

FINANCIAMIENTO DEL FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

BANCO DEPARTAMENTAL DE LOS ANDES (PRO-CREDITO)

TC-93-07-42-3

BOLIVIA

RESUMEN EJECUTIVO

- PRESTATARIO:** Banco Departamental de los Andes y Asociación PRO-CREDITO. El banco surge de la transformación de la Asociación PRO-CREDITO, una ONG especializada en el otorgamiento de crédito a la microempresa y con un dinámico crecimiento, a una institución financiera formal bajo la figura de "banco departamental" u otra equivalente bajo la legislación bancaria de Bolivia. PRO-CREDITO, junto a dos accionistas privados bolivianos forman la mayoría del capital, al que se suma el aporte de la Corporación Andina de Fomento (CAF) y la Cooperación Técnica Suiza (COTESU).
- MONTO/FUENTE:** El monto total del proyecto alcanza a US\$2.0 millones, correspondiendo a US\$1.4 millones en calidad de préstamo, US\$400.000 en participación accionaria y US\$200.000 en cooperación técnica no reembolsable. Los recursos del préstamo y la participación accionaria serían provenientes de la Facilidad III-B del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN): el Fondo de Inversiones para la Pequeña Empresa (FIPE), en tanto que la cooperación técnica provendría de la facilidad III.A del mismo fondo.
- TERMINOS Y CONDICIONES:**
- A. Préstamo: El préstamo será en dólares estadounidenses, proponiéndose un plazo de financiamiento de 8 años, con un período de gracia de 4 años, repagos en cuotas semestrales de igual monto, y aplicándose una tasa de interés igual a la más alta de entre: (i) la subasta de créditos de desarrollo del Banco Central de Bolivia; o (ii) la tasa promedio de captación de depósitos a plazo de las instituciones financieras mayores de Bolivia.
- B. Participación Accionaria: (i) Suscripción: el FOMIN suscribirá acciones ordinarias que en ningún momento superarán el 25% del capital social total del Banco

Departamental de los Andes, a un precio total que no superará el equivalente de US\$400.000. (ii) Representación en el Directorio: mediante la suscripción el FOMIN tendrá derecho a nombrar un miembro del Directorio. (iii) Pago de dividendos: la orientación a largo plazo de la institución queda establecida en sus estatutos mediante la decisión de capitalizar el 100% de las utilidades netas generadas para ampliar su base patrimonial y su crecimiento. (iv) Venta de Acciones: el FOMIN podrá vender todas o parte de sus acciones a partir del término del quinto año después del pago del capital, dando preferencia a los accionistas fundadores, y a un precio por acción satisfactorio al FOMIN; (v) Opción de venta: existirá una opción de venta de acciones del FOMIN a la Asociación PRO-CREDITO, que podrá ejercerse a partir del quinto año y no más tarde del octavo año después del pago del capital. El precio por acción, en caso de ejercerse dicha opción, será 1.3 veces su valor contable.

C. Cooperación Técnica no-reembolsable: ésta sería otorgada en calidad de donación, con el fin de contribuir al fortalecimiento institucional de la entidad en su proceso de conversión a una entidad financiera regulada.

OBJETIVOS: El objetivo del financiamiento solicitado es la ampliación de la estructura de capital del Banco Departamental de Los Andes, para incrementar su capacidad de prestación de servicios financieros a pequeñas y microempresas mediante una tecnología financiera especializada.

DESCRIPCIÓN: Con el financiamiento del FOMIN, se apoyaría el desarrollo de un banco privado, contribuyendo de esta manera a la creación de un sistema financiero capaz de atender las necesidades del sector privado y especialmente del sector microempresarial. Mediante esta operación, el FOMIN daría mayor respaldo a un número mayor de pequeñas empresas de lo que podría hacer directamente. Además, el financiamiento ayudará a aumentar el volumen de inversiones de capital del país, lo que posibilitará a su vez la modernización tecnológica de los equipos industriales y el incremento de los ingresos de los sectores más afectados por el proceso de ajuste de la economía.

JUSTIFICACIÓN DEL USO DE LOS RECURSOS DEL FOMIN: La participación del FOMIN en esta operación será instrumental en el apoyo a una ONG, con un exitoso programa de crédito a la microempresa, en su entrada al sistema financiero formal. El aporte del FOMIN permitirá incrementar la base de capital del nuevo

banco, lo cual se traducirá en un aumento en la capacidad de captación de recursos necesarios para atender una importante proyección de crecimiento en sus servicios financieros a la pequeña y microempresa.

**CLASIFICACIÓN
AMBIENTAL:**

El Comité de Medio Ambiente en la reunión CMA 42/93 del 26 de octubre de 1993, clasificó esta operación en la Categoría II.

RIESGOS:

En el análisis de riesgos se consideró tanto los riesgos no específicamente bancarios, como por ejemplo el deterioro de las condiciones político económicas, la falta de demanda y el incremento salarial, así como también los riesgos específicos para la banca, como son incobrabilidad, riesgos de retiro de depósitos, etc. El análisis demuestra que, incluso en un escenario extremadamente negativo, el Banco Departamental lograría la cobertura de sus costos y tendría una ganancia en el segundo año de operación.

