

# **La Industria de las Microfinanzas en Bolivia Diagnóstico al 2004**

**Fernando Prado Guachalla  
Katya Collao Grandi**

Mayo 2005

## INDICE

<b>SIGLAS y ABREVIATURAS</b> .....	3
<b>Resumen Ejecutivo</b> .....	4
<b>1 Entorno macroeconómico y el sistema financiero del país</b> .....	7
1.1 Entorno macroeconómico .....	7
1.2 Descripción del sistema financiero del país .....	10
<b>2 La industria de las microfinanzas</b> .....	13
2.1 Evolución de la industria .....	13
2.2 Indicadores cuantitativos y cualitativos del comportamiento de las IMF .....	18
2.3 Demanda de microfinanzas .....	27
2.4 Oferta de microfinanzas .....	28
2.5 Cobertura por segmentos de la población .....	33
2.6 Nivel de competencia .....	41
2.7 El papel del Estado y el marco regulatorio .....	47
2.8 Ventajas y desventajas de la regulación .....	49
2.9 Entidades periféricas de apoyo a la industria de las microfinanzas .....	50
2.10 El papel de los donantes .....	58
<b>3. Tendencias actuales y retos a enfrentar</b> .....	62
3.1 Tendencias .....	62
3.2 Retos .....	63
<b>ANEXOS</b> .....	67
Anexo 1: Cambios que llevaron a cabo las IMF para enfrentar la crisis	
Anexo 2: Número Total de Agencias por Departamento, Provincia y Municipio en Bolivia.	
<b>ÍNDICE DE CUADROS Y GRÁFICOS</b>	
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	
<b>PERSONAS Y ENTIDADES ENTREVISTADAS</b>	

## SIGLAS y ABREVIATURAS

AECI	Agencia Española de Cooperación Internacional
AFIN	Centro Internacional de Apoyo a las Innovaciones Financieras
ANED	Asociación Nacional Ecuémica de Desarrollo (ONG)
ASOFIN	Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Microfinanzas
BCB	Banco Central de Bolivia
BIC	Buró de Información Crediticia
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAF	Corporación Andina de Fomento
CII	Corporación Interamericana de Inversiones
CIDRE	Centro de Investigación y Desarrollo Regional (ONG)
CIRC	Central de Información de Riesgo Crediticio (SBEF)
CRECER	Crédito con Educación Rural (ONG)
COSUDE	Cooperación Suiza de Desarrollo
DAI	Development Alternatives, Inc.
EIF	Entidad Intermediaria Financiera
ENSERBIC	Entidad de Servicios de Buró de Información Crediticia (BIC)
FADES	Fundación para Alternativas de Desarrollo (ONG)
FFP	Fondo Financiero Privado
FIE	Fomento a Iniciativas Económicas (IMF supervisada)
FINRURAL	Asociación de Instituciones Financieras (ONG) para el Desarrollo Rural
FOMIN	Fondo Multilateral de Inversiones
FONDECO	Fondo para el Desarrollo de la Comunidad (ONG)
FONDESIF	Fondo para el Desarrollo del Sistema Financiero (Gubernamental)
FUNDA-PRO	Fundación para la Producción
GTZ	Cooperación Técnica Alemana
IFC	International Finance Corporation
IFD	Institución Financiera de Desarrollo
INE	Instituto Nacional de Estadística
INFOCRED	Información Crediticia, S.A. (BIC)
MAP	Programa de Movilización del Ahorro Popular (Gubernamental)
MyPE	Micro y Pequeña Empresa
NAFIBO	Nacional Financiera Boliviana
IMF	Institución de Microfinanzas
ONG	Organización No Gubernamental
PES	Programa para el Empresariado Social
PRO MUJER	Programas para la Mujer (ONG)
PyME	Pequeña y Mediana Empresa
SBEF	Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia
UNIVIV	Unión de Instituciones Financieras para la Vivienda
WOCCU	World Organization Council of Credit Unions

## Resumen Ejecutivo

La situación actual de Bolivia, desde el punto de vista macroeconómico, es delicada. El país no ha logrado alcanzar un crecimiento por medio de las exportaciones, las que siguen siendo bajas como porcentaje del PIB (27,7%), y tampoco ha podido generar el amplio crecimiento necesario para reducir en grado considerable de la pobreza. El porcentaje de la población económicamente activa (PEA) inmersa en la informalidad es cercana al 80% y el área rural del país esta pobremente servida, desde servicios básicos, transporte y telecomunicaciones, hasta servicios financieros.

El sistema financiero cubre bien el mercado urbano y periurbano, destacándose por su exitoso desenvolvimiento las IMF reguladas que llegan con crédito a micro y pequeñas empresas y se financian con recursos del público y otras fuentes de financiamiento locales y externas. Por su parte, el mercado rural está relativamente bien atendido tanto por entidades reguladas y no reguladas, allí donde no hay obstáculos de infraestructura vial, telecomunicaciones, o baja densidad poblacional. Las entidades del sistema financiero no regulado, aunque no son intermediarios financieros, dan importantes servicios de crédito a la población del área rural y de nichos a los que ninguna otra entidad llega.

Las IMF reguladas, representan el 12% del total global de la cartera bruta del sistema financiero, pero el 38% del total de los clientes, lo que dice del reducido tamaño de los préstamos promedio. De manera similar, las IMF no reguladas representan sólo un 3% de la cartera total del sistema global, pero llegan al 30% de los clientes del mismo. Si se precisa el porcentaje de la cartera bruta y del número de clientes que representan específicamente a la microempresa, se tiene que, para el caso de las IMF reguladas, el 78% de su cartera y el 93% de sus clientes corresponden a este segmento y para el caso de las IMF no reguladas, los porcentajes son aun más elevados, con un 85% de su cartera y un 98% de sus clientes.

El período 1999-2002 fue la etapa más difícil que tuvieron que enfrentar las entidades microfinancieras en Bolivia, desde su nacimiento. La situación de sobreendeudamiento en la que se encontraban muchos de sus clientes se tornó seria porque sus niveles de ingreso decrecieron drásticamente, reflejándose en un incremento significativo en la tasa de morosidad de sus carteras.

Pese a que la crisis social, política y económica de Bolivia continúa en la actualidad, las entidades de microfinanzas reguladas se muestran como una industria sólida y cada vez más consolidada, reflejando mejores indicadores que las otras entidades del sistema financiero y las IMF no reguladas.

No existe ningún estudio actualizado de la demanda por microcrédito en Bolivia y el que existe de 2001 ya no considera los últimos acontecimientos y muestra cifras sobrestimadas de demanda.

Por su parte, la oferta de microfinanzas alcanza a un monto de cartera de préstamos de USD 714.5 millones al 31 de diciembre de 2004, para un total de 514.484 clientes atendidos exclusivamente por 42 entidades financieras reguladas y no reguladas, con un total de 503 oficinas y agencias extendidas en todo el territorio nacional.

Por tanto, más de 40 instituciones reguladas y no reguladas, con diferentes tecnologías, compiten en un mercado no diversificado y limitado, entre las que existen muchas y buenas entidades de microfinanzas y otras que no siendo especializadas, también compiten por el mismo mercado, de manera que los márgenes de acción son cada vez más estrechos.

En pocos países se ha dado, sobre todo en un momento cuando todavía no se conocía suficientemente sobre la naturaleza y oportunidades que ofrecían las microfinanzas, un ritmo de expansión de la cobertura tan rápido como el que Bolivia experimentó en la primera década de sus operaciones.

Si bien la cobertura en las áreas rurales va en ascenso, sigue siendo un reto para la industria. A diciembre de 2004, el número de clientes atendidos en el área rural llega a 151.283 de un total nacional de 455.340, representando un 33% de la clientela total.

Hay consenso, entre las entidades reguladas y no reguladas en que la industria financiera se dirige hacia la ampliación del acceso a servicios financieros diversificados para las poblaciones de escasos ingresos y que este crecimiento se está produciendo en diversas áreas geográficas. Además, se sostienen que la competencia entre entidades y productos permitirá contar con una mayor eficiencia en la industria, lo que beneficiara igualmente a las entidades de microfinanzas y a su clientela.

En la actualidad se reconoce que en el mercado de las microfinanzas bolivianas existen **tres tendencias**:

Una tendencia clara hacia la **regulación** por parte de casi todas las IMF, ya sea por la vía de la formalización, cayendo dentro del ámbito de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, o por la vía alternativa de la autorregulación, al parecer, más atractiva a las IMF no reguladas.

Otra tendencia hacia el **crecimiento sostenido**, sobre todo de las IMF reguladas, mostrándolas como entidades autosostenibles y casi independientes de subsidios y donaciones.

Y una última tendencia hacia la **comercialización** marcada por el ingreso paulatino de otras entidades financieras que conciben a las microfinanzas como

una oportunidad de hacer buenos negocios, al ver el excelente desempeño que muestran las IMF.

También se han identificado **cinco retos** que hoy se plantean como la frontera a ser conquistada por la industria de las microfinanzas bolivianas y que el Banco Interamericano de Desarrollo podría considerar para enfocar sus orientaciones operativas, en el futuro:

La **consolidación de la industria** entendida ésta como la autosuficiencia financiera y operativa de los operadores, su acceso a fuentes estables y no subvencionadas de financiamiento, y el acceso a fuentes de capital de inversionistas privados. La consolidación de la industria también se la identifica con sólidos gobiernos (governance) en las juntas directivas de las entidades y a un manejo gerencial eficiente y responsable (accountability).

La **ampliación de la cobertura en el área rural** que responde a una gran necesidad de ampliar los servicios dando cobertura en pequeñas ciudades y poblaciones que es donde se concentran los mayores niveles de pobreza.

La permanente **diversificación de productos y servicios**, no sólo en lo referente al desarrollo de productos crediticios que se adapten a las características y necesidades de la clientela y sus ramas de actividad, sino en lo que a captaciones de depósitos del público y productos de ahorro se refiere, así como una diversa gama de productos que debe ser ajustada y adaptada a la clientela que las IMF atienden.

La **innovación y reingeniería** de productos y servicios, teniendo en cuenta que innovar no es sólo crear nuevos productos o servicios de manera más eficiente y económica, sino crear nuevas maneras de operar. Lo que implica poner atención en los sistemas y procesos, y por tanto, en la reingeniería de éstos. La innovación en productos y servicios es importante, pero tal vez es más importante en procesos y sistemas, ya que es a través de éstos que se reducen costos y se ganan eficiencias a favor de clientes y de las propias IMF.

La atención a la **PyME** que, por sus características de gran informalidad, no es una meta muy apetecida para la banca comercial. Se considera que el área de análisis y administración de riesgo en las IMF es de mucha importancia para el apoyo a la PyME y por ello se ve necesario llevar a cabo estudios para el desarrollo de nuevos instrumentos y estudios para identificar servicios financieros adecuados a diversos eslabones de las cadenas productivas.

Sobre la base de este diagnóstico y tomando en cuenta las tendencias actuales y los retos que hoy se presentan, la industria de las microfinanzas tiene un interesante desafío hacia el futuro, jugando un papel de la mayor importancia como facilitador y promotor de las acciones necesarias para enfrentarlos.

## 1 Entorno macroeconómico y el sistema financiero del país

### 1.1 Entorno macroeconómico

Bolivia es un país extenso, con 1.098.581 Km<sup>2</sup> de superficie y una población de sólo 9,27 millones de habitantes, según cifras a diciembre de 2004<sup>1</sup>, lo que da una densidad de sólo 8,44 habitantes por Km<sup>2</sup>. La tasa de crecimiento de la población es del 2,09%, donde la población urbana crece a una tasa superior (3,8%) que la de la población rural (1,3%). Cuenta con una geografía abrupta y variada, además de una gran diversidad de regiones y relieves que hacen muy difícil las comunicaciones por vía terrestre. El producto interno bruto (PIB), con una tasa de crecimiento del 3,58%, a diciembre de 2004<sup>2</sup>, es de USD 8.137 millones, representando un PIB per cápita de USD 877, el mismo que crece a una tasa del 1,32% promedio anual.

La mayoría de la población, alrededor de 6,32 millones (68,2%), vive en el área urbana, es decir ciudades capitales de departamento o en áreas periféricas a éstas, mientras que 2,95 millones (31,8%) viven en lo que se llama el área rural. Según datos del último censo (2001) la tasa de analfabetismo promedio nacional es de 13%, registrándose un 6% en el área urbana y un 25% en el área rural. La tasa de analfabetismo registra un 26% en mujeres y un 6% en hombres. Cerca del 80% de la población económicamente activa (PEA) es autoempleada e informal. Por otra parte, la mayor parte del área rural es de difícil acceso, con una escasa infraestructura de carreteras que tienen muy malas condiciones en la época de lluvias, una escasa instalación de energía eléctrica y de medios de telecomunicación.

La situación actual de Bolivia, desde el punto de vista macroeconómico, es delicada. El país no ha logrado alcanzar un crecimiento a través de las exportaciones que siguen siendo bajas como porcentaje del PIB (27,7%), y tampoco ha podido generar el crecimiento necesario para reducir en grado considerable la pobreza. Por el contrario, las principales industrias generadoras de crecimiento no han hecho un uso intensivo de mano de obra, lo que ha creado una creciente brecha en cuanto a la productividad laboral. En suma, Bolivia continúa enfrentando serios problemas de marginación social.

El sector industrial manufacturero, uno de los más dinámicos de la economía, registra bajas tasas de crecimiento desde 1999. El número de empresas o establecimientos industriales, que oscilaba entre los 1.500, ha ido descendiendo en los últimos años hasta llegar a 1.380 en 2003, tal como lo muestra el Cuadro 1. De la misma manera, el empleo ha caído de una cifra tradicional por encima de los 50.000 empleados, a una cercana a los 40.000. Finalmente, las exportaciones del

---

<sup>1</sup> Fuente: Sistema Regional de Datos Básicos en Salud: Perfil de País: Bolivia, versión actualizada, La Paz, Noviembre 2004.

<sup>2</sup> Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE).

sector como porcentaje del PIB son el único rubro que registra una leve tendencia hacia arriba.

**Cuadro 1: Comportamiento de Sector Industrial Manufacturero**

Años	Tasa de Crecimiento del PIB industrial	No. de Empresas	Personal Ocupado	Exportaciones del Sector como % del PIB
1997	2,02%	1.526	51.878	8,88
1998	2,56%	1.439	51.188	7,90
1999	1,55%	1.560	52.169	7,64
2000	1,65%	1.516	50.666	8,75
2001	1,12%	1.487	48.359	9,40
2002 p	1,08%	1.413	45.218	9,43
2003 e	1,11%	1.402	42.001	9,51

Fuente: Capra, Katherina, "Documento de Estructura del Sector Industrial Manufacturero 1990-2001", UDAPE, La Paz, 2002.

p: Datos preliminares, UDAPE

e: Datos estimado, UDAPE

Las cifras del Cuadro 1 están mostrando que el sector formal de la industria está pasando por un mal momento y que la contracción de la demanda agregada también ha tenido un efecto negativo sobre éste.

Algo diferente sucede con el sector informal o semi formal que está representado en Bolivia por la microempresa y la pequeña empresa, aunque la disponibilidad de datos e información sobre éste es mucho más difícil de obtener.

El Viceministerio de la Microempresa patrocinó en 2002 un estudio para estos dos tipos de empresas, lo que ayuda a tener una idea aproximada de la situación del sector, aunque su alcance sólo fue para el área urbana y para las ramas de manufactura, comercio y servicios.<sup>3</sup>

Este estudio señala que el 97,6% del total de los establecimientos urbanos corresponde a la MyPE, la misma que emplea hasta 20 personas por empresa, y el 2,4% a la mediana y grande. En el Cuadro 2 se aprecia que del total de establecimientos de la MyPE, un 56% se dedica a las actividades de comercio, un 29% a los servicios y tan sólo un 15% de los establecimientos a la manufactura. De igual manera, el número de empleados para cada actividad es mayor en el comercio que en los servicios y la manufactura. Sin embargo, el número de empleados por establecimiento es mayor en la manufactura lo que muestra que se trata de una actividad con mayor intensidad en mano de obra.

<sup>3</sup> Larrazábal, Hernando y Montaña, Gary. "Estudio de Actualización sobre la Situación Socioeconómica de la Micro y Pequeña Empresa". La Paz, Aguilar y Asociados. Octubre 2002.

**Cuadro 2: Número de Establecimientos y Empleo por Ramas de Actividad**

	Comercio	Servicios	Manufactura	Total
Establecimientos	105.556	54.420	27.468	187.444
Empleados	158.718	126.848	64.784	350.350
%	45.3	36.2	18.5	100
Personas x establecimiento	1.5	2.33	2.36	1.87

Fuente: Larrazábal y Montaña, Op. Cit.

El estudio identificó además que, dentro de este universo, predominan las microempresas con menos de 5 personas ocupadas, incluido el propietario, mientras que las pequeñas empresas cuentan con 6 a 20 personas, incluido el propietario. En el Cuadro 3 se puede apreciar que casi el 97% de los establecimientos de la MyPE corresponde a la microempresa, donde tres cuartos están compuestos por locales o talleres fijos y un cuarto a puestos callejeros, fijos y móviles. Por su parte, la pequeña empresa cuenta con el 3% restante de los establecimientos, los mismos que son exclusivamente locales o talleres fijos.

**Cuadro 3: Número de Establecimientos de la MyPE**

	Microempresa (1-5)	Pequeña Empresa (6-20)	Total
Locales fijos	179.803	7.641	187.444
Puestos fijos y móviles	60.134	-	60.134
<b>Total</b>	<b>239.937</b>	<b>7.641</b>	<b>247.578</b>
%	96,9	3,1	100

Fuente: Valdivia U., José, "Las Microfinanzas: Un mundo de pequeños que se agrandan". Cooperación Técnica Alemana (GTZ)-Proyecto de Desarrollo del Sistema Financiero (DSF). La Paz, Agosto 2004.

Finalmente, en lo que respecta a la contribución al PIB por tamaño de empresa, resulta interesante ver en el Cuadro 4 que la microempresa, es decir aquella que tiene un número de empleados que va de 1 a 9, contribuye con el 25% del PIB de Bolivia, mientras que tanto la pequeña (10 a 19 empleados) como la mediana (20 a 49 empleados) sólo lo hacen con el 4%, respectivamente. Como era de prever, la gran empresa, con 50 o más empleados, contribuye con el 67% del PIB.

**Cuadro 4: Contribución al PIB por Tamaño de Empresa**

Número de Empleados	Contribución al PIB
De 1 a 9	25%
De 10 a 19	4%
De 20 a 49	4%
De 50 ó más	67%

Fuente: Viceministerio de la Microempresa.

## 1.2 Descripción del sistema financiero del país

El sistema financiero se rige por la Ley de Bancos y Entidades Financieras de 1993. Está compuesto por el Banco Central de Bolivia (BCB), cuya principal función es la de manejar la política monetaria, cambiaria y las otras funciones de banca central a excepción de las funciones de regulación que son ejercidas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF), quien además se encarga de la fiscalización de las entidades que realizan intermediación financiera.

La profundización financiera en Bolivia es aun baja, aunque mucho menos de lo que se podría pensar en un primer momento. Si se toman en cuenta los activos totales del sistema financiero de USD 4.838 millones a diciembre de 2004 (incluidas las IMF no reguladas), y se los divide por el PIB a esa misma fecha, se obtiene un coeficiente de 59.5%. Tomando el total de la cartera bruta del sistema financiero (USD 3.302 millones) sobre el PIB, también a diciembre de 2004, el coeficiente obtenido es del 40.6%.

El Cuadro 5 presenta la composición del sistema financiero boliviano global al 31 de diciembre de 2004:

**Cuadro 5: Composición del Sistema Regulado y No Regulado**

ENTIDADES	Nº de entidades	CARTERA BRUTA				% cartera en micro crédito	% clientes en micro crédito (2)	Variación cartera 2003-04
		Monto USD 000	%	Nº de Clientes	%			
IMF reguladas	7	409.234	12%	255.534	38%	78,4%	74,76%	27,9%
IMF no reguladas	14	94.664	3%	199.806	30%	85,0%	98,47%	12,8%
Bancos comerciales (1)	11	2.311.028	70%	134.091	20%	0,5%	1,38%	-6,1%
Cooperativas abiertas	15	210.618	6%	59.144	9%	40,2%	40,33%	5,8%
Mutuales de A y P	6	276.433	8%	23.781	4%	4,5%	6,57%	2,1%
<b>Total Sistema Financiero</b>	<b>53</b>	<b>3.301.977</b>	<b>100%</b>	<b>672.356</b>	<b>100%</b>	<b>15,5%</b>	<b>64,29%</b>	<b>1%</b>

ENTIDADES	% de mora	% previsión/mora	RENTABILIDAD		Nº DE AGENCIAS		% DE CLIENTES	
			ROE	ROA	URBANAS	RURALES	URBANOS	RURALES
IMF reguladas	2,91	166	16,38%	2,24%	144	61	77%	23%
IMF no reguladas	9,51	77	9,58%	3,41%	113	117	54%	46%
Bancos comerciales (1)	14,5	86	-2,15%	-0,23%	159	48	98%	2%
Cooperativas abiertas	8,93	116	7,51%	1,12%	35	35	75%	25%
Mutuales de A y P	9,98	120	13,36%	1,34%	37	7	95%	5%
<b>Total Sistema Financiero</b>	<b>12,18</b>	<b>92</b>			<b>488</b>	<b>268</b>	<b>74,81%</b>	<b>25,19%</b>

(1) No se incluyen a BancoSol ni a Banco Los Andes Procredit.

(2) Clientes totales de las entidades reportados a INFOCRED S.A.

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, Boletín Informativo ASOFIN, Boletín de Autorregulación de FINRURAL, e información proporcionada por INFOCRED S.A.

Las entidades que componen el **sistema financiero regulado** son 11 bancos comerciales, tres extranjeros y ocho nacionales; cinco fondos financieros privados (FFP) y dos bancos especializados en microfinanzas que conforman el grupo de las Instituciones de Microfinanzas (IMF) reguladas, sociedades anónimas que principalmente otorgan créditos a micro y pequeñas empresas y se financian con recursos del público y otras fuentes de financiamiento locales y extranjeras; seis mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda, que principalmente se financian con recursos del público para otorgar créditos de vivienda con garantía hipotecaria; y, por último 15 cooperativas abiertas, llamadas así porque pueden captar depósitos del público, que otorgan créditos de consumo, así como a microcréditos. Estos dos últimos tipos de entidades rara vez tienen oficinas o agencias en lugares distintos a donde opera su oficina principal.

Además, están las entidades del **sistema financiero no regulado**, que no son intermediarias financieras porque, si bien otorgan créditos, no captan recursos del público por no estar sujetas a la ley de bancos ni estar bajo la supervisión de la SBEF. 14 ONG microfinancieras componen este sistema y un número indefinido de cooperativas cerradas y de otras entidades privadas que últimamente han surgido, adoptando la forma jurídica de sociedades de responsabilidad limitada (SRL), que otorgan créditos con fondos propios. Estos dos últimos tipos de entidades no publican su información y es prácticamente imposible tener una idea exacta de las cifras a las que llegan sus operaciones, aunque por su composición y carácter local, es muy probable que su participación en el total del sistema financiero nacional sea insignificante.

Cuando se analiza la importancia de las entidades que conforman el sistema financiero boliviano, es necesario mencionar que las organizaciones especializadas en microfinanzas, que en el Cuadro 5 se identifican como IMF reguladas, representan el 12% del total de la cartera bruta, pero el 38% del total de los clientes del sistema lo que dice del reducido tamaño de sus préstamos en promedio. De manera similar, las IMF no reguladas representan sólo un 3% de la cartera total del sistema global, pero llegan al 30% de los clientes del mismo. La banca comercial, por el contrario, representa el 70% de la cartera de préstamos del sistema, pero llega sólo al 20% de los clientes totales, aspecto que indica el tamaño mayor de sus préstamos promedio. Las cooperativas abiertas o reguladas y las mutuales de préstamos para la vivienda, tienen definitivamente una menor participación relativa, tanto en la cartera bruta total con un 6% y 8%, respectivamente, así como en el total de los clientes del sistema, con un 9% y 4%, respectivamente.

Si se precisa el porcentaje de la cartera bruta y del número de clientes que representan a la microempresa, tenemos que para el caso de las IMF reguladas, el 78,4% de su cartera y el 74,8% de sus clientes corresponden a este segmento. En el caso de las IMF no reguladas, los porcentajes son del 85% de su cartera y un 98,5% de sus clientes. En lo referente a las cooperativas abiertas, el porcentaje de su cartera, destinado a la microempresa, representa un 40% y el de sus clientes el 40,3%. Sin embargo, cuando se hace el mismo ejercicio para la banca

comercial, se puede advertir que tan sólo el 0,5% de su cartera y el 1,4% de sus clientes corresponden a microfinanzas. Algo similar sucede con las mutuales, donde el 4,5% de su cartera y el 6,6% de sus clientes corresponden al segmento de microcréditos.

