

LO QUE LOS PROGRAMAS DE CREDITO
A LA MICROEMPRESA PUEDEN
APRENDER DE LOS PRESTAMISTAS
INFORMALES

ROBERT PECK CHRISTEN

SERIE DE DOCUMENTOS DE DISCUSION

DOCUMENTO No. 4

ABRIL 1990

SEGUNDA IMPRESION 1992

Robert Christen es actualmente Director de ACCION INTERNACIONAL/AITEC en Chile. Previamente fue Director de ACCION/AITEC en Costa Rica.

PROLOGO

Los profesionales del desarrollo y quienes diseñan programas suelen recurrir a los programas ya existentes para la microempresa y que han tenido éxito, o a la experiencia de las instituciones formales de préstamos para sacar lecciones a fin de mejorar el diseño de los programas futuros orientados a la microempresa. Este documento de discusión sostiene que el prestamista particular, si bien se considera como una fuente de crédito usuario entre los negocios más pequeños, no obstante provee lecciones provechosas que se pueden aplicar en los programas para la microempresa. La discusión se centra en los factores financieros y económicos del prestamista informal que reduce para el microempresario los costos de obtener dinero prestado y genera un mayor ingreso para el prestamista particular.

ACCION Internacional expresa particular agradecimiento a la Oficina de Cooperación Privada y Voluntaria de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional por su apoyo para la producción y publicación de este documento de discusión.

TABLA DE CONTENIDO

	Página
I. INTRODUCCION	9
A. Prestamistas Particulares: Los más Pequeños de los Prestamistas Informales	11
B. Los Prestamistas Particulares y los Programas de Microcrédito: El Caso de ACCION Internacional/AITEC.....	12
II. RIESGOS DEL CREDITO	13
III. COSTO TOTAL DEL CREDITO PARA LOS PRESTATARIOS	15
A. Costos Financieros Directos	15
B. Costos de la Transacción	17
C. Costos de Accesibilidad	18
D. Costos Totales de la Concesión de Créditos	18
E. Lecciones de la Estructura de Costos para los Programas de Crédito a las Microempresas	21

IV.	SELECCION DEL PRESTATARIO	24
	A. Evaluación de la Persona	24
	B. Evaluación de la Capacidad de Pago	25
	C. Manera como los Prestamistas Formales Adquieren Conocimientos sobre los Prestatarios Potenciales	25
V.	MECANISMOS DE COBRO	27
	A. La Certidumbre de las Sanciones	28
	B. Mecanismos Apropriados de Garantía	28
VI.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES	29
	BIBLIOGRAFIA	31

I. INTRODUCCION

Los profesionales del desarrollo, las agencias donantes y quienes trazan las políticas han centrado cada vez más la atención en el papel que las empresas muy pequeñas ejercen en el crecimiento económico de los países en vías de desarrollo. En la última década se ha orientado más capital para la promoción de estas actividades, principalmente a través de proyectos de crédito, los cuales en general se proponen: a) aumentar los ingresos de las microempresas y generar empleo en la economía informal; b) proveer alternativas menos costosas para el sector informal de crédito; c) extender el crédito a aquellos sectores de empresas a los cuales normalmente no llegan los prestamistas formales; d) educar a los empresarios del sector informal en el uso del crédito; y e) fortalecer las empresas que actualmente no están utilizando las fuentes informales de crédito debido a su insuficiente rentabilidad.

Una microempresa representa la unidad económica más pequeña que funciona independientemente, administra su propio capital de inversión e incluye actividades de manufactura, comercio o servicios. Las microempresas suelen tener menos de cinco empleados de tiempo completo, por lo general otros miembros de la familia, realizan trabajo intensivo y constituyen la fuente principal del ingreso familiar de sus

dueños y trabajadores. Estas empresas muy pequeñas proveen servicios sobre todo a los sectores más pobres de la economía, están organizadas de manera informal y funcionan básicamente en los centros urbanos, sin sujeción a las normas legales. Casi nunca tienen acceso a los servicios del mercado financiero formal. En América Latina, el monto promedio de capital de inversión de una microempresa es alrededor de US \$ 1.000, aun cuando una gran mayoría de ellas es considerablemente menor.

Con base en esta definición generalmente aceptada, el sector de las microempresas en la mayoría de los países pobres es muy grande. Como resultado de esto, se han implementado cientos de proyectos de crédito para la microempresa en el mundo en vías de desarrollo. Sin embargo, cualesquiera sean los criterios de evaluación que se elijan los proyectos resultan insuficientes. Si se evalúa el éxito de un programa de crédito con las medidas tradicionales, como los niveles de incumplimiento de los créditos o la viabilidad económica, o en términos de beneficios económicos netos, los hallazgos indican que la mayoría de los proyectos tradicionales de crédito son sencillamente demasiado costosos para ser copiados a una escala grande. Además, la carencia de datos sobre los beneficios económicos de la mayoría de programas aumenta la dificultad para deducir conclusiones en relación con el impacto global (Boomgard, 1989).

Las agencias de asistencia multilateral y bilateral no están muy dispuestas a invertir grandes recursos en programas costosos cuyo impacto económico neto es cuestionable, o en programas que no pueden cubrir sus costos de operación con los ingresos provenientes de los intereses. En consecuencia, se sigue investigando y analizando con el fin de determinar qué es lo que hace que un programa tenga la posibilidad de incrementar la generación del ingreso nacional mediante el apoyo a las actividades económicas de los microempresarios pobres.

Las fallas de los proyectos tradicionales de crédito a la microempresa pueden atribuirse principalmente a su confianza en las metodologías de crédito copiadas del sector formal de la banca. Por ejemplo, los procedimientos de solicitud y los plazos establecidos para los préstamos raras veces reflejan las necesidades reales de las microempresas que operan de manera muy diferente a como lo hacen las empresas más grandes generalmente financiadas por los bancos. De hecho, los

procedimientos de solicitud de los préstamos, dispendiosos y complicados, las garantías exigidas y la lentitud del servicio, hacen que los prestamistas formales sean la fuente de crédito menos probable para las empresas más pequeñas.

