y también un 14% percibe que sus antecedentes crediticios pueden ser afectados por otras personas incumplidas.

**Gráfico N° 8: Apoyo requerido para la actividad**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

Evidentemente todas las microempresarias encuestadas requiere apoyo financiero para solventar su actividad económica, pero un 58% (39 personas), solo le interesa el préstamo para fortalecer su capital más que cualquier otro servicio, un 18% (12 personas), requiere mayor facilidad en los trámites para acceder al crédito, y el restante de las personas encuestadas (16 personas) también le interesa tener alguna capacitación en la gestión de su actividad o trámites legales y tributarios.

Un tema importante que mencionaron varias personas encuestadas, fue que las reuniones de información o capacitación que algunas entidades financieras realizan, es limitada y de temas que solo se relacionan con la gestión del crédito, pero no reciben una orientación más específica sobre la gestión operativa y técnica de sus actividades económicas. También reciben capacitación sobre temas de salud y género, aspecto que valoran, sin embargo, necesitan un apoyo más efectivo para que su actividad

económica tenga continuidad y pueda desarrollarse hasta lograr su total consolidación.

### Gráfico N° 9: Percepción por Servicios de Capacitación



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

El 87% de la microempresarias (58 personas), prefiere una entidad financiera que ofrezca servicios no financieros como son la capacitación en temas empresariales y técnicos que coadyuven a la buena gestión de la actividad productiva que realizan. El restante de las personas encuestadas no tiene interés en programas de capacitación, debido a la falta de tiempo para asistir a las reuniones o sesiones de capacitación.

### Gráfico N° 10: Disponibilidad de tiempo para capacitación



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

En relación a la anterior pregunta el 85% de las personas encuestadas (57 personas), destinaría parte de su tiempo para asistir a programas de

capacitación que no le representen ningún costo. El tiempo limitado por sus actividades económicas y familiares limita al resto de las personas el poder asistir a una reunión de capacitación.

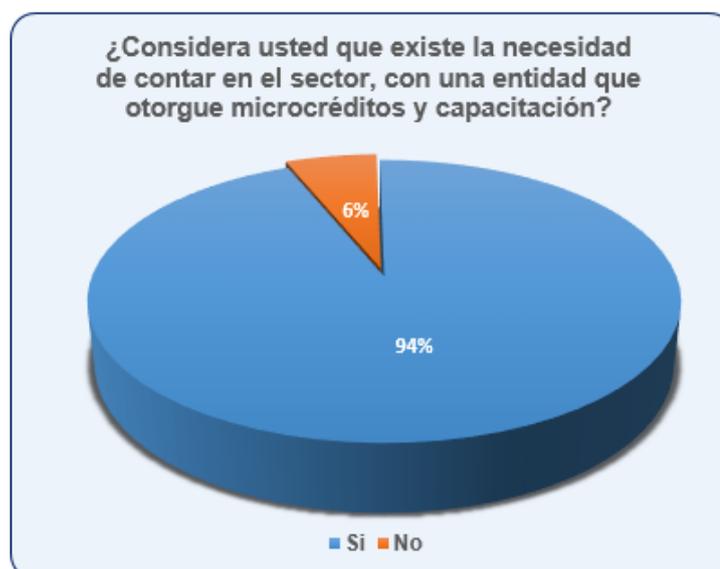
**Gráfico N° 11: Motivo para desestimar capacitación**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

La información que se expone en la gráfica anterior, denota las razones específicas del porque las personas que desestiman la capacitación, y la razón fundamental que representa un 60% de esta reticencia es la falta de tiempo para estas actividades, el 30% percibe la misma como un requisito adicional para los créditos en Grupo Solidario y solo un 10% no considera importante estas actividades para el desarrollo de su negocio.

**Gráfico N° 12: Necesidad de contar con EF que oferten capacitación**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

Otra información que se obtuvo en la encuesta realizada fue conocer la percepción de las microempresarias encuestadas, sobre la necesidad de contar con una entidad financiera que además de los servicios financieros, otorgue servicios de capacitación sobre todo técnica y de gestión empresarial.

El 94% de las personas, indicó que si es necesario contar con estas entidades que concedan servicios de capacitación sin costo. Este resultado indica que si bien el apoyo financiero es relevante y necesario para la microempresa, el mismo debe ser complementado con el apoyo de servicios no financieros para que se concrete el desarrollo de la actividad económica.

**Gráfico N° 13: Visita de seguimiento al destino del crédito**



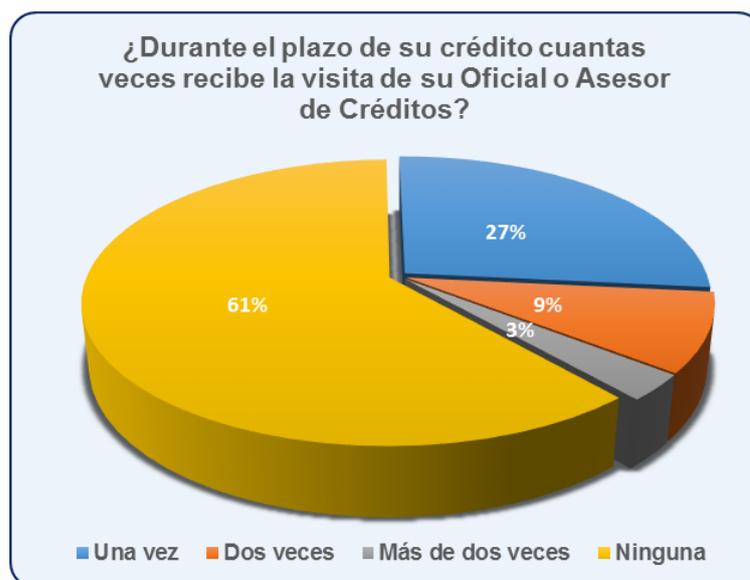
Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

La información expuesta en el gráfico precedente, muestra que el 61% de las personas encuestadas (41 personas), no fueron visitadas por algún funcionario de la entidad financiera, para verificar el correcto empleo de los recursos financieros otorgados. Solo el 30% (26 personas) habrían tenido un seguimiento al uso del crédito obtenido.

