

*Competencia en el Mercado de
Microfinanzas en Bolivia*

COMPETENCIA EN EL MERCADO DE MICROFINANZAS EN BOLIVIA

Miguel Hoyos B.
Director Ejecutivo de FUNDA-PRO

1. INTRODUCCIÓN

La demanda insatisfecha por servicios financieros de parte del segmento de la microempresa y los logros obtenidos por las instituciones privadas de desarrollo social (IPDS), también conocidas como organizaciones no gubernamentales (ONG), que empezaron a atender a dicho sector a principios de la década de los '80, motivaron a un gran número de entidades bancadas y no bancadas a entrar a este mercado a ofrecer sus servicios, generando de esta manera un dinámico proceso de competencia en beneficio del cliente final: el microempresario.

Según datos obtenidos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), de la Asociación de Instituciones Financieras para el Desarrollo Rural (FINRURAL) y de la Corporación de Instituciones Privadas de Apoyo Empresarial (CIPAME), durante los últimos años ha crecido el número de instituciones especializadas en microcrédito (IMs), como BancoSol, 6 Fondos Financieros Privados (FFPS) y algunas ONGs especializadas. También se debe tomar en cuenta a las Cooperativas y varios bancos que han "bajado" a atender a este segmento de la microempresa, aunque en su mayoría con crédito de consumo, lo cual ha ocasionado algunos problemas de sobreendeudamiento.

Otra muestra de esta competencia es el incremento de la cartera de microcrédito de las IMs, que prácticamente se ha duplicado de \$us. 110,6 millones en 1.996 a \$us.220,5 en 1.998. Ver gráfico 1.

Gráfico 1
Cartera Microcrediticia por Institución
(en porcentajes)

Las instituciones que más aumentaron su participación en el mercado de microfinanzas fueron las ONGs de 34% a 41 % y los FFPs de 23% a 25%, en tanto que BancoSol disminuyó de 43% a 34%. Si tomamos en cuenta la cartera de los bancos y de las cooperativas de menos de \$us. 5.000 (que podría considerarse microcrédito), el monto colocado en 1.996 alcanzó a \$us. 333,3 millones y en 1.998 a \$us. 611,9 millones.

Para lograr este crecimiento, las IMs desarrollaron diversas estrategias, combinando una serie de elementos como adoptar una estructura legal apropiada a sus objetivos, manejar sus instituciones con gente que tenga experiencia y formación financiera y aplicar tecnologías y desarrollar productos que respondan a las necesidades de sus clientes. También existieron factores externos a estas instituciones, como la estabilidad económica del país y el desarrollo de normas adecuadas para su funcionamiento, que permitieron su expansión en este mercado.

Sin embargo, la competencia ha generado también algunos efectos negativos, entre los que resalta el sobreendeudamiento, el cual está generando altos niveles de mora que eventualmente pueden afectar la estabilidad del mercado de microfinanzas, por lo que se deben tomar las medidas correctivas oportunamente para solucionar este problema. Pero, más allá de esta situación coyuntural, se debe evaluar cuidadosamente el sistema de microfinanzas en general para determinar no solo cuáles han sido los éxitos sino, más importante aún, cuáles son los problemas que enfrenta y las debilidades que tiene y, sobre la base de esta información, lograr que el Gobierno, los organismos internacionales y todas las instituciones que de una u otra forma apoyan a este mercado, orienten mejor sus programas para alcanzar su consolidación.

2. ESTRATEGIAS PARA COMPETIR

Las principales estrategias adoptadas por las instituciones financieras que trabajan en el mercado de microfinanzas fueron las siguientes:

2.1 Estructura legal adecuada a sus actividades

Un primer grupo de entidades reguladas, los bancos y las cooperativas, aprovecharon su estructura legal ya definida para atender la demanda de los microempresarios, no solo de crédito sino de otros servicios financieros como el ahorro. Estas instituciones empezaron a penetrar más en este mercado en la medida que veían que otras instituciones habían demostrado que la actividad financiera en este mercado era rentable. Sin embargo, la mayor parte del crédito otorgado especialmente por los bancos ha sido para consumo - bajo la figura de microcrédito -, dirigido al mismo segmento de mercado atendido por las IMs, lo cual está causando problemas de sobreendeudamiento.

