

Micro**e**mpresa

Informe de Avances julio de 2001, Vol. 4 No. 1

Banco Interamericano de Desarrollo

Cómo evolucionan las microfinanzas: lo que podemos aprender de Bolivia

Damian von Stauffenberg

EN ESTA EDICIÓN

Cómo evolucionan las microfinanzas: lo que podemos aprender de Bolivia

La Revuelta de Prestatarios de 1999 3

Por qué fracasan las IMFs... 7

En ningún lugar de las Américas las microfinanzas se han desarrollado tanto como en Bolivia. Usando como ejemplo las tres mayores instituciones de microfinanzas (IMFs) de Bolivia—BancoSol, Caja los Andes y FIE—este artículo describe los desafíos que han enfrentado las microfinanzas debido a la recesión económica y las revueltas de prestatarios; cómo el sector de las microfinanzas se compara con el resto del sector bancario; y cómo la industria ha evolucionado bajo dichas presiones. Finalmente, el artículo especula sobre el probable destino de las microfinanzas en Bolivia y de las microfinanzas en general.

Las IMFs no deciden formalizarse por hacer “lo apropiado”, ni mucho menos por ceder a la presión de los donantes. Si se formalizan, lo hacen por interés propio.

De ONGs a instituciones financieras formales

Al igual que muchos países de América Latina, Bolivia alberga una gran cantidad de programas de microfinanzas. Nadie parece conocer su número exacto, pero de hecho hay cientos de ellos. Lo que diferencia a Bolivia—al igual que al Perú—de los demás países es que algunas ONGs de microfinanzas se formalizaron mucho antes. BancoSol, por ejemplo, fue fundado como banco formal en 1992. En 1995, Caja los Andes se convirtió en una financiera no bancaria: una “FFP”, para utilizar el término técnico de Bolivia. En 1998, otra ONG, FIE, tomó el mismo camino. Para diciembre del 2000, se habían formalizado cinco ONGs de microfinanzas. Al supeditarse a la supervisión de las autoridades bancarias del país, esas cinco instituciones ofrecieron una ventaja inesperada para los observadores de las

Comparación entre IMFs formalizadas y el sistema bancario de Bolivia

Cartera bruta	IMFs formalizadas (US\$ millones)	Sistema bancario total (US\$ millones)	IMFs como % del sistema
1996	59	3.583	1%
1997	83	4.285	1%
1998	117	4.966	2%
1999	140	4.828	2%
2000	179	4.347	4%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia

las microfinanzas; de pronto fue posible establecer una comparación entre su rendimiento y el del sector bancario en conjunto.

Antes de continuar con la interrogante de cómo se desempeñaron las IMFs en comparación con los bancos convencionales, examinemos brevemente qué motivó a unas pocas IMFs a alejarse de las demás para subordinarse a los rigores de la ley bancaria. A primera vista, abandonar una existencia libre de impuestos y supervisión gubernamental no pareciera ser una medida razonable. ¿Qué las impulsó a hacerlo?

Las motivaciones varían, por supuesto, pero en términos generales este comportamiento —en apariencia irracional— se ajusta a consideraciones exclusivamente prácticas. Todas las ONGs microfinancieras enfrentaron una gran demanda que no podían satisfacer sólo con el financiamiento proveniente de los donantes. Las más exitosas comenzaron a pedir préstamos en bancos comerciales, pero pronto descubrieron que los prestamistas comerciales son cautelosos con las organizaciones sin fines de lucro. Las ONGs carecen de propietarios, en su mayoría no se someten a reglas claras de contabilidad, y suele ser difícil seguirles la pista en caso de incumplimiento de sus obligaciones financieras. Pocas ONGs microfinancieras logran conseguir un préstamo que supere el equivalente de su activo neto. Las razones de deuda a capital mayores de 2:1 de hecho son escasas. Se ha visto a miembros de juntas directivas de IMFs aportando sus casas y vehículos como garantías para que “su” IMF pudiera obtener crédito adicional. Pero ese tipo de medidas desesperadas no resuelven el problema fundamental

de encontrar suficientes fondos para mantener un crecimiento rápido.

Para Caja los Andes y FIE, la formalización era evidentemente una manera de escapar de sus limitaciones de financiamiento. (BancoSol tomó ese camino desde el principio y su éxito fue espectacular. Para finales de 1997, sólo cinco años después de su fundación, los préstamos recibidos por BancoSol sumaban un total de US\$64 millones). Consideremos el ejemplo de FIE, la última en formalizarse. A finales de 1997, cuando todavía era una ONG, FIE tenía la mayor escasez de fondos posible. Su cartera de préstamos se había elevado de US\$4 millones a US\$12 millones en sólo tres años y la razón de deuda a capital había superado ampliamente el 2:1 —probablemente el límite de lo que los bancos locales estaban dispuestos a tolerar. La liquidez era tan escasa que FIE recurrió a un sistema inusual, pero inteligente, de manejo de efectivo: diariamente, la IMF desembolsaba sólo lo que había recolectado de sus prestatarios durante el día. Era lo único que podía hacer en ausencia de efectivo.

