

## Evolución Disruptiva de las Microfinanzas en el Perú

*Evolução disruptiva das microfinanças no Peru*

*Disruptive Evolution of Microfinance in Peru*

*Recebido: 12/05/2020 – Aprovado: 16/10/2021 – Publicado: 1/9/2021*  
*Processo de Avaliação: Double Blind Review*

Emerson Toledo Concha

[toledo.ej@pucp.edu.pe](mailto:toledo.ej@pucp.edu.pe)

Pontificia Universidad Católica del Perú

<https://orcid.org/0000-0002-1660-0305>

Gustavo Tanaka

[g\\_tanaka@kufs.ac.jp](mailto:g_tanaka@kufs.ac.jp)

Department of Global Studies, Faculty of Global Engagement

Kyoto University of Foreign Studies- Japan

<https://orcid.org/0000-0002-8999-398X>

### RESUMEN

Las entidades especializadas en el otorgamiento de créditos a la micro y la pequeña empresa en el Perú están orientadas a realizar cambios disruptivos y acelerados en sus procesos con el fin de generar eficiencia financiera en sus indicadores. En ese sentido, el objetivo de la presente investigación es de exponer los ajustes que tendrán que realizar estas entidades, al ser conscientes, que se enfrentan a un verdadero tsunami de cambios en esta industria masiva, en la cual, cada vez más, el desarrollo tecnológico, la transformación digital, el uso de la *big data* y de las herramientas analíticas impulsan hacia un cambio revolucionario que tienen que hacer estas entidades para reinventarse y enfrentar los nuevos desafíos en un entorno mucho más competitivo, generado por la sobreoferta de instituciones microfinancieras y la entrada de nuevos “jugadores”. Esta investigación tiene un enfoque cualitativo con un alcance exploratorio y descriptivo. Para ello, se presenta, con datos obtenidos, la evolución de la cartera microfinanciera y su expansión en el Perú, complementándolo con información sobre la bancarización y su crecimiento. Finalmente, los resultados a que llega esta investigación están dirigidos a que las empresas de este sector tengan que ser más ágiles y rápidas en su atención,

a controlar la tasa de interés que viene a la baja, a la reducción de sus provisiones y al control de sus costos operativos que vienen siendo altos. La relevancia de este trabajo está dirigida a la toma de mejores decisiones estratégicas en la administración de la cartera microfinanciera y mostrar que los modelos que funcionaron al inicio pueden llegar a ser, en el corto plazo, cuestionados o ser obsoletos en sus procesos y aplicaciones.

**Palabras claves:** microfinanzas, emprendedor, créditos, riesgos, tecnología microfinanciera.

## **RESUMO**

*As entidades especializadas na concessão de empréstimos a micro e pequenas empresas no Peru têm como objetivo fazer mudanças disruptivas e aceleradas em seus processos a fim de gerar eficiência financeira em seus indicadores. Nesse sentido, o objetivo desta pesquisa é expor os ajustes que essas entidades terão que realizar, conscientes de que estão enfrentando um verdadeiro tsunami de mudanças nesta massiva indústria, na qual cada vez mais, o desenvolvimento tecnológico, a transformação digital, o uso de big data e das ferramentas analíticas, impulsionam em direção a uma mudança revolucionária que estas entidades devem realizar para se reinventarem e enfrentarem novos desafios num ambiente muito mais competitivo, gerado pelo excesso de oferta de instituições de microfinanças e pela entrada de novos “atores”. Esta pesquisa tem uma abordagem qualitativa de cunho exploratório e descritivo. Para isso, é apresentada, com os dados obtidos, a evolução da carteira de microfinanças e sua expansão no Peru, complementando-a com informações sobre a bancarização e seu crescimento. Por fim, os resultados desta pesquisa são direcionados às empresas do setor, que devem ser mais ágeis e rápidas no atendimento, para controlar a queda da taxa de juros, reduzir suas provisões e controlar seus custos operacionais, que têm sido altos. A relevância deste trabalho visa tomar melhores decisões estratégicas na gestão da carteira de microfinanças e mostrar que os modelos que funcionaram no início podem tornar-se, no curto prazo, questionados ou obsoletos nos seus processos e aplicações.*

**Palavras-chave:** microfinanças, empreendedor, créditos, riscos, tecnologia de microfinanças.

## **ABSTRACT**

*The entities specialized in granting loans to micro and small businesses in Peru are aimed at making disruptive and accelerated changes in their processes in order to generate financial efficiency in their indicators. In this sense, the objective of this research is to expose the*

*adjustments that these entities will have to make, being aware that they are facing a true tsunami of changes in this massive industry, where increasingly, technological development, The digital transformation, the use of big data and analytical tools, drive towards a revolutionary change that these entities have to make to reinvent themselves and face new challenges in a much more competitive environment, generated by the oversupply of microfinance institutions and the entry of new "players". This research has a qualitative approach with a scope, exploratory, descriptive, for this, it is presented, with data obtained, the evolution of the microfinance portfolio and its expansion in Peru, complementing it with information on bankarization and its growth. Finally, the results of this research are aimed at companies in this sector, they have to be more agile and quick in their attention, to control the interest rate that comes down, to the reduction of their provisions and to the control of your operating costs that have been high. The relevance of this work is aimed at making better strategic decisions in the management of the microfinance portfolio and showing that the models that worked at the beginning can become in the short term, questioned or become obsolete in their processes and applications.*

