

MicroEnfoque

Boletín informativo sobre el mercado microfinanciero de El Salvador

Volumen 1 Número 3

La Productividad en un Mercado Competitivo

El microempresario salvadoreño se está volviendo más exigente y conocedor sobre las diferentes opciones de servicios financieros con los que cuenta actualmente. En varios mercados alrededor del país, las instituciones de microfinanzas (IMFs) están en competencia directa por los mismos clientes. Mientras una variedad de factores puede llevar a un cliente indeciso a escoger el préstamo de una institución en vez de otra, dos factores se vuelven clave para ello: el período de tiempo entre la solicitud de préstamo y desembolso del mismo y el precio efectivo del préstamo al cliente.

Ambos factores se ven influenciados por los niveles de eficiencia y productividad de las IMFs. Para una institución microfinanciera en un mercado de baja competencia dónde un

microempresario tiene opciones limitadas de crédito, el costo de los procesos y tecnologías ineficientes puede cubrirse con una tasa de interés más

alta, pasando de esa forma el costo directamente a los clientes. Los microempresarios normalmente pagarán las tasas de interés altas cuando el acceso al crédito sea el principal limitante para que su negocio o ingreso aumente. Por otro lado, cuando los clientes tienen un rango de opciones de servicios financieros y comienzan a entender el proceso crediticio, el costo financiero de un préstamo y, quizás más importante, su costo de oportunidad se vuelve una preocupación más seria para los clientes. Es en este ambiente cuando los niveles de eficiencia y productividad de una institución pueden ser determinantes en su habilidad para servir a los clientes de manera eficaz y a la vez crecer de manera sostenible.

La productividad puede medirse de varias formas, siendo la medida más común el número de clientes activos por cada oficial de crédito. Entre las

instituciones que participan en esta edición de *MicroEnfoque* se puede observar en la tabla N° 1 que este valor oscila entre los 66 y los 349. El promedio de productividad por oficial de crédito en América Latina, medido como una función de número de clientes activos, es de 280 clientes activos por oficial de crédito¹, para las instituciones participantes el promedio a junio 2001 fue de 200 clientes activos por cada oficial de crédito.

También es útil mirar el saldo promedio de cartera por cada oficial de crédito, que es una medida menos común de productividad en microfinanzas pero que es quizás más práctica desde un punto de vista comercial. El promedio por institución mostró la productividad por oficial de crédito en \$114,108 en un rango entre \$18,350 y \$195,153.

Al comparar diferentes instituciones como las que participan en este boletín, ayuda también mirar la productividad de todo el personal, como una función del número de

clientes activos y como una función de la cartera total. Según el *MicroBanking Bulletin*, la productividad promedio del personal para las IMFs latinoamericanas es de 125 clientes activos en microcréditos; las instituciones participantes mostraron un promedio de 138 clientes activos por cada miembro del personal, estando el rango entre 52 y 162. En lo que respecta al saldo promedio de cartera por cada miembro del personal, el valor fue de \$52,851 ubicándose el rango entre \$11,622 y \$123,100 a junio 2001.

Finalmente, al analizar la productividad se puede considerar el porcentaje de oficiales de crédito con relación al personal total de la institución cuyo promedio para este boletín fue de 44%, es decir menos de la mitad del personal se dedica directamente a la atención de los clientes, estando el rango entre el 30% y el 63% de oficiales de crédito del personal total de la institución.

Tabla N° 1 - Productividad de Oficiales de Crédito

	Clientes Activos por Oficial de Crédito	Saldo de Cartera por Oficial de Crédito
Mínimo para Instituciones FOMIR/DAI	66	\$18,350
Máximo para Instituciones FOMIR/DAI	349	\$317,117
Promedio Institucional de Inst. FOMIR/DAI	200	\$114,108
Promedio Ponderado de Inst. FOMIR/DAI	302	\$159,419
Promedio Latinoamericano *	280	---

**MicroBanking Bulletin*, Abril 2001

¹ Los promedios Latinoamericanos se obtuvieron del *MicroBanking Bulletin* (Boletín de Micro Banca), una publicación del proyecto de normas de Micro Banca, Fundado por el Grupo Consultivo para Ayudar al más Pobre (CGAP) El *MicroBanking Bulletin* recolecta, clasifica y analiza datos financiero y de alcance de IMFs alrededor del mundo y les proporciona informes periódicos basados en los datos enviados por los participantes. Para mayor información, consulte la página Web: <http://www.microbanking-mbb.org/> (bajo el link al *MicroBanking Bulletin*).