Esta información es relevante, pues denota que uno de los eslabones importantes del proceso crediticio no es cumplido adecuadamente por parte de las personas que gestionan los créditos. Esta apreciación está más

dirigida al Oficial o Asesor de Créditos responsable del crédito otorgado, pues en la mayoría de las entidades financieras, sino en todas, dentro la Política, Reglamento o Manual de Créditos, se estipula el seguimiento que se debe realizar a la correcta aplicación del crédito desembolsado, asimismo, este proceder también está establecido en el marco normativo de la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero.

**Gráfico N° 14: Visita de seguimiento periódico**



Fuente: elaboración propia en base a la encuesta realizada

Independientemente de la visita del uso correcto de los recursos otorgados, se obtuvo la información referente a las visitas de seguimiento periódico que el gestor de créditos de la entidad financiera debería realizar, el resultado de esta consultado, se expone en el gráfico N° 14, donde se observa que el 27% de las personas encuestadas (18 personas), recibe al menos una visita de un funcionario de la entidad financiera durante la vigencia de su préstamo, un 9% (6 personas), es visitada dos veces, el 3% (2 personas), recibe la visita de su Oficial u Asesor de Créditos, más de dos veces y un 61% de las encuestadas (41 personas) mencionó que no recibió la visita de ningún funcionario de su la entidad financiera donde obtuvo su crédito. Esta última información concordante con la expuesta en el gráfico N° 13, revela que el seguimiento a la estabilidad de la actividad económica y mantenimiento de las garantías que sustentan el crédito no es realizada

óptimamente y en la vigencia del crédito, donde se puede prevenir oportunamente la generación de potenciales riesgos de crédito.

Esta situación no solo ocurre ahora con los diversos tipos de tecnología, ocurrió también cuando el crédito con garantía solidaria estaba en plena auge y un motivo para su deterioro precisamente fue la falta de seguimiento a la estabilidad del grupo solidario y el mantenimiento de su garantía.

#### **4.4.2 Conclusiones del estudio realizado**

Los resultados de las encuestas realizadas muestra que las mujeres microempresarias acuden a las entidades financieras, para solicitar el apoyo financiero en procura de fomentar sus emprendimientos, teniendo una mayor preferencia por los créditos individuales, por la facilidad del trámite y sobre todo por no tener que garantizar a terceras con el riesgo de deteriorar sus propios antecedentes crediticios.

La reticencia en la conformación de grupos solidarios, obedece a las malas experiencias que tuvieron al momento de confiar en el cumplimiento de las obligaciones financieras de otras personas, aspecto que habría generado problemas entre los integrantes del grupo y también al interior de sus hogares.

Así también, se deduce que las mujeres microempresarias de la ciudad de El Alto tienen la necesidad de contar con apoyo financiero y capacitación para fomentar y desarrollar el comportamiento emprendedor. Este segmento laboral con bajos ingresos está en constante crecimiento, debido principalmente a la dinámica de la autogeneración de empleo que tienen que realizar las mujeres, como una estrategia que procura enfrentar la desocupación y la falta de demanda de empleos en los sectores de economía asalariada.

Existen varios emprendimientos en etapas iniciales, los cuales requieren el apoyo financiero para su desarrollo, pero un elemento importante es el otorgar asesoramiento técnico y capacitación en la gestión empresarial de

los mismos, estos aspectos generan una mayor oportunidad de desarrollo y consolidación de estas actividades económicas.

Luego del estudio realizado y el respectivo análisis de la información obtenida, se concluye que existe cierta reticencia para trabajar en grupos solidarios aspecto que deviene de propias experiencias negativas previas o de una percepción asimilada por comentarios de terceros que vivenciaron este problema, asimismo, al margen de una necesidad de financiamiento, los servicios no financieros que generalmente están compuestos por programas de capacitación de diversa índole constituyen una imperiosa necesidad para el desarrollo de las microempresas.

#### **4.5 PROPUESTA DE MEJORA PARA LA APLICACIÓN DE LA TECNOLOGIA CREDITICIA GRUPO SOLIDARIO**

De acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de campo realizado, se procede a elaborar un resumen de la información más relevante relacionada con el objeto del presente trabajo, en base a la cual se formularán las propuestas para la mejora de esta tecnología crediticia.

**Cuadro N° 3: Resultados relevantes de las encuestas**

<b>Resultado relevante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Herramientas</b>
Reticencia a conformar grupos solidarios.	Mayor facilidad de trabajar de forma individual con la garantía que se pueda ofrecer, al ser un proceso más sencillo.	Mayor facilidad en el trámite de la conformación y evaluación de los grupos solidarios, debiendo ser el mismo tiempo de un crédito individual.	Evaluación socioeconómica mejorada y eficiente.
Aversión hacia la garantía solidaria.	Se debe pagar las obligaciones de los integrantes incumplidos, además de afectar los	Optimización en el proceso de conformación de los grupos solidarios y establecer un plan de	Formulario de seguimiento y mantenimiento de la garantía solidaria.