A principios de 1998, FIE empezó a operar como institución financiera for-

mal (FFP). Aun cuando seguía siendo básicamente la misma institución con los mismos prestatarios y el mismo personal, el acceso al crédito ya no le representaba un problema. Para finales de 1998, la razón de deuda a capital de FIE había aumentado a más de 6:1. Ese cambio, tan repentino y dramático, se debía a dos circunstancias. Su nueva condición como intermediario financiero formal le permitía a FIE recibir depósitos y, aunque carecía de acceso a los ahorros personales (que sólo serían autorizados por las autoridades bancarias después de un período de prueba), FIE podía vender certificados de depósito (CDs) a inversionistas institucionales. Al ofrecer tasas más altas que los bancos, FIE descubrió que se abría una inmensa fuente de financiamiento.

Para finales de 1998, la nueva FFP tenía más de US\$7 millones de depósitos a plazo en circulación, cuando un año antes no tenía ninguno. Pero también los bancos estaban dispuestos a extender el límite de los préstamos otorgados a FIE. Tanto para los inversionistas institucionales como para los bancos, FIE adquirió un nuevo estatus cuando se formalizó. Las reglas del juego de la nueva FFP eran conocidas: reglas que, además, eran aplicadas por una superintendencia de bancos sumamente exigente. Los acreedores conocían las reglas contables aplicadas en la elaboración de los estados financieros; conocían los requisitos de liquidez, el riesgo cambiario, los niveles de aprovisionamiento y otra serie de aspectos críticos monitoreados por las autoridades. Probablemente también asumían que los gobiernos, a quienes les preocupa poco si una ONG

Cómo se ha financiado FIE

	Depósitos (CDs) (US\$ milles)	Otras obligaciones (US\$ milles)	Pasivo total (US\$ milles)	Razón de deuda a capital
1997	—	13.106	13.106	4,5
1998	7.352	6.783	14.135	6,5
1999	9.030	7.820	16.850	4,2
2000	11.438	10.683	22.121	5,1

Fuente: MicroRate

enfrenta problemas, harían todo lo posible por evitar la bancarrota de una institución financiera.

El caso de FIE no es sólo una anécdota en los anales de las microfinanzas, sino ilustra una de las fuerzas básicas que dan forma a la industria. Las IMFs están siendo impulsadas hacia la formalización por pura necesidad: la urgencia de financiar su crecimiento explosivo. Naturalmente, esa necesidad es más imperiosa en las IMFs más dinámicas. Por eso, las líderes en su campo se han lanzado primero. Pero cuando las demás ven que esto pone fin a las limitaciones de financiamiento que obstaculizan su crecimiento, siguen el ejemplo, como ocurrió en Bolivia. Esto no pretende sugerir que hay una carrera universal hacia la formalización. Todo lo contrario. La abrumadora mayoría de IMFs en Bolivia sigue perteneciendo al grupo de las ONGs no supervisadas. Pero, con la posibilidad de crecer, las IMFs for-

males ya dominan la industria en términos de volumen. Si las tendencias anteriores se mantienen, lo seguirán haciendo cada vez más en el futuro. Las IMFs reguladas, como BancoSol, Caja los Andes y hasta FIE, actualmente son tanto más grandes que las ONGs, que ya casi no se las puede considerar como competencia.

Las IMFs más dinámicas en Bolivia han podido crecer al convertirse en intermediarios financieros formales. Pero, ¿cómo les va en otros aspectos? ¿Pueden las IMFs defenderse en el sector financiero? Esta pregunta se sometió a prueba en forma rápida y dramática en 1999.

La recesión económica: cómo la resisten los bancos y las IMFs

Desde 1999, la economía boliviana se ha mantenido en una situación de recesión que se produjo en el peor momen-

to posible para las IMFs. En ese año, las agencias de crédito de consumo se desplazaron agresivamente hacia las microfinanzas (ver casilla). Sin el conocimiento de las IMFs, muchos de sus clientes aceptaron deudas excesivamente altas, justo cuando sus salarios empezaban a contraerse. A medida que se intensificaba la recesión, empezaron a surgir asociaciones de prestatarios que atraían a decenas de miles de miembros. Por algún tiempo, la situación parecía verdaderamente amenazadora y la mora a gran escala parecía una posibilidad real. Sin embargo, sorprende observar que hasta la fecha las IMFs han salido relativamente ilesas, mientras las principales agencias de préstamos de consumo fueron aniquiladas. Aparentemente los mismos prestatarios que incumplieron con el pago de sus préstamos de consumo siguieron pagando a las IMFs, en apariencia habiendo distinguido entre aquellos prestamistas que simplemente les faci-