A. Prestamistas particulares: Los más pequeños de los prestamistas informales

A diferencia de los bancos, los prestamistas informales han estado financiando a los microempresarios desde cuando se inició el comercio. Estas personas operan como proveedores de crédito dentro de zonas geográficas que ellos conocen muy bien. Ellos desarrollan un *modus operandi* con cada cliente, con fundamento en una relación personal que a su vez se basa en una constante interacción, el establecimiento tácito de una confianza mutua, y la oferta de una rápida financiación. Este método de operación es muy diferente al empleado por el prestamista formal y tiene importantes ventajas para las microempresas. Si los programas de crédito a la microempresa quieren alcanzar sus metas fijadas, tendrán que aprender de estos prestamistas particulares y hacer su mismo juego.

Es importante aclarar que una metodología efectiva para estimular el crecimiento y prosperidad de las microempresas puede incluir otros componentes, además del crédito, tales como la administración de negocios y la capacitación técnica, la asistencia en el mercadeo, la organización de microempresa en grupos cooperativos, etc. Este documento se centra en las lecciones aprendidas de los prestamistas informales pero no extiende su análisis al papel relativo y a la importancia que tiene el crédito en un programa más amplio de apoyo a la microempresa.

Además, comparar un programa de crédito para la microempresa con las actividades de una persona que opera exclusivamente con el ánimo de lucro y en una forma que para muchos es cuestionable, es correr el riesgo de una simplificación exagerada. No obstante, este documento pretende demostrar que los prestamistas particulares poseen comprobados métodos de operación que, desde una perspectiva financiera, pueden ser imitados por los programas de microcrédito sin que tales programas se aparten de sus metas más amplias de desarrollo social y económico.

Los pocos proyectos de crédito que han integrado dentro sus estrategias para concesión de préstamos algunas de las características de los prestamistas informales, han funcionado excepcionalmente bien. Entre los mejor conocidos y establecidos están el Grameen Bank, en Bangladesh, el Badan Kredit Kecamatan (BKK) en Indonesia y FEDECREDITO/PRIDECO en El Salvador. Todos estos programas generan considerable ingreso, mantienen el valor de su cartera de préstamos y llegan a un gran número de microempresas en las economías informales en donde operan (Hossain, 1988; Goldmark y Rosengard, 1983; Fraser y Tucker, 1981).

B. Los prestamistas particulares y los programas de microcrédito: El caso de ACCION Internacional/AITEC

ACCION Internacional (ACCION), una organización privada de desarrollo con asiento principal en Estados Unidos, especializada en programas de ayuda a la microempresa, presenta otro ejemplo de una organización que ha utilizado en su trabajo las lecciones aprendidas de los prestamistas informales. ACCION provee asistencia técnica a las organizaciones de apoyo a la microempresa en las Américas. Alrededor de 40.000 empresas participan actualmente en más de 35 programas afiliados a ACCION en 13 países de América Latina y de Estados Unidos.

Cuando ACCION inició su trabajo hace 17 años con microempresas urbanas en el proyecto UNO en Recife, Brasil, implementó un modelo de crédito clásico del sector formal dentro de su programa más amplio de asistencia técnica y capacitación. Desde ese entonces, ACCION ha aprendido las desventajas de este método tradicional y ha estudiado los mecanismos de crédito utilizados por los prestamistas particulares. Los resultados han sido prometedores. La metodología para la concesión de préstamos que ACCION ha desarrollado a lo largo de estos años ha permitido que varios de los programas iniciados recientemente alcancen autosuficiencia y atiendan un gran número de microempresas.

En la actualidad existen varios programas dentro de la red de ACCION que atribuyen parte de su éxito a la aplicación de métodos aprendidos de los prestamistas informales. Acción Comunitaria del Perú (ACP), una organización afiliada a

ACCION, es autosuficiente y ya atendía 11.000 microempresas en Lima, Perú, después de tan solo seis años de operación. Los programas localizados en las principales ciudades de Colombia llegan a unos 7.000 microempresarios. Varios programas en Colombia cubren completamente los costos de su cartera de crédito, y muchos de los programas más recientes van por el mismo camino. La Asociación para el Desarrollo de las Microempresas (ADEMI), en la República Dominicana, ha financiado más de 6.000 participantes, opera a nivel nacional y cubre los gastos de operación con los ingresos provenientes de los intereses. La Fundación para la Promoción y Desarrollo de las Microempresas (PRODEM) en Bolivia, también ha registrado en sólo dos años resultados similares. En su labor con cerca de 5.000 pequeñas empresas, casi cubre sus costos de operación y últimamente está empeñada en un plan nacional. Iguales resultados demuestran los programas que se adelantan en Paraguay, Costa Rica, Guatemala y otros países.

Teniendo en cuenta esta experiencia, la discusión en este documento se centra en las lecciones claves que pueden aprenderse de los prestamistas informales y adaptarse a los programas de crédito para los pequeños empresarios. Se hace énfasis y resaltan aquellas áreas que más contribuyen a la continuidad del programa y a su capacidad para operar en forma efectiva. Estas lecciones se pueden dividir en cuatro áreas principales:

- Riesgos del crédito.
- Costos totales para el prestatario obtener el crédito.
- Selección del prestatario; y
- Mecanismos de cobro.

II. RIESGOS DEL CREDITO

La primera lección aprendida de los prestamistas particulares es que las microempresas implican menos riesgos debido a su inherente rentabilidad. Los esfuerzos para comprender la naturaleza de esta rentabilidad demuestran algunas características importantes pero con frecuencia ignoradas, de las microempresas.