**Keywords:** *microfinance, entrepreneur, credits, risks, microfinance technology.*

## 1. INTRODUCCIÓN

La experiencia de la microempresa y de las microfinanzas en el Perú ha venido desarrollándose en forma creciente y escalonada durante las últimas décadas, el empuje del empresario emprendedor, la constante innovación del marco regulatorio, el desarrollo de los sistemas de supervisión, construyeron un sistema micro financiero modelo en el mundo, permitiendo la creación de mecanismos que generan riqueza y benefician a muchos peruanos antes excluidos del empleo, del acceso al crédito y de la posibilidad de superación.

Donde no sólo las entidades especializadas en este segmento focalizaron sus esfuerzos en dar servicios financieros a los empresarios de la micro y pequeña empresa, sino que varios bancos tradicionales reorientaron su atención a este sector emergente, y que utilizando el “*know how*” (saber cómo) de la tecnología crediticia microfinanciera, buscaron la bancarización, trabajando con personas de los sectores de bajos ingresos que permitan desarrollar sus negocios y consecuentemente mejorar su calidad de vida.

Sin embargo, la gran sobreoferta de créditos, el incremento de las provisiones de cartera y los nuevos actores en el sistema presentan un contexto a futuro diferente, donde los

mecanismos y modelos que funcionaron anteriormente se ven cuestionados a la fecha.

En ese sentido y en concordancia con lo mencionado anteriormente, procederé a realizar un análisis de la evolución del otorgamiento de créditos a la micro y la pequeña empresa en el Perú y los cambios disruptivos que deberá enfrentar en este nuevo contexto, situación en la que todos los “jugadores del sistema” deberán analizar y poder contribuir con las mejoras en este fascinante sector.

Abarcaré inicialmente con los antecedentes del mercado, desarrollaré los principales conceptos relacionados al mundo micro financiero para dar pase al análisis específico de la situación planteada y el objetivo de este trabajo, que es exponer sobre los cambios que tendrán que hacer las entidades especializadas en otorgar el financiamiento a este grupo de empresarios que, por su naturaleza, no ven límites en su crecimiento.

## 2. ANTECEDENTES

El otorgamiento de créditos a la micro y a la pequeña empresa se ha convertido en uno de los mecanismos más efectivos para acabar con la pobreza en el mundo. Como menciona Patiño (2008) en su publicación “Microcrédito, historia y experiencias exitosas de su implementación en América Latina”, el microcrédito surge como producto de la necesidad de clientes que no han sido objetivo comercial de la banca tradicional debido a que no reúnen las condiciones exigidas por los mismos para ser parte de su portafolio de clientes.

Esta industria microfinanciera muestra un constante desarrollo de su tecnología crediticia, donde a diferencia de la banca tradicional, no existen garantías, los clientes no tienen estados financieros, los cuales se preparan en conjunto con el asesor, analista o funcionario de negocios, donde la evaluación de las características cualitativas y voluntad de pago, en conjunto con su análisis cuantitativo y capacidad de pago, determinan la aprobación de su crédito.

Son muchas las experiencias que se han presentado en el mundo, con diferentes resultados. El Perú no ha sido la excepción, muy por el contrario, el desarrollo de las microfinanzas en nuestro país ha sido un éxito.

En el Perú, a mediados del siglo XX y al estar todo centralizado en la capital, se produjo una reacción popular en la forma de un fenómeno migratorio, pasando las poblaciones de zonas andinas a las zonas costeras, por ejemplo, en Lima, masas andinas invadieron terrenos desocupados y formaron sus viviendas. Para luchar contra la pobreza tuvieron que organizarse

para generar bienes de servicio, consumo y del comercio. Sobre la situación de porque se produce la migración, podríamos mencionar a Roberto Abusada Salah y Cinthya Pastor Vargas en su artículo “Migración en el Perú”, donde se indica que en las últimas décadas las cifras de emigrantes han mostrado un enorme crecimiento, donde la desigualdad de la distribución de las riquezas y en la concentración en algunos grupos sociales reflejan los principales problemas que afronta el Perú.

Diversos autores señalan que, para una reducción masiva de la pobreza en el Perú, se tiene que elevar la productividad de la microempresa y una de las políticas más importantes sería la de la promoción del microcrédito, para que pueda incrementar productividad y el volumen de producción de tal manera que fomente una mejora en sus ingresos familiares, creando nuevos puestos de trabajo. (Portocarrero Maisch, Trivelli Ávilae & Alvarado Guerrero, 2002).