Un segundo grupo aparece como consecuencia de la decisión de la Fundación para el Desarrollo de la Microempresa (PRODEM) de organizar un banco especializado,

BancoSol, y de la regulación emitida por la SBEF para supervisar las actividades financieras de ONGs que manejaban importantes programas de microcrédito, creando la figura de FFP. Este marco legal les permitió, ante todo, diversificar sus fuentes de financiamiento y sus servicios financieros, logrando de esta manera su autosostenibilidad financiera. Es importante destacar que los 6 FFPs que hasta la fecha obtuvieron su licencia de funcionamiento, organizaron sus instituciones siguiendo diversas estrategias. Así, las ONGs PROCREDITO y FIE, con la participación accionaria de organismos internacionales, decidieron crear cada una un FFP, Los Andes y FIE-FFP respectivamente, en tanto que FA\$\$IL se organizó al impulso de un grupo de empresarios privados. También se debe resaltar el esfuerzo de 4 ONGs (IDEPRO, FADES, ANED y CIDRE) que lograron ponerse de acuerdo para crear un solo FFP, ECOFUTURO. El Fondo de la Comunidad fue organizado por una empresa privada y una entidad financiera internacional y Acceso por un grupo de empresarios extranjeros. Se debe mencionar que no todos los FFPs se dedican exclusivamente a microcrédito; por ejemplo, el Fondo de la Comunidad atiende con prioridad a la pequeña empresa y Acceso solo se dedica al crédito de consumo.

Finalmente, varias ONGs, particularmente aquellas que trabajan en el área rural, han decidido mantener su actual estructura legal por las limitaciones que tendrían si se convierten en FFPS; sin embargo, han creado internamente unidades especializadas que se manejan con criterios puramente financieros. Por ejemplo, la Fundación SARTAWI ha decidido manejar su programa de crédito en forma separada de sus otras actividades como Servicio Financiero Sartawi.

2.2 Regulación diferenciada

Para poder competir en mejores condiciones en el mercado de microfinanzas, los FFPs lograron que la SBEF apruebe algunas normas diferenciadas, y tal vez la más importante sea que el requisito mínimo para crear un FFP es de aproximadamente \$us 1 millón, cuando para los bancos es de \$us. 8 millones. También se debe mencionar que la SBEF aceptó las garantías solidarias como un mecanismo de garantía de la cartera, una figura antes inexistente. Esto les permite cierta flexibilidad para poder asumir mayores riesgos y así poder penetrar más en el segmento de la microempresa. Pero, por otro lado, también tienen restricciones, como el no poder ofrecer cajas de ahorro a sus clientes al inicio de sus actividades.

2.3 Tecnologías diversas de crédito

La actividad económica del microempresario es muy dinámica y por lo tanto sus requerimientos también son cambiantes, y como cualquier entidad financiera que responde a las fuerzas del mercado, las IMs han tenido que ir desarrollando diferentes tecnologías de crédito para atender de manera efectiva y eficiente a ese mercado cada vez más exigente. Entre las tecnologías más utilizadas están los grupos solidarios y el crédito individual (ver gráfico 2).

Gráfico 2
Cobertura por Tecnología Crediticia
a 1.998
(en porcentajes)

Se debe destacar que, por efectos de la competencia, varias IMs han tenido que combinar tecnologías, teniendo inclusive que desarrollar aquellas desconocidas para la institución para así no perder clientes

2.4 Recursos humanos especializados en manejo financiero

La transformación de ONG a FFP implica un cambio trascendental de mentalidad y de manejo gerencial y operativo de las instituciones que, en algunos casos, es difícil de asumir. Por este motivo, además de ser un requisito, los FFPs decidieron contratar personal ejecutivo y operativo con conocimiento y experiencia en administración bancaria, lo cual les permitió manejarse con criterios financieros más racionales, teniendo como meta principal la sostenibilidad financiera de sus instituciones.

