

FUNDAPRO

FUNDAPRO Y LAS MICROFINANZAS EN BOLIVIA

Hans Dellien
La Paz, Agosto 1998

INDICE

CONTENIDO	PAGINA
Indice.....	ii
Indice de Tablas.....	iv
Anexos.....	iv
Resumen Ejecutivo.....	v
1. Introducción.....	1
2. Las Críticas de Ohio State University.....	1
3. Desincentivan las Instituciones de Segundo Piso la Movilización de Ahorros.....	2
3.1. Fuentes de Financiamiento en las Instituciones Financieras.....	2
3.2. Administración de Liquidez en Instituciones Financieras.....	6
3.3. Características del Ahorro Movilizado en las Instituciones Financieras Supervisadas.....	8
3.3.1. Estructura de los Pasivos de las Instituciones Financieras Reguladas.....	8
3.3.2. Composición del Ahorro por Tipo de Instrumento.....	9
3.3.3. Composición del Ahorro por Montos.....	10
3.4. Evolución de la Estructura de los Pasivos en las Instituciones Microfinancieras.....	12
4. Experiencia en la Movilización de Ahorros en Bolivia.....	15
4.1. Los Desafíos (Imagen, Costos, Organización)	15
4.2. La Demanda de Servicios de Ahorro por parte de los Microempresarios.....	18
5. Instituciones Microfinancieras y la Demanda de Recursos Financieros.....	19
5.1. Instituciones Microfinancieras que operan en el Mercado.....	19
5.2. Demanda Financiera de las Instituciones de Microcrédito.....	22
5.3. Como Obtener los Recursos Necesarios para Financiar este Crecimiento.....	23
6. FUNDAPRO y el Desarrollo del Mercado de las Microfinanzas.....	24
7. Costos Financieros y el Punto de Equilibrio de FUDAPRO.....	25
8. Conclusiones.....	26
9. Referencias Bibliográficas.....	29

INDICE DE TABLAS

TABLAS	PAGINAS
Tabla 1. Tasas Pasivas Anuales Promedio en US\$.....	3
Tabla 2. Tasas Interbancarias Nominales.....	4
Tabla 3. Características de los Activos Financieros.....	7
Tabla 4. Características de los Pasivos en las Instituciones Financieras.....	9
Tabla 5. Composición del Ahorro por Tipo de Instrumento.....	10
Tabla 6. Composición del Ahorro a la Vista por Monto.....	11
Tabla 7. Composición de los Ahorros a Plazo Fijo por Montos.....	12
Tabla 8. Clasificación de las IMF según su Estructura de Pasivos.....	15
Tabla 9. Estructura de los Pasivos de las IMFs.....	17
Tabla 10. Ahorro del Público en las IMFs.....	18
Tabla 11. Cooperativas de Ahorro y Crédito con Potencial de Desarrollo.....	21
Tabla 12. Demanda Financiera de las IMF y Cooperativas	22
Tabla 13. Cartera de FUNDAPRO.....	25
Tabla 14. Proyecciones Financieras de FUNDAPRO.....	26
ANEXO I. Demanda Financiera por Instituciones.....	29
ANEXO II. Instituciones Visitadas y Personas Entrevistadas.....	30

Resumen Ejecutivo

El presente estudio busca analizar la solidez de las observaciones realizadas por algunos estudios sobre las instituciones de segundo piso y el mercado de las microfinanzas.

En general estos estudios señalan que las instituciones de segundo piso desincentivan la movilización de ahorros en las instituciones microfinancieras. Este argumento si bien es cierto en muchas regiones no necesariamente es válido para el caso boliviano. En general las instituciones financieras necesitan administrar su liquidez con el objetivo de reducir el riesgo de liquidez y poder hacer frente a los retiros de depósitos y al crecimiento de la cartera. Para esto deben diversificar sus fuentes de recursos para minimizar su riesgo de liquidez.

Al mismo tiempo se ha determinado que las instituciones de microfinanzas tienen una estructura de pasivos determinada que depende de su grado de desarrollo. Existen tres estructuras de fondeo según el grado de desarrollo institucional: en la etapa inicial de las IMF estas dependen únicamente de los recursos de donantes, en la segunda etapa de desarrollo cuando ya han alcanzado ciertos niveles de eficiencia operativa y de costos, acceden a recursos financieros de la banca nacional, esta etapa se ha denominado de apalancamiento. Finalmente la tercer etapa se inicia cuando las instituciones han alcanzado niveles adecuados de productividad, junto a una madurez organizativa que les permite movilizar ahorros del público. En esta etapa de movilización de ahorros del público estas instituciones deben ser reguladas por la superintendencia de bancos.

En Bolivia la mayoría de las instituciones microfinancieras a excepción de Banco Sol, Caja los Andes y FIE se encuentran en la etapa de apalancamiento y apoyo de donantes donde están incapacitadas de movilizar ahorros. Por lo tanto en estos casos el apoyo de las instituciones de segundo piso no puede desincentivar el ahorro local, por el contrario estas instituciones están en momentos de gran necesidad de recursos externos y de fortalecimiento institucional. En el caso de las que si pueden movilizar ahorros, estas instituciones tienen cronogramas establecidos para la movilización de ahorros, que en el mediano plazo serán la base principal del financiamiento de sus operaciones. Sin

embargo estas instituciones necesitan de recursos externos para complementar sus necesidades financieras.

La segunda observación que se hace en especial para el caso boliviano es sobre el reducido tamaño del mercado de las microfinanzas y el número de instituciones de segundo piso adecuado para satisfacerlo. Se ha estimado que las necesidades de recursos externos para satisfacer el crecimiento proyectado de la cartera de IMF y 20 cooperativas que también atienden pequeños y medianos créditos en los próximos tres años es de aproximadamente 90 millones de US\$. Es importante aclarar que el financiamiento externo a las cooperativas es complementario a la movilización de ahorros. Sin embargo la oferta financiera estimada de las instituciones de segundo piso (NAFIBO y FUNDAPRO) para este periodo llega solo a 48 millones de US\$ lo que deja un déficit de 42 millones de US\$. Esta demanda de recursos adicionales permitiría operar rentablemente al menos a estas dos instituciones. Indudablemente la banca comercial también aportará con recursos financieros lo que reducirá este déficit. Sin embargo esta última dirigirá sus recursos principalmente a pequeños y medianos empresarios. Mas aún si se considera la demanda financiera de medianos y pequeños créditos el volumen de recursos requeridos puede ser mayor.

Finalmente la crítica a FUNDAPRO y en general a las instituciones de segundo piso sobre su reducido aporte en el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia si bien es cierto no se puede negar y así lo confirman FIE, PRODEM y Caja los Andes que el apoyo de FUNDAPRO en momentos críticos de su expansión y consolidación fueron vitales, mediante el otorgamiento de recursos en forma ágil y oportuna, cuando otras instituciones no podían o no querían arriesgar recursos en estas instituciones innovadoras. Incluso en el caso de FIE las exigencias de FUNDAPRO en relación a ciertos estándares de eficiencia y rentabilidad junto con la exigencia de reportes financieros y operativos ayudaron a la primera a mejorar su manejo y controles internos. También es importante resaltar el apoyo constante de FUNDAPRO a instituciones financieras no reguladas y cooperativas las cuales tienen acceso muy limitado a otras fuentes de financiamiento. Esta actitud agresiva muestra un deseo importante de ampliar y fortalecer los mercados

microfinancieros. En relación a la sostenibilidad financiera de FUNDAPRO si bien actualmente tiene costos financieros subsidiados lo que le permite ser rentable. Si incluimos un costo financiero real esta institución debería ampliar su cartera de operaciones y reducir sus costos operativos si desea ser sostenible. Para esto debe buscar formas jurídicas que le permitan acceder a recursos adicionales para atender el crecimiento de recursos financiero por parte de las instituciones microfinancieras en el futuro.

1. Introducción

En los últimos dos años el microcrédito ha ganado mucha popularidad en los medios políticos debido al éxito alcanzado por algunas instituciones microfinancieras. Este entusiasmo excesivo por el microcrédito ha generado una presión grande de muchos gobiernos por implementar fondos nacionales de microcrédito, instituciones de segundo piso y otras iniciativas de gran envergadura para llegar con crédito a todos los pobres. Estas acciones pueden dañar el buen desempeño de muchas instituciones de microcrédito que han desarrollado una buena labor en últimos años. Es por esta razón que el (Consultative Group to Assist the Poor) CGAP que pertenece al Banco Mundial encargó un estudio sobre las instituciones de segundo piso APEX a The Ohio State University para analizar la experiencia y resultados a nivel mundial del las instituciones de segundo piso. En ese estudio se incluyó a FUNDAPRO para analizar el caso boliviano. Si bien el estudio plantea interrogantes válidas sobre el tamaño del mercado, la función y número de apex necesarias en Bolivia es superficial al analizar la dinámica del sector microfinanciero en Bolivia, algunos elementos básicos sobre administración financiera y el grado de desarrollo institucional de los intermediarios financieros. Por estas razones FUNDAPRO encarga la elaboración del presente trabajo para profundizar más en estos aspectos y presentar más detalladamente la situación real de las instituciones de segundo piso y las microfinanzas en Bolivia.