La Revuelta de Prestatarios de 1999

En Bolivia, al igual que en otras partes, el crédito de consumo es asegurado a través de los salarios futuros del prestatario. En caso de mora, el prestamista recoge el pago directamente con el empleador del prestatario. Con tasas altas y pérdidas bajas de préstamos, el crédito de consumo puede ser muy rentable. Pero en países pobres como Bolivia, las compañías de crédito de consumo tienen un problema: no hay suficientes empleados asalariados. Al enfrentarse a un mercado cada vez más saturado, en 1998 las compañías de crédito de consumo en Bolivia empezaron a desplazarse hacia las microfinanzas. En el proceso, inventaron una forma singular de microfinanciamiento: al carecer de los conocimientos especializados para analizar la capacidad de pago de los clientes, aceptaban como prueba suficiente de su solvencia el simple hecho de que éstos hubieran sido prestatarios de alguna IMF. Un historial crediticio exitoso con instituciones microfinancieras establecidas como BancoSol, Caja los Andes o FIE automáticamente calificaba a un microempresario para el crédito de consumo. En una sincronización fatídica esto coincidió con la aparición de una grave recesión en Bolivia, y los microempresarios empezaron a aceptar préstamos de consumo para compensar el descenso de sus ventas. Luego se encontraron en medio de una espiral de endeudamiento de la cual no podían escapar.

El número creciente de prestatarios altamente endeudados dio origen a la creación de dos “asociaciones de prestatarios”

que aprovecharon la desesperación de estas personas. Ambas asociaciones trabajaban sobre la base del mismo principio: a cambio de una cuota fija de membresía de Bs.50 (aproximadamente US\$8,50) prometían aliviar la deuda a través de revueltas de prestatarios. El atractivo de estas asociaciones era poderoso y su membresía aumentó enormemente. No fue sorprendente que, en vista de las próximas elecciones municipales, los partidos políticos fueran atraídos hacia una causa que gozaba de un evidente apoyo popular. Sin embargo, desde entonces ambas asociaciones de prestatarios han estado envueltas en acusaciones de malversación de fondos y sus líderes terminaron en la cárcel cuando no pudieron rendir cuentas sobre las cuotas de sus miembros.

En retrospectiva, es evidente que las revueltas de prestatarios estaban dirigidas en contra de las agencias de crédito de consumo con sus tácticas crediticias y sus métodos de cobro agresivos. Las tres mayores IMFs –BancoSol, Andes y FIE– con aproximadamente 140.000 clientes en total, reportaron menos de 500 casos de pagos atrasados relacionados directamente a las revueltas de prestatarios. Los préstamos de consumo, por otro lado, prácticamente desaparecieron. Fue interesante observar la discriminación que los microempresarios practicaban entre sus acreedores. Casi todos continuaron pagando sus microcréditos, pero no sus créditos de consumo. De no haberlo hecho así, las IMFs habrían enfrentado dificultades críticas.

litaban el dinero y aquellos que se interesaban en sus clientes y en el destino que éstos daban a los fondos.

Pero aun cuando la revuelta de prestarios resultó ser menos amenazadora de lo que parecía inicialmente, las IMF's enfrentaban problemas considerables de cartera. Tradicionalmente la calidad de sus préstamos había sido muy alta. Hasta 1997, en promedio sólo alrededor de 1 por ciento del saldo de préstamos pendientes fue afectado por atrasos de más de 30 días.¹ En 1998, esta cifra empezó a ascender lentamente y para diciembre del 2000, había alcanzado un alarmante 10 por ciento. Sin embargo, la cartera en riesgo no cuenta toda la historia. Para medir el riesgo, se debe tomar en consideración hasta qué grado las instituciones han acumulado reservas—las “provisiones para préstamos” morosos — para absorber préstamos irrecuperables. Afortunadamente para las IMF's, la historia es alentadora en ese sentido. Para BancoSol y FIE, las provisiones para morosos presta-