**ELEGIBILIDAD
DEL PROYECTO:**

De acuerdo a las normativas de elegibilidad de proyectos para su financiamiento con el FIPE, el proyecto reúne todas las condiciones para ser elegible porque facilitaría significativamente el incremento de inversión privada, estimularía las actividades de microempresas y reforzaría la participación de pequeñas empresas en la economía boliviana. Asimismo, es compatible con la estrategia del Banco en Bolivia, según se establece en el documento de programación de país (CPP).

I. ELEGIBILIDAD DEL PAIS

- 1.1 La elegibilidad de Bolivia como país receptor de recursos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) fue aprobada por el Comité de Donantes en su reunión el 6 de octubre de 1993, basada en el Memorándum de Elegibilidad de País aprobado por el Comité de Programación del Banco el 22 de septiembre de 1993.

II. ANTECEDENTES

- 2.1 Después de la crisis económica estructural registrada en Bolivia hasta 1985, durante la cual empeoraron todos los indicadores económicos y que culminó en una hiperinflación de más de 8.000% anual y un crecimiento negativo del PIB, la economía empezó a recuperarse lentamente a partir de 1987. Las bases para esta recuperación fueron sentadas por el gobierno instalado en 1985 en estrecha colaboración con los organismos multilaterales de cooperación, cuyos lineamientos fueron continuados por el nuevo gobierno que comenzó en agosto de 1989.
- 2.2 Las medidas más sobresalientes de este programa de recuperación fueron la liberalización de los precios en los diferentes mercados, una reforma impositiva, el recorte en los gastos públicos y la privatización de empresas estatales, así como esfuerzos para solucionar el problema de la deuda externa. Con la aplicación de esta política económica se ha logrado un paulatino crecimiento de los indicadores económicos con un aumento del PIB real per cápita del 1% anual entre 1987 y 1991. Sin embargo, este nivel de crecimiento no fue suficiente para equilibrar el profundo retroceso producido en la primera mitad de los 80, lo que se evidencia, por una parte, en que la estructura económica ha registrado pocos cambios, manteniéndose la agricultura como sector principal y, por otra parte, en la todavía precaria situación social del país.
- 2.3 Bolivia sigue mostrando una estructura económica poco favorable. El mercado interno es reducido con una demanda extremadamente heterogénea; el nivel de industrialización también es reducido con pocas posibilidades de exportación debido a los elevados costos de transporte que ocasiona la ubicación y la estructura geográfica del país. Asimismo, existe una fuerte migración de la población rural hacia las ciudades, lo que ha resultado en un crecimiento significativo del sector informal. De hecho, es uno de los sectores mas importantes de la economía boliviana con una participación en el PIB del 11,4%. Su importancia es aun mas grande en la generación de empleo, con una participación del 58% del empleo urbano (ver Anexo I).
- 2.4 Indudablemente, los mejores resultados de la política económica de los últimos años se han logrado en el ámbito monetario, bajando la inflación a un nivel del 10% anual, tasa considerablemente baja en comparación a otros países latinoamericanos, y logrando una estabilidad en las reservas del Banco Central, las que ascienden a aproximadamente US\$300 millones.

- 2.5 Uno de los grandes obstáculos para el crecimiento económico del país, pendiente de solución, está constituido por el alto nivel de las tasas de interés, lo que representa un verdadero desaliento para las inversiones. En diciembre de 1992, las tasas activas promedio ascendían a casi el 19% anual para créditos en dólares, ubicándose así en mas de 10 puntos porcentuales por encima del nivel de las tasas de interés en términos internacionales. Paralelamente, la política y las características de funcionamiento del Sistema Bancario no permiten el acceso a servicios financieros a importantes sectores económicos. Esto se evidencia en que casi el 72% del volumen de créditos del Sistema Bancario se concentra en aproximadamente 3.500 contratos de crédito y más de dos tercios de los depósitos están constituidos por solamente 4% del total de los depositantes (ver Anexo II).
- 2.6 Esta escasa cobertura del sistema financiero formal, al igual que en otros países latinoamericanos, ha dado lugar a la presencia de diversos actores financieros informales, como financieras, comerciales, prestamistas y otros que no están sujetos al control y fiscalización de las entidades normativas del sistema. En este contexto, también cabe señalar la proliferación de programas y actividades de crédito desarrolladas por entidades no especializadas como son las organizaciones no gubernamentales (ONGs), las que, generalmente incorporaron el crédito como un componente accesorio a sus programas de promoción social.
- 2.7 El Gobierno de Bolivia a llevado a cabo reformas importantes en el sector financiero a fin de permitir nuevas oportunidades al capital privado aumentando el nivel y la eficiencia de la inversión nacional y extranjera. A través del Programa de Reforma del Sector Financiero y Promoción de la Inversión Privada del Banco, se ha logrado mejorar el entorno competitivo del sistema bancario, ampliando la gama de prestatarios y ahorristas, eliminando los controles sobre los tipos de interés, mejorando el marco legal y de supervisión del sistema bancario y financiero, y eliminando obstáculos que limitan el desarrollo de los mercados de capitales. Uno de los resultados de este programa es la posibilidad de operación de nuevas instituciones intermediarias formales, denominadas Bancos Departamentales, cuya base legal es la Nueva Ley de Bancos y Entidades Financieras, promulgada en abril de 1993. Estos bancos están facultados a ofrecer, dentro de un departamento, todos los servicios financieros, menos los que están relacionados al comercio exterior, teniendo un requerimiento mínimo de capital de 360.000 Derechos Especiales de Giro (equivalente a aproximadamente US\$580.000).
- 2.8 En este marco, en 1991 se fundó la Asociación PRO-CREDITO, una Organización No Gubernamental (ONG), con el objetivo de implementar un servicio crediticio dirigido a sectores de la micro y pequeña empresa. Esta organización desarrolló un enorme crecimiento en sus servicios crediticios al sector y se encaminó a la entrada al sistema regulado para poder continuar la expansión de sus servicios financieros y obtener acceso a recursos dentro del sistema financiero formal. Con tal propósito se embarcó a la tarea de la transformación a banco departamental. Al efecto, se tomó contacto con diversos organismos de cooperación internacional interesados en apoyar los esfuerzos del gobierno boliviano para la reforma y democratización del sistema financiero. Actualmente se está gestionando la aprobación de la