Mientras más pequeña es la microempresa, mayor la utilidad sobre los activos, antes de deducir los salarios del propietario.

Un reciente estudio efectuado entre 320 de las empresas más pequeñas en 40 barrios pobres que participan en el programa afiliado a ACCION en Costa Rica, AVANCE, demostró su capacidad para generar ganancias. Para las empresas con un promedio de US \$833 en activos totales, la ganancia bruta sobre activos fue 700 por ciento al año (Christen, 1987). Un estudio similar en el comercio pequeño en la Paz, Bolivia, realizado en relación con el programa PRODEM, reveló tasas brutas de ganancia de más del 100 por ciento al año en empresas con un promedio de US \$545 en activos. Los índices de utilidad para las más pequeñas se acercaron al 3.000 por ciento anual (Christen, 1985).

En el estudio de Costa Rica, las microempresas tenían un margen de ganancia bruta sobre ventas de aproximadamente el 12 por ciento, lo que significa que mientras más pequeña es la empresa, más rápida es la rotación de sus activos. De hecho, las empresas más pequeñas rotaban sus activos 48 veces al año, mientras que las microempresas más grandes sólo rotaban sus activos cuatro veces al año (Christen, 1985). Igual situación se comprobó en las microempresas estudiadas en Bolivia. Muchos de los vendedores callejeros rotan todo su inventario cada uno o dos días y tienen márgenes de ganancia de 50 a 100 por ciento diario. Una ganancia promedio de 12 por ciento sobre ventas totales con una rotación de inventarios cada 1.5 días durante 300 días al año, significa una tasa anual de rendimiento de los activos de 2.400 por ciento.

También puede observarse que en una microempresa el prestatario es al mismo tiempo la fuente principal de trabajo, quien debe pagarse implícitamente un salario equivalente al de un trabajador calificado en la misma profesión. Teniendo en cuenta este aspecto, una ganancia bruta de 700 por ciento —en el caso de Costa Rica— se reduce a alrededor de 400 por ciento en el caso de empresas con un promedio de activos de US \$833.

Con utilidades tan sorprendentes pareciera que todos querrían hacerse microempresarios. Sin duda, frente a la disminución de utilidades marginales las microempresas obtienen aumentos significativos de ingresos con unidades adicionales de capital. Esta alta utilidad marginal con unidades adicionales de capital es precisamente lo que permite que los prestamistas informales prefieran a las microempresas como prestatarios.

A pesar de lo anterior, los prestamistas formales no están muy dispuestos a invertir en este sector. Los costos de transacción para tramitar una solicitud de crédito son demasiado elevados y las microempresas se consideran como clientes de alto riesgo. Los estudios a nivel de país indican que, en general, únicamente alrededor del 10 por ciento tienen acceso al sector formal de crédito. (Christen, 1985; Blayney y Clark, 1987; Christen, 1987).

III. COSTO TOTAL DEL CREDITO PARA LOS PRESTATARIOS

Los prestamistas formales e informales racionalizan el suministro de crédito que ofrecen teniendo en cuenta cualesquiera de los tres componentes del costo total para otorgar el préstamo: a) costos financieros directos; b) costos de la transacción; c) costos de accesibilidad. Esta sección estudia los métodos de racionalización del crédito para los prestamistas de los sectores formal e informal y sugiere lecciones para quienes implementan programas de crédito a la microempresa.

A. Costos financieros directos

Cuando un prestatario obtiene un crédito incurre en diferentes tipos de costos. Los más obvios son los costos financieros directos como el pago de intereses, comisiones, honorarios u otros cargos directos. Para estandarizar los efectos de los cargos que se deben pagar por anticipado o los saldos de compensación que se requiere dejar en depósito a los prestamistas, este costo debe calcularse como parte de la tasa efectiva del interés que se carga al préstamo.

Por lo general existe una gran disparidad entre lo que los bancos y los prestamistas particulares cobran a los microempresarios por los préstamos. Como se dijo antes, muy pocas instituciones formales prestan a las microempresas, y cuando lo hacen utilizan los mismos procedimientos que aplican a los prestatarios corrientes. Por ello encuentran imposible obtener una ganancia. Los grandes prestamistas, como los bancos de desarrollo, que mantienen una línea de crédito específica para las microempresas suelen llevar a cabo esta actividad con el fin de mejorar su imagen ante el público o para responder a exigencias de las agencias de asistencia

internacional o de los gobiernos locales. Como consecuencia de ello, los prestamistas del sector formal generalmente cobran tasas de interés subsidiadas sobre préstamos a este sector.

En comparación con el crédito formal, el crédito informal es costoso. Los prestamistas particulares son los microempresarios de los mercados financieros. La mayoría de ellos operan a muy pequeña escala, o sea, a la misma escala general de sus prestatarios. Ellos afrontan similares oportunidades y restricciones de inversión como sus prestatarios en los mercados que se caracterizan por su entrada y salida relativamente libre.

Una segunda diferencia vital entre los prestamistas formales e informales radica en la fuente de capital para las actividades de préstamo. Los prestamistas del sector formal son intermediarios financieros que apalancan pequeñas cantidades de capital personal en grandes carteras de crédito uniendo ahorradores y prestatarios. Ellos movilizan recursos y también los asignan. Los prestamistas informales, sin embargo, invierten su capital personal directamente en sus carteras de crédito puesto que no pueden tener fácil acceso a recursos que sean los suyos propios.

En consecuencia, el suministro del crédito informal está limitado por la existencia de actividades alternas, lucrativas y productivas a pequeña escala. Por tanto, la utilidad financiera para un prestamista particular debe ser similar a las utilidades sobre el capital productivo para las microempresas. Como ya se dijo, muchas microempresas generan ganancias brutas sobre los activos de mil a dos mil por ciento anual. Un prestamista particular de tiempo completo no espera ganar menos ya que él también vería considerablemente reducidas sus ganancias netas una vez deducidos los salarios que corresponderían al tiempo que él invierte. Aquí también las utilidades son muy altas para cantidades muy pequeñas de capital cuando los salarios del microempresario no se tienen en cuenta o se excluyen de la utilidad bruta.

