

## Un salto hacia la regulación

En la actualidad, las microfinanzas están experimentando un cambio radical en la medida en que las instituciones microfinancieras (IMFs) adoptan prácticas y estándares propios de los bancos comerciales. María Otero, presidenta de la red de microfinanzas ACCION International, con sus 20 años de experiencia en el campo y su ojo altamente entrenado para detectar tendencias, comenta: “La mayor parte de la actividad microfinanciera en la actualidad es muy distinta a la de hace cinco años”.



REBECCA JAMES, 2000

**María Otero, presidenta de ACCION International, una de las mayores redes de microfinanzas de las Américas, integrada por 18 instituciones afiliadas en 13 países.**

El cambio es evidente en la red de ACCION, integrada por 18 instituciones afiliadas en 13 países latinoamericanos. Hoy en día, más del 60% de unos 500.000 clientes de afiliadas a ACCION en América Latina obtienen préstamos de instituciones reguladas que están sujetas a las leyes bancarias de sus respectivos países. Se trata de bancos comerciales u organizaciones no gubernamentales que están convirtiendo sus operaciones de microcrédito en instituciones reguladas. “La formalización y la regulación traen consigo otros desafíos”, observa Otero.

El primero de estos desafíos es la competencia por los clientes. “Ustedes tienen clientes con criterio que investigan y comparan en busca de las mayores ventajas, y eso es fabuloso”, dice Otero. La competencia exige una mayor eficiencia, un mejor mercado y decisiones sobre extensión y estrategias, y en estas áreas abundan las oportunidades para las IMFs más diligentes.

Para llegar a más clientes y servirles mejor, las microfinanzas se deben renovar, afirma Otero. Bajar el costo de los servicios es una de las metas, aun cuando pocas IMFs han logrado reducir sus tasas de interés, como ocurrió en Bolivia en los últimos cinco años. La creación de productos es otra área que requiere de innovaciones. Recientemente, algunas entidades microfinancieras han lanzado productos tales como seguros médicos, préstamos para mejoras al hogar y préstamos para invertir en capital fijo —maquinaria y equipo— ofreciendo períodos de pago más prolongados y tasas de interés diferentes que las de los microcréditos convencionales de corto plazo. Algunas instituciones están considerando ofrecer préstamos de consumo, aunque el debate en torno a este tema es encarnizado, agrega Otero.

ACCION está desarrollando tecnologías y técnicas para manejar con mayor eficiencia las carteras de préstamos de sus organizaciones asociadas. En términos de tecnología, los oficiales de préstamos están utilizando agendas electrónicas (Palm Pilots) cuyo *software* les permite aceptar solicitudes de crédito, calcular montos de préstamos, monitorear los pagos de los clientes y transferir la información a la base de datos central. Los comités de préstamos están recurriendo al *credit scoring* para analizar el riesgo de los créditos. “Aún no existe un esquema comple-

to para el *credit scoring*. Hay necesidad de nuevos indicadores para microempresas”, afirma Otero. ACCION está trabajando para adaptar el sistema de la banca convencional a las microfinanzas. Por último, se requiere de mejores sistemas de información administrativa. “La falta de buen *software* es uno de los verdaderos cuellos de botella”, sostiene Otero.

**Otero reunida con clientes de Compartamos, México.**

A pesar de las dificultades para convertir a las organizaciones crediticias sin fines de lucro en instituciones financieras con ánimo de lucro, Otero tiene confianza de que éste es el camino correcto. El salto hacia las prácticas bancarias formales permitirá a las IMF's ofrecer más préstamos a un número mayor de microempresarios en todo el mundo.



REBECCA JAINES, 2000



Miembro del Grupo BID

**E**l Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) promueve el desarrollo del sector privado en América Latina y el Caribe. El FOMIN provee instrumentos de donación e inversión para apoyar reformas económicas, mejorar la calificación de la fuerza laboral e incrementar la participación de las pequeñas empresas en las economías nacionales.

El FOMIN impulsa el desarrollo y crecimiento de la microempresa centrándose en cuatro áreas principales:

- ▶ fortalece instituciones microfinancieras;
- ▶ estimula el desarrollo de nuevos productos y servicios;
- ▶ mejora el entorno para hacer negocios;
- ▶ fortalece la capacidad de gestión de las microempresas.

**Para más información, póngase en contacto con nosotros:**  
**Fondo Multilateral de Inversiones**  
Banco Interamericano de Desarrollo  
1300 New York Ave., NW  
Stop B-600  
Washington, DC 20577  
Tel: (202) 942-8130  
Fax: (202) 942-8100  
e-mail: [fomininfo@iadb.org](mailto:fomininfo@iadb.org)  
[www.iadb.org/mif](http://www.iadb.org/mif)

## Progreso en tiempos difíciles

**C**aja Los Andes, la segunda institución microfinanciera (IMF) más grande de Bolivia, tiene muchos motivos para estar orgullosa. A pesar de la recesión en Bolivia el año pasado, la Caja mantuvo un bajo índice de mora de entre el 6% y el 7% en la cartera de préstamos y fue capaz de incrementar su base de clientes. Por estos logros y por su “plan empresarial claro”, además de sus nuevos productos y servicios, Caja Los Andes ganó el Premio de la Excelencia en Microfinanzas para Instituciones Reguladas, otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo en 2000.