La cifra del 30% del total de clientes del sistema, correspondiente a las IMF no reguladas, puede parecer muy alta (Cuadro 5), pero debe entenderse que se trata del total de clientes y no de los clientes únicamente de microcrédito. Por otra parte, existen varias ONG que aplican la tecnología de banca comunal la misma que hace que el número de clientes sea masivo, estimándose a manera de ejemplo que sólo Pro Mujer cuenta con 48.496 clientes y Crecer con 55.609, lo que entre ambas representa más del 50% del total de las IMF no reguladas.

## 2 La industria de las microfinanzas

### 2.1 Evolución de la industria<sup>4</sup>

El proceso que ha seguido la industria de las microfinanzas en Bolivia, desde su origen, se puede dividir en las siguientes cuatro etapas:

#### **Etapa I: 1985-91 El inicio del microcrédito con las ONG**

A mediados de la década de los 80, surgieron las primeras iniciativas para crear entidades sin fines de lucro que cumplieran con el importante papel de incorporar al sistema financiero a microempresarios que, hasta ese entonces, sólo habían tenido acceso a fuentes de fondos informales (familiares, amigos, prestamistas, etc.). En esta etapa, todavía no se consideraba como un aspecto importante la autosostenibilidad, ya que los recursos provenientes de donaciones y fondos subsidiados eran abundantes. Todas las IMF eran ONG y se desempeñaban simplemente como entidades crediticias y no como intermediarias financieras.

#### **Etapa II: 1992-95 La formalización de las entidades de microfinanzas**

A partir de 1992, con la creación del BancoSol, comienza la etapa de “formalización”<sup>5</sup>. Este proceso fue complementado por el Estado en 1995, con la emisión del Decreto Supremo N° 24000, que norma la creación y funcionamiento de los Fondos Financieros Privados (FFP) como intermediarios financieros, especializados en brindar servicios a micro y pequeños prestatarios. En julio de 1995 comenzó sus operaciones Caja Los Andes<sup>6</sup> como el primer FFP constituido en el país sobre la base de la ONG Pro-Crédito. Posteriormente, se establecieron otros FFP (FIE, PRODEM, ECOFUTURO) originados también en ONG y, más tarde, por iniciativa empresarial totalmente privada, los FFP FASSIL, Fondo de la Comunidad y Fortaleza.

La decisión de “formalizarse” respondió, sobre todo, a la necesidad de convertirse en entidades sostenibles y rentables, con acceso a fuentes estables de financiamiento, como son los depósitos del público y las líneas de crédito de entidades financieras locales y del exterior, reduciendo así los costos financieros y generando retornos importantes que les permitieran atraer a inversionistas sociales y asegurar su crecimiento permanente. Además, por el hecho de ser reguladas y estar en la obligación de consultar a la Central de Riesgos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF) para cada crédito, empezaron a valorar este mecanismo como una herramienta que contribuía a disminuir el riesgo. Estas entidades reguladas, sin embargo, mantuvieron la misión institucional de las ONG que les dieron origen, cuyo objetivo era brindar mayores oportunidades de acceso a servicios financieros a la población de bajos ingresos.

---

<sup>4</sup> Pedro Arriola Bonjour - Las Microfinanzas en Bolivia: historia y situación actual, ASOFIN, La Paz, 2002.

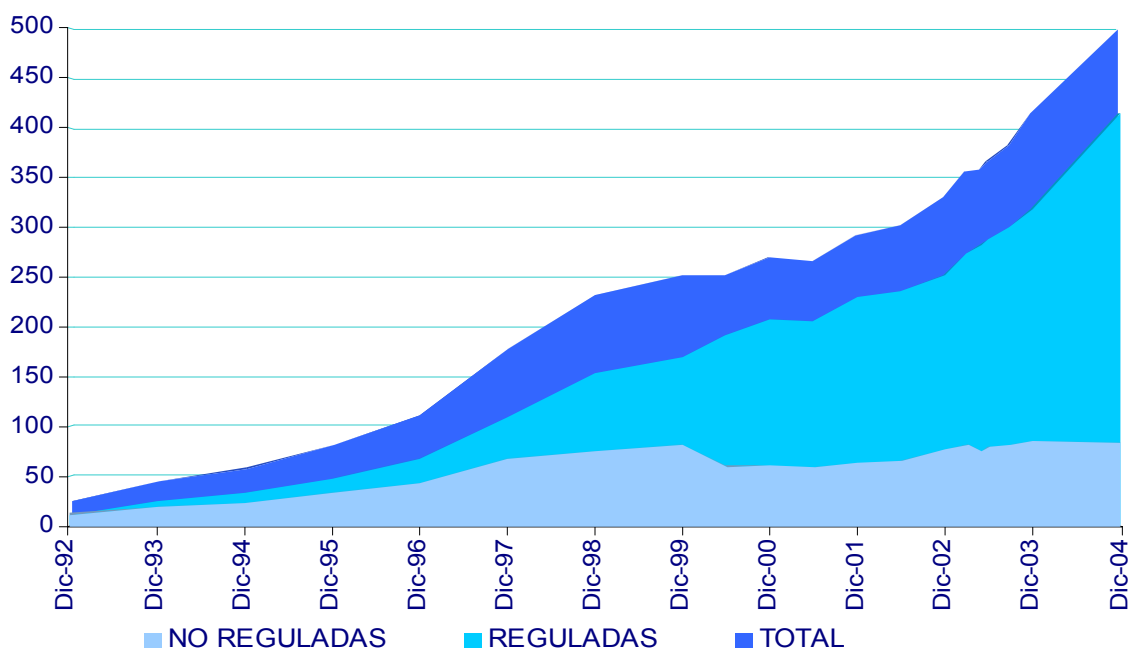
<sup>5</sup> Proceso por el cual las ONG establecen entidades financieras reguladas por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras (SBEF).

<sup>6</sup> Ahora, Banco Los Andes ProCredit.

Así como hubo ONG que buscaron el camino de la formalización adoptando la figura señalada, hubo otras que mantienen hasta la fecha su status de ONG.

El siguiente gráfico muestra la evolución del volumen de la cartera de créditos de las entidades de microfinanzas de Bolivia, desde 1992 a la fecha, en el que se incluyen a los fondos financieros privados y bancos especializados (BancoSol y Banco Los Andes ProCredit) y a las ONG financieras más importantes, afiliadas a FINRURAL.<sup>7</sup>

**Gráfico 1 – Evolución de la cartera de las entidades de microfinanzas (US\$ millones)**



Fuente: Elaboración propia en base a datos de ASOFIN y FINRURAL.

Como se puede apreciar, desde 1998, el saldo de créditos de las ONG se mantiene estancado alrededor de \$US 100 millones, mientras que desde 1992 el saldo de créditos de las entidades microfinancieras reguladas va en aumento, comportamiento atribuible sobre todo al hecho de estar formalizadas, lo que les permitió acceder a nuevas fuentes de financiamiento de libre disponibilidad, y a su eficiente desenvolvimiento.

### **Etapa III: 1996-99 El ingreso de las entidades de crédito de consumo**

El ingreso al mercado de entidades financieras dedicadas al crédito de consumo, ocasionó entre los años 1996 y 1999, una excesiva oferta de crédito de parte de estas entidades que no contaban con personal capacitado ni metodologías adecuadas para evaluar la capacidad de pago y de endeudamiento de los clientes

<sup>7</sup> Sin embargo, el volumen real de la cartera destinada a financiar la microempresa en Bolivia es algo mayor, ya que en el gráfico no se incluyen las entidades bancarias tradicionales, las mutuales, ni las cooperativas de ahorro y crédito, que también otorgan crédito a microempresarios, aunque en una proporción insignificante.

que hasta ese momento accedían al microcrédito. Se aplicaron políticas muy agresivas para ganar mercado, estableciendo mecanismos de incentivos a su personal lo que promovió el crecimiento de la cartera sin cuidar la calidad de la misma, obteniendo como resultado niveles de morosidad muy superiores a los que presentaban las entidades “tradicionales” de microfinanzas, como se ve en el Cuadro 8 y el Gráfico 3 del punto 2.2 de este documento.

Esta explosión de la oferta crediticia hizo que muchas personas cayeran en la tentación de obtener crédito en diferentes entidades financieras, llegando a afectar su capacidad de endeudamiento, cambiando la moral de pago y prudencia financiera de los clientes, tanto de las IMF reguladas como de las IMF no reguladas.

#### **Etapa IV: 1999-2004 La crisis económica y la maduración de la industria**

Esta etapa comienza con la manifestación de una época de crisis macroeconómica que empezó a sentirse en 1999 y que continúa hasta la fecha, caracterizada por una disminución en los niveles de ventas de la mayoría de las micro y pequeñas empresas. Esto se debió principalmente a una reducción de la demanda agregada, como producto de la recesión económica en los países vecinos, las devaluaciones de la moneda nacional en los países de la región, las restricciones en las fronteras de países vecinos al ingreso de mercaderías desde Bolivia, la erradicación de las plantaciones de coca, y la aplicación de una nueva Ley de Aduanas.

Sin duda, fue la etapa más difícil que han tenido que enfrentar todas las entidades microfinancieras en Bolivia desde su nacimiento. La situación de sobreendeudamiento en la que se encontraban muchos de sus clientes se tornó preocupante porque sus niveles de ingreso decrecieron drásticamente y por tanto su capacidad de pago, reflejándose en un incremento significativo en la tasa de morosidad de las carteras de las entidades microfinancieras, como lo muestran el Cuadro 8 y el Gráfico 3.

La crisis generada por el sobreendeudamiento dio lugar al surgimiento de “asociaciones de pequeños prestatarios”, cuya actividad consistía en la adopción de medidas de presión en contra de las entidades financieras y el Gobierno, con el propósito de lograr la condonación de sus deudas o la obtención de condiciones preferenciales para el pago de las mismas, hecho que de haber sido aceptado, hubiera puesto en riesgo la supervivencia del microcrédito en Bolivia.

Entre 1999 y 2000 las entidades de crédito de consumo más importantes quebraron o abandonaron el financiamiento a la microempresa, como es el caso de ACESO que a partir del año 2001 redujo considerablemente su cartera, y permanece actualmente en el mercado sólo para cobrar los créditos que le deben.

Actualmente, pese a que la crisis social, política y económica de Bolivia continúa, las entidades de microfinanzas reguladas se muestran como una industria sólida y cada vez más consolidada, reflejando mejores indicadores que los del sistema

financiero tradicional, como se muestra en los cuadros y gráficos del punto 2.2 de este documento. Mientras que para las IMF no reguladas, tanto el crecer como mejorar sus indicadores está siendo más difícil.

Las razones del buen comportamiento de las IMF reguladas pueden atribuirse a que la mayor parte de la cartera está destinada a microempresarios y éstos han demostrado una mayor flexibilidad y capacidad de adaptación a las condiciones del mercado, que otros segmentos como la mediana y gran empresa, pero sobre todo a que estas entidades han sabido manejar de mejor manera el riesgo y adaptarse a los tiempos de crisis de forma más ingeniosa que los otros tipos de entidades. En el Anexo 1 se presentan los principales cambios que han realizado las IMF para enfrentar la crisis.

En esta etapa las **entidades de microfinanzas no reguladas**, enfrentan un momento de definiciones como alternativa sostenible hacia el futuro, debido a que sus fuentes de financiamiento son cada vez más escasas, lo que justifica su estancamiento y la reducción de su cartera (ver Gráfico 1 y Cuadro 5), y que para seguir en carrera necesitan de nuevas fuentes de financiamiento con menores costos financieros y recursos de libre disponibilidad.

Por ello, estas IMF no reguladas han empezado a hablar de **autorregulación**, que consiste en cumplir, en un plazo de 4 años, con todos los requisitos vigentes para las entidades reguladas, para que cumplido ese plazo la SBEF las regule o se cree un mecanismo de supervisión paralelo. No desean asumir la figura de Fondos Financieros Privados, por el hecho de ser éstos sociedades con fines de lucro, de acuerdo a norma legal, y proponen la creación de la figura jurídica de Instituciones Financieras de Desarrollo (IFD), manteniendo su status de entidades sin fines de lucro. Si bien, este paso dado por estas entidades es importante, por que empiezan a transparentar su información, el impacto de estas decisiones en su calidad, resultados y crecimiento, recién podrá ser apreciado en el futuro.

Sin embargo, se considera que si lo que estas entidades buscan es la captación de depósitos del público, sólo se debería apoyarlas si el mecanismo de regulación que proponen establece como ente regulador a la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, esto tanto para resguardar esos depósitos como para otorgarles igualdad con las IMF reguladas.

Como se puede ver en los Cuadros 8 y 9, la situación del conjunto de éstas no se presenta halagüeña. La tasa de morosidad al 31 de diciembre de 2004 es de 9.51%, relativamente alta en comparación con la de las IMF reguladas, una provisión para cartera incobrable que no llega al 100% (77%), un retorno sobre el patrimonio menor (ROE 9,58%), aunque el retorno sobre activos (ROA 3,41%) es el mejor de todas las entidades del sistema.

Con respecto a la oferta, es poco lo que las IMF no reguladas pueden innovar. Siendo entidades básicamente “monoproductoras”, ya que sólo pueden canalizar préstamos a su clientela, tienen que agudizar su ingenio para encontrar

alternativas de servicios que ofrecer. Aunque no existen datos disponibles, en parte por no ser actividades que son del todo legales para éstas, se sabe que ofrecen servicios de giros o remesas, e incluso ofrecen formas veladas de depósitos para sus clientes más exclusivos.

Una de las principales debilidades que aun persiste en la mayoría de las IMF no reguladas es la precariedad de sus sistemas informáticos, en general. Una gran parte de la explicación para no poder contar con datos oportunos, confiables y permanentes de las IMF no reguladas es atribuible, precisamente, a los débiles y poco desarrollados sistemas de información que poseen. Mientras no se realicen inversiones de importancia para solventar esa carencia, pero sobre todo, mientras los niveles ejecutivos no le den la importancia que el tema merece, éste seguirá siendo, junto con el de gobernabilidad, el “talón de Aquiles” de las IMF no reguladas.

Dependiendo de los fondos que las agencias de la cooperación internacional ponen a su disposición, pueden abrir nuevas oficinas y agencias en regiones no atendidas, pero se ve, por ejemplo, que el número de nuevas agencias, entre los años 2002 y 2003 no fue significativo. El Cuadro 6 y el Anexo 2 muestran que el número total de agencias de las IMF no reguladas a junio de 2003 era de 196, menor al de las IMF reguladas que llegó a 204.

**Cuadro 6: Evolución del Número de Agencias de las ONG en áreas rurales y urbanas**

Agencias	1999	2000	2001	2002	2003
Rurales	116	71	94	114	120
Urbanas	69	59	58	73	76
<b>Total</b>	<b>185</b>	<b>130</b>	<b>152</b>	<b>187</b>	<b>196</b>

Datos a Junio de cada año.

Fuente: Elaboración propia en base a información de FINRURAL

En el Cuadro 6, se puede apreciar la evolución que ha sufrido el número de agencias de las IMF no reguladas en los últimos cinco años. Si en 1999 el número total de agencias alcanzaba a 185, donde casi el 63% estaba en el área rural y el 37% en el área urbana, los siguientes dos años se produjo en comparación una disminución de agencias, notablemente el año 2000 y en el área rural, donde se redujeron 45 agencias. A partir de 2002 prácticamente se igualan las cifras de 1999 y en 2003 se superan llegándose a un total de 196 agencias, donde sin embargo el 61% corresponde al área rural y el 39% a la urbana.

Por tanto, esta cifras están indicando que la crisis económica y la reducción en la demanda agregada que el país soporta desde 1999 se refleja en las actividades financieras de las entidades, sin importar demasiado si son o no reguladas. Los costos de atender áreas alejadas, nichos con baja masa crítica, impactan negativamente en las operaciones financieras de las IMF, obligándolas a cerrar

agencias y a abandonar zonas antes atendidas, independientemente de la existencia de subsidios y otras ayudas.

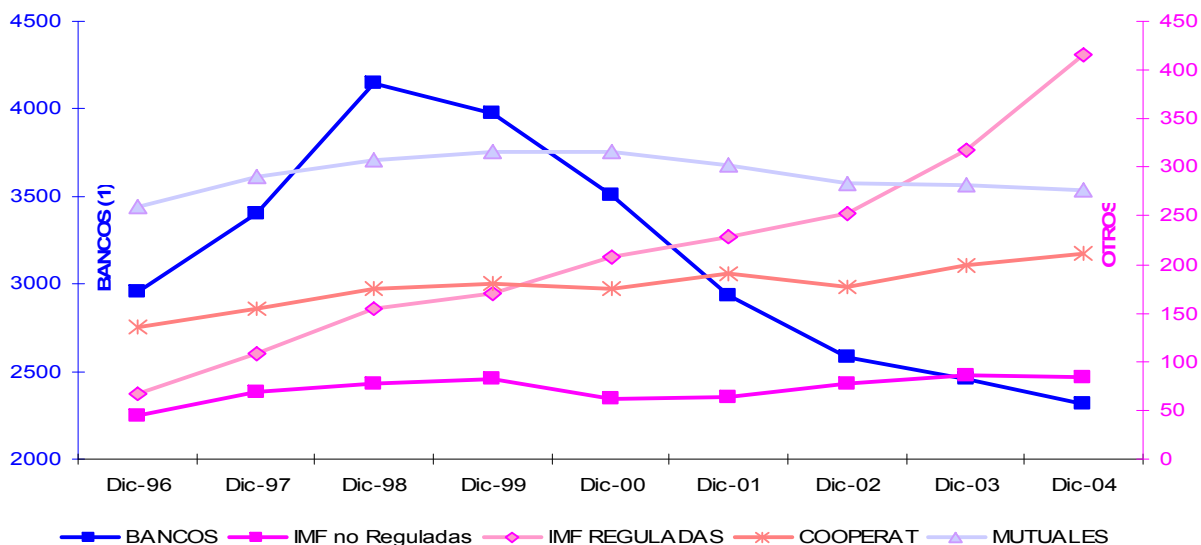
## 2.2 Indicadores cuantitativos y cualitativos del comportamiento de las IMF

### a. Cartera bruta

Como se puede apreciar en el Gráfico 2 y el Cuadro 7, las IMF reguladas son las únicas entidades financieras que, en el transcurso de los últimos 9 años, registran una tendencia sostenida al crecimiento de la cartera bruta.

Entidades como la banca comercial, las cooperativas reguladas, las mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda, e incluso las IMF no reguladas, tienen un crecimiento sostenido hasta el año 1999, a partir del cual acusan una caída fruto de la crisis económica general, acompañada en algunos casos de una falta de diligencia en la evaluación y concesión de los préstamos, que en el caso de las cooperativas reguladas y las IMF no reguladas, después de una ligera caída, muestran más bien una tendencia a un crecimiento moderado mientras que las mutuales reflejan una caída leve que aun persiste y la banca comercial una caída sostenida.

**Gráfico 2: Evolución de la Cartera Bruta de las Entidades Financieras (En USD millones)**



Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

Nota: El eje de las ordenadas de la izquierda está expresado en USD miles para poder ilustrar el comportamiento de la cartera bruta de la banca comercial.

**Cuadro 7: Evolución de la Cartera Bruta de las Entidades Financieras  
(En USD millones)**

Fecha	IMF No Reguladas	IMF Reguladas	Cooperativas Reguladas	Mutuales de A & P	Bancos Comerciales
Dic-96	44	67	135	260	2950
Dic-97	69	109	155	290	3400
Dic-98	76	154	175	308	4150
Dic-99	82	170	180	316	3.971
Dic-00	62	207	176	316	3.512
Dic-01	63	229	191	303	2.934
Dic-02	78	253	176	283	2.586
Dic-03	86	318	199	282	2.460
Dic-04	84	415	211	276	2.311

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL

### b. Mora

Calculada como porcentaje de la cartera vencida a partir del día 30 y la cartera en ejecución respecto a la cartera bruta.

Como se puede ver en el Cuadro 8 y en el Gráfico 3, a partir de 1999, todas las entidades financieras reflejan un crecimiento en su tasa de mora, la misma que va en ascenso vertiginoso hasta el año 2001, y en otros casos hasta el 2002, cuando el ritmo empieza a mostrar signos de una desaceleración. Las IMF reguladas llegaron a su pico en la tasa de morosidad al (12%) cayendo posteriormente sostenida y aceleradamente, hasta llegar a 2.97% en diciembre de 2004. Como ejemplo de la grave situación que tuvieron que enfrentar las entidades de crédito de consumo, se ilustra el caso del FFP ACCESO, entidad orientada a crédito de consumo que ingresó al mercado de microcrédito aplicando una tecnología inapropiada, y que refleja muy altas tasas de mora en los últimos años, previos a su liquidación.

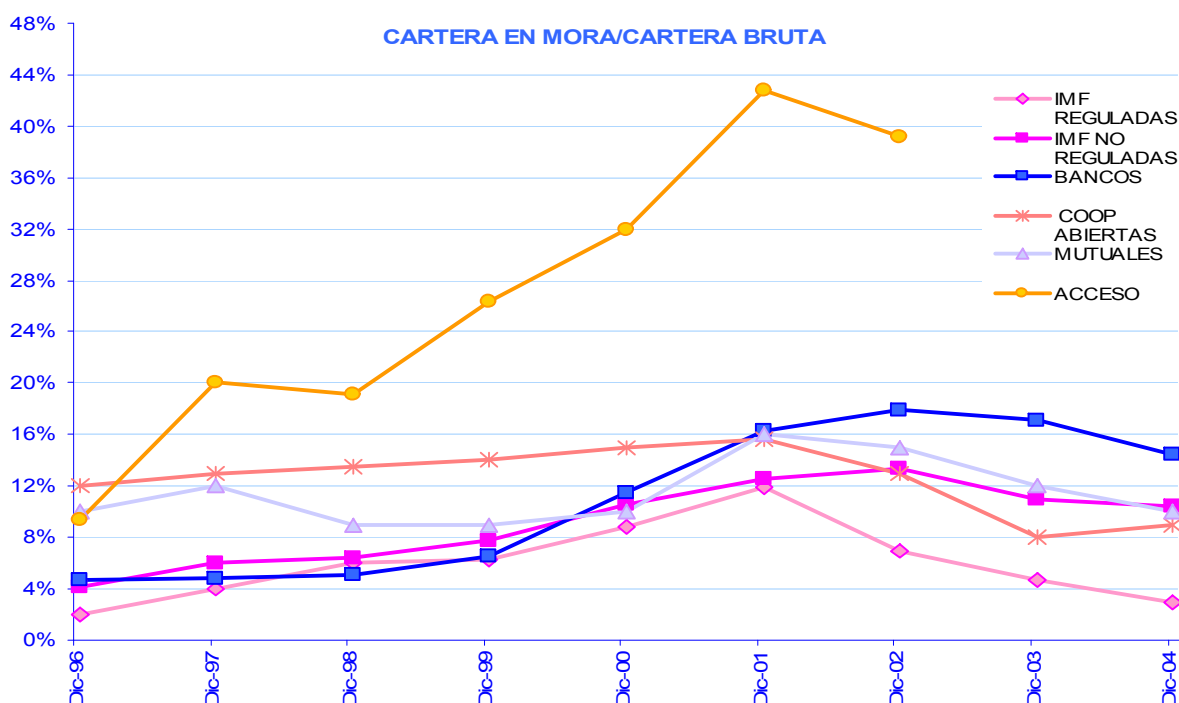
**Cuadro 8: Evolución de la Cartera en Mora de las Entidades Financieras**

Fecha	IMF REGULADAS	IMF NO REGULADAS	BANCOS Comerciales	Cooperativas Reguladas	Mutuales de A & P	ACCESO FFP
Dic-96	2%	4%	5%	12%	10%	9%
Dic-97	4%	6%	5%	13%	12%	20%
Dic-98	6%	6%	5%	14%	9%	19%
Dic-99	6%	8%	7%	14%	9%	26%
Dic-00	9%	11%	12%	15%	10%	32%
Dic-01	12%	13%	16%	16%	16%	43%
Dic-02	7%	13%	18%	13%	15%	39%
Dic-03	5%	11%	17%	8%	12%	*
Dic-04	3%	10%	15%	9%	10%	*

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

\* El FFP ACCESO dejó de operar en el año 2002

**Gráfico 3: Evolución de la Cartera en Mora de las Entidades Financieras**



Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

**c. Solvencia**

El Cuadro 9 presenta los indicadores acerca del nivel de solvencia que muestran las entidades financieras al 31/12/04. Se puede ver la importante solvencia de las IMF reguladas, donde inclusive las provisiones para la cartera con calificación de 3, 4 y 5, superan el 100%, al igual que las Mutuales, sin que ningún otro tipo de entidad alcance porcentajes similares.