Algunos prestamistas informales proveen bienes o servicios a las microempresas, o compran sus productos. Ofrecen crédito como parte de un paquete total de ventas con el fin de competir. Ellos cobran considerablemente menos que los prestamistas particulares porque no tienen que deducir su salario de la

operación de crédito ya que el crédito es una parte integrante de una actividad comercial más amplia. Estos prestamistas ofrecen crédito sólo si saben que pueden ganar tanto con esta actividad como con la actividad comercial principal. En la mayoría de los casos, el medio competitivo en que operan no les permite cobrar una tasa de interés sobre los préstamos equivalente a la utilidad que obtienen en sus actividades comerciales normales. Este factor contribuye a restringir la oferta de este tipo de crédito.

B. Costos de la transacción

Los costos de la transacción representan la segunda clase de costos en que incurren los prestatarios cuando obtienen un crédito. Estos costos indirectos son los que imponen los prestamistas a través de su sistema de entrega, pero que no son recibidos por los prestamistas en forma de ingreso.

Cuando las empresas trabajan con instituciones formales de financiamiento, deben dedicar tiempo de sus actividades productivas a presentar y hacer el seguimiento a las solicitudes de préstamo. Con frecuencia deben contratar servicios profesionales externos para preparar los estudios de factibilidad o elaborar los estados financieros. Adicionalmente tienen la responsabilidad de obtener la documentación necesaria para repaldar sus garantías colaterales o hipotecarias. Después de asignar un precio razonable que representa el costo de oportunidad del tiempo que el prestatario emplea en este proceso, luego de agregar este costo a los desembolsos de efectivo por servicios profesionales, transporte y documentación, encontramos que el crédito formal para los pequeños prestatarios puede acarrear costos de transacción que exceden bastante los costos financieros directos de un crédito.

Los prestamistas informales prácticamente no imponen costos de transacción. Estos prestamistas conceden el crédito al cliente con un sistema de entrega que está determinado por las necesidades de la empresa particular del cliente. Este servicio constituye una de las especialidades particulares del prestamista informal.

Uno de los sistemas de entrega más comunes y lucrativos es el crédito suministrado por el comprador de los productos y servicios de las microempresas. En estos casos, los mayoristas

adelantan dinero a las microempresas cuando éstas colocan un pedido. Por lo general no se cobra un interés explícito, pero el mayorista paga menos por el producto terminado de lo que la microempresa podría obtener de otra manera.

El comercio callejero con frecuencia utiliza el crédito del proveedor, a tasas de interés diario del 10%. El vendedor callejero llega al depósito en las primeras horas de la mañana para preparar los productos de la venta del día. El proveedor le entrega los productos a crédito, cobrándole al final del día de trabajo. En mercados de producción establecidos, los proveedores pueden hacer recorridos diarios para cobrar a los prestatarios.

En la mayoría de los casos el prestatario interactúa constantemente con el prestamista en el transcurso de su negocio normal. Por tal razón, el prestamista puede proveer crédito sin necesidad de imponer virtualmente ningún costo de transacción. Este factor crea una diferencia fundamental entre los procedimientos de financiamiento formal e informal para el sector informal.

C. Costos de accesibilidad

La tercera clase de costos que los prestatarios pequeños deben comparar cuando financian sus actividades económicas es el costo de pérdida de oportunidades de inversión como consecuencia de la ineficiencia en los sistemas de entrega del prestamista. Los prestatarios suelen pedir a los prestamistas que financien alguna oportunidad especial de negocio que se presenta sólo en forma inmediata, so pena de perder la oportunidad. Cuando los prestamistas no pueden entregar el crédito oportunamente, los prestatarios pierden oportunidades de comprar insumos o equipos bajo condiciones favorables o dejan de realizar contratos importantes. De los tres componentes del costo total de obtener financiamiento, el costo de accesibilidad suele ser el mayor.

D. Costos totales de la concesión de créditos

Los prestamistas informales estructuran sus costos totales en que incurren por conceder los préstamos, de manera muy diferente a como lo hacen los programas de crédito del sector formal. En mercados financieros informales relativamente

libres, es contraproducente para los prestamistas imponer a los prestatarios algunos costos que no pueden cobrar como cargos financieros directos. Por esta razón, los sistemas de entrega de los créditos se diseñan para máxima eficiencia y costo mínimo para el prestatario. Los prestamistas informales pueden obtener beneficios sustanciales ofreciendo servicio rápido y fácil acceso.

Por otra parte, los prestamistas formales suelen financiar a las microempresas solo para cumplir exigencias o como respuesta a los incentivos externos. En esta forma, estas motivaciones pueden considerarse más de carácter político o ideológico que financiero y por ello los prestamistas mantienen tasas de interés más bajas que las del mercado para préstamos a las microempresas. Pero como comprueban que la demanda es prácticamente infinita para estos recursos aparentemente baratos, racionalizan el crédito mediante la imposición de costos de transacción y de oportunidad altos. Este método resuelve el problema de exceso de demanda ya que las microempresas no encuentran esta fuente de crédito aparentemente barata como útil para suplir sus necesidades.

Irónicamente, mediante el proceso de racionamiento descrito antes, el crédito barato se convierte en muy costoso. Lo que parecía ser un crédito muy barato, de hecho se presenta como más costoso que el crédito concedido por los prestamistas particulares. El siguiente ejemplo ilustra esta situación:

Supongamos que Juan Rodríguez necesita US \$200 durante 60 días para financiar el cuero que requiere para cumplir un contrato. Él quiere devolver el préstamo al final del período.