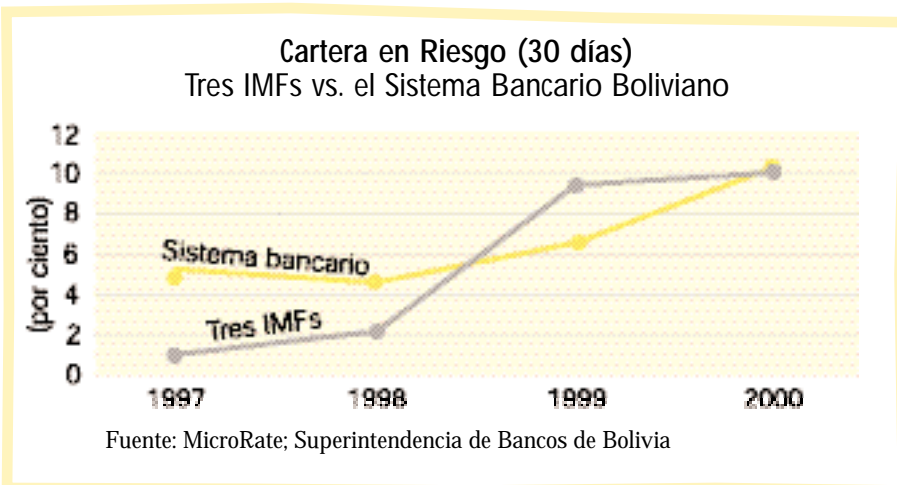
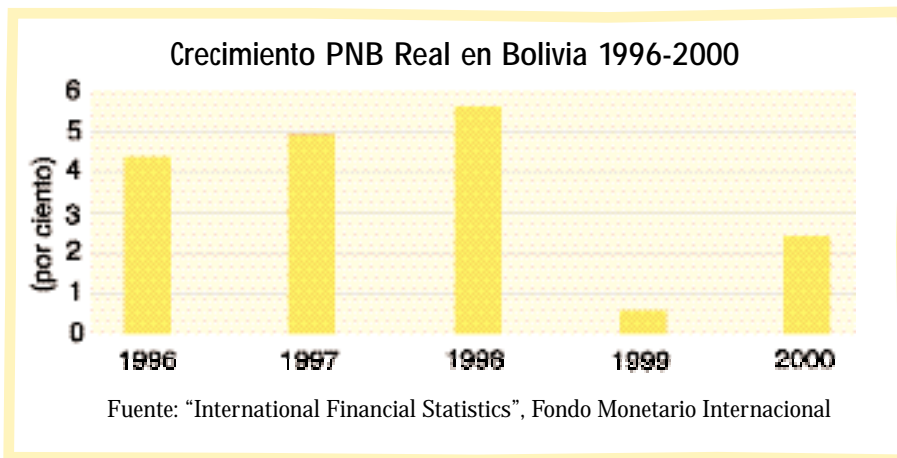
mos cubren alrededor de un 80 por ciento de toda la cartera en riesgo, y para Caja los Andes, un extraordinario 110 por ciento.

Las cifras de la cartera en riesgo sugieren que las IMF's han perdido la ventaja de calidad que gozaban sobre los bancos convencionales. De hecho, cuando el problema del crédito de consumo alcanzó su momento crítico en 1999, el rendimiento de las carteras de las IMF's era inferior al de las carteras del sistema bancario en conjunto. Por otro lado, estas cifras probablemente muestran más que sólo el impacto de la recesión económica (también reflejan una industria en proceso de desarrollo que, por primera vez, experimenta una competencia real). Cinco años antes, las IMF's podían seleccionar a sus clientes y podían negar el crédito a todo aquél sobre quien albergaban la más mínima duda. Actualmente, son los microempresarios los que eligen entre IMF's competidoras.

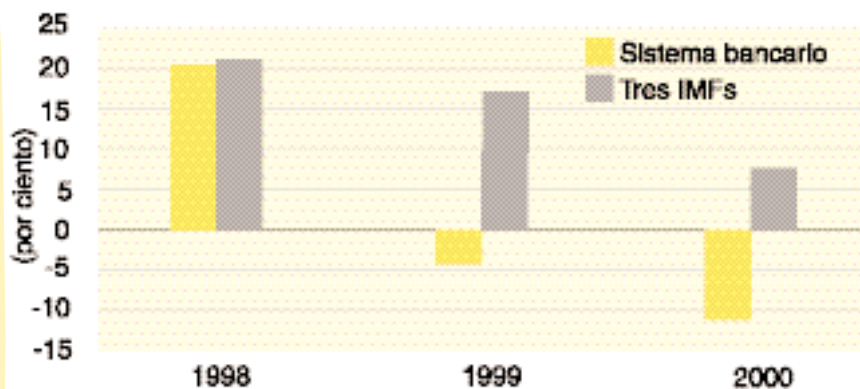
En términos de crecimiento de la cartera, las tres IMF's están sobrellevando la tormenta con más éxito que el sistema bancario. Las carteras de los bancos bolivianos se han reducido en un 15 por ciento a lo largo de los últimos dos años, mientras las de las tres IMF's han crecido en un 26 por ciento. La diferencia sería aun más pronunciada si no fuera por BancoSol, cuya cartera también disminuyó en US\$4 millones (5 por ciento) hasta llegar a US\$78 millones el año pasado. Caja los Andes y FIE, en contraste, lograron incrementar sus carteras en un sorprendente 30 por ciento y un 21 por ciento, respectivamente, no obstante la recesión. La rentabilidad —el proverbial balance final— es, por supuesto, el indicador máximo de lo bien que se está desempeñando la institución bajo condiciones de tormenta. El rendimiento de patrimonio (RoE, por sus siglas en inglés) era extraordinariamente alto antes de la recesión de 1999. En las tres IMF's el rendimiento promedio superó el 20 por ciento de su patrimonio. En 1998, la rentabilidad promedio de las tres alcanzó su punto más alto con el 27 por ciento. Desde entonces, las ganancias han venido descendiendo, como sería de esperarse. El RoE del 7,8 por ciento del 2000 luce descolorido, a menos que se le compare con el del sector bancario en conjunto.