Distribución Geográfica de los Clientes

En el segundo trimestre del año 2001, las 10 instituciones que proporcionan información para este boletín reportaron 78,473 créditos activos que representan aproximadamente 77,428 clientes con microcrédito activo². De éstos el 70% eran mujeres y el monto promedio otorgado fue de \$796. En la tabla N° 2, se puede observar la distribución por departamento del número de créditos, el número de clientes, la distribución geográfica de los clientes (la relación del número de clientes por

departamento dividido entre el total nacional) y la penetración del mercado. Dicha penetración se calcula dividiendo el número de clientes activos entre

23.55%, el 17.46% y el 10.73% respectivamente. El menor porcentaje de distribución corresponde a Cabañas con el 0.50%, Chalatenango con el 0.99% y La Unión con el 1.40% de la distribución

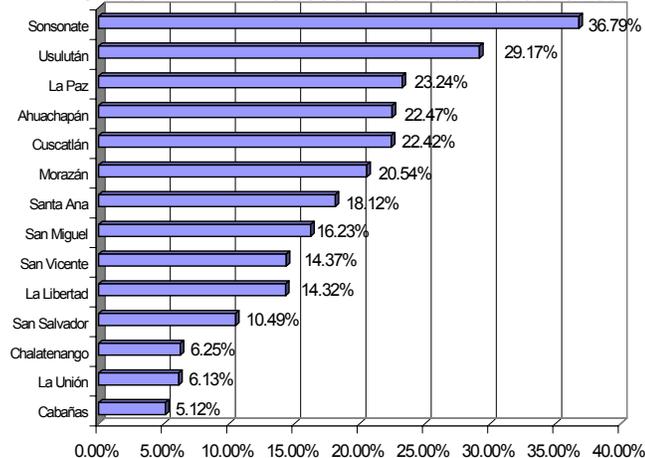
nacional. La penetración de mercado por departamento muestra un cambio muy grande para algunos de los departamentos, al incluir los datos de las nuevas instituciones. Al respecto, Sonsonate, Usulután y La Paz presentan el mayor porcentaje de penetración con el 36.79%, el 29.17% y el 23.24% respectivamente (ver gráfico N° 1).

Tabla N° 2 Distribución de clientes por departamento

Departamento	Microempresas	Créditos Activos de 10 Instituciones Junio 2001	Cientes Activos de 10 Instituciones Junio 2001	Distribución Geográfica de Clientes Junio 2001	Penetración del Mercado Junio 2001
Ahuachapán	19,034	4,299	4,276	5.52%	22.47%
Cabañas	7,524	387	385	0.50%	5.12%
Chalatenango	12,218	814	764	0.99%	6.25%
Cuscatlán	14,039	3,173	3,147	4.06%	22.42%
La Libertad	45,021	6,515	6,448	8.32%	14.32%
La Paz	20,734	4,921	4,818	6.22%	23.24%
La Unión	17,658	1,108	1,082	1.40%	6.13%
Morazán	10,854	2,391	2,229	2.88%	20.54%
San Miguel	38,308	6,275	6,217	8.03%	16.23%
San Salvador	173,836	18,435	18,234	23.55%	10.49%
San Vicente	9,390	1,360	1,349	1.75%	14.37%
Santa Ana	45,862	8,475	8,310	10.73%	18.12%
Sonsonate	36,735	13,633	13,516	17.46%	36.79%
Usulután	22,811	6,687	6,653	8.59%	29.17%
TOTALES	474,024	78,473	77,428	100.0%	16.33%

Mientras que los departamentos con mayor número de clientes atendidos son San Salvador, Sonsonate y La Libertad.

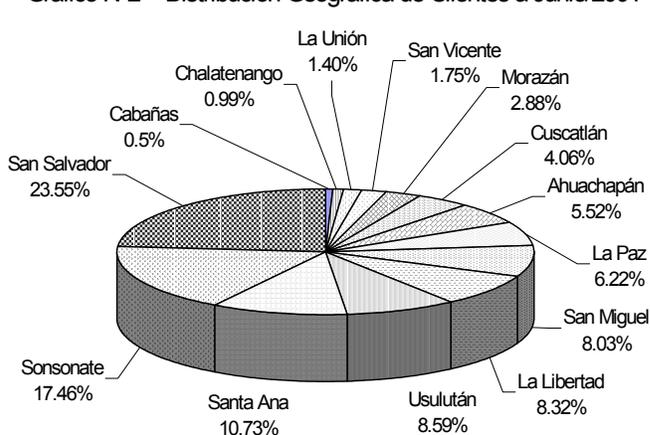
Gráfico N° 1 - Penetración del Mercado a Junio/2001



el número de microempresas estimado por la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa - CONAMYPE en cada departamento.