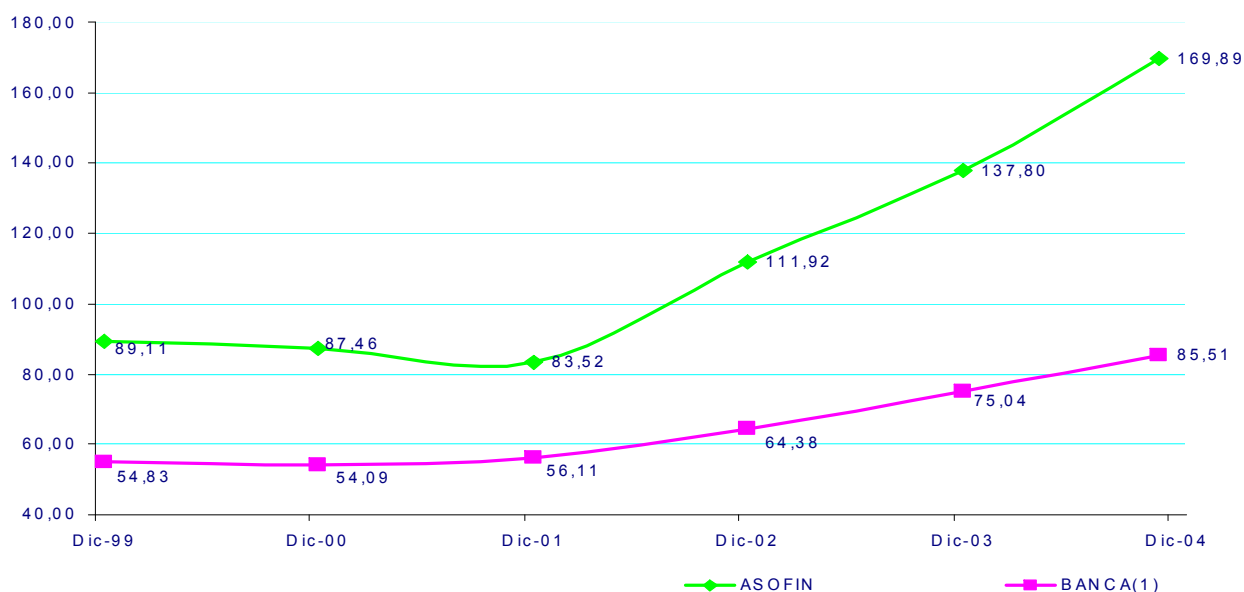
**Cuadro 9: Indicadores de Solvencia de las Entidades Financieras (Al 31/12/2004)**

INDICADORES DE SOLVENCIA	IMF REGULADAS	IMF no REGULADAS	BANCOS Comerciales	Cooperativas Reguladas	MUTUALES
Previsión/cartera en mora	169,19%	76,89%	85,52%	116,10%	119,62%
Previsión/cartera 3, 4 y 5	114,80%	s/d	42,20%	85,81%	107,11%
Bienes realizables/patrimonio	2,59%	2,10%	27,05%	5,15%	2,10%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

El Gráfico 4 muestra la evolución de la solvencia de las IMF reguladas a través de la cobertura de la cartera en mora con provisiones. A diferencia de lo que sucede en la banca comercial, este indicador para las IMF reguladas a partir del 2002 está por encima del requerido por la SBEF y cubre la cartera en mora por encima del 100%.

**Gráfico 4: Previsión Constituida como porcentaje de la Cartera en Mora**



Fuente Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia

#### d. Captaciones del público

Como se puede ver en el Cuadro 10, las captaciones de las IMF reguladas aumentaron, desde diciembre de 1999 a diciembre de 2004, en un 219%, superando el ritmo de crecimiento de todos los demás tipos de entidades financieras del sistema.

**Cuadro 10: Evolución de las Captaciones del Público por Tipo de Entidad (En USD miles)**

Fechas	IMF Reguladas	Cooperativas (1)	Mutuales de A & P	Bancos (2)
Dic-99	84.836	166.895	334.641	3.464.981
Dic-00	116.289	171.506	406.639	3.387.030
Dic-01	142.572	211.038	462.538	3.123.832
Dic-02	167.426	186.342	391.427	2.718.262
Dic-03	213.778	206.725	414.686	2.612.495
Jun-04	215.941	204.018	366.145	2.304.905
Nov-04	262.929	208.285	372.796	2.391.733
Dic-04	270.399	211.785	380.773	2.451.909

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia

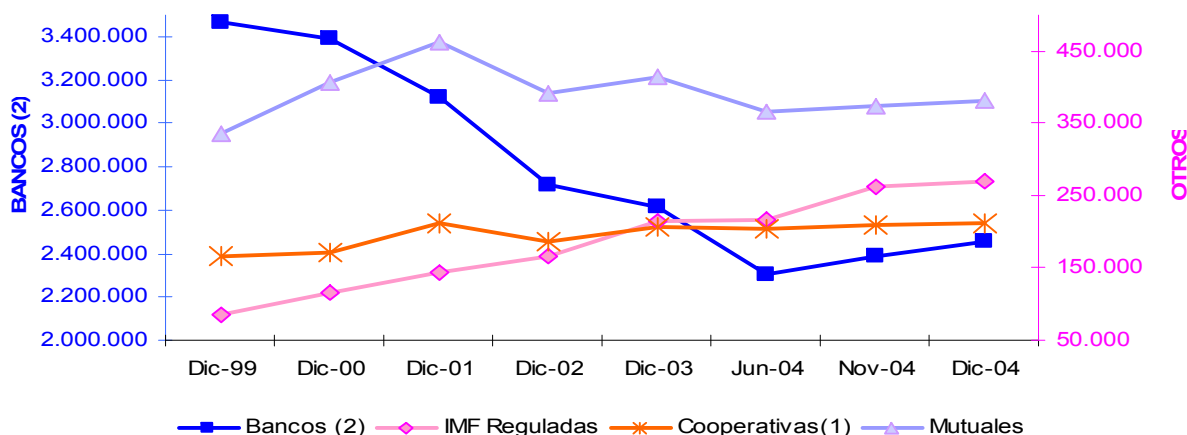
(1) Reguladas por la SBEF

(2) Se excluye a BancoSol y Banco Los Andes Procredit

El Gráfico 5 destaca lo que es quizá una de las mayores contribuciones de las IMF reguladas al sistema financiero nacional, por el hecho de haber optado por su formalización y regulación prudencial. La evolución de las captaciones del público -cuentas de ahorro y depósitos a plazo fijo- registra un impresionante ascenso desde el año 2001, cuando las IMF reguladas reciben la autorización de la SBEF

para captar depósitos. La explicación que se extrae básicamente de los propios clientes, es que antes recibían crédito en las IMF reguladas pero depositaban en otras entidades del sistema financiero, lo que las inhibía de contar con un historial y “track record” como clientes en una misma entidad. Cuando las IMF empezaron a captar depósitos y acompañaron este servicio con una imagen de solidez y transparencia, la clientela de pequeños ahorristas, sobre todo la de microempresarios, prefirió traer sus depósitos a éstas.

**Gráfico 5: Evolución de las captaciones del público**



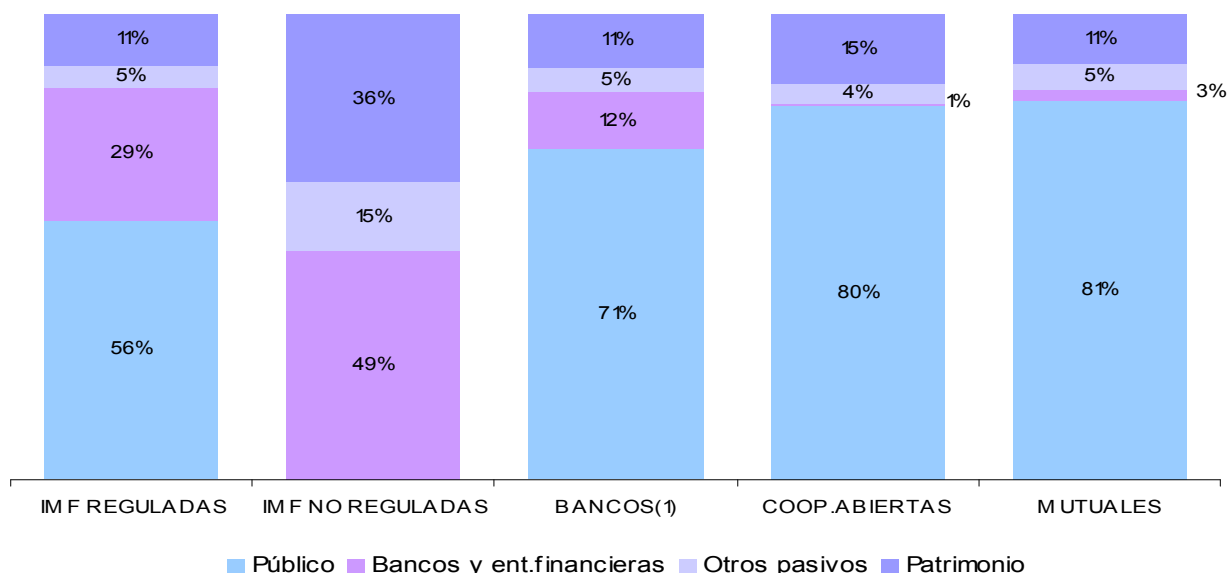
Fuente: ASOFIN, “Presentación Institucional 2004”, La Paz, Marzo 2005.

### e. Estructura de financiamiento

En lo que se refiere a las fuentes del financiamiento, las de las IMF reguladas, han ido cambiando a partir de la formalización de las entidades, alejándose definitivamente de los fondos subsidiados y dando prioridad a las captaciones del público, al financiamiento comercial de bancos locales y extranjeros, y al capital aportado por sus accionistas. En el Gráfico 6 se muestra que, al 31 de diciembre de 2004, un 56% del financiamiento de las IMF reguladas proviene de los depósitos del público, un 29% de bancos y entidades financieras, un 11% del aporte de los accionistas y un 5% de otros pasivos, generalmente cuentas por pagar. Por su parte, las IMF no reguladas, que no pueden captar depósitos del público, muestran su gran dependencia de fuentes externas que provienen de agencias donantes, bancos y entidades financieras, cuyos fondos son reembolsables (49%) o son donaciones que se consolidan en su patrimonio (36%).

Las demás entidades financieras muestran su clara vocación de entidades intermediarias, donde las captaciones del público son la fuente más importante de su financiamiento (entre 70 y 80%), y el capital invertido por los accionistas es el segundo rubro de importancia.

**Gráfico 6: Origen del Financiamiento de las IMF reguladas (Al 31/12/04)**



Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL

#### f. Estratificación de la cartera de créditos

El Cuadro 11 muestra la estratificación de la cartera de las IMF reguladas en función al saldo de la cartera, tanto en monto (miles de USD) como por número de clientes, permitiendo ver que si el 5,75% de la cartera está colocada en créditos menores a USD 500 es el 52% de los clientes el que se halla recibiendo ese tamaño de préstamos. Por otra parte, si el 64,45% de la cartera está ubicada en los segmentos de USD 10.000 o menos, que aún podrían considerarse microempresa, el 97,92% de los clientes se ubican en éstos.

**Cuadro 11: Estratificación de la Cartera de las IMF reguladas (Al 31/12/2004)**

SEGMENTOS	CARTERA		CLIENTES	
	Monto (USD 000)	%	Nº	%
Mayores a \$US 100,000	26.436	6,59%	153	0,06%
Entre \$US 50,000 y \$US100,000	22.741	5,67%	316	0,13%
Entre \$US 20,000 y menores a \$US 50,000	46.173	11,51%	1.508	0,61%
Entre \$US 10,000 y menores a \$US 20,000	47.258	11,78%	3.221	1,30%
Entre \$US 5,000 y menores a \$US 10,000	57.787	14,40%	8.587	3,46%
Entre \$US 2,000 y menores a 5,000	102.087	25,44%	32.629	13,14%
Entre \$US 1,000 y menores a \$US 2,000	47.430	11,82%	33.168	13,36%
Entre \$US 500 y menores a \$US 1,000	28.240	7,04%	38.865	15,65%
Menores a \$US 500	23.062	5,75%	129.909	52,31%
TOTAL	401.214	100,00%	248.356	100,00%

Fuente: Elaboración propia en base a información de ASOFIN.

Finalmente, casi un 36% de la cartera está colocada en los segmentos que van desde USD 10.000 hasta más de USD 100.000, que podrían considerarse PyME, sin embargo sólo el 2,1% de los clientes está ubicado en los mismos.

Esta segmentación o estratificación de la cartera está mostrando claramente que las IMF reguladas no han abandonado a su clientela original, es decir a los microempresarios, pero han ampliado sus servicios a otros clientes igualmente necesitados de apoyo financiero que son las PyME.

### g. Diversificación de productos

Para analizar la diversificación de productos se han elegido a cuatro IMF reguladas (BancoSol, Banco Los Andes, FFP PRODEM y FFP FIE) y dos IMF no reguladas (AGROCAPITAL y ANED), a fin de ver los productos que estas ofrecen:

**Cuadro 12: Diversificación de productos en IMF seleccionadas**

PRODUCTOS		BANCOSOL		BANCO LOS ANDES		PRODEM FFP		FIE FP		AGROCAPITAL ONG		ANED ONG	
		Indicador cualitativo	%	Indicador cualitativo	%	Indicador cualitativo	%	Indicador cualitativo	%	Indicador cualitativo	%	Indicador cualitativo	%
Crédito (1)	Consumo	3	4%	4	1%	N/A	0%	2	9%	N/A	0%	N/A	0%
	Microcrédito	1	81%	1	67%	1	99%	1	91%	2	40%	1	96%
	Pyme	4	2%	2	27%	2	1%	N/A	0%	1	56%	N/A	0%
	Hipotecario de vivienda	2	13%	3	4%	N/A	0%	N/A	0%	3	4%	2	4%
Ahorro (2)	Cuentas ahorro	2	19%	2	14%	2	23%	2	25%	N/A	N/A	N/A	N/A
	Depósitos a plazo fijo	1	81%	1	86%	1	77%	1	75%	N/A	N/A	N/A	N/A

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

(1) Como % del monto de la cartera

(2) Como % de las captaciones en monto

Nota: En el indicador cualitativo, 1 es el más importante y 4 el menos importante.

N/A: No Aplica

Como se muestra en el Cuadro 12, en lo referente al producto genérico crédito, en todas las IMF el principal producto es el microcrédito, excepto en Agrocapital que es el crédito a la PyME. El segundo lugar varía dependiendo de la entidad ya que en algunas es el crédito a la PyME y en otras es el crédito de consumo, o el hipotecario de vivienda.

De igual manera, en lo referente al producto genérico ahorro, que se aplica sólo a las IMF reguladas, los depósitos a plazo fijo representan al subproducto más importante, con porcentajes por encima del 79% del monto total, seguidos de los depósitos en caja de ahorro. Sin embargo, es necesario hacer notar que, en número de clientes, la situación es exactamente la inversa ya que casi el 90% de la clientela mantiene cuentas de ahorro y sólo el 10% mantiene depósitos a plazo fijo.

## h. Diversificación de ingresos

En lo referente a la diversificación de los ingresos, para las mismas entidades del punto anterior, en el Cuadro 13 se muestra la importancia relativa de los ingresos financieros y los no financieros (comisiones), de acuerdo a las fuentes que los generan.

**Cuadro 13: Diversificación de Ingresos en IMF seleccionadas**

INGRESOS		BANCOSOL		BANCO LOS ANDES		PRODEM FFP		FIE FFP		AGROCAPITAL ONG		ANED ONG	
		%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%
INGRESOS FINANCIEROS			88%		92%		87%		92%		89%		93%
OTROS INGRESOS (1)	Inversiones	37%		48%		8%		39%		100%		60%	
	Remesas	11%	12%	14%	8%	60%	13%	24%	8%	0%	11%	0%	7%
	Servicios	52%		38%		31%		37%		0%		40%	

Fuente: Elaboración propia en base a datos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y FINRURAL.

(1) Como % de ingresos por comisiones

N/A: No Aplica

Como se puede observar, los ingresos financieros representan la mayor fuente de ingreso en las seis entidades, con porcentajes por encima del 88% del total, dejando a los ingresos no financieros un saldo por debajo del 12%. Como se sabe, los ingresos financieros son aquellos provenientes específicamente de las operaciones crediticias, mientras que los ingresos no financieros proceden más bien de otro tipo de productos o servicios independientes del crédito. En el caso que nos ocupa, esos otros ingresos están clasificados en Inversiones, Remesas y Servicios, variando notablemente la importancia de uno u otro, según la entidad.

Así, por ejemplo, en el caso de BancoSol son los servicios, entendidos éstos como los pagos de servicios básicos, impuestos y otros, que la entidad recibe en sus oficinas, los que constituyen la fuente más importante de ingresos no financieros. En el caso de Los Andes, son las inversiones, entendidas éstas como los depósitos que se mantienen en otras entidades por manejo de tesorería. En el caso de PRODEM, notablemente la fuente más importante es la referida a remesas al interior y exterior; en FIE las fuentes se distribuyen entre inversiones y servicios; en Agrocapital la única fuente son las inversiones; y en ANED las fuentes provienen de inversiones y servicios.

Otros indicadores no cuantitativos que permiten caracterizar a las IMF reguladas de las no reguladas son los siguientes:

### i. Indicadores cualitativos

- **Calidad de la gobernabilidad.** La propiedad y la estructura de capital es un tema clave cuando se trata de la gobernabilidad de las IMF. La mayoría de las IMF reguladas en Bolivia provienen de ONG que empezaron sus actividades

microcrediticias al final de la década de 1980. Por ello, es lógico que hoy, uno de los principales accionistas de las IMF reguladas sean todavía las ONG que les dieron origen. Sin embargo, el salto cualitativo se dio cuando inversionistas privados, locales y externos, ingresaron a participar en el patrimonio de éstas. Si las ONG tienen claros objetivos y una misión para garantizar la dirección correcta a fin de llegar a la clientela meta, los inversionistas privados tienen una clara visión con respecto a la rentabilidad que están buscando, aspecto que garantiza la eficiencia y sostenibilidad de las IMF formales. Hoy en día, la mayoría de las IMF reguladas cuenta con una fuerte y comprometida participación de inversionistas privados que velan por el correcto funcionamiento de éstas. En promedio, el porcentaje de la participación de inversionistas privados en el capital de las IMF reguladas de Bolivia es hoy del 51%. Este es precisamente el componente del que carecen las IMF no reguladas, y gran parte de las cooperativas, el mismo que influye determinadamente, no sólo en una conducción más eficiente de sus actividades y finanzas, sino que se constituye en una tarjeta de presentación a la hora de buscar nuevas y más permanentes fuentes de financiamiento.

- **Manejo gerencial.** El manejo gerencial de las IMF reguladas también tuvo que ser grandemente mejorado. No sólo debía garantizar una eficiente gestión para cumplir con las expectativas de los inversionistas, especialmente los privados, sino y sobre todo, porque era la forma de transmitirle a la ciudadanía -a su clientela actual y potencial-, una imagen de profesionalismo, seriedad, eficiencia y permanencia. Por otra parte, la SBEF fue un juez muy riguroso a la hora de evaluar y calificar la calidad de la gerencia, al igual que después lo fueron las agencias calificadoras de riesgo. Hoy, existe una gran diferencia entre la gerencia y administración, es decir entre la gestión de las IMF reguladas respecto a la gestión de IMF no reguladas y cooperativas, que en algunos casos muestran preocupantes signos de insostenibilidad y de inminente crisis.
- **Acceso a fuentes de capital.** La formalización y consiguiente regulación también trajo consigo un mejor rendimiento y manejo de las operaciones y finanzas de las entidades. A la hora de ser juzgadas por la SBEF y por las agencias calificadoras de riesgo, ello tuvo un peso determinante, ya que les abrió las puertas de otras fuentes de financiamiento, distintas de las de los donantes tradicionales, lo que les permitió ingresar en las grandes ligas e ir forjándose un nombre y una reputación. Hoy, uno de los cuellos de botella que enfrentan las cooperativas y las IMF no reguladas es precisamente la falta de fuentes diversificadas de financiamiento y por ello, se encuentran forzando figuras legales de manera de poder acceder a los recursos del público, a través de la captación de depósitos.

## 2.3 Demanda de microfinanzas

El BID está preparando un análisis para estimar la demanda existente por servicios microfinancieros, en base a encuestas de hogar.

No obstante, se puede mencionar que en el año 2001, ASOFIN llevó a cabo un estudio con el apoyo financiero del BID, para estimar la demanda del mercado de microfinanzas<sup>8</sup>. Este estudio arrojó cifras e indicadores sobre la demanda de microcrédito a nivel urbano y rural, además de presentar proyecciones de la demanda por microcrédito, a nivel nacional.

Con base en la información de las ciudades y localidades seleccionadas y estudiadas para ese trabajo, más la inferencia realizada en el área rural, se estimaba que la demanda total por microcrédito en Bolivia, al 31 de diciembre de 2001, reflejaba los siguientes montos:

Demanda Urbana Total:	USD 613.952.359
Demanda Ciudades Intermedias Total:	USD 56.594.151
Demanda Rural Total:	USD 409.809.283
DEMANDA ESTIMADA TOTAL:	USD 1.080.355.792

Es importante destacar que, del total de esa demanda efectiva estimada, un poco más del 77% (USD 836 millones) correspondía a los llamados departamentos del eje: La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, confirmando la importancia demográfica y económica de éste respecto al resto del territorio nacional.

### Cuadro 14:

BOLIVIA - PROYECCIÓN DE LA DEMANDA ESTIMADA DE MICROCRÉDITO (EN \$US.)

	2001	2002	2003	2004	2005
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA URBANA	670,546,510	699,079,054	729,735,050	762,674,480	798,071,440
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA RURAL	409,809,282	419,732,814	429,896,644	440,306,592	450,968,616
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA TOTAL	1,080,355,792	1,118,811,868	1,159,631,694	1,202,981,071	1,249,040,056

Fuente: Rolando Virreira et al. Op. Cit.

El Cuadro 14 presenta la proyección estimada de la demanda urbana y rural consolidada de microcrédito para Bolivia efectuada por el mencionado estudio. La proyección de la demanda total por microcrédito estima un monto de USD 1.249 millones para 2005, asignándole un 64% a la demanda urbana y un 36% a la rural.

En nuestra opinión, estas cifras reflejan una sobrestimación de la demanda, con la que no estamos de acuerdo. Si se considera que al 31 de diciembre de 2004, la cartera total del sistema financiero nacional, incluyendo a las IMF no reguladas, llega a USD 510,9 millones, entonces la cifra proyectada de USD 1,249 millones

<sup>8</sup> Rolando Virreira Centellas, Raúl Rivero Adriázoza, Sergio Duchén Uriarte: "Demanda Potencial del Mercado de Microfinanzas", BID-ASOFIN, La Paz, Abril de 2002.

para microcrédito resulta una exageración, ya que estaría implicando que casi un 60% de la demanda por microcrédito no está siendo atendida, cuando incluso existe exceso de liquidez en las entidades financieras. En nuestra opinión, la base de la que parte esa proyección que plantea una demanda de USD 1.080.355.792 para 2001 está sobreestimada y es la causa para que el resto de la proyección refleje cifras poco realistas.

Por otra parte, si se toma en cuenta que el crecimiento de la cartera de las IMF reguladas está creciendo a tasas que en promedio oscilan alrededor del 16.5% desde 2001 a la fecha, es impensable que la brecha entre oferta y demanda de microcréditos esté creciendo al ritmo que el estudio mencionado lo señala.

## **2.4 Oferta de microfinanzas**

En la actualidad se cuenta con siete entidades reguladas –dos bancos y cinco FFP-, catorce (14) IMF no reguladas y veintiún (21) cooperativas reguladas. Estas entidades se especializan en la provisión de servicios microfinancieros en favor de una clientela que hasta hace poco no tenía acceso permanente a éstos, y por ello se las considera en detalle en este diagnóstico.