El alto nivel de rendimiento antes de 1999 era lo típico en las IMF's bien manejadas. A estas alturas, sigue siendo menos un signo de preocupación para los accionistas que de determinación para ampliar la base patrimonial a medida que crece la cartera. Pero BancoSol ha pagado dividendos con regularidad durante un buen número de años, lo que demuestra que los accionistas están empezando a tener alguna importancia. Evidentemente, la recesión está afectando la rentabilidad. No obstante, el rendimiento sigue siendo impresionante si se considera que en los años de 1999 y 2000 las IMF's crearon grandes reservas en previsión

¹La Cartera en Riesgo es la medida más común de la calidad de las carteras en las microfinanzas. La cartera en riesgo por más de 30 días, la medida aplicada en este artículo, demuestra el porcentaje del saldo de la cartera de préstamos contaminado por los pagos retrasados por más de 30 días.

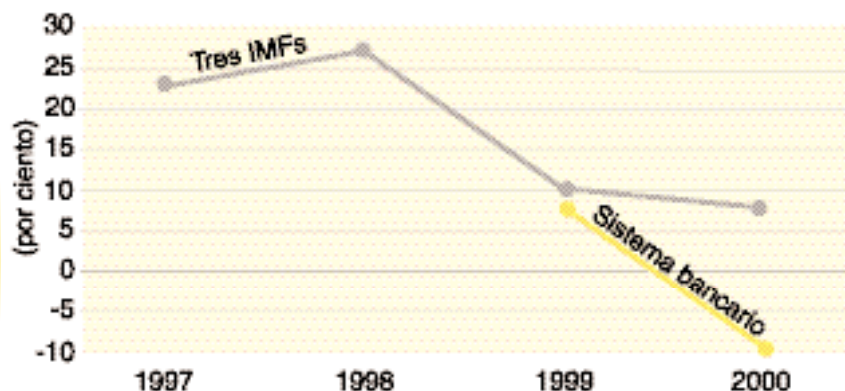


Crecimiento de la Cartera (US\$) Tres IMFs vs. el Sistema Bancario Boliviano



Fuente: MicroRate; Superintendencia de Bancos de Bolivia

Rendimiento de Patrimonio (RoE) Tres IMFs vs. el Sistema Bancario Boliviano



Fuente: MicroRate; Superintendencia de Bancos de Bolivia

de posibles pérdidas en sus carteras.

Hasta la fecha, las IMFs están resistiendo la tormenta mucho mejor que el sistema bancario en conjunto. Éstas han perdido su tradicional ventaja de la calidad de la cartera, pero han logrado seguir creciendo, mientras los otros han experimentado una contracción. Además, han permanecido rentables, mientras los bancos han sufrido pérdidas.

Cómo evolucionaron las IMFs bolivianas

La recesión prolongada y la competencia creciente han acelerado el ritmo de adaptación de BancoSol, Caja los Andes y FIE a un entorno cambiante.

Las debilidades se han vuelto más obvias de lo que habrían sido bajo circunstancias más favorables, y la competencia ha obligado a las tres a buscar nuevos mercados.

BancoSol, por ejemplo, tuvo que reconsiderar la metodología crediticia de solidaridad que había sido su sello distintivo, en donde grupos de cuatro o cinco prestatarios garantizan mutuamente sus pagos. La metodología tiene dos ventajas: los miembros se seleccionan a sí mismos, ya que los grupos tienen gran interés en mantener alejados a los prestatarios de dudosa reputación; y la garantía de los otros miembros del grupo sustituye las garantías reales, de las que muchas veces carecen los microempresarios. El

sistema funcionó bien para BancoSol: en 1994, dos años después de su fundación, su cartera ascendía a US\$34 millones; para 1997, había alcanzado los US\$63 millones, lo que la convertía –por un amplio margen– en la mayor IMF del hemisferio occidental. Pero los préstamos solidarios se convirtieron en una debilidad cuando sobrevino la recesión. Su nivel disminuyó y los atrasos en los pagos eran mucho mayores que en otras partes de la cartera. La reducción de la cartera, experimentada por BancoSol el año pasado, en gran medida se debe a la caída de los préstamos solidarios.