Es allí donde nace la necesidad del acceso al crédito, para que se pueda promover los miles de emprendimientos. En los años 70 en algunas Organizaciones No Gubernamentales (ONG) se fueron especializando en programas de microfinanzas ya con un manejo técnico, las mismas que poco a poco fueron ganando independencia en sus modelos. Estas ONG, tenían algunas características:

- Luchar contra la pobreza extrema rural y urbana;
- Identificar al segmento no atendido por la Banca clásica ni por el gobierno;
- Minimizar los impactos de las Reformas Agrarias producidas;
- Entender la migración del campo a ciudad / crecimiento urbano descontrolado;
- Aparición de sector informal urbano/ autoempleos / Trabajador propietario.

Sin embargo, la falta de una cultura de pago de créditos y la deficiencia en la gestión de cartera ponían en riesgo la sostenibilidad financiera de estas ONG, por lo que se originó cobrando altas tasas de interés. Si bien es cierto que las microfinanzas nacieron como labor social, sin embargo, en la época se buscaba la sostenibilidad de las entidades financieras para que pudieran cubrir los posibles riesgos de no pago y costos operativos. Posteriormente esas ONG se volvieron instituciones más formales y pasaron a ser financieras o bancos, como fue el caso de Mibanco en el Perú o Bancosol en Bolivia.

En los 80 nacieron las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito (CMAC), con un propósito descentralista, sin embargo, en el año 1985, gracias a la cooperación técnica alemana GIZ (empresa privada con presencia mundial en el campo de la cooperación al desarrollo,

perteneciente al gobierno Alemán), fue donde se aplicó un modelo de evaluación crediticia más técnica y se manejaron más eficientemente los recursos de la entidad aplicando créditos semanales, bisemanales y mensuales, tratando de superar así la crisis de los 80.

Tal como lo menciona Conger, Inga & Webb en su publicación, “El árbol de la mostaza: Historia de las microfinanzas en el Perú”:

Hoy, una extraordinaria cantidad y variedad de instituciones de crédito ofrece préstamos, depósitos y otros servicios financieros a millones de hogares pobres. Muchos funcionarios de bancos multinacionales y organizaciones no gubernamentales (ONG) escalan cerros arenosos o cruzan zonas desérticas para alcanzar los cinturones de pobreza de las ciudades y competir por el negocio de captar a los nuevos inmigrantes: familias que apenas acaban de armar sus chozas de esteras (Conger, Inga & Webb, 2009)

Quispe, León & Contreras (2012) hacen referencia que en la década de los 90 se crearon las cajas rurales de ahorro y crédito (CRAC), como financieras orientadas al sector agrario, trabajando en forma paralela al banco agrario creado por el estado peruano. Cabe indicar que esa institución se encuentra colapsada por una gran cartera morosa. De esa manera se comienzan a crear más empresas dirigidas a este sector, incrementando su atención y mayor competitividad.

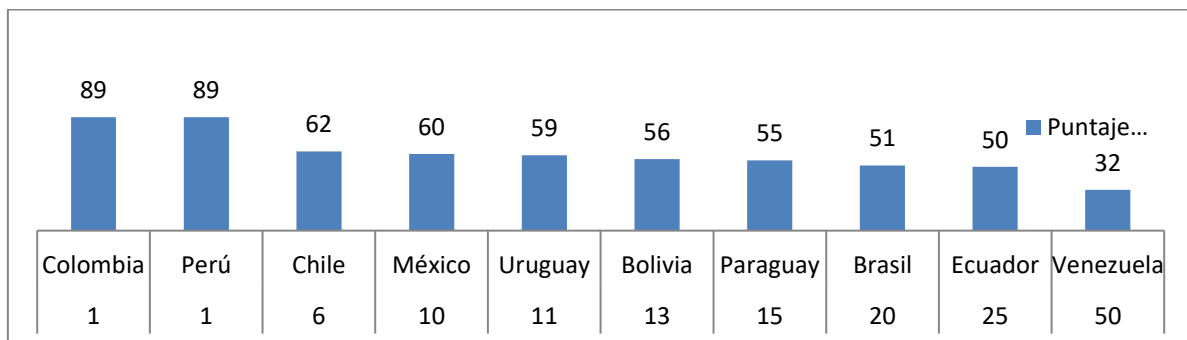
De lo presentado en la tabla 1, de acuerdo a los hallazgos principales de un ranking mundial, realizado por un estudio de Microscopio Global, “Análisis del entorno para la inclusión financiera”, en donde se analiza el entorno regulatorio e institucional para la inclusión financiera en más de 50 países, muestra que Colombia y Perú son los primeros países en Latinoamérica que tienen mayor puntaje establecido para una mejor inclusión financiera, es decir, presentan un mejor entorno para el desarrollo de las microfinanzas a nivel Latinoamérica y por ende un desarrollo del espíritu emprendedor.

Ese estudio es realizado por *The Economist Intelligence Unit* (EIU, 2016), que es la empresa líder mundial en servicios de inteligencia de análisis de negocios internacionales sobre los países y ayuda a gobiernos, instituciones y empresas ofreciéndoles un análisis imparcial sobre estrategias económicas y de desarrollo; en este cuadro podremos observar la posición en ranking de países latinoamericanos.

