

Coyuntura

Pyme II · 2008

Pequeña y mediana empresa: los retos son de gestión, no de técnica 5

Resumen de veinte años de experiencia trabajando el tema Pyme

Posicionar una marca de servicios: una tarea para Pymes 11

Creación de imagen y posicionamiento de marca

Medir el posicionamiento

Bibliografía recomendada

Evolución del microcrédito en América Latina: los casos de Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia 19

Definición del microcrédito

El microcrédito en Bolivia

El microcrédito en Perú

El microcrédito en Ecuador

El microcrédito en Colombia

Conclusiones

El Indicador Bancario de Referencia: una guía para las Pymes 33

Conclusiones

Año 2008

COYUNTURA PYME es una publicación de la Asociación Nacional de Instituciones Financieras - Anif

ISSN 1794-2381

DIRECTOR • Sergio Clavijo

SUBDIRECTOR • Carlos Ignacio Rojas

INVESTIGADORES • Katherine Cartagena y Mario J. Castro

PRODUCCIÓN ELECTRÓNICA • Sandra Venegas y Luz Stella Sánchez

EDITORIA • Ximena Fidalgo

DISEÑO CARÁTULA • Zona Ltda.

IMPRESIÓN • Punto & Línea Impresores

DIRECTORA COMERCIAL Y DE MERCADEO • María Inés Vanegas / Publimarch Ltda.

Teléfonos: 3101500 - 3101860 - 3102041 • Línea gratuita: 01 800 0119907

Fax: 2170760 - 3124550 • Calle 70A No.7-86

CORREO ELECTRÓNICO • anif@anif.com.co

PÁGINA WEB • www.anif.org

ESTE DOCUMENTO SE FINALIZÓ EL 13 DE MAYO DE 2008

Tiene carácter confidencial y exclusivo. Puede ser utilizado sin restricciones por los abonados a los estudios de Mercados Pyme.

Se prohíbe su reproducción con fines de publicación o divulgación a terceros.

Presentación

Para esta segunda edición de *Coyuntura Pyme* de 2008, con la cual completamos 26 números, quisimos presentarles una variedad de artículos, que esperamos sean de utilidad. El primer artículo recoge algunas de las ideas de un gerente Pyme argentino con más de veinte años de experiencia, que, paralelo a su actividad diaria, ha intentado transmitir su conocimiento a otros empresarios Pyme en los salones de clase. Su experiencia le ha permitido concluir que las Pymes deben tener claridad sobre qué deben hacer, por qué y para qué, como el primer paso para una gestión exitosa. Sus experiencias en Argentina seguramente podrán servir para reflexionar sobre las similitudes que se presentan en Colombia.

El segundo artículo aborda la importancia de que las pequeñas y medianas empresas de servicios recurran a estrategias de mercadeo en busca de un posicionamiento de su marca y tras la captura de sectores de mercado. La marca es un factor indispensable de distinción en el mercado, pero también reporta beneficios adicionales, tales como la protección de sus productos, el reflejo y garantía de calidad, que fomenta la reincidencia de compras, genera lealtad y ayuda a construir una imagen corporativa positiva.

El siguiente artículo muestra el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia, destacando a Bolivia por sus logros en regulación y supervisión especializadas en microcrédito y por el grado de desarrollo institucional alcanzado y resalta la importancia de un marco regulatorio apropiado y de estímulos a la competencia para el desarrollo de la industria microcrediticia.

Finalmente, nuestro último artículo pretende dar a conocer el Indicador Bancario de Referencia (IBR), indicador que eventualmente reemplazará a la DTF como la tasa de referencia del mercado monetario colombiano y que, en el mediano plazo, se convertirá en la tasa de referencia del costo de financiamiento.

Como siempre, quedamos atentos a sus comentarios o sugerencias.

Sergio Clavijo
Presidente de Anif

Pequeña y mediana empresa: los retos son de gestión, no de técnica

Resumen de veinte años de experiencia trabajando el tema Pyme

Juan Carlos Valda*

Cada año, al ingresar al aula con ocasión del comienzo del dictado de las clases de Administración o de Dirección de la Pequeña y Mediana Empresa en la Universidad, es habitual encontrarme con un grupo de alumnos entre tímidos y expectantes que están ávidos de recibir un cúmulo de conocimientos y herramientas para poder resolver la inmensa y compleja cantidad de problemas que día a día los aquejan y para los cuales sienten que no tienen la formación o capacitación necesaria.

Suelen venir a buscar la solución o, en muchos casos, la receta mágica que les permita poder remediar, casi con un procedimiento del tipo *plug and play*, las dificultades de cada día para poder así continuar con su trabajo.

“Venimos a estudiar las herramientas, los procesos, los modelos que nos permitan controlar, administrar o dirigir las operaciones de la empresa” suelen decirme cuando

* Licenciado en Administración de Empresas-Doctor en Ciencias de la Administración. Profesor de las cátedras de Principios de Administración y Administración Estratégica y Organización y Dirección de la Pequeña y Mediana Empresa en la Universidad de Belgrano, República Argentina. Posee más de quince años en la preparación, diseño y enseñanza de materias y programas de desarrollo Pyme en la Universidad de Belgrano, Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios y Universidad Abierta Interamericana. Integró la Comisión de Pequeña y Mediana Industria de la Unión Industrial Argentina. Cuenta con más de veinte años de experiencia en la Gerencia y Dirección de Pymes. Actualmente es gerente de Administración y Finanzas y director de una empresa argentina del rubro de alimentación a la que se unió hace ya diez años cuando era una Pyme y que hoy en día se encuentra en pleno proceso de desarrollo, habiendo no solamente más que duplicado su volumen de negocio original, sino que se ha convertido en un referente de su sector por la calidad de su gestión y su envergadura.

les consulto el motivo por el cual eligieron estudiar Administración con orientación en pequeña y mediana empresa. “Queremos que nos enseñe a solucionar los problemas. Queremos aprender a saber qué hacer cuando se nos presentan ciertas situaciones y nos explotan en las manos. Queremos que nos explique por qué lo que leemos en los libros que escriben los grandes gurúes de la administración y de los negocios parece que no fuera de aplicación en nuestros trabajos”, suelen ser otros de los motivos aducidos.

Cada año, en ese preciso momento, me recuerdo a mí mismo a su edad, con los mismos interrogantes, dudas, carente de elementos y absolutamente impotente para comprender la compleja racionalidad de funcionamiento de la Pyme (pequeña y mediana empresa), en la que “nací” en mi caso familiar y en la cual di mis primeros pasos profesionales.

Se relajan un poco y se sienten más representados cuando les comento que soy segunda generación de una mediana empresa familiar (en realidad, comienzan a confiar en que los sabré entender cabalmente) y que la necesidad de ellos fue la mía propia al punto de que mi tesis doctoral se basó precisamente en la problemática de la pequeña y mediana empresa para incorporar las modernas tecnologías o herramientas de gestión.

Sonríen, entre tímidos y nerviosos, cuando les comento que mi propia necesidad de comprender por qué nos cuesta tanto

resolver la catarata de problemas que parece “llovernos” permanentemente comenzó desde muy pequeño, cuando caminaba de la mano de mi padre por el “taller” o por la “fábrica” (nunca entenderé bien el porqué no se refería a ella como “la empresa”) mientras me hablaba y me contaba sus sueños de lo que sucedería el día de mañana cuanto estuviera en condiciones de trabajar con él y cómo a partir de ese momento comencé a estudiar y a capacitarme para ese día.

Por supuesto que el ansiado momento llegó y con mi título universitario auestas consideré tener el respaldo y el “derecho” como para poder aportar todo lo que había aprendido en mis años de universidad, pero la realidad no fue tan rosa como me la había imaginado.

Por un lado, la voz de mi padre diciéndome “esa forma de trabajar no es para nosotros, sino para empresas grandes. Nosotros no podemos invertir ni tenemos esos recursos, es más... no podemos perder tiempo con esas cosas, tenemos demasiados problemas que resolver para eso”. Por el otro, mis propios ex compañeros universitarios intentaban calmarme diciéndome “no te hagas problemas, no vas a poder aplicar esas herramientas de gestión en las empresas pequeñas o medianas porque no fueron concebidas para ellas”, o “no vas a cambiar la manera de pensar de tu padre, es una batalla perdida antes de empezar”.

Claro, ellos hablaban de una empresa mediana y de un empresario, mientras que

yo lo hacía de mi propia empresa y casi de mi propio proyecto de vida, por lo cual me fue imposible aceptar mansamente esa postura.

Por eso, lo primero que siempre intento transmitir es que no existe tal “receta mágica” y que enfocar la problemática de la pequeña y mediana empresa a partir de intentar encontrar una herramienta, un proceso o una técnica que nos permita solucionar los inconvenientes del día a día es precisamente la raíz del problema, aunque parezca un contrasentido ya que ésta no existe.

La herramienta, sea ésta un modelo de planeamiento, de control, de organización determinado o un sistema de información, es un medio para actuar, para que a través suyo podamos modificar y controlar el medio en el que trabajamos. Pero, del mismo modo que sabemos que para clavar un clavo no necesitamos un destornillador sino un martillo, es menester antes de elegir la herramienta adecuada, conocer perfectamente qué necesitamos hacer y fundamentalmente el porqué y el para qué y es ahí donde, a mi entender, se suele fallar en la mayoría de los casos.

Las Casas de Estudio nos preparan para manejarnos dentro de un ambiente organizacional determinado y nos brindan los elementos y técnicas para movernos dentro de él y nosotros como profesionales nos sentimos “cómodos y protegidos” dentro de ese contexto, por lo tanto lo que inten-

tamos hacer, de manera consciente o no, es llevar siempre la realidad de las empresas hacia nuestro paradigma o modelo mental. Usualmente la realidad de la pequeña y mediana empresa no se ve reflejada en nuestra “lista de buenas prácticas profesionales” y cuando intentamos implementar el modelo académico, obviamente, se resiste para mantener su identidad, casi como si fuera una pelea de la que depende su propia supervivencia.

Ante esta realidad, y ante los sucesivos fracasos de llevar la realidad Pyme a nuestra realidad profesional, solemos autoconsolarnos, y para sentirnos menos responsables utilizamos, a mi entender, la excusa de la existencia de una cultura organizacional que se resiste casi irracionalmente al cambio comprometiendo su propia existencia.

¿Resistencia al cambio? Sí, es cierto, ¿pero de quién?, o mejor dicho, ¿de quiénes? Si intentamos caracterizar la resistencia al cambio como aquella conducta que rechaza, impide y es incapaz de poder asimilar una realidad distinta a la que está acostumbrada, debería concluir que nuestra formación profesional es, al menos, tan resistente o reacia como la cultura de la empresa a la que fracasamos en modificar.

Muchas veces, suelo hacer una comparación de nuestra actitud profesional cuando se da esta situación con la actitud que suelen tener los niños cuando intentan jugar al principio con sus juegos de

encastre. ¿Ustedes se han detenido a mirar a los niños en ese momento?

Suelen tomar en su mano, por ejemplo, un cubo, y en lugar de ubicarlo en el espacio representado por el cuadrado en la superficie, intentan colocarlo en el lugar de la esfera. Claro, es imposible que un cubo entre en el lugar de la esfera, ¿verdad? ¿Qué es entonces lo que hace el niño? Intenta una vez... y como no puede hacerlo, lo hace con mayor fuerza la segunda vez... pero... nada sucede entonces... La tercera vez, ya impaciente, intenta forzar por cualquier medio para que nuestro cubo se “convierta” mágicamente en una esfera y ante la lógica imposibilidad tira el cubo a un lado y se consuela diciendo o pensando que el juego “está fallado o roto”

Esta conducta, aceptada como casi habitual en los niños, no se diferencia mucho de nuestra actitud profesional que ante las reiteradas imposibilidades de llevar la realidad Pyme al ambiente organizacional que plantean nuestros manuales de administración, hace que la marginemos y nos autoconvencemos de que no es posible aplicar en estas empresas las modernas herramientas de gestión como el planeamiento estratégico, un sistema de información, una organización por procesos, constituir verdaderos equipos de trabajo, etc.