fundación de este banco (ante la Superintendencia de Bancos), en el cual están participando PRO-CREDITO, accionistas privados y dos de sus miembros fundadores- la Cooperación Técnica Suiza (COTESU) y la Corporación Andina de Fomento (CAF).

III. PRESTATARIO

- 3.1 A diferencia de otras ONGs, PRO-CREDITO desde su creación tuvo como objetivo principal la conformación de una institución financiera regulada. Fue en este contexto que en junio de 1992 manifestó su interés de acceder a recursos del Fondo de Inversiones para la Pequeña Empresa (FIPE) del FOMIN. Dado que el Banco Departamental de Los Andes, en el cual PRO-CREDITO participa como accionista mayoritario, ha sido fundado el pasado 13 de agosto y en virtud de lo cual, a partir de su funcionamiento PRO-CREDITO no efectuará más servicios de crédito, el Directorio de PRO-CREDITO y el Directorio del Banco Departamental decidieron canalizar la presente solicitud de financiamiento a nombre del Banco Departamental de Los Andes.
- 3.2 El objetivo del Banco Departamental de Los Andes es promover una eficiente intermediación financiera, facilitando la integración de sectores social y económicamente desfavorecidos al sistema financiero formal. En el contexto de este objetivo institucional cabe mencionar la orientación a largo plazo que se expresa a través de la decisión de los accionistas de capitalizar el 100% de las utilidades netas generadas para ampliar su base patrimonial y su crecimiento.
- 3.3 El capital suscrito y pagado es de US\$1 millón y está conformado de la siguiente manera: PRO-CREDITO participa con el 60% como persona jurídica más el 10% a través de dos de sus miembros fundadores (cuyos curriculum vitae se encuentran en el Anexo III); la Corporación Andina de Fomento (CAF) participa con el 20% a través de fondos provenientes de la Cooperación Técnica Alemana (GTZ); y la Cooperación Técnica Suiza (COTESU) con el 10%. En el Anexo III se incluye una breve reseña de los accionistas. Las dos personas que participan en el capital del nuevo banco tienen una destacada trayectoria en la promoción de actividades microempresariales, con un alto grado de compromiso en el apoyo a los sectores menos favorecidos. La participación accionaria estaría abierta a otros accionistas que compartan la filosofía de operación, la vocación y la misión de servicio al sector que tiene el Banco Departamental de los Andes.
- 3.4 La Ley de Bancos de Bolivia establece una limitación de votos del 20% para todos los accionistas, independientemente del valor de su participación en el capital, correspondiendo esta distribución accionaria al espíritu de armonizar los intereses nacionales e internacionales en la toma de decisiones.
- 3.5 La oferta de servicios del Banco Departamental de Los Andes, estará constituida durante los dos primeros años, por los siguientes productos: (a) crédito a la micro y pequeña empresa; (b) créditos al público en general respaldados por prendas de oro; y (c) servicios de ahorro y de

depósitos a plazo. Durante este período, el Banco funcionará en las ciudades de La Paz y El Alto, así como en algunas zonas rurales del Departamento.

- 3.6 El análisis económico financiero efectuado para el trámite ante la Superintendencia, en base a supuestos conservadores, demuestra un alto grado de prudencia con poca sensibilidad a riesgos, por lo cual se puede esperar un desarrollo sólido de la institución en los próximos años.

IV. EL PROYECTO

A. Componentes del Proyecto

- 4.1 El presente proyecto plantea un requerimiento de US\$2.0 millones, de los cuales US\$1.4 millones se solicitan en calidad de préstamo, US\$400.000 como participación directa (equity) en el capital social del Banco Departamental de Los Andes (o su sucesora legal), y US\$200.000 para una cooperación técnica no reembolsable. El objetivo del financiamiento solicitado es la ampliación de la estructura de capital del Banco Departamental de Los Andes para reforzar su capacidad de prestación de servicios financieros a pequeñas y microempresas mediante una tecnología financiera especializada.
- 4.2 La participación directa en el capital social es menor a la inicialmente propuesta para mantener el equilibrio entre los accionistas nacionales y los accionistas internacionales. El impacto de este aumento de acciones, que incluye un incremento de las acciones de la parte nacional, se refleja en el siguiente cuadro:

Impacto de la posible participación accionaria del MIF

Situación actual

Accionistas Bolivianos				Accionistas Internacionales			
	Monto (US\$)	% capital	No. votos		Monto (US\$)	% capital	No.votos
PROCREDITO	600.000	60%	20	COTESU	100.000	10%	10
F.RUCK	50.000	5%	5	CAF	200.000	20%	20
J.CRESPO	50.000	5%	5	MIF	0	0%	0
Suma	700.000	70%	30	Suma	300.000	30%	30
Patrimonio total: US\$1.000.000							