Ahora, hay muchas entidades trabajando en microfinanzas, están la banca múltiple, las cajas municipales de ahorro y crédito, las Cajas Rurales de Ahorro y Crédito, Financieras, EDPYMES, las cuales son supervisadas por la Superintendencia de Banca Seguros y AFP

(SBS) y dentro de poco las Cooperativas, que hasta la fecha no eran supervisadas, pero pasarán a formar parte de las entidades reguladas, las mismas que para seguir operando tienen que registrarse en la SBS. Aquí existe un trabajo que se viene realizando con esas cooperativas donde, según Oscar Basso, Superintendente Adjunto de la Superintendencia de Banca y Seguros, existen más de 500 cooperativas sin supervisión, ni afiliadas a ninguna institución del estado, sin embargo, captan depósitos.

Figura 1: Ranking Inclusión Financiera Mundial: América Latina



Elaboración propia: Fuente Microscopio Global 2016. Análisis del entorno para la inclusión financiera.

La competencia en el otorgamiento de créditos del sector microfinanciero es cada vez más intensa. Las entidades desatan agresividad en la compra de deudas para quitarse a los clientes. Ahora los bancos y financieras que dan microcréditos ofrecen tasas de interés cada vez más bajas. Esas instituciones tratan de ganar mayor participación de mercado, muchas veces a costa de los clientes. Por otro lado, el incremento en las provisiones de créditos, producto de malas evaluaciones y sobreendeudamientos a los clientes, hacen que exista un riesgo a mediano plazo con respecto a su independencia en su sostenibilidad financiera.

Todo esto ha llevado que las empresas deban tener nuevos planes para sus productos, nuevas estrategias que permitan enfrentar los desafíos, por eso este trabajo de investigación tratará de presentarles el crecimiento de ese sector, la participación de nuevos intervinientes en el mercado y los cambios que deberán redefinir el nuevo contexto, mediante el cual las entidades especializadas en el sector puedan revisar sus estrategias y tomen mejores decisiones con el fin de cuidar su sostenibilidad en el tiempo y el activo máspreciado: la cartera de créditos.



### 3. MARCO TEÓRICO

Hablar de microfinanzas, es mencionar desde sus inicios al microcrédito, que son pequeños préstamos que se otorgan a personas con pocos recursos, al principio con altas tasas de interés, más que en la banca comercial. Como menciona Gutiérrez-Nieto (2005), los microcréditos son pequeñas cantidades que se conceden a microempresas formadas en un gran número de casos por una sola persona en los países en desarrollo. Pero recordemos que antes de ser dinero, el crédito es un acto de fe y de confianza.

El otorgamiento de créditos a la micro y a la pequeña empresa es reconocido en el mundo. El Grupo del Banco Mundial menciona desde hace mucho tiempo que los sistemas financieros que funcionan correctamente son esenciales para el desarrollo económico. El trabajo en este sector, a lo largo de años, enfatiza la importancia de la estabilidad y eficiencia financiera. En sus inicios las entidades de microcrédito se financiaban con donaciones, de tal manera que podían dar atención social a las familias de bajos recursos (Aguirre, 2002). Sin embargo, el crecimiento por la demanda de créditos se acentuaba, pudiendo perder sostenibilidad si estas entidades no comenzaban a cobrar intereses y ser autosuficientes ya que mediante una continua política de subsidios se incentiva el comportamiento de no-pago o riesgo de crédito.

Las tasas de interés en sus inicios eran muy altas, llegando a cifras de más del 90% promedio en este sector, precisamente porque era muy riesgoso otorgar créditos a emprendedores, sin embargo, el tiempo demostró que esos clientes pagaban a tiempo. Comenzaron a tener cultura de pago por lo que su morosidad era baja, es allí donde los bancos tradicionales deciden redireccionar su atención a este sector emergente, porque encontraron rentabilidad, es decir, los altos costos operativos se pagaban puesto que cobraban tasas de interés alta y las provisiones de crédito bajas.

El ingreso de la banca múltiple a este negocio, la apertura de mayores agencias en provincias y la descentralización de las Cajas Municipales y Cajas Rurales hicieron que el panorama financiero cambiara. A la fecha, las tasas de interés se encuentran entre el 18% y el 33% para negocios de pequeña empresa y microempresa respectivamente (esa información se puede observar en las publicaciones que realiza el Banco Central de Reserva del Perú, en su página oficial). Eso sumado, a que según información de *Equilibrium*, a setiembre 2018, se muestra deterioro de la calidad de la cartera de las entidades microfinancieras, la provisión por



el no pago de créditos se ha incrementado, siendo uno de los causales principales, el sobreendeudamiento, hace que se tenga que definir nuevas estrategias en la atención de este sector.

Por otro lado, la gestión del negocio es autónoma en cada institución, en lo que se refiere a la metodología crediticia al apetito y a la tolerancia al riesgo que decidan.