<b>Resultado relevante</b>	<b>Descripción</b>	<b>Propuesta</b>	<b>Herramientas</b>
	propios antecedentes en el SFN.	seguimiento periódico.	
Necesidad de capacitación.	Existe una necesidad de capacitación para mejorar la gestión de la actividad, además de asesoramiento técnico de la misma.	Plan de capacitación y fortalecimiento de habilidades técnicas y de gestión.	Programa modular para la gestión de la actividad.  Apoyo técnico de acuerdo a necesidades.
Desestimación de la capacitación.	La falta de tiempo es una limitante por la que algunas personas no pueden capacitarse.	Optimizar tiempos de capacitación.	Programa modular para la gestión de la actividad.  Apoyo técnico de acuerdo a necesidades.
Visitas de seguimiento deficientes.	Se observa una falta de seguimiento y control al uso de los recursos financieros otorgados y a la estabilidad de la actividad económica y mantenimiento de la garantía.	Cumplimiento a las políticas y normativas internas de la entidad financiera y sobre todo a lo establecido por el Órgano regulados del Sistema Financiero.	Formulario de seguimiento y mantenimiento de la garantía solidaria.

Fuente: Elaboración propia

La aplicación de la tecnología de Grupo Solidario deberá ser complementada con las siguientes actividades:

- Una orientación inicial para la conformación de grupos solidarios.

- Identificación de las necesidades de capacitación técnica especializada.
- Un fortalecimiento de las habilidades de gestión empresarial.
- Un seguimiento constante a la evolución y consolidación de la actividad económica.
- Establecer contactos y alianzas estratégicas con red de proveedores de insumos y materia prima.
- Propiciar la realización de ferias a la inversa con empresas o instituciones privadas y públicas donde la microempresaria pueda intermediar sus productos.

Los créditos otorgados bajo la tecnología de Grupo Solidario, son montos en baja escala y que secuencialmente llegan a un monto límite donde la garantía solidaria aún puede ser sólida y efectiva, por consiguiente, el emplear la tecnología de crédito solidario tendrá el objetivo principal de fomentar el acceso a los créditos, fomentar el desarrollo de la actividad económica con repercusión directa en la calidad de vida familiar y también actuar como un mecanismo educativo y de constitución de antecedentes crediticios del prestatario para que en un futuro pueda acceder a otro tipo de financiamiento en mejores condiciones.

Una vez que alguna integrante del grupo solidario haya alcanzado un grado de desarrollo económico óptimo y constituido buenos antecedentes crediticios, podrá acceder a otro tipo de créditos de mayor cuantía y con el respaldo de otras garantías, además de que ya cuenta con una sólida experiencia en la adecuada administración de créditos, y el haber constituido un buen record crediticio generará el acceso a otros productos crediticios con mejores ventajas para la persona.

Un factor clave del éxito para que esta metodología de crédito sea efectiva es generar confianza entre las integrantes del grupo y la confianza mutua con la entidad financiera, esta última debe generar las condiciones

crediticias de acuerdo a las características de este mercado y otorgar la confianza necesaria y suficiente a las prestatarias, para que ellas puedan desarrollar su actividad económica.

La integrante del grupo solidario debe percibir que el conformar el mismo, además de un control y garantía mancomunada, representa un apoyo del resto de las integrantes, así como de la entidad financiera, que no solo se limita a otorgar el recurso financiero, también concede servicios de capacitación que fortalezcan las capacidades técnicas y de gestión, las cuales no deberán representar mayor costo para la microempresaria.

Este es un principio importante, pues la reticencia de conformar grupos solidarios radica en que el mismo es percibido como un riesgo de cancelar las obligaciones de otras personas que no administraron responsablemente el crédito que se les concedió.

Un elemento a considerar es el costo financiero que las entidades financieras deben analizar y estructurar adecuadamente, para atender al sector de la microempresa que está en una fase de crecimiento inicial; una elevada tasa de interés, no propicia un fomento para el desarrollo de los emprendimientos, quedando muchos de ellos postergados por este aspecto.

Esta aseveración no pretende contradecir la necesidad de sostenibilidad que deben tener los productos crediticios orientados al sector, menos aún, la rentabilidad que espera tener la entidad financiera, sin embargo, se debe realizar una adecuada ingeniería financiera para encontrar el equilibrio financiero, pues en más de una ocasión se tuvo conocimiento de declaraciones del sector microempresaria, que reclamaba las altas tasas de interés que se les cobraba, en comparación con las pequeñas y medianas empresas que tenían un tasa de interés más preferente.

Efectivamente, debido a la composición de la estructura de costos en la atención de un microcrédito respecto a un crédito empresarial, el primero reporta un mayor gasto administrativo pues para su atención e

instrumentación se debe seguir varios procesos que generan mayor gasto que un crédito empresarial.

Algunas alternativas para mitigar esta asimetría, pueden ser:

- La estructuración de tasas de interés sindicadas, con recursos financieros de organismos públicos o privados, nacionales o internacionales, que tienen como misión el fomento a los emprendimientos, más aun con enfoque de género.
- Gestionar la constitución y administración de fideicomisos de créditos con recursos blandos, teniendo como objetivo el de promover el desarrollo productivo y social de la mujer microempresaria.
- Analizar la composición de una tasa inversamente proporcional al desarrollo microempresarial, es decir aquellos microempresarios que están en etapas iniciales de desarrollo deberían tener una tasa de interés de fomento, inversamente a los microempresarios ya desarrollados o que están pasando a otro segmento empresarial a quienes les deba corresponder una tasa acorde a su nivel económico, pero que este inmersa en las tasas promedio del sistema financiero.