2. Las Críticas sobre las Instituciones de Segundo Piso

Estudios sobre las instituciones de segundo piso en Bolivia concluyen que:

- a. Las instituciones de segundo piso desincentivan el ahorro local al proveer recursos baratos.
- b. El mercado microfinanciero en Bolivia es pequeño y por lo tanto el número de instituciones microfinancieras que puedan operar en forma sostenible es limitado y por consiguiente no debiera existir mas de una institución de segundo piso. Adicionalmente se señala que se debe priorizar la canalización de fondos a través de instituciones de segundo piso supervisadas como es el caso de NAFIBO.
- c. Las APEX en Bolivia y en especial FUNDAPRO no han sido *trascendentales* en el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia.

A continuación el presente trabajo analiza cada observación y amplía los elementos de juicio.

3. Desincentivan las Instituciones de Segundo Piso la Movilización de Ahorro?

Si bien esta afirmación puede ser cierta en muchos lugares no necesariamente es válida siempre. Para dar respuesta a esta inquietud para el caso Boliviano se analizará en detalle tres elementos importantes que determinan la movilización de ahorros:

- a. La administración de liquidez de las instituciones financieras en general y de las microfinancieras en particular y las estrategias usadas por estas para reducir el riesgo de liquidez.
- b. El grado de desarrollo de las instituciones microfinancieras y la estructura de sus pasivos.
- c. La experiencia de Banco Sol y Caja Los Andes en la movilización de ahorros y los resultados obtenidos.

3.1. Fuentes de Financiamiento en las Instituciones Financieras

El entorno económico de la banca está en un proceso de cambio permanente, y al igual que otros negocios los bancos son empresas que buscan maximizar sus utilidades. En la medida que la banca se vuelve más competitiva la administración de instituciones financieras, también se sofisticada controlando minuciosamente sus ingresos, los gastos y los cinco principios básicos de la banca: el riesgo de liquidez, el riesgo de la tasa de interés, el riesgo del crédito, el riesgo de la tasa de cambio y finalmente el riesgo político. A continuación analizaremos cómo las instituciones financieras manejan su riesgo de liquidez y cómo toman decisiones en relación a sus fuentes de financiamiento.

Las principales fuentes de financiamiento de la mayoría de los bancos son la movilización del ahorro local compuesta principalmente por las cuentas corrientes (chequeras), libretas de ahorro y los depósitos a plazo fijo. El financiamiento de fuentes externas y el patrimonio o aporte de los dueños.

A continuación se analiza las fuentes de recursos mas usadas por las bancos comerciales en Bolivia.

a. Libretas de ahorro

Las libretas de ahorro son la forma de ahorro tradicional que la mayoría de las personas posee. Estas son por lo general la fuente de recursos más importantes en bancos pequeños o cooperativas no así en los bancos grandes. En mercados financieros más desarrollados existen dos tipos de libretas de ahorro: la tradicional que gana tasas de interés más bajas y la libreta de ahorros de mercados de dinero. Estas últimas fueron introducidas por los bancos para competir con los fondos mutuos que ofrecían rendimientos más atractivos que las libretas de ahorro tradicional y que eran accesibles al pequeño ahorrante. En Bolivia todavía no existen estas cuentas de ahorro sin embargo las libretas de ahorro tradicionales, al contrario de lo que sucede en mercados más desarrollados, pagan tasas de interés bastante competitivas comparadas con los depósitos a plazo como se puede apreciar en la Tabla 1.

b. Depósitos a Plazo Fijo

Los depósitos a plazo fijo son instrumentos más recientes de captación de ahorros y se han convertido en la fuente más importante de captación de recursos del sistema financiero nacional.

En la Tabla 1. Se compara las tasas de interés anuales que pagan las instituciones financieras en Bolivia.

Tabla 1. Tasas Pasivas Anuales Promedio en Dólares Americanos

	DPF 30 d	DPF 90 d	DPF 360 d	Mas de 360 d	Caja ahorro
Instituciones					
Bancos	6.2 %	6.85 %	7.87 %	8.75 %	5.78 %
Mutuales	7.45 %	7.65 %	9.43 %	11.53%	6.96 %
Cooperativas	7.38 %	8.88 %	11.45 %	12.13 %	7.13 %
Fondos Financieros	7.6 %	9.12 %	11.5 %	12.37%	7 %

Fuente: Banco Central de Bolivia / Semana finalizada del 19 de Junio de 1998

Como se puede apreciar en la Tabla 1. todas las instituciones financieras nacionales en general pagan una tasa de interés competitiva en las libretas de ahorro a la vista con

relación a los DPF a 30 días. En otros países las tasas de interés que pagan las cajas de ahorro generalmente representan el 50% del rendimiento de un DPF a 30 días. Es importante resaltar que los fondos financieros y las cooperativas pagan en promedio un mayor interés tanto en DPF como en caja de ahorro. Probablemente estas instituciones se ven obligadas a pagar tasas de interés más altas que los bancos debido a la menor confianza que los ahorrantes tienen en estas instituciones en relación a la banca.

c. Financiamiento Externo

Los préstamos interbancarios son deudas usualmente a corto o mediano plazo, estos préstamos son usados generalmente en momentos de iliquidez o para alcanzar los niveles de encaje legal requeridos por el banco central.

Tabla 2. Tasas Interbancarias Nominales

Tasa	Moneda nacional	MNMV	Dólares Americanos
Máxima	14.0 %	9.00 %	12.5 %
Promedio	12.33%	7.39 %	9.30 %
Mínima	11.0%	7.15 %	7.4 %

Fuente: Banco Central de Bolivia/ Semana del 19 de Junio de 1998

Como se puede apreciar en la Tabla 2 las tasas de interés interbancarias en Bolivia son comparables a las tasas de interés pagadas por los DPF de 90 a 360 días. Sin embargo las instituciones financieras más pequeñas como los fondos financieros privados y algunas ONGs financieras como (PRODEM o FADES) no tienen acceso a los préstamos interbancarios. De todas maneras estas IMF han obtenidos créditos regulares de algunos bancos por los cuales deben pagar tasas de interés mas altas (12% a 13 %) debido al mayor riesgo crediticio estimado por estos últimos.

Bonos convertibles, estos pueden ser transados en la bolsa de valores y son instrumentos que permite captar fondos a corto o mediano plazo.

Securitización de cartera, es un instrumento nuevo que permite a los bancos captar nuevos recursos a mediano plazo contra su cartera en mora como garantía. Esta opción

todavía no está funcionando en el mercado financiero boliviano pero ya se aprobó la ley para su implementación.

Pagarés emitidos en mercados financieros internacionales, estos permiten captar recursos a corto y mediano plazo. Estos últimos tres instrumentos no son usados muy activamente por las instituciones financieras debido al desarrollo limitado de sus mercados en Bolivia.

Préstamos con instituciones multilaterales, estos préstamos son otorgados por instituciones como el FOMIN, CAF, BM, FMO o CDC por ejemplo, generalmente estos préstamos son a mediano y largo plazo.

Instituciones de segundo piso, estas instituciones son relativamente nuevas en Bolivia y permiten obtener recursos a corto o mediano plazo para fines específicos como por ejemplo el financiamiento a la microempresas. Las instituciones de segundo piso como NAFIBO Y FUNDAPRO cobran tasas de interés entre 8.5 % a 10.5 %. Actualmente solamente NAFIBO está autorizada por la Superintendencia de bancos. Sin embargo NAFIBO tiene un alcance limitado ya que solo puede financiar a instituciones supervisadas únicamente. Por esta razón sus operaciones se concentran principalmente con la banca formal y en menor proporción con los fondos financieros privados. FUNDAPRO obtuvo un permiso temporal especial para otorgar financiamiento a IMF. Es así que otorga financiamiento en forma de depósitos a plazo, como también otras líneas especiales para el manejo de liquidez, inversión en equipos y apertura de nuevas oficinas. Al no estar regulada FUNDAPRO por la superintendencia no tiene impedimentos para otorgar créditos a instituciones no supervisadas. Las condiciones para acceder a los recursos de FUNDAPRO se basan en el cumplimiento de la institución microfinanciera interesada con los estándares de eficiencia y rentabilidad fijados por FUNDAPRO. Esto le ha permitido llegar a un mayor número de instituciones microfinancieras.

