

microFINANZAS

Ecuador

Edición Nro.11 / Distribución Gratuita



NUEVOS AVANCES
tecnológicos de la RFR

LOS MICROSEGUROS ESTÁN HECHOS
a la medida de cada familia

EL ESTADO SE CONVIERTE EN PROTAGONISTA
de las Finanzas Populares

REVISTA DE LA RED FINANCIERA RURAL



Fausto Jordán, Presidente de la RFR.

AGILIDAD Y CREATIVIDAD

Los servicios de microfinanzas incorporan normas de procedimiento para su desempeño. Estas consisten en aplicar buenas prácticas para asegurar la sostenibilidad de los servicios y dar acceso a quienes se encuentran excluidos de tales servicios. Para alcanzar el trabajo con resultados de calidad es necesario: método, agilidad, creatividad y productividad creciente de los servicios en calidad y en cantidad.

Los miembros de la RFR deben disponer del horizonte geográfico con un mapa rural de su competencia, el que nos permita ampliar el número de colocaciones y de personas atendidas, sobre todo con productos de crédito que se enmarquen en la demanda productiva de las actividades rurales.

La sociedad nacional e internacional se encuentra pendiente de

los contenidos de la aún no debatida Ley para el Sector Financiero Popular y Solidario. Este implica un nuevo ordenamiento inclusivo de oportunidades para los emprendimientos de los pequeños y medianos productores organizados.

Los intermediarios de microfinanzas tendrán que ampliar la visión y el horizonte de su despliegue institucional, sumándose en las nuevas denominaciones a partir del genérico de finanzas populares, detenerse en las opciones de apoyo a la producción rural con los protagonistas, a partir de pequeños y medianos productores asociados.

La banca pública apunta en este sentido a través de la CFN y el BNF. Además, el Ministerio de Coordinación de la Producción cuenta con el Programa Nacional de Finanzas Populares que fondea a intermediarios financieros regulados y no regulados que cumplan con un mínimo de desempeño y con los indicadores que se exigen para alcanzar objetivos y metas.

Este Programa debe contar con mayor disponibilidad de fondos para atender la demanda. Contar con la nueva Ley para el Sector Financiero Popular y Solidario es urgente y necesario. El fomento del ahorro debe ser priorizado, flexibilizando las tasas pasivas y activas estructurándolas como una política de incentivos.

Por todo lo anotado, el diálogo, las propuestas y las concreciones son necesarias para plasmar en realidades las oportunidades.

Fausto Jordán B.
Presidente de la RFR



Revista Microfinanzas Ecuador

Edición Nro. 11

Presidente

Fausto Jordán
fjordan@rfr.org.ec

Director Ejecutivo

Javier Vaca
jvaca@rfr.org.ec

Consejo Editorial

Verónica Marcial
vmarcial@rfr.org.ec
Andrés Freire
afreire@rfr.org.ec

Fotografía

Cisa Producciones
julioimagen@andinanet.net

Edición

Effective
info@effective.com.ec

Diseño e Ilustración

Ana Julia Mosquera
anajuliamz@hotmail.com

Impresión

NovoGraf / 3400 253
rivajorgea@punto.net.ec

Entre los mayores desafíos que enfrentan las instituciones de microfinanzas en la actualidad están:

a. La crisis internacional, para lo cual es necesario trabajar en dos aspectos. Por un lado, mejorar el manejo de la liquidez ante la baja en las captaciones y en las líneas de financiamiento internacional. Por otro lado, hay que mejorar los procesos de evaluación del crédito. Ante esto, es conveniente dar mayor atención y prioridad a los buenos clientes actuales para lograr una mayor fidelización y seguridad.

b. Los cambios en el ámbito normativo, los mismos que requieren una participación activa en los procesos consultivos que el Gobierno y la Asamblea han previsto para ámbitos como la Ley de Economía Popular y Solidaria, la Ley de Finanzas Populares y Solidarias, la implementación de la Red de Seguridad Financiera, la aplicación del Manual Único de Supervisión, las reformas en el ámbito tributario, entre otras. De esta manera se generará un entorno favorable a la expansión de servicios financieros hacia zonas rurales y urbano marginales.