Desde el principio, Caja los Andes y FIE sólo concedían préstamos a personas individuales. Los préstamos individuales son una carga mayor para los oficiales de préstamos cuando se trata de determinar con precisión la capacidad de pago de los posibles clientes, pero éstos resultaron gozar de una popularidad mucho mayor entre los microempresarios. Es fácil descubrir la razón de esto: el prestatario ya no se debe preocupar de si otros miembros del grupo pagarán, y la metodología evita las tensiones que inevitablemente surgen en los grupos cuando los montos de los préstamos comienzan a variar entre sus miembros. Al miembro de un grupo que necesita un préstamo de sólo US\$500 no le agrada tener que garantizar el préstamo de un vecino más dinámico que obtuvo US\$1.000.

Con el beneficio de la sabiduría que da la experiencia, es evidente que BancoSol llevó demasiado lejos la metodología crediticia de solidaridad. Los montos y la disparidad en los préstamos entre los miembros de los grupos habían aumentado demasiado. Mientras, los competidores atraían a los mejores clientes con promesas de préstamos individuales. Durante los últimos años crecimiento de Caja los Andes y FIE ha superado el de BancoSol por un amplio margen.

La competencia también ha obligado a las tres IMFs a buscar nuevos mercados. Caja los Andes siempre estuvo dispuesta a otorgar préstamos a clientes

Saldo promedio de préstamos por cliente (US\$)

	BancoSol	Andes	FIE
1997	-	\$732	\$539
1998	\$899	\$897	\$674
1999	\$1.098	\$972	\$767
2000	\$1.222	\$1.121	\$958

Fuente: Evaluaciones de MicroRate

mayores. Su departamento de préstamos para pequeñas empresas aplica técnicas crediticias más convencionales y depende de garantías formales. Impulsadas por la presión de la competencia, las otras dos enfilaron el mismo rumbo. Actualmente, las tres ofrecen préstamos de hasta US\$100.000 (BancoSol y FIE) y US\$120.000 (Caja los Andes), y las tres se han diversificado hacia el financiamiento de vivienda, los préstamos de consumo y otros productos bancarios convencionales, afirmando que los bancos tradicionales han abandonado en gran medida el nivel inferior de su mercado. Estas tres IMF's confían en su ventaja sobre los bancos en un mercado donde los clientes aprecian los procedimientos simples y las decisiones rápidas respecto a los créditos.

El monto promedio de sus préstamos es un indicador de los mercados de préstamos mayores que fueron conquistando las tres IMF's. Para establecer una comparación entre las cifras, no se tomó en consideración la cartera de préstamos prendarios de Caja los Andes. Los préstamos prendarios son muy pequeños: usualmente son de unos US\$50, representan una parte mínima de la cartera de préstamos en términos monetarios y exigen poco esfuerzo por parte del personal. Asimismo, en el caso de los préstamos de solidaridad de BancoSol, cada miembro de un grupo de solidaridad ha sido considerado como un cliente separado, aun cuando técnicamente el grupo obtiene un solo préstamo que posteriormente es dividido entre los miembros.

En términos geográficos, FIE ha gozado de la ventaja tradicional otorgada por una red de sucursales que, más allá de La Paz, llegaban hasta ciu-

dades de provincia más pequeñas. Las otras dos IMF's se han concentrado más en las ciudades mayores de Bolivia, pero están descubriendo rápidamente los atractivos de los mercados más pequeños y aislados. Caja los Andes ha desarrollado conocimientos especializados y experiencia en préstamos agrícolas y prendarios, pero las otras dos actualmente están tomando acciones para ingresar también en esos nichos de mercado. En la actualidad, BancoSol finalmente está intentando explotar sus ventajas como banco formal, lo que le permite ofrecer servicios tales como cuentas de cheques, sobregiros y finanzas de comercio exterior, de lo que están excluidas las FFPs. Las tres están comenzando a

La tendencia real no es de alejamiento de los microempresarios, sino de acercamiento a los amplios servicios bancarios para los sectores de la población de bajos ingresos.

impulsar cuentas de ahorros personales, cuya administración es costosa pero que son mucho menos sensibles a las tasas y mucho más estables que los ahorros institucionales.

¿Hacia dónde se dirigen las microfinanzas?

Bolivia difícilmente es representativa de todo el mundo en desarrollo, por lo que puede ser arriesgado deducir ten-

dencias generales de la experiencia de un pequeño país andino. Sin embargo, hay algunas lecciones que parecen surgir de Bolivia que de hecho podrían indicarles el camino a los demás.