Considero que el principal aporte que podemos darle a la gestión de la pequeña y mediana empresa es precisamente formar profesionales capaces de romper con el

paradigma que nos lleva a trasladar sin cuestionar las modernas técnicas de gestión a las Pymes. Un gran maestro del análisis organizacional, Carlos Srebrow, una vez me dijo en una de sus charlas “nunca intentes aplicar mañana en la empresa lo que hoy estamos aprendiendo en el taller”. Tremenda razón tiene (más allá de los años transcurridos, la vigencia de esta guía se acrecienta) porque cada herramienta de gestión, cada modelo que se implementa debe responder no sólo a una necesidad concreta de la empresa sino que además debe estar acorde con la madurez y el nivel de formación de los recursos humanos. Aspecto éste que lamentablemente solemos no evaluar ni incluir en nuestros análisis previos, porque tendemos a considerar que las personas harán de manera natural y espontánea todo lo que necesitamos aunque no les brindemos mayores explicaciones ni algo más que una simple charla técnica de un par de horas.

Cuando profesionalmente estemos en condiciones de entender la realidad de la pequeña y mediana empresa y de evaluar e incluir en nuestros análisis todas las fuerzas que operan en la misma, nos daremos cuenta de que, hasta ahora, sólo estuvimos siendo preparados para trabajar sobre la superficie del iceberg organizacional que asoma sobre el agua y que, como sabemos, en proporción es mínimo respecto del volumen total del mismo. Nos capacitamos para trabajar en la estructura visible, la formal, pero no estamos en condiciones de “ver” el aspecto no formal que le da vida y la mantiene.

La consecuencia de esta actitud, muchas veces, es que vivimos intentando solucionar los problemas, “apagando incendios” como decimos en la jerga del día a día, porque únicamente solemos reconocer y “atacar” los efectos pero nunca solucionamos las causas y por lo tanto no estamos en condiciones de poder brindarle a la empresa una solución integral a su problemática.

Es el momento en que aparecen o suelen aparecer los que habitualmente llamamos “dolores de crecimiento” (siguiendo el modelo de Eric Flamholtz). Aquellos que, si los planteamos de una manera simplista, los asemejamos a problemas cuando en realidad constituyen la manifestación concreta de una brecha de desarrollo entre las posibilidades reales de la empresa en un momento dado y el modelo de gestión que demanda un mercado, donde el cliente no está dispuesto a pagar un solo peso más que no esté fundamentado en el valor que nuestro producto le brinda.

Algunos de estos dolores a los que me refiero suelen manifestarse cuando:

- Los empleados no comprenden cuál es su trabajo o lo que se espera de ellos en términos de su aporte a los objetivos y metas de la empresa.
- La empresa está más orientada a las ventas que a la generación de valor y beneficios.
- El personal pasa la mayor parte de su tiempo solucionando problemas

de corto plazo como consecuencia de la inexistencia de planes a mediano y largo plazo.

- La empresa normalmente no cuenta con buenos gerentes (aunque en realidad deberíamos pensar si cuenta con “gerentes” o solamente con colaboradores que llevan ese cargo como una demostración de gratitud del empresario para aquellas personas que lo apoyaron cuando recién comenzaba su actividad).
- No existe un plan integral de gestión y cuando se confecciona no se utiliza (se realiza para terceros, muchas veces por exigencias bancarias)
- Los empleados sienten que la empresa no tiene metas a largo plazo y por lo tanto ven al empresario como un individuo impulsivo y sin objetivos claros.
- La voluntad y el mayor esfuerzo es el camino para solucionar los problemas de la empresa.
- Se resuelven solamente los problemas, porque no hay tiempo para resolver los temas importantes y de fondo ya que se suele estar demasiado “ocupados” para eso.

Evidentemente son situaciones que si queremos realmente solucionarlas requieren de una visión y un abordaje totalmente diferente al que se suele aplicar hasta ese momento. Como bien dijo Albert Einstein, “No podemos pretender cambiar el mundo con las mismas herramientas que hemos usado para generarlo en su forma presente”. En este caso, no podemos seguir forzando un modelo que nos ha llevado a una situación en la cual no estamos en

condiciones de dar las respuestas que el mercado nos demanda.

Éste es el momento en el que el pequeño o mediano empresario debe tomar una decisión crítica porque de ella depende en muchos casos que la empresa sobreviva o no (y para lo cual nuestra participación y asesoría es crucial). Debe comprender que el modo de pensar que le permitió llegar al éxito en el pasado o al menos que le hizo posible llegar a la posición en la cual se encuentra hoy en día, no lo llevará al éxito en el futuro, y que para ello lo primero que debe cambiar es su manera de pensar, su modelo mental de la empresa y de cómo encarar el negocio.

“Para hacer las cosas de manera diferente... hay que verlas de manera diferente” como planteó Paul Allaire. Solamente estaremos en condiciones de ayudar al empresario para que pueda ver las cosas de manera diferente cuando nosotros mismos cambiemos nuestro ángulo de visión y tengamos una comprensión integral de lo que sucede dentro de una pequeña y mediana empresa y tengamos muy en claro que no se trata de “una empresa grande en chiquito”.

Recién en ese momento, cuando comprendamos la totalidad de las fuerzas que se mueven “sobre y bajo la superficie” de la pequeña y mediana empresa, estaremos en la real condición de aprender y aprehender las necesidades que ella tiene y podremos entonces sí, desarrollar, administrar e implementar las mejores herramientas para

darles satisfacción. Pero ya no será algo impuesto ni forzado, sino será absolutamente comprendido y aceptado por todos y será visto realmente como una solución.

Un pequeño o mediano empresario sabe y tiene pleno conocimiento de la importancia que puede tener la incorporación de una determinada maquinaria a su planta si quiere mantener la competitividad de su empresa, ¿verdad? ¿Notaron alguna resistencia a invertir en la incorporación de la misma? ¿Vieron muchas máquinas nuevas en los talleres tapadas con fundas y dejadas a un lado porque no se logró ponerlas en marcha o porque no se obtuvieron los rindes esperados? Yo creo que no y me pregunto entonces, ¿por qué no sucede lo mismo con un modelo de gestión?

Quizás sea porque no hemos logrado, profesionalmente, hacerle ver y tener el convencimiento y la certeza de que tanto un bien de capital como una herramienta de gestión son fuentes de ventajas competitivas para aquel que las valora como tal y que invierte en ellas cada día.

Quizás porque hasta ahora no hemos podido construir, incluso, el puente para ayudarlo a dar el próximo paso en su desarrollo que le permita sentir y comprender que su problema no es técnico y que por lo tanto no existe una herramienta o técnica que le pueda resolver mágicamente los problemas de su empresa. Por el contrario, lo mágico sería que aplicando más de las mismas técnicas obtuviera distintos resultados.

Posicionar una marca de servicios: una tarea para Pymes

María Esperanza Dangond*

La importancia económica de los servicios está fuera de duda, no sólo por el notable crecimiento que el sector ha tenido en términos de su participación en la producción nacional, la generación de empleo, la inversión y la comercialización internacional, sino también porque los servicios están entre los más beneficiados con el desarrollo tecnológico y la globalización y porque éstos han facilitado que consumidores de diferente naturaleza puedan acceder a servicios de calidad, de manera próxima o remota, con el fin de satisfacer sus necesidades.

Así, gracias al desarrollo del sector y la necesidad de especializar funciones y racionalizar esfuerzos económicos, las empresas pueden hoy dedicarse a su

negocio fundamental mientras que desconcentran buena parte de sus actividades, confiándolas a empresas especializadas, con más experiencia y conocimiento y a un menor costo, lo que corresponde con una moderna tendencia del comercio de servicios conocida como *outsourcing*.

Los servicios, que son factor de productividad y competitividad empresarial, pero también vehículo de desarrollo, bienestar o entretenimiento, se comercializan nacional e internacionalmente mediante la presencia física, temporal o permanente del proveedor; o el desplazamiento físico

* Directora ejecutiva de la Corporación Para el Desarrollo y Comercio de Servicios CDCS.

del consumidor; o a través de los recursos tecnológicos actuales, principalmente las denominadas tecnologías de información y comunicaciones-TIC. Estas formas de entregar servicios son reconocidas en la literatura especializada como “los cuatro modos de prestación de servicios” y, entre ellos, cobra especial importancia el denominado “suministro transfronterizo”, en el cual el servicio es prestado sin desplazamiento del consumidor -ni del proveedor- y mediante la utilización de TIC, con lo cual se reducen los costos de establecimiento y se aumentan las posibilidades de participación de Pymes en el mercado internacional.

Y es que si se mira la estructura general del sector servicios, se encuentra que en casi todos los países, y particularmente en Colombia, la participación del grupo de micro, pequeñas y medianas empresas en la producción total del sector es significativamente alta. En el país, por ejemplo, la producción de servicios por parte de Pymes podría superar el 70%. Precisamente, para participar en el mercado internacional de servicios, las Pymes deben desarrollar estrategias empresariales de comercialización y de mercadeo que soporten una intervención eficaz en este mercado en expansión y las ayuden a satisfacer apropiadamente las necesidades de los consumidores.

Una importante estrategia de mercadeo es la que se relaciona con el posiciona-

miento de marca. En este contexto, marca alude a un sistema de atributos que permite la identificación de un servicio o de su proveedor y cuya eficacia se determina, entonces, por la imagen, que comunica el servicio en sí o la necesidad que éste satisface, o por la apariencia, que refleja un modo, condición o estatus para el servicio. Este artículo pretende resaltar algunas de las características esenciales de los servicios, en la medida en que ellas son determinantes de la necesidad de la marca y condicionan su respectiva estrategia de posicionamiento.

Creación de imagen y posicionamiento de marca

En general, la industria de servicios tiende a concentrarse en grandes compañías que logran atraer a los consumidores puesto que, por lo regular, realizan fuertes inversiones en publicidad y posicionamiento de marca. Es necesario, entonces, que las pequeñas y medianas industrias recurran también a estrategias de *marketing* en busca de un posicionamiento de su marca y tras la captura de sectores de mercado, sea por especialidad o por localización geográfica (nichos).

En línea con los anteriores comentarios, es importante destacar que mientras en la industria de los bienes el producto

mismo se constituye en la primera o más fuerte imagen de marca, en la industria de los servicios es la compañía y el prestigio que esté asociado a ella lo que conforma esa primera imagen.

La marca, por lo tanto, juega un papel fundamental en la estrategia de creación de valor de una empresa de servicios. Si el consumidor queda satisfecho con el servicio, es altamente probable que en adelante siempre prefiera esa marca, sin necesidad de ensayar otras y, además, la recomendará a otros. De ahí que el denominado “boca a oreja” sea un importante factor de creación de prestigio y de posicionamiento de la marca. En el mismo sentido, de manera general puede decirse que la marca ayuda a la oferta, pues genera una demanda fiel, y al mismo tiempo apoya la demanda, pues ofrece confianza al consumidor y le reduce los costos de búsqueda de servicios.

Es más, la marca ayuda a establecer el vínculo entre el servicio y el consumidor; sin embargo, vale la pena advertir que la marca *per se* no garantiza el éxito; de hecho, se estima que una buena parte de las marcas nuevas fracasa, entre otras razones y principalmente porque la promesa que hicieron no corresponde con el servicio realmente prestado o no satisface apropiadamente las expectativas del consumidor.

La marca es a su vez un vehículo de diferenciación; permite seleccionar entre

dos o más ofertas aparentemente similares, la que mejor se acomoda a las posibilidades o expectativas del comprador. Así, por ejemplo, en el sector financiero, entre las marcas que conforman el Grupo Aval, el Banco Popular desarrolla el concepto de banca oficial, para la atención y solución de las necesidades financieras de organismos y empresas del sector público, con productos como el recaudo de impuestos, pago de nómina, etc., y el Banco de Bogotá tiene un portafolio de productos dirigidos a satisfacer necesidades del individuo, propias de la banca personal.