#### **4.5.1 Preceptos para la conformación de Grupos Solidarios**

- Ampliar la atención financiera a un segmento no totalmente bancarizado, como son las mujeres con actividades productivas en una etapa de desarrollo inicial, específicamente, mujeres que se dedican a la transformación de materia prima.
- Generar en las mujeres capacidades de administración adecuada de su actividad económica y generar una capacidad de reinversión con la finalidad de incrementar los ingresos familiares y lograr una mejor distribución de los mismos.

- Fortalecer las capacidades de gestión empresarial, para una mayor prospección de desarrollo de su actividad.
- Potenciar a las mujeres en capacidades técnicas, para un adecuado mantenimiento de sus bienes de capital, mejorar la productividad y calidad de sus productos, generando mejores opciones de competitividad.
- La visión de la entidad financiera para trabajar con estos clientes no debe ser de corto plazo, el desarrollo y consolidación de los emprendimientos requerirá un mayor tiempo. El beneficio para la entidad financiera será el contar con una cartera de clientes fidelizada y con una proyección del incremento de la magnitud de la cartera de crédito.
- Un factor importante será el seguimiento continuo al desarrollo socio económico de la prestataria, además de constatar la microempresa en marcha y permanencia de la garantía y relación grupal.

#### **4.5.2 Condiciones del producto crediticio**

- Grupos de cuatro a ocho mujeres en el área rural y de tres a cinco en el área urbana.
- Será un producto cíclico y de financiamiento gradual, es decir, el monto prestado ira en crecimiento de acuerdo a la antigüedad del grupo, se maneja el término ciclos, siendo el préstamo inicial de Bs3.500.-.
- Como se mencionó anteriormente, este producto es para que se incremente el acceso al crédito y poder coadyuvar con el desarrollo económico inicial de las microempresarias, por lo que las prestatarias podrán acceder a créditos mayores, ya sea paralelamente o de forma individual, después de que se evidencie una mejora en la etapa de desarrollo económicos de las mismas.

- En caso que el cliente sea casada debe firmar con el cónyuge, independientemente del ciclo, practica sana porque el cónyuge o concubino de la prestataria tiene que tener conocimiento de que su pareja tiene un crédito, esto no con el fin de controlar o cuestionar su uso, al contrario se debe orientar el apoyo a la mujer visualizando que el beneficio es para la mancomunidad conyugal, asimismo, recibir el apoyo constante de la su pareja para su desarrollo social.
- La frecuencia de pago será de acuerdo al ciclo productivo de la actividad económica de las microempresaria, este ciclo debe ser el mismo de las otras integrantes del grupo, esto para evitar algún descalce en los plazos y fechas de pago de la obligación.
- La garantía del crédito es el mismo grupo. (solidaria, mancomunada e indivisible.)
- Se debe realizar una evaluación de capacidad de pago individualizada, siendo fundamental que cada integrante del grupo tenga la solvencia financiera y patrimonial para el cumplimiento de su préstamo y margen de garantía.

#### **4.5.3 Servicios de Apoyo y Capacitación**

Los Servicios no Financieros deben ser realizados desde la constitución del Grupo Solidario, las sesiones de capacitación en tema como:

- Género.
- Educación financiera.
- Gestión empresarial.
- Salud.
- Educación en temas legales y tributarios.

Las sesiones de capacitación inicial tendrán un contenido temático general, pero también se podrá elaborar un contenido curricular de acuerdo a las características de la zona, actividades transversales en los grupos o

ciertas características homogéneas que sean identificadas en los integrantes de los grupos solidarios.

Asimismo, se establecerán programas de capacitación técnica en temas donde se mejore el manejo de:

- Maquinaria y equipos.
- Mantenimiento preventivo.
- Diseño y acabado de calidad de productos.
- Técnicas de tejido, costura y confección de prendas de vestir.
- Nuevas tecnologías para el incremento de la productividad.

Para estas actividades se realizarán convenios con entidades que estén especializadas en temas de capacitación técnica y que fomentan el desarrollo productivo del sector microempresarial, sobre todo con enfoque de género.

#### **4.6 HERRAMIENTAS PARA LA MEJORAR EL USO DE LA TECNOLOGIA CREDITICIA GRUPO SOLIDARIO**

Planteada la propuesta de mejora de la tecnología crediticia para el grupo solidario, se proponen las siguientes herramientas para su implementación y mejora del proceso.

##### **4.6.1 Evaluación Socio - Económica**

El formulario de evaluación socio económica debe contener la información necesaria y suficiente para poder medir la solvencia patrimonial y financiera expuesta en la capacidad de pago de la solicitante, pero se debe tomar en cuenta que el mismo debe ser sencillo y versátil en su llenado.

También se debe considerar, que la solicitud y trámite de un crédito en la modalidad de grupo solidario no debe insumir más tiempo que un crédito individual, en lo que corresponde al proceso de evaluación, análisis e instrumentación de la operación.

Existen variados formatos de evaluación económica, cada entidad financiera ha desarrollado una batería de formularios, para sus distintas líneas de negocio, mismos que consideran la realización de todo el proceso crediticio que se vio anteriormente, por lo tanto, a continuación se expondrá la información básica y necesaria para el análisis de riesgo de crédito que deben contener estos formularios.