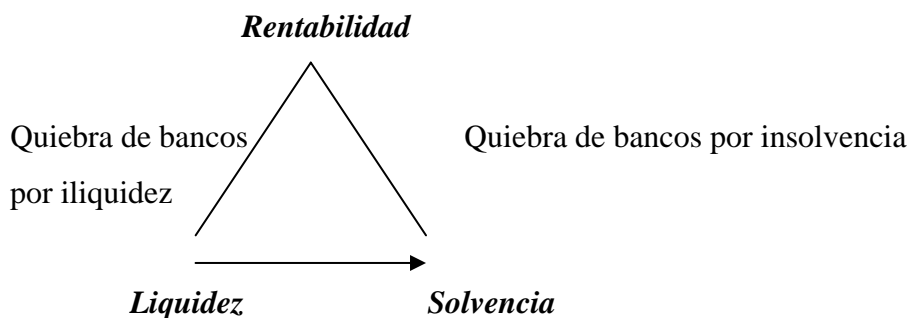
d. Patrimonio y emisión de acciones

El capital de un banco son los recursos propios de los accionistas o dueños del banco y es la cuenta contra la que se debitan la pérdida por préstamos incobrables o pérdidas operativas. Generalmente esta fuente de financiamiento es proporcionalmente de menor importancia para los bancos. Mientras mayor es la relación patrimonio sobre depósitos

mayor será la protección para los depositantes. Por lo general los bancos mantienen capitales mucho más bajos comparados con otros negocios, actualmente los bancos Bolivianos mantienen capitales que representan solo el 10% al 7 % del total de sus fondos.

3.2. Administración de Liquidez en Instituciones Financieras

Los bancos como empresas que maximizan sus utilidades pueden incrementarlas aumentando su riesgo crediticio, incrementando su riesgo de tasa de interés o el riesgo de liquidez, sin embargo el incremento de estos riesgos puede poner en peligro la seguridad del banco. Un banco puede fracasar de dos formas. Primero un banco puede volverse insolvente debido a pérdidas en sus activos o cartera (riesgo crediticio o riesgo de tasa de interés) resultando en una pérdida de su patrimonio. Segundo un banco pese a tener operaciones rentables puede fracasar si no es capaz de hacer frente a las demandas de liquidez de sus clientes (riesgo de liquidez). Mientras mayor sea la variabilidad de sus depósitos, mas alta debe ser la proporción de los activos líquidos que debe mantener un banco. **Ver Gráfico 1. Rentabilidad, Liquidez y Solvencia**



Una de las lecciones que se han aprendido en el pasado es que ***la dependencia de una sola fuente de liquidez*** como los depósitos a plazo o los intereses por cobrar es riesgoso. Es por esta razón que se ha producido un desarrollo importante en las prácticas de la administración de liquidez en los últimos 30 años. La liquidez puede venir de ambos lados del balance, es por esta razón que esta puede controlarse administrando tanto los activos como los pasivos.

a. Administración de Activos

Una institución financiera debe ajustar su liquidez para cubrir tanto el retiro de depósitos como el pago de sus deudas que llegan a vencimiento. El pago de los retiros puede cubrirse con sus activos circulantes. Estas cuentas de efectivo están disponibles para el banco sin costo alguno. Todos los demás activos deben ser convertidos en efectivo si se desea cubrir los retiros. Este proceso de conversión de activos requiere de tiempo y tiene costos para el banco debido al proceso de venta de los activos. También existe un riesgo de precio ya que estos activos pudieran ser vendidos por debajo de su precio de compra. En la Tabla 3 se aprecia los diferentes tipos de activos de un banco como también su grado de liquidez y su nivel de rentabilidad.

Tabla 3. Característica de los Activos Financieros

Tipo de Activos	Objetivo	Liquidez	Rentabilidad
Reservas Primarias Efectivo	Fondos de disponibilidad	Muy alta	Ninguna
Reservas Bonos	Fondos fácilmente	Alta	Baja
Cartera de Créditos Inversiones Bonos del	Generador de ingresos Ingresos y ventajas	Baja Media	Alta Media

Fuente: Financial Institution, Markets and Money, The Dryden Press, 1997.

b. Administración de Pasivos

La administración de pasivos se basa en el supuesto de que cierto tipo de pasivos son muy sensibles a los cambios de la tasa de interés. Por lo tanto al pagar un interés mayor al mercado un banco puede inmediatamente atraer fondos adicionales. Al mismo tiempo bajando las tasas pasivas a niveles menores que el mercado se puede reducir los depósitos captados. Los pasivos bancarios utilizados en la administración de pasivos son los certificados de depósitos negociables, fondos del gobierno y privados, deudas interbancarias, depósitos a plazo fijo, papeles comerciales, etc.... Estos valores son muy sensibles a las tasas de interés sin embargo en Bolivia algunos de estos mercados no están

plenamente desarrollados lo que dificulta muchas veces el manejo óptimo de estos instrumentos. Otros pasivos bancarios como las cuentas corrientes y las cuentas de ahorro no son tan sensibles a los cambios en las tasas de interés, por lo tanto incrementos en las tasas de las mismas no tienen un impacto muy marcado en el flujo de fondos. Las deudas a largo plazo y el patrimonio del banco no son instrumentos adecuados para la administración de pasivos debido al tiempo que se necesita para llevar estos valores al mercado.

La liquidez que se obtiene mediante la administración de pasivos puede ser empleada para contrarrestar la salida y entrada de depósitos y reducir su variabilidad. Retiros inesperados de depósitos pueden ser cubiertos mediante la compra de nuevos fondos. También los fondos atraídos mediante la administración de pasivos puede usarse para satisfacer el incremento en la demanda de nuevos créditos. La forma más segura de administrar el riesgo de liquidez es diversificando las fuentes de recursos. Por lo tanto es errado promover una estrategia de fondeo basada en pocas fuentes de recursos. Si bien los ahorros del público son la base principal de recursos para una institución esta no debe ser la única, por el contrario el equilibrio entre el ahorro movilizado, financiamiento externo y el patrimonio permitirá un desarrollo más estable de la institución.

3.3. Características del Ahorro Movilizado en las Instituciones Financieras

Supervisadas

En esta sección se analiza las características de la estructura de los pasivos de las instituciones financieras reguladas como los instrumentos más utilizados en la movilización de ahorros del público.

3.3.1. Estructura de los Pasivos de las Instituciones Financieras reguladas

Como se observa en la Tabla 4 las obligaciones con el público son la principal fuente de financiamiento en las instituciones financieras, éstas representan el 61.9 % de todos los pasivos y capital en los bancos. Mientras que en las cooperativas y FFP el 70% de los pasivos y capital provienen de obligaciones con el público. La segunda fuente de recursos mas utilizada por los bancos son los préstamos con instituciones financieras los que

representan el 22.8% de sus pasivos y capital. A su vez las obligaciones con instituciones financieras representan solamente el 13,6% y el 10,9% de los pasivos y capital de las cooperativas y FFP respectivamente. Es importante resaltar que los títulos de valor y las deudas subordinadas tienen una importancia marginal en la estructura de los activos de las instituciones analizadas.

Tabla 4. Característica de los Pasivos y Capital en las Instituciones Financieras
(en miles de bolivianos, al 31 de Marzo de 1998)

	Deudas Público	Deudas Inst Estatales	Deudas Inst financiera s	Otras Deudas	Patrimonio	Total
Bancos						
Monto	17,502,387	1,353,316	6,440,496	946,571	2,041,616	28,284,385
Porcentaje	61.9 %	4.8 %	22.8 %	3.3 %	7,2 %	100 %
Cooperativas						
Monto	886,961	0	172,192	24,193	180,896	1,264,242
Porcentaje	70,2 %	0 %	13,6 %	1,9 %	14,3 %	100 %
F.F.P.						
Monto	566,337	0	86,612	32,013	109,504	794,467
Porcentaje	71.2 %	0 %	10.9 %	4.1 %	13.8 %	100 %

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Abril 1998

Finalmente el patrimonio representa en promedio solo el 7,2% de los pasivos y capital en la banca, mientras que en las cooperativas y FFPs el patrimonio representa aproximadamente el 14% de estos. Es importante resaltar que si bien las instituciones financieras basan su crecimiento en los recursos captados localmente se apoyan en forma complementaria en fuentes de financiamiento externa. Como se menciona en el capítulo anterior no es seguro depender de pocas fuentes de financiamiento por esta razón es importante desarrollar fuentes alternativas de financiamiento como los mercados de títulos de valor, bonos subordinados o instituciones de segundo piso que permitan la diversificación de plazos y reduzcan el riesgo de liquidez de las instituciones financieras.