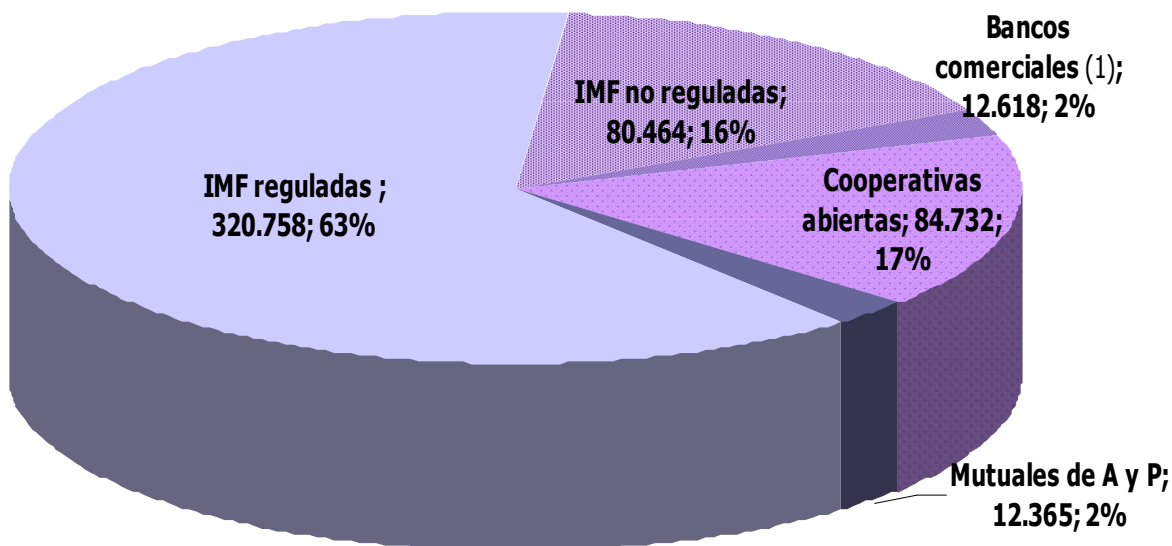
Al 31 de diciembre de 2004, el monto total de la cartera de préstamos de las entidades reguladas es de USD 409.2 millones (57,3%), el de las entidades no reguladas llega a US\$ 94.7 millones (13,2%), y el de las cooperativas reguladas es de USD 210.6 millones (29,5%), haciendo un total de USD 714.5 millones, como se muestra en el Cuadro 15.

De un total de 514.484 clientes atendidos por estos tres tipos de entidades, 255.534 son los clientes atendidos por las entidades reguladas, es decir casi un 50% del total, mientras que las no reguladas atienden a un 38.5% y las cooperativas reguladas a un 11,5%.

Ahora bien, si sólo se considera la cartera exclusivamente de microcrédito como lo muestra el Cuadro 5, el total para estos tres tipos de entidades es de USD 485.9 millones, de los cuales las IMF reguladas aportan con USD 320,8 millones (66,0%), las IMF no reguladas con USD 80,5 millones (16,6%) y las cooperativas reguladas con sólo USD 84,7 millones (17,4%).

Finalmente, en el Gráfico 7, si se toman todas las entidades financieras del sistema, reguladas y no reguladas, y se calcula el porcentaje de su cartera que es destinado al microcrédito, se puede apreciar que al 31 de diciembre de 2004, las IMF reguladas y no reguladas detentan casi un 80% de la cartera exclusivamente de microcréditos, seguidas por las cooperativas reguladas (17%), las mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda (2%) y la banca comercial (2%).

**Gráfico 7: Cartera de Microcrédito de las Entidades Financieras de Bolivia  
(Al 31/12/2004)**



(1) Excluye a BancoSol y Banco Los Andes Procredit

Fuente: Elaboración propia en base a información de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia y datos de FINRURAL.

El número actual de entidades que ofrecen servicios de microfinanzas en Bolivia, como se puede apreciar en el Cuadro 15, parece ser más que suficiente y, por ello, hay consenso en que se debería cuidar mucho el tipo de entidades que se apoya, evitando canalizar recursos hacia entidades que no sean sostenibles operativa y financieramente, ni eficientes.

Es preferible contar con pocas entidades, pero sólidas, por lo que se deberían impulsar fusiones y absorciones que, en el caso de las no reguladas, las ayude a formalizarse, si ese es su deseo.

Existe consenso en que en Bolivia el mercado de microfinanzas podría estar cerca de la saturación, en el sentido de que existen muchas entidades dando los mismos servicios, especialmente en las plazas urbanas y peri-urbanas. Es por ello que más que surgimiento de nuevas IMF, se esperaría una consolidación de la industria en la forma de fusiones y/o absorciones de IMF ya existentes, sobre todo entre reguladas y no reguladas, o mejor aun, entre no reguladas, de manera de lograr instituciones resultantes más fuertes.

El número de agencias con el que cuentan las IMF reguladas, no reguladas y las cooperativas reguladas (ver Cuadro 15), llega a un total nacional de 503, divididas en 288 urbanas y 215 rurales.

**Cuadro 15: Oferta de Microfinanzas**

ENTIDADES	Total Activos (1)	Cartera Bruta		% de mora (2)	% Previsión/ Mora	Variación de Cartera 2003-2004 %	N° de Agencias	
		Monto (1)	Clientes				Urbanas	Rurales
IMF reguladas	503.284	409.234	255.534	2,91	166	27,9	145	61
Banco Los Andes	137.828	113.691	64.698	2,44	177	38,4	31	6
Banco Sol	138.210	108.560	71.609	3,69	151	19,1	30	4
FFP PRODEM	107.732	86.495	56.618	2,14	181	39,5	28	47
FFP FIE	60.965	54.196	41.888	2,62	265	34,2	37	0
FFP ECOFUTURO	16.492	14.218	10.440	3,47	142	37,2	8	0
FFP FORTALEZA	31.678	24.045	3.103	4,21	91	16,8	8	2
FFP FASSIL	10.379	8.029	7.178	4,39	134	15,2	3	2
IMF no reguladas	122.311	94.664	199.806	8,41	87	12,8	106	117
AGROCAPITAL	16.625	13.601	4.826	5,67	146	17%	4	6
ONG ANED	17.658	12.342	18.021	19,43	58	8%	8	31
ONG FADES	21.864	18.873	22.587	12,64	65	10%	30	35
ONG CRECER	11.074	8.900	55.609	0,41	327	27%	11	16
ONG PROMUJER	10.641	7.150	48.496	0,61	723	28%	34	3
ONG CIDRE	8.117	5.696	1.149	3,1	70	-9%	1	11
ONG DIACONIA	11.676	9.851	23.570	2,22	275	18%	9	4
ONG FONCRESOL	1.824	1.859	6.444	37,15	82	S/D	S/D	S/D
ONG FUBODE	2.027	1.058	3.676	0,83	91	-63%	1	0
ONG FONDECO	7.303	5.609	6.110	8,14	84	1%	3	10
ONG FUNBODEM	3.754	3.334	4.111	3,1	92	S/D	S/D	S/D
ONG IDEPRO	8.685	5.547	3.868	10,87	72	-4%	4	0
ONG IMPRO	505	486	1.034	3,16	289	23%	1	0
ONG OMED	558	358	305	16,67	77	S/D	0	1

Continúa...

Las IMF reguladas registran un número de 145 agencias urbanas y 61 rurales, mientras que las IMF no reguladas cuentan con 106 urbanas y 117 rurales, lo que indica que tienen una mayor presencia en el área rural que las reguladas. Finalmente, las cooperativas reguladas tienen 37 agencias en el área urbana y un número igual en el área rural.

Este cuadro muestra que hoy se llega a un número de personas como el que jamás antes lo hizo la banca de fomento estatal. Por esta razón, y ni siquiera por el hecho de que aún haya nichos o lugares desatendidos, no justifica hoy seguir apoyando el surgimiento de nuevas IMF, especialmente no reguladas, ya que ninguna localidad ofrece las economías de escala, ni masa crítica suficiente, para su desarrollo exitoso. Los municipios que actualmente no cuentan con servicios financieros, también carecen de servicios básicos, carreteras, telecomunicaciones, servicios de educación y salud, cuya provisión es incluso más urgente.

Continuación Cuadro 15...

ENTIDADES	Total Activos (1)	Cartera Bruta		% de mora (2)	% Previsión/Mora	Variación de Cartera 2003-2004 %	N° de Agencias	
		Monto (1)	Clientes				Urbanas	Rurales
COOPERATIVAS Reguladas	266.864	210.618	59.144	8,93	116	6%	37	37
Jesús Nazareno	67.616	55.585	14.334	6,85	176	8%	11	3
San Martín de Porres	41.414	35.455	7.420	12,91	75	4%	3	6
Fátima	29.578	24.102	4.221	13,13	98	-1%	4	0
San Pedro	14.819	9.754	2.613	19,71	87	-4%	2	0
Loyola	12.782	9.895	1.571	10,41	141	5%	1	1
San Antonio	12.733	9.502	1.843	5,95	111	22%	2	1
Pío XII	6.939	5.581	1.618	1,41	289	26%	s/d	s/d
Inca Huasi	8.362	6.359	1.945	1,59	198	15%	s/d	s/d
Quillacollo	7.837	5.794	1.368	0,58	229	7%	0	1
San José de Punata	5.837	4.451	1.638	0,59	573	20%	0	1
Monseñor Félix Gainza	5.680	3.882	1.559	3,35	226	-3%	0	1
Educadores Gran Chaco	4.369	2.864	1.413	9,96	104	-7%	0	1
El Chorolque	7.510	5.612	3.419	2,14	261	23%	1	2
Comarapa	2.172	1.633	996	2,82	243	43%	0	1
San Mateo	4.373	3.075	1.439	3,84	218	2%	0	2
Trapetrol Oriente	15.140	12.502	3.430	18,91	82	-11%	10	11
Trinidad	4.260	3.229	1.829	3,33	99	5%	1	4
San Joaquín	2.606	1.668	882	1,06	594	15%	s/d	s/d
Magisterio Rural	4.534	3.543	2.548	2,99	181	10%	0	2
San José de Bermejo	3.654	2.531	1.392	3,12	387	14%	1	0
Catedral Potosí	4.649	3.601	1.666	3,41	192	19%	1	0

(1) En USD millones

(2) Cartera vencida y en ejecución/Cartera bruta

### ▪ Alianzas estratégicas.

A principios del año 2000, la SBEF creó dos figuras o normas para facilitar la concreción de alianzas entre IMF reguladas, y con no reguladas.

- La primera, que se refiere a *contratos de corresponsalía*, permite a las entidades reguladas efectuar contratos de corresponsalía entre ellas o con entidades no reguladas, con el propósito de realizar servicios financieros de pagos y transferencias que de ningún modo implican la recepción de depósitos o la colocación de créditos. El requisito es que las entidades reguladas deben verificar que sus corresponsales cuenten, además de la solvencia moral, técnica y económica necesarias, con la infraestructura mínima apropiada y con pólizas de seguro que cubran adecuadamente los riesgos inherentes a la prestación de los servicios encomendados y lleven en registros separados la contabilidad de los servicios que efectúen por cuenta de la entidad regulada. Además deben informar diariamente las transacciones efectuadas a fin de que las reguladas registren apropiadamente todas sus obligaciones y derechos con terceros.

- La segunda figura llamada de *cajas externas* y que consiste en autorizar a las entidades reguladas a abrir puntos de atención en otros lugares distintos a los de su oficina, implica que bajo esta figura no existe ninguna restricción para las operaciones que la ley les permite. Es decir que en caso de que estas ventanillas se instalen en las oficinas de una IMF no regulada, la IMF regulada puede brindar servicios de pagos, transferencias y de captación de depósitos a los clientes de la IMF no regulada. Con lo que se conseguiría el objetivo de llegar con ahorros a población que vive en áreas donde no existen entidades reguladas y que actualmente no tiene este servicio.

Como se ve, la segunda es una figura más amplia que la primera, pero que puede resultar más costosa al tener la entidad regulada que incurrir en gastos por pago de salarios a los funcionarios en estas cajas, además de instalar su software.

En Bolivia se cuenta aún con pocas experiencias de alianzas estratégicas. La primera se llevo a cabo entre una ONG y una cooperativa abierta (FADES-TRAPETROL) optando por la figura de corresponsalía. Una segunda alianza se llevó a cabo entre FIE y Pro Mujer optando por la figura de cajas externas.

Tomando como ejemplo la alianza estratégica entre el Fondo Financiero Privado Fomento a las Iniciativas Económicas - FIE S.A. y la ONG Programas para la Mujer - Pro Mujer, que consistió en la entidad regulada FIE instaló ventanillas ubicadas en las agencias de Pro Mujer, en las que ofrece servicios de depósitos, pagos, y servicios de transferencia a las clientes de Pro Mujer, se puede afirmar que es una interesante demostración de cómo una IMF regulada puede “apalancar” la infraestructura física, en materia de agencias, de una ONG para ofrecer servicios financieros adicionales. Gracias a esta alianza FIE es capaz de captar depósitos de miles de nuevos clientes, sin tener que abrir nuevas agencias, y Pro Mujer es capaz de ofrecer servicios de depósitos a su clientela, sin tener que transformarse en una entidad financiera regulada.

Los puntos clave en el acuerdo entre FIE y Pro Mujer fueron:

1. La existencia de un contrato detallado, en el que se prohíbe a FIE otorgar créditos en esas ventanillas y se establece el análisis periódico del cumplimiento de las metas.
2. Un plan de negocios realista que definió los papeles y responsabilidades de cada una.
3. El compromiso decidido del nivel gerencial y confianza entre los socios (FIE-Pro Mujer) y convencimiento de las ventajas de la alianza, fueron imperativos.
4. La capacitación y mercadeo interno fueron críticos para lograr el convencimiento del personal.
5. Ambas entidades debieron estar directamente involucradas en la alianza y compartir responsabilidades en su diseño e implementación.
6. La existencia de un marco regulatorio que permitiera (o no prohibiera) este tipo de alianzas.

Entre los años 2003 y 2004, FIE y Pro Mujer expandieron su alianza a 13 *cajas externas* de FIE en agencias o centros focales de Pro Mujer. Con estas ventanillas completamente operativas se completó lo que se puede llamar la primera fase de la alianza estratégica. Al final de 2003, la alianza se había traducido ya en 14.075 nuevas cuentas de ahorro abiertas en esas ventanillas. Las *cajas externas* ofrecen hoy, a las clientas de Pro Mujer, otros servicios adicionales como pago de servicios y remesas. La segunda fase se refiere a la operación misma de estas ventanillas hasta que alcancen su autosuficiencia, proceso que estaba pensado para dos años, vale decir que terminará a finales de 2005.

Entre las lecciones que deja esta experiencia se debe mencionar que es de la mayor importancia una buena planificación y administración desde el principio. La alianza FIE-Pro Mujer tenía varios elementos dados que condujeron al éxito de la misma y le permitieron ser innovadora en un mercado altamente competitivo.

La creciente competencia, combinada con una reducción de la disponibilidad de fondos de fuentes donantes, ha llevado a las IMF bolivianas a convertirse en más innovadoras, orientadas hacia el cliente, y eficientes. Esta original alianza permite a cada una de las dos IMF ofrecer más servicios a los clientes y a costos menores que los que ellas solas hubieran podido lograr.

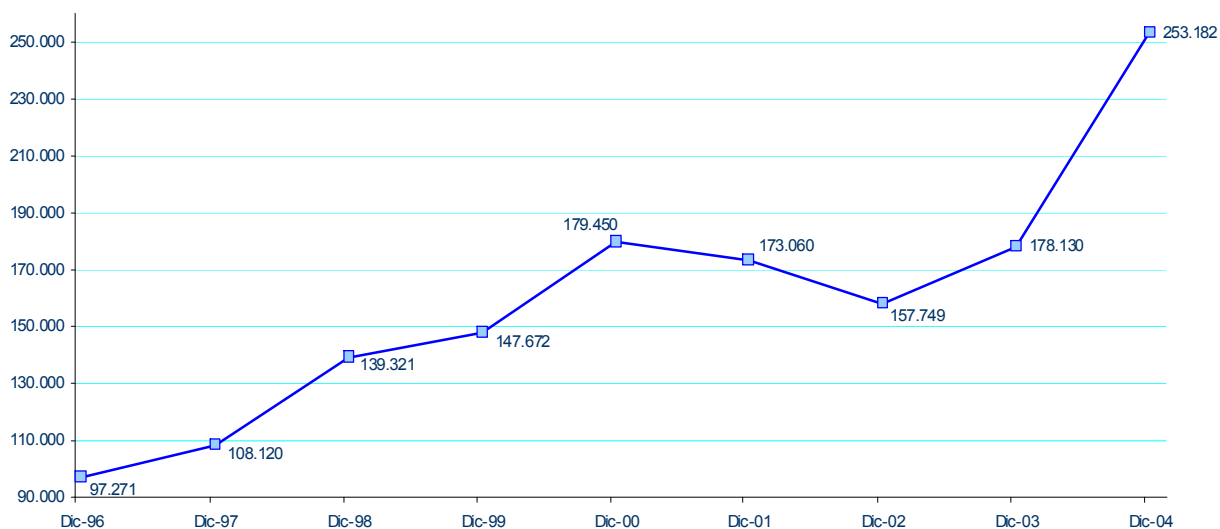
Los donantes pueden jugar un papel importante en la promoción de alianzas estratégicas que lleguen a los mercados sub-atendidos, sin embargo deben tener cuidado en su elección sobre qué y cómo financiar. El dinero de los donantes debe complementar y no sustituir las inversiones directas que las entidades están dispuestas a llevar a cabo, y debe estar condicionado a los resultados, para evitar el relajamiento en la planificación y la implementación, que surge cuando las entidades no están asumiendo los riesgos.

## **2.5 Cobertura por segmentos de la población**

En pocos países se ha dado un ritmo de expansión de la cobertura de la demanda por servicios microfinancieros, tan rápido como el que Bolivia experimentó en la primera década de sus operaciones, sobre todo en un momento cuando todavía no se conocía suficientemente sobre la naturaleza y oportunidades que ofrecían éstas.

Esta ampliación de la cobertura ha tenido lugar, tanto en números de clientes atendidos (Grafico 8) como en montos de la cartera (Grafico 1). En efecto, las elevadas tasas de crecimiento de la cobertura se sostuvieron por más de una década y cuando se tuvo que enfrentar los retos iniciales provocados por la crisis macroeconómica y por otros eventos sistémicos adversos (2000 al 2002), la caída en el número de clientes fue significativa, pero la cartera de las microfinanzas bolivianas continuó creciendo sostenidamente.

### Gráfico 8: Número de Clientes de Crédito de las IMF Reguladas



Fuente: Elaboración propia en base a datos de ASOFIN.

Nota: En el gráfico anterior se toma a las IMF desde su conversión en entidades reguladas: BancoSol y Banco Los Andes ProCredit antes de 1996, FIE en 1998, Ecofuturo en 1999, Prodem en 2000, y Fortaleza desde 1999.

Además, amplios sectores de la población, hasta entonces excluidos del acceso a los servicios financieros institucionales, lograron términos y condiciones cada vez más favorables en sus relaciones con las organizaciones de microfinanzas. Se dio un masivo proceso de “abaratamiento” del crédito para estos segmentos de la población, que no fue dictado o dirigido por el Estado, sino que reflejó innovación y empresariedad, unidas al compromiso de las propias entidades de microfinanzas con su misión.

Según María Otero y Beatriz Marulanda<sup>9</sup>, el tamaño estimado del mercado existente en Bolivia, calculado como el número de microempresas con menos de 3 empleados, estaría alrededor de 681,160 microempresas y, de acuerdo a estimaciones de MixMarket<sup>10</sup> para el 2004, el mercado efectivamente atendido estaría alrededor de 379,713 microempresas, lo que estaría arrojando una cobertura de sólo un 55.7%.

Por su parte, González Vega y Rodríguez Meza, señalan que aproximadamente en una década, desde el inicio de los programas de microfinanzas en 1985, el número de clientes de microfinanzas, había crecido hasta nos 218.000 a finales de 1996.<sup>11</sup> Poco después, la continuación de este crecimiento acelerado había

<sup>9</sup> Beatriz Marulanda y María Otero: “Perfil de la Microfinanzas en Latinoamérica en 10 Años: Visión y Características”, ACCION International, Boston, MA., 2005.

<sup>10</sup> Encuesta Microfinanzas en 10 años, ACCION International, MixMarket, CGAP, IMI.

<sup>11</sup> Claudio González-Vega y Jorge Rodríguez-Meza, “Importancia de la Macroeconomía para las Microfinanzas en Bolivia”, Cuaderno de SEFIR No. 15, 2003. No existen cifras completamente consistentes, sobre todo para los primeros años, en cuanto al número total de clientes de las microfinanzas y, en particular, cifras que eliminen la existencia de clientes con transacciones en más de una organización,

llevado, a finales de 1999, el número total de clientes a lo que fue un máximo histórico en ese momento, de 331.000, pues la crisis luego provocó una disminución de la clientela, por razones tanto de oferta como de demanda. En el peor momento del impacto de la crisis, esta disminución llevaría el número de clientes a 296.000, a finales de 2001. Asombrosamente, tras la recuperación de las carteras de microfinanzas, a pesar de la continuada profundización de la crisis, este número alcanzó 351.000, a finales de 2003, y ha seguido creciendo sostenidamente.

En todo caso, lo cierto es que nunca antes en la historia de Bolivia un número tan elevado de personas habían tenido acceso al crédito institucional.<sup>12</sup> Durante la primera década de expansión de las microfinanzas se pusieron entonces de manifiesto tanto el efecto *incorporación* como el efecto *sustitución* de fuente informal a fuente formal al ser incluidos, dentro de la frontera de las finanzas institucionales, miles de hogares que no habían tenido esta condición antes. No se conoce de información que permita distinguir cuántos de los clientes incorporados durante estas primeras etapas nunca antes habían tenido acceso al crédito y cuantos provenían de los mercados financieros informales, para poder separar cuantitativamente estos efectos. Lo que sí está claro es que estos segmentos de la población se beneficiaron con un cambio radical en los términos y condiciones de la oferta de crédito que enfrentaban y que esto les permitió expandir sus operaciones y mejorar su bienestar.<sup>13</sup>

El número de clientes de las entidades tradicionales de microfinanzas que eran o llegaron a ser reguladas alcanzó un máximo de 177.000 a finales de 1998. Si sólo se consideran las entidades que efectivamente eran reguladas, en cada momento, el número de clientes máximo llegó a 174 mil (a finales de 1999), tras la transformación de PRODEM y la entrada de Ecofuturo como FFP, éste último con base en porciones de clientelas de varias ONG que siguieron funcionando. A pesar de la crisis, con el renovado crecimiento de las carteras, los clientes de las entidades reguladas sumaban 173 mil (49 por ciento del total) para finales de 2003, cifra parecida a la de 1999.

A su vez, el número de clientes de las ONG que no se transformaron en entidades reguladas casi se duplicó en tres años como se ve en el Cuadro 16, al pasar de 84 mil (a finales de 1996) a 156 mil, a finales de 1999. Después de ese año, el número de clientes de las organizaciones no reguladas decreció menos rápidamente o creció más rápidamente que el número de clientes de las entidades reguladas. Como resultado, para finales de 2004, las organizaciones no reguladas contaban con 199 mil clientes (44 por ciento del total).

---

para evitar duplicaciones. Los números que aquí se muestran representan, por lo tanto, únicamente una aproximación a las tendencias generales.

<sup>12</sup> El número de clientes de crédito subsidiado de la banca estatal, en el mejor de los casos, llegó a alcanzar proporción pequeña de la amplitud de la cobertura de las microfinanzas.

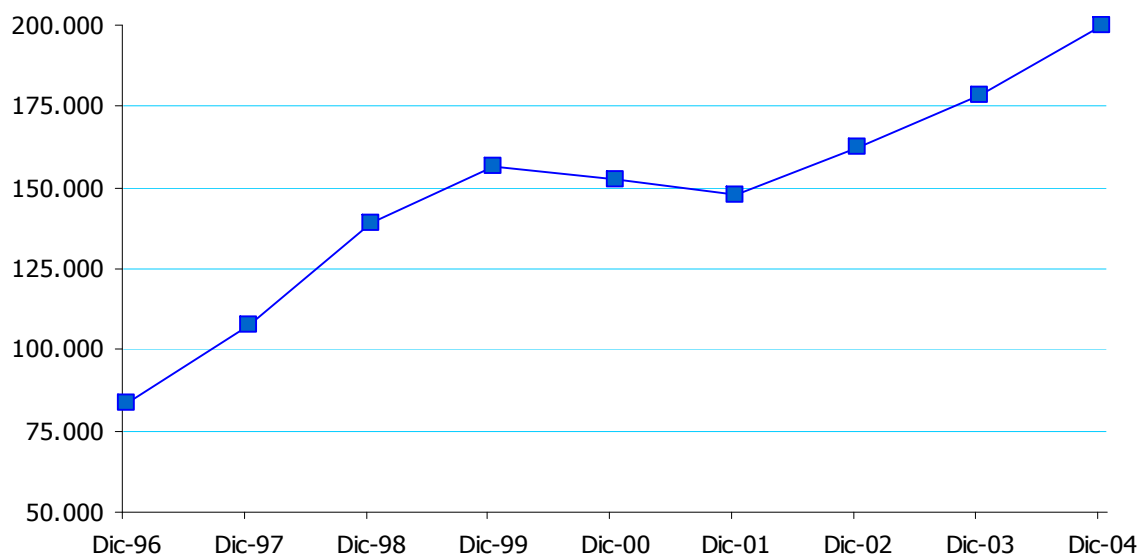
<sup>13</sup> Claudio González Vega y Marcelo Villafani Ibarnegaray, "Las Microfinanzas en el Desarrollo del Sistema Financiero de Bolivia", PREMIER/USAID Bolivia, Diciembre 2004.