c. El incremento de la competencia en el sector ante lo cual es necesario contar con información oportuna y suficiente que ayude a identificar los diversos aspectos necesarios para desarrollar estrategias defensivas. Hay que priorizar la retención y la fidelización de



Javier Vaca, Director Ejecutivo de la Red Financiera Rural

clientes como premisa, además de la identificación de mercados potenciales de expansión, las ventajas competitivas, las alianzas estratégicas y la adecuación de los productos a la población objetivo. Esto permite diferenciarse de la competencia.

Los factores antes detallados posibilitarán marcar una ruta que integre a actores públicos, privados y cooperantes internacionales. Todo con el fin de lograr un mercado saludable y transparente, que brinde mayores y mejores productos a la población. Esto basándose en una economía productiva real y no especulativa. De esta manera se potenciarán las capacidades que cada microempresario y pequeño productor tienen, y se establecerá un modelo de desarrollo sustentable.

contenido

sección primera PLANA La SENAMI dirige las remesas hacia la inversión..... 4	sección visión INTERNACIONAL Mejores prácticas las redes de Microfinanzas..... 15
sección énfoque Con la mirada puesta en un emprendimiento ético..... 6	sección experiencias Una manera de reconstruir historias personales..... 16
sección actualidad Los microseguros están hechos a la medida de cada familia... 8	sección formación y SOPORTE En busca de microfinancieras más profesionales..... 18
sección realidad SOCIAL El crédito es ahora un aliado clave..... 9	sección innovación DE PROCESOS Nuevos avances tecnológicos de la RFR..... 20
sección parte CENTRAL Las microfinanzas: un sector que se resiste a entrar en crisis... 11	sección estadísticas Gráficas de estadística Miembros RFR..... 22
sección representatividad E INCIDENCIA El Estado se convierte en protagonista de las Finanzas Populares..... 14	sección eventos Eventos..... 27

LA SENAMI DIRIGE las remesas hacia LA INVERSIÓN

En el Ecuador de 1999 no sólo quebraron algunas entidades financieras, sino que millones de compatriotas se vieron obligados a migrar fuera del país. En este contexto, el envío de remesas se ha constituido en la segunda fuente de ingreso de divisas al país, aunque en los últimos trimestres tiende a disminuir esta influencia. Por ejemplo, en el primer trimestre de 2007 se recibieron más de 825 millones de dólares, sin embargo, en junio de 2009 esta cifra cayó a menos de 610 millones de dólares.

Al margen de esta reducción, surge una pregunta obligada: ¿En dónde colocan el dinero de las remesas los migrantes o sus familiares en el Ecuador? Para el embajador (r) Hernán Holguín, subsecretario de Ciudadanía y Solidaridad de la Secretaría Nacional del Migrante (SENAMI), el destino más visible de esto es la atención y satisfacción de necesidades primarias como salud y alimentación. Luego, en orden de prioridad de inversiones, están la educación, la vivienda y la adquisición de tierras sobre todo en el sur del país. Finalmente se ubica la creación de pequeños o medianos negocios.



Economista Mario Cadena, Asesor de inversiones - SENAMI.

La Secretaría Nacional del Migrante tiene algunos proyectos para atraer productivamente las remesas y, por qué no, invitar a los ecuatorianos en el extranjero a regresar al país. El Plan "Bienvenido a Casa", por ejemplo, tiene como meta el regreso de los migrantes ofertando facilidades para su llegada. Para ello han creado alianzas con diferentes instituciones. Con las aduanas, por ejemplo, se logró que se autorice el ingreso de su menaje sin pagar impuestos, esto incluye vehículos de hasta 30 mil dólares y con un uso no mayor a tres años. "De esta manera se incentiva que puedan traer su pequeño o mediano capital y asentarse en el país", señala Holguín.