2.5 Apoyo internacional para fortalecimiento patrimonial e institucional

Las ONGs que tomaron la decisión de crear instituciones especializadas para entrar a operar en el mercado microfinanciero regulado tuvieron dificultades en conseguir el concurso de empresarios privados como accionistas, porque la mayoría de ellas deseaban mantener objetivos más sociales que financieros, existía incertidumbre sobre los resultados que iban a obtener bajo condiciones de regulación e inclusive, en algunos casos, se exigía la reinversión de las utilidades por lo menos los

primeros años. Este panorama hacía poco atractivo la inversión privada en estas instituciones. Por lo tanto, se recurrió a los organismos de la cooperación externa y a instituciones internacionales

4

para que puedan facilitar el proceso. Así, por ejemplo, la Corporación Andina de Fomento y la Cooperación Suiza para el Desarrollo invirtieron en Los Andes, Calmeadow Foundation y Accion Internacional lo hicieron en BancoSol. Adicionalmente, organismos como USAID mantuvieron una fuerte política de fortalecimiento institucional otorgando donaciones para mejorar sistemas de manejo crediticio, contable y administrativo y capacitar personal de las IMs.

2.6 Políticas financieras de mercado

El objetivo de las IMs no era solo el penetrar en el mercado sino crecer de manera financieramente autosostenible. Para lograrlo, tuvieron que adoptar políticas de crédito con tasas de interés de mercado, garantías flexibles y plazos acordes a la capacidad de pago de sus clientes. Tomaron conciencia de que las donaciones estaban disminuyendo y que lo más racional era obtener ingresos propios que les permita cubrir todos sus gastos (operativos y financieros), realizar reservas para eventuales pérdidas y capitalizarse. Por ejemplo, entre las ONGs que conforman ECOFUTURO, habían algunas que cobraban tasas de interés del 12% anual en moneda extranjera, muy por debajo de lo que prevalecía en este mercado en 1998, que estuvo alrededor del 30% anual.

3. ENTORNO FAVORABLE PARA LA COMPETENCIA

La competencia en el mercado de microfinanzas se dio por una serie de factores favorables como ser:

3.1 Estabilidad macroeconómica

La estabilidad de la economía en su conjunto, reflejada principalmente por los bajos niveles de inflación y desempleo, ha sido determinante para que el mercado de microfinanzas se haya desarrollado en Bolivia. Sin embargo, las crisis de los mercados internacionales, especialmente del Brasil, cuyos efectos están empezando a sentirse en diferentes sectores de la economía, podrían tener un impacto negativo sobre el mercado del microcrédito.

3.2 Microempresarios responsables

Prácticamente todas las IMs que desarrollaron tecnologías adecuadas de microcrédito atendieron una clientela que supo responder a esa confianza. Las tasas de mora se mantuvieron en niveles razonables y controlables. En 1.996 la cartera en mora de las IMs en el área urbana oscilaba entre 2,5% y 4% y en el área rural entre 0,07% y 4,5%. Lamentablemente, en el primer semestre de

1.999, esta situación se está deteriorando, por una serie de motivos, entre ellos el sobreendeudamiento y el oportunismo político.

5

3.3 Mercado amplio y cautivo

Aunque no se tiene información completa y actualizada sobre el tamaño del mercado, se sabía que era amplio y marginalmente atendido por la banca comercial. Esto permitió, al principio, que las instituciones puedan crecer sin el temor de saturado.

3.4 Actividad rentable

Las IMs que cobraron tasas de interés de mercado cubrieron sus costos y obtuvieron utilidades atractivas. Así, por ejemplo, en 1998 las utilidades de BancoSol, de los FFPs y de las principales ONGs que actúan en el mercado de microfinanzas, fueron superiores a las de los bancos (ver cuadro I).

Cuadro 1
Indicadores de Rentabilidad
a 1998
(en porcentajes)

	Promedio
CACA	10.5
BANCOS	12
FFPs	13.3
Banco Sol	29.7
ONGs*	14.7

*Incluye a SARTAWI, AGROCAPITAL, FUNBODEM, FADES, PRODEM e IDEPRO

Se puede suponer que este nivel de utilidades ha inducido a los bancos a ingresar a competir en este mercado, pero ante todo con crédito de consumo y atendiendo casi la misma clientela de las IMs, lo cual - como se analizó anteriormente - está ocasionando que la mora crezca en este mercado.