**Cuadro 16: Evolución del Número de Clientes de las IMF no reguladas**

Años	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004
ONG	83.767	107.390	138.916	156.478	152.668	147.817	162.538	178.278	199.866

Fuente: FINRURAL

**Gráfico 9: Evolución del Número de Clientes de las IMF no reguladas**



Fuente: FINRURAL

No obstante, existe cierto consenso internacional acerca de que “son únicamente las organizaciones profesionales y financieramente sólidas las que tienen posibilidades de competir para ganar, conseguir préstamos comerciales, estar habilitadas para recibir depósitos y crecer en escala e influencia”.<sup>14</sup> En la medida en que la gobernabilidad y la gestión interna de las IMF, acompañadas de una adecuada regulación que promueva estos atributos, sus contribuciones al desarrollo financiero de un país aumentarán. Sin embargo, se debe reconocer que en Bolivia como en otras partes del mundo también existen organizaciones no reguladas que por los nichos de clientela a los que llegan, agregan valor social.

Desde la perspectiva específica que se adopta en esta sección, el efecto sustitución de entidades no reguladas a entidades reguladas efectivamente ha contribuido al desarrollo financiero de Bolivia, a través de una mayor institucionalización en la prestación de los servicios financieros. La institucionalización de las entidades de microfinanzas ha permitido una oferta más amplia y permanente de servicios, incluyendo la captación de depósitos, y ha sometido a estas entidades a la disciplina del marco de regulación y supervisión prudencial, desarrollando la confianza. “Como mecanismo de institucionalización,

<sup>14</sup> Elizabeth Littlefield y Richard Rosenberg, “Las Microfinanzas y los pobres. Hacia la integración entre las microfinanzas y el sector financiero formal”, *Finanzas y Desarrollo*, junio 2004, pp.38-40.

la evolución de la regulación y supervisión prudencial de las microfinanzas ha sido uno de los logros importantes en Bolivia, al que han contribuido por igual las autoridades como las entidades que han optado por transformarse”.<sup>15</sup>

Además, existe cierto consenso internacional que señala que, a la vez que se debe proteger la integridad del marco de regulación y supervisión prudencial, se debe dar cabida en este marco a las peculiaridades de los riesgos propios de las microfinanzas y se deben propiciar opciones de expansión de las entidades ya reguladas que realizan este tipo de operaciones.<sup>16</sup> El establecimiento de un marco regulatorio especializado ha sido una de las contribuciones de las microfinanzas al desarrollo financiero de Bolivia y esta tarea debe continuar.<sup>17</sup>

Aunque la cobertura en número de clientes es significativa, sin embargo se debe tener en cuenta que existen clientes compartidos entre todas las entidades, reguladas y no reguladas del sistema financiero nacional. Por ello, se recurrió a la información que tiene INFOCRED S.A., el buró de información crediticia que aglutina la información de clientes de microcrédito de las todas las entidades financieras del sistema nacional.

En el Cuadro 17, se muestra el número de clientes totales de microcrédito por departamento, con la explicación de que la forma cómo se asignan los clientes a cada ciudad o capital de departamento es a través de las direcciones que los clientes proveen a las entidades al momento de solicitar un préstamo.

### Cuadro 17: Número de Clientes Totales de Microcrédito por Departamento

Fuente: INFOCRED BIC, S.A. Datos a febrero de 2005

DEPARTAMENTOS	IMF Reguladas	Bancos	Mutuales	Cooperativas Reguladas	ONG	Cooperativas No Reguladas	TOTAL
BENI	7.366	15	27	521	983	33	8.945
CHUQUISACA	10.784	78	15	352	16.499	84	27.812
COCHABAMBA	32.050	401	711	6.413	13.966	5.741	59.281
LA PAZ	79.333	349	181	235	65.606	807	146.511
ORURO	4.095	56	394	112	4.107	40	8.806
PANDO	802	2	1	228	264	4	1.302
POTOSÍ	6.603	27	199	1.540	10.853	67	19.288
SANTA CRUZ	40.521	824	32	11.362	18.218	3.755	74.712
TARIJA	9.491	91	3	3.089	10.637	6.651	29.962
<b>TOTAL:</b>	<b>191.044</b>	<b>1.844</b>	<b>1.563</b>	<b>23.852</b>	<b>141.132</b>	<b>17.184</b>	<b>376.619</b>

<sup>15</sup> Claudio González Vega y Marcelo Villafani Ibarnegaray, Op. Cit.

<sup>16</sup> Tor Jansson, Ramón Rosales y Glenn Westley, “Principios y prácticas para la regulación y supervisión de las microfinanzas,” Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2003.

<sup>17</sup> Jacques Trigo Loubière, Patricia Lee Devaney and Elizabeth Rhyne, “Lessons on Microfinance Regulation and Supervision from Bolivia, Colombia and Mexico,” Boston, ACCION International, 2004.

Existe un 15,5% de clientes que se reportan a INFOCRED que no cuentan con direcciones y por tanto no se sabe a qué departamento pertenecen. Por ello, se procedió a asignar ese número a cada departamento, en forma proporcional al porcentaje que registra cada uno de éstos en el total, lamentando no haber encontrado una mejor manera de hacerlo. Estas cifras y las que siguen, no incluyen aproximadamente 60.000 clientes de CRECER, ya que esta ONG aún no reportaba a INFOCRED a fines del 2004.

En el Cuadro 18, se presentan los clientes totales de microcrédito según las entidades los reportan a la Central de Información de Riesgo Crediticio (CIRC) de la SBEF y a INFOCRED S.A., el buró de información crediticia con el que trabajan. Es necesario anotar que de este total se excluyeron los codeudores en el caso de las IMF reguladas, mientras que para las IMF no reguladas no se pudo restarlos.

Este número de clientes totales de 376.619 no es comparable con los datos antes presentados en otros cuadros, ni puede ser considerado como el del total de los clientes debido a que incluye también a los clientes que son compartidos con una o más entidades del sistema. Este número de clientes tampoco coincide con el número de inventario para Bolivia, porque en el inventario sólo figuran los clientes totales de microcrédito o no, únicamente de las IMF reguladas, IMF no reguladas y Cooperativas reguladas. La información de INFOCRED, en cambio, da el número de clientes en microcrédito de todas las entidades financieras del sistema financiero nacional.

En otras palabras, si una IMF regulada reporta a un cliente que también es cliente de una cooperativa, por ejemplo, ese cliente también estará contabilizado en el total de las cooperativas, inflándose el total en el número de clientes que estén compartidos entre todas las entidades y entre todos los gremios.

#### **Cuadro 18: Clientes Totales de Microcrédito**

<b>Clientes totales de Microcrédito</b>	
IMF reguladas	191.044
IMF no reguladas	141.132
Cooperativas Reguladas	23.852
Cooperativas no Reguladas	17.184
Banca Comercial	1.844
Mutuales	1.563
<b>TOTAL</b>	<b>376.619</b>

Fuente: INFOCRED

Ahora bien, se puede entonces buscar el número de clientes únicos de cada una de las entidades financieras del sistema, lo que nos lleva al Cuadro 19 que muestra un número total de 320.580 clientes. Sin embargo, el número total de clientes únicos de microcrédito no es igual al número de clientes totales menos el número de clientes compartidos del Cuadro 20.

De lo contrario, el número total de clientes únicos de microcrédito debería ser igual al número de clientes totales menos los 20,446 compartidos entre reguladas y no reguladas, lo que nos llevaría a un total de 356,173 clientes, lo cual no es cierto ni es comparable con el total del Cuadro 18.

Los 320,580 clientes del Cuadro 19 son únicos de cada gremio, mientras que los clientes compartidos del Cuadro RR pueden estar compartidos y de hecho lo están con más de un gremio y por tanto en más de dos entidades. De ahí que no se pueda restar el número de compartidos del número de totales para obtener únicos.

### Cuadro 19: Clientes Únicos de Microcrédito

Clientes únicos de Microcrédito	
IMF reguladas	169.818
IMF no reguladas	121.564
Cooperativas Reguladas	20.565
Cooperativas no Reguladas	5.668
Banca Comercial	1.572
Mutuales	1.393
<b>TOTAL</b>	<b>320.580</b>

Fuente: INFOCRED

En el Cuadro 20 se presentan a los clientes compartidos entre gremios, donde por ejemplo, el número que comparte el gremio de reguladas con el de no reguladas es de 20.446 y que no necesariamente es la suma de los clientes compartidos por las reguladas y las ONG (17.693) más los clientes compartidos entre las reguladas y las cooperativas reguladas.

### Cuadro 20: Clientes Compartidos de Microcrédito

Clientes compartidos de Microcrédito	
IMF Reguladas y No Reguladas	20.446
IMF reguladas y FINRURAL	17.693
IMF reguladas y Cooperativas no Reguladas	1.617
IMF reguladas y Banca Comercial	167
Banca Comercial y No Reguladas	87

Fuente: INFOCRED

En resumen, el número de clientes totales de microcrédito (376.619) se refiere a clientes totales de microcrédito reportados por cada entidad de un gremio en particular. El número de clientes únicos (320.580) se refiere a los clientes de microcrédito que exclusivamente pertenecen a una entidad financiera. El número total de clientes de microcrédito se encuentra entre ambas cifras, pero no es posible determinar el número exacto. Y el número de clientes compartidos de microcrédito se refiere a clientes de microcrédito que están siendo compartidos en

cada grupo de gremio de entidades, pero que pueden ser clientes de una o muchas más entidades del sistema, y que por tanto están contabilizados más de una vez. Por ello, restarlos del total, sería tan erróneo como no hacerlo.

En suma, se puede decir que la información obtenida de INFOCRED es sólo una forma diferente de ver el tema del número de los clientes de microcrédito del sistema y no se puede determinar con exactitud el número de clientes de microcrédito totales, puesto que restando los compartidos no se obtiene ese número.

También se obtuvo el número total de clientes de microcrédito y crédito de consumo de todas las entidades del sistema financiero nacional que reportan a INFOCRED, el mismo que alcanza a 338,296.

Si bien la cobertura en las áreas rurales va en ascenso, sigue siendo un reto para la industria. A diciembre de 2004, el número de clientes atendidos en el área rural llega a 151.283 de un total de 455.340, representando un 33% de la clientela total. De ese número, 92.510 corresponden a las IMF no reguladas equivalente al 61%, y 58.773 a las IMF reguladas equivalente al 39%. Los principales obstáculos en las zonas rurales más alejadas, que son las menos atendidas, principalmente por las siguientes causas: i. Es donde mayor esfuerzo se requiere por el alto costo que implica el entregar los servicios financieros, ii. Las condiciones que la regulación plantea al acceso ignoran el entorno y las condiciones prevalecientes en dichas localidades, y iii. Los deficientes medios de comunicación, vial y de telecomunicaciones que hacen impracticable cualquier deseo o intento de establecer puntos de atención.

Según las entidades encuestadas, inclusive en las áreas peri-urbanas, no tan lejos de los centros urbanos más poblados, también existe población con falta de servicios financieros. Por su carácter informal, es sumamente difícil contar con datos que respalden estas percepciones, pero son las IMF que trabajan en contacto con estas localidades las que día a día confrontan estas limitaciones.

En plazas que ya son atendidas y cuentan con la presencia de una o más entidades, tal vez lo que falta es enfocarse en ciertos nichos desatendidos, según las entidades encuestadas. En opinión de las ONG, es con buenos programas de capacitación y motivación, es decir con una combinación de servicios financieros y no financieros, que se podría llegar mejor a estos nichos. Estas entidades creen que llegar con servicios financieros y no financieros es una alternativa adecuada para fidelizar a los clientes porque, como en el caso de casi todas las IMF no reguladas, los clientes a los que se llega con microcrédito usualmente también reciben por añadidura otros apoyos conocidos como SDE (servicios de desarrollo empresarial), los mismos que son muy valorados por los clientes más débiles.

De hecho, los tipos de población que están siendo atendidos actualmente corresponden a las áreas urbanas, representadas por las ciudades capitales de departamento y El Alto, a las áreas per-urbanas, representadas por las ciudades

intermedias, y a las áreas rurales, representadas por ciudades y poblaciones menores. El Cuadro 11, donde se presenta la estratificación de la cartera de las IMF reguladas, muestra que el 50,3% de los clientes reciben préstamos por un monto que en promedio es igual o menor a USD 500 y el 68% de la clientela recibe préstamos que en promedio son iguales o menores a USD 1.000. Estas cifras están ilustrando claramente que la mayoría de los clientes de microfinanzas corresponden efectivamente a los nichos más pequeños y tradicionalmente marginados de los servicios financieros.

También existe una seria duda de que en Bolivia existan plazas nuevas que sean rentables. Según las entidades reguladas y no reguladas que fueron entrevistadas y respondieron a las encuestas, en la actualidad ya se estaría ofreciendo servicios en todas las plazas que cuentan con una masa crítica aceptable (Ver Anexo 2). Los estudios de mercado desarrollados por éstas y las indagaciones que permanentemente efectúan, las conducen a estas conclusiones. Por tanto, según ellas, no está en su interés identificar o explorar nuevas plazas, por el momento.

Las deficiencias de infraestructura vial y de telecomunicación marginan, de hecho, a las que no son atendidas hasta ahora. Sin embargo, no necesariamente todos los clientes de las plazas donde ya se encuentran establecidas las IMF están recibiendo servicios financieros y ahí queda trabajo por hacer. Para esta población el desafío es lograr que los servicios sean ajustados a sus necesidades y características, para ser atractivos. Las IMF piensan, por ello, que se puede desarrollar productos que combinen un fuerte componente de capacitación y acompañamiento, con uno financiero.

## **2.6 Nivel de competencia**

Más de 40 instituciones reguladas y no reguladas, con diferentes tecnologías, compiten en un mercado no diversificado y limitado. Existen muchas y buenas entidades de microfinanzas en Bolivia (ver Cuadro 15 y Gráfico 7) y otras que, no siendo especializadas, también compiten por el mismo mercado de manera que los márgenes de acción son cada vez más estrechos.

Hay consenso, entre las entidades reguladas y no reguladas que fueron encuestadas, en que la industria financiera se dirige hacia la ampliación del acceso a servicios financieros diversificados para las poblaciones de escasos ingresos y que este crecimiento se está produciendo en diversas áreas geográficas. Además, todas las personas encuestadas sostienen que la competencia entre entidades y productos permitirá contar con una mayor eficiencia en la industria, lo que beneficiara igualmente a las entidades de microfinanzas y a su clientela.

A fin de poder confirmar la existencia de un alto nivel de competencia en el mercado de las microfinanzas bolivianas, durante las entrevistas y a través de las encuestas realizadas hubo coincidencia en que los siguientes indicadores son de alguna manera los que estarían indicando la existencia de ésta.

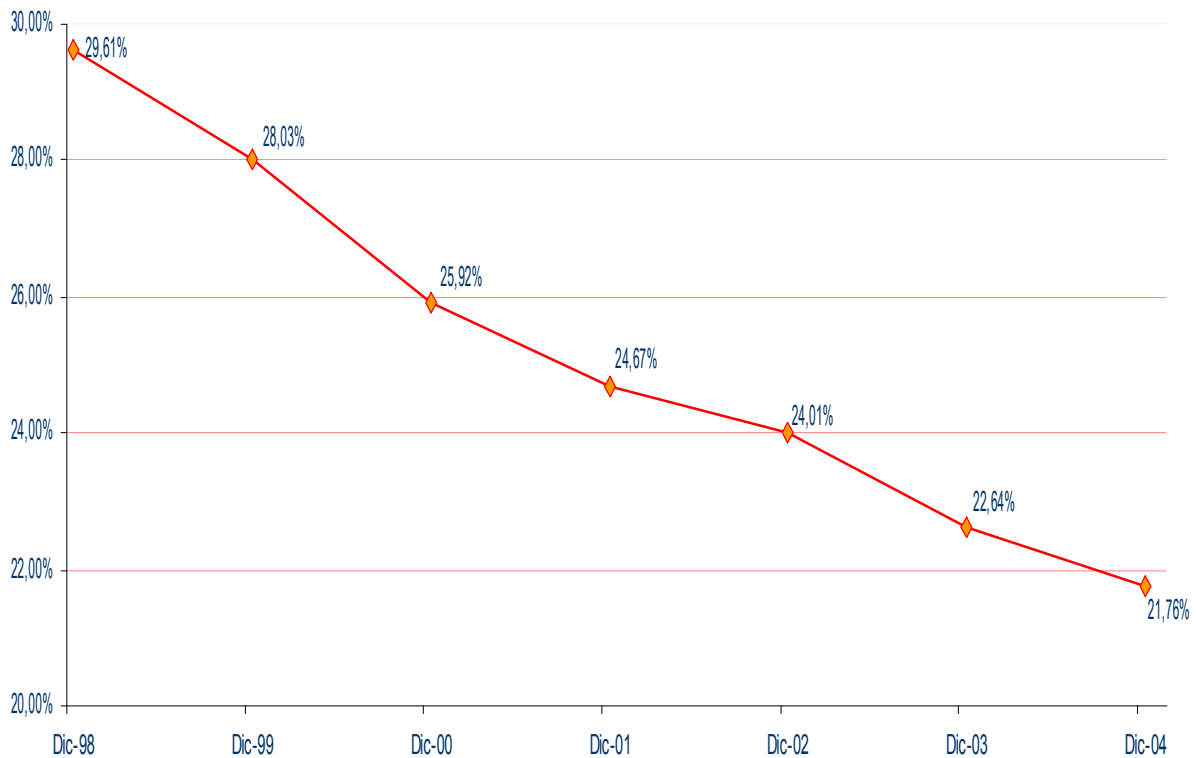
- a. La apertura de nuevas agencias y oficinas.** La apertura de nuevas oficinas y la concentración de éstas en algunas zonas, es un indicador del elevado nivel de competencia existente. Para las IMF reguladas entrevistadas, el nivel de competencia en Bolivia es alto, sobre todo en el nivel urbano, donde destacan una gran cantidad de entidades, agencias y servicios, con gran énfasis en las ciudades capital de departamento. En el Anexo 2 se presenta el número total de agencias de las entidades financieras en el territorio nacional, por departamentos, provincias y municipios. Como se puede apreciar, existen 755 agencias u oficinas establecidas en todo el país, de las cuales las entidades de microfinanzas, reguladas y no reguladas cuentan con 400 representando el 53% del total. Si se consideran las capitales de departamento, vale decir las ciudades más importantes de Bolivia, se tiene que el 45% de las agencias de las IMF están ubicadas en estas 9 ciudades con una población de 3,28 millones de habitantes y el 55% en ciudades intermedias y área rural con una población de 5,02 millones de habitantes. De las 204 agencias u oficinas que las IMF reguladas tienen en todo el país, 118 se encuentran en las 9 ciudades capitales de departamento y 86 en el resto del territorio nacional. Por el contrario, de las 196 agencias de las IMF no reguladas (ONG) un número de 57 están en las 9 ciudades capitales de departamento y 139 en el resto del territorio nacional. Es importante hacer notar, sin embargo, que los datos no guardan una coherencia temporal entre si, ya que los de las IMF reguladas son a febrero 2005, los de las IMF no reguladas a junio 2003, los de las cooperativas reguladas a junio 2002 y los de las cooperativas no reguladas a diciembre 1994.
- b. La permanente introducción de innovaciones tecnológicas.** Los avances en el desarrollo tecnológico reducen costos de transacción de los clientes y de las IMF. Cuando un cliente puede acceder a servicios desde una ubicación más cercana a su taller, o cuando el oficial de crédito que lo visita recolecta toda la información necesaria y la envía por medios electrónicos ese mismo momento a la central, acortando el tiempo en la decisión de concesión de los préstamos, se están reduciendo los costos de transacción del cliente y de la entidad financiera. Las innovaciones en tecnología de crédito introducidas por las IMF bolivianas han simplificado sustancialmente los procedimientos y han reducido de manera significativa los costos de transacciones de los deudores. Para los más pequeños, posiblemente éste sea el componente más importante en el proceso de abaratamiento del crédito.<sup>18</sup>
- c. El comportamiento de la tasa de interés activa.** La constante y sostenida reducción de las tasas de interés activas también refleja una fuerte competencia que en todo caso beneficia al cliente o usuario final. Las tasas de interés fijadas por las IMF reguladas han abaratado el crédito en Bolivia de dos maneras: i. Han sido inferiores a las tasas típicas de prestamistas informales y ii. Las tasas institucionales han disminuido sostenidamente a lo largo del

---

<sup>18</sup> Para un detalle más exhaustivo de las innovaciones, ver los trabajos sobre Caja Los Andes, por Rodríguez Meza y González Vega (Cuaderno de SEFIR No. 7, 2003), PRODEM, por Rodríguez Meza, González Vega y González-González (Cuaderno de SEFIR No. 8, 2003), CRECER, por Quirós Rodríguez, Rodríguez Meza y González Vega (Cuaderno de SEFIR No. 9, 2003) y FADES, por Rodríguez Meza, González Vega y Quirós Rodríguez (Cuaderno de SEFIR No. 10, 2003).

tiempo. Cálculos informales hechos en las etapas iniciales de los programas de microfinanzas (1987) sugerían tasas de interés efectivas entre 60 y 90 por ciento anual. Sin embargo, las tasas implícitas en los préstamos bajo la tecnología de bancos comunales y organizaciones no reguladas alcanzan hoy niveles semejantes a los de esa época.

**Gráfico 10: Ingresos financieros/Cartera bruta promedio de las IMF reguladas**



Fuente: ASOFIN, "Presentación Institucional 2004", Op. Cit.

La tasa de interés que oscilaba alrededor de 61% anual a finales de 1992, al momento del nacimiento de BancoSol disminuyó para el conjunto de las IMF reguladas rápida y sostenidamente, llegando en diciembre de 1998 a 29,61%, y a partir de entonces mantuvo su ritmo de manera que, poco más de una década después, esta tasa es casi tres veces menor, equivalente al 21,76% anual en diciembre de 2004, como lo demuestra el Gráfico 10. Esta tasa es además la más baja de toda América Latina.

En el Cuadro 21 se presenta una serie de entidades microfinancieras - reguladas y no reguladas- de diferentes países de América Latina, seleccionadas por Microrate, para las que se han obtenido las tasas de interés activas al 31 de diciembre de 2004. ASOFIN, en Bolivia, es el gremio que aglutina a todas las IMF reguladas.

**Cuadro 21: Tasas de Interés Activas Promedio vigentes en América Latina (Al 30/06/2004)**

ENTIDAD	PAIS	Rendimiento de Cartera
COMPARTAMOS	México	87,5%
FINCOMUN	México	80,2%
D-MIRO	Ecuador	46,1%
WWB POPAYAN	Colombia	41,8%
PROCREDIT	Nicaragua	41,3%
FINDESA	Nicaragua	40,8%
PROEMPRESA	Perú	40,7%
WWB BUCARAMANGA	Colombia	40,7%
CREAR AREQUIPA	Perú	40,5%
WWB BOGOTA	Colombia	38,9%
WWB MEDELLIN	Colombia	38,9%
CMAC SULLANA	Perú	37,7%
EDYFICAR	Perú	37,0%
CREAR TACNA	Perú	36,9%
CMAC SANTA	Perú	35,9%
CONFIANZA	Perú	35,5%
NUEVA VISION	Perú	35,4%
PRO- MUJER	Bolivia	34,5%
NIEBOROWSKI	Nicaragua	33,6%
CMAC ICA	Perú	33,1%
CMAC AREQUIPA	Perú	33,1%
WWB CALI	Colombia	32,7%
CMAC TRUJILLO	Perú	30,9%
CMAC TACNA	Perú	30,5%
CMAC CUSCO	Perú	28,2%
D-FRIF	Bolivia	27,8%
BANCO PROCREDIT	El Salvador	22,1%
ASOFIN	Bolivia	21,8%

Fuente: Microrate, datos al 31 de diciembre de 2004

- d. El número de clientes compartidos.** El número de clientes compartidos de microcrédito se refiere a clientes de microcrédito que están siendo compartidos en cada grupo de gremio de entidades, pero que pueden ser clientes de una o muchas más entidades del sistema, y que por tanto están contabilizados más de una vez. Se puede tener una idea de la magnitud de clientes que se comparten entre entidades y entre gremios, analizando el Cuadro 20, donde se aprecia que la mayor cantidad de clientes compartidos se da entre IMF reguladas y no reguladas (20.446), y dentro de éstas, principalmente entre IMF reguladas y las entidades de FINRURAL (17.693). Números menores de clientes compartidos se dan entre IMF reguladas y cooperativas no reguladas (1.617), o entre IMF reguladas y la banca comercial (167), o entre ésta última y las IMF no reguladas (87).