3.3.2. Composición del Ahorro por Tipo de Instrumento

Como se puede apreciar en la Tabla 5 el instrumento de ahorro más utilizado es el depósito a plazo fijo que varía desde el 60.8 % de todas las captaciones en los bancos

hasta el 97.7 % de las captaciones de los fondos financieros. Es importante resaltar que las cuentas corrientes son una fuente importante de recursos, sin embargo solo los bancos están autorizados a administrarlas. En las mutuales las cajas de ahorro son más importantes que los depósitos a plazo, estas representan el 62.2 % de todas las captaciones de las mutuales.

Tabla 5. Composición del Ahorro por tipo de Instrumento
(En miles de bolivianos, al 31 de Marzo de 1998)

	Cta. Corriente	Caja de ahorros	Plazo Fijo	Total
Bancos				
Monto	3,566,275	2,956,809	10,100,567	16,623,651
Porcentaje	21.4 %	17.8 %	60.8 %	100 %
Mutuales				
Monto	0	1,180,301	717,244	1,897,545
Porcentaje	0 %	62.2 %	37.8 %	100 %
Cooperativa				
Monto	0	299,226	551,707	850,933
Porcentaje	0 %	35.2 %	64.8 %	100 %
Fondos F.				
Monto	0	13,239	572,853	586,092
Porcentaje	0 %	2.3 %	97.7 %	100 %

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Abril 1998

Es importante resaltar que los bancos manejan el 83.3 % de todas las captaciones del público a nivel nacional, las mutuales están en segundo lugar con el 9.5% de todas las captaciones. Las cooperativas de ahorro y los fondos financieros se reparten el 7.2% de los ahorros del público.

3.3.3. Composición del Ahorro por Montos

a. Composición de los ahorros a la vista por montos

Como se observa en la Tabla 6 en los bancos y FFPs más del 50% del monto total captado está en cuentas con saldos mayores a 10,000 US\$. Por el contrario, en las cooperativas los ahorros con saldos mayores a 10,000 US\$ solo representan el 23.3% del monto total captado. Estos resultados muestran que las cooperativas captan recursos

principalmente de ahorrantes medianos y pequeños. En relación al número de cuentas con saldos mayores a 10,000 US\$ éstas representan menos del 2% de todas las cuentas de ahorro del sistemas financiero.

Si analizamos el monto captado en las cuentas de ahorro con saldos menores de 500 US\$, las cuales pueden clasificarse como de pequeños ahorrantes, vemos que éstas apenas representan entre el 4.2% del monto captado en los bancos y el 8.9% de las captaciones en los FFPs. La única institución donde los pequeños ahorros son más significativos es en las cooperativas donde representan el 21.6% del monto captado. A pesar de ser poco significativos en relación a los montos captados, los ahorros menores a 500 US\$ concentran a la mayoría de los ahorrantes del sistema con el 78.4% de todas las cuentas de los bancos, el 91.3% de las cuentas de los FFP y el 93% de todas las cuentas en las cooperativas.

Tabla 6. Composición de los Ahorros a la Vista por Montos (porcentajes sobre el total)

Rango US\$	Banca		Mutuales		Coopertivas		FFPs	
	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas
0-500	4.20%	78.35%	6.52%	81.11%	21.61%	93.47%	8.87%	91.31%
501-1000	3.70%	9.30%	4.73%	5.60%	9.49%	2.81%	4.83%	3.21%
1001-5000	19.10%	8.49%	25.18%	9.35%	31.03%	3.01%	18.31%	4.18%
5001-10000	13.60%	1.99%	18.39%	2.30%	14.61%	0.45%	10.85%	0.76%
mas de 10000	59.40%	1.83%	45.18%	1.64%	23.26%	0.26%	57.14%	0.54%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Abril 1998

El hecho de que una proporción tan alta de ahorrantes movilice tan pocos recursos induce a pensar que muchas de estas cuentas pueden estar inactivas manteniendo saldos muy pequeños, o que los pequeños ahorrantes tienen una capacidad de ahorro muy reducida. La composición del ahorro en Banco Sol y Caja los Andes será analizada más adelante en forma detallada junto a las acciones implementadas por estas instituciones para movilizar los ahorros de los pequeños ahorrantes.

b. Estratificación por montos de los ahorros a plazo fijo

Los depósitos a plazo fijo mayores a 10,000 US\$ concentran aproximadamente el 90 % del monto total captado en los bancos y las FFPs respectivamente, mientras que en las mutuales y cooperativas los DPF mayores a 10,000 US\$ concentran alrededor del 66% del monto total captado. Por el contrario los DPF menores a 500 US\$ representan menos de 0,5% de todas las captaciones.

Tabla 7. Composición de los Ahorros a Plazo Fijo por Montos

(porcentajes sobre el total, a Abril de 1998)

Rango en US\$	Bancos		Mutuales		Cooperativas		FFPs	
	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas	Monto	No. Ctas
0-500	0.03%	2.74%	0.29%	5.87%	0.36%	12.11%	0.09%	6.30%
501-1000	0.25%	7.09%	1.24%	12.43%	1.56%	13.45%	0.31%	8.78%
1001-5000	3.60%	36.24%	14.89%	43.41%	15.33%	37.97%	3.89%	31.34%
5001-10000	4.64%	17.97%	17.12%	18.53%	16.10%	17.26%	6.12%	17.76%
mas de 10000	91.5%	35.96%	66.46%	19.76%	66.65%	19.21%	89.59%	35.82%
Total	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

Fuente: Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, Abril de 1998

En contraste a las cuentas de ahorro el número de depósitos a plazo fijo menores a 500 US\$ es insignificante. Estos representan solo el 2% y el 6% de todos los DPFs en bancos y FFPs respectivamente. En las cooperativas el número de DPFs menores a 500 US\$ representan el 12% de todos los DPFs. Estos resultados muestran que el ahorro a plazo fijo es un instrumento utilizado principalmente por los ahorrantes medianos y grandes, por el contrario las cuentas de ahorro a la vista son utilizadas preferentemente por los pequeños ahorrantes. Además es importante resaltar la vocación de las cooperativas por movilizar pequeños ahorros.

3.4. Evolución de la Estructura de los Pasivos en las Instituciones Microfinancieras

Durante los últimos diez años las ONGs financieras han expandido fuertemente sus actividades crediticias alcanzando a una proporción importante de los micro y pequeños empresarios especialmente en áreas urbanas. En el esfuerzo por satisfacer la demanda creciente de créditos y conscientes de los escasos recursos que los donantes tienen disponibles las instituciones de microcrédito han desarrollado mecanismos alternativos de financiamiento. En este proceso estas instituciones se han desplazado de los fondos

provenientes de donantes hacia una estructura de fondos similar a la de una empresa tradicional: fondos generados internamente, créditos bancarios y finalmente el patrimonio. Todos estos recursos generalmente son obtenidos en los mercados de capital locales o extranjeros.

Los expertos en microfinanzas distinguen tres etapas diferentes en la evolución de la estructura financieras de una ONG financiera:

- ***Recursos provenientes de donantes:*** En esta etapa la fuente principal de recursos proviene de donaciones
- ***Apalancamiento:*** Las ONGs apalancan su patrimonio a través de fuentes comerciales de financiamiento. Primero mediante bancos comerciales con un colateral en efectivo o cartas de crédito. En una segunda fase con instrumentos de los mercados de capital como bonos o papeles comerciales.
- ***Intermediación financiera completa:*** Las ONGs transforman su estructura legal a instituciones financieras supervisadas y autorizadas para movilizar ahorros del público, como también a emitir bonos o acciones.

Para poder iniciar el proceso de diversificación en la estructura financiera las ONGs deben alcanzar ciertos niveles mínimos de eficiencia operativa, desarrollar la capacidad de administración de los pasivos/activos, incorporar accionistas privados e introducir incentivos para fortalecer la gobernabilidad institucional, también deben mejorar y diversificar el diseño de sus productos crediticios. A continuación se describe las condiciones mínimas necesarias de algunos indicadores que permiten a las ONGs acceder a fuentes mas estables de financiamiento.