Tanto la comercialización como el mercadeo difieren cuando se trata de mercancías o de servicios, principalmente como consecuencia de algunas características esenciales de estos últimos. Entre otras, los servicios son intangibles, heterogéneos, son simultáneamente producidos y consumidos y se agotan con su uso; y éstas son, precisamente, las condiciones que han de tenerse en cuenta cuando se trata de implementar estrategias comerciales o de *marketing* en el denominado “sector terciario”.

Por su intangibilidad, los servicios no pueden ser conocidos por el consumidor antes de su compra, condición que tampoco facilita la diferenciación clara entre un servicio y otro, y que en muchos casos impide que los servicios puedan presentarse o explicarse con facilidad, haciéndolos de esta manera mucho más dependientes

de elementos tales como las representaciones semióticas, las estrategias de comunicación, la reputación o el prestigio del proveedor, etc.

Es importante recordar también que los servicios no pueden ser patentados y ello los hace más vulnerables a la copia o imitación, lo que refuerza la necesidad de tener una buena imagen de marca que los diferencie.

En el mismo sentido, la condición de intangibilidad y la dificultad que ella representa para conocer, probar o incluso a veces entender un servicio por parte del consumidor, dificulta también la fijación del precio.

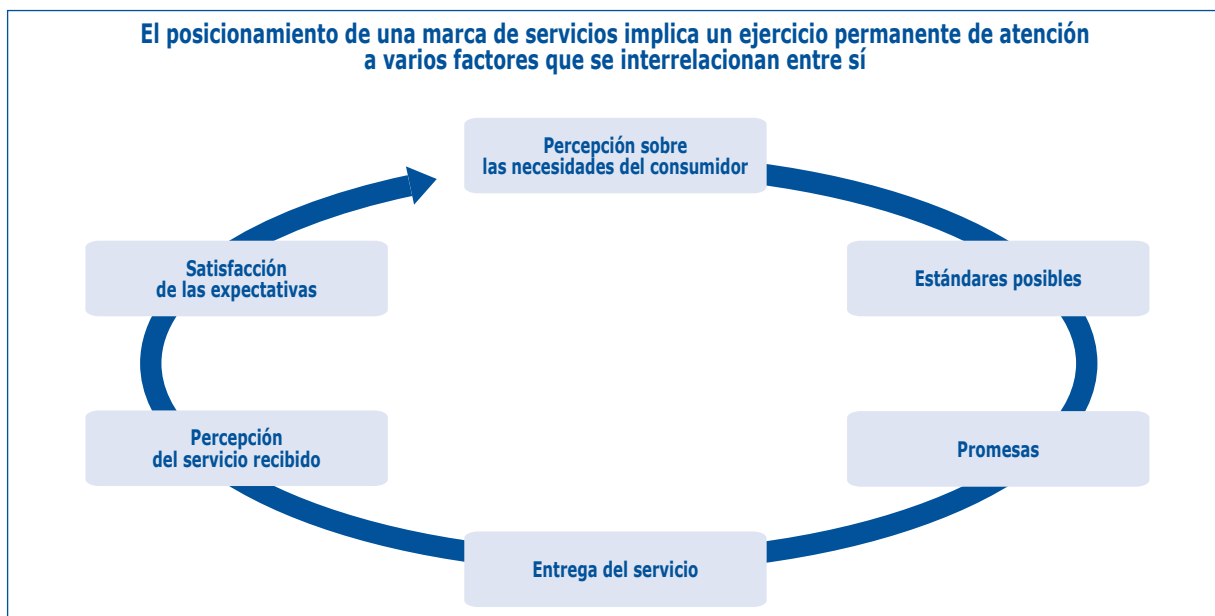
Respecto de la heterogeneidad, es importante resaltar que la entrega del servicio y la satisfacción del cliente dependen de muy diversos factores, según el servicio que se trate; así, en muchos casos la prestación depende de la intervención directa del proveedor, como en el caso de los servicios médicos, o de un empleado designado para su prestación, como en la guía a un turista, y en muchos también el éxito del servicio depende de la interacción con el cliente. Muchas de las actividades de servicios, entonces, dependen de las interacciones entre seres humanos; son personalizados.

Los servicios, menos estandarizados o uniformes que los bienes, además, a veces dependen en su producción de condicio-

nes incontrolables, haciéndolos además de personalizados, únicos. Esta condición, sin embargo, varía dependiendo de los servicios, pues nadie esperaría por ejemplo que un servicio de comunicaciones como la telefonía fuera diferente o “único” para cada consumidor, mientras que tales condiciones si son propias de servicios como la salud, la consultoría empresarial o el turismo.

Los servicios, además, son con frecuencia producidos y consumidos en forma simultánea, condición que dificulta particularmente el control sobre la calidad del servicio prestado y obliga a trabajar sobre la cultura empresarial para fortalecer la autoimposición de estándares de prestación que contribuyan a dar seguridad al consumidor. En ese sentido, como quiera que este tipo de servicios al producirse y consumirse al mismo tiempo adquiere una condición similar a la de los productos “perecederos”, una vez prestados, si se presentase alguna falla en su producción, ésta no daría lugar a la “devolución”, como sucede con las mercancías, por lo que la insatisfacción del comprador afecta sensiblemente el prestigio del proveedor.

El posicionamiento de la marca resulta ser una estrategia valiosa para lograr la recordación; al mismo tiempo, la medición de la percepción del consumidor -que es un indicador de tal recordación- constituye una útil herramienta de la que disponen las compañías para evaluar el desempeño



de un servicio y, derivado de ello, también sus posibilidades de internacionalización.

Es importante considerar, entonces, que cuanto más intangible sea el servicio, más depende de la recordación y más evidente se hace la necesidad de asignar recursos de la empresa que lo provee para implementar estrategias orientadas a crear y posicionar una imagen corporativa, una marca.

Una sólida imagen de marca contribuirá de manera importante a contrarrestar dudas, confusión o inseguridades que se podrían generar en el consumidor como consecuencia de los atributos de los servicios anteriormente destacados, razón por la cual estos elementos deben ser trabajados permanentemente como parte del posicionamiento

de marca y a través de una adecuada estrategia de comunicación. No obstante, una estrategia de posicionamiento es más que la publicidad, en la medida en que debe involucrar el nombre, el precio, la imagen, la calidad y todo aquello que pueda entrar en la mente del consumidor y dejar una idea positiva en ella. A modo de ejemplo, una estrategia de diferenciación podría vincularse a la sensibilidad frente al precio; así, si el servicio es altamente personalizado, la marca debería comunicar precio.

De otra parte, la intangibilidad de los servicios y la interacción necesaria con los consumidores hacen también que éstos sean más sensibles a diferencias sociales o culturales y por lo tanto demanda de su proveedor una mayor flexibilidad y

capacidad de adaptación cuando se trata de posicionar una marca en un entorno sociocultural diferente. De ahí que, aun posicionada localmente la marca, no está asegurado el posicionamiento internacional de la misma y deben desplegarse esfuerzos adicionales y estrategias específicas.

Otro tema que vale la pena resaltar se relaciona con la percepción misma de la calidad, que se ve afectada, según se trate de bienes o de servicios. En el campo de los servicios podría asegurarse que las condiciones de intangibilidad, compromiso o participación del consumidor en la prestación, la simultaneidad de producción y consumo, etc, hacen que esta percepción se base en factores de carácter más subjetivo o “intangible” y que hacen más compleja la relación entre prestador y consumidor y las respectivas percepciones sobre lo deseado, lo producido, lo entregado y lo recibido.

El productor debe construir su propia percepción sobre las necesidades del consumidor; se basa en algunos estándares de producción de servicios que puedan satisfacerlas y, sobre esta base, define unas “promesas” que formula al potencial consumidor. Éste, por su parte, se compromete y, en ocasiones, afecta el proceso de producción; sin embargo, una vez concluida la prestación del servicio, tiene sus propias percepciones sobre lo recibido y con ello

un juicio propio sobre si tal prestación realmente satisfizo o no sus expectativas.

De alguna manera, esta relación se hace aún más compleja al considerar que elementos como la sensibilidad con el medio ambiente, las condiciones éticas del prestador y su compromiso social y, en general, valores, creencias y principios que dan una dimensión social y cultural al servicio, son al mismo tiempo claras tendencias modernas que condicionan la satisfacción de las necesidades sicográficas de los consumidores e influyen de manera directa en su percepción del servicio y de su proveedor, creando puentes que permiten al mismo tiempo conectar los sentimientos del consumidor con la esencia de la marca.

Medir el posicionamiento

Dinero e Invamer Gallup realizan anualmente un estudio sobre recordación de marcas que, bajo el concepto del *Top of mind*, hace una evaluación periódica y sistemática del impacto de las marcas a través de su recordación y posicionamiento en la mente de los consumidores, en 45 categorías que incluyen bienes y servicios.

En materia de servicios algunos de los principales hallazgos del estudio muestran que, por ejemplo, en la categoría de su-

permercados, Éxito ocupa hoy el primer lugar en la mente de los consumidores y Carrefour ha pasado del último lugar de percepción en 1997 al segundo lugar diez años más tarde, gracias a su estrategia de posicionamiento que se basa en su percepción de que para el consumidor lo más importante a la hora de seleccionar el supermercado es el precio.

En el sector financiero, desde 1995 Porvenir lidera la categoría de fondos de pensiones, por encima de Protección, Colfondos y Santander. Porvenir se ha consolidado como la entidad administradora que cuenta la mayor cantidad de afiliados y maneja el mayor valor de recursos en cuanto a fondos de pensiones obligatorias y de cesantías se refiere.

Por su parte, según el mismo informe, Servientrega es líder indiscutible en la prestación de servicios de mensajería. La empresa nació en 1982 por iniciativa de dos hermanos (Guerrero), que siendo empleados de empresas de transporte de carga en Boyacá, decidieron concentrarse en el envío de correspondencia y mensajería y que seis años después de creada su empresa, vieron la necesidad de generar impacto de marca y convirtieron esa necesidad en una estrategia de expectativa que se consolidó en el eslogan “Servientrega.... Es entrega segura”. Estrategia que complementaron con la implementación de parámetros de administración moderna y con un modelo de gestión gerencial. Hoy, sus dos principales estrategias están

centradas en la internacionalización del mercado y la integración de servicios.

La Universidad Nacional, por su parte, se destaca en la categoría de educación universitaria. Algunas de las percepciones que la ubican junto con la universidad Javeriana y Los Andes como las mejores universidades se relacionan con la buena formación académica, la calidad de los profesores, el prestigio de la institución y el reconocimiento social de sus egresados.

Otros proveedores de servicios, como Telecom-Telefónica, Avianca, Comcel, Bancolombia, Seguros Bolívar, entre otros, son otros ejemplos de marcas de servicios exitosas, destacadas en el informe, que han tenido un buen posicionamiento, que al mismo tiempo han reforzado la reputación de las compañías y han logrado liderazgo en los niveles de recordación del consumidor.

A modo de conclusión, las Pymes deberían tener en cuenta que, además de ser un activo financiero importante, una marca es un indispensable factor de distinción en el mercado, necesaria tratándose de empresas de servicios; que también reporta beneficios adicionales, como la protección de sus productos, el reflejo y garantía de calidad, que fomenta la reincidencia de compras, genera lealtad y ayuda a construir una imagen corporativa positiva. La estrategia de marca debería ser, entonces, la primera estrategia para una Pyme de servicios.

Bibliografía recomendada

- Bradley, F. y Calderón, H., *Marketing internacional*, Pearson, Prentice Hall, 5a. edición. Madrid, 2006.
- Cobra, M. y Zwarg, F A., *Marketing de servicios, conceptos y estrategias*, Ed. McGraw-Hill Latinoamericana S.A., Bogotá, 1991.
- Cyr, D. y Gray, D., *Marketing en la pequeña y mediana empresa*, Grupo Editorial Norma, S.A. Bogotá, 2004.
- Eiglier, P. y Langeard, E., *Servucción. El Marketing de servicios*, serie McGraw-Hill de Management, Madrid, 1989
- Zeithaml, V. y Bitner, M.J., *Marketing de Servicios. Un enfoque de integración del cliente a la empresa*, 2a. edición, México, DF, 2002.