- e. El comportamiento de los costos de publicidad.** Como ya se dijo antes, el marketing o publicidad son también un indicador del grado de competencia que las IMF están enfrentando. Las cifras y el porcentaje pueden parecer despreciables, pero si se considera que todas las IMF vienen de un pasado en el que la publicidad y propaganda eran consideradas gastos y no inversión, se podrá ver que ésta ha cobrado una importancia interesante. Si bien se le sigue dando mucha importancia a la promoción directa, existe una mayor utilización de los medios masivos de comunicación (radio, vallas publicitarias, televisión, auspicio de eventos, etc.) y se cuenta con personal especializado en las entidades y asesoramiento de empresas de comunicación, marketing y publicidad. El porcentaje de recursos que se destina a la publicidad, propaganda, y relaciones públicas en forma consolidada, representa hoy para las IMF reguladas afiliadas a ASOFIN, un 3,62% del total de los gastos administrativos y operativos que llegan a USD 48,7 millones al 31 de diciembre de 2004. Es decir, que equivalen a USD 1,8 millones.
- a. La diversificación de productos y servicios.** En el Cuadro 12 se presenta un detalle de los productos más importantes que las IMF ofrecen hoy a su clientela. Se puede apreciar que en el caso del crédito, existen cuatro subproductos que son el crédito de Consumo, el Comercial o para la PyME, el Hipotecario y el Microcrédito. De igual manera, en lo que se refiere a los depósitos del público, se ofrecen hoy los depósitos en caja de ahorros o libreta de ahorros, depósitos a plazo fijo (DPF) y un instrumento que coadyuva a estos como son los cajeros automáticos. Finalmente, también se ofrecen otros servicios o productos como los giros nacionales e internacionales, además que las IMF no reguladas ofrecen capacitación a su clientela en forma complementaria a todos los demás productos y servicios.
- b. La diversificación de ingresos.** Otro indicador que refleja en grado de competencia existente en el mercado de las microfinanzas bolivianas es el de la diversificación de los ingresos. Las IMF en la actualidad, aunque perciben la mayor proporción de sus ingresos de los ingresos financieros relacionados con su actividad crediticia, también están empezando a ampliar la participación en base a los ingresos no financieros o comisiones (fee income). El Cuadro 13 refleja esta composición que, si bien es aun incipiente, ya da una idea de la tendencia de las IMF para enfocarse en otro tipo de ingresos independientes de la actividad meramente crediticia.
- h. El incremento en la rotación de empleados.** Aunque este no es dato cuantificable, ya que no existen aun registros fidedignos (o difundidos) sobre la cantidad y frecuencia de la rotación de empleados en cada una de las entidades, según las propias IMF es un indicador que va cobrando importancia. Algunas de ellas consideran que el porcentaje de rotación de empleados equivale al 10% lo que estaría indicando una oferta permanente de mejores oportunidades, básicamente salariales, que la competencia ofrece a los mejores funcionarios de las IMF de la competencia. Por ello, grandes esfuerzos

para lograr la fidelidad y permanencia de los empleados en cada IMF han sido emprendidos, de manera que se valore menos el salario inmediato y hasta en cierto modo incierto en el tiempo, en contraposición con una carrera y relación más estable en el tiempo.

Otros indicadores cualitativos interesantes que se señalan por parte de las entidades y personas entrevistadas son:

- i. **El robo de clientes.** Aunque, por supuesto, no existen datos ni estadísticas que respalden las afirmaciones sobre robo de clientes, ya que la oferta esta enmarcada dentro de una libre competencia, las IMF indican que tienen indicaciones concretas de que las entidades de la competencia hacen grandes esfuerzos a través de la publicidad e incluso vía contactos directos, para atraer a los mejores clientes de las demás IMF, los mismos que se caracterizan por su correcto comportamiento en términos de cumplimiento de obligaciones, puntualidad y sobre todo por los montos importantes de crédito a los que ya acceden. El servicio que brindan los burós de crédito ha permitido a las IMF confirmar esta realidad, lo que les plantea un mayor enfoque en lo que se refiere a la atención y servicios a su clientela a fin de retenerla.
- j. **El robo de empleados.** De igual manera al robo de clientes, no existen registros ni estadísticas que respalden las aseveraciones de las IMF sobre este hecho, sin embargo, existen casos concretos y demostrables donde IMF de la competencia, sean reguladas o no, han ejercido todo tipo de influencias y atractivos sobre los mejores funcionarios de otras entidades con el fin de que se “pasen a sus filas”. Existen quejas y acusaciones que señalan que, incluso funcionarios de otras entidades visitan en forma directa a empleados de otras IMF, para convencerlos de las bondades de venirse a trabajar con ellos. Últimamente, la Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Microfinanzas (ASOFIN), ha debido preparar un documento de valores y principios, lo más cercano a un Código de Ética, que prevé y sanciona tales prácticas.
- k. **El downscaling.** Finalmente, otro indicador que debería servir para medir el grado o nivel de competencia es la verificación de que los bancos comerciales u otras entidades financieras están incursionando en el mercado de las microfinanzas en forma agresiva. Sin embargo, como se puede ver en el Cuadro 5 y el Gráfico 7, ello no es necesariamente así. Efectivamente las cooperativas reguladas, son las entidades no especializadas en microfinanzas que más incursionan en este mercado, pero las demás –notablemente los bancos comerciales- se mantienen a una cautelosa distancia, quizá como resultado de sus desastrosas experiencias en años pasados. Sin embargo, se habla, aunque no existen datos ni información disponible, del ingreso a este mercado por parte de otras entidades, llamadas de Responsabilidad Limitada, que con recursos propios empiezan a canalizar prestamos de monto pequeño, aunque sin aplicar la tecnología tradicional de las microfinancieras, con la esperanza de lograr buenas y rápidas ganancias. La SBEF no tiene intenciones

de intervenir para normar a este tipo de entidades mientras las mismas no incursionen en la captación de dineros o depósitos del público.

## **2.7 El papel del Estado y el marco regulatorio.**

El papel del Estado en el desarrollo de las microfinanzas debe ser, sobre todo, el de facilitador, regulador y nivelador de la cancha. El marco jurídico que estableció la actual regulación y supervisión para la industria de las microfinanzas ha sido esencial para que las entidades formalizadas logren una verdadera y sana competencia. Por ello es que se hace tan necesario, en el caso de las no-reguladas, estandarizar sus criterios, registros e indicadores, para generar transparencia, adoptar políticas de evaluación y calificación de cartera, tal como las entidades reguladas los aplican hoy, para llegar a ser instituciones solventes y estar más preparadas para sobrevivir en un entorno de crisis y de competencia.

Como se ha visto en Bolivia, las leyes del mercado garantizan un buen desarrollo del sector microfinanciero en condiciones estables de la economía, aunque es cierto que, en tiempos de crisis el panorama se amplía y el mercado puede requerir una orientación e influencia más estrictas. Sin embargo, está claro que aún en la economía más estable no se puede aplicar únicamente las leyes del mercado. Se requiere de una legislación y regulación prudencial y de una firme supervisión para mantener la salud y el equilibrio del mercado.

El marco regulatorio actual en Bolivia es adecuado, pero podría ajustarse aún más, para promover un mejor funcionamiento de los operadores, en los siguientes temas:

- a) Nivel de reportes menores como incentivo para operaciones rurales. Hoy, los requisitos para las operaciones que se llevan a cabo a través de agencias urbanas son los mismos que para las rurales, sin tomar en cuenta las dificultades implícitas que implica el operar en un medio con grandes carencias estructurales físicas y de sistemas de comunicación;
- b) Eliminar las asimetrías entre entidades financieras. Las IMF no reguladas siguen recibiendo, aunque en menor medida, recursos financieros subsidiados, planteándose un trato inequitativo y una competencia desleal con las IMF reguladas. Si el país ya atravesó por la experiencia de convertir a las IMF no reguladas en reguladas, no parece justo que hoy se siga apoyando indiscriminadamente a las no reguladas en regiones y líneas de actividad que compiten con las reguladas. Por otro lado, una de las razones por las que no se llega con más servicios y productos al área rural es debido a que el Estado fija las mismas exigencias en el área rural que en el área urbana, lo que hace que, además de distorsionar ese mercado con apoyos subsidiados y dirigidos a través de las IMF no reguladas, el resultado sea una competencia desleal con las reguladas y una atención incompleta a la clientela rural, quien deja de recibir otros servicios, como el de depósitos.

- c) Permitir que las IMF realicen otros servicios para los que hoy sólo la banca está autorizada, como son cuentas corrientes, tarjetas de crédito, operaciones de comercio exterior, corresponsalías con el Banco Central, pagos fiscales, los mismos que aún les están restringidos a las IMF reguladas, a pesar de su mejor desenvolvimiento.

Otro tema de gran importancia es que el Estado, juntamente con la industria de microfinanzas, como un todo, promueva un entorno jurídico más favorable para el desarrollo de sus actividades. En opinión de las entidades encuestadas y personas entrevistadas, la seguridad jurídica es determinante para el buen funcionamiento del sector ya que la carencia de una infraestructura institucional adecuada, hace difícil hacer valer los contratos. Por ello, se citan los siguientes desafíos que deben ser superados en un futuro inmediato:

- Lograr que los juzgados sean más ágiles en la aplicación de la justicia para viabilizar la recuperación de las deudas en ejecución. Actualmente en Bolivia, indistintamente del monto de la deuda en litigio, los juicios tienen una duración cercana a los dos años, hecho que indudablemente hace impracticable, por el costo en tiempo y pecuniario que dichos trámites implican, una eficiente y expedita resolución de los procesos.
- Alentar la promulgación de una ley y la creación de un registro de garantías reales muebles que permita: i. La constitución de ese tipo de garantías, ii. La determinación del rango de prioridad o prelación de los acreedores, iii. La difusión o acceso público a información sobre los bienes muebles en garantía, y iv. El mecanismo de ejecución de las garantías muebles que sea sencillo y expedito.
- Apoyar a los burós de información crediticia (BIC), a través del cabildeo y permanente presión sobre las autoridades estatales bolivianas, para lograr el cambio de la normativa actual que regula a estas entidades de servicios auxiliares financieros, de manera que puedan incorporar un mayor valor agregado en sus reportes de información crediticia. Es de la mayor importancia lograr que la información que hoy la SBEF transfiere a los BIC abarque a todo el sistema financiero y no solo la referente a microcrédito. Las IMF están empezando a atender otros segmentos del mercado, como es la PyME, y por ley los burós no les pueden proporcionar información sobre esa clientela. También se debe permitir que los BIC puedan crear registros públicos para deudores de la seguridad social, impuestos internos, impuestos municipales, protestos de letras de cambio, entre otros, que hoy no les está permitido.
- Promover la modificación de la ley que hoy impide a los habitantes del área rural dar en garantía sus tierras que fueron otorgadas por la reforma agraria de 1953. Son más de 50 años que el campesino y microempresario rural no puede apalancar el valor de su tierra para acceder al crédito. De lograrlo, se podría ampliar significativamente el universo de sujetos de crédito que requieren, sobre todo, plazos de crédito más largos y que, al no contar con garantías adecuadas, les están vedados.
- Disminuir la ingerencia del Estado en el sector, en los casos en que ésta sea nociva, como por ejemplo el otorgar a determinadas IMF, carteras en fideicomiso cuya principal característica es que el énfasis está puesto en su colocación y no en su recuperación. Ello se convierte en una pésima señal para

los prestatarios, porque destruye su cultura de pago, y debilita por otra parte, la prudencia y diligencia de las IMF en su evaluación y otorgamiento de los créditos.

Adicionalmente se deben tomar en cuenta algunos otros temas pendientes, tales como garantías reales muebles, inversiones en infraestructura para el área rurales, y un mecanismo mucho más efectivo de defensoría del consumidor financiero.

En cuanto a las entidades no reguladas, hacen falta mecanismos internos de rendición de cuentas (accountability), entendidos estos como la actual falta de mecanismos transparentes para conocer su situación real.

También se hace hincapié en que se está llegando con productos personalizados y más adecuados a la PyME, a través de un personal más capacitado, pero el Estado, sin embargo, no está acompañando esos avances con la adecuación necesaria de la regulación. Los clientes PyME precisan contar con el manejo de cuentas corrientes (cheques) y de cartas de crédito para su comercio exterior, productos restringidos hoy para las IMF.

## **2.8 Ventajas y desventajas de la regulación.**

Las oportunidades que brinda la formalización giran principalmente en torno a un mayor espectro de fuentes de financiamiento posibles (tanto a través de financiadores institucionales como a través de instrumentos de captación directa de recursos del público), con la consecuente posibilidad de reducir los costos financieros, además de otras ventajas que se explican más adelante.

Si se pone en la balanza las ventajas y desventajas de la formalización en Bolivia, quedan pocas dudas de que la primera ha sido una muy buena decisión, ya que ella trajo numerosos beneficios para las IMF y consecuentemente para los microempresarios.

Para respaldar esta afirmación usaremos los datos consolidados de las cuatro mayores entidades de microfinanzas en Bolivia (Bancosol, Banco Los Andes Procredit, FIE y PRODEM), comparando su situación antes y después de su formalización.

- Se incrementó significativamente la cobertura, tanto en cantidad de clientes atendidos como en volumen de recursos financiados, gracias a que se contó con acceso a fuentes de fondos, cosa que no hubiera sido posible, de no ser entidades financieras supervisadas. Las cuatro entidades analizadas, sumaban una cartera de US\$ 41,8 millones y tenían 90.121 clientes, antes de su formalización. A diciembre del 2004 alcanzaban a un cartera de US\$ 362,9 millones, atendiendo a más de 234.000 clientes.
- Las tasas de interés para préstamos bajaron notablemente para sus clientes, como producto de la mayor eficiencia lograda, al aprovechar mejor sus economías de escala, intermediando un mayor volumen de recursos. De ahí

que, la tasa de retorno bruto de la cartera promedio para las cuatro entidades antes de su formalización era de 37,2%, y a diciembre del 2004 ésta se situó alrededor del 22%.

- Se amplió la cobertura geográfica, tanto urbana como rural, con un número de agencias mayor, de manera que si las cuatro entidades antes de su formalización sumaban 75 agencias, a diciembre de 2004 cuentan con 183 agencias.
- Se amplió notablemente el alcance y la diversidad de los servicios financieros ofrecidos a los clientes y los segmentos de mercado atendidos (ver cuadros 10 y 11).
- Cientos de miles de personas de bajos ingresos tienen hoy la posibilidad de depositar de forma segura y rentable sus ahorros. A diciembre del 2004 las cuatro IMF reguladas cuentan, en conjunto, con más de 276.500 depositantes.

## 2.9 Entidades periféricas de apoyo a la industria de las microfinanzas

Además, existe una serie de **entidades periféricas** o conexas de apoyo a la industria de las microfinanzas. Entre éstas se tiene a entidades financieras de segundo piso, estatales (NAFIBO y FONDESIF) y privada (FUNDA PRO), agencias calificadoras de riesgo (MICRORATE, PLANET RATING y FITCH RATING), un instituto de capacitación de recursos humanos de las IMF (Centro AFIN), y burós de información crediticia (CIRC, ENSERBIC e INFOCRED).

Las **entidades financieras de segundo piso** surgen en Bolivia entre los años 1992 y 1996, como una respuesta a la escasez de fuentes más o menos permanentes de financiamiento para las entidades de microfinanzas. Hay que recordar que en esa época tan sólo dos IMF se habían formalizado y optado por ser reguladas por la SBEF, lo que de alguna manera les abría nuevas puertas a la captación de fondos de otras entidades financieras, locales y del exterior.

La Fundación para la Producción - **Funda Pro** se estableció en 1992 cuando aun no existía ninguna IMF regulada en Bolivia y el acceso a fuentes de financiamiento estaba restringido a algunas agencias de la cooperación internacional y otros donantes. Funda Pro deseaba constituirse en una entidad financiera de segundo piso privada, regulada y supervisada por la SBEF, pero nunca consiguió la aceptación del ente regulador.

Actualmente es una entidad financiera privada de segundo piso, con un estatus jurídico de fundación civil, que tiene la misión de fortalecer la estructura productiva nacional mediante mecanismos financieros y otros medios de apoyo para el desarrollo de una plataforma empresarial, que tengan un marcado impacto socio económico en el país. Contribuye al desarrollo de los agentes económicos, preferentemente productivos, facilitando el acceso al financiamiento principalmente a través de instituciones financieras de primer piso, como son las entidades de microfinanzas. Son elegibles para recibir financiamiento todas las entidades financieras del país, reguladas o no.

Funda Pro fue autosostenible financieramente, desde el principio. Recibió un préstamo del Gobierno de Bolivia, a una tasa concesional, a través de un convenio con USAID, que le permitió mediante operaciones de tesorería generar los ingresos necesarios para garantizar su funcionamiento. En la actualidad, todos estos ingresos se encuentran ajustados por el subsidio, de manera que los estados financieros de Funda Pro registran los costos financieros de mercado, libres de subsidio; adicionalmente tiene acceso a otras fuentes de financiamiento del exterior a tasas de mercado. Cubre la totalidad de sus costos, lo que la sitúa en una posición de autosuficiencia operativa y financiera, arrojando un excedente equivalente, en promedio, al 90% del total de sus egresos. El 90% de este excedente es reinvertido en Funda Pro y el 10% se destina a programas y proyectos a favor del sector productivo, básicamente de la PyME. Para mayor información ingresar a: [www.fundapro-bol.org](http://www.fundapro-bol.org)

La Nacional Financiera Boliviana – **NAFIBO** es una entidad mixta de propiedad del Estado boliviano y la Corporación Andina de Fomento (CAF), que fue creada a finales de 1995 cuando se decidió que el Banco Central de Bolivia deje de llevar a cabo operaciones de segundo piso a través de su Gerencia de Desarrollo, pero sólo empezó a operar a finales de 1996, como entidad financiera regulada y supervisada.

Nacional Financiera Boliviana Sociedad Anónima Mixta (NAFIBO SAM) es una entidad financiera de segundo piso, y tiene por objeto intermediar fondos a entidades financieras privadas que cuenten con licencia de funcionamiento de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras. Asimismo, actúa como banco fiduciario, administrando patrimonios autónomos, activos financieros y componentes financieros. También opera como banca de inversión, emitiendo instrumentos de deuda para financiar proyectos de titularización y proyectos especiales.

NAFIBO SAM fue creada con el objeto de contribuir al desarrollo del país ofreciendo fondos de mediano y largo plazo orientados a apoyar la inversión, canalizando fondos para microcrédito y contribuyendo en la ejecución de programas gubernamentales dirigidos a mejorar los financiamientos de proyectos y actividades del sector privado en Bolivia.

Al ser una sociedad anónima mixta, está dentro del ámbito del derecho privado y se encuentra supervisada y regulada por la SBEF. Sus fuentes de financiamiento provienen básicamente de líneas de crédito de organismos internacionales. Es financieramente autosuficiente, ya que cubre la totalidad de sus gastos mediante sus ingresos, arrojando utilidades anuales, las mismas que, en su gran mayoría son distribuidas entre sus accionistas, sobre todo dada la premura del Estado por recursos frescos para financiar su déficit, y el saldo se reinvierte en la entidad. Actualmente cuenta con una calificación de riesgo de AA-, considerada de “investment grade”. Para mayor información ingresar a: [www.nafibo.com.bo](http://www.nafibo.com.bo)

El Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo – **FONDESIF** es una entidad estatal, dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico de Bolivia, que fue creada a fines de 1995 con el objetivo de fortalecer patrimonialmente a los bancos comerciales que se encontraban en problemas y detener de esa manera el potencial riesgo sistémico. Por tanto, es sólo a partir de 1999 cuando FONDESIF orienta sus actividades y financiamiento hacia el sector de microfinanzas.

Su principal objetivo es el de apoyar las iniciativas gubernamentales en el fortalecimiento del sector financiero, consolidando el mercado microfinanciero, promoviendo la sostenibilidad y eficiencia de las entidades microfinancieras, ampliando la cobertura de servicios, diversificando la oferta y democratizando el acceso a los servicios financieros en áreas peri-urbanas, rurales y urbanas. Sus objetivos específicos son: i) Consolidar al FONDESIF como instrumento de política pública en el sector financiero y microfinanciero; ii) Fortalecer el mercado microfinanciero; iii) Promover la sostenibilidad de las entidades microfinancieras y la diversificación de los servicios financieros; iv) Continuar con la política de expansión del mercado microfinanciero hacia áreas rurales; y v) Promover alianzas estratégicas.

FONDESIF como entidad pública, dependiente del Ministerio de Desarrollo Económico cubre todos sus gastos operativos y de administración en base al monto que se le asigna anualmente dentro del Presupuesto General de la Nación. Los recursos que canaliza hacia sus diferentes líneas de financiamiento provienen de la cooperación internacional bilateral y multilateral, los mismos que en su mayoría son créditos concesionarios al Gobierno de Bolivia. Para mayor información ingresar a: [www.fondesif.gov.bo](http://www.fondesif.gov.bo)

Alrededor de 1997, varias **entidades calificadoras de riesgo** empezaron a interesarse en el mercado de las entidades de microfinanzas en Bolivia, y desde entonces han recorrido un buen camino para entender el mercado, la tecnología microfinanciera y las entidades que forman parte de esta industria. Es así que entidades como MicroRate, Planet Rating y Fitch Ratings, califican hoy a las entidades de microfinanzas que operan en Bolivia, calificación que sin, lugar a dudas, es del máximo beneficio para éstas ya que les permite entender cómo se las ve, cómo se comparan con otras similares, y acceder a financiamiento de menor costo y mayor calidad, a la vez que les da la oportunidad de ofrecer una imagen transparente sobre su situación.

**MicroRate** es la primera agencia calificadora especializada en la evaluación de entidades de microfinanzas (IMF). Su objetivo es el de contactar a las IMF con fuentes de financiamiento y en particular con los mercados de capital internacionales. Las evaluaciones de MicroRate permiten a los prestamistas e inversores medir el riesgo y por tanto ayudan a crear la transparencia sin la que los mercados financieros no pueden operar. Los cuadros comparativos de MicroRate son una herramienta invaluable para medir el desenvolvimiento de las IMF y sus datos son verificados en el campo y pueden ser ajustados para neutralizar el efecto de prácticas de diferimiento contable y niveles de subsidio. Desde 1997,

MicroRate ha analizado más de 200 IMF en América Latina y el África, y este número se constituye en una base de datos única que es utilizada para determinar tendencias y estándares de comportamiento.

El mayor problema que confronta MicroRate es el no estar aun reconocido por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, lo que hace que sus calificaciones no tengan una validez ni aceptación generalizada, sobre todo para el tema relativo al financiamiento de entidades del exterior. En general, los países de América Latina fijan requisitos elevados para reconocerlas como agencias calificadoras de riesgo, los mismos que exigen la presencia legal y física de las agencias, en el país donde desean efectuar evaluaciones y calificaciones, además de cumplir con requerimientos mínimos de capital, contar con personal calificado, una junta directiva competente, entre otros.

En todo caso, la utilidad de estas calificaciones reside en el hecho de que las entidades calificadas por MicroRate pueden compararse con sus pares de una mejor manera ya que los “*benchmarks*” y otros indicadores son definidos con precisión para la industria microfinanciera.

El plan de MicroRate es el de lograr la certificación primeramente en el Perú, donde tiene el mayor número de clientes, y luego pasar a otros países, confiando en que la certificación peruana servirá como llave para abrirle otras puertas en América Latina.

En lo que hace a su sostenibilidad financiera, si bien MicroRate logra cubrir sus costos operativos a través de sus ingresos operativos, aun no puede cubrir los costos que implica mantener su oficina matriz en Washington D.C. Este déficit en 2004 (USD 152.000) fue financiado a mediante donaciones de USAID y de COSUDE. Sin embargo, estas donaciones terminaron y a partir de ahora MicroRate debe valerse por si sola para alcanzar su punto de equilibrio o algún excedente. Para lograrlo debe incrementar realísimamente su volumen, así como las tarifas de las calificaciones.

Lo positivo hacia adelante es que, en el caso de América Latina, la demanda por calificaciones parece ser genuina. Menos de la mitad de las IMF que fueron evaluadas durante el primer trimestre 2005 recibieron subsidios de parte del Fondo de Calificaciones (Rating Fund) del BID/CGAP. El resto de las IMF pagaron por sus evaluaciones de sus propios recursos, y 15 de éstas, incluso habiendo sido ya evaluadas por agencias calificadoras comerciales, contrataron y pagaron los servicios de MicroRate. Aparentemente, sintieron que las calificaciones de MicroRate les dan algo que no reciben de las evaluaciones convencionales. Si se llega a efectuar entre 40 y 50 calificaciones este año, querrá decir que las MFI la han aceptado como una herramienta útil y necesaria.