La tecnología crediticia aplicada a este sector (referido al conjunto de principios, directivas, políticas, procedimientos y prácticas desarrolladas para atender el mercado de independientes) está basada en un análisis “*in situ*”, es decir, evaluación en el negocio mismo en la rapidez de su atención en que las empresas hagan accesibles a los créditos, en que las garantías solo sean colaterales que minimicen el riesgo, y donde la atención a los clientes es en forma gradual, es decir, préstamos escalonados.

La evaluación para el otorgamiento del crédito está determinada por la capacidad de pago del deudor que normalmente está definida, fundamentalmente, por el flujo de fondos, los antecedentes crediticios y la evaluación de características cualitativas, voluntad de pago, donde se debe analizar el carácter del cliente, el análisis de su negocio y su situación familiar (Concha, 2009). Esta evaluación es realizada por el asesor o funcionario de negocios, quien es un participante importante en este sector y pieza fundamental del modelo relacional, donde lo he definido como la relación que existe entre el cliente y el asesor de crédito.

Este modelo relacional se soporta en los principios de la tecnología crediticia, ya que es el asesor fundamentalmente quien realiza el análisis en el terreno donde funciona la micro y pequeña empresa (MYPE). El asesor tiene responsabilidad en la colocación de productos, en la evaluación de las operaciones, en aprobación de créditos, en la supervisión y control de su cartera, en aplicar planes de retención de clientes, tener planes de referidos, entre otros. Y las preguntas son: ¿lo están haciendo?, las empresas ¿lo están controlando? A estas nuevas generaciones de asesores les cuesta hacer más venta de créditos, se les ha vuelto más complicado, precisamente por la sobreoferta de entidades financieras. Ni los actuales modelos de segmentación, donde pueden determinar el riesgo de cada cliente, llevan a poder concretar la venta, puesto que el mismo cliente ha sido visitado muchas veces por asesores de la competencia, lo que lleva a “rascar la olla”, es decir, darle crédito a los mismos clientes, como veremos más adelante. Hoy se ha tenido más deuda con los mismos clientes que más clientes con menos deudas. Nuestro cliente, que tiene cultura financiera o tiene un “ADN” más arriesgado, va a tomar el dinero y así sobreendeudarse más en el sistema.

#### 4. METODOLOGÍA

Una vez contextualizado el entorno de las microfinanzas en el Perú y desarrollado el marco teórico, se procede a presentar la metodología utilizada para este trabajo de investigación. Para Arbaiza (2014), lo más importante en una investigación es que esta información esté sustentada sobre bases confiables y datos obtenidos con rigurosidad. Esta investigación tiene un marcado enfoque cualitativo, con un alcance exploratorio, descriptivo y explicativo, en la cual se recolectan y analizan los datos de fuentes secundarias, proporcionados por la Superintendencia de Banca y Seguros del Perú entre los años 2016 y 2018, que son de información pública y desarrollada para toda la banca microfinanciera. El análisis de esta información es corroborado con información obtenida de diferentes fuentes bibliográficas que le dan solidez a los resultados que se presentan.

#### 5. ANÁLISIS Y DESARROLLO

A continuación, se muestra el desarrollo del Sistema Financiero en el Perú, en todos sus tipos de créditos, tal como señala la normativa de la superintendencia de banca seguros y AFP, Resolución SBS 11356 -2008 con atención a los créditos directos, bajo un comparativo entre el 2016 al 2018.

De acuerdo con la tabla 1, se observa un incremento constante de los últimos tres años del sistema financiero peruano, tanto en número de clientes, como en monto de colocación. De igual forma, se muestra un incremento anual, en la calidad de su cartera atrasada, (relación medida entre la cartera vencida y el saldo total de cartera), situación que constituye una alerta en el deterioro de su cartera.

Tabla 1: Sistema Financiero Peruano - Total

	2016	2017	2018	Var % 2017	Var % 2018
<b>Clientes (miles)</b>	6,185	6,476	6,717	4.70%	3.72%
<b>Saldo Deudor S/ (MM)</b>	258,828	274,368	297,053	6.00%	8.27%
<b>Cartera atrasada</b>	3.20%	3.40%	3.46%	0.20%	0.06%

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

Sin embargo, esta investigación se centra en la colocación de los créditos que están dirigidos a la micro y a la pequeña empresa; del siguiente tabla 2, se determina que la cartera

microfinanciera representa al 2018 el 31% del número de clientes de todo el sistema financiero, con apenas un 3,6% de participación en la cartera de colocaciones, eso debido a los montos promedios mínimos que se otorgan, sin embargo, esa cartera viene en aumento, tanto en número de clientes como en monto de colocaciones, igualmente el ratio de morosidad viene en aumento, en los últimos tres años, situación que puede estar afectada por diversos factores.