3.5 Acceso a fuentes externas de financiamiento

Los organismos de la cooperación externa jugaron un rol muy importante en el desarrollo del mercado de microfinanzas en Bolivia, porque los recursos que otorgaron - la mayoría en calidad de donación - permitieron a las IMs generar un capital semilla que fue determinante para lograr su autosostenibilidad financiera en un plazo más corto.

De acuerdo a una estimación de Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y Apoyo a la Producción (FONDESIF), los donantes externos aportaron alrededor de \$us.100 millones para programas de microcrédito en los últimos 10 años.

3.6 Marco regulatorio adecuado

Las entidades gubernamentales encargadas de normar y supervisar el sistema financiero, desarrollaron normas acordes a las actividades de las instituciones que manejan programas de microcrédito, para así permitir una diversificación de sus servicios en beneficio del segmento de la población que atienden y lograr que su manejo sea más eficiente y transparente.

4. EFECTOS POSITIVOS

La competencia trajo consigo efectos positivos como:

4.1 Mayor cobertura en número de clientes y mejor distribución regional

En los últimos 3 años, las IMs más representativas incrementaron el número de clientes atendidos en más del 50%. A diciembre de 1998, alrededor de 335.000 clientes recibieron crédito de las IMs, en tanto que el sistema bancario comercial financió a alrededor de 230.000 personas con créditos de menos de \$us.5.000 (ver gráfico 3)

Gráfico 3
Evolución del Número de
Clientes Periodo 1996 - 1998
a 1998
(en miles)*

La distribución geográfica de la cartera de las IMs es más equitativa que la de los bancos, debido a que tienen más agencias fuera del eje central (La Paz, Cochabamba y Santa Cruz), 32%, en comparación con los bancos, 26%.

Esta situación se aprecia de mejor manera en el siguiente cuadro:

Cuadro 2
Distribución Geográfica de Agencias
(al 98)

	Bancos	%	IMS	%	TOTAL	%
Eje Central	231	74%	149	68%	380	71%
Resto del País	83	26%	70	32%	153	29%
Total	314	100%	219	100%	533	100%

Urbana	252	80%	100	46%	352	66%
Rural	62	20%	119	54%	181	34%
TOTAL	314	100%	219	100%	533	100%

También, se debe resaltar que las IMs tienen mayor presencia en el área rural en comparación con la banca comercial (54% vs. 20%)

4.2 Reducción de las tasas de interés

Las tasas de interés disminuyeron en los últimos 3 años en diferentes escalas, dependiendo de la institución, lo cual implica que los microempresarios pueden acceder a recursos a un costo más razonable que les permite ampliar o diversificar sus actividades. Así, por ejemplo, PRODEM disminuyó su tasa de interés de su cartera en moneda nacional, de 48% a 42% anual, además de haber suspendido el cobro de una comisión fija. Sin embargo, la reducción en las tasas de interés no ha sido significativa, porque los costos de administración para atender a microempresarios son aún elevados, especialmente para aquellas instituciones que utilizan la tecnología de grupos solidarios.

4.3 Fortalecimiento del sistema

El hecho de que las entidades sean reguladas, permitió que su administración sea más racional y transparente, lo cual hizo que la gente acreciente su confianza en ellas y el sistema, por ende, se fortalezca.

5. EFECTOS NEGATIVOS

5.1 Sesgo urbano y comercial

Como se muestra en el gráfico 4, la mayor parte de la cartera de las IMs está concentrada en el área urbana (72%).

Gráfico 4
Concentración de Cartera por Áreas
a 1998*
(en millones)

La actividad que ha recibido más apoyo de parte de las IMs ha sido el comercio, 58% en 1998, como muestra el gráfico 5:

Gráfico 5
Distribución de Cartera por Tipo de Actividad
a 1998
(en porcentajes)

Se debe resaltar que esta distribución tiene un sesgo más marcado dentro del área urbana. En el área rural, la mayor parte de los recursos microcrediticios es destinada a actividades de producción.

En conclusión, las IMs han tenido poco acceso al área rural y, dadas sus tecnologías y condiciones, no han podido apoyar efectivamente al sector productivo.