Si se analiza la distribución geográfica de clientes, se observa que San Salvador, Sonsonate y Santa Ana presentan el mayor porcentaje con el

Gráfico N°2 - Distribución Geográfica de Clientes a Junio/2001



Al igual que con la distribución geográfica, la penetración y atención en los departamentos de Cabañas, Chalatenango y La Unión es la más baja del país, ya que estos departamentos presentan el 5.12%, el 6.25% y el 6.13% respectivamente (ver gráfico N° 2).

2 Para determinar el número de créditos activos, FOMIR/DAI recolecta la información de cartera de las instituciones participantes, organiza y filtra los datos para producir información base para este boletín. Para el caso del número de clientes activos, se realiza una consolidación de los clientes que aparecen duplicados por manejar más de una operación en la misma institución que los reporta, sin embargo reconociendo que existen clientes que tienen operaciones con más de una institución no se puede hacer el mismo tipo de consolidación por no contar con un número único para comparar clientes entre ellas.

Burós de Crédito: Herramientas para Administrar Riesgos

Actualmente, las instituciones microfinancieras compiten entre sí a fin de colocar buenos créditos de forma ágil y efectiva. La diferencia entre la rapidez y la calidad al otorgar un crédito puede estar determinada por el tiempo que se invierte en investigar las referencias crediticias del cliente. Es en este punto donde los burós de crédito o centrales de riesgo se vuelven una herramienta imprescindible para agilizar los trámites y para disminuir los riesgos ocasionados por clientes sobre endeudados o con mal récord crediticio.

Muchos creen que el uso de los burós de crédito encarece la operatividad de la colocación del crédito. No obstante, esta conclusión no toma en cuenta el ahorro que puede generar la reducción de gastos por gestión de cobro y la reducción de pérdidas por créditos mal otorgados.

En El Salvador, los burós de crédito comerciales ofrecen una amplia gama de servicios acordes a la realidad de las instituciones que los utilizan. Los burós de crédito presentan soporte informático con tecnología de punta, diferentes medios de consulta y bases de datos actualizadas.

Los burós también brindan a las instituciones interesadas información general sobre los clientes: direcciones, teléfonos de residencia o trabajo, créditos actuales, morosidad e incluso el historial crediticio de años anteriores.

Adicionalmente, los burós de crédito ofrecen otros servicios complementarios, como por ejemplo: gestión de cobro a través de cartas de recordatorio a los clientes, dependiendo de la antigüedad de la mora; búsqueda de personas o direcciones; y reportes

crediticios a la medida de la institución que los solicita.

Definitivamente, las instituciones microfinancieras que utilicen los servicios de los burós de crédito tendrán una ventaja competitiva. Contar con los servicios de un buró agilizará su gestión de colocación y, al mismo tiempo, reducirán el riesgo, mejorando la cartera de clientes. Entre más instituciones utilicen los burós de crédito, estos tendrán más información importante que ofrecer.

Para mayor información sobre los burós de crédito en El Salvador, por favor consulte el estudio **"Microfinanzas y el Mercado de Información Crediticia en El Salvador"** escrito por Tom Lenaghan, consultor de DAI. Disponible en la página electrónica: <http://www.mip.org> o solicítelo vía el correo electrónico mip@dai.com.

Instituciones que aportan datos a esta edición de MicroEnfoque

ADEL Morazán Créditos
Asociación de extensionistas del INCAE (ASEI)
Banco Agrícola*
Banco Salvadoreño*
Centro de Apoyo a la Microempresa (CAM)
Cooperativa Financiera Principal (ACACSEMERSA de R.L.)*
ENLACE - CRS
Financiera CALPIA
Fundación José Napoleón Duarte (FJND)
Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (FUSAI)

* Solamente aportan datos de sus carteras de Microfinanzas.

MicroEnfoque

Una publicación trimestral del proyecto FOMIR-DAI patrocinada con fondos de USAID/El Salvador

Editor Técnico: Robin Young
Artículos: Nathanael Bourns, Francisco Hernández
Diseño: Francisco Hernández

FOMIR/DAI
3a Calle Poniente N° 3977 Col. Escalón
San Salvador, El Salvador
Teléfono: (503) 264-3681 al 83
Fax: (503) 263 - 4706

Correo electrónico: francisco_hernandez@dai.com

En la próxima edición ...

- Tendencias del mercado microfinanciero en El Salvador
- Distribución geográfica de los clientes.
- Nuevas instituciones contribuyendo al boletín.