**Planet Rating**, otra entidad especializada en calificación de IMF, dependiente de Planet Finance con sede en Francia, ofrece servicios de evaluación y de calificación a las instituciones de microfinanzas (IMF). Para ello se basa en su metodología GIRAFE desarrollada específicamente para las microfinanzas. El

objetivo de Planet Rating es ayudar a probar que las microfinanzas no sólo son un instrumento eficiente al servicio de la lucha contra la pobreza, sino que también son parte integrante y profesional del sistema financiero.

Por ello busca atraer nuevas fuentes de financiamiento para las IMF, porque las subvenciones se van volviendo limitadas y las IMF deben financiarse de nuevas y más estables fuentes de financiamiento.

En el año 2002, Planet Rating inicio las primeras calificaciones en Bolivia, cuando todas las entidades que hoy son reguladas ya lo eran en ese entonces. Sin embargo, su orientación ha estado dirigida a efectuar calificaciones de las IMF no reguladas, posiblemente porque son las que menos recursos tienen para este tipo de servicios.

El fondo CGAP/BID ofrece un financiamiento parcial de los servicios de rating y de evaluación en microfinanzas con participación del 80% (hasta 8.000 USD) del costo de la primera misión. Las actualizaciones son financiadas sobre una base inferior (60% del costo total y hasta 6.000 USD para la primera actualización, y 40% del costo total para la segunda actualización de la misma institución).

Al igual que MicroRate, no esta aun reconocida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia, lo que hace que sus calificaciones no tengan una validez ni aceptación generalizada, sobre todo para el tema relativo al financiamiento de entidades del exterior.

La calificadora **Fitch Ratings** subsidiaria de una empresa extranjera, inició sus actividades en el país a principios del año 2000, y es quien en la actualidad evalúa la mayor parte de las entidades del sistema financiero nacional. Ha logrado una especial aceptación por parte de las entidades de microfinanzas reguladas, debido a que ha aprendido a entender sus operaciones y las características de la tecnología microfinanciera, pero sobre todo porque es una entidad reconocida por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras y sus calificaciones juegan un papel muy importante a la hora de explorar nuevas fuentes y modalidades de financiamiento. En Bolivia inició actividades, a fines de 1999, efectuando evaluaciones y calificaciones a los bancos comerciales bajo la denominación social de Walter Thompson Bank Watch, y en marzo de 2000 inauguró sus calificaciones con las IMF. Posteriormente cambio su razón social a Fitch Ratings.

El "Centro Internacional de Apoyo a las Innovaciones Financieras - **CENTRO AFIN** es una fundación sin fines de lucro y de proyección internacional; que busca integrar la experiencia práctica de entidades que forman parte de la industria microfinanciera, y es una iniciativa de entidades expertas en el sector microfinanciero. Fue creado a principios del año 2002, cuando ya se contaba con una masa crítica de IMF reguladas (7) y no reguladas (14). De este modo, ofrece servicios integrales de capacitación y formación de recursos humanos al sector y se encuentra abierto al intercambio de experiencias y la unión de esfuerzos con instituciones privadas, públicas, de la cooperación externa y personas naturales que concuerden con sus objetivos.

El Centro AFIN es una iniciativa de entidades expertas en el sector microfinanciero y su órgano máximo es la Asamblea de Miembros Instituyentes compuesta por entidades con aporte económico dentro del mismo. Cuenta con un Directorio compuesto por siete miembros. Sus fundadores son: Acción Internacional, la Asociación de Instituciones Financieras para el Desarrollo Rural (FINRURAL), el Banco Solidario S.A. (BANCOSOL), la Corporación Andina de Fomento (CAF), la Confederación Alemana de Cooperativas (DGRV), el Fondo Ecuménico de Préstamos del Perú (ECLOF Perú), el Fondo de Desarrollo del Sistema Financiero y de Apoyo al Sector Productivo (FONDESIF), la Fundación Agrocapital (AGROCAPITAL) y la Fundación para la producción (FUNDA-PRO).

A la fecha, el Centro AFIN cuenta con los siguientes aliados: El Proyecto Servicios Financieros Rurales de USAID, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Asociación de Entidades Financieras Especializadas en Microfinanzas (ASOFIN), el BANDESARROLLO de Chile, el Latin American Challenge Investment Fund (LA-CIF) y el Grupo Enlace de Ecuador.

El Centro AFIN financia sus actividades mediante el apoyo de tres agencias de la cooperación internacional: i. El Proyecto Desarrollo del Sistema Financiero DSF de la GTZ de Alemania; ii. La Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI); iii. La Unión Europea; y iv. El Programa de apoyo al sector Financiero de la Agencia Suiza de Cooperación para el Desarrollo, además del cobro de todos los servicios que ofrece a los usuarios de éstos. Los ingresos operativos que recibe AFIN provenientes de los servicios que da, cubren los gastos operativos en los que incurre por ese mismo concepto. Es en otras actividades, consideradas bienes públicos, como investigaciones que lleva a cabo, donde los ingresos operativos no alcanzan para cubrir esos costos y debe recurrir a apoyos y donaciones. Por tanto, la dependencia que aun tiene del subsidio es aproximadamente para cubrir un 20% de los gastos totales. De todas maneras, en el plan de negocios que preparó AFIN al inicio de sus operaciones, se preveía que sólo a partir del año 6 alcanzaría un punto de equilibrio, a partir del cual ya sería financieramente autosostenible. Para mayor información ingresar a: [www.centroafin.org](http://www.centroafin.org)

La Central de Información de Riesgo Crediticio - **CIRC**, es un buró de información crediticia que fue creado y es administrado por la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras desde 1989. Sólo las entidades financieras reguladas y supervisadas le reportan información, en forma mensual, sobre todos los clientes de su cartera de créditos, indicando monto, clasificación (vigente, vencida, en ejecución) y calificación de cada operación, además de varios datos importantes, como la cartera contingente y la cartera castigada.

Por norma de la SBEF, todas las entidades reguladas tienen la obligación de consultar a este buró de información, antes de aprobar una operación. Como ya se dijo antes, a este buró solo tienen acceso las entidades financieras reguladas, además de los propios funcionarios de la SBEF.

Los gastos de operación y administración en los que incurre la CIRC forman parte del presupuesto anual de la SBEF, el mismo que se encuentra financiado en su totalidad por los aportes bianuales que efectúan las entidades financieras reguladas, equivalentes al 1 por mil de sus activos totales. Por el hecho de efectuar dicho aporte, las consultas que las entidades financieras efectúan a la CIRC son libres de costo.

**ENSERBIC S.A.** es un Buró de Información Crediticia (BIC), constituido como sociedad anónima, establecido a mediados del año 2003 cuya central está en la ciudad de Santa Cruz de la Sierra, cuyos accionistas fundadores son: la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz (CAINCO), la Cámara Nacional de Comercio, la Cámara de Comercio y Servicios de Cochabamba, la Cámara de Industria y Comercio de Chuquisaca, y la Cámara de Comercio de Tarija.

ENSERBIC S.A. ofrece los servicios **INFOCENTER** con el objeto de proporcionar información crediticia comercial y de otra índole que permita identificar a los deudores, conocer su nivel de endeudamiento y su nivel de riesgo. Para tal efecto recibe, recopila, almacena y procesa datos para proporcionar información relacionada a personas naturales y jurídicas sobre sus obligaciones y antecedentes financieros, comerciales, tributarios, laborales, de seguros o cualquier otra información histórica y presente.

ENSERBIC S.A. recopila información de: i. La Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, referente al sistema financiero bancario en lo relacionado a sus carteras de Crédito de Consumo y Micro crédito; ii. La Superintendencia de Pensiones, Valores y Seguros, referente a los pasivos con las AFP; iii. Los Juzgados de los principales departamentos de Bolivia, referente a los Antecedentes Judiciales de personas naturales y jurídicas; iv. Las Cámaras socias, en relación a sus empresas afiliadas; v. Las empresas suscriptoras de los servicios INFOCENTER de ENSERBIC S.A., sobre su Cartera de Clientes que hubieren contraído un pasivo con dicha entidad o bien información de sus empleados. Así mismo, estas entidades envían información referente a la Rehabilitación de Clientes cuando estos han regularizado sus pagos; vi. Todos los periódicos de circulación nacional y departamental, referente a Publicaciones de Remate, Edictos y Testimonios de Constitución de Sociedades. Recolecta información para sus bases de datos de fuentes públicas y privadas, y forma su base de datos con información crediticia y comercial, la misma que se mantiene por un período de hasta 5 años con el respaldo de la información almacenada.

ENSERBIC S.A., según su plan de negocios, alcanzará el punto de equilibrio durante el quinto año y mientras tanto es subvencionada por las Cámaras de Industria y Comercio que son sus accionistas, quienes cubren los costos fijos y variables que no logra cubrir con sus ingresos operativos. El mercado nacional no es lo suficiente grande como para asegurar que dos o más burós de crédito puedan subsistir y ser autosuficientes, pero aun es muy temprano para tener una certeza al respecto. Para mayor información ingresar a: [www.infocenter.com.bo](http://www.infocenter.com.bo)

**INFOCRED BIC S.A.** inició sus actividades en agosto de 2004. Es una empresa de carácter privado orientada a integrar y proporcionar información completa y confiable sobre la experiencia crediticia de personas naturales y jurídicas. Su objetivo es asegurar las buenas prácticas del otorgamiento de créditos y ser una herramienta para una mejor toma de decisiones y autodiagnóstico

Es una empresa especializada en el acopio y distribución de información relacionada con el cumplimiento de las obligaciones crediticias contraídas por personas naturales y jurídicas. La información que acumula en sus bases de datos, una vez procesada y consolidada, permite disminuir sensiblemente los riesgos implícitos en la concesión de créditos.

El éxito de un emprendimiento como este depende en gran medida del intercambio voluntario de información entre los agentes económicos que mantienen carteras de créditos con sus clientes.

Los accionistas de INFOCRED son 6 IMF reguladas, miembros de ASOFIN, 7 IMF no reguladas, además de FINRURAL que es la entidad que las agremia, y Funda Pro.

Los reportes de Información Crediticia son aquellos en los que se presenta toda la información que INFOCRED tiene almacenada sobre una persona natural o jurídica. En el caso de personas naturales, los datos reflejan la información contenida en las siguientes bases de datos: i. Datos demográficos de personas; ii. Endeudamiento en el sistema financiero regulado; iii. Deudores en ejecución/castigados en el sistema financiero; iv. Cuentas corrientes clausuradas; y v. Endeudamiento en el sistema no regulado.

En el caso de personas jurídicas, a las anteriores bases de datos, se suman las siguientes: i. Endeudamiento por la emisión de títulos valores; y ii. Morosidad en pago de aportes a las AFP

También cuenta con el INFOCRED-Básico que es un reporte que contiene los antecedentes crediticios más importantes de una persona natural o jurídica. La información provista en este reporte contiene lo siguiente: i. Datos demográficos de personas; ii. Endeudamiento en el Sistema Financiero Regulado; iii. Endeudamiento en el Sistema Financiero No Regulado; iv. Deudores en Ejecución y/o con deuda castigada en el sistema financiero; y v. Cuentas Corrientes clausuradas.

Según el plan de negocios aprobado por su junta de accionistas, INFOCRED alcanzará el punto de equilibrio durante el tercer año de funcionamiento. Para el año 1 se estimó una pérdida de USD 200.000, dado que sólo funcionaría (por inversiones, gastos fijos, etc. por 4 meses la misma que resultó ser de USD150.000. Para el año 2 (2005) se ha presentado un presupuesto que arroja un superávit de USD8.000, aun pequeño, pero positivo. INFOCRED cubre la totalidad de sus gastos de funcionamiento en con los ingresos provenientes de los servicios

que ofrece a su clientela (85% ASOFIN y 15% de FINRURAL). Tiene, como clientes, al 100% de las IMF reguladas y no reguladas, que son sus socias, además de la gran mayoría de las cooperativas reguladas y mutuales, y varios bancos comerciales. Es necesario hacer notar que las tarifas que cobra a sus entidades socias es prácticamente un tercio de aquéllas gravadas a entidades no socias. Se estima que al final del segundo año, INFOCRED ya habrá alcanzado el punto de equilibrio. Para mayor información ingresar a: [www.infocred.bo](http://www.infocred.bo)

Por tanto, se puede concluir que las entidades que hoy conforman la periferia de la industria de las microfinanzas, juegan un papel preponderante y reconocido por todos, brindando apoyo clave para que ésta se desenvuelva dentro de un clima de transparencia, difundiendo de manera pública la información sobre su calidad, invirtiendo en el fortalecimiento institucional, manejando más cuidadosamente el riesgo, entre otros.

El apoyo de la cooperación internacional al establecimiento y fortalecimiento de algunas de estas entidades periféricas, ha sido y es de la mayor importancia y fue determinante en sus orígenes. Sin embargo, es necesario tomar en cuenta que, a partir de ahora, se deberá estimular la generación de capacidad local para ir reduciendo la dependencia de donantes y/o expertos extranjeros, hacia el futuro.

## **2.10 El papel de los donantes**

¿Cuál es el papel de los donantes hoy en día, ante la necesidad de continuar incursionando en nuevos nichos de mercado? Si al principio fue crucial el papel desempeñado por organismos como el BID, el FOMIN, USAID y la CAF, tal vez hoy sea hora de concentrar todos los esfuerzos en áreas que aún no son financieramente viables.

Las encuestas que se dirigieron tanto a las agencias de la cooperación internacional en Bolivia, como a las entidades beneficiarias de ésta, coinciden en señalar que, en general, la mayoría de las agencias donantes canaliza su apoyo indistintamente a IMF reguladas y no reguladas y con algún énfasis en el área rural.

Como resultado de las encuestas respondidas por los donantes, se tiene que las razones por las que estas agencias canalizan su apoyo en Bolivia a las entidades antes mencionadas se centran en la necesidad de lograr un apoyo integral y sistémico para apoyar el desarrollo del sector. El objetivo es contribuir a que las micro y pequeñas empresas y hogares pobres, especialmente de áreas rurales, satisfagan oportuna y permanentemente sus necesidades de servicios financieros diversificados; a través del apoyo que se brinde para el fortalecimiento de instituciones microfinancieras viables, transparentes, innovadoras y orientadas a esa demanda, las mismas que operen bajo un marco normativo adecuado.

De la misma manera, la mayoría de los donantes lleva a cabo acciones para promover un mayor grado de cobertura, en cuanto al número de clientes servidos, a las áreas geográficas atendidas, dando prioridad a las plazas nuevas, sin necesariamente abandonar las que ya cuentan con atención.

Las agencias de la cooperación internacional o donantes que están establecidas en Bolivia y cuentan con programas activos de apoyo a las microfinanzas, enfocan sus actividades hacia las siguientes áreas prioritariamente (ver Anexo 1 para un mayor detalle):

#### **a. Ahorro**

Se destacan entre los principales programas e iniciativas, aquellos destinados a la movilización de depósitos del público, principalmente a través del Programa de Movilización del Ahorro Popular (MAP) que está dirigido a los clientes microempresarios de las IMF reguladas, cooperativas reguladas y mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda, a través de una estrategia comunicacional que incluye un boletín técnico sobre ahorro, estudios sobre pautas de comportamiento hacia el ahorro de la población de bajos ingresos, y apoyo a las entidades financieras para la elaboración de propuestas técnicas para el MAP, entre otros. Las agencias donantes que participan son: USAID/WOCCU, GTZ/ DSF, PROFIN - COSUDE, BID, AECI/PMEB, PASA/CE.

#### **b. Nuevos productos**

Dentro de la variedad de nuevos productos y servicios que son apoyados por las agencias de la cooperación internacional, se pueden mencionar algunos como: investigación, prueba y lanzamiento de nuevos productos al nivel de la industria (seguro agrícola por índices, tecnología PYME y productos de ahorro), e incentivos para efectuar pruebas piloto de nuevos productos (USAID/ PREMIER y USAID/WOCCU); Desarrollo de servicios de ahorro, apoyo al desarrollo de productos y proyectos piloto en el área de microseguros (GTZ/ DSF); Central de servicios financieros, incluyendo: compensación de liquidez, giros, remesas, desarrollo de nuevos productos, tarjetas de crédito, terciarización de funciones y control externo (DGRV); Proyectos piloto para micro-warrant, proyecto piloto de financiamiento a través de contratos de venta a futuro (agricultura por contrato), remesas al y del exterior, cartas de crédito para MyPE, (PROFIN-COSUDE); Expansión de arrendamiento financiero productivo rural, expansión de microcrédito para Mejoramiento de Vivienda, y sistemas financieros para trabajar con las mayorías (BID).

#### **c. Nuevas agencias**

Las agencias donantes también están interesadas en apoyar la expansión de las microfinanzas hacia áreas geográficas desatendidas y lo hacen subsidiando los costos que involucra el establecimiento de nuevas oficinas y agencias.

En ese sentido, se financia la expansión de servicios financieros al área rural con apertura de agencias (USAID/WOCCU); Estudios de factibilidad para la provisión de servicios financieros y servicios de desarrollo empresarial y apertura de nuevas agencias (PROFIN – COSUDE); Apertura de nuevas agencias o fortalecimiento de existentes (GTZ/ DSF); Asesoramiento a CAC para apertura de nuevas agencias (DGRV); Ampliar cobertura de servicios financieros por medio de la apertura de agencias, estudios de preinversión, infraestructura, gastos operativos, y equipos y mobiliario (PASA/CE).

#### **d. Alianzas estratégicas**

Los apoyos que se dan actualmente de parte de las agencias donantes, están dirigidos a incentivar y promover alianzas estratégicas entre IMF reguladas y no reguladas (GTZ/DSF y AECl), entre las CAC y de éstas con ONG (DGRV, PASA/CE); Apoyo piloto y servicios de corresponsalía (PROFIN – COSUDE).

#### **e. Comercialización o mercadeo**

En este rubro, se llevan a cabo proyectos de mercadeo a través de consultorías para la implementación del mercadeo en las IMF, estrategia comunicacional del MAP (GTZ/ DSF); Central de servicios financieros y administrativos incluyendo mercadeo e imagen corporativa (DGRV).

#### **f. Asistencia Técnica a IMF**

Convenios de fortalecimiento institucional con IMF no reguladas, apoyos puntuales para desarrollo planes de fortalecimiento para CAC (PROFIN – COSUDE); Asistencia técnica para fortalecimiento institucional en sistemas de costeo, manejo de riesgos (GTZ/ DSF); Asesoría a CAC rurales, selección de CAC según indicadores de: modernización, proyectos AT, financiamiento para la expansión de cartera (DGRV); Crédito y asistencia técnica, líneas de crédito para micro y pequeña empresa, y profundización del mercado de leasing (BID).

#### **g. BIC**

Fortalecimiento institucional de los burós privados, Reforma de la legislación y reglamentación que limita el funcionamiento de los BIC (USAID/ PREMIER); Central de Riesgos: apoyo a iniciativas que surjan (GTZ/ DSF).

#### **h. Protección al usuario**

Existe apoyo para los esfuerzos internos de las entidades financieras para proteger los usuarios (USAID/PREMIER y GTZ/ DSF); Apoyo al desarrollo de un ente orgánico de defensoría de los derechos e intereses de los clientes (PROFIN-COSUDE).

#### **i. Autorregulación**

Hay financiamiento para apoyar la autorregulación con énfasis en la transparencia y el gobierno corporativo (USAID/PREMIER); Apoyar iniciativas de calificación ("rating") de IMF no reguladas (GTZ/ DSF y PROFIN – COSUDE).

#### **j. Regulación CAC Cerradas**

También hay apoyo a las CAC cerradas, en coordinación con la DGRV (GTZ/ DSF); Supervisión CAC cerradas, instalación de departamento de supervisión para CAC cerradas, cooperación, asesoría al Viceministerio de Servicios Financiero (DGRV)

#### **k. Investigación**

También existe apoyo y financiamiento para identificar e investigar temas al nivel de las políticas que afecten al sistema financiero (ITF, dolarización), Llevar a cabo investigaciones involucrando los principales actores locales, en particular el Banco Central y la SBEF (USAID/PREMIER); Estudios sobre Pautas de Comportamiento hacia el Ahorro (MAP), Estudios sobre experiencias en warrant y contratos de venta a futuro, Estudios sobre cadenas productivas y servicios financieros, Apoyo a estudios de impacto, deserción, fidelización y mercado, financiamiento de estudio sobre demanda rural por servicios financieros (PROFIN – COSUDE).

#### **l. Capacitación**

Capacitación como elemento integral de apoyo a la SBEF, gremios e IMF (USAID/PREMIER); Apoyo puntual para asistencia a cursos de capacitación a medida (PROFIN – COSUDE); Capacitación de funcionarios y miembros de juntas directivas (DGRV).

#### **m. Políticas y Normas**

También se apoya la identificación, análisis y desarrollo de nueva legislación en áreas críticas para permitir la profundización del sector financiero (garantías muebles, información crediticia), dialogo y apoyo técnico a instituciones gubernamentales, análisis frente a amenazas a la estabilidad financiera, talleres, seminarios y publicaciones sobre temas de políticas y legislativas, apoyo a la SBEF en incorporación del sistema normativo (Basilea II), apoyar a los gremios financieros para fortalecer su capacidad de cabildeo (USAID/PREMIER); Ley de Cooperativas, Supervisión de CAC cerradas, fortalecimiento a la representación sectorial (Federación/Asociación) por medio de proyectos y seminarios) (DGRV).

### 3. Tendencias actuales y retos a enfrentar

#### 3.1 Tendencias

Las tendencias principales que las entidades encuestadas y los expertos entrevistados coinciden en señalar para el caso de las microfinanzas bolivianas en la actualidad, se resumen en tres.

- a. **Regulación.** En general, existe coincidencia en que existe una tendencia clara hacia la **regulación** por parte de casi todas las IMF que hoy no están reguladas por la SBEF, ya sea por la vía de su formalización, cayendo dentro del ámbito de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, o por la vía alternativa de la autorregulación<sup>19</sup>, al parecer, más atractiva a las IMF no reguladas. La razón principal para optar por la regulación responde a la necesidad de acceder a fondos y a fuentes de financiamiento que hoy prácticamente se han agotado. Sin embargo, algunas agencias calificadoras y entidades de segundo piso indican que la percepción que tienen sobre el desempeño y salud financiera de las IMF no reguladas, es que las mismas están aún muy lejos de cumplir con los estándares que les permitan ser reguladas, y mucho más lejos aún de ser consideradas confiables como para poder captar depósitos del público.
- b. **Crecimiento sostenido.** Otra tendencia que resalta de las encuestas llevadas a cabo es la referida al crecimiento sostenido de las IMF reguladas, el mismo que las muestra hoy como entidades autosostenibles y cada vez menos dependientes de subsidios y donaciones. El crecimiento sano de su cartera y del número de clientes, así también parece demostrarlo (ver Cuadro 5). De hecho, algunas instituciones ya son atractivas para inversionistas privados (e.g. BancoSol, Banco Los Andes Procredit), lo que hace que su accionar sea casi totalmente independiente de programas de la cooperación de agencias donantes. En todo caso, vale la pena resaltar que el 51% del patrimonio de las IMF reguladas en Bolivia corresponde, al 31 de diciembre de 2004, a inversionistas privados. Este, simplemente es un logro que parecía estar muy lejano hace pocos años.
- c. **Comercialización.** Otra tendencia citada por los encuestados es la comercialización entendida ésta como el ingreso paulatino de otras entidades financieras (e.g. bancos comerciales, cooperativas reguladas, mutuales de ahorro y préstamo para la vivienda) al mercado del microcrédito con fines estrictamente de negocio y de obtener ganancias con este nicho del mercado. Las experiencias en el pasado por parte de los bancos y financieras que quisieron incursionar en esta actividad dañaron el mercado por no contar con una tecnología adecuada y perdieron casi toda su cartera, a la vez que afectaron la de las IMF en sus niveles de morosidad, debido al inevitable contagio.

---

<sup>19</sup> Ver Punto 2.1 Evolución de la industria, último párrafo.

En cuanto a la banca comercial y las mutuales, dados los porcentajes de su cartera destinada al microcrédito (0,5% y 4,5%, respectivamente), no parecería que tendrán mucho éxito ya que las IMF exitosas tienen una cultura organizacional muy diferente que es el secreto de su éxito. Deberán efectuar serios esfuerzos para estudiar y entender en detalle esos segmentos del mercado, y desarrollar tecnologías y productos adecuados a esa particular clientela, sin provocar un choque de culturas al interior de sus instituciones. Para ello, será básico que incorporen dentro de su personal a profesionales que cuenten con conocimientos sólidos de las microfinanzas.