Situación con participación del MIF

Accionistas Bolivianos				Accionistas Internacionales			
	Monto (US\$)	% capital	No. votos		Monto (US\$)	% capital	No. votos
PROCREDITO	600.000	37,5%	20,0	COTESU	100.000	6,2%	6,0
F. RUCK	150.000	9,4	9,0	CAF	200.000	12,5	12,0
J. CRESPO	150.000	9,4	9,0	MIF	400.000	25,0	20,0
Suma	900.000	56,3%	38,0	Suma	700.000	43,7%	30,0
Patrimonio total: US\$1.600.000							

- 4.3 La participación del FOMIN en esta operación será instrumental en el apoyo a una ONG, con un exitoso programa de crédito a la microempresa, en su entrada al sistema financiero formal. El aporte del FOMIN permitirá incrementar la base de capital, lo cual se traducirá en un aumento en la capacidad de captación de recursos necesarios para atender una importante proyección de crecimiento en sus servicios financieros a la pequeña y microempresa. Asimismo, el financiamiento del FOMIN apoyaría el desarrollo de una entidad financiera bancaria, contribuyendo de esta manera a la creación de un sistema financiero más competitivo y capaz de atender las necesidades del sector privado, especialmente del sector microempresarial. Además, el financiamiento ayudará a aumentar el volumen de inversiones de capital del país, lo que posibilitará a su vez la modernización tecnológica de los equipos industriales y el incremento de los ingresos de los sectores más afectados por el proceso de ajuste de la economía.
- 4.4 La cooperación técnica no reembolsable sería destinada a mejorar las prácticas financieras y operativas de la entidad financiera bancaria, mediante modificaciones en la estructura de la institución para servir mejor a su clientela meta, así como facilitar su integración con el sistema formal. Los recursos también serían destinados a apoyar a la Asociación PRO-CREDITO en el desarrollo de sistemas financieros innovadores, incluyendo estudios y proyectos pilotos sobre nuevos productos para microempresarios, tales como garantías, leasing, hipotecas, seguros, etc.

B. Ejecución del Proyecto

- 4.5 En términos de infraestructura y recursos humanos para la ejecución del proyecto, cabe señalar que el Banco Departamental de Los Andes contará para el inicio de sus actividades con el aporte de PRO-CREDITO. Este se realizaría mediante el traspaso de las actuales instalaciones de PRO-CREDITO, consistentes en una oficina central en La Paz y cuatro agencias: dos en La Paz y dos en El Alto. Esta descentralización de operaciones garantizará una mayor comodidad para la clientela, puesto que la mayor cercanía facilitará tanto el otorgamiento de crédito como su reembolso. Asimismo, el nuevo banco contará con el apoyo de especialistas a largo plazo de la GTZ, que apoyarán la transformación de PRO-CREDITO en una institución del sistema financiero formal (ver párrafo 4.16).
- 4.6 En referencia a la estructura organizativa del Banco Departamental de Los Andes se prevé una cantidad limitada de jerarquías, en comparación con otras instituciones financieras, lo que garantiza un alto nivel de motivación del personal, ofreciéndole a los más destacados la oportunidad de asumir responsabilidades en forma relativamente rápida. En el Anexo IV se adjunta mayor información sobre la estructura organizativa.
- 4.7 La utilización del financiamiento solicitado se basará en una tecnología crediticia desarrollada especialmente para atender a los sectores microempresariales que ya ha sido implementada por PRO-CREDITO con resultados muy favorables. La reglamentación de los créditos que ha implementado PRO-CREDITO es compatible con las políticas del Banco y será mantenida en sus términos generales en el Banco Departamental. La efectividad de la tecnología crediticia ha sido remarcable, puesto que

sin necesidad de promoción o publicidad alguna, PRO-CREDITO concedió durante sus primeros 20 meses de funcionamiento, mas de 8.500 créditos (promedio US\$590) en La Paz y El Alto por un valor equivalente a mas de US\$5.0 millones. Algunos de los elementos más importantes de esta tecnología financiera son:

- a. La minimización de los riesgos a través de la constitución de una cartera diversificada, es decir, que el grupo meta de la institución estará conformado no solamente por microempresas, sino también por pequeñas y medianas empresas de todos los sectores económicos;
- b. La información detallada sobre los clientes en sustitución de la escasez de garantías reales, lo que implica, por un lado, el análisis exhaustivo de la unidad socioeconómica del solicitante de crédito y, por otro, un seguimiento rígido del cumplimiento de pago de los clientes;
- c. La constitución de una relación comercial a largo plazo en base de varios créditos repetitivos con el cliente, basada en el conocimiento mutuo.