**Cuadro N° 4: Contenido de los Formularios de Evaluación Socio - Económica**

Formulario	Información que debe exponer	Tipo de información	Alcance de la información
Estado de Situación Patrimonial	Todos los bienes, derechos y obligaciones que la microempresaria mantiene al momento de realizar la evaluación.	Cuantitativa	Se debe registrar los datos que corresponden a la actividad económica y familiar. Importante será que el formulario pueda diferenciar la exposición de lo que corresponde a la microempresa y lo que corresponde a la familia, esto con la finalidad de analizar la eficiencia y solvencia de la actividad económica.
Estado de Ganancias y Pérdidas	Las operaciones de acuerdo giro económico, que la microempresa ha realizado durante un periodo de tiempo generando beneficios o pérdidas.	Cuantitativa	Se mantiene el mismo enfoque anterior, registrando el movimiento realizado por la unidad económica y la unidad familiar, pero es relevante identificar el desempeño financiero generado por la actividad evaluada.
Hoja de Costos	Nivel de producción y costeo de los materiales y/o insumos utilizados en el proceso productivo.	Cuantitativa	En este formulario se debe exponer con detalle los artículos que son producidos, la cantidad, el tipo y los costos de todos los materiales que necesarios para su elaboración o manufactura. En base a esta información se obtendrá el margen de contribución de cada producto, mismo que se podrá ponderar, respecto al total

Formulario	Información que debe exponer	Tipo de información	Alcance de la información
			de productos producidos. Esta información es importante para analizar los niveles de rentabilidad de la actividad.
Flujo de Caja	Capacidad de la microempresa de generar efectivo en un periodo determinado, proveniente del movimiento de sus flujos de caja operativo, de inversiones y de financiamiento, determinando la solvencia financiera de la famiempresa.	Cuantitativa	Mediante esta herramienta de evaluación, se podrá determinar la capacidad que tiene la actividad económica para generar efectivo; cómo y en qué momento se originan y como son aplicadas. Asimismo, muestra el ciclo productivo o comercial de la actividad, aspecto que debe ser considerado al momento de plantear las frecuencias y plazo del crédito.
Hoja resumen de la visita al negocio y a la unidad familiar.	Registro de los aspectos más relevantes de la actividad y la unidad familiar.	Cualitativa	En este formulario se registrarán los resultados de las consultas verbales realizadas, las observaciones a la actividad y al medio familiar, las referencias recabadas y los cruces de información relevantes que se hayan realizado y que influirán en la decisión de otorgar o no el crédito.

Fuente: Elaboración propia

#### 4.6.2 Formulario de seguimiento al desarrollo económico de la microempresaria.

Según la información que se obtuvo en la investigación de mercado, un eslabón del proceso crediticio que se debe mejorar es el seguimiento a la estabilidad de la actividad económica y permanencia de la garantía solidaria. En este punto, además del seguimiento que se debe realizar periódicamente, se propone la medición de la evolución y desarrollo de la microempresa con la finalidad de evidenciar el impacto que tuvo el financiamiento en la microempresa y los resultados en la mejora de la gestión y calidad técnica de la microempresaria, efecto de las capacitaciones recibidas.

Adicionalmente a la información genérica que debe exponer un formulario de seguimiento, se debe mostrar cual el desarrollo que está logrando la microempresa, con apoyo de los servicios financieros y no financieros.

**Cuadro N° 5: Información que debe exponer el formulario de seguimiento y evolución de la microempresa**

Información	Que debe exponer	Como se debe medir
Destino del crédito otorgado	Como se emplearon los recursos financieros provenientes del crédito otorgado.	De forma positiva si el crédito fue invertido según el plan de inversión solicitado. Será una alerta negativa si el destino del crédito fue dirigido a un diferente al establecido, peor aún si esta aplicación de recursos fueron para un fin no productivo y que solo representa un gasto corriente o consumo. En estos casos la entidad financiera deberá solicitar la devolución del crédito y proceder a la resolución del contrato de crédito con la siguiente reestructuración de la composición del grupo solidario.
Estado de la actividad económica	Se debe verificar que la microempresa siga en marcha y con estabilidad en sus operaciones	Debe existir continuidad del negocio, comparado con la visita de evaluación, demostrando que su ciclo operativo es normal y que no existe un deterioro de su

Información	Que debe exponer	Como se debe medir
		<p>solvencia patrimonial y financiera.</p> <p>Para este propósito el formulario de seguimiento debe contar con la información base de las principales cuentas evaluadas al inicio, para poderlas comparar.</p>
Estado de la armonía familiar	Se debe indagar si las relaciones familiares se mantienen estables y que no existan problemas que puedan afectar a la continuidad de la microempresa.	En este caso se debe conversar con algunos integrantes de la familia y recabar la información necesaria, asimismo, se deberá referenciar también con las otras integrantes del grupo, pues los problemas familiares que atraviesan las integrantes a veces son socializados al interior del grupo.
Mantenimiento de la garantía solidaria	Se debe registrar si las relaciones internas en el grupo permanecen solidas al igual que la garantía solidaria.	Al ser la visita de seguimiento a cada integrante del grupo se puede percibir como están las relaciones y comunicación al interior del grupo. Si la garantía solidaria esta fortalecida y si fue ejercida en el algún momento. La coordinadora del grupo es la persona responsable de hacer conocer la información más pormenorizada de estos aspectos, pero se debe recabar las opiniones de todas las integrantes. Esta visita de seguimiento debe servir para reafirmar la confianza de la entidad financiera hacia ellas y mantener óptimamente las relaciones internas, fortaleciendo la garantía solidaria.
Impacto del crédito otorgado	Adicionalmente a la verificación del correcto empleo del crédito otorgado, se debe verificar y analizar cuál fue el impacto del crédito en la actividad económica y la familia.	Si el crédito fue para capital de operaciones debería existir un incremento en alguna partida que conforma esta cuenta, pero más allá del incremento en la cuantía, debe valorarse los beneficios que estaría generando. A más capital