Auspiciado por:

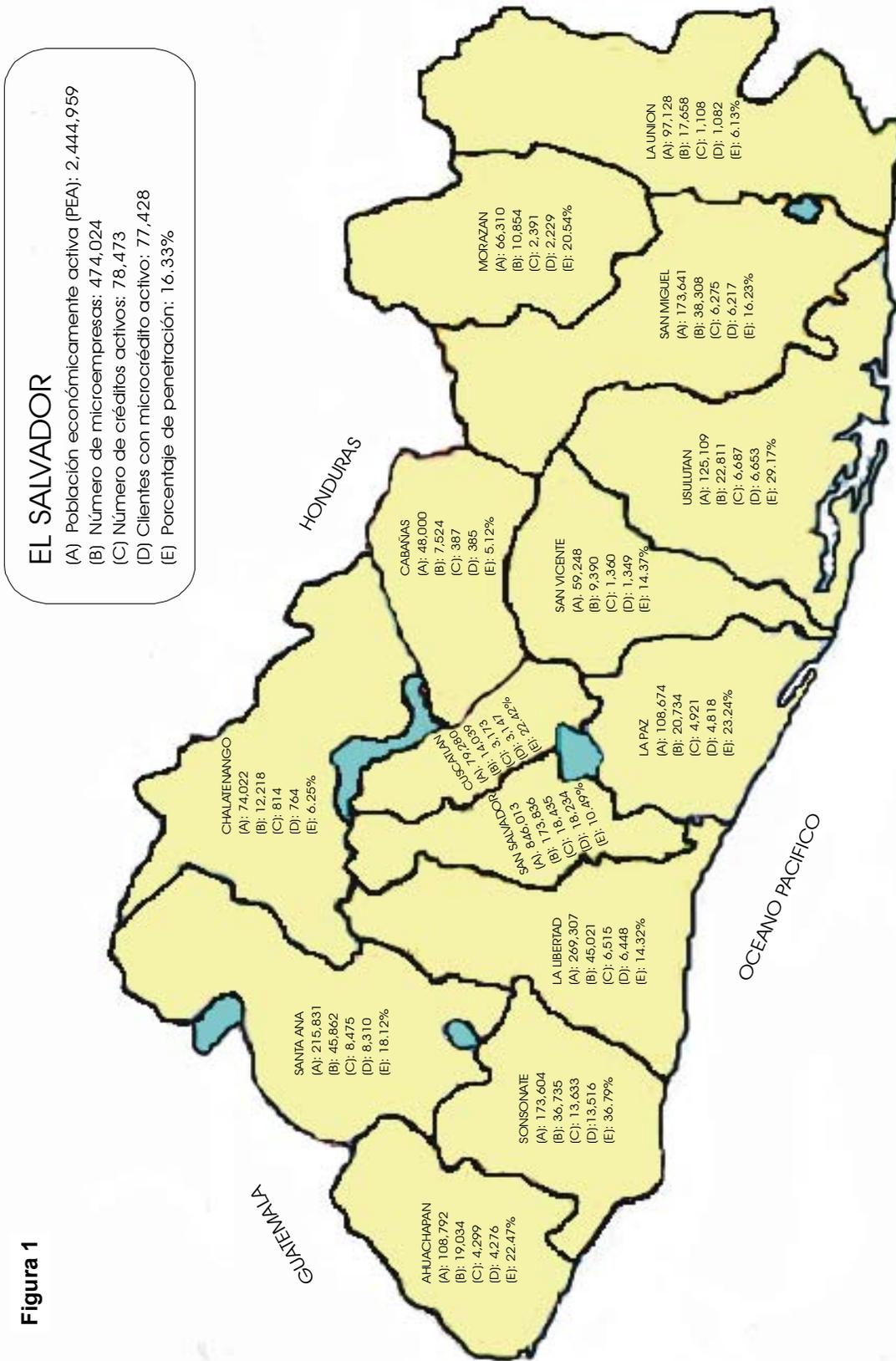
FOMIR - DAI DEVELOPMENT ALTERNATIVES, INC.
FORTALECIMIENTO DE LAS MICROFINANZAS RURALES



Localizando el Mercado Microfinanciero

La Figura 1 muestra la población económicamente activa (PEA), el número de microempresas estimado por la Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa (CONAMYPE), el número de créditos y de clientes activos de las 10 instituciones que aportan datos a este boletín y el porcentaje de penetración de mercado a junio 2001.

Figura 1



Fuentes: Figuras de microempresas CONAMYPE, usando datos de la Encuesta Microempresarial de 1998 de FOMMI // DIGESTYC; Base de datos FOMIR/DAI utilizando carteras completas de microfinanzas (vigentes a Junio 2001 para 10 instituciones).