También se busca que importen sus conocimientos o destrezas adquiridas. Se ha autorizado que traigan el equipo profesional que hayan estado utilizando afuera. "Esto contribuye a que puedan instalar una pequeña o mediana empresa, que apliquen la tecnología aprendida afuera en el país, generando trabajo a otras personas, sobre todo en los lugares de donde es originario".

El Plan "Cucayo" es otro pilar de la atracción de las inversiones ecuatorianas de los compatriotas que están en el extranjero por más de un año de manera ininterrumpida, y que ya están de regreso en el país o tienen planes de hacerlo.

El asesor de Inversiones de la SENAMI, Mario Cadena, explica que este plan consiste en un capital semilla al que pueden acceder los migrantes mediante un concurso; hasta 15 mil dólares cuando se refiere a iniciativas individuales o familiares y hasta 50 mil dólares para iniciativas asociativas de mínimo cinco personas que no sean parientes entre sí o cooperativas.

Cadena explica que para que un migrante acceda a dichos recursos debe participar en un proceso. En primer lugar, el interesado expone su idea en el portal de la SENAMI. En las cinco convocatorias del Plan Cucayo que se han realizado desde agosto de 2008 hasta agosto de este año, se han recibido 1.725 ideas de negocio.

El segundo paso es la selección de las mejores ideas, las cuales reciben el apoyo de un tutor para traducirse en un plan de negocio. Según datos de la SENAMI, de las 1.075 ideas recibidas en los cuatro concursos efectuados hasta abril de 2009, se aceptaron 145 proyectos.

Los beneficiados reciben el dinero,



Embajador (r) Hernán Holguín, Subsecretario de Ciudadanía - SENAMI.

el cual es parte de un fideicomiso administrado por la Corporación Financiera Nacional (CFN) y cuyo monto inicial es de 10 millones de dólares. También ofrecen un acompañamiento durante cierto tiempo para garantizar que el proyecto se concrete y tenga éxito.

El asesor ministerial aclara que el migrante no recibe todo el capital sino el 25%. La diferencia la pone el propio migrante, sea en dinero, equipos o materiales (muebles o inmuebles que se usen en el giro del negocio). En los 145 negocios seleccionados hasta abril, los emprendedores invirtieron \$6.247.960,45 dólares, mientras que la SENAMI colocó \$1.876.997,83 dólares.

Pero los planes de ayuda no quedan ahí. El Banco del Migrante, los créditos de la banca pública (CFN, BNF) o el programa: Juventud, Empleo y Migración, que se aplica en 12 cantones en las provincias de Azuay, Loja y El Oro, son proyectos en marcha. Esto no significa que un migrante solo puede optar por uno u otro plan. Cadena recomienda que el

migrante impulse sus actividades combinando los recursos puestos a su disposición por la SENAMI. "Puede combinar el Cucayo, recibir un préstamo y el retorno con su equipo de trabajo. Lo ideal es que combine todo: crédito, fondo semilla, tenga sus equipos, regrese e incluso apunte al Bono de la Vivienda".

Finalmente, Holguín destaca que la invitación está hecha no solo a quienes deseen volver ahora sino para aquellos que por alguna razón no tienen aún esta idea. "A las personas que en el exterior han tenido un buen desarrollo económico, que están asentadas con un negocio o una inversión, les incentivamos a través de misiones que están saliendo periódicamente del país para que inviertan algo de lo suyo en el Ecuador."



Beneficiaria del microcrédito.



Beneficiaria del microcrédito.

**“LA INVITACIÓN NO SOLO ES A QUIENES
deseen volver sino a aquellos
QUE AÚN NO TIENEN ESTA IDEA”**

CON LA MIRADA puesta en un emprendimiento ÉTICO



Mónica Villagómez de Anderson, Presidenta de la Bolsa de Valores de Quito.