Tabla 2: Sistema Financiero Peruano – Cartera Microfinanzas

	2016	2017	2018	Var % 2017	Var % 2018
<b>N° Clientes (miles)</b>	1,780	1,938	2,105	8.90%	8.62%
<b>Saldo Deudor S/ MM</b>	9,557	10,293	10,785	7.70%	4.79%
<b>Cartera atrasada</b>	4.60%	4.70%	4.90%	0.10%	0.20%

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

De igual manera, la cartera Pequeña Empresa, tabla 3, representa el 7% con respecto al número de clientes del sistema financiero y el 9.4% con respecto al total de cartera de colocaciones. En los últimos tres años de análisis, muestra un incremento constante tanto en número de clientes como en colocaciones, sin embargo, en 2018 muestra una menor variación con respecto a 2017. Los indicadores de morosidad vienen en aumento también. El detalle de clientes y colocaciones por regiones en el Perú respecto a la evolución del sistema financiero y de la banca micro y pequeña empresa se muestra en el Anexo 1.

Tabla 3: Sistema Financiero Peruano – Pequeña Empresa

	2016	2017	2018	Var % 2017	Var % 2018
<b>Clientes (000)</b>	422	462	492	9.30%	6.60%
<b>Saldo Deudor S/ MM</b>	24,305	26,526	28,015	9.10%	5.61%
<b>Cartera atrasada</b>	8.10%	8.00%	8.25%	-0.09%	0.25%

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

En este sector, llama la atención el hecho que los créditos microfinanzas tienen menor ratio de morosidad comparado con los créditos de pequeña empresa y si se tiene en cuenta que mayor tasa de interés se les cobra a los créditos más pequeños resulta paradójico este tema, pues se entendería que los créditos microempresa son menos riesgosos que los de pequeña empresa, sin embargo, tienen mayor tasa de interés.

La expansión del mercado microfinanciero en el Perú obliga a que las empresas

dedicadas a este sector sean ágiles y rápidas en su atención, todo esto con el fin de lograr un valor agregado y diferenciarse de las demás entidades. Esa rapidez se traduce en tener tiempos de procesos más cortos y eficientes. El mercado avanza y eso hace presagiar que esas empresas especializadas en el otorgamiento de créditos deberán enfrentarse a algunos cambios a corto plazo que les permitan seguir creciendo, así lo demuestran los cuadros presentados, todo ello con el fin de mejorar su calidad de cartera y por ende su rentabilidad.

Asimismo, este incremento del sector se puede corroborar con una crecida de la bancarización en el Perú, tabla 4, tanto en número de clientes, como en monto de colocación, a pesar de que la variación del 2018 con respecto al 2017 es menor que la de años anteriores, igualmente viene en aumento.

Tabla 4: Sistema Financiero Peruano – Bancarización

	2016	2017	2018	Var % 2017	Var % 2018
<b>Clientes</b>	280,254	375,675	415,893	34.05%	10.71%
<b>Saldo Deudor S/ MM</b>	1,289	1,781	2,012	38.20%	12.95%
<b>Crédito promedio S/.</b>	4,600	4,742	4,838		

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

Ante esto, y en forma paralela, comienza a surgir un fenómeno de innovación, la irrupción de las Fintech, que son empresas que comienzan a actuar el ámbito financiero teniendo como base los servicios tecnológicos, ese tema ha despertado interés en todo el mundo. Comienzan a transformar la banca y adquiriendo notoriedad en muchos países. Tal como menciona David Igual Molina (2016) en su libro Fintech, lo que la tecnología hace por las finanzas, los medios de comunicación, los analistas, los bancos y los profesionales en finanzas están muy interesados en conocer y seguir muy de cerca a estas empresas, forman una amenaza para la banca clásica al ofrecer alternativas de negocios en áreas tradicionales del sector financiero, con procesos ágiles, eficientes y económicos.

Las Fintech no solo aparecen en el mercado como una alternativa de financiamiento rápido y accesible, sino que vienen ofreciendo tasas de interés más baratas que los bancos y las cajas municipales, tanto a la banca de consumo como a la banca microfinanciera.

Muchas de estas Fintech, que representan una alternativa retadora para la banca, aún no están reguladas, tocan las puertas a las entidades financieras ofreciéndoles sus plataformas tecnológicas que les permitan reducir sus costos operativos al simplificarles sus procesos de

otorgamiento de créditos, muchas veces ya sin la intervención del asesor o funcionario de negocios, cuestionando el modelo relacional entre el asesor – cliente.

El modelo de ventas del sector microfinanciero se basa en la relación cliente asesor, utilizando el método relacional, indica Wakabayashi y Oblitas (2012). el “marketing relacional surge en un intento por superar las limitaciones del marketing transaccional y tiene como objetivo el desarrollo y mantenimiento de relaciones a largo plazo con los clientes mediante la satisfacción y creación de un mejor valor del mismo”, es muy importante que el asesor de negocios se encuentre o venga reafirmando ese trabajo con el cliente, ya que este negocio es un proceso donde se establecen y secundan relaciones de los asesores con los clientes, creando vínculos que reditúan en beneficios para ambos y por ende para la entidad microfinanciera.