Información	Que debe exponer	Como se debe medir
		<p>corriente en giro, debería incrementar el volumen de ventas, está operativa debería generar una mayor utilidad en la microempresa, a la vez debería existir un incremento en la capacidad de ahorro, crecimiento de la actividad, mayor calidad de vida, etc. De permanecer la actividad sin mayor modificación se debe realizar un análisis, pues hay factores que están incidiendo negativamente o problemas en la gestión de la actividad.</p>
Grado de desarrollo de la microempresa	En este punto se debe advertir cual el crecimiento cuantitativo y cualitativo de la microempresa.	<p>Básicamente se debe realizar una análisis comparado de las principales cuentas financieras, asimismo, ver el grado desarrollo, plasmado en la diversificación de productos, expansión de mercado, mejora de calidad del producto, capacidad gerencial, mejora de la productividad y competitividad, etc.</p> <p>Las variables a medir estarán a consideración de cada entidad financiera, pero estas deben exponer un desarrollo cuantitativo y cualitativo de la actividad, asimismo, el criterio para establecer las etapas de crecimiento pueden tener una combinación de factores que denoten un desarrollo evidente en la microempresa, es recomendable que no se establezcan muchas etapas, siendo optimo plantear hasta 4.</p>
Sesiones de capacitación o asistencia técnica recibidas.	Muestra la cantidad de sesiones de capacitación empresarial o asistencia técnica que la microempresaria ha	Los servicios no financieros deben establecer un currículo de temas que se deben desarrollar, algunos serán masivos y de asistencia general, pero otros serán de acuerdo a las

Información	Que debe exponer	Como se debe medir
	recibido en el plazo de su crédito.	características del grupo y a las necesidades de capacitación. La ponderación será determinada por cada entidad financiera, de acuerdo a las características de sus clientes. Pero los temas que están establecidos como participación general, son los mínimos que la prestataria debe haber cursado, para poder evaluar su mejora y desarrollo, no solo el simple efecto del crédito otorgado.
Resultado de la capacitación y asistencia técnica	Debe exponer el efecto que tuvo la participación de la cliente en las sesiones de capacitación, en la gestión de la microempresa.	De acuerdo a los temas que la microempresaria ha cursado, se debe realizar una verificación de como emplea ese nuevo conocimiento adquirido, mejor gestión del negocio, formalidad de registros, técnicas de venta, calidad de producción, etc. Aspectos que generen una diferenciación positiva en la gestión de la actividad, deviniendo en un crecimiento y desarrollo.

Fuente: Elaboración propia

#### **4.6.3 Indicadores de medición a la evolución del desarrollo microempresarial.**

En virtud a lo mencionado en capítulo anteriores, referente a que la finalidad de la otorgación de créditos bajo la modalidad de Grupo Solidario, es el promover el desarrollo de los emprendimientos que se encuentran en etapas iniciales, complementando los seguimiento evolutivos que se deben realizar a las microempresarias, es necesario contar con indicadores de medición a la realización y logro de este objetivo.

Para esta finalidad a continuación se plantea el un cuadro de medición de indicadores al desarrollo microempresarial, se debe precisar que las entidades financieras podrán establecer otros criterios de medición.

**Cuadro N° 6: Indicadores de seguimiento al desarrollo microempresarial**

Objetivo	Resultados alcanzados/ Impacto esperado	Indicadores			Desarrollo y ejecución		
		Formulación	Medición	Ponderación	Secuencia 1	Secuencia 2	Secuencia 3
Desarrollo de la actividad económica.	La actividad de la microempresaria que fue beneficiada con los créditos solidarios a alzando un desarrollo objetivo y medible.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ (Patrimonio inicial – Patrimonio final )/ patrimonio inicial.</li> <li>▪ (Venta Final/Venta Inicial)-1</li> <li>▪ Variaciones en los indicadores de rentabilidad.</li> </ul>	Que los indicadores sean positivos y crecientes respecto a la anterior secuencia.	25%			
Fortalecimiento de la capacidad gerencial.	Mejora en la capacidad de gestión integral.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Desarrollo de la actividad.</li> <li>▪ Liderazgo.</li> <li>▪ Gestión.</li> </ul>	Medición escalar de 1 (menor) a 4, (mayor).	20%			
Cualificación de la microempresaria	La microempresaria adquiere nuevos conocimientos y habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ N° de sesiones de capacitación recibidas/N° de sesiones de capacitación programadas.</li> </ul>	Cumplimiento de la programación de las sesiones de capacitación programadas.	25%			

Objetivo	Resultados alcanzados/ Impacto esperado	Indicadores			Desarrollo y ejecución		
		Formulación	Medición	Ponderación	Secuencia 1	Secuencia 2	Secuencia 3
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Cantidad de sesiones de asistencia técnica recibida.</li> </ul>	Mayor cantidad de sesiones de apoyo técnico.				
Consolidación de la garantía solidaria	El grupo solidario permanece cohesionado y con la garantía solidaria fortalecida.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Grupo solidario con buena coordinación y comunicación, sin antecedentes negativos.</li> <li>Cumplimiento puntual de sus obligaciones.</li> </ul>	Medición escalar de 1 (Malo) a 4, (Muy bueno).	15%			
Desarrollo de la capacidad de administración de créditos recibidos.	Responsabilidad y experiencia crediticia consolidada. Cliente CPOP.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nº días retraso/ Nº de cuotas del crédito.</li> <li>Nº de créditos cancelados sin retraso/ Nº de créditos recibidos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Optimo menos días de retraso.</li> <li>Optimo mayor porcentaje de créditos sin retraso.</li> </ul>	15%			
<b>PONDERACIÓN TOTAL</b>				100%			

Fuente: elaboración propia

## **CAPITULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

De acuerdo con el trabajo efectuado se puede precisar lo siguiente:

- Entre las diferentes tecnologías de evaluación crediticia el Grupo Solidario fue una alternativa que fue utilizada por algunas entidades de microcrédito con bastante aceptación en la década de 1985 - 1995, sin embargo, debido a la falta de constancia y responsabilidad en algunos integrantes de los grupos, deviene un deterioro de la garantía solidaria, generando dificultades al interior de los grupos solidarios y problemas en la recuperación de los créditos por parte de las entidades financieras. Esta situación origina una disminución en el empleo de esta tecnología crediticia.
- Un aspecto importante es que la falta de un seguimiento periódico a la estabilidad de las actividades económicas y la permanencia de la garantía solidaria, debilita la continuidad del grupo solidario, pues no se detectan oportunamente los problemas que representan potenciales riesgo de crédito y disolución de la garantía solidaria.
- La necesidad de establecer programas de capacitación como apoyo a la gestión empresarial de las actividades económicas y el asesoramiento técnico que requieren más microempresarias para mejorar la productividad de su negocio son actividades muy importantes que coadyuvarán en la permanencia y sostenibilidad del emprendimiento.

#### **5.2 RECOMENDACIONES**

- El incorporar la tecnología de grupos solidarios en una propuesta comercial de microcréditos, con capacitación en gestión empresarial y asistencia técnica, donde existen procesos transversales de intervención continuos, requiere la participación y compromiso del

personal del front office de la entidad financiera, en este caso los Oficiales u Asesores de Crédito, que en la generalidad de los casos son los responsables de identificar las necesidades de capacitación. Por esta razón es que este personal comercial, adicionalmente a las cualidades de análisis crediticio y de riesgo de créditos, debe poseer habilidades de comunicación, manejo de grupos y buen conocimiento de los temas de género para una adecuada intercomunicación con la población objetivo que son las mujeres microempresarias.

La experiencia en la gestión de microcréditos, permite aseverar que un buen Oficial u Asesor de Créditos además de realizar un adecuado análisis que se plasmará en la otorgación de un crédito a medida de la prestataria, debe generar una relación donde se gane la confianza y compromiso de sus clientes.

- El seguimiento que se debe realizar a desenvolvimiento y cumplimiento de las condiciones establecidas en el Grupo Solidario, es una de las actividades importantes que la entidad financiera debe realizar. Si bien esta acción está pautada en las políticas y normativas de crédito, su cumplimiento en el caso de los microcréditos aminora el riesgo de crédito que pueda sobrevenir a la recuperación del crédito otorgado y fundamenta mentalmente a mantener una relación y control del desarrollo de las actividades económicas, fuente de repago de la obligación contraída.
- Las actividades adicionales a la simple otorgación de un crédito, como son los servicios no financieros, son el medio diferenciador del proceso de otorgación de microcréditos tradicional y factor clave de éxito, para que los grupos solidarios puedan promover su desarrollo económico y sus integrantes logren una mayor proyección para financiamientos mayores y en mejores condiciones.

Estas actividades representan un costo adicional al inicio para las entidades financieras, sin embargo, según el avance de la

recuperación del crédito otorgado y las siguientes novaciones de créditos que las clientes realizarán, los costos para solventar los servicios no financieros ya serán recuperados. Desde otra perspectiva, el beneficio para las entidades financieras será la generación de una cartera de clientes importante y en crecimiento continuo.

Por esta razón, la visión de las entidades financieras al decidir trabajar con la tecnología de grupo solidario debe ser de mediano y largo plazo, pues la cartera de créditos que en un inicio es relativamente pequeña crecerá al transcurrir el tiempo, generando mejores indicadores de rentabilidad y sobre todo mantendrán una cartera de clientes fidelizada con un continuo movimiento financiero. Desde la perspectiva de los clientes se habrá coadyuvado el fomento a una buena gestión empresarial, además del apoyo técnico para la mejora de la productividad y calidad de sus productos.

## ANEXOS Y APENDICES

### Anexo 1

#### ENCUESTA A MICROEMPRESARIAS

Esta encuesta tiene como objetivo conocer las percepciones de las mujeres microempresarias de la ciudad de El Alto, sobre el acceso a créditos en la modalidad de Grupo Solidario.

**Nombre:** \_\_\_\_\_

**Ocupación:** \_\_\_\_\_

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?

18-25	1
26-35	2
36-45	3
46-55	4
55 o más	5

2. ¿Cuál es su estado civil?

Soltera	1
Casada	2
Conviviente	3
Separada	3
Divorciada	4

3. ¿Cuál es su nivel de enseñanza, o su último grado educativo alcanzado?

Nivel básico	1
Nivel secundario	2

Bachiller	3
Técnico	4
Universitario	5

Otra: ¿Cuál? \_\_\_\_\_

4. ¿A qué tipo de entidad recurre para solicitar un crédito?

Banco	1
Cooperativa	2
Institución Financiera de Desarrollo	3
Entidad Financiera de Vivienda	4
Otros cual:	5

5. ¿Qué tipo de garantía usted prefiere otorgar para obtener su crédito?

Hipotecaria	1
Prendaria	2
Personal	3
Grupo Solidario	4
Otras	5

Otros: ¿Cuáles?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Si opta por la garantía de Grupo Solidario, desearía que los componentes del mismo sean:

7. ¿Cuáles razones usted no trabajar en Solidario?	Familiares	1	serían las por las que desearía un Grupo
	Amistades	2	
	Vecinos	3	
	Personas que conoce y son de su rubro	4	
	Otros	5	

Falta de tiempo para asistir a reuniones	1
Incumplimiento de pago de otro miembro	2
Uno tiene que pagar la deuda del que incumple	3
Se generan problemas personales	4
Mal antecedente por culpa de los incumplidos	5

8. ¿Qué tipo de apoyo requiere su microempresa, para su consolidación y/o desarrollo?