La Bolsa de Valores de Quito (BVQ) apunta sus esfuerzos no solo a ordenar el mundo de las acciones bursátiles. Adicionalmente se plantean retos nada fáciles. Uno de ellos es tratar de radicalizar los niveles de autorregulación de las empresas, enmarcándolos en una clara conciencia de responsabilidad social.

La experiencia de las empresas y bancos que empezaron a quebrar por el problema hipotecario en los Estados Unidos, fueron el pretexto ideal para empezar a hablar de buen gobierno corporativo (BGC). Como señala Martha Villagómez, presidenta ejecutiva de la BVQ, aunque fueron casos puntuales motivaron a pensar que una de las formas de evitar la crisis es a partir de un (BGC). "Si uno se fija

en los escándalos de la banca de inversión -cuyos ejecutivos recibían bonos desmedidos porque solo buscaban rentabilidad al costo que sea- se deja entrever que hubo un descuido de los directores.

Ante esto, viene la pregunta: ¿Quién es el responsable del quiebre de las empresas? ¿El regulador que dejó pasar o los directorios que consintieron en

privilegiar un concepto de rentabilidad por sobre el de la sostenibilidad de la empresa?

Con el Gobierno Corporativo eso se va limitando porque se mira a la empresa en su conjunto y dentro de la sociedad.

Con todos estos antecedentes, surge otra pregunta: ¿Qué es exactamente el BGC? Este tema puede extenderse hasta rozar con la influencia y el trabajo de la empresa en los ámbitos social y ecológico. Pero como explica Villagómez, en el caso ecuatoriano se decidió concentrarse primero en la parte interna de la compañía. De allí que, por ejemplo, se sugieren dos ejes fundamentales. El primero es la creación de un Comité de Riesgos, el cual debe asegurarse de estudiar constantemente los diferentes riesgos que amenazan a la empresa y cómo enfrentarlos. El otro eje es la transparencia informativa.

Más allá del discurso, en el caso ecuatoriano esto no resulta tan fácil. El 95% del ámbito empresarial del país es o se relaciona con negocios familiares. De allí que en un momento dado, se vuelve complicado romper la conexión entre la tradición y la visión de la familia respecto a la conducción del negocio.

Para enfrentar esta forma de asumir el trabajo emprendedor está el BGC, el cual sugiere que una empresa debe conformar un Comité de Riesgos en los que existan profesionales que no necesariamente

“EL TRABAJO EN ECUADOR YA DA SUS FRUTOS Y YA HAY PLANES DE ACCIÓN EN MARCHA”



Silvia de Uribe, Coordinadora del Proyecto

estén vinculados a los propietarios de las familias.

Esto no significa desconocer las capacidades de los integrantes de las familias, pero si profesionalizar los cargos ejecutivos. “Es un cambio de concepto del Director, el cual está reservado al amigo, la familia, el silencioso o el poco participativo. La propuesta aquí es diferente, se requiere un Director que sea profesional, que no llegue porque es el hijo predilecto de la familia”, señala la ejecutiva de la BVQ.

De la mano a estos Comités de Crisis, está la transparencia informativa “en estados financieros, en lo tributario, en toda la información de la empresa”, indica Villagómez. Esta es la garantía para que los socios, los accionistas o el mismo usuario puedan tener seguridad en la compañía. A su vez, redunda en la sostenibilidad del proyecto y al tener mayores controles y vigilancia en la que participen también los directores y no solo los accionistas; previenen la

corrupción lo que implica romper con la tradición de no comunicar que tienen muchas empresas.

Pero pese a estas limitaciones, el trabajo en Ecuador da sus frutos y ya hay planes de acción en marcha. Silvia de Uribe, coordinadora de la Unidad Ejecutiva del Programa de BGC, señala que hay 32 empresas en el Programa de Buen Gobierno Corporativo en etapa de diagnóstico y 22 en fase de implementación. Destaca que entre las firmas que ya son parte del programa están varios bancos y cooperativas. Esto permite entender que el sector microfinanciero puede acceder exitosamente a políticas que le permitan volver sostenible el trabajo.