Evolución del microcrédito en América Latina: los casos de Bolivia, Perú, Ecuador y Colombia

Katherine Cartagena*

En América Latina el 70% de los pobres que obtienen un ingreso corresponde a empleados de microempresas o dueños de una firma que no tiene empleados. La evidencia muestra que tan sólo el 2.6% de los 59 millones de microempresas en América Latina recibe crédito formal o semiformal de una institución microfinanciera-IMF- (Westley, 2001), a pesar de que aportan casi el 20% del PIB de la región¹ (Westley y Shaffer, 1999).

En la última década el progreso de las microfinanzas en América Latina ha sido amplio y continuo. Se han dado importantes pasos en el desarrollo de una regulación y supervisión especializada para las micro-

finanzas; de estándares contables; de gobernabilidad y transparencia por parte de las instituciones microfinancieras (IMF) y de un mayor grado de competencia en el sector, en parte por la vinculación de bancos de gran tamaño y alcance regional a la tarea de la masificación del consumo a favor de los más pobres, volviéndolos con-

* Investigadora de Anif.

¹ Algunos trabajos muestran que entregar recursos financieros a una población que represente al menos el 20% del PIB incrementa las posibilidades de emprender proyectos de alto rendimiento que antes no eran posibles, se refleja en mayores niveles de empleo e ingreso de los trabajadores de las microempresas (Sebstad y Chen, 1999), aumenta la probabilidad de que ante contingencias los empresarios no deban vender sus activos e incrementa las posibilidades de ahorrar.

sumidores y empresarios de forma simultánea.

El progreso de la profundización financiera en este segmento ha sido constante y se ha basado en la atención mediante tecnologías microcrediticias que logran identificar de mejor manera (que las tradicionales) los riesgos involucrados en este negocio de prestar a los más “pequeños”.

No obstante, los avances no han sido uniformes en todos los países de América Latina como lo muestra el Índice Microscopio, desarrollado por The Economist Intelligence Unit para el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Corporación Andina de Fomento (CAF), que pondera factores relacionados con el marco regulatorio, el clima para las inversiones y el grado de desarrollo institucional para las microfinanzas en 15 países de América Latina.

Bolivia, Perú y Ecuador fueron identificados como los países que reúnen las mejores condiciones para el desarrollo de las microfinanzas en América Latina. Sobresaliendo Bolivia por ofrecer el entorno más favorable para los micronegocios con una calificación de 79.4 dentro de una escala de 1 a 100 (siendo 100 el mejor entorno posible), seguido de Perú con una calificación de 74.1 y de Ecuador con 68.3, mientras que países como Chile y Colombia tienen una calificación inferior a 50.

Dentro de los principales resultados del estudio “Microscope on the Microfinance

Business Environment in Latin America 2007”, se destaca que no existe correlación entre el tamaño del país o su riqueza y el entorno de negocios para las microfinanzas (altamente diferenciado entre los países de la región).

Los resultados muestran también que las microfinanzas pueden desarrollarse y crecer en países donde se consideran difíciles las condiciones para los negocios en general. En este sentido, Bolivia tiene 100 en la categoría de marco regulatorio y 75.0 en la categoría de desarrollo institucional, mientras que tiene solamente una calificación de 47.1 en clima de inversiones. Caso contrario al de países con buenos climas de inversión, como Chile que obtuvo el puntaje más alto en esta escala (75), pero que alcanzó un puntaje de tan sólo 48.3 en la evaluación global, debido a instituciones y marcos regulatorios poco propicios para el desarrollo de las microfinanzas.

A pesar de los progresos alcanzados en el área de las microfinanzas en América Latina y de contar con un índice que permite a los países medir su desempeño frente al de sus vecinos identificando sus mayores debilidades, es fundamental no perder de vista preguntas como: ¿en qué grado, cómo y en cuánto tiempo pueden incidir las microfinanzas sobre los niveles de pobreza?

Estas respuestas dependerán, entre otros factores, de la manera como los programas

microfinancieros asuman las restricciones reales de los microempresarios en cada país (cantidad o calidad inadecuadas de sus activos, micronegocios de baja rentabilidad y necesidades heterogéneas de los clientes); del cubrimiento y uso final de los recursos provistos y de la efectividad de los servicios financieros ofrecidos.

Ahora bien, medir el impacto económico y social de las microfinanzas (dentro y entre países) ha resultado particularmente difícil y las evidencias formales del impacto del microcrédito sobre la inversión o el crecimiento económico son escasas, en parte por la ausencia de información cualitativa y cuantitativa de calidad, así como por la limitada posibilidad de realizar análisis comparativos² de los recursos provistos a los microempresarios ante definiciones desde el punto de vista regulatorio-financiero no homogéneas (tanto de microempresa como de microcrédito) en varios países de América Latina.

Definición del microcrédito

Dentro de los países de América Latina la simple definición de lo que es microcrédito no es única y se encuentran definiciones que responden a dos posibles enfoques: i) definir el préstamo, como en Colombia y Ecuador-Bolivia, donde los préstamos comerciales inferiores a US\$5.000 en el primer caso y a US\$ 20.000 en el segundo

se consideran microcréditos; y ii) definir el cliente, como en Perú, donde los préstamos para actividades de producción a clientes con activos de valor inferior a US\$20.000 se consideran microcréditos.

El primer acercamiento es sencillo y de fácil aplicación pero expeditamente puede esconder (especialmente en los casos Ecuador-Bolivia) créditos que no son para microempresas, este enfoque además limita las comparaciones de microcrédito entre Colombia y Ecuador-Bolivia, por los límites vigentes en la definición aplicada. El segundo acercamiento, aunque precisa los sujetos de crédito, se enfrenta a limitaciones en cuanto a la verificación de que los recursos clasificados como microcréditos fueron otorgados en realidad a los microempresarios.

Ante las limitaciones para comparar directamente la evolución del “microcrédito” entre los países que reúnen las mejores condiciones para las microfinanzas y Colombia, presentaremos una rápida descripción del papel de las microempresas, de las entidades microfinancieras y de la evolución del microcrédito bajo la definición vigente en cada país, señalando aspectos esenciales en el éxito de la industria de las microfinanzas que puedan servir de lección para el desarrollo de los negocios microfinancieros en Colombia.

² Sin recurrir a encuestas realizadas en varios países en períodos comparables.

El microcrédito en Bolivia

La elevada participación de los microempresarios dentro de la población económicamente activa (83.1%), su aporte al PIB cercano al 25.6% y una tasa de pobreza del orden de 67.3% (INE, 2004) llevaron a que desde mediados de los años ochenta comenzaran a expandirse los servicios de muchas ONG a favor los microempresarios.³

Uno de los principales logros de Bolivia en la última década ha sido la consolidación de un marco jurídico y regulatorio que corresponde con las necesidades de las instituciones que proveen microcréditos. Aspectos clave de dicho marco han sido la reglamentación de los fondos financieros privados (FFP) en mayo de 1995 por medio del Decreto Supremo 24000 y de las cooperativas de ahorro y crédito (CAC) en diciembre de 1996 a través del Decreto Supremo 24439, y tener en consideración las características del microcrédito dentro de las normas de evaluación y calificación de la cartera de créditos de la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia (SBEF).

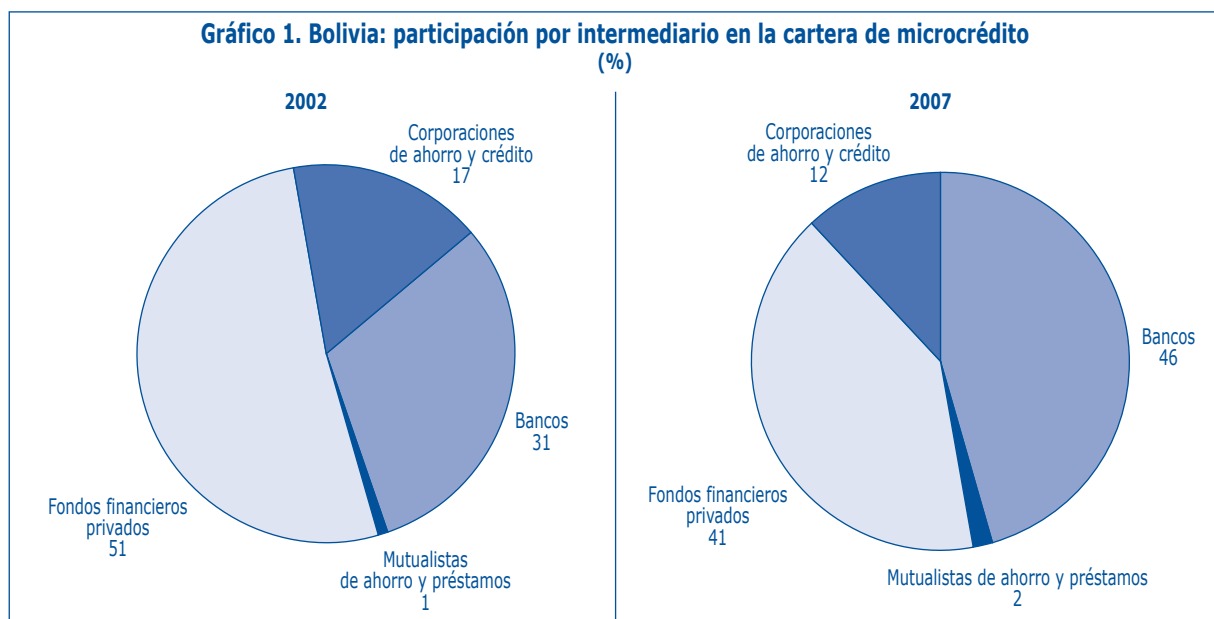
La creación de los fondos financieros privados facilitó la formalización de diversas ONG en Bolivia, al requerirles su conformación como sociedades anónimas con un capital mínimo inferior al de los bancos comerciales (US\$910.000), aunque

bajo un régimen más estricto de diversificación de cartera y de restricciones para asumir cierto tipo de riesgos en sus operaciones activas y pasivas.

Desde la aprobación del D.S. 24000, operan en el mercado boliviano seis intermediarios financieros como fondos financieros (FFP). A estos seis FFP se añade el Banco Solidario S.A. y el Banco Los Andes Procredit S.A., que pese a que cuentan con licencia bancaria, enfocan sus actividades en el mercado microcrediticio; también son parte del sistema regulado las mutuales de ahorro y préstamo, y las cooperativas de ahorro y crédito abiertas (CAC). La importancia de cada uno de estos intermediarios financieros, como proveedores de microcrédito, ha cambiado en los últimos años, especialmente en el caso de los FFP y de los bancos. Estos últimos han aumentado su participación en 15 puntos porcentuales entre 2002 y 2007, mientras que los FFP perdieron 10 puntos porcentuales durante el mismo período (ver gráfico 1).

Es fundamental destacar el marcado crecimiento y la rápida expansión durante los últimos años del sistema microfinanciero regulado en Bolivia, tanto en volumen de operaciones (operaciones activas del orden de US\$95.198 millones al corte de

³ Respondiendo en parte al ajuste estructural experimentado en Bolivia a mediados de los años ochenta, ajuste que implicó controlar la tasa de inflación, eliminar los techos a las tasas de interés y la liquidación de la banca estatal.



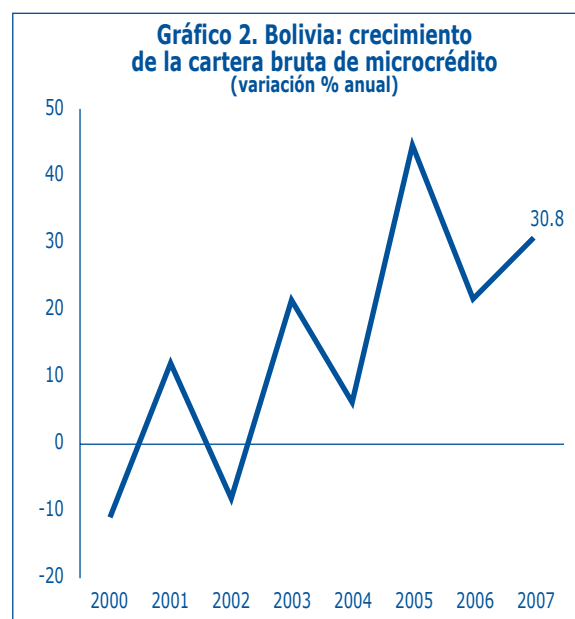
Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia.

diciembre de 2007), como en participación dentro de la cartera total. En diciembre de 2007 la cartera de microcrédito representó el 21.6% de la cartera total del sistema financiero total.