- 4.8 El Banco Departamental de Los Andes otorgará créditos empresariales a pequeñas y microempresas de los sectores comercial, productivo agrario, y de servicios. Las condiciones de crédito en referencia a plazo, monto, forma de pago y garantía, son entre otros el resultado del análisis de la solicitud de crédito. Este análisis toma en cuenta aspectos referidos no sólo a la capacidad de pago, sino también a la voluntad de pago del solicitante. En este contexto cabe mencionar que un elemento fundamental de la tecnología financiera es el análisis comprensivo de la unidad familiar y del negocio o unidad de producción y su flujo de caja, debido a que en el sector de población que constituye el grupo meta del Banco Departamental, normalmente ambas son una misma unidad económica y, sólo en forma excepcional, se observa una separación entre el presupuesto familiar y el de la empresa.
- 4.9 El conocimiento que la institución adquiere sobre el cliente a través del análisis exhaustivo permite adecuar la exigencia de garantías a la situación económica y social del cliente, guardando una relación racional entre el monto del crédito y el costo que tiene para el prestatario la presentación de determinadas garantías. Esta flexibilidad no significa que no se tomen garantías en caso que existan, o que éstas no sean imprescindiblemente exigidas en ciertos casos. El tipo de garantías que se exige se adecúa a lo que dispone el grupo meta, como por ejemplo garantías prendarias en bienes del hogar, mercadería y máquinas, las mismas que pueden ser complementadas con garantías personales. Solamente en casos necesarios, es decir, en créditos con mayor riesgo, se exigen garantías hipotecarias.
- 4.10 Otro elemento importante de la tecnología financiera lo constituye una reglamentación rigurosa para retrasos en los reembolsos. La reacción inmediata del agente de crédito responsable del préstamo en mora pone de manifiesto el rigor y la sensatez institucional en la recuperación de los créditos. Mediante la práctica de monitoreo inmediato, a través de un software especialmente elaborado, el Banco Departamental logra manejar

eficientemente los riesgos ocasionados por la insuficiencia de garantías monetarizables que caracterizan la situación de las pequeñas y microempresas.

- 4.11 Esta tecnología financiera combinada con una alta agilidad y calidad en la prestación de servicios, permiten el cumplimiento de los objetivos del Banco Departamental en referencia a la atención de los sectores microempresariales, en forma eficiente y competitiva en el mercado. Cabe destacar que el Banco Departamental para el inicio de sus actividades contará con la cartera transferida por PRO-CREDITO, que a fines de setiembre abarcó casi US\$1.0 millón en más de 2.000 clientes. En los próximos dos años se prevé un aumento de la cartera a casi US\$7.0 millones atendiendo de esa forma a más de 9.000 clientes, según arrojan los resultados de las proyecciones incluidos en el Anexo IV.
- 4.12 El tamaño promedio de los préstamos empresariales a efectuarse sería inferior a US\$1.000, con una tasa de interés mensual en dólares de 2.26% variable según las condiciones del mercado. En base a la experiencia y a la cartera actual, se estima que aproximadamente un 50% de la clientela estará involucrada en actividades comerciales, un 45% en actividades productivas y un 5% en actividades de servicios. En tal sentido, es importante destacar que la tecnología crediticia utilizada permite un muy buen ajuste a la demanda del mercado y a las condiciones particulares de cada cliente. Particularmente, la misma ofrece ventajas comparativas en el financiamiento de bienes de capital y a aquellas pequeñas unidades con alto dinamismo y posibilidades de expansión, en comparación con la competencia que utiliza un menú crediticio limitado y condicionado a capacitación o ahorro forzoso. Por lo tanto se estima que el Banco Departamental impulsaría un importante número de pequeñas y microempresas involucradas en procesos productivos más intensivos en el uso de capital.
- 4.13 Una competencia para el Banco Departamental de Los Andes constituye el Banco Solidario que empezó a operar en febrero de 1992 y que también está dirigido al sector microempresarial aunque con una tecnología crediticia aplicada que se diferencia ostensiblemente de la utilizada por el Banco Departamental de Los Andes. No obstante, la experiencia recogida a través de PRO-CREDITO, previa a la transformación en el Banco de los Andes, y el análisis de mercado (ver Anexo I) muestran que la oferta financiera en general está muy por debajo de la demanda del sector, lo que deja espacio no solamente para estas dos instituciones. El perfil claro, atractivo y distinto del Banco Departamental de Los Andes hace optimista en cuanto a sus posibilidades de obtener una participación significativa en el mercado (el Anexo II contiene mas detalles sobre los principales competidores).
- 4.14 El Banco Departamental ofrecerá además créditos respaldados por prendas de oro. Este crédito estará dirigido a personas naturales en general. Con este servicio se pretende competir con las casas de empeño y los compradores de oro, ofreciendo a la población de bajos ingresos una alternativa vinculada al sistema bancario. Especialmente para personas que se encuentran en una situación de emergencia, este servicio constituye una posibilidad de disponer de liquidez en forma inmediata. PRO-CREDITO ya está ofreciendo este servicio desde junio y tiene actualmente (9/93) más de 600 clientes, los cuales también se van a

transferir al Banco Departamental de los Andes. Se pretende llegar en el tiempo de dos años a un número de 5.000 clientes sólo con este servicio. La tasa de interés en este tipo de crédito sería del 4% mensual en dólares, ajustándose según las condiciones del mercado, y el monto promedio por crédito sería de US\$150. Esta tasa es bastante mayor que la aplicada a créditos empresariales, principalmente por los mayores costos por transacción que este tipo de servicio financiero implica.