Por un lado, Tito Vargas, un prestamista local, le prestará los US \$200 con un plazo de 60 días y un interés del 10% mensual, puesto que él conoce a Juan y ha trabajado antes con él. Tito le enviará a Juan el dinero y mandará también a alguien a cobrar el préstamo. Como Tito dispone de dinero en efectivo, puede enviarlo inmediatamente a Juan. Por tanto, los costos totales del préstamo son US \$40 ya que no se incluyen costos de transacción o de accesibilidad.

Por otra parte, Juan Rodríguez es un miembro de una asociación de crédito porque sabe que un banco nunca le

prestará a una persona tan pobre como él. La asociación de crédito le cobrará un interés del 2% mensual por el préstamo y exige que deje en depósito un saldo del 20%. Esto quiere decir que Juan Rodríguez tiene que prestar US \$250 con el fin de llevarse US \$200 en efectivo que es lo que necesita.

Como Juan vive en una ciudad grande, se gasta medio día para ir hasta la Oficina de la Asociación de Crédito, incluyendo el tiempo que gasta en cada viaje. Normalmente tendría que viajar cuatro veces a la Oficina de la Asociación para obtener y pagar el crédito. Debe hacer un viaje para conseguir la solicitud de préstamo. Un segundo viaje para llevar los papeles necesarios, un tercer viaje para recibir el préstamo y un cuarto viaje para pagarlo. Juan Rodríguez gana aproximadamente US \$350 mensuales y trabaja aproximadamente 240 horas al mes, devengando un salario aproximado de US\$ 1.46 por hora. Como la Asociación de Crédito no tuvo el préstamo a tiempo Juan tuvo que hacer dos viajes más y esperar otra semana. Por tal razón perdió la oportunidad de obtener el 20% de descuento en la compra del cuero y tuvo que adquirirlo a precios corrientes para poder cumplir oportunamente el contrato. La distribución de los costos del préstamo de la asociación de crédito para Juan sería la siguiente:

	COSTO	TOTAL
Costos financieros directos	\$10	\$ 10
Costos de la transacción		32
4 medios días/16 horas	23	
En transporte a las oficinas	4	
Papeleo	3	
Varios	2	
Costos de accesibilidad		54
2 medios días/8 horas	12	
En transporte a las oficinas	\$ 2	
Descuento perdido	40	
TOTAL COSTOS DEL PRESTAMO	\$ 96	\$ 96

Esta cifra aparece en relación con lo que el prestamista particular, Tito Vargas, le habría cargado por el préstamo, US\$40, sin los costos adicionales de la transacción o accesibilidad. Lo revelador de la comparación es que aunque la Asociación de Crédito hubiere cobrado US\$96 en total como costos del préstamo ésta habría recibido solamente US\$10, en tanto que Tito Vargas, cobrando menos de la mitad de esos costos totales, genera aún un ingreso directo para sí de US\$40.

E. Lecciones de la estructura de costos para los programas de crédito a las Microempresas

En resumen, la segunda lección importante que debe aprenderse es la de que los prestamistas informales reducen a un mínimo los costos de la transacción financiera y de accesibilidad utilizando prácticas crediticias que reflejan las necesidades y realidades de los clientes de las microempresas. Si bien es cierto que los estudios de factibilidad, las garantías tradicionales y los estados financieros son todos componentes esenciales de los métodos de préstamo del sector informal, estos son costosos e inadecuados para proporcionar eficazmente créditos a las microempresas. En un préstamo pequeño que requiera tres o cuatro visitas a las oficinas, los costos de transacción superarían los costos directos financieros, y los costos totales del préstamo excederían a los costos de los prestamistas informales.

Una manera como los prestamistas informales reducen los costos de transacción es llevando el crédito al cliente. Cuando mucho, el prestatario únicamente tiene que suscribir un sencillo documento de garantía antes de recibir el préstamo. No hay proceso de solicitud distinto del de una conversación casual, y tanto el desembolso como el reembolso son manejados por el otorgante del crédito. Este método permite que el microempresario dedique la mayoría de su precioso tiempo útil a actividades productivas.

Ningún crédito resulta más caro que el crédito retardado. Cuando las microempresas rotan su limitado capital 20 a 50 veces al año, el incumplimiento de entregar rápidamente el crédito puede costar muchísimo. La demora en el desembolso del crédito no beneficia a nadie. Los retardos generalmente se deben a deficiente manejo de la liquidez o a falta de profesionalismo por parte de los prestamistas formales.

Los programas de más éxito para las microempresas han incorporado estas lecciones de estructura de costos a sus métodos de préstamo. Los programas de crédito como los del Badan Kredit Kecamatan en Indonesia, el Grameen Bank en Bangladesh y FEDECREDITO en El Salvador llevan los préstamos al lugar de trabajo o de residencia de los prestatarios. Los programas de ACCION realizan una parte importante de la solicitud de préstamo y del proceso de renovación en el lugar de trabajo del prestatario, y el tiempo de gestión en oficinas se mantiene al mínimo.

En un programa típico de ACCION a los prestatarios se les otorga una línea de crédito para capital de trabajo. Después del préstamo inicial, que puede requerir hasta 4 visitas para adquirirlo, para los préstamos subsiguientes sólo son necesarias dos visitas a las oficinas. En una visita, el prestatario llena un sencillo formulario de solicitud y en la otra recoge sus préstamos. Todos los reembolsos se efectúan en las Sucursales de los bancos, lo cual reduce los costos de transacción del reembolso. En algunos programas, cuando el prestatario goza de buena reputación, la solicitud se llena en el lugar de trabajo y el prestatario hace un solo viaje por préstamo, para recoger su cheque.