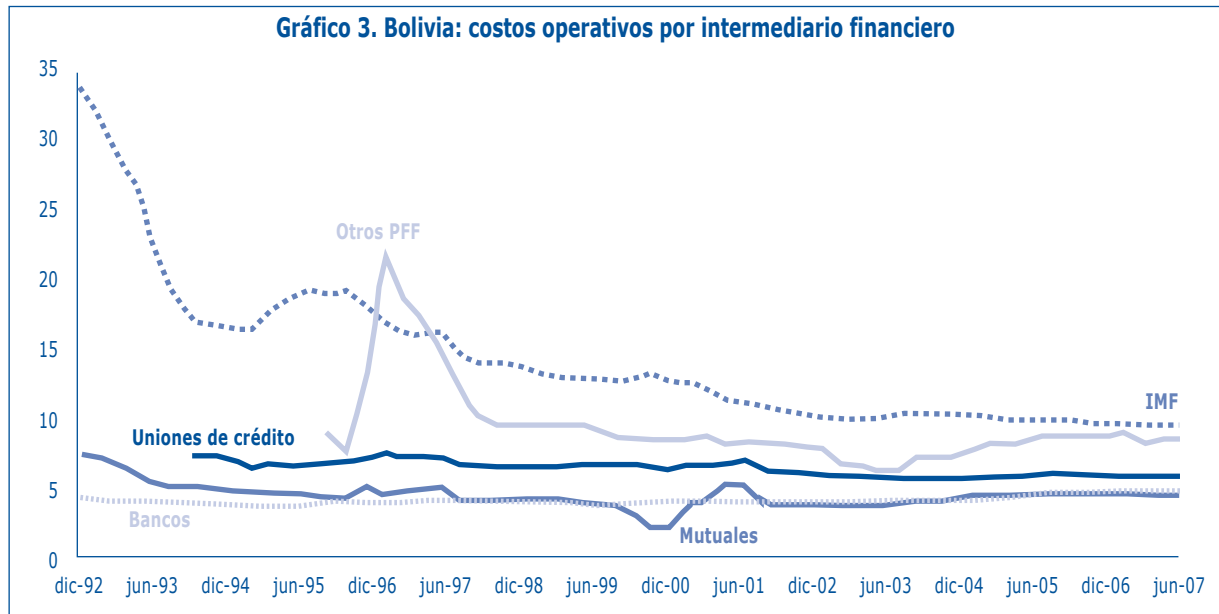
Asimismo, esta industria ha contribuido a integrar al sector financiero formal a un número importante de personas de la población de bajos ingresos, debido a las condiciones de accesibilidad de créditos, así como por la amplia red de sucursales y oficinas en todo el territorio boliviano, especialmente en lugares donde la banca tradicional no opera, logrando una mayor profundización financiera. Actualmente, el microcrédito contribuye con aproximadamente el 7.6% del PIB.

En términos generales, el desempeño de las microfinanzas en Bolivia ha sido particu-

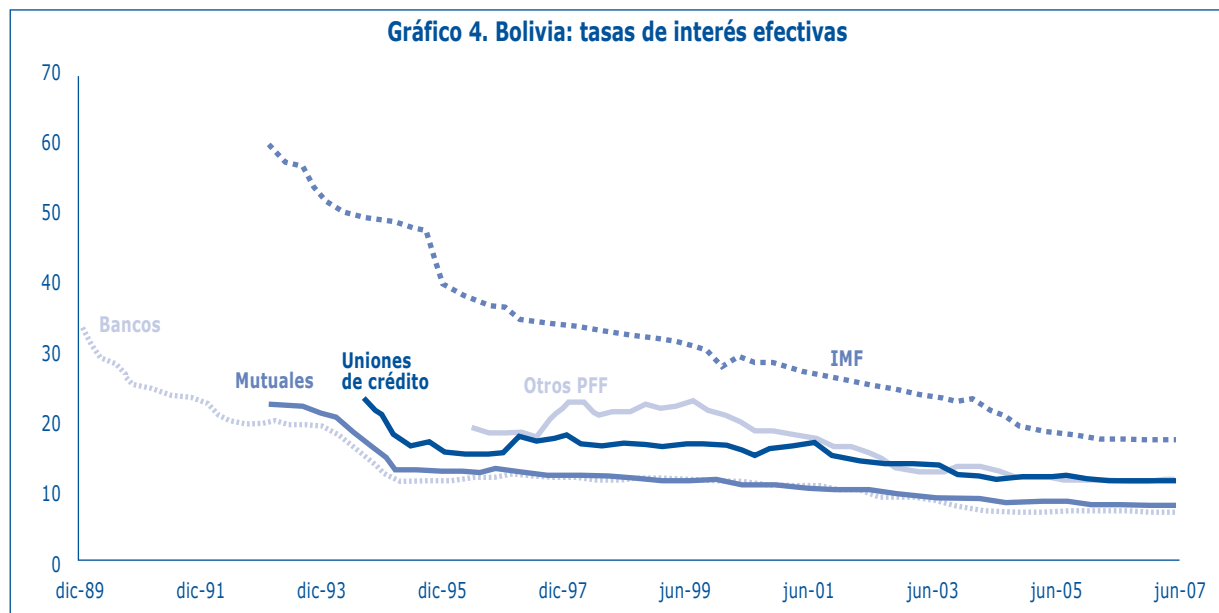
larmente exitoso por: i) su amplia cobertura, destacándose el rápido crecimiento de los montos de cartera; al corte de diciembre de



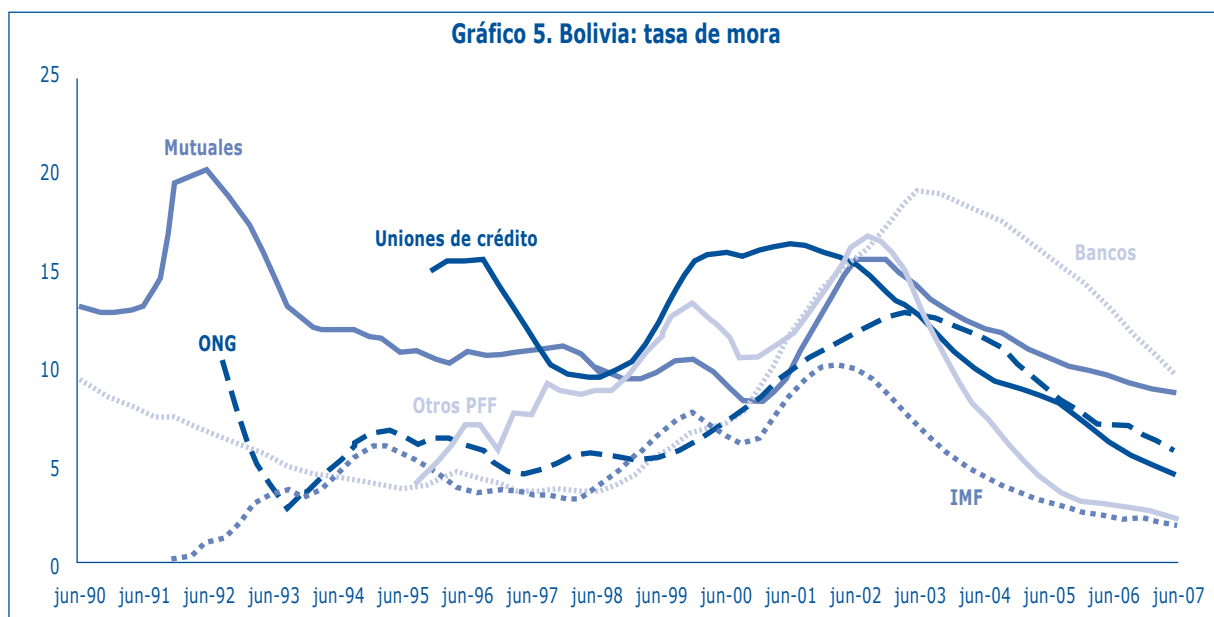
Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Bancos y Entidades Financieras de Bolivia.



Fuente: tomado de Romero, Vivianne, "Condiciones para el despegue de las microfinanzas: ¿cómo la combinación adecuada de servicios financieros y no financieros debe responder al entorno?"



Fuente: tomado de Romero, Vivianne, "Condiciones para el despegue de las microfinanzas: ¿cómo la combinación adecuada de servicios financieros y no financieros debe responder al entorno?"



Fuente: tomado de Romero, Vivianne, "Condiciones para el despegue de las microfinanzas: ¿cómo la combinación adecuada de servicios financieros y no financieros debe responder al entorno?"

2007 la cartera regulada de microcrédito alcanzó US\$909 millones, con una tasa de crecimiento de 30.8% (ver gráfico 2); ii) el proceso de institucionalización experimentado desde mediados de los años noventa que incluyó la transformación de entidades no reguladas en reguladas, mejoras en el marco regulatorio y el desarrollo organizacional de todas las entidades microcrediticias; iii) la continua mejoría en la calidad de los servicios ofrecidos y la disminución constante de los costos de las operaciones (ver gráfico 3); iv) el abaratamiento del crédito (ver gráfico 4); y v) la estabilidad que han demostrado las entidades dedicadas a las microfinanzas en los períodos de crisis, como lo demuestran los indicadores de mora de las instituciones de microfinanzas durante la crisis 1998-1999 (ver gráfico 5).

El microcrédito en Perú

En Perú la incidencia de la pobreza alcanza el 54% de la población (ENNIV) y la microempresa hacia fines de la década del noventa representaba el 73% del empleo y contribuía con el 40% del PIB, lo cual ha generado una demanda creciente de recursos para financiar pequeños negocios.

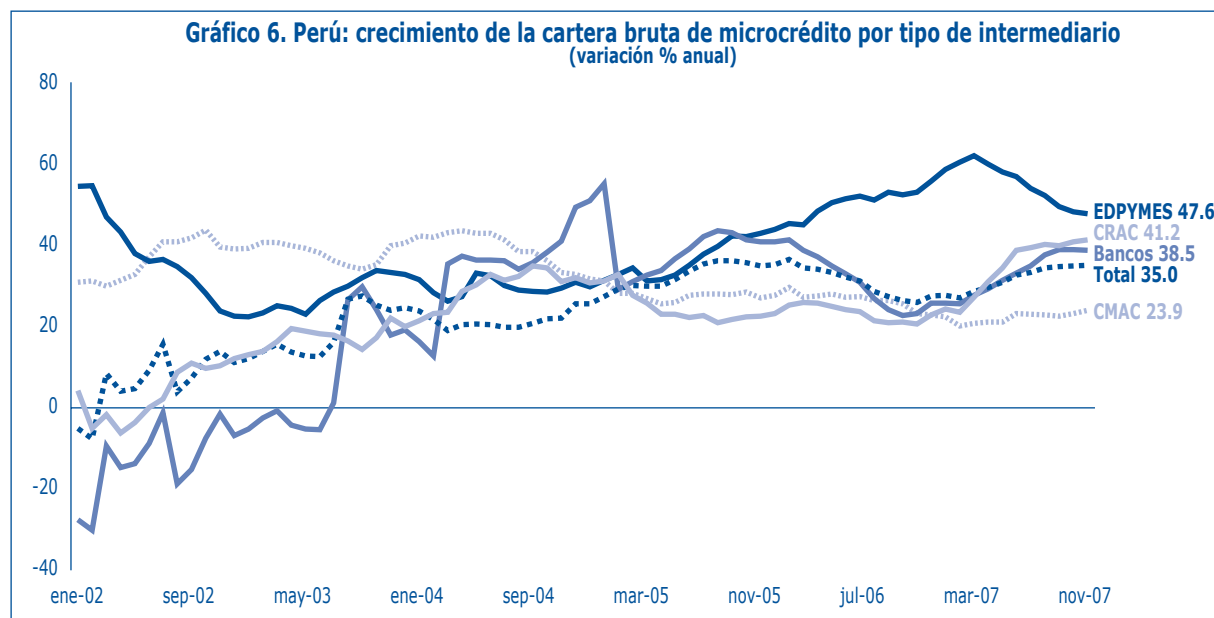
Durante las últimas décadas, en Perú ha habido un amplio progreso en el desarrollo de un marco legal e institucional que favorezca las políticas dirigidas hacia las microempresas. A principios de los años noventa se llevó a cabo una reforma financiera que buscaba aumentar la eficien-

cia del sistema financiero en medio de una economía abierta, se produjo un nuevo marco normativo y herramientas que fortalecieron la entidad supervisora (la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondo de Pensiones (SBS), se limitó la participación del Estado en empresas financieras de primer piso y se eliminaron controles a la asignación de crédito y tasas de interés.