- 4.15 Por otra parte, el Banco Departamental de los Andes ofrecerá al público la posibilidad de mantener depósitos de ahorro y a plazo en moneda nacional y en dólares. Este servicio espera ofrecerse mediante condiciones ventajosas para el ahorrista, con un servicio adecuado a sus necesidades y una imagen que garantizará seriedad y seguridad. Se estima que en el transcurso de dos años, el banco podrá captar aproximadamente US\$1.2 millones, lo cual equivaldría al 16% de los activos.
- 4.16 Desde el inicio de sus actividades operativas, PRO-CREDITO cuenta con asistencia técnica de la Cooperación Técnica Alemana, que está dirigida al fortalecimiento institucional de la ONG en la perspectiva de la creación del banco. Con el funcionamiento del Banco Departamental de Los Andes, esta asistencia técnica será enfocada a la nueva entidad, con el apoyo a largo plazo de: (i) 3 consultores especializados en las áreas de organización, sistemas computarizados de control y monitoreo, y capacitación de personal, (ii) especialistas a corto plazo para diferentes áreas (ej. finanzas, desarrollo institucional) y (iii) capacitación de personal.
- 4.17 Los recursos de la cooperación técnica no reembolsable propuesta en este documento complementarían la asistencia técnica de la Cooperación Técnica Alemana descrita en el párrafo anterior, y permitiría el desarrollo de otros productos financieros innovadores adaptados a la demanda de la población meta.

V. VIABILIDAD Y RIESGOS

- 5.1 La viabilidad económica financiera del Banco Departamental de Los Andes se presentó exhaustivamente en el estudio de factibilidad requerido y aprobado por la Superintendencia de Bancos de Bolivia para el trámite de la licencia de funcionamiento como institución financiera regulada. La proyección de los estados financieros para los primeros dos años realizada en este estudio, muestra un desarrollo sostenido y positivo, logrando una utilidad moderada de aproximadamente US\$23.000 en el primer año y de aproximadamente US\$247.000 en el segundo año. De esa manera se alcanzaría una tasa interna de retorno anual del 23% y un valor actual neto significativamente alto y positivo. En el Anexo V se incluye un detalle de las proyecciones financieras y los supuestos utilizados.
- 5.2 Aunque la proyección de los estados financieros se basa en supuestos plausibles y realistas, el estudio de factibilidad contiene también un análisis de sensibilidad y riesgos que evalúa los riesgos inherentes a los cálculos efectuados, así como las consecuencias de posibles desviaciones globales sobre los resultados del Banco Departamental de Los Andes. En este análisis se consideró tanto los riesgos no

específicamente bancarios, como por ejemplo el deterioro de las condiciones político-económicas, la falta de demanda y el incremento salarial, así como también los riesgos específicos para la banca, como son incobrabilidad, riesgos de retiro de depósitos, etc. (ver Anexo VI). El análisis demuestra que, incluso en un escenario extremadamente negativo, en el cual se supone un incremento de todos los costos en un 5% y, al mismo tiempo, una disminución de los ingresos también en un 5%, respecto a los valores considerados en la proyección, el Banco Departamental lograría la cobertura de sus costos y tendría una utilidad de aproximadamente US\$75.000 en el segundo año.

- 5.3 El riesgo de distorsión de los principios y objetivos del Banco Departamental de Los Andes es virtualmente inexistente dado el carácter de sus accionistas; se trata, tanto en el caso de PRO-CREDITO como en el de las instituciones de cooperación internacional, de organismos sin fines de lucro por lo que la posibilidad de conflicto de intereses, natural y previsible en el caso de participantes con diferentes objetivos y concepciones, no es algo a temer.
- 5.4 Cambios recientes en la legislación y regulaciones que rigen el sistema financiero boliviano permiten suponer que la forma jurídica definitiva de la entidad financiera a suceder a PRO-CREDITO podría no ser la de banco departamental. En tal situación, la sociedad Banco Departamental de Los Andes sería naturalmente sustituida por la figura legal equivalente bajo las nuevas disposiciones. Dado que la inversión de capital del FOMIN no se materializaría hasta que la nueva institución financiera estuviera autorizada para operar como tal, esta situación no involucra riesgos adicionales para la operación propuesta.
- 5.5 La evaluación legal de esta operación de inversión ha identificado los siguientes riesgos:
 - a. Si bien en casos de pérdida o subcapitalización la ley del país parece otorgar a las autoridades regulatorias el poder de ordenar a los accionistas el cubrir la brecha de capital existente, la práctica, según opinión de los asesores legales consultados en el país, se reduce a la intervención o cierre de la entidad financiera. En este caso, la pérdida financiera estaría limitada a la participación del FOMIN en el capital de la entidad.
 - b. Existen en el país instrumentos de seguro que cubren la responsabilidad de los representantes del FOMIN en el Consejo de Administración. No obstante, podría ser pertinente establecer otras fórmulas de representación de los intereses del FOMIN en la entidad, tales como acceso a información y libros, que limitaran la responsabilidad en términos de imagen y operaciones de la institución.
 - c. De acuerdo con la práctica jurídica del país, puede no ser del todo efectiva la cláusula que limita la libertad de los otros socios de vender sus acciones a eventuales compradores que no gocen de la anuencia del FOMIN.

- d. De igual modo, pudieran no ser reconocidas por la práctica legal el goce por parte del FOMIN de ciertos "privilegios" (tales como la obligación de la institución de reportar al FOMIN de cambios de circunstancias, la aprobación del FOMIN de los auditores, o la salvaguarda del FOMIN de ciertos riesgos) vis-a-vis el resto de los accionistas, si estos no estuvieran de acuerdo.
- e. La obligación de compra de las acciones del FOMIN por parte del resto de los socios parecería ser de difícil materialización, a no ser que se exigieran garantías por anticipado, lo cual no se cree recomendable dados los objetivos del proyecto.