Apoyo en capital de trabajo o inversión	1
Facilidad en trámites de crédito	2
Asesoría en la gestión del negocio	3
Asesoría en tecnología	4
Asesoría en trámites legales y tributarios	5

9. ¿Usted prefiere una entidad financiera que ofrezca, entre sus servicios capacitación técnica y empresarial relacionada con su negocio?

Si	1
No	2

10. ¿Estaría dispuesta a destinar parte de su tiempo asistiendo a programas de capacitación productiva y empresarial?

Si	1
No	2

11. Si la respuesta anterior fue No, favor indique si el motivo es por:

Tiempo limitado para esta actividad	1
-------------------------------------	---

Se considera como un requisito adicional para acceder a un crédito	2
Considera que no es importante para su negocio	3

12. ¿Considera usted que existe la necesidad de contar en el sector, con una entidad que otorgue microcréditos y capacitación?

Si	1
No	2

Si la respuesta es negativa, indique el motivo:

---



---



---

13. ¿Una vez que usted obtuvo su crédito, su Oficial o Asesor de Créditos le visita para constatar cómo empleo estos recursos?

Si	1
No	2

14. ¿Durante todo el plazo de su crédito, cuantas veces recibe la visita de su Oficial o Asesor de Créditos?

Una vez	1
Dos veces	2
Más de dos veces	3
Ninguna	4

## Anexo 2

### ACTA DE CONSTITUCIÓN Y REGLAMENTO DEL GRUPO SOLIDARIO

En la ciudad de.....del día.....a horas..... por voluntad propia se reunieron las personas que a continuación se detallan, con el propósito de constituir un Grupo Solidario sin fines de lucro.

Nº	Nombres y Apellidos	Nº Cedula de Identidad	Firma

Acto seguido, se procedió con la elección del nombre del Grupo Solidario, nombrar Coordinador y Secretario:

Nombre del Grupo Solidario:	
Nombre del Coordinador del Grupo:	
Nombre del Secretario del Grupo:	

Constituido el Grupo Solidario.....se procede a dar lectura al Reglamento Interno del Grupo Solidario, para estricto cumplimiento de todos los integrantes y se determina lo siguiente:

1. El Coordinador del Grupo Solidario será el responsable de realizar la recolección de las cuotas individuales en reunión y presencia de todos los integrantes, posteriormente depositar el total de la cuota del grupo a la ENTIDAD FINANCIERA en la fecha de vencimiento, en caso de ausencia el Secretario del Grupo Solidario deberá cumplir esta labor.

## ACTA DE CONSTITUCIÓN Y REGLAMENTO DEL GRUPO SOLIDARIO

2. El Coordinador será el interlocutor del Grupo Solidario con la ENTIDAD FINANCIERA, asimismo, será responsable de que todos sus integrantes asistan a todas las sesiones de capacitación que se programen, debiendo informar a la ENTIDAD FINANCIERA sobre las necesidades financieras y no financieras del Grupo Solidario.
3. El Coordinador es responsable de informar a la ENTIDAD FINANCIERA cualquier problema que afecte el pago del crédito otorgado, sin perjuicio de que los integrantes también puedan ejercer este deber.
4. Todos los integrantes del Grupo Solidario deben participar en la toma de decisiones del Grupo, en su fortalecimiento y cohesión, por lo que no se puede aceptar cambios de los miembros fundadores del Grupo hasta la finalización del crédito otorgado.
5. Es obligación de todos los integrantes del Grupo Solidario velar solidariamente por el cumplimiento y pago de las obligaciones contraídas, ejerciendo el debido control social y seguimiento.
6. Todos los integrantes de Grupo Solidario están obligados a participar en las sesiones de capacitación que se programen.
7. Al constituirse la obligación en un crédito solidario mancomunado e indivisible, debe existir entre los integrantes del Grupo Solidario mutua confianza y afinidad, ante cualquier eventualidad interna.
8. Todos los integrantes deben mantener una actitud responsable con la obligación contraída, no debiendo incurrir en el incumplimiento del pago de su cuota o retrasar la fecha de pago.
9. Cada integrante es garante solidario, mancomunado e indivisible del todo el Grupo Solidario, no existiendo la posibilidad jurídica de deslindar su responsabilidad una vez constituido el Grupo Solidario y hasta la finalización de la obligación contraída.
10. El Grupo Solidario debe cancelar la cuota completa a su vencimiento, no existiendo la posibilidad de realizar la cancelación de pagos parciales.]

## BIBLIOGRAFIA

- ARANDIA Lexin (2006), “Métodos y técnicas de Investigación y Aprendizaje”, Edit. Catacora, 4ta. Edición, La Paz, Bolivia.
- ARRIOLA Bonjour Pedro, “Las Microfinanzas en Bolivia: Historia y Situación actual. La Paz.
- ASFI – Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero – Recopilación de Normas para Servicios Financieros.
- ASOFIN - Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Micro Finanzas de Bolivia <http://www.asofinbolivia.com>
- Banco Solidario S.A. “Microfinanzas” (2003).
- FINRURAL – Asociación de Instituciones Financieras de Desarrollo <https://www.finrural.org.bo>
- HERNÁNDEZ, Sampieri, Roberto. “Metodología de la Investigación”. 2da edición McGraw Hill (1998).
- INE – Instituto Nacional de Estadística.
- QUEREJAZU Verónica, LARREA Cecilia, FERNANDEZ Marco Antonio, ZAVALETA David. “Mujeres y Emprendimiento en Bolivia – 2011: Áreas Urbana y Periurbana. 1ra. edición Escuela de la Producción y la Competitividad de la Universidad Católica Boliviana “San Pablo” (2012).