En la actualidad, las MFI se pueden clasificar en dos grupos. El primero cubija las entidades bancarias y financieras privadas que se han especializado en atender los sectores de bajos ingresos (banca múltiple), como el Banco del Trabajo, Mibanco y Financiera Solución. Estos intermediarios realizan operaciones múltiples, tienen cubrimiento nacional y

mayores requisitos de capital mínimo. El segundo grupo corresponde a los intermediarios financieros no bancarios (IFINB) como las cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC), las cajas municipales de ahorro y crédito (CMAC) y las entidades de desarrollo de la pequeña empresa y microempresa (EDPYMES), que enfrentan exigencias de capital mínimo sustancialmente más reducidas, con cubrimiento regional y limitaciones con respecto a las operaciones que realizan.

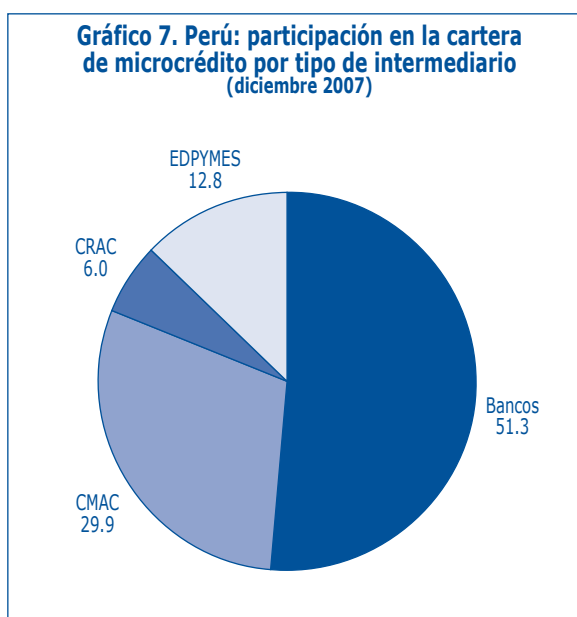
Desde el año 2000 las microfinanzas en Perú han experimentado un desarrollo notable. En parte esto se debe al crecimiento de la economía a partir de 2001, así como a la continuidad de un marco de políticas económicas que favorecen la inversión y el crecimiento en este sector microem-



Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondo de Pensiones de Perú.

presarial. Al corte de diciembre de 2007 la cartera total para microcrédito alcanzó aproximadamente US\$2.200 millones (ver gráfico 6), con una tasa de crecimiento anual de 35% y una participación de 9.5% en la cartera total, aunque su participación en el PIB es de apenas 2.1%.

El crecimiento de la cartera se explica fundamentalmente por la expansión del crédito a las microempresas proveniente de las CRAC desde enero de 2007, que pasó de crecer al 21% a expandirse al 41% al finalizar el año. En cuanto a la importancia relativa de los intermediarios financieros, se destaca la elevada participación en la provisión de microcrédito por parte de los bancos (51%), seguida por la de las CMAC con 30% (ver gráfico 7)



Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Banca, Seguros y Administradoras de Fondo de Pensiones de Perú.

En Perú se han dado amplios progresos en el desarrollo de una normatividad microfinanciera, en la ampliación de cobertura y se ha avanzado en la tarea de alcanzar un mercado microfinanciero competitivo con nuevas estrategias de crecimiento.

El microcrédito en Ecuador

En Ecuador hay entre 640.000 y 700.000 microempresas urbanas que proveen trabajo a una considerable proporción de la mano de obra urbana, aproximadamente el 25%, y sus ventas representan casi el 26% del PIB y el 10% de los ingresos netos totales del país (USAID, 2004).

Actualmente hay aproximadamente 500 instituciones microfinancieras (IMF) reguladas y no reguladas que proveen servicios financieros en áreas urbanas y rurales (BID, 2006). Bajo la supervisión de la superintendencia de bancos y seguros de Ecuador (SB) se encuentran 62 IMF vigiladas, que comprenden 17 bancos privados, 36 cooperativas de ahorro y crédito (COAC), 7 sociedades financieras, 2 mutualistas y 2 bancos públicos; y las IMF no reguladas por la SB son alrededor de 170 organizaciones no gubernamentales (ONG) y más de 330 COAC.

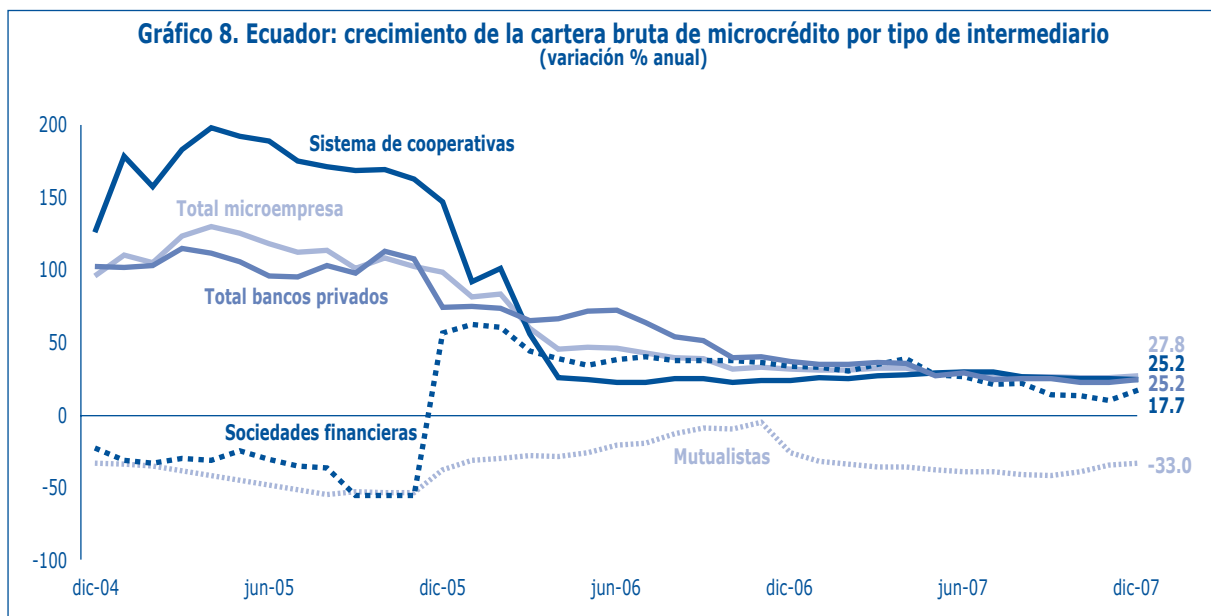
Al parecer las ONG se han enfocado explícitamente en los segmentos más pobres de la población con préstamos entre US\$80 y US\$150, imponiendo límites máximos

a los montos desembolsados. Los bancos comerciales diseñaron sus servicios y productos para microempresas con mayor potencial de éxito y ofrecen créditos entre US\$10.000 y US\$20.000. Las cooperativas de ahorro y crédito (COAC) y las financieras ofrecen recursos tanto para clientes pobres como para empresarios mejor posicionados y pueden entregar desde pequeños montos hasta las cantidades ofrecidas por los bancos.

Durante los últimos años se ha presentado un crecimiento importante del microcrédito. Al corte de diciembre de 2007 las instituciones microfinancieras reguladas (IMF) alcanzaron una cartera de microcrédito de US\$1.113 millones, lo cual representó el 10.6% de la cartera total del sistema financiero.

Se destaca el crecimiento de la cartera de microcrédito otorgada por las entidades microfinancieras supervisadas por la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador (SBS) durante los últimos años, con tasas de crecimiento anuales cercanas al 100% desde mediados de 2003 y hasta finales de 2005, año durante el cual empezó a sentirse la desaceleración del microcrédito, pasando de un ritmo de expansión de 82% en enero de 2006 a una tasa de crecimiento más moderada del orden de 28% en diciembre de 2007.⁴

⁴ Gran parte del crecimiento de la cartera total de microcrédito es resultado de la reclasificación de cartera, pues el “microcrédito” se agregó como una clasificación de cartera y las instituciones financieras debieron reclasificar sus préstamos vigentes para informar sobre el microcrédito. No obstante, una cantidad significativa del crecimiento ha ocurrido debido a la dinámica del microcrédito de las instituciones reguladas.



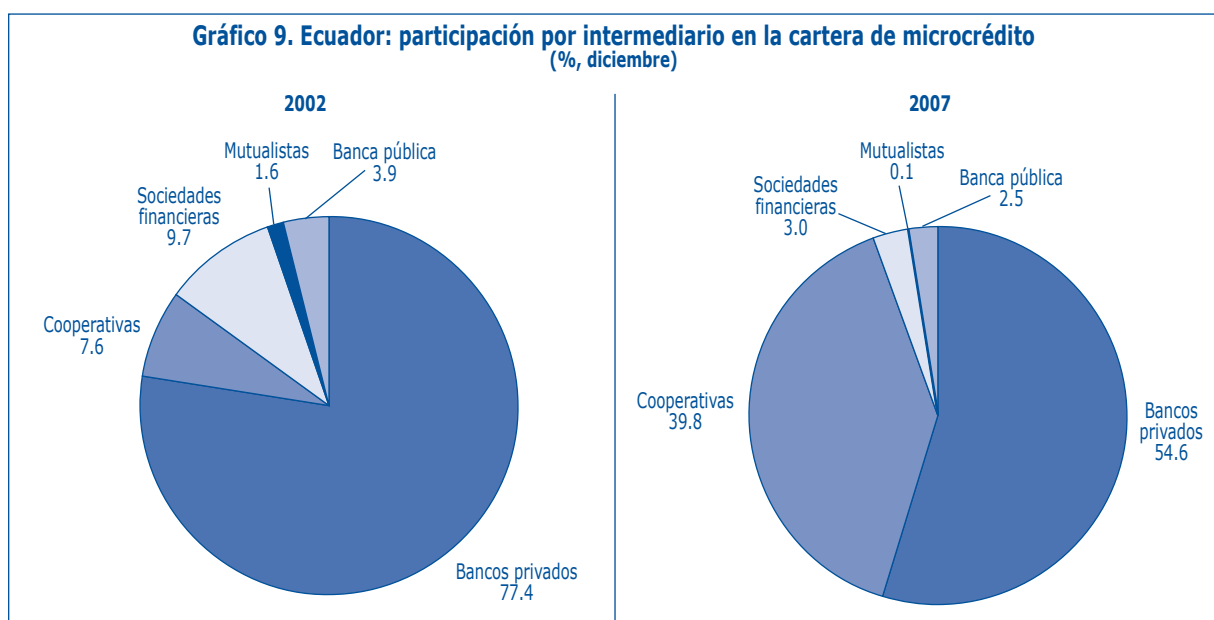
Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador.