VI. CUMPLIMIENTO CON LOS CRITERIOS DE ELEGIBILIDAD DEL PROYECTO

- 6.1 De acuerdo a las Normativas No. 4 de elegibilidad de proyectos para su financiamiento con el FIPE, el proyecto reúne todas las condiciones para ser elegible: facilita significativamente el incremento de inversión privada, estimula las actividades de microempresas y refuerza la participación de pequeñas empresas en la economía boliviana. Además, se puede constatar claramente la adicionalidad del proyecto en tres importantes aspectos. Primero, tiene un efecto catalítico desde su inicio, porque en el momento que entra la participación accionaria del FOMIN, los accionistas bolivianos van a aumentar también su capital. Segundo, el FIPE tiene un claro rol como "lender of last resort" en esta operación, puesto que no se prevé la ejecución del programa global de crédito a microempresas del Banco hasta por lo menos 1995. Finalmente, no cabe duda sobre el efecto demostrativo del proyecto dado que el Banco Departamental de Los Andes desde su inicio fue planificado como un "banco piloto", es decir como ejemplo para otras instituciones interesadas en la reforma del sector financiero de Bolivia.
- 6.2 La viabilidad económica-financiera del proyecto se evidencia en el estudio de factibilidad ya mencionado, demostrando la facultad de la institución de generar el rendimiento necesario, tanto para pagar sus obligaciones crediticias con el FIPE, como los productos de la inversión directa en el capital. La viabilidad institucional del proyecto esta asegurada por un lado por las instituciones que participan como accionistas y, por otro lado, por el personal calificado con el cual cuenta el Banco Departamental. Asimismo, cabe mencionar que la institución estará recibiendo apoyo logístico y asesoramiento continuo por la Cooperación Técnica Alemana. En cuanto a la viabilidad económica, se entiende que el proyecto aportaría un importante beneficio a la economía de Bolivia estimulando el desarrollo de actividades del grupo meta y la captación de ahorro, con un significativo efecto multiplicador en la generación de empleo, así como en el aumento y distribución de ingresos a nivel de los sectores más negativamente afectados por el proceso de ajuste de la economía del país.

VII. COMPATIBILIDAD CON EL PROGRAMA DEL BANCO PARA EL PAIS

- 7.1 Según se establece específicamente en el documento de programación de país (CPP), el Banco apoyará en forma directa o indirecta a través del FOMIN aquellas iniciativas de ONGs interesadas en convertirse en

instituciones financieras reguladas. De esta manera, se busca reducir su dependencia de subsidios y fortalecer su capacidad institucional para incrementar los servicios financieros al sector microempresarial del país. El objetivo final de este apoyo sería contribuir a aliviar la situación de pobreza y marginación de una gran parte de la población. Por último, cabe destacar que el Gobierno de Bolivia a manifestado su no objeción a la realización de esta operación mediante la comunicación Nro.2396/96 del Ministerio de Finanzas.

VIII: MODALIDAD DE UTILIZACIÓN DE LOS RECURSOS DEL FIPE

- 8.1 Los recursos del FIPE para este proyecto alcanzarían un monto total de US\$2.0 millones, de los cuales US\$400.000 serían destinados a la participación accionaria en el Banco Departamental de los Andes, US\$1.4 millones serían otorgados en calidad de préstamo, y US\$200.000 en calidad de cooperación técnica no reembolsable. Tanto el préstamo como la cooperación técnica serían otorgados a la entidad precursora PRO-CREDITO, en tanto que la participación accionaria se haría efectiva una vez autorizada la entidad financiera bancaria descrita en este documento como Banco Departamental de Los Andes. Su nombre definitivo sería determinado en consecuencia con la figura jurídica definida por la legislación boliviana. Las condiciones recomendadas para este proyecto serían las detalladas a continuación.
- A. Términos de la participación accionaria
- 8.2 Suscripción: el FOMIN suscribirá acciones ordinarias que en ningún momento superarán el 25% del capital social total del Banco Departamental de los Andes o su sucesora, a un precio total que no superará el equivalente de US\$400.000. Otras modalidades de inversión (ej. cuasi-capital) podrían considerarse a solicitud de la intermediaria y en la medida que los objetivos del proyecto se cumplan satisfactoriamente.
- 8.3 Representación en el Directorio: mediante esta suscripción el FOMIN tendrá derecho a nombrar un miembro del Directorio. Este será designado por el FOMIN en consulta con la Representación del BID en Bolivia, y con el Equipo de Proyecto, y será remunerado bajo los mecanismos y condiciones que el Banco Departamental establezca para sus Directores.
- 8.4 Pago de dividendos: la orientación a largo plazo de la institución queda establecida en sus estatutos mediante la decisión de capitalizar el 100% de las utilidades netas generadas para ampliar su base patrimonial y su crecimiento.
- 8.5 Venta de Acciones: el FOMIN podrá vender todas o parte de sus acciones a partir del término del quinto año después del pago del capital, dando preferencia a los accionistas fundadores, y a un precio por acción satisfactorio al FOMIN.
- 8.6 Opción de venta: existirá una opción de venta de acciones del FOMIN a la Asociación PRO-CREDITO que podrá ejercerse a partir del quinto año y no más tarde del octavo año después del pago del capital. El precio por

acción, en caso de ejercerse dicha opción, será 1.3 veces su valor contable.