Casi nunca se demoran los préstamos. El día que el participante que goza de buena reputación efectúa el último pago, ya le está esperando el crédito siguiente. Esta característica, quizás más que cualquiera otra, es lo que confiere fortaleza al programa, pues son confiables. En caso de haber problema de liquidez, los afiliados de ACCION restringen el crédito a los nuevos participantes antes que permitir que las microempresas participantes sufran demora en el servicio de otorgamiento del crédito. El éxito de estos programas en llegar a grandes números de microempresas con crédito radica en que son prestamistas del sector formal que han adoptado las estructuras de costos totales de los prestamistas informales, y que en la mayoría de los casos tienen costos totales inferiores a los de los mismos prestamistas informales. Es decir, los aventaja utilizando sus propios métodos.

La estructura total de costos para Juan Rodríguez en un programa típico afiliado a ACCION podría ser así:

Costos financieros directos	\$15
Costos de transacción	
2 medios días/6 horas	9
Transporte a las oficinas	2
Papeleo	2
Varios	2
COSTOS TOTALES DEL PRESTAMO	\$30

Además, la mayoría de los programas ofrecen una variedad de servicios y beneficios adicionales que crean una estrecha identificación entre la institución y el participante en el programa. Esta relación permite que los programas de microcrédito puedan competir con los prestamistas informales en otros campos distintos de los estrictamente económicos.

Se puede concluir de la experiencia de los prestamistas informales que las microempresas pueden sobrevivir, e inclusive en algunos casos prosperar y crecer, con tasas de interés usurario. Es claro que estas empresas funcionan mejor con créditos menos caros, pero también es importante que el crédito menos costoso no tenga que ser subsidiado. Para una microempresa con una tasa anual de 500% de utilidad sobre los activos, la diferencia entre una tasa de préstamo comercial no subsidiada del 36% y una tasa de préstamo subsidiada del 18% es insignificante frente al flujo de caja global del negocio y las utilidades. Dada la naturaleza de las microempresas, un negocio que no sea viable a una tasa comercial de interés, probablemente no funcionará bien con una tasa subsidiada de interés, y es probable que el método apropiado de apoyo no sea un programa de crédito.

Esta diferencia es de gran importancia para el prestamista puesto que está relacionada directamente con la viabilidad de la institución. Las tasas reales de interés sustancialmente positivas constituyen una de las claves de estabilidad y permanencia del programa a largo plazo. Solo alcanzando autosuficiencia y manteniendo el valor de la cartera de créditos, los programas que llegan a las microempresas podrán expandirse en grado necesario para llegar a un número muy grande de gentes necesitadas.

IV. SELECCION DEL PRESTATARIO

La tercera lección importante obtenida del estudio de los prestamistas particulares es la de que ellos conocen bien a sus clientes, desarrollan una relación con ellos y conocen el medio general en que se desenvuelve el negocio de sus clientes.

Como se dijo al hablar de los sistemas de entrega de los créditos, los prestamistas informales frecuentemente intervienen en otros aspectos comerciales de las microempresas. Venden materias primas y compran los productos finales a las microempresas. Estas actividades les dan amplias oportunidades de comprender las microempresas con el tiempo y en diferentes situaciones, y a no considerarlas solamente como clientes para créditos.

Los prestamistas, tanto los formales como informales, centran su atención en dos áreas principales al evaluar la solvencia del prestatario potencial frente a los créditos: su personalidad y capacidad de pago. En otras palabras, el prestamista quiere saber si el posible cliente tiene la intención y es capaz de pagar el crédito. En esta sección se hace una comparación de cómo los prestamistas informales y formales seleccionan a su clientela y toman las decisiones de financiamiento.

A. Evaluación de la persona

En primer lugar, el prestamista debe determinar la posible voluntad del prestatario de pagar el crédito. Para el prestatario del sector informal, las mejores y únicas referencias son las personas con quienes realiza negocios –los proveedores y los clientes. El prestamista determina si el prestatario potencial cumple o no los pedidos y paga oportunamente a los proveedores, y cuán estable es tanto a nivel personal como familiar y en su empresa. En algunos casos, el prestatario puede buscar referencias de personas que estarían dispuestas a suscribir un préstamo. Para el prestamista informal es esencial determinar la actitud del posible cliente en lo que respecta al pago, con base en experiencias anteriores y en el nivel general de responsabilidad. Inclusive, aun cuando el prestatario ofrezca una sólida garantía y tenga demostrable capacidad de pago, si él no da seguridad al prestamista informal de su voluntad de pagar, es probable que no obtenga el préstamo.

B. Evaluación de la capacidad de pago

Como generalmente los prestamistas informales conocen al cliente potencial y a su empresa, tienen una razonable buena idea sobre la capacidad productiva del cliente. Esto a su vez, refleja la capacidad de pago del cliente. A diferencia de los prestamistas formales, los informales no están especialmente interesados en los posibles planes específicos de inversión por parte del prestatario potencial. Más bien, ellos quieren saber si el prestatario tiene solidez desde el punto de vista financiero en general. En caso de que el plan de inversión llegare a fallar, el prestamista quiere tener la seguridad de que el prestatario puede pagarle con fuentes de ingreso distintas de aquellas comprometidas en el plan de inversiones.

Como los prestamistas informales no prestan atención a los planes de inversión, el conocimiento general que tienen del negocio del cliente les permite vetar los planes que sean claramente riesgosos. Si Juan Rodríguez ha estado produciendo 10 pares de zapatos a la semana durante los últimos 5 años, y solicita un préstamo para comenzar a producir 30 pares de zapatos semanales, es posible que Tito Vargas lo disuada de tan excesivo aumento en la producción.

Los prestamistas que también trabajan en los mismos mercados de productos de los prestatarios tienen un conocimiento mucho mayor de la solvencia crediticia de los prestatarios. Si por ejemplo Tito Vargas fuera dueño de un almacén distribuidor de calzado al por menor es lógico que conocería el mercado del calzado y podría determinar fácilmente no solo la capacidad que tiene Juan de producir sino también la factibilidad de vender 30 pares de zapatos a la semana. Esto mismo vale respecto de los proveedores que suministran crédito.