Las COAC supervisadas experimentaron el mayor crecimiento de la cartera de microcrédito entre 2002 y el primer trimestre de 2006, seguido por el crecimiento de la cartera de los bancos privados, mientras que las mutualistas perdían participación en el mercado y su cartera se redujo continuamente (ver gráfico 8).

Es interesante notar los cambios en la distribución de cartera de microcrédito entre las IMF. La proporción de la cartera microcrediticia atendida por la banca privada disminuyó pasando de 77% a 55% entre diciembre de 2002 y diciembre de 2007, mientras que la atendida por las COAC pasó en el mismo período de 8% a 40% (ver gráfico 9), lo cual es reflejo de la alta penetración y profundización en microcrédito especializado por parte de las

COAC, que están más cerca de sus clientes y poseen mayor conocimiento de las necesidades de los microempresarios debido, en parte, a que éstos también son socios de las COAC.

Esta expansión del microcrédito se ha reflejado en una creciente profundización financiera en el país. La cartera de microcrédito ha pasado del 0.3% del PIB al finalizar 2002 a representar el 2.5% en diciembre de 2007. Parte de este progreso ha sido resultado de una regulación financiera fortalecida a partir de 2001 con el apoyo de organismos internacionales, logrando una normatividad específica y uniforme para el mercado de microcrédito, estimulando la transformación de algunas ONG en intermediarios financieros regulados y la expansión de la supervisión por parte de la SBS.



Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia de Bancos y Seguros de Ecuador.

No obstante la gran expansión del microcrédito en los últimos años, el impacto sobre la financiación de las microempresas aún es pequeño: “sólo el 29% de los empresarios informó que mantiene ahorros en instituciones financieras y el crédito de las instituciones financieras formales no es aún parte de la estrategia de negocios de la mayoría de microempresarios” (USAID, 2004).

A pesar de la resistencia al endeudamiento por parte de los microempresarios, existen oportunidades para que las instituciones de microfinanzas sigan desarrollándose y expandiendo sus servicios. Dentro de sus estrategias de crecimiento se destacan las amplias posibilidades de expandirse geográficamente o de ganar una porción más grande del mercado urbano adecuando sus productos de manera más precisa al perfil del cliente, por ejemplo, los créditos en términos de frecuencia y programación de pagos. De igual forma, los mercados microfinancieros deben llegar a un mayor nivel de competencia para alcanzar una estructura de tasas de interés más transparente.

El microcrédito en Colombia

La estructura empresarial en Colombia está conformada principalmente por microempresas y Pymes. De acuerdo con el Censo General realizado por el Dane, en 2005 existían 1.336.051 microempresas

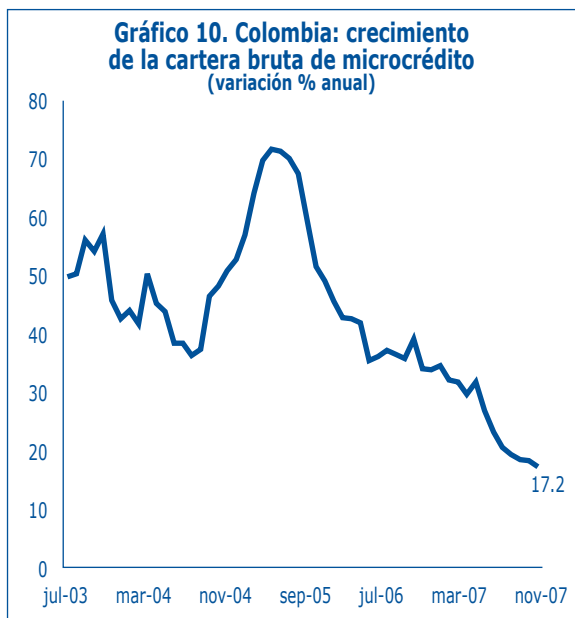
que representaban el 96% de las empresas en el país y ocupaban al 50.2% del personal empleado a nivel nacional, lo que se ha reflejado en una demanda creciente de recursos para financiar las Mipymes.

En Colombia, además de las instituciones financieras tradicionales con sección de microcrédito, existen tres tipos de instituciones microfinancieras (IMF): i) instituciones financieras formales (sociedades comerciales o cooperativas financieras; ii) cooperativas de ahorro y crédito y multiactivas con sección de ahorro y crédito; y iii) organizaciones no gubernamentales (ONG).

En el país el límite entre lo regulado y lo no regulado está definido por la captación de recursos del público; por tanto, la colocación de recursos propios como una actividad profesional se considera una acción libre y por ello no regulada (por ejemplo algunas ONG sin licencia para captar recursos).

En el caso de las instituciones financieras tradicionales, éstas están bajo la supervisión de la Superintendencia Financiera, y las cooperativas de ahorro y crédito bajo la de la Superintendencia de Economía Solidaria con parámetros de control similares.

La política reciente en el área de microcrédito ha buscado en lo posible corregir las imperfecciones del mercado para facilitar el acceso de pequeñas y medianas empresas a procesos de financia-



Fuente: cálculos Anif con base en la Superintendencia Financiera de Colombia.

ción en el mercado formal; sin embargo, procesos como la cuantificación y el análisis prospectivo del riesgo crediticio para las microfinanzas, que son fundamentales para el desarrollo de esta actividad, aún están siendo estudiados.

No obstante, entre 2002 y 2007 el crédito Mipyme ha tenido una dinámica muy positiva y ha recibido un gran impulso por parte de entidades gubernamentales como Bancóldex, el Fondo Nacional de Garantías (FNG) y el esquema de la Banca de las Oportunidades (BdO) que viene apoyando el sector privado. El saldo de cartera para microcrédito a diciembre de 2007 fue de aproximadamente US\$946 millones, lo que ha significado un gran progreso frente a los niveles alcanzados en 2002 y una participación dentro de la cartera total de 1.8%.

Sin embargo, el crédito a microempresas se ha desacelerado recientemente: el saldo de la cartera de microcrédito se expandía al 34% anual en diciembre de 2006 y un año después lo hizo al 17% (ver gráfico 10). Lo anterior ha obedecido, en parte, a la reacción al alza de las tasas de interés activas que pasaron de 16.3% a 23.9% entre diciembre de 2006 y 2007.

Es interesante comparar la dinámica reciente del microcrédito con los resultados de las políticas implementadas por Bancóldex y el Fondo Nacional de Garantías (FNG) para irrigar recursos a las microempresas. En el caso de Bancóldex con sus políticas de extensión de plazos crediticios, disminución de tasas de interés, focalización de recursos para capital de trabajo, consolidación de pasivos y modernización empresarial, la entidad logró que, en el acumulado hasta diciembre de 2007, los desembolsos a microempresas fueran de US\$227 millones. Adicionalmente, el Fondo Nacional de Garantías (FNG) ha contribuido considerablemente a lograr que pequeños y medianos empresarios financien sus actividades productivas. La movilización de recursos del FNG alcanzó en 2007 US\$2.226 millones.

La labor de Bancóldex, del FNG y del sector financiero privado interesado en el sector Mipyme se verá potenciada por programas como la estrategia de la Banca de las Oportunidades (BdO) que busca facilitar el acceso de la población más pobre a servicios financieros integrales y

que percibe a este segmento no como un grupo que requiere beneficencia sino, por el contrario, como una oportunidad para ensanchar el mercado aumentando los indicadores de profundización financiera de este segmento que a la fecha sólo representa el 0.6% del PIB.

Conclusiones

En los últimos años el desarrollo de las microfinanzas ha sido amplio en América Latina, aunque se destacan los grandes progresos de Bolivia, Perú y Ecuador, particularmente por sus logros en una regulación y una supervisión especializadas en microcrédito y por el grado de desarrollo institucional alcanzado. Sin embargo, sigue siendo fundamental cuantificar la dinámica del microcrédito en los diferentes países de América Latina, ampliando la posibilidad de análisis comparativos que permitan evaluar los resultados de las microfinanzas sobre los niveles de pobreza y las tasas de crecimiento económico.

Por otra parte, el desarrollo de las microfinanzas en Bolivia, Perú y Ecuador

muestra que se requiere un marco regulatorio apropiado para el desarrollo de esta industria. Así, se hace necesario en países como Colombia, con un alto componente microempresarial y un significativo porcentaje de pobreza, el diseño de una normatividad prudencial para las pequeñas IMF que captan recursos del público ajustada a la realidad de la industria.

Adicionalmente a los progresos en el área de microfinanzas en Colombia, es importante señalar que el éxito de tan plausibles iniciativas como la BdO dependerá críticamente de la flexibilización de los límites de las tasas de usura, de la ampliación en la cobertura a nivel urbano y rural y de la implementación de cambios fundamentales al marco regulatorio colombiano.

Finalmente, el estímulo a la competencia será esencial para lograr una contribución más efectiva de las microfinanzas sobre el segmento Mipyme, permitiéndoles a los pequeños y medianos empresarios financiar sus actividades sin recurrir a agiotistas e incurrir en costos que limitan las posibilidades de reinvertir en su propio negocio.

El Indicador Bancario de Referencia: una guía para las Pymes

Mario J. Castro*

A partir de abril de 2007 se empezó a calcular el Indicador Bancario de Referencia (IBR), el cual eventualmente reemplazará a la DTF como la tasa de referencia del mercado monetario colombiano.

Por esta razón, es de gran importancia que los empresarios conozcan este nuevo indicador, de modo que estén preparados para cuando el nuevo indicador reemplace, de manera definitiva, la DTF como tasa de referencia del costo de financiamiento.

Este nuevo indicador es el resultado de una iniciativa promovida por los bancos, que vieron la necesidad de construir una tasa que refleje de forma satisfactoria las condiciones del mercado monetario, ante

las múltiples fallas percibidas que presenta la tasa DTF, las cuales se explicarán con mayor detalle más adelante. El Gobierno, consciente de las limitaciones que se estaban presentando con la DTF, apoyó, a través de la Superintendencia Financiera y el Ministerio de Hacienda, esta iniciativa. El Banco de la República también lo hizo, y de allí se conformó un comité rector encargado de asesorar la construcción del nuevo indicador.

En todos los países que tienen mercados financieros con algún grado de libertad, la existencia de una tasa de referencia es

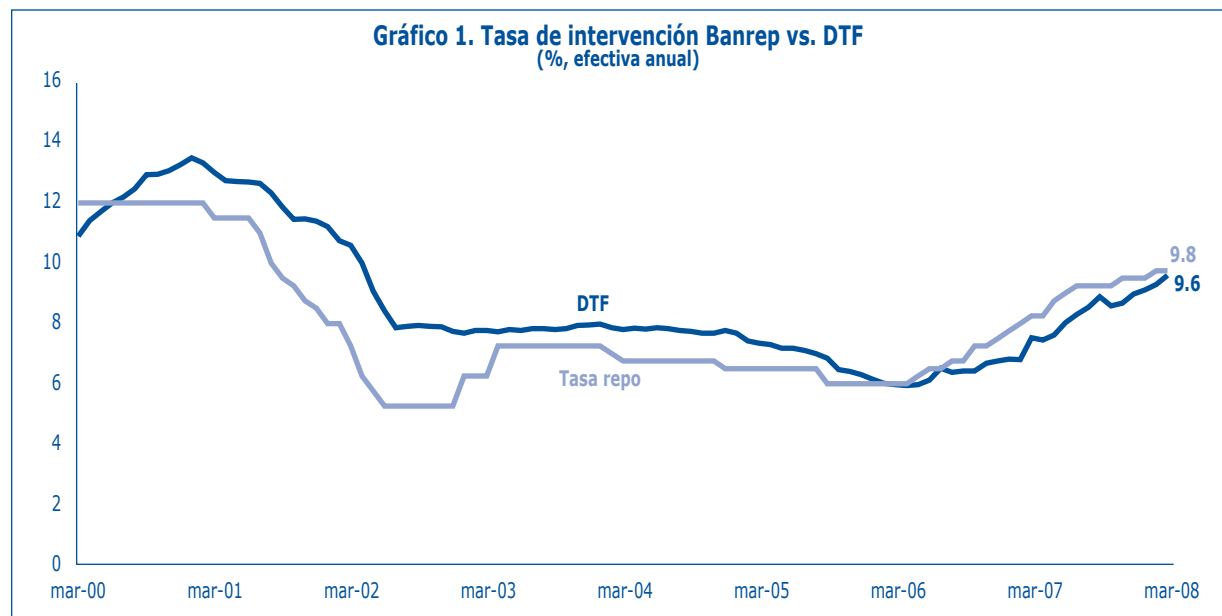
* Investigador de Anif.

clave para fijar el costo del dinero, y más cuando se quieren alargar los plazos de los préstamos. De esta forma, se reducen los riesgos, tanto de los prestamistas como de los prestatarios. La tasa libor, por ejemplo, es la tasa bancaria de referencia del mercado londinense. Ésta refleja las condiciones de liquidez de los principales bancos en Londres y sirve como referencia para realizar operaciones en el mercado monetario y para la fijación de toda la estructura de tasas de interés, no sólo de la economía británica, sino que es usada como un referente mundial.