- 8.7 La utilización de un múltiplo del valor contable de las acciones en el precio de la opción de venta es una práctica común en este tipo de operaciones. Esto implica compartir los riesgos pero a la vez asegurar un mínimo de retorno en la inversión efectuada. Aunque el precio propuesto (1.3 veces su valor contable) está por debajo del índice promedio en América Latina, el mismo es similar al usado por la Corporación Interamericana de Inversiones y por la Corporación Financiera Internacional, intentando poner una obligación no tan exigente ante el comprador de la opción. Cabe destacar que la opción de venta constituye una salida segura del FOMIN de esta operación, puesto que si no existe interés en la venta en forma libre de las acciones (como se indicó en 8.5) se podría ejercer la opción de venta, obligando a PRO-CREDITO a comprar el paquete accionario.

B. Términos del préstamo

- 8.8 El préstamo será en dólares estadounidenses y totalizará US\$1.4 millones, proponiéndose un plazo de financiamiento de 8 años, con un período de gracia de 4 años, repagos en cuotas semestrales de igual monto, y aplicándose una tasa de interés igual a la más alta de entre: (a) el promedio de la subasta de créditos de desarrollo del Banco Central de Bolivia de los tres meses precedentes al desembolso de los fondos, o (b) la tasa promedio de captación de depósitos a plazo de las instituciones financieras mayores del sistema boliviano, también del trimestre precedente a la fecha de desembolso 1/. Si la subasta de créditos de desarrollo no hubiere operado en el trimestre precedente al desembolso, se utilizará el criterio (b) ya señalado.
- 8.9 El diferencial que se produzca entre el costo de los recursos para la institución y la tasa promedio ponderada para la captación de depósitos en el mercado financiero, deberá ser utilizado para capitalizar el patrimonio de la misma.

C. Términos de la cooperación técnica no reembolsable

- 8.10 La cooperación técnica no reembolsable por un monto total de US\$200.000 sería desembolsado a la Asociación PRO-CREDITO en calidad de donación, con el fin de contribuir al fortalecimiento institucional de la entidad en su proceso de conversión a una entidad financiera bancaria.

1/ La subasta opera actualmente cada dos semanas. Las tasas más recientes fluctúan entre el 9,3% y el 10% anual, base dólar de Estados Unidos (denominación de la mayoría de las transacciones financieras en el sistema formal).

IX. EVALUACION

- 9.1 La presencia del FOMIN, a través de la participación en el Directorio del Banco Departamental de los Andes, permitirá realizar un seguimiento y evaluación continua de la evolución del proyecto. Esta participación en la dirección de la entidad asegurará al FOMIN el cumplimiento de los objetivos del proyecto y las condiciones que permitieron la elegibilidad para el financiamiento del proyecto.
- 9.2 Asimismo, se requerirá que los informes a los accionistas contengan todos los datos relevantes sobre la viabilidad institucional, poniendo énfasis en la calidad de la cartera y la rentabilidad de la institución, para poder medir su capacidad de expansión de servicios financieros al grupo meta. Además estos informes deberán incluir datos sobre el alcance y la calidad de los servicios, como por ejemplo número y características de los clientes, costos de las transacciones, etc., así como recomendar las medidas necesarias para ajustar los servicios a los requerimientos de la clientela.

X. CONDICION PREVIA A LA INVERSION DE CAPITAL ACCIONARIA

- 10.1 La inversión de capital del FOMIN se hará efectiva una vez que la nueva entidad financiera regulada sea formalmente autorizada para operar como tal por la Superintendencia de Bancos y entidades financieras de Bolivia.

PROYECTO DE RESOLUCION

BOLIVIA. FINANCIAMIENTO PARA LA ASOCIACION PRO-CREDITO
E INVERSION PARA EL BANCO DEPARTAMENTAL DE LOS ANDES

El Comité de Donantes del Fondo Multilateral de Inversiones

RESUELVE:

1. Autorizar al Presidente del Banco Interamericano de Desarrollo o al representante que él designe, para que proceda a formalizar el convenio o convenios que sean necesarios con el fin de: (a) otorgarle a la Asociación PRO-CREDITO, de la República de Bolivia, un financiamiento reembolsable y otro no reembolsable para la ejecución del programa a que se refiere el Documento MIF/ ; y (b) formalizar inversión de capital en el Banco Departamental de Los Andes o su sucesora legal.

2. Destinar hasta US\$2.000.000 para los fines indicados en el párrafo 1, de los cuales se destinarán hasta las sumas de US\$1.400.000 con carácter reembolsable y US\$200.000 con carácter no reembolsable, para los fines indicados en el párrafo 1(a); y hasta la suma de US\$400.000 para adquirir acciones del capital social del Banco Departamental de Los Andes o su sucesora legal, en cuyo caso la inversión se limitaría a un veinticinco por ciento del capital social del Banco Departamental de los Andes o su sucesora legal, para los fines indicados en el párrafo 1(b).

3. Autorizar las sumas anteriores con cargo a los recursos del Fondo de Inversiones para la Pequeña Empresa y a los recursos no reembolsables de la Facilidad de Promoción de la Pequeña Empresa del Fondo Multilateral de Inversiones.