Eso, el asesor lo tiene que realizar con el conocer de su cliente, sus necesidades de financiamiento, el asesoramiento de las finanzas del negocio, y eso lo determina en el momento de la evaluación que realiza, sea en su negocio o domicilio, donde determina su capacidad y su voluntad de pago aplicando las metodologías establecidas para el otorgamiento de los créditos. Todo eso lleva a tener fidelizado al cliente. Es decir, el asesor debe de prospectar correctamente a sus clientes, retenerlo, estar siempre al pendiente de sus necesidades financieras, no solo estableciendo cortesía y servicio, sino todo un esfuerzo sistemático de investigación tanto cualitativa como cuantitativa. Eso será un elemento diferenciador en el futuro, el afianzar este modelo requiere esfuerzo, trabajo y seguimiento del asesor o funcionario de negocios.

Otro aspecto es frenar el riesgo de sobreendeudamiento, que viene desarrollándose en las entidades microfinancieras a nivel nacional, como se mostró en cuadros anteriores, ese sobreendeudamiento está dado toda vez que el asesor o funcionario, con tal de cumplir su meta de colocaciones no escatima en darle el monto que necesita para cubrir su meta, más allá de la real necesidad del cliente. Para evitar eso, las áreas de inteligencia de negocios o de riesgos tienen que emitir reportes constantes sobre el comportamiento de los clientes que ya han sido atendidos en su institución, y verificar a través de la información que remite la SBS si han obtenido créditos en otras empresas del sector; llamarían la atención aquellos clientes cuyo ratio cuota / excedente con elevados (este ratio mide máxima capacidad de pago en base a lo que queda al cliente luego de considerar todos sus ingresos y gastos), una vez identificados a estos clientes se debe informar al asesor, esta información normalmente se registra en archivos negativos o bases de alerta que cada institución posee. Estas bases deben de ser alimentadas constantemente para que el asesor pueda estar alerta de clientes que posiblemente se encuentren

sobreendeudados.

Cabe indicar que existen diversos factores adicionales que puedan afectar la morosidad o cartera atrasada en las instituciones microfinancieras, o diversos factores determinantes, debido problemas de información asimétrica, o también debido a variables macro económicas en el Perú (Cermeño, Leon & Varas, 2011).

## 6. CONCLUSIONES

El crecimiento del otorgamiento de créditos al sector de la micro y pequeña empresa en el Perú obliga a las instituciones microfinancieras a reinventarse como empresas y como profesionales, en la mejora de sus procesos de negocios, técnicas de evaluación, en su gestión financiera, eficiencia operativa y administrativa que permita reducir los altos costos operativos vinculados con este sector. Todo eso con el fin de recrear nuevos pensamientos e identidades que sean valiosas para sus clientes; que les permitan su sostenibilidad financiera en el tiempo y mejoren su cadena de valor, en eso radican los cambios disruptivos que deben enfrentar para que puedan sostener competitividad y una mayor rentabilidad.

Empiezan a aparecer nuevos jugadores en el sistema como las Fintech, con una nueva idea de negocio y cultura de innovación que viene tomando un gran impulso en nuestro país y en el mundo, en que el objetivo es agilizar el proceso de otorgamiento de crédito; asimismo el ingreso de las cooperativas que se formalizan en el mercado a través de su registro en la superintendencia de banca y seguros, todos ellos comienzan a reescribir las reglas de juego en forma más competitiva en el sector microfinanciero, reflejadas en mejores tasas activas y pasivas, donde la inversión e innovación en tecnología serán predominantes para que muchas de ellas puedan sobrevivir.

La tecnología siempre ha jugado un rol fundamental en las industrias, y ahora les toca el turno a las microfinancieras, donde muchas de ellas ya se encuentran en plena transformación digital. Esas empresas, bien manejadas y con esta visión, serán excelentes para que puedan desarrollar innovaciones de sostenibilidad y mejorar su rentabilidad, su rendimiento y su calidad de cartera en sus productos. Eso se verá reflejado en la Gestión Financiera de la entidad y en la de sus trabajadores.

De acuerdo a los cuadros presentados, donde se ve el incremento de la morosidad en los últimos años, se deben estar atento al sobreendeudamiento de los clientes, para no “forzar” a los clientes a adquirir préstamos aun sin necesitarlo, con el fin de que los asesores puedan

cumplir con sus metas de colocaciones, lo que no es una sana práctica y debe de llevar a replantear los modelos comerciales o rediseñar sus modelos de negocios donde no solo el crecimiento de la colocación sea lo más importante sino la calidad del préstamo.

Ese sobreendeudamiento malogra la sostenibilidad del empresario, impidiéndolo que se desarrolle financieramente y con un mayor riesgo de crédito, permite que aumenten las provisiones en las empresas, ocasionando grandes pérdidas en sus estados de resultados. Se recuerda, que no sólo se ve reflejado en las ratios de morosidad de la empresa, sino en su cartera de alto riesgo que, en adición a la cartera vencida, se tiene la cartera refinanciada, en cobranza judicial y a la cartera castigada.