Una tasa de referencia que refleje correctamente las condiciones prevalecientes en el mercado monetario es de gran importancia por cuanto permite a cada banco

tener un referente del valor del dinero para el conjunto de establecimientos bancarios. Al poder establecer el costo del dinero en el mercado, cada banco tiene un criterio para establecer las tasas a las cuales debe otorgar préstamos a los diferentes agentes de la economía: empresarios (incluyendo los Pymes), personas naturales, gobierno, etc.

Por otra parte, si la tasa de referencia presenta problemas en su construcción, puede no reflejar correctamente las decisiones de política monetaria del Banco Central, el cual actúa a través de su tasa de intervención para posteriormente afectar la tasa del mercado monetario y de ahí en adelante toda la estructura de tasas de interés de la economía.



Fuente: Banco de la República.

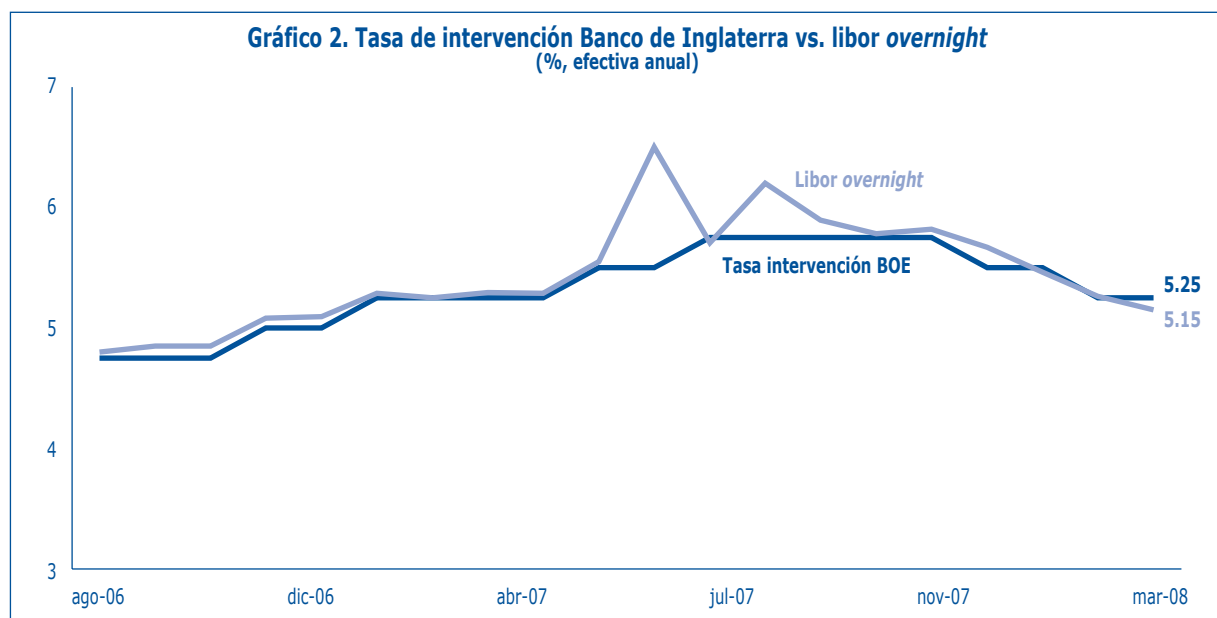
Si la tasa del mercado monetario no reacciona a los movimientos de la tasa de intervención del Banco Central, éste perderá su poder de influir en la economía, teniendo que acudir a otros instrumentos como los encajes bancarios para poder cumplir su labor de controlar la inflación y suavizar los ciclos económicos.

La anterior situación se presenta en el caso colombiano. Como se puede observar en el gráfico 1, la DTF dejó de reflejar correctamente los movimientos de la tasa de intervención del Banco de la República (BR) desde julio de 2002. A partir de abril de 2006, cuando el BR inició su actual ciclo de alzas en su tasa de intervención, la tasa DTF ha respondido al alza pero ubicándose por debajo de la tasa de intervención del

BR, lo cual refleja una clara anomalía ya que la tasa de referencia debe ser el piso de la estructura de tasas de la economía.

Ante esta situación, y ante las fuertes presiones inflacionarias, el BR se vio en la necesidad de aumentar el encaje a los bancos, haciéndoles más costoso captar a través de cuentas corrientes y de ahorros y más atractivo a través de CDT, logrando que la tasa DTF aumentara, dado que ésta refleja las captaciones a 90 días del sistema a través de CDT.

A diferencia del caso colombiano, Inglaterra posee un buen indicador de mercado monetario, el cual responde a los movimientos de la tasa de intervención del Banco Central de Inglaterra (BOE).



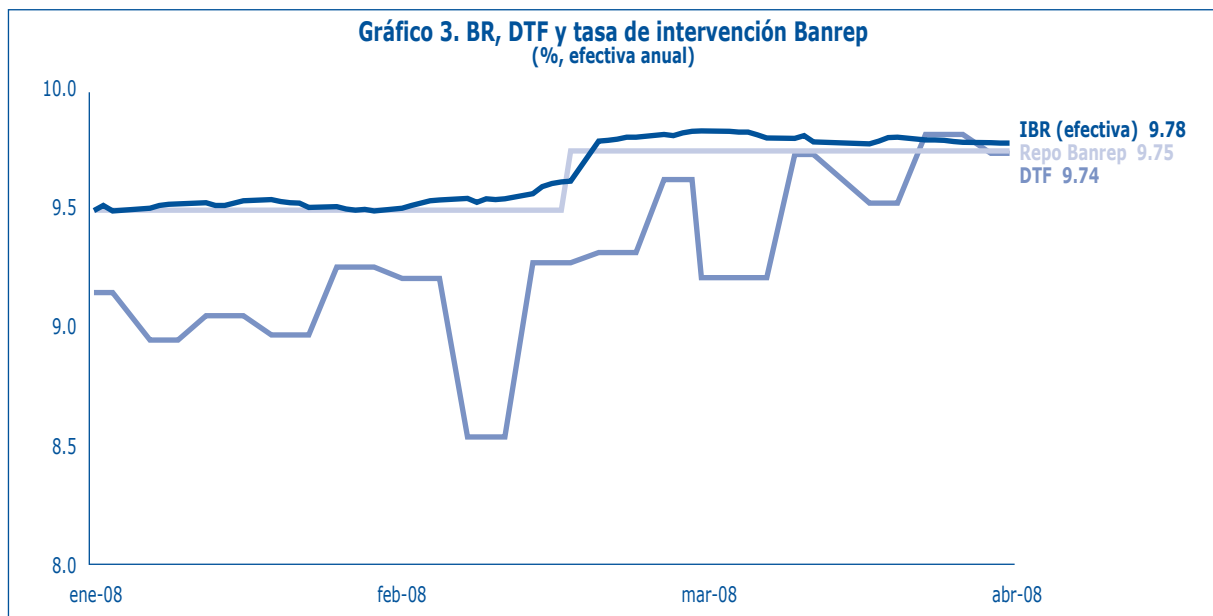
Fuente: Banco de Inglaterra.

Tal como se observa en el gráfico 2, la tasa libor *overnight* sigue muy de cerca los movimientos de la tasa de intervención del BOE. Adicional a la tasa *overnight*, la libor se construye para plazos de 1, 2 y 3 semanas y para 1, 2, 3, 6, 9 y 12 meses, lo cual permite tener información del costo del dinero para diferentes plazos.

Adicionalmente, un indicador que mida correctamente las condiciones del mercado monetario es necesario para el desarrollo de ciertos productos financieros. En primer lugar, hace confiable la emisión de bonos atados a este indicador, lo cual facilita la emisión de deuda de empresas del sector privado en el mercado de capitales.

En segundo lugar, algunos derivados financieros tales como los futuros de tasa de interés basan su cálculo en la tasa del mercado monetario. En Colombia, ante la ausencia de una tasa confiable, este tipo de operaciones no se ha desarrollado, impidiendo que las empresas que se quieran cubrir de los riesgos de fluctuación en la tasa de interés lo hagan.

La tasa DTF es el promedio ponderado de lo que pagan los establecimientos de crédito (bancos, compañías de financiamiento comercial y corporaciones financieras) por las captaciones a 90 días. Su cálculo, por tanto, sólo refleja una porción del mercado, dado que el sistema realiza



Fuente: Banco de la República.

captaciones a plazos diferentes a los 90 días, por lo que no se puede considerar como un indicador que refleje todo el mercado. De allí la necesidad de contar con un nuevo indicador: el IBR. Este Indicador Bancario de Referencia operará inicialmente para dos plazos de negociación; un día (*overnight*) y un mes. Más adelante funcionará para plazos superiores como 3 y 6 meses. El objetivo es tener un indicador que refleje las condiciones del mercado a diferentes plazos y no solamente a 90 días como en el caso de la DTF.

Para asegurarse de que el IBR funcionara antes de convertirse en el indicador de todo el sistema, el IBR empezó a ser calculado en abril de 2007. Sin embargo, su serie está disponible para el público a partir de enero de 2008. A pesar del corto tiempo para el que se dispone de información del IBR, es claro que este nuevo indicador corrige los problemas que presenta la tasa DTF.

Como se puede observar en el gráfico 3, en lo corrido de 2008 el IBR *overnight* ha estado ligeramente por encima de la tasa de intervención del BR y ha seguido sus movimientos, a diferencia de la tasa DTF, la cual se ha ubicado por debajo de la tasa de intervención y ha seguido un comportamiento errático. Cuando se realiza el análisis con el IBR a un mes vista se obtiene la misma conclusión.

Conclusiones

La DTF es la tasa de referencia del mercado monetario colombiano, la cual sirve como referencia para los bancos a la hora de fijar las tasas de los créditos que otorga en los diferentes segmentos. Este indicador, sin embargo, presenta múltiples problemas, los cuales impiden que refleje correctamente las condiciones del mercado monetario.

Debido a la necesidad de tener una tasa que reflejara correctamente las condiciones del mercado monetario, el sector financiero colombiano lideró la construcción del nuevo Indicador Bancario de Referencia, el cual corrige las falencias de la DTF y espera convertirse en el nuevo referente de los bancos, que les ayude a determinar el costo del dinero entre establecimientos financieros, para poder de esta manera fijar unos precios para sus créditos en línea con las verdaderas condiciones del mercado.

Adicionalmente, este nuevo indicador permitirá una mejor transmisión de la política monetaria del BR, evitando que éste tenga que acudir a herramientas poco convencionales para que sus políticas surtan los efectos deseados en la economía. Por otra parte, permitirá el desarrollo del mercado de derivados en Colombia, especialmente de los futuros de tasa de interés, mecanismo fundamental para que el sector

financiero y real se cubran ante las fluctuaciones de las tasas de interés en la economía.

De esta manera, el IBR se convertirá en un precio muy importante para la

economía, a partir del cual se establecerá el costo de los créditos para los usuarios del sistema bancario, motivo por el cual resulta fundamental entender su mecanismo de formación y la forma como evoluciona en el tiempo.