- ***Eficiencia Operacional:*** En la medida que una ONG disminuya su dependencia de los donantes y que los servicios microfinancieros vayan tornándose mas competitivos, se genera una presión para reducir los márgenes financieros y por consiguiente los costos administrativos. Este proceso tiene un impacto profundo en las metodologías y tecnologías crediticias.

- **Manejo de Activos y Pasivos:** El manejo de la liquidez y el manejo del desfase toman mayor importancia en la medida que se avanza hacia la etapa de apalancamiento.
- **Propiedad y Gobernabilidad:** En la medida que la ONG se acerca a la etapa final y se crea un banco o financiera con fines de lucro, los temas de gobernabilidad y propiedad deben ser enfrentados de manera de crear los incentivos necesarios para lograr una administración y gobernabilidad sólida.
- **Productos Crediticios:** En la medida que la estructura financiera evoluciona y la competencia se incrementa, los productos crediticios son afectados substancialmente con la introducción de nuevos productos como los créditos de consumo, créditos para vivienda, créditos para educación, y créditos para inversión a plazos mas largos.

Como se puede observar antes de iniciar la movilización de recursos locales las instituciones deben llegar a un nivel mínimo de desarrollo institucional que les permita administrar en forma segura los depósitos del público. Durante este proceso de desarrollo y fortalecimiento estas instituciones requieren tanto de recursos financieros como de asistencia técnica para su fortalecimiento institucional. Actualmente en Bolivia existen dos ONGs que se han creado fondos financieros privados (FFP) lo que les ha permitido movilizar ahorros. Además existen 7 ONGs que están en el proceso de formación de 3 FFPs. Fondo Prodem, Fondo Agrocapital y Fondo Eco-futuro en el cual participan (Fades, Aned, Idepro, Unitas y Cidre).

Todos estos fondos financieros si bien tienen previsto movilizar recursos del público como fuente principal para desarrollar sus negocios, este será un proceso gradual y creciente durante sus primeros tres años de vida. Estas instituciones estiman movilizar entre el 25% al 35% de sus necesidades financieras del público en el primer año, esta proporción se incrementará hasta el 60% ó 70% en el quinto año. De todas maneras estas instituciones requerirán de financiamiento externo para complementar sus necesidades de financiamiento en sus respectivos planes de expansión. Además de estos FFPs hay al menos 6 ONGs que tienen antecedentes muy buenos, pero que se encuentran en el nivel de dependencia de los donantes y necesitan tanto de recursos financieros como de

fortalecimiento institucional. El caso de las cooperativas es interesante ya que existen al menos 20 que participan en un programa de fortalecimiento institucional con WOCCU, estas a pesar de que tienen como objetivo en el mediano plazo financiar el 100% de sus activos mediante la movilización de ahorros del público actualmente estas solo financian el 70% de sus activos. Por lo tanto existe una demanda de recursos externos que puede y debe ser atendida. En la Tabla 8 se aprecia la clasificación de las IMF según su estructura de pasivos.

Tabla 8. Clasificación de las IMF según su estructura de Pasivos

Financiadas por Donantes	Apalancamiento	Movilización de ahorros
PROMUJER	PRODEM	BANCO SOL
SARTAWI	AGROCAPITAL	CAJA ANDES
FONDECO	FUNBODEM	FIE
CIDRE	FADES	20 COOPERATIVAS
CRECER		
ANED		
IDEPRO		

Como se ha visto las instituciones requieren de varias fuentes de financiamiento para administrar adecuadamente su liquidez. Si bien los ahorros son parte importante de sus recursos, estas deben contar también con fuentes de recursos externas para reducir el riesgo de liquidez, sin embargo el financiamiento externo debe ser complementario. Adicionalmente como se ha visto en esta sección, las instituciones que pueden captar ahorros del público son solo las más desarrolladas desde el punto de vista institucional. Sin embargo no todas las instituciones microfinancieras están autorizadas o tienen la madurez necesaria para movilizar ahorros, en estos casos el financiamiento externo es su principal fuente de recursos.

4. Experiencias en la Movilización de Ahorros

En Bolivia existe una amplia experiencia en la colocación de créditos a la microempresa sin embargo las experiencias en relación a la movilización de pequeños ahorros es muy limitada. Quizás la única experiencia reciente en este sentido es la de Banco Solidario, y la de algunas cooperativas que han movilizado ahorros regionales con cierto éxito.

4.1. Los Desafíos (Imagen, Costos, Organización)

Banco Solidario inicialmente intentó movilizar recursos mediante el ahorro forzado que consistía en el descuento del 5% del crédito desembolsado. Como se sabe este mecanismo no es efectivo para captar montos importantes. Por el contrario este procedimiento creó malestar en muchos clientes que veían este ahorro forzado, generalmente como una comisión o costo adicional en la tramitación del crédito.

En relación a los ahorros voluntarios existen dos estrategias para movilizar estos. La primera es captar ahorros de los microempresarios clientes de la institución, la segunda opción es movilizar ahorros de las personas que viven en la zona de influencia de las institución sin importar que sean o no clientes ni su tamaño.

En una segunda etapa Banco Solidario cambia su estrategia de movilización de ahorros. Primero suspende el ahorro forzoso e inicia la movilización de pequeños ahorros voluntarios de sus clientes los microempresarios. Para esto crea cuentas de ahorro sin límite mínimo de apertura, con retiros ilimitados y tasas de interés mas atractivas que las del mercado.

Previo a iniciar la movilización de ahorros sin embargo Banco Solidario necesitaba implementar el proceso de adecuación institucional de un oferente neto de servicios crediticios a una institución que también moviliza ahorros. La adecuación de una institución financiera para que movilice ahorros es un proceso global y complejo que afecta a toda la institución y que se describe a continuación..

Este proceso comprende:

- a. etapa de capacitación al personal en relación a los procedimientos de apertura de cuentas de ahorros y tipos de instrumentos de ahorro que ofrecerá la institución,
- b. La adecuación del sistema informático mediante la incorporación del módulo de ahorros.

- c. Mejoras en infraestructura, para movilizar ahorros se debe crear los espacios físicos necesarios donde se atenderá a los ahorrantes muchas veces esto conlleva inversiones en mejoras y ampliación de los edificios.
- d. Promoción de la imagen y los servicios de ahorro, es de vital importancia para ganarse la confianza de los potenciales ahorrantes, primero promocionar el servicio y mostrar una imagen sólida y solvente. La imagen de una institución gana respeto cuando los servicios financieros de créditos son ágiles, oportunos y de buena calidad. De todas maneras los detalles cosméticos como el uso de uniformes o el estado general de los edificios y mobiliario son de vital importancia.
- e. Contratación del responsable de ahorros, el encargado de ahorros debe tener una amplia experiencia en el manejo y administración de cuentas de ahorros.

Como Banco Solidario decidió inicialmente captar ahorros de sus clientes, utilizó a los promotores de crédito para que difundieran el nuevo servicio entre los clientes. Muchos abrieron cuentas de ahorros un poco forzados por la relación cercana con sus analistas de crédito, también los oficiales de crédito enfrentaron dificultades en la venta de las cuentas de ahorro, no necesariamente eran buenos vendedores de las mismas. También se introdujeron rifas públicas con música para dar a conocer las nuevas actividades del banco. A pesar de la importante inversión realizada por el banco los resultados no fueron los esperados ya que si bien se abrieron más de 90,000 cuentas de ahorros con montos menores a 1,000 US\$ el saldo promedio de estas fue de apenas 29 US\$. Un estudio realizado por el banco sobre los costos y beneficios en el manejo de cuentas de ahorro señala que para no perder dinero el saldo promedio no debe ser menor a 100 US\$.

En una tercera etapa y la más reciente el Banco Solidario decide cambiar su estrategia y movilizar ahorros no solo de sus clientes, sino también de medianos y grandes ahorrantes. Para esto inició una campaña agresiva para promocionar el servicio de ahorros por la televisión y radio dirigida a los medianos y grandes ahorrantes. Al mismo tiempo y con el objetivo de incrementar los saldos promedios tan bajos en las cuentas de ahorro el banco inició el cierre de cuentas con saldos menores a 10 US\$.

Tabla 9. Estructura de los Pasivos de las IMF

(cifras en miles de bolivianos)

Estructura Pasivos	Banco Sol		Caja los Andes		FIE	
	Monto	%	Monto	%	Monto	%
Deudas Publico	251,897	60%	54,274	43%	565	10%
Inst. Estatales	0	0%	0	0%	0	0%
Inst. Fianancieras	74,744	18%	41,534	33%	164	3%
Otras Deudas	30,644	7%	13,423	11%	0	0%
Patrimonio	59,610	14%	16,781	13%	4,923	87%
Total	416,895	100%	126,012	100%	5,652	100%

Fuente: Superintendencia de Bancos, Abril 1998

En la Tabla 9 se observa la estructura de los pasivos y patrimonio de las IMF. Se puede apreciar que Banco Solidario (Banco Sol) depende principalmente de los ahorros del público, mientras que Caja de los Andes depende más del financiamiento externo que de los ahorros locales, de todas maneras Caja los Andes tiene programado incrementar la importancia relativa de los ahorros del público en el mediano plazo. Finalmente FIE depende en un 87% de su patrimonio, ya que recién el año 98 fue autorizado a captar depósitos.