C. Manera como los prestamistas formales adquieren conocimientos sobre los prestatarios potenciales

Los prestamistas formales con frecuencia deben reunir información crediticia de segunda mano respecto de sus clientes potenciales. La verificación corriente de las referencias de crédito y el estudio financiero de las microempresas no son

útiles pues generalmente no existe información en los bancos de datos del sector formal. Al fin y al cabo las microempresas funcionan dentro del sector informal.

Es prácticamente imposible que el prestamista formal reúna esta información con confiabilidad. Por otra parte es muy cara. Los programas tradicionales de crédito destinados a la pequeña industria y a la microindustria, frecuentemente gastan un dólar para prestar un dólar. La mayor parte de este costo administrativo se invierte en el intento de reunir información para seleccionar a los prestatarios (Liedholm, 1985). A pesar del costo exorbitante, los prestamistas formales no son capaces de reunir información confiable debido a que sus posibles clientes no suelen llevar registros contables. La incapacidad de reunir esta información confirma la preocupación que tienen los prestamistas formales en relación con los altos costos de transacción y de riesgos inaceptables.

Los prestamistas formales deben incorporar al proceso de estudio de créditos a personas que tengan conocimiento de primera mano sobre los posibles prestatarios. Para lograr esto, requieren un codeudor, sin embargo, en el sector informal, es probable que el posible codeudor sea también un microempresario y que por consiguiente no sea digno de confianza para el banco.

Para emular con los prestamistas particulares los programas para microempresas deben buscar medios no tradicionales para identificar a los clientes dignos de confianza. Los afiliados de ACCION y otras entidades han desarrollado dos de tales mecanismos. El primero es el empleo de un mecanismo de garantía en grupo. En estos programas, tres o más microempresarios forman un grupo solidario. Los préstamos se hacen al grupo, que a su vez distribuye el préstamo a sus miembros. Si uno de los miembros incumple los otros pagan la parte de esa persona. Si el grupo no paga la parte del miembro que incumplió, ninguno de los miembros del grupo recibirá nuevos préstamos. Además, los grupos solidarios suscriben documentos que permiten acción legal en caso de incumplimiento.

Estos grupos solidarios han funcionado excepcionalmente bien, especialmente en lo que corresponde a la selección de los prestatarios, y a la presión para el pago de la deuda. La mayoría

de los programas afiliados a ACCION para grupos solidarios mantienen índices de mora de menos del 10%. Las pérdidas por préstamos son de menos del 2% de la cartera corriente. La mayoría de los programas son autosuficientes o funcionan bien en este sentido. Para programas que han alcanzado su madurez, el costo unitario por dólar prestado es entre dos a cuatro centavos.

La razón de que estos grupos solidarios hayan funcionado tan bien es la de que han sido autoformados con base en conocimiento y respeto mutuo dentro de la comunidad de microempresas de los participantes. Los programas afiliados a ACCION, el FEDECREDITO, el Grameen Bank y otros programas, transfieren la carga de la selección de los prestatarios al mismo grupo al que se otorga el préstamo.

El segundo mecanismo es el empleo de un sistema "escalonado" o de financiamiento incremental. La idea es ofrecer una línea de crédito haciendo primero pequeños préstamos al comienzo y plazos relativamente cortos. Además de proporcionar un mecanismo con el que el prestatario puede absorber y sacar ventaja de cantidades incrementales de crédito, este sistema permite que el programa conozca al cliente, y si el reembolso es oportuno, el monto y el plazo del préstamo se van aumentando gradualmente. Como el monto de los préstamos es inicialmente pequeño (hasta US \$50) se elimina la necesidad de más análisis tradicionales de crédito. Como ocurre con el prestamista particular, el programa se basa en el conocimiento que adquiere del cliente con el transcurso del tiempo.

V. MECANISMOS DE COBRO

El área definitiva en que los programas de crédito a microempresas pueden aprender de los prestamistas informales es la de los mecanismos de cobro. El pago oportuno del crédito constituye uno de los elementos más importantes de éxito en un programa para microempresas. En los casos en que el programa deba ejercer presión sobre un prestatario que rehúse pagar, los procedimientos establecidos por el programa deben ser claramente definidos y observados estrictamente. Las lecciones dentro de esta área son sencillas, pero decisivas.

A. La certidumbre de las sanciones

Los prestatarios pagan a los prestamistas informales porque saben que si incumplen serán sancionados. Tales sanciones pueden ser el cobro judicial, la recuperación de los bienes, el aislamiento de la comunidad e inclusive la amenaza de maltrato físico. La certidumbre de las sanciones es el telón de fondo en que operan los prestamistas informales. Si quien aspira a un préstamo sabe las consecuencias que sufrirá en caso de incumplimiento, no tomará prestado más de lo que pueda pagar. El prestatario tendrá el doble cuidado o precaución de no celebrar contratos de préstamo y de hacerlo solamente cuando esté convencido de que es absolutamente necesario.

Esta es la lección más sencilla pero más firme que deben aprender los programas de microempresa. Como un programa para microempresa se inicia con el fin de responder a las necesidades de gentes de bajos ingresos, parece que el establecimiento de sanciones es contrario a las metas sociales o económicas que persigue. Hay un número de casos en que verdaderas calamidades golpean al prestatario y le impiden pagar. Sin embargo, tales casos que son relativamente raros, pueden identificarse fácilmente y el programa y el prestatario pueden llegar a un acuerdo para renegociar el crédito con base en las circunstancias y en las necesidades.

Pero la abrumadora frecuencia de mora en el pago de préstamos dentro de los programas más tradicionales es resultado directo de una laxitud de la institución o de irresponsabilidad del prestatario. Un programa para microempresas que manifiesta algo diferente a la certeza total de sanciones, en caso de incumplimiento induce a maniobras fraudulentas. Cuando la institución parece despreocupada por el pago de los créditos, algunos prestatarios calculan las probabilidades de sanción e incumplirán en aquello que consideran que el programa puede tolerar. En este caso, para mayor beneficio de un mayor número es imperativo establecer sanciones claras y cumplirlas estrictamente.