- La polarización de las microfinanzas en unas cuantas instituciones formalizadas, por una parte, y una multitud de pequeñas ONGs, por la otra, parece ser una tendencia que se está repitiendo en otros lugares. En este panorama las IMF's formalizadas dominan fácilmente el mercado en términos de volumen, mientras las ONGs se mantienen pequeñas porque dependen de los donantes. Estas últimas se refugian de la competencia que representan las IMF's dominantes buscando nichos de mercado especializados y de difícil acceso para instituciones más grandes.

- Las IMF's no deciden formalizarse por hacer "lo apropiado", ni mucho menos por ceder a la presión de los donantes. Cuando se formalizan lo hacen por simple interés propio, al no ver otra manera de obtener el financiamiento necesario para sostener su rápido crecimiento. En este sentido, los donantes que predicán la formalización de hecho podrían estar impidiéndola si continúan financiando a ONGs desarrolladas.

- El crédito de solidario tiene su importancia como producto que permite el ingreso al nivel inferior del mercado. Pero cuando las microempresas crecen, encuentran que los préstamos colectivos son cada vez más onerosos. El ejemplo de Bolivia demuestra que, lejos de estar todas al mismo nivel, las IMF's que otorgan préstamos a personas individuales tienen una obvia ventaja competitiva sobre aquellas que los otorgan a grupos.

- Las IMF's diversifican sus servicios a medida que crecen: ya no se contentan con ofrecer un solo producto crediticio estandarizado y servicios para un solo tipo de cliente. Las IMF's desarrolladas tratan de llegar a todo el espectro de clientes pequeños que aún no tienen acceso a los bancos convencionales, y en algunos casos hasta siguen a los que sí lo tienen. Las IMF's esperan competir con los bancos con-

vencionales ofreciendo servicios adaptados específicamente a los clientes más pequeños y menos sofisticados.

El rápido crecimiento del monto promedio de los préstamos sin duda se observará con preocupación en los círculos de las microfinanzas. ¿Las IMF's están abandonando sus mercados tradicionales? ¿Están dirigiéndose a los prados más verdes que son los préstamos para empresas más establecidas y los servicios para las clases medias? Es poco probable. Es cierto, a las IMF's, al igual que a todas las criaturas, en última instancia les atraerán los prados más verdes, si es que saben dónde encontrarlos. La experiencia en Bolivia hasta la fecha sugiere que éstos se encuentran en el nivel inferior del mercado. Los márgenes siguen siendo mucho más atractivos en el microcrédito

to aun cuando, gracias a la competencia, las tasas de préstamos actualmente son mucho más bajas en Bolivia que en cualquier otro país del hemisferio.

La tendencia real no es de alejamiento de los microempresarios, sino de acercamiento a los servicios bancarios amplios para los sectores de la población de bajos ingresos. Las IMF's están empezando a desarrollarse para convertirse en bancos que pueden acompañar a sus clientes en su crecimiento y que les pueden ofrecer un menú completo de servicios financieros adaptados a sus necesidades especiales. Quedaron en el pasado esos días en que las IMF's imponían techos relativamente bajos a los préstamos, y que se rehusaban a exceder. Instituciones como Caja los Andes descubrieron pronto que de esta manera estaban per-

diendo a sus mejores clientes. Pronto otras IMF's siguieron el ejemplo de dicha institución.

Se ha visto a IMF's que se alejaron del microcrédito, ya sea porque las leyes de usura les impidieron cubrir el alto costo del manejo de las carteras de microcrédito o porque no llegaron a dominar las técnicas crediticias requeridas. En todos esos casos, las IMF's interesadas han descubierto que la vida en los niveles superiores del mercado es considerablemente más dura de lo que ellos pensaban. Los clientes mayores son mucho más sensibles a las tasas de interés, lo que dificulta ganar diferenciales suficientes. Las empresas más grandes también tienden a resultar más afectadas por la recesión económica que las empresas muy pequeñas, en donde los activos

Por qué fracasan las IMF's...

Ni qué decir que el destino de las IMF's, al igual que el de todas las empresas, dependerá de innumerables factores internos y externos, algunos más previsible que otros. Sin embargo, entre estos factores algunos parecían ser más críticos que otros, en particular en tiempos difíciles a nivel económico. En un informe presentado recientemente al Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el consultor especializado Felipe Portocarrero identifica la falta de accionistas dispuestos a ofrecer suficiente apoyo financiero y monitoreo como un factor crucial prácticamente en todos los fracasos observados durante los últimos años en Perú.

Con estructuras de propiedad que no incluían a accionistas suficientemente grandes ni a accionistas que invirtieran lo suficiente en el monitoreo de las IMF's, la mala administración de éstas pasó desapercibida hasta que intervinieron los reguladores gubernamentales para realizar auditorías y se restringió su capacidad para adoptar medidas correctivas por falta de acceso a capital. Contrario al caso del Banco Solidario en Ecuador, que tuvo problemas en 1999 pero pudo recurrir a la ayuda de sus inversionistas internacionales, las IMF's peruanas encontraron que su posición financiera se deterioraba, y en algunos casos trataron de disimularlo mediante la aplicación de métodos contables "creativos".