A pesar de los importantes esfuerzos en la movilización de ahorros realizados por Banco Solidario el 70% de sus ahorros provienen de DPFs los cuales son adquiridos principalmente por grandes ahorrantes Ver Tabla 10.

Tabla 10. Ahorros del Público en las IMF

Tipo de Instrumento	Banco Sol	Caja los Andes
Cuentas de Ahorro	30.8 %	2.4 %
Deposito a Plazo	69.2 %	97.6 %
Total	100 %	100 %

Fuente: Superintendencia de Bancos, Abril 1998

Estos resultados son decepcionantes si se considera el esfuerzo extraordinario realizado por Banco Solidario para movilizar pequeños ahorros. Al mismo tiempo es importante reflexionar sobre las causas de estos resultados tan pobres. Quizás una lección aprendida es que al menos en las grandes ciudades existe una competencia fuerte en la movilización de ahorros por parte de bancos, cooperativas y mutuales de ahorro. Además aparentemente los microempresarios prefieren reinvertir sus excedentes financieros en la

empresa que depositarlos en bancos probablemente por el mayor retorno que obtienen de sus negocios.

En el caso de Caja los Andes esta institución decidió captar sus recursos principalmente de medianos y grandes ahorrantes, esta estrategia se puede observar claramente en la composición de sus instrumentos de ahorro, donde el 97.6 % de sus ahorros son DPFs que provienen de medianos y grandes ahorrantes.

4.2. La Demanda de Servicios de Ahorro por parte de los Microempresarios

Un estudio realizado por Herberto Olmos (1997), analiza las características del ahorro de los microempresarios. El estudio concluye que los microempresarios prefieren reinvertir sus excedentes en el negocio en vez de depositarlo en un banco debido a la mayor rentabilidad del negocio. Mientras menor es el tamaño del negocio mayor es su rentabilidad y menores son los incentivos de depositar los recursos en una institución financiera. Esto es especialmente cierto en áreas urbanas no así en áreas rurales. Los malos resultados obtenidos por Banco Sol parecen confirmar las observaciones de Olmos.

Según Olmos (1997) las variables que determinan la movilización de depósitos hacia instituciones financieras son las siguientes: primero está la tasa de interés, segundo la seguridad de los recursos, tercero liquidez y accesibilidad, cuarto la posibilidad de obtener un crédito y quinto los costos de apertura de una cuenta.

En general existe desconfianza del público en las instituciones financieras por las estafas y quiebras de bancos en el pasado. Sin embargo la imagen de mayor solidez la tienen los bancos seguidos por las cooperativas. Las ONGs financieras son las que inspiran menor confianza. Esto determina que para atraer ahorros las ONGs se ven forzadas a ofrecer rendimientos más altos que los bancos.

Según Edgar Zurita, director de FADES en el área rural el potencial para movilizar ahorros de los micro empresarios es más alto que en las ciudades debido a los ingresos estacionales de los agricultores, además en áreas rurales las personas tiene una visión de

más largo plazo que el micro-empresario de las ciudades. Sin embargo la dispersión geográfica impone costos adicionales para las instituciones interesadas en movilizar estos ahorros. Debido a su presencia en áreas rurales FADES que integrará el fondo financiero ECO-FUTURO tiene previsto movilizar montos importantes de recursos en áreas rurales una vez obtengan la licencia de la Superintendencia.

5. Instituciones Microfinancieras y la Demanda de Recursos Financieros.

5.1. Instituciones Microfinancieras que Operan en el Mercado

El mercado de las microfinanzas en Bolivia ha logrado un nivel de competitividad elevado en los últimos años. No solo existen bancos especializados en microempresa, fondos financieros privados, ONGs financieras que atienden a este sector sino que en los últimos años incluso los bancos comerciales han entrado a financiar a este sector en áreas urbanas. Esta competencia ha tenido efectos positivos para los clientes que han visto una disminución gradual en las tasas de interés, las cuales han descendido gradualmente desde 4 % mensual a niveles de 3% ó 2.5 % por mes. Esto ha sido posible gracias a un incremento substancial en la productividad y eficiencia operativa de las instituciones líderes.

Además de la reducción en el costo de los servicios financieros la competencia está forzando a las instituciones a ampliar sus operaciones a ciudades secundarias e incluso a algunas capitales de provincia con poblaciones menores a 10,000 habitantes. Este proceso está permitiendo profundizar considerablemente los servicios financieros en áreas rurales. No obstante la ampliación de los servicios financieros a nuevas zonas todavía existen proporciones importantes de la población rural que no tienen acceso a los servicios de ahorro, transferencias de dinero y crédito. Las instituciones líderes en el microcrédito urbano son Banco Solidario, los FFPs Caja los Andes y FIE. En relación al área rural sin duda alguna PRODEM es el protagonista principal. Instituciones como FADES, ANED, IDEPRO, UNITAS y CIDRE están creando un nuevo fondo financiero (ECO-FUTURO) que tendrá también una importante presencia en áreas rurales. A su vez PRODEM y AGROCAPITAL están también cerca de obtener su licencia como fondos financieros

privados. Esto incorporará tres fondos financieros privados especializados en áreas rurales al mercado de las microfinanzas bolivianas.

Además de estas instituciones microfinancieras que muestran una alta eficiencia operativa existe un segundo grupo de instituciones que están consolidando sus operaciones tanto a nivel regional como nacional. La pregunta que muchos interesados en las microfinanzas en Bolivia se hacen es cuántas instituciones son necesarias para atender adecuadamente el mercado. Las características del mercado boliviano especialmente en áreas rurales son difíciles, por un lado los mercados son pequeños con una baja densidad de población la cuál está muy dispersa en una geografía difícil que cuenta con vías de comunicación deficientes. Estas ONGs más pequeñas están incorporando nuevas metodologías de atención y han acumulado experiencias valiosas que deben ser rescatadas. Todavía hay espacio para algunas instituciones en el mercado especialmente en las ciudades secundarias y provincias, es por esta razón que se debe realizar un análisis del potencial de las mismas y seleccionar a aquellas que muestren cierto grado de solidez, eficiencia operativa junto a metodologías innovadoras para apoyarlas logrando su fortalecimiento y estabilidad. En este grupo de instituciones se pueden mencionar a las siguientes ONGs : Promujer, Funbodem, Fondeco, Sartawi y Crecer.

En el mediano plazo sin embargo es posible que 6 o 7 fondos financieros privados más Banco Sol sean suficientes para atender adecuadamente los mercados tanto urbanos como rurales. Las ONGs más pequeñas serán absorbidas por estos fondos o cerrarán operaciones.

En Bolivia existen muchas cooperativas de ahorro y crédito, sin embargo según el consejo mundial de las cooperativas (WOOCU) que tiene un programa de fortalecimiento de las cooperativas en Bolivia estima que en el mediano plazo como máximo unas 20 cooperativas a nivel nacional tendrán buenas posibilidades de desarrollarse. WOOCU ha trabajado activamente en introducir una disciplina financiera en las cooperativas con resultados muy positivos. Si bien el principio de las cooperativas es que se financien totalmente con los ahorros movilizados localmente en Bolivia en la actualidad éstas en

promedio solo financian el 70 % de sus activos con ahorros del público, un 14% con sus reservas o patrimonio y un 16% mediante instituciones financieras. En el futuro WOCCU desea reducir el financiamiento de fuentes externas a un 14% del total de activos. Las cooperativas con mejores indicadores financieros según WOCCU son las siguientes:

Tabla 11. Cooperativas de Ahorro y Crédito con Potencial de Desarrollo

Departamento					
Tarija	Magisterio	San Francisco			
Potosí	Catedral	Chorolque	Mons.		
Chuquisaca	San Roque				
Oruro	Vía y Obras				
Beni	Trinidad				
Santa Cruz	Jesús de N.	San Martín de	Fátima	San Luis	Montero
Cochabamba	Loyola	San Pedro	Hospicio	Pio X	Cristo
La Paz	San Martín				

Fuente: WOCCU, La Paz

5.2. Demanda Financiera de las Instituciones de Microcrédito

En la Tabla 12 se puede observar una estimación de la demanda de recursos externos que las instituciones microfinancieras más sobresalientes necesitarán en los próximos tres años. También se incluye en este cuadro la demanda de recursos externos de las 20 cooperativas con mejores perspectivas según una clasificación de WOCCU. En relación a los clientes de las cooperativas es importante destacar que si bien sus clientes tradicionales demandan créditos mas altos y las cooperativas utilizan tecnologías mas tradicionales en la evaluación del riesgo (garantías hipotecarias), en los últimos dos años algunas han iniciado un proceso de diversificación de sus productos financieros tanto en el crédito como el ahorro. Así han incorporado el crédito a la microempresa y en el futuro ofrecerán créditos de consumo y vivienda para sus socios y clientes que en una gran mayoría son pequeños y medianos empresarios. Muchas personas son muy críticas en relación a apoyar con recursos externos a las cooperativas debido a que esto destruye la base de sus ahorros locales. En el caso boliviano el financiamiento externo como se aprecia en la Tabla 12, será principalmente complementario y no con fines de substituir la movilización de ahorros locales.