Aunque el proyecto que han impulsado con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) termina el 15 de agosto de 2010, están listos para seguir adelante con metas superiores a las trazadas.

Ya trabajan con nueve universidades en la formación académica

en Buen Gobierno Corporativo, incorporada como materia. Su objetivo es llegar a crear una cultura empresarial diferente desde la academia. Las universidades involucradas son: De los Hemisferios, UDLA, Central, Católica de Quito, Santa María de Guayaquil, la ESPAE de la ESPOL, Azuay, Panamericana de Cuenca, y la Universidad del Pacífico.

Por esta razón, otro de los planes que está por nacer es la puesta en marcha del Instituto del BGC. También se ha capacitado a 22 empresas consultoras, de las que se eligió a 14 para que se conviertan en difusoras del programa y en capacitadoras del mismo.

Y como señala Silvia de Uribe, el mejor síntoma de que están por buen camino es que este movimiento se realiza aún sin la presión de un marco legal o normativo. “El que muchas entren al programa por autorregulación es bueno, porque demuestra que lo hacen porque creen en esto”.

LOS MICROSEGUROS ESTÁN hechos a la medida de **CADA FAMILIA**

Más de 2.000 millones de personas en el mundo no tienen ningún tipo de protección en seguridad social. En Ecuador solo 1.626.381 personas están afiliadas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Un alto porcentaje de quienes no acceden a la seguridad social estatal tiene problemas financieros o están ubicados bajo la línea de la pobreza nacional.

Hacia estos segmentos poblacionales apuntan los microseguros. Aunque como dice Juan Cordero, gerente general de Equivida, de 'micro' solo tiene el nombre porque no es sinónimo de pequeño. Es más tiene toda una filosofía detrás. "Un microseguro o un microcrédito viene normalmente acompañado de capacitación y apoyo a la gestión de nuevas ideas", aclara. En concreto, el microseguro debe cumplir con dos requisitos básicos: ser fácil de promocionar y de reclamar su cumplimiento.

**MICROSEGUROS
son para
LA FAMILIA**



Juan Cordero, Gerente General de Equivida.

Lo primero es todo un proceso de aprendizaje, toda vez que la mayoría de quienes son potencialmente asegurables -pese a su condición económica- no tienen una idea clara de sus beneficios. Por esta razón, requieren de un mensaje claro y de un esquema sencillo.

Respecto al segundo requisito, deben permitirse facilidades al usuario para que pueda realizar reclamos oportunos, es decir, que disminuya la tramitología.

Una de las características fundamentales de un microseguro es que está orientado a proteger al cliente y su familia ante una pérdida en la capacidad de producción.

Esto quiere decir que no solo se limita al fallecimiento del titular del seguro, sino a cualquier accidente de trabajo que disminuya o anule su aporte productivo, como por ejemplo, la amputación de una parte del cuerpo.

"La idea de la indemnización es

que sea suficiente como para compensar a la familia por la pérdida de esta potencialidad de aquí en adelante. Es el hecho de darle una segunda oportunidad a la familia para que pueda reorganizar por lo menos su economía, para así poder continuar y mantener su nivel de vida", señala.

Precisamente el último punto es el importante: esta forma de seguro no está hecho para el individuo sino para su familia. "Si tiene un préstamo y no está ya la cabeza de la familia, ¿cómo se paga? Esa respuesta es más dirigida hacia la familia, quienes son los beneficiarios finales".

Pensando en las necesidades de los beneficiarios finales y en las Cooperativas de Ahorro y Crédito, la RFR forma una alianza estratégica con EQUIVIDA, empresa que diseña a medida de las necesidades del sector un producto que cumple con altos estándares de calidad y que busca ir más allá brindando garantías al usuario.

EL CRÉDITO ES ahora un ALIADO CLAVE



Beneficiarios del crédito asociativo de FACES - LOJA.