En total los supervisores bancarios peruanos cerraron 8 IMF's entre los años 1997 y 2000, incluyendo a 7 pequeños bancos rurales conocidos como Cajas Rurales que ofrecen microcrédito en áreas rurales, y una compañía especializa-

da en microcrédito cuya forma institucional se conoce como EDPYME. Los supervisores bancarios explicaron que la clausura de las IMF's respondía a diferentes razones. En algunos casos, se había permitido el deterioro de la cartera, al punto que los préstamos morosos representaban entre el 30 y el 70 por ciento de la cartera bruta. Las provisiones para pérdidas de préstamos eran insuficientes y en ocasiones apenas alcanzaban entre el 10 y el 30 por ciento del monto atrasado. Entre otros problemas estaban las irregularidades contables, el incumplimiento con diferentes regulaciones, la falta de implementación de medidas correctivas e incluso la malversación de fondos.

Según Portocarrero:

"...En cada uno de estos casos de fracaso, la estructura de los accionistas jugaba un papel crucial. En el caso de los bancos rurales, la base de accionistas estaba muy fragmentada y entre los accionistas, cuyo número ascendía a miles, ninguno había invertido una cantidad suficientemente alta como para que ésta constituyera un incentivo para mantenerse informados sobre el manejo de la institución. Además, una vez que una institución se encontraba en problemas, ningún accionista podía contribuir el suficiente capital adicional para reforzar la solvencia de la institución. En el caso de la fracasada EDPYME, su principal accionista –una organización sin fines de lucro– tampoco pudo recaudar el capital necesario. Estos casos ponen de relieve la importancia de exigir una estructura de propiedad adecuada para las instituciones financieras, y de asegurarse que los principales accionistas sean sol-

Fuente: Informe presentado a la División de Micro, Pequeña y Mediana Empresa del BID en mayo de 2001.

fijos son escasos y los gastos generales, reducidos. En algunos casos, estas IMF's han vuelto rápidamente a los niveles inferiores del mercado; en otros, están luchando por sobrevivir.

Sin duda, algunas de las IMF's que están expandiendo sus servicios para incluir a clientes mayores sentirán la misma tentación de abandonar el microcrédito y cederán a ésta por su propia cuenta y riesgo. Hay un cálculo que establece que el ganador de la actual competencia encarnizada en Bolivia será aquella institución que incorpore exitosamente los préstamos y otros productos bancarios para pequeñas empresas sin perder su posición de

ventaja en la microempresa. Si ese pronóstico se cumple, entonces el futuro de las microfinanzas serán los bancos a escala real que atienden a empresas que oscilan entre vendedores callejeros informales y clientes corporativos. Se parecerán bastante a los bancos convencionales, a excepción de que habrán aprendido cómo hacer negocios con la mitad más pobre de la población. ■

*Damian von Stauffenberg
Director de MicroRate, una empresa
con sede en Washington dedicada
a la evaluación y calificación de las
instituciones microfinancieras
E-mail: damian@microrate.com*

En las próximas ediciones...

El leasing como manera de proveer financiamiento a largo plazo a las microempresas

¿Existe un modelo de servicios de desarrollo empresarial sostenible para microempresas?

Reformar del marco regulatorio de supervisión bancaria para las microfinanzas

El impacto de las restricciones de tasas de interés sobre microfinanzas en Colombia



IV Foro Interamericano de la Microempresa Innovaciones para el Desarrollo de la Microempresa

14-16 de noviembre de 2001, Santo Domingo, República Dominicana

Anote la fecha y participe... Para más información, visite la página Web de la División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa del BID
http://www.iadb.org/sds/MIC/index_mic_s.htm
o escribanos a foromic@iadb.org



Banco Interamericano de Desarrollo

División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, B-0800
Banco Interamericano de Desarrollo
1300 New York Avenue, N.W.
Washington, DC 20577

Fax: (202) 623-2307
e-mail: sds/mic@iadb.org

Microempresa Informe de Avances

Editor: Tor F. Jansson

Otros contribuyentes: Damian von Stauffenberg y Elisabeth Lehnhoff (traducción)

La División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa maneja los proyectos de microempresa del BID y también elabora políticas y estrategias para promover el desarrollo social y económico del sector microempresarial en América Latina y el Caribe.

Las contribuciones a la Microempresa Informe de Avances son bienvenidas. Por favor enviar artículos y comentarios al Coordinador de Notas técnicas de la División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. Ésta y otras publicaciones de la División de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa están disponibles en inglés y en español en el sitio de internet del BID: <http://www.iadb.org/sds/mic>