La mejor forma de asegurar que estos recursos sean complementarios es mediante el costo financiero de los mismos que deberá ser mas alto que el precio de los depósitos movilizados localmente. Actualmente las tasas interbancarias son más altas que los intereses que se pagan por DPFs. Sin embargo NAFIBO y FUNDAPRO están cobrando tasas de interés similares al costo de los DPFs. Es por esta razón que en el futuro deben ajustar sus tasas para evitar la sustitución de recursos.

Tabla 12. Demanda Financiera de las Instituciones de Microcrédito y Cooperativas
(Cifras en miles de dólares americanos)

Instituciones	Cartera a Dic 97/US\$	Cartera a Dic 2000/US\$	Incremento	Ahorros	Financiamiento Externo
Banco Sol	63,086	104,470	41,384	26,900	14,485
FFPs/1	32,309	58,808	26,499	10,610	15,890
FFPs en tramite/2	47,774	84,709	36,935	15,352	21,583
ONGs	10,080	18,314	8,234	823	7,410
Financieras/3					
Cooperativas/4	148,727	351,368	202,641	172,245	30,396
Total	301,976	617,669	315,693	225,930	89,763

Fuente: Estimación en base a datos históricos y estrategias institucionales

1/ Caja los Andes y FIE

2/Eco-Futuro, Prodem y Agrocapital

3/Promujer, Funbodem, Sartawi, Fondecó, Crecer

4/ Ver Tabla 11. Cooperativas con Potencial de Desarrollo

Como se puede apreciar en la Tabla 12 en los próximos 3 años la demanda estimada por recursos externos alcanza aproximadamente 90 millones de US\$. Esto representa alrededor del 28% de los recursos necesarios para financiar el crecimiento estimado de estas instituciones. El grupo de instituciones con un mayor crecimiento en el trienio son las cooperativas con un promedio de 33% de crecimiento anual. Es importante destacar que una proporción importante de los clientes de las cooperativas son pequeños y medianos empresarios. Es por esta razón que la cartera de 617 millones de dólares no solo es de microempresa. Si solo consideramos la cartera de las instituciones

microfinancieras ésta se incrementa hasta 266 millones de US\$ en el año 2000. Para ver la demanda financiera por institución ver Anexo I. Demanda Financiera por Institución

5.3. Cómo Obtener los Recursos Necesarios para Financiar este Crecimiento?

Hay varias fuentes para financiar la demanda proyectada, éstas son principalmente los bancos locales, algunos bancos extranjeros, instituciones multilaterales y las instituciones de segundo piso. Si bien es muy difícil estimar cuántos recursos estarán dispuestos a aportar los bancos locales o extranjeros, por lo menos sabemos con cuántos recursos disponen NAFIBO y FUNDAPRO para hacer frente a esta demanda. En el caso de FUNDAPRO actualmente cuenta con aproximadamente 30 millones de dólares de los cuales al menos 23 millones de dólares se encuentran colocados en el sistema bancario, ONGs y cooperativas. Esto deja alrededor de 7 millones de US\$ disponibles para enfrentar la demanda esperada. Este monto es pequeño por lo que FUNDAPRO está obligada a conseguir recursos adicionales si desea tener una participación significativa en el proceso de expansión del sector.

NAFIBO actualmente tiene recursos colocados por más de 8 millones de dólares para microcrédito, adicionalmente está gestionando un línea de financiamiento con el BID por 20 millones de dólares. En caso de existir demanda adicional a sus estimaciones NAFIBO puede conseguir recursos adicionales por un monto de 15 a 20 millones más. Sin embargo esta institución no considera la demanda financiera de las cooperativas en sus proyecciones.

En conjunto FUNDAPRO y NAFIBO cuentan con aproximadamente 48 millones de dólares para el sector de la microempresa. Sin embargo se ha mencionado que la demanda en los próximos tres años será cercana a los 90 millones lo que arroja un déficit en la oferta financiera de 42 millones de US\$. Si bien la demanda proyectada de recursos no es muy alta como en el caso de Indonesia o Bangladesh, esta permitiría operar con eficiencia por lo menos a estas dos instituciones de segundo piso. Es más, NAFIBO y FUNDAPRO han puesto énfasis en mercados diferenciados ya que la primera concentra

sus actividades con instituciones estrictamente reguladas como bancos y FFPs, mientras que FUNDAPRO trabaja también con entidades financieras no reguladas y cooperativas.

6. FUNDAPRO y el Desarrollo del Mercado de las Microfinanzas

FUNDAPRO ha otorgado financiamiento a instituciones microfinancieras supervisadas y no supervisadas, basándose principalmente en el análisis de los indicadores de solvencia, rentabilidad y productividad de las instituciones solicitantes. Los resultados han sido positivos ya que todas las instituciones microfinancieras van al día con sus compromisos. Es importante señalar que LOS ANDES, PRODEM y FIE han calificado el apoyo financiero recibido por FUNDAPRO como crítico para alcanzar volúmenes de operaciones que les permitieron consolidar su situación económica en momentos que ni la banca se arriesgaba a conceder créditos ni los donantes tenían la liquidez o la oportunidad necesaria.

Es importante señalar que todas estas instituciones recibieron créditos cuando estaban en procesos claves de expansión y consolidación de mercados, los mismos que fueron vitales para alcanzar la estabilidad y dinamismo que hoy exhiben. En el caso de FIE sus ejecutivos también mencionaron que las exigencias impuestas por FUNDAPRO en los estándares de eficiencia y rentabilidad, como también la exigencia de reportes operativos y financieros, fueron una capacitación indirecta para la institución ya que esta incorporó muchos de estos reportes en sus procedimientos.

Tabla 13. Cartera de FUNDAPRO

Institución	Dic. 94	%	Dic. 96	%	Ago. 97	%
Bancos Comerciales	1,141,500	8	4,541,500	23	5,791,500	26
Inst. Microfinancieras		22		26		32
Banco Sol	2,000,000		0		0	
Caja los Andes	750,000		1,600,000		1,750,000	
ONGs	441,679		3,631,900		5,533,800	
Cooperativas	0	0	3,550,000	18	4,300,000	19
Otros	9,985,840	70	6,502,350	33	5,320,950	23
Total	14,319,019	100	19,825,750	100	22,696,250	100

Fuente: APEX Organizations and the Growth of Microfinance in Bolivia, May 1998
Las exigencias en cuanto al cumplimiento de estos indicadores ayudó a FIE a mejorar considerablemente la calidad de sus controles operativos y de cartera.

En la Tabla 13 se puede apreciar que FUNDAPRO ha incrementado su apoyo a las instituciones microfinancieras en forma constante. Más aún es importante resaltar que el apoyo a instituciones no supervisadas es el que más se incrementa en el periodo bajo análisis. Esto muestra una intención clara de apoyar al sector y asumir riesgos que otras instituciones no podían o no querían hacerlo. En relación al financiamiento a cooperativas de ahorro y crédito se ha visto que estas necesitan de financiamiento externo ya que en la actualidad no son capaces de cubrir todos sus requerimientos financieros mediante los ahorros captados. Esto no significa que se está sustituyendo los ahorros locales sino más bien se está apoyando su crecimiento con recursos externos en forma complementaria. Como se observa en la Tabla 12 las cooperativas tienen planificado incrementar sus ahorros gradualmente. Para evitar desincentivar la movilización de ahorros FUNDAPRO y las demás instituciones de segundo piso deben mantener tasas de interés similares a las del mercado inter bancario.