Entre junio y julio, la cosecha del maní es obligatoria en Loja. Sin embargo, el precio de venta en los primeros meses no es rentable. Más adelante, entre septiembre y octubre, el maní baja de precio.

Ante estas fluctuaciones del mercado, los campesinos de esta provincia encontraron desde 2001 un aliado importante: el crédito. "Nosotros acudimos a los créditos por no regalar nuestro producto porque en ese tiempo sale muy barato y algo se hace con este dinero", señala Efrén Ríos, uno de los dirigentes de una organización manisera de esta provincia del sur del país. Él, junto a los 18 miembros más de la organización, a su vez son parte de Apromaní, una entidad binacional que agrupa a alrededor de 500 pequeños productores.

Ninguno de ellos le tiene miedo al

crédito, porque encontraron en la fundación FACES un apoyo a su crecimiento. Es más, reconocen que no dudaron en organizarse, y sus solicitudes de crédito son consecutivas y cada vez por mayores montos de dinero. "Hemos quedado bien a la institución entonces nos han seguido dando créditos", señala Ríos.

Con estos recursos financiaron piladoras y molinos de maní, así como asistencia técnica y capacitación en la producción del maní y administración y producción de abonos. Con estos equipos han conseguido avanzar hacia la consecución de nuevos productos. Por ejemplo, elaboran las garapiñadas de maní, que son una mezcla de maní con dulce, troques de maní y bocadillos.

Se trata de transformaciones productivas de enorme impacto en la economía popular. Aún más si esto

les permite innovarse y plantearse nuevos desafíos.

Darwin Chamba, uno de los ejecutivos de FACES, señala que en el último año se han especializado aún más en la asistencia, por lo que decidieron impulsar un nuevo proyecto: Crédito para negocios inclusivos y en ellos se incluyó al maní. "Formamos algunos grupos solidarios. Luego entramos a Zamora Chinchipe con algunas cadenas de madera, animales de engorde (chanchos y pollos) y proyectos apícolas", señala.

El programa trabaja impulsando cadenas productivas, el cual abarca dos proyectos: crédito asociativo y comercialización. El crédito se enfoca en grupos asociativos, solidarios y cajas de ahorro y crédito locales. La fase de comercialización aún no empieza a ejecutarse y las acciones de estos dos proyectos pretenden que los productores campesinos pasen de una cadena de producción a una cadena de valor. Para lograrlo, se están implementando alianzas estratégicas con otros actores, pues FACES dará mayor énfasis al apoyo financiero e información de mercados en los diferentes eslabones de las cadenas.



Dr. Luis Aimacaña, Gerente General de la Cooperativa Acción Rural.

En el caso de la cadena del maní, el programa PRONIN (negocios inclusivos) interviene en las etapas de producción, cosecha, post cosecha y comercialización y persigue el establecimiento de un verdadero mercado para los productores "donde tengan un precio equitativo, una buena relación con las empresas, sin especulación, con amistad y confianza dentro de los grupos solidarios".

Pero la aplicación de estos programas se ha encontrado con casos particulares. El ejecutivo de FACES señala que, por ejemplo, han llegado hasta ellos grupos solidarios que tienen ya otra actividad además de la del maní.

Un poco más al norte, en la provincia de Chimborazo, también se desarrollan importantes actividades de apoyo financiero a proyectos productivos. Luis Aimacaña, gerente general de la Cooperativa Acción Rural, describe su trabajo con ocho asociaciones productivas solidarias en dicha provincia.

LA EXISTENCIA DE UNA ARTICULACIÓN entre los procesos es LA CLAVE DEL ÉXITO.

Uno de los casos es el de los cultivadores de cebada en Licto. Allí, alrededor de 600 personas están agrupadas en una organización que aún está en proceso de afianzamiento.

Una de las claves para la eficacia del trabajo microcrediticio es la nominación de gente de confianza de la propia entidad para que los dirija y coordine. En total, entre las ocho asociaciones suman 1.200 personas beneficiadas.