5.2 Sobreendeudamiento

Las IMs han entrado en un proceso de colocar indiscriminadamente con el fin de no perder clientela y así han saturado el mercado de las principales ciudades del eje central del

país. Esta situación ha sido exacerbada por aquellas financieras que, en su afán de colocar más cartera, han ofrecido crédito de consumo bajo la figura de microcrédito, "sobreendeudando" a los microempresarios, lo cual está causando el incremento de la mora a niveles que preocupan. A diciembre de 1998, la mora de las IMs reguladas alcanzó a 7,5% y a marzo de 1999 subió a 12,5% en promedio.

5.3 Flexibilización de las tecnologías

Las tecnologías de microcrédito aplicadas por las diferentes IMs han sido consideradas como una fortaleza por haber permitido llegar con crédito a segmentos de la población que tradicionalmente habían sido marginados de este servicio financiero. Sin embargo, la competencia es tan fuerte que algunas instituciones han flexibilizado sus tecnologías pero con el peligro de romper los principios básicos que les ha permitido alcanzar los logros que tanto resaltan en la experiencia boliviana. Por ejemplo, en el caso de los grupos solidarios uno de esos principios es el de la secuencia, es decir, empezar con préstamos pequeños y después ir incrementando el monto paulatinamente. Sin embargo, para ganar más clientes algunas instituciones han modificado su política permitiendo que la secuencia empiece con montos mayores para satisfacer "mejor" la demanda de su clientela.

5.4 Se diluye el objetivo social

Las IMs reguladas están hoy en día más preocupadas por su situación financiera y de cumplir con los requisitos de regulación, que de la situación de sus clientes. Con el pretexto de que el crédito es de libre disponibilidad, hoy ha disminuido la preocupación por el impacto que estas instituciones están logrando en su clientela final. Muchas de ellas mantienen sus objetivos sociales como un simple enunciado.

6. CONCLUSIONES

A manera de conclusiones, se puede indicar que si no se llevan a cabo acciones que tiendan a maximizar los efectos positivos de la competencia, los efectos negativos podrían afectar enormemente al sistema microfinanciero de Bolivia con graves consecuencias para el sistema financiero en su conjunto, además de perder su prestigio alcanzado a nivel internacional después de muchos años de un arduo trabajo. Entre las acciones que se deben adoptar están las siguientes

- **Diversificar sus servicios financieros**

Los microempresarios no solo necesitan crédito para desarrollar sus actividades, sino otros servicios como manejo de liquidez, cajas de ahorros, transferencias, tarjetas de crédito y otros.

- **Capacitar sus recursos humanos**

Los recursos humanos son tan o más importantes que los recursos financieros en las IMs para que puedan desarrollar un trabajo más efectivo y eficiente. La capacitación del personal debería ser parte importante de la estrategia de dichas instituciones.

- **Fortalecer su patrimonio**
El mejor respaldo de una entidad que maneja una importante cartera de préstamos es el patrimonio. Tener un patrimonio sólido además puede permitirle a la IM crecer y así lograr la autosostenibilidad financiera.
- **Mejorar sus sistemas de administración en general**
Para que una IM pueda competir en mejores condiciones, debe tener sistemas de control financiero, contable y administrativo eficientes, lo cual permite a la administración generar la información necesaria y oportuna para tomar decisiones adecuadas.
- **Organizar bases de información del mercado contable y permanente**
Debido a la dinámica del sector de la microempresa, es importante que las IMs tengan información actualizada, confiable y permanente sobre el tamaño y las características del segmento de las microempresas. Solo así podrá orientar mejor sus políticas y programas de apoyo financiero.
- **Lograr alianzas estratégicas**
Para poder consolidarse en el mercado es importante que las IMs alcancen niveles de cartera que les permita lograr su autosostenibilidad financiera y una forma efectiva de alcanzar esta meta es mediante alianzas estratégicas entre ellas. Los problemas que aún enfrentan los bancos comerciales y las soluciones que han adoptado (por ejemplo, las fusiones) deben servir de ejemplo para evitar a tiempo mayores problemas en el mercado de microfinanzas.