Existe un crecimiento sostenido en los últimos años en la atención a clientes, incluso, de acuerdo a lo mostrado en su bancarización, donde una característica marcada es el emprendedurismo del microempresario, que ya comienza a tener los conocimientos básicos de las finanzas esto aunado al fortalecimiento de las entidades reguladoras en el Perú, convierte en positivo el panorama de la microfinanzas en los próximos años, en el cual las empresas en ese sector tendrán que rediseñar sus procesos o estructurar reglas nuevas para su negocio.

## REFERENCIAS

Aguirre, I. G. (2002). Las Microfinancieras: por la Sostenibilidad y un Marco Legal Apropiado. *Encuentro*, (60), 8-21.

Arbaiza, L. (2014). *Cómo Elaborar una Tesis de Grado*. (1a ed.). Universidad ESAN.

Cermeño, R., León, J., & Varas, G. M. (2011). *Determinantes de la Morosidad: Un Estudio Panel para el Caso de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito del Perú, 2003-2010*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Economía.

Concha, E. T. (2009). Microfinanzas: Diagnóstico del Sector de la Micro y Pequeña Empresa y su Tecnología Crediticia. *Contabilidad y Negocios*, 4(8), 23-32.

Conger, L., Inga, P., & Webb, R. C. (2009). *El Árbol de la Mostaza: Historia de las Microfinanzas en el Perú*. Universidad de San Martín de Porres.



EIU (Economist Intelligence Unit). (2016). *Microscopio Global 2016: Análisis del Entorno para la Inclusión Financiera*. Patrocinado por el FOMIN/BID, Acción y la Fundación MetLife. EIU, New York, NY.

Gutiérrez-Nieto, B. (2005). Antecedentes del Microcrédito. Lecciones del Pasado para las Experiencias Actuales. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (51), 25-50.

Molina, D. I. (2016). *Fintech: Lo que la tecnología hace por las finanzas*. Profit Editorial.

Patiño, O. A. (2008). Microcrédito Historia y Experiencias Exitosas de su Implementación en América Latina. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (63), 41-58.

Portocarrero Maisch, F., Trivelli Ávila, C., & Alvarado Guerrero, J. (2002). *Microcrédito en el Perú: Quiénes Piden, Quiénes Dan*. Consorcio de Investigación Económico y Social, Lima, PE.

Quispe, Z., León, D., & Contreras, A. (2012). El exitoso Desarrollo de las Microfinanzas en el Perú. *Revista Moneda*, (151), 13-18.

Salah, R. A., & Vargas, C. P. (2008). Migración en el Perú. *Proyecto Regional Migración en América Latina: Tendencias y Consecuencias*. IPE. Instituto Peruano de Economía.

SBS (Superintendencia de Banca, Seguros y AFP). (2008). *Resolución SBS 11356*. SBS.

Wakabayashi, J., & Oblitas, H. (2012). La Aplicación del Marketing Relacional en Mercados Masivos de América Latina: Estudio de Casos en el Perú. *Revista Universidad y Empresa*, 14(23), 71-90.

## Anexo 1

### Sistema Financiero en el Perú – Por Regiones

	Cientes 2016 (000)	Cientes 2017(000)	Cientes 2018(000)	Colocación 2016 (S./MM)	Colocación 2017 (S./MM)	Colocación 2018 (S./MM)
Centro	578	599	604	11,197	12,099	13,299
Sur	1,129	1,158	1,171	29,687	31,915	34,928
Selva	320	328	333	7,854	8,099	8,899
Norte	1,158	1,184	1,194	26,599	28,290	30,357
Lima	3000	3,205	3,415	183,490	193,962	209,575
Total general	6,185	6,476	6,717	258,828	274,368	297,053

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

### Créditos Microempresa Perú por Regiones

	Cientes 2016 (000)	Cientes 2017(000)	Cientes 2018(000)	Colocación 2016 (S./MM)	Colocación 2017 (S./MM)	Colocación 2018 (S./MM)
Centro	210	222	231	1,142	1,205	1,241
Lima	607	709	831	3,254	3,617	3,948
Norte	421	446	469	1,894	2,010	2,074
Selva	105	106	108	512	546	560
Sur	437	454	464	2,753	2,913	2,963
Total general	1,781	1,938	2,105	9,557	10,293	10,785

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018

### Créditos Pequeña Empresa Perú Por Regiones

	Cientes 2016 (000)	Cientes 2017(000)	Cientes 2018(000)	Colocación 2016 (S./MM)	Colocación 2017 (S./MM)	Colocación 2018 (S./MM)
Centro	49	53	56,930	2,496	2,719	2,855
Lima	153	168	178,931	9,409	10,450	11,217
Norte	74	79	83,408	4,275	4,490	4,542
Selva	22	24	25,470	1,502	1,566	1,621
Sur	124	136	147,337	6,623	7,300	7,780
Total general	422	461	492,076	24,305	26,526	28,015

Elaboración propia: Fuente SBS al 31 diciembre 2018