7. Costos Financieros y Punto de Equilibrio de FUNDAPRO

En la Tabla 14 se muestra el estado de resultados de FUNDAPRO bajo dos escenarios, el primero refleja la situación actual donde los costos financieros están subsidiados (1%/anual). Si a esto le sumamos los gastos administrativos sobre cartera vigente de 4.7% y si consideramos una provisión por incobrables de 1.5%, los costos totales

llegarían a $(1\%+4.7\%+1.5\%)=7.2\%$. Bajo la situación actual (escenario 1) FUNDAPRO genera una rentabilidad sobre activos de 3.4% al año la cual se puede considerar buena.

Sin embargo si se considera un costo financiero de 5.6% (tasa libor) sobre la cartera vigente mas un 1.5% de provisiones, FUNDAPRO necesitaría cobrar una tasa activa de al menos $(4.7+5.6+1.5)=11.8\%$ para cubrir sus costos totales y llegar al punto de equilibrio. Ver Tabla 14.

Tabla 14 Proyecciones Financieras de FUNDAPRO
(Datos a Diciembre de 1997 en US\$)

	Escenario 1	Escenario 2
Capital	5,816,380	5,816,380
Cartera Vigente	25,777,440	25,777,440
Ingresos Financieros	(10.5%) 3,317,351	(10.5%) 3,317,351
Gastos Financieros	(1 %) 315,938	(5.6%) 1,769,254
Provisiones	(1.5%) 386,662	(1.5%) 386,662
Res. Financiero Bruto	2,614,751	1,382,592
Costos Operativos	1,200,696	1,200,696
Utilidad Bruta	1,414,055	181,896
IUE 25%	353,514	45,474
Utilidad Neta	1,060,541	13,642
Resultado/ Activos	3.4%	0.4%
Costo F./ Cartera	1%	5.6%
Provisiones	1.5%	1.5%
Costo O./ Cartera	4.7%	4.7%
Costo Total	7.2%	11.8%

Fuente: FUNDAPRO

Si incluimos financieros no subsidiados (escenario 2) FUNDAPRO tiene una utilidad sobre activos de 0.4% excesivamente baja. Por lo tanto para llevar su rentabilidad a niveles más aceptables, FUNDAPRO debe incrementar su portafolio sin que esto incremente sus costos operativos que actualmente son relativamente altos (4.7%). Si FUNDAPRO desea ser sostenible en el largo plazo debe conseguir recursos adicionales, reducir sus costos operativos y buscar una figura legal que le permita conseguir los recursos adicionales que necesita.

8. Conclusiones

El presente estudio profundiza el análisis de las observaciones que algunas instituciones han realizado sobre las instituciones de segundo piso y el mercado microfinanciero en Bolivia. En relación al primer punto sobre el desincentivo a la movilización de ahorros se puede concluir:

1. Las instituciones microfinancieras requieren de varias fuentes de financiamiento para desarrollar sus actividades financieras y reducir su riesgo de liquidez. Por lo tanto es deseable y necesario que diversifiquen sus fuentes de recursos con créditos externos. Sin embargo todas basan su crecimiento o proyectan basarlo en el futuro principalmente en la movilización de ahorros locales.
2. Debido al grado de desarrollo de las instituciones microfinancieras no todas están autorizadas o tienen la madurez y capacidad institucional para movilizar ahorros. En el mercado boliviano existen instituciones en los tres niveles de desarrollo según la estructura de pasivos. Por lo tanto el financiamiento externo es indispensable para las instituciones en el nivel de dependencia de donantes y apalancamiento. Los recursos externos como se ha podido observar en la práctica tienen un uso complementario para las instituciones que pueden movilizar ahorros, como los fondos financieros y cooperativas. Por lo tanto en el caso boliviano no se puede asegurar que las instituciones de segundo piso están desincentivando los ahorros.
3. La experiencia de movilización de ahorros en Bolivia (Banco Solidario) confirma las observaciones de Herberto Olmos sobre la dificultad de movilizar pequeños ahorros especialmente en áreas urbanas, debido a las mejores alternativas de inversión que tienen los microempresarios y la desconfianza natural de éstos por las instituciones financieras nuevas. La experiencia parece indicar que económicamente es más rentable para las instituciones financieras no limitarse a movilizar ahorros de los microempresarios sino también de los medianos y grandes ahorrantes.

En relación a las inquietudes referentes al tamaño del mercado y el número adecuado de instituciones microfinancieras para atender la demanda local se puede concluir que:

4. Banco Solidario junto a 6 ó 7 fondos financieros privados como máximo son suficientes para atender la demanda de las micro finanzas a nivel nacional. Al mismo tiempo las cooperativas tienen una ventaja comparativa gracias a su ubicación rural y cobertura nacional lo cual les permitiría conformar una red interconectada que brinde servicios de ahorro, transferencias de dinero y crédito a nivel nacional. En el futuro el número probable de cooperativas que se consoliden puede variar entre 12 y 15.
5. Las estimaciones sobre la demanda de recursos externos para los próximos tres años es de 90 millones de dólares. Esta demanda puede ser atendida por las dos instituciones de segundo piso que actualmente existen (NAFIBO Y FUNDAPRO). Este volumen adicional (90 US\$) de operaciones permitiría a ambas operar en forma sostenible.
6. Sin embargo entre ambas instituciones no tienen los recursos necesarios para cubrir el crecimiento esperado en la cartera de créditos. Especialmente FUNDAPRO que solo cuenta con 7 millones de dólares cifra muy baja en relación al crecimiento de los recursos financieros proyectados.
7. Es importante que FUNDAPRO explore nuevas figuras legales que le permitan acceder a recursos adicionales que le permitan satisfacer la demanda financiera proyectada.
8. En relación a la importancia de FUNDAPRO en el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia, si bien su aporte no fue *trascendental*, éste por lo menos fue importante en varias instituciones líderes, ya que les permitió consolidar su situación económica, penetrar en nuevos mercado y obtener una masa crítica de cartera que les permitió alcanzar mejores niveles de eficiencia operativa. Incluso en el caso de FIE los estándares exigidos por FUNDAPRO ayudaron a esta última institución a mejorar sus controles gerenciales y financieros lo que se tradujo en mejoras en la eficiencia operativa.
9. Finalmente si bien FUNDAPRO actualmente tiene una rentabilidad aceptable sobre activos (3.4%) esto se debe a que tiene costos financieros subsidiados sobre sus recursos. Si consideramos un costo real para sus activos su rentabilidad se reduce casi a cero. Por lo tanto si FUNDAPRO desea ser sostenible en el tiempo debe incrementar su cartera y reducir sus costos operativos promedio.

9. Lista de Referencias Bibliográficas

- Dellien H., (1998), “Programa de Seguridad Alimentaria y la Oferta de Servicios Financieros,” Documento de Trabajo elaborado para el Programa de Seguridad Alimentaria, Unión Europea, La Paz
- Kidwell D., R. L. Peterson, D. W. Blackwell, (1997), *Financial Institutions, Markets, and Money*, Orlando, Florida: The Dryden Press.
- Navajas S., M. Schreiner, (1998), “Apex Organizations and the Growth of Microfinance in Bolivia,” Rural Finance Program, Department of Agricultural, Environmental, and Development Economics, Occasional Paper No....., Columbus, Ohio: The Ohio State University.
- Olmos H., (1997), *Movilización de Ahorros en Mercados Financieros Emergentes*, Elaborado para FINRURAL, FUNDAPRO, COSUDE: La Paz, Bolivia.
- Rosenberg, R., (1998), “Independent Review of UNCDF Microfinance Activities,” UNCDF Programme Evaluation: United Nations, New York.
- Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras, (1998), “Boletín Informativo Año 10 – No. 116, Abril de 1998,” Superintendencia de Bancos, La Paz.

ANEXO II.

Instituciones Visitadas y Personas Entrevistadas

1. Caja Los Andes:	Gerente de Créditos: Gerente Financiero:	Sra. Liliana Botega Sr. José Belmonte
2. PRODEM:	Gerente Financiero:	Sr. Marcelo Mallea
3. FIE:	Directora Ejecutiva: Gerente Financiero:	Sra. Pilar Ramirez Sr. Enrique Soruco
4. Banco Sol:	Gerente de Ahorros:	Sra. Marcia Villaroel
5. WOCCU:	Especialista Financiero:	Sr. Sergio Duchén
6. Superintendencia de Bancos:	Intendente de Normas:	Sr. Efraín Camacho
7. NAFIBO:	Especialista Sector Financiero:	Sr. Fernando Campero
8. FADES:	Director Ejecutivo:	Sr. Edgar Zurita