### 3.2 Retos

En lo que se refiere a los retos a enfrentarse, las entidades y personas encuestadas y entrevistadas coinciden en su gran mayoría en identificar cinco que la industria de las microfinanzas deberá enfrentar en el futuro.

- a. **Consolidación de la industria.** Este es un reto que se considera básico de enfrentar en el mediano plazo. La consolidación de la industria pasa por la consolidación de las propias IMF entendiéndose ésta como la autosuficiencia financiera y operativa de los operadores, su acceso a fuentes estables y no subvencionadas de financiamiento, como son los depósitos del público, el financiamiento local y externo de fuentes financieras a tasas de mercado, y sobre todo, el acceso a fuentes de capital distintas a las de los donantes tradicionales, buscando atraer el ingreso de inversionistas privados, institucionales e individuales. La consolidación de la industria también se la identifica con sólidos gobiernos (governance) en las juntas directivas de las entidades y a un manejo gerencial eficiente y responsable (accountability). El cumplir exitosamente con estos retos es, en opinión de los encuestados, la garantía de permanencia y crecimiento de las IMF en el mercado. Por el momento, no todas las IMF van en el camino de su consolidación, como es el caso de las IMF no reguladas que aun tienen mucho trabajo que hacer y camino que recorrer en términos de eficiencia y de fortalecimiento institucional.
- b. **Ampliación de la cobertura en el área rural.** Con respecto a este segundo reto, las entidades y personas encuestadas y entrevistadas, piensan que existe una gran necesidad de ampliar los servicios sobre todo en el área rural. El reto principal que deben enfrentar las microfinanzas es la cobertura en pequeñas ciudades y poblaciones que son donde aún se concentran los mayores niveles de pobreza.

Según el estudio de estimación de la demanda por microcrédito realizado por R. Virreira et al, la brecha existente de demanda estimada en el área rural de Bolivia, entendida ésta como el exceso de demanda sobre la oferta, era equivalente a USD 336 millones (81,9%) para el año 2001 y se proyectaba una brecha equivalente a USD 364 millones que, en porcentaje representaba un 80,7% para el año 2005, apreciándose que la reducción de la brecha, en términos porcentuales, es casi imperceptible.

Las mayores dificultades para llegar a esta demanda insatisfecha surgen, según los encuestados, de la distancia que en todas sus dimensiones existe entre las áreas urbanas y rurales del país caracterizada ésta por una baja densidad poblacional que no genera una masa crítica suficiente para llevar adelante operaciones financieras exitosas, la falta de desarrollo de vías de comunicación vial que sean transitables durante todas las épocas del año, la escasa red de telecomunicaciones, energía eléctrica y otros servicios básicos. Esta distancia se traduce en altos costos de transacciones para depositantes y deudores, pero sobre todo para los intermediarios financieros que deben establecer oficinas y agencias, cumplir con reportes diarios a la SBEF, aspectos que implican importantes inversiones físicas y en sistemas. Esta viene a ser una de las explicaciones del por qué las IMF no reguladas tienen una mayor presencia en el área rural, puesto que cuentan con fondos subvencionados precisamente para cubrir esos costos y llegar allí donde a las entidades con fines de lucro ya no les es rentable hacerlo.

- c. Desarrollo y diversificación de servicios y productos.** Los expertos y entidades entrevistados piensan que aún hay mucho por hacer, no sólo en lo referente al desarrollo de productos crediticios que se adapten a las características y necesidades de la clientela y sus ramas de actividad, sino en lo que a captaciones de depósitos del público y productos de ahorro se refiere. y en una diversa gama de productos que debe ser ajustada y adaptada a la clientela que las IMF atienden. El microempresario boliviano ha evolucionado mucho en su actividad en los últimos 15 años y ya no se le puede llegar con un crédito estandarizado. Espera y exige productos crediticios a la medida de sus necesidades, por lo que, cuanto mayor flexibilidad tengan las IMF para adaptar y diversificar éstos, mayor será la aceptación de su clientela y el crecimiento de su cartera, en monto y número de clientes.

Este reto está íntimamente ligado a la permanente necesidad de innovaciones en el área de productos y servicios. Hoy que las IMF prácticamente están llegando con una banca múltiple al cliente, la competencia es el mayor aliciente para la innovación de servicios y productos. Pero las innovaciones no tienen que abarcar todas las áreas de actividad de las IMF, ya que no hay ni capacidad operativa, ni recursos financieros, para todas ellas. Deben ser puntuales, enfocándose en aquellos productos con gran impacto económico y social, o en sistemas que ayuden a administrar mejor los riesgos y a mejorar procesos, de manera que bajen los costos y se reflejen en la tasa de interés final al cliente.

- d. Innovación y reingeniería.** Las innovaciones en tecnología de crédito introducidas por las organizaciones de microfinanzas bolivianas han simplificado sustancialmente los procedimientos y han reducido de manera significativa los costos de transacciones de los deudores. Para los más pequeños, posiblemente éste sea el componente más importante en el proceso de abaratamiento del crédito.

Este proceso, sin embargo, debe continuar y debe profundizarse en el futuro, de manera de lograr que la liberación de energía creativa y la empresariedad, unidas a la **innovación**, den como resultado la expansión de las operaciones de las entidades de microfinanzas.

Innovar no es sólo crear nuevos productos o servicios de manera más eficiente y económica. Es, también, crear nuevas maneras de operar. Lo que implica poner atención en los sistemas y procesos, y por tanto, en la reingeniería de éstos.

Mónica Brand, de ACCION International, señala que la innovación es un prerrequisito esencial para expandir la frontera de las finanzas rurales. Para que sea exitosa, la innovación de productos debe resultar de un proceso sistemático que incorpore varias fases: identificación, análisis y evaluación, diseño de un prototipo, prueba piloto y lanzamiento del producto. Es necesario, además, considerar la viabilidad financiera del nuevo producto y la capacidad institucional para desarrollarlo con éxito.

Según Robert P. Christen, en una presentación que efectuó en febrero de 2005 para la escuela de Finanzas Rurales de The Ohio State University, en Columbus, la preocupación y el empuje hacia la sostenibilidad financiera, sobre la base de comisiones e intereses pagados por los clientes, debe ser la columna vertebral de toda estrategia que busca alcanzar al mayor número de clientes potenciales. Y sin embargo resulta paradójico que, aquellos que abogan por unas microfinanzas que lleguen a los pobres y que deberían ser los más radicales proponentes de la sostenibilidad financiera y de la orientación hacia la máxima eficiencia, si lo que se busca es menores costos, a menudo aparezcan peleando por mayores subsidios. Y que, irónicamente, los operadores más orientados hacia el enfoque comercial, a menudo cuenten con una inclinación hacia innovaciones y soluciones tecnológicas que reducen dramáticamente los costos.

La exigencia de hoy es necesaria para la sostenibilidad de mañana. La adopción de un enfoque racional obliga a plantearse el reto fundamental de las microfinanzas: la cobertura con sostenibilidad. La pregunta es: ¿cómo producir servicios financieros para sectores con demandas legítimas todavía no atendidas?

La única respuesta válida a esta pregunta es el cambio tecnológico, la innovación, una idea nueva. La esencia de la innovación tecnológica es la respuesta de las microfinanzas a esta pregunta. Ya, hace tiempo, la innovación tecnológica que introdujo el incentivo a pagar las obligaciones fue el contrato mismo.

Muchas IMF ya han comenzado a innovar sus líneas de productos así como a aplicar una reingeniería de sus sistemas para bajar costos, incrementar su rentabilidad y disminuir riesgos, al mismo tiempo que intentan profundizar los

mercados existentes y expandirse hacia nuevos. La innovación en la oferta de productos para cada institución será una tendencia necesaria para mantener el crecimiento y la rentabilidad. Aunque los enfoques difieran, la necesidad de innovar es indiscutible.

Por ello es que las ONG tienen por delante el reto de asumir la innovación que permita desarrollar sistemas y procedimientos para ampliar la oferta de crédito a sectores todavía no atendidos adecuadamente, como pueden ser las capas más pobres de la población, las zonas rurales y los pequeños productores agropecuarios. El hecho de no estar reguladas y no administrar ahorro captado del público les brinda la flexibilidad necesaria para hacerlo. En los países en donde se ha logrado una mayor penetración por parte de entidades reguladas, existe un papel crucial en el suministro de servicios de desarrollo empresarial, capacitación y asesoría que le permita a los microempresarios desarrollar su negocio en forma más eficiente y rentable.

- e. Pequeña y mediana empresa - PyME.** Las personas entrevistadas y las entidades encuestadas también identificaron la importancia de brindar atención a la PyME, como un reto de actualidad. Si bien la atención a la PyME por parte de las IMF reguladas es calificada aún de incipiente, sin embargo en la actualidad, como se puede apreciar en el Cuadro 10, ya se canaliza un 23,77% de la cartera total (USD 95,3 millones) a este segmento, a juzgar por el tamaño promedio de los créditos, que va desde USD 20.000 para adelante. Por su parte, el número de clientes PyME atendidos equivale a sólo el 0,8% de la clientela total, pero que en números absolutos representa una nada despreciable cantidad de 1.977 clientes. Por ello, el “*upscaling*” de las IMF es visto, sobre todo, como el crecimiento para atender a la PyME que, por sus características de gran informalidad, no es una meta muy apetecida para la banca comercial. Se considera que el área de análisis y administración de riesgo en las IMF es de mucha importancia para el apoyo a la PyME y por ello se ve necesario llevar a cabo estudios para el desarrollo de nuevos instrumentos, como cartas de crédito y leasing, garantías alternativas para pequeños productores (warrant, contratos de venta a futuro, seguro agrícola) y estudios para identificar servicios financieros adecuados a diversos eslabones de las cadenas productivas.

## ANEXOS

### ANEXO 1: Cambios que llevaron a cabo las IMF para enfrentar la crisis

Las entidades reguladas de microfinanzas han realizado varios cambios respecto a la forma tradicional de manejar el negocio, lo que les permite enfrentar la competencia y la crisis. Entre otros, se puede citar principalmente a los siguientes:

- a. Han ampliado los segmentos de mercado, atendiendo a otros que antes no se atendía tales como población rural, asalariados, y PyME.
- b. Han logrado una mayor diversificación de productos crediticios, como por ejemplo, líneas de crédito revolventes, créditos de estacionalidad, créditos simultáneos, créditos de libre disponibilidad o para consumo, créditos para vivienda, crédito con prendas de oro, emisión de instrumentos de garantía, etc.
- c. Han incrementado la oferta de productos financieros no crediticios, como giros y transferencias nacionales e internacionales, cobranza de servicios públicos e impuestos, desarrollo de nuevas modalidades de captación de depósitos, con tasas más competitivas respecto a la banca tradicional para productos tales como cajas de ahorro y depósitos a plazo fijo, etc.
- d. Han realizado adecuaciones en las tecnologías crediticias:
  - Se dio una tendencia general al cambio del crédito grupal al crédito individual.
  - Se da mayor importancia a la profundidad del análisis financiero del cliente.
  - Se ha abandonado el escalonamiento rígido en el monto de crédito.
  - Existe mayor diferenciación en tasas de interés según el riesgo y los costos de cada crédito.
  - Se han adecuado los mecanismos de seguimiento de la morosidad y de recuperación de créditos (i.e. personal especializado en recuperaciones, o mayor participación del departamento legal).
  - Se da mayor importancia a la verificación del endeudamiento total y antecedentes crediticios de los clientes con el sistema, mediante la consulta a centrales de información de riesgos.
  - Se han fortalecido las unidades de auditoría interna y de evaluación de riesgo crediticio.
- e. Han expandido sus agencias a zonas urbanas y rurales, ocupando además los espacios dejados por el sistema financiero tradicional, abriéndose agencias en zonas de estratos sociales más altos y en zonas tradicionalmente bancarias, con el objetivo de ampliar los segmentos de mercado atendidos, tanto en captaciones de depósitos como en créditos y otros servicios, sin descuidar el crecimiento en zonas populares.

- f. Han realizado cambios en el perfil de los Recursos Humanos. Se busca oficiales de crédito con formación en ciencias económicas en lugar de formación en ciencias sociales que se requerían antes en las tecnologías de crédito grupal, se dio una mayor incorporación de personal con experiencia bancaria previa, principalmente en cargos gerenciales, y cada vez se da mayor importancia a la capacitación de los recursos humanos. Muchas entidades han introducido esquemas de incentivos por resultados en diferentes niveles del personal.
  
- g. Han hecho cambios en relación al servicio al cliente. Se da mayor importancia a la calidad de atención al público, buscándose fortalecer la imagen institucional. Se han ampliado los horarios de atención al público y existen algunos avances tecnológicos (tarjetas inteligentes, interconexión “on line” de agencias). Casi todas las IMF reguladas han empezado a dar mayor importancia a la calidad de la atención al cliente instalando en sus oficinas centrales y sus agencias urbanas centros de reclamos y atención al cliente. Muchas han ampliado los horarios de atención al público, sobre todo a través de la instalación de cajeros automáticos que permiten el retiro de efectivo las 24 horas del día, incluyendo sábados y domingos, cosa que en provincias era algo impensable hasta hace poco.

El marketing y la publicidad han adquirido mayor importancia. Si bien se le sigue dando mucha importancia a la promoción directa, existe una mayor utilización de los medios masivos de comunicación (radio, vallas publicitarias, televisión, auspicio de eventos, etc.) y se cuenta con personal especializado en las entidades y asesoramiento de empresas de comunicación, marketing y publicidad. La mayoría de las entidades de microfinanzas reguladas destina un porcentaje de recursos hacia la publicidad, propaganda, y relaciones públicas que a simple vista puede parecer insignificante, pero es importante notar que desde el año 2000, cuando en promedio representaba el 1,3% del total de gastos administrativos, se ha pasado a un 3,62% a diciembre de 2004, representando USD 1,8 millones.

## INDICE DE CUADROS Y GRAFICOS

### CUADROS:

- Cuadro 1: Comportamiento de Sector Industrial Manufacturero**
- Cuadro 2: Número de Establecimientos y Empleo por Ramas de Actividad**
- Cuadro 3: Número de Establecimientos de la MyPE**
- Cuadro 4: Contribución al PIB por Tamaño de Empresa**
- Cuadro 5: Composición del Sistema Regulado y No Regulado**
- Cuadro 6: Evolución del Número de Agencias de las ONG**
- Cuadro 7: Evolución de la Cartera Bruta de las Entidades Financieras**
- Cuadro 8: Evolución de la Cartera en Mora de las Entidades Financieras**
- Cuadro 9: Indicadores de Solvencia de las Entidades Financieras**
- Cuadro 10: Evolución de las Captaciones del Público por Tipo de Entidad**
- Cuadro 11: Estratificación de la Cartera de las IMF reguladas**
- Cuadro 12: Diversificación de productos en IMF seleccionadas**
- Cuadro 13: Diversificación de Ingresos en IMF seleccionadas**
- Cuadro 14: Bolivia: Proyección de la Demanda Estimada por Microcrédito**
- Cuadro 15: Oferta de Microfinanzas**
- Cuadro 16: Evolución del Número de Clientes de las IMF no reguladas**
- Cuadro 17: Número de Clientes Totales de Microcrédito por Departamento**
- Cuadro 18: Clientes Totales de Microcrédito**
- Cuadro 19: Clientes Únicos de Microcrédito**
- Cuadro 20: Clientes Compartidos de Microcrédito**
- Cuadro 21: Tasas de Interés Activas Promedio vigentes en América Latina**

### GRAFICOS:

- Gráfico 1: Evolución de la cartera de las entidades de microfinanzas**
- Gráfico 2: Evolución de la Cartera Bruta de las Entidades Financieras**
- Gráfico 3: Evolución de la Cartera en Mora de las Entidades Financieras**
- Gráfico 4: Previsión Constituida como porcentaje de la Cartera en Mora**
- Gráfico 5: Evolución de las captaciones del público**
- Gráfico 6: Origen del Financiamiento de las IMF reguladas**
- Gráfico 7: Cartera de Microcrédito de las Entidades Financieras de Bolivia**
- Gráfico 8: Número de Clientes de Crédito de las IMF Reguladas**
- Gráfico 9: Evolución del Número de Clientes de las IMF no reguladas**
- Gráfico 10: Ingresos financieros/Cartera bruta de las IMF reguladas**

## BIBLIOGRAFIA

- Arriola Bonjour, Pedro - Las Microfinanzas en Bolivia: historia y situación actual, ASOFIN, La Paz, 2005.
- ASOFIN, "Presentación Institucional 2004", La Paz, Marzo 2005.
- Capra S., Katherina, "Documento de Estructura del Sector Industrial Manufacturero 1990-2001", UDAPE, La Paz, 2002.
- CGAP, "Creación de Sistemas Financieros Participativos: Directrices para los donantes sobre buenas practicas en microfinanzas", Washington D.C., Diciembre 2004.
- FONDESIF, "Perfil de la Cooperación Internacional en el Área de las Microfinanzas en Bolivia, Gestión 2001, La Paz, Abril 2002.
- Fundación Milenio, "Informe de Milenio sobre la Economía en el Año 2004", No. 18, La Paz, Abril 2005.
- González-Vega, Claudio y Jorge Rodríguez-Meza, "Importancia de la Macroeconomía para las Microfinanzas en Bolivia", Cuaderno de SEFIR No. 15, 2003.
- González-Vega, Claudio y Marcelo Villafani Ibarnegaray, "Las Microfinanzas en el Desarrollo del Sistema Financiero de Bolivia", PREMIER/USAID Bolivia, Diciembre 2004.
- Jansson, Tor, Ramón Rosales y Glenn Westley, "Principios y prácticas para la regulación y supervisión de las microfinanzas," Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2003.
- Larrazábal, Hernando y Gary Montaña. "Estudio de Actualización sobre la Situación Socioeconómica de la Micro y Pequeña Empresa". Aguilar y Asociados, La Paz, Octubre 2002.
- Littlefield, Elizabeth y Richard Rosenberg, "Las Microfinanzas y los pobres. Hacia la integración entre las microfinanzas y el sector financiero formal", *Finanzas y Desarrollo*, Junio 2004, pp.38-40.
- Marulanda, Beatriz y María Otero: "Perfil de la Microfinanzas en Latinoamérica en 10 Años: Visión y Características", ACCION International, Boston, MA., 2005.

- Miller Wise, Hillary and John Berry “Opening markets through competitive partnerships: an analysis of the strategic alliance between FIE and Pro Mujer, publication produced for review by the USAID and prepared by Development Alternatives, Inc., February 2005.
- Quirós Rodríguez, Rodolfo, Jorge Rodríguez Meza y Claudio González Vega “CRECER”, Cuaderno de SEFIR No. 9, La Paz, 2003.
- Rivero Adriázola, Raúl, “Diseño de Políticas para la Consolidación del Sector de las Microfinanzas”, La Paz, Enero 2004.
- Rodríguez Meza, Jorge y Claudio González Vega “Caja Los Andes”, Cuaderno de SEFIR No. 7, La Paz, 2003.
- Rodríguez Meza, Jorge, Claudio González Vega y Adrián González-González “PRODEM”, Cuaderno de SEFIR No. 8, La Paz, 2003.
- Rodríguez Meza, Jorge, Claudio González Vega y Rodolfo Quirós Rodríguez “FADES”, Cuaderno de SEFIR No. 10, La Paz, 2003.
- Trigo Loubière, Jacques, Patricia Lee Devaney and Elizabeth Rhyne, “Lessons on Microfinance Regulation and Supervision from Bolivia, Colombia and Mexico,” Boston, ACCION International, 2004.
- Valdivia U., José, “Las Microfinanzas: Un mundo de pequeños que se agrandan”. Cooperación Técnica Alemana (GTZ)-Proyecto de Desarrollo del Sistema Financiero (DSF). La Paz, Agosto 2004.
- Virreira Centellas, Rolando, Raúl Rivero Adriázola y Sergio Duchén Uriarte: “Demanda Potencial del Mercado de Microfinanzas”, BID-ASOFIN, La Paz, Abril de 2002.

## **PERSONAS Y ENTIDADES ENTREVISTADAS**

### **IMF REGULADAS:**

Kurt Koenigsfest S., Gerente General, BancoSol  
Julio César Herbas, Gerente Nacional de Operaciones, BancoSol  
Pedro Arriola B., Gerente General, Banco Los Andes Procredit  
Omar Medrano, Gerente de Riesgos, Banco Los Andes Procredit  
Marcelo Mallea, Gerente nacional de Operaciones, FFP PRODEM S.A.  
Pilar Ramírez, Presidenta del FFP FIE S.A.  
Enrique Soruco V., Gerente General, FFP FIE S.A.  
Rodolfo Medrano, Gerente general, FFP ECOFUTURO S.A.  
Nelson Hinojosa, Vicepresidente Ejecutivo, FFP FORTALEZA S.A.  
Juan Carlos Álvarez, Gerente General, FFP FASSIL S.A.  
Frida Luna, Gerente Nacional de Microcrédito, Banco Los Andes Procredit

### **IMF NO REGULADAS:**

Jorge Noda, Presidente Ejecutivo, AGROCAPITAL  
Carmen Velasco, Directora Ejecutiva, PRO MUJER  
Hugo Bellot, Gerente Financiero, PRO MUJER  
José Luis Pereira, Director Ejecutivo, ANED  
Julio Alem R., Director Ejecutivo, CIDRE  
Roxana Mercado, Directora Ejecutiva, CRECER  
Carlos Ross, Gerente General, DIACONIA FRIF  
Fernando Mompó, Gerente General, FADES  
Reynaldo Marconi, Gerente, FINRURAL  
Maria Eugenia Moscoso, Directora Ejecutiva, FONDECO  
Roberto Casanovas, Director Ejecutivo, IDEPRO  
Viviana Carrasco, Gerente General, FUNBODEM  
José Jiménez, Director Ejecutivo, IMPRO  
Gustavo Diez de Medina, Encargado Nacional, FONCRESOL  
Fernando Torrez, Gerente General, FUBODE  
Amparo Oliver, Directora, OMED  
Luis Mujica, Jefe Departamento de Desarrollo, ANED

### **ENTIDADES DE APOYO A LA INDUSTRIA DE MICROFINANZAS**

Mauricio Zambrana, Gerente General, INFOCRED BIC S.A.  
Miguel Hoyos, Director, FUNDA PRO  
Enrique Blanco, Director Área de Financiamiento, FUNDA PRO  
Cecilia Pérez de Castillo, Representante, FITCH RATINGS  
Carlos Rodríguez, Director, Centro AFIN

## **AGENCIAS DE LA COOPERACION INTERNACIONAL:**

Heike Fiedler, Asesora Principal, Proyecto DSF - GTZ  
José Auad, Director Ejecutivo, PROFIN – COSUDE  
Cecilia Campero, Coordinadora de Innovación Financiera, PROFIN – COSUDE  
Verónica López, Coordinadora del programa de Microempresa, AECI  
Patricia Hurtado, Especialista en Microfinanzas, Unión Europea  
Hermann Krutzfeldt, Ejecutivo Principal, CAF  
Steve Smith, Director, Proyecto PREMIER – USAID  
Fernando Catalano, Especialista Sectorial, FOMIN – BID  
Dieter Wittkowski, Oficial, MSM/SDS – BID  
Tomas Miller, Oficial, FOMIN – BID  
Edgar Rivera, Oficial, FOMIN – BID

## **ESTADO:**

Efraín Camacho, Intendente General de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia (SBEF)  
Hans Hassenteufel, Supervisor Financiero, SBEF  
Javier Ayala, Supervisor Intendencia de Estudios y Regulación, SBEF  
Juan Carlos Pizarro, Jefe, Intendencia de Supervisión de Riesgo I, SBEF  
John Rada, Supervisor Financiero, SBEF  
Eduardo Gutiérrez, Banco Central de Bolivia  
Carlos Martins, Secretario Ejecutivo, FONDESIF  
Guillermo Pastor, Director de Fortalecimiento, FONDESIF  
Sergio Duchén, Director, MAP  
Mauricio Michel, Director de Entidades No Bancarias, Ministerio de Hacienda  
Alberto Zuazo, Gerente General, NAFIBO

## **EXPERTOS:**

Guillermo Monje, Gerente de PRIME  
Rolando Virreira, Consultor Independiente  
José Valdivia U., Director Programa de Desarrollo Rural, Pro Crédito  
Raúl Rivero, Consultor Independiente  
Mery Solares, ACCION International  
Salomón Eid, Proyecto PREMIER - USAID  
Maria Otero, ACCION International  
Claudio González-Vega, Profesor de The Ohio State University  
Alejandro Soriano, Ejecutivo Principal de PyME y Microfinanzas, CAF  
Damian von Stauffenberg, Gerente de MICRORATE