**Pedro Arriola,**  
gerente general,  
Caja Los Andes.

DAVID MANGURIAN, BID

En 1999, cuando la devaluación de la moneda en Brasil debilitó el mercado de ropa y zapatos producidos por las microempresas bolivianas, Caja Los Andes tomó medidas preventivas para proteger su cartera de préstamos. Según Pedro Arriola, gerente general de Caja Los Andes, ésta adoptó una política muy prudente respecto a las reservas para pérdidas de préstamos, estableciendo para las categorías de préstamos más arriesgados estándares más altos que los requisitos exigidos por la superintendencia de bancos. Aunque esta política redujo su rentabilidad, Caja los Andes se sigue manteniendo como la institución microfinanciera más rentable de Bolivia.

La práctica de otorgar préstamos individuales en vez de préstamos colectivos también fue útil. “El préstamo individual permite una mejor evaluación y se adapta mejor al cliente, por lo que el producto es más personalizado”, afirma Arriola. “En tiempos difíciles, las personas no desean hacerse responsables por los préstamos de otros”.

Con base en su buen historial, Caja Los Andes espera ampliarse para llegar cada vez más a los clientes más necesitados, en especial a los obreros de bajos ingresos con salarios fijos que necesitan préstamos para vivienda. Sostiene Arriola que prestar una mayor atención a las áreas rurales es una “tarea pendiente”. Para otorgar eficazmente préstamos en áreas rurales se requiere de oficiales de crédito con entrenamiento especializado en agronomía y en riesgo por fracaso de cosechas, que puedan ayudar a promover, evaluar y monitorear la producción de los pequeños agricultores.

Otra campaña para Caja Los Andes, que actualmente recibe depósitos de clientes por un promedio de US\$100, es la movilización de ahorros. La captación de depósitos de ahorro representará un servicio adicional para los clientes y diversificará las fuentes de financiamiento del capital para préstamos. “No está claro si los ahorros bajarán el costo de los préstamos”, comenta Arriola. “Los costos financieros son más bajos, pero los costos administrativos son más altos”.



Fundación Desarrollo Sostenido

**F**undeso es una organización no gubernamental que promueve programas de desarrollo socioeconómico en países en vías de desarrollo, con especial atención a los programas de fomento de la microempresa en América Latina.

<http://www.fundeso.org> | **E-Mail: fundeso@fundeso.org**



## VI Encuentro Iberoamericano del Tercer Sector

El Tercer Sector en la Economía.

Barcelona, del 14 al 16 de mayo de 2002

WEB: [www.fundeso.org/tercersector](http://www.fundeso.org/tercersector)

## El desarrollo de nuevas redes financieras

¿Cómo puede mantenerse una red de instituciones microfinancieras florecientes que atienden a más de 10 millones de mujeres pobres en 70 países? Esto se logra desarrollando alianzas con bancos comerciales y de inversión y promoviendo la innovación. Esta es la estrategia que persigue la red del Banco Mundial de la Mujer (WWB, por su sigla en inglés).

Durante los últimos seis años, el WWB ha desarrollado alianzas estratégicas entre bancos convencionales e instituciones microfinancieras (IMFs) líderes para establecer estándares mundiales en las operaciones



**Nancy Barry, presidenta de WWB, una red global líder en microfinanzas dirigida a mujeres microempresarias.**

de microfinanzas y para tomar la delantera en la creación de organizaciones que puedan llegar a la escala necesaria para atender a las legiones de personas pobres que necesitan crédito para sus empresas. Estas alianzas han reunido a IMFs de la red del WWB con instituciones financieras mundiales, entre las que cabe mencionar a Citigroup, Deutsche Bank, Triodos Bank y Alliance Capital.

Este año, el WWB lanzó la Red Mundial para la Innovación Bancaria en Microfinanzas (*Global Network for Banking Innovation in Microfinance* – GNBI). “La red se origina a partir de la certeza de que, a menos que la banca tradicional se involucre en las microfinanzas, no podrá atender a los 500 millones de personas que desean obtener acceso a ellas”, afirma Nancy Barry, presidente del WWB.

GNBI está diseñada para permitir a los bancos y a las principales IMFs reguladas el intercambio de conocimientos y la creación de alianzas para innovar los productos y servicios financieros para los pobres del mundo. Sus 25 miembros fundadores atienden a más de 40 millones de clientes de microfinanciamiento y son pioneros en la lucha por reducir los costos de transacción y ofrecer servicios financieros diversos para empresarios, incluyendo seguros, préstamos para educación y capital de inversión para maquinaria. “En la red del WWB están las IMFs líderes y los bancos principales, y esto genera una serie inmensa de oportunidades de aprendizaje”, asegura Barry.