B. Mecanismos apropiados de garantía

Los prestamistas informales son expertos en buscar mecanismos simples y baratos de garantía y en evitar las complejidades que caracterizan a las garantías obtenidas por

los prestamistas formales. Pueden aceptar como garantía un bien personal del prestatario como un reloj o un televisor que suelen tener un mayor valor que el préstamo.

Las garantías del sector formal generalmente son complicadas y costosas de constituir. Además, no pueden ser ejecutadas rápidamente, por lo cual disminuye su eficacia. En el caso de mora en el pago del préstamo por la microempresa, el uso de complejos procedimientos legales hacen que el costo de recuperación del préstamo sea mayor que la cantidad adeudada. La mayoría de los costos indirectos derivados de un procedimiento judicial, como los salarios del personal y los gastos generales no pueden ser cobrados a los prestatarios.

Las garantías sencillas y poco costosas son un elemento importante para mantener bajos los costos de los préstamos. También reducen los costos de operación de los prestamistas. Todo programa debe determinar qué mecanismo de garantías, que varía de país a país, es el más apropiado para sus necesidades. La mayoría de los programas afiliados a ACCION han descubierto mecanismos legales que proporcionan garantías adecuadas y que también son simples y baratos. Además, la mayoría incluyen medidas preventivas de manera que amplíen el crédito, haciendo uso de grupos solidarios y de otros métodos que mejoren la solvencia crediticia del prestatario.

En caso de negligencia entre prestatarios, los programas afiliados a ACCION no dudan en ejercer las acciones legales contra los prestatarios morosos. Todos los programas tienen un departamento legal o abogados contratados que manejan el cobro de los créditos una vez que el personal administrativo del programa recomiende su intervención. Por lo general se les paga un salario o una comisión con base en los préstamos recuperados.

VI. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES

Los programas de crédito para la microempresa pueden extraer lecciones importantes de los prestamistas informales. Hasta donde sean capaces de eliminar los costos de transacción o accesibilidad estarán en condiciones de disminuir

considerablemente los costos de los préstamos y de proporcionar una alternativa atrayente frente a los prestamistas particulares. Bajando los costos drásticamente, los programas de microcrédito pueden elevar las tasas de intereses a niveles que aseguren la viabilidad del programa a largo plazo y proporcionen capacidad de ejercer impacto a gran escala, a la vez, que se mantienen los costos totales de los préstamos a niveles inferiores a aquellos de los prestamistas particulares. Desde el punto de vista del análisis financiero y de la experiencia de los prestamistas informales es claro que los microempresarios quieren y son capaces de pagar tasas de interés comercial e inclusive más altas que las comerciales por un servicio excelente de crédito.

Más importante aún, el personal administrativo de los programas de crédito debe reconocer la importancia del conocimiento de primera mano al evaluar la solvencia crediticia de los posibles prestatarios y sus negocios. Además, deben comprender la inutilidad de reunir esta información necesaria ellos mismos. Los programas de microcrédito deben incorporar al proceso de evaluación de créditos a personas conocedoras de los posibles prestatarios y de sus empresas. Los programas de éxito en crédito a las microempresas utilizan el método de los grupos solidarios como manera efectiva de incluir a los microempresarios en el proceso de estudio de los créditos.

Finalmente, los programas de créditos para las microempresas deben reconocer que si no insisten en recuperar deudas de los prestatarios morosos, sus programas pueden fracasar. Si hay duda respecto de la voluntad de los prestamistas de ejercer acciones legales hasta sus últimas consecuencias, tales prestamistas están invitando a que los prestatarios empleen trucos fraudulentos. Una vez que este proceso se inicia es muy difícil controlarlo y comienza a disminuir el índice de reembolso de créditos del programa.

Algunos programas para las microempresas, como los asesorados por ACCION Internacional y otros mencionados en este documento, han incorporado con éxito estas enseñanzas a la metodología de sus programas. Si todos los programas orientados a la microempresa aplican estas lecciones y desarrollan un servicio de calidad excelente, tendrán la posibilidad de llegar verdaderamente a un número considerable de microempresas en los años venideros.

BIBLIOGRAFIA

BLAYNEY, Robert G. y Heather A. Clark. 1987 "Honduras: A Small and Microenterprise Strategy". Robert R. Nathan: Washington, D.C.

BOOMGARD, James. 1989. "AID Microenterprise Stock-Taking Synthesis Report". Agency for International Development: Washington, D.C.

CHRISTEN, Robert P. 1987: "Urban Microenterprises: An Opportunity Sector in the Costa Rican Economy". Photocopy. ACCION International: Cambridge, MA.

CHRISTEN, Robert P. 1985. "Feasibility Study for a Microenterprise Program in La Paz, Bolivia", Photocopy. ACCION Internacional: Cambridge, M.A.

FRASER, Peter H. and William Tucker R. 1981. "Cases Studies: Latin America". In Michael Farbman, Ed. **The pisces Studies: Assisting the Smallest Economic Activities of the Urban Poor**. Agency for International Development: Washington, D.C.

GOLDMARK, Susan and Jay Rosengard. 1983. "Credit to Indonesian Entrepreneurs: An Assessment of the Badan Kredit Kecamatan Program". Development Alternatives, Inc.; Washington, D.C.

HOSSAIN, Mahabub. 1988. "Credit for Alleviation of Rural Poverty: The Grameen Bank of Bangladesh". International Food Policy Research Institute. Research Report, 65.

LIEDHOLM, Carl. 1985. "Small Scale Enterprise Credit Schemes: Administratives Cost and the Role of Inventory Norms". Michigan State University International Development Papers, Working Paper No. 25. East Lansing, MI.