Otra de las estrategias exitosas de Acción Rural es administrar el pago a los proveedores de insumos de los socios. Su finalidad es que los recursos tengan una canalización adecuada. "Esa es la garantía y así vemos cómo se mueve la cuenta de la asociación. Además, tienen un asesor especí-

fico para que cumple sus expectativas, el cual pasa una información continua de cómo se están llevando las operaciones".

Finalmente, si se juntaran las piezas del rompecabezas, se podría determinar que la existencia de una articulación entre los procesos es la clave del éxito. Ahí es donde entra el trabajo de la Red Financiera Rural (RFR). Aimacaña indica que reciben asesoría en la parte administrativa y que ahora participan activamente junto a la RFR en las discusiones para la futura Ley del Sector Financiero Popular y Solidario.

Desde el lado de FACES se tiene una impresión similar. Lo importante, en cualquiera de los dos casos, son los impactos logrados en la comunidad y en el trato de las personas.



Beneficiario del microcrédito.

LAS MICROFINANZAS: un sector que se resiste A ENTRAR EN CRISIS

Cuando en los Estados Unidos se mencionaba durante 2008 que había problemas en algunas entidades financieras por la entrega de créditos hipotecarios, nadie se imaginaba que ese era el inicio de una crisis económica mundial.

Las proporciones de este fenómeno son solo comparables con los problemas financieros de los años treinta del siglo pasado, que históricamente es conocido como La Gran Depresión. Este dejó en la calle a millones de familias estadounidenses, solo que ésta vez los desempleados aparecieron en casi todos los países.

El origen de la crisis se encuentra en una especulación inmobiliaria que se dio por no tener una evaluación seria de la capacidad de pago de quienes contraían las deudas. Y el asunto creció cuando comenzaron a venderse carteras enteras de clientes, transfiriendo el riesgo a nuevas manos bajo la forma de nuevos productos financieros; en otras palabras, se comenzó a vivir una especie de libertinaje financiero que incluyó a las compañías aseguradoras.

El golpe de gracia provino cuando la economía mundial comenzó a desacelerarse, complicando aún más la capacidad de pago de muchos de los deudores, la misma que de por sí ya era de pronóstico reservado.



Beneficiario del microcrédito.

Las bolsas de valores entraron en crisis porque los inversionistas comenzaron a ver que algo no andaba bien y prefirieron poner sus capitales a buen recaudo.

En los Estados Unidos y en Europa muchos bancos comenzaron a caer uno tras otro, como si fueran piezas de dominó. En su caída, algunas entidades fueron arrastrando a otros sectores de la economía. Tan fuerte y estrepitosa fue la caída que

temblaron incluso las bases de la globalización.

En medio de este escenario, muchos comenzaron a plantearse si la hora de la crisis en las microfinanzas había llegado.

En anteriores procesos cíclicos de crisis, como el de fines de los años noventa del siglo anterior, el sistema microfinanciero se había presentado como inmune. De allí que incluso se comenzó a hablar de la inmunización de las microfinanzas a las crisis.

Dalila Calle, gerente general de Microfinanza Calificadora de Riesgos S.A., considera que esta afirmación era más real hace algunos años atrás, cuando las economías no estaban globalizadas. "Pero actualmente las instituciones que operan en el sector de las microfinanzas reciben el impacto debido a la falta de liquidez de instituciones de países desarrollados, disminución importante de donaciones, incremento en las tasas de interés y costo de fondos. Todo esto se transmite también al cliente".

El panorama se vuelve un poco más complejo si se considera que las mínimas condiciones de vida de la mayoría de microempresarios son aún precarias y viven en economías de subsistencia.