Las prioridades principales en este impulso de innovación son los procesos que reducen los costos de transacción y los productos que responden a las necesidades financieras de los empresarios de bajos ingresos. La GNBI promueve intercambios entre sus miembros para compartir ideas sobre la movilización de ahorros, aplicaciones de la tecnología y productos de seguros, y difunde las mejores prácticas en ahorros, conversión en instituciones reguladas y seguros. Con base en la experiencia del WWB, la transferencia de tecnología de las IMFs hacia los bancos convencionales hará que los servicios de los bancos respondan de mejor manera a esta gran fuente de nuevos clientes. La transferencia de tecnología de los bancos hacia las IMFs debería contribuir a que los procesos de

transacción se vuelvan más rápidos y menos costosos a través de la adaptación de tarjetas electrónicas, tarjetas de crédito y cajeros automáticos.

El trabajo en equipo entre los grandes bancos mayoristas del mundo y algunas de las IMFs más exitosas ya está produciendo resultados. Los banqueros aprenden a aumentar la productividad de los oficiales de crédito de los principales afiliados del WWB. “Nuestros afiliados descubren que, al fusionar nuevas combinaciones de tecnología con la habilidad de los oficiales de crédito, será posible reducir los costos de transacción”, dice Barry. Las nuevas tecnologías a través del uso de dispositivos como las agendas electrónicas (*Palm Pilots*) para el *credit scoring* y los archivos automatizados, por ejemplo, han reducido los gastos de operación y han incrementado la capacidad de los oficiales de crédito para atender a un número mayor de clientes.

Habrán otras alianzas que generarán nuevos servicios financieros para los pobres. El gigante asegurador AXA se asoció al banco privado Banderarrollo Microempresas de Chile para crear un producto que combine seguros y ahorros. Alliance Capital, la compañía de inversiones con mayor volumen de capitalización transado en el mercado bursátil, trabaja con un método para dolarizar los ahorros de los pobres en IMFs, protegiendo así su valor cuando empeora la situación económica. Los miembros de la GNBI, entre ellos bancos comerciales como Banco Ademi, Financiera Calpía, Mibanco, Financiera Interfisa, Banderarrollo Microempresas, Deutsche Bank y Citibank, han participado en intercambios con FinComún, una cooperativa de crédito en México que ha promovido innovaciones en microahorros y préstamos.

A partir de la creación de la GNBI se están originando otros beneficios. Algunos de los bancos comerciales participantes ya han brindado importantes volúmenes de fondeo a las IMFs de la red del WWB. “Varias institu-

ciones mayoristas decidieron otorgar préstamos, y nosotros tenemos la capacidad de ayudarles a negociar préstamos en moneda local”, afirma Barry. “Las relaciones han sido creadas, permitiendo que los banqueros puedan notar lo eficientes que son las principales IMFs”, agrega Barry. Se han creado diez vínculos de financiamiento en forma de préstamos entre mayoristas y afiliados del WWB.

Otra ventaja es que las relaciones establecidas en la red han permitido que bancos e IMFs compartieran sus errores al igual que sus éxitos. “Es importante crear un ambiente seguro y de confianza”, asegura Barry.

Para fomentar la creación de nuevas técnicas en las microfinanzas,

el WWB lanzó el Servicio de Innovación de Inversiones (*Innovation Investment Facility*) en junio de 2000. Este servicio brindará entre US\$20.000 y US\$50.000 cada año a las afiliadas de buen desempeño para financiar innovaciones que reduzcan drásticamente los costos de transacción, aumenten la retención de buenos clientes de microfinanciamiento, mejoren la capacidad para llegar a clientes muy pobres con diversos servicios financieros o incrementen la movilización sostenible de capital.

Los resultados podrán transferirse a otras IMFs a través de la red del WWB y luego a la industria en su conjunto. El WWB espera canalizar hasta US\$1 millón para financiar innovaciones en 2001.

## En pocas palabras

### El Banco Mundial de la Mujer

El Banco Mundial de la Mujer fue concebido durante la Primera Conferencia Mundial de las Naciones Unidas sobre la Mujer, realizada en Ciudad de México en 1975. Durante esa reunión, 10 participantes de cinco continentes descubrieron que compartían una misma convicción: la entrada de las mujeres pobres al terreno económico podría cambiar la manera en que funciona el mundo. Su sueño se convirtió en realidad cuando lograron constituirse en organización financiera sin fines de lucro en Holanda en 1979.

Hoy WWB, además de ser un líder mundial en microfinanzas, es la única red global dirigida por mujeres cuya misión es abrir el sistema financiero mundial a las mujeres de bajos ingresos.

Para mayor información sobre el Banco Mundial de la Mujer, favor dirigirse a [www.swwb.org](http://www.swwb.org)