De todo el conjunto de instituciones microfinancieras latinoamericanas, las más afectadas fueron las que tenían como base de su financiamiento al fondeo externo y aquellas que no habían diversificado lo suficiente sus productos. "El primer signo de la crisis fue una disminución de liquidez de fondos sociales y de inversionistas. Los contactos que tenemos con fondos internacionales han mostrado su preocupación en invertir en economías que pueden ser más vulnerables con la crisis. Algunos de estos fondos han limitado el riesgo en los países de América Latina, así como se han elevado las tasas de interés para cubrir riesgos relacionados", señala Calle.

Sin embargo, el panorama crítico no se detuvo allí. Muchos ecuatorianos que trabajan en el extranjero también se unieron al grupo de afectados por la crisis mundial.



Beneficiaria del microcrédito.

Esto trajo como consecuencia la disminución del flujo de remesas. Este dinero se convirtió en uno de los ejes microfinancieros en el país pues se constituyó en un ingreso fijo para miles de clientes del sistema. "Esto ha hecho que los sujetos de crédito, los microempresarios, se estén quedando vencidos o demorando sus pagos, lo cual a su vez se traduce en un incremento en la tasa de morosidad de las entidades en general".

Por otro lado, se hizo presente, una vez más, la clásica respuesta individual o familiar ante una crisis: tapar un hueco abriendo otro, que es lo mismo a "cubriendo una deuda y abriendo otra". Solo que esta vez, a diferencia de otras etapas de crisis, hay instituciones que están mejor preparadas. "Hay entidades que limitan el número de

créditos que tiene el cliente en otras microfinancieras, el monto total de endeudamiento a nivel familiar y el de la microempresa. También se cuenta con herramientas como la consulta al Buró de Crédito para determinar si un cliente puede sostener un nivel de sobreendeudamiento", indica Calle.

El único problema para el total éxito de esta última estrategia es que aún hay instituciones no reguladas que no reportan las deudas de sus clientes, atentando contra la transparencia informativa necesaria en este caso.

Desde el lado de la demanda la respuesta fue la cautela. "En general se ha evidenciado una disminución en la demanda del crédito por parte de los microempresarios, siendo más cautelosos para



Beneficiaria del microcrédito.

endeudarse. También las microfinancieras restringieron su política de créditos”.

A esto último, Calle le pone cifras. “El crecimiento anual a julio de 2009 alcanzó el 8% mientras que en el mismo período de 2007 llegó a un 35%. Si solo observamos la evolución de 2009 hay un decrecimiento del 2%”, sentencia. Pese a esto, las entidades microfinancieras tienen pronósticos positivos para el segundo semestre del presente año, pues se está reactivado de manera leve la colocación de créditos.

Todo esto ha hecho que desde el lado de la oferta comience un proceso de mayor rigurosidad a la hora de aceptar una solicitud de crédito. Se analiza más el historial crediticio y financiero del potencial

cliente. “Evalúan a profundidad su capacidad de pago, cuando antes solo se consideraba el aval solidario”, aclara la ejecutiva.

Pero, adicionalmente, están atomizando su cartera y otorgando montos menores a más clientes a fin de distribuir mejor el riesgo. “Es importante notar que ante una posible falta de liquidez, las instituciones han ajustado sus límites aunque representa un costo finan-

ciero que debe ser medido. Las entidades han tratado de tener un mejor manejo integral de riesgos realizando análisis de escenarios ante crisis y siendo proactivas y preventivas. Por nuestro análisis observamos que las instituciones microfinancieras están constantemente monitoreando indicadores y revisando políticas”, dice Calle.

Pese a que la crisis mundial no ha golpeado al sector de manera contundente, aún existen riesgos que penden sobre el sector microfinanciero. Además, en el mundo, la situación de alerta aún no ha pasado y subsiste la inestabilidad económica a escala planetaria. Por ello, expertas como Calle, sugieren no perder de vista algunos indicadores y datos que de manera prioritaria podrían afectar al sector. Entre ellos están: posible disminución de liquidez, alta volatilidad de los depósitos de los clientes, aumento en la tasa de morosidad, problemas en sectores económicos específicos, sobreendeudamiento de los clientes, incremento de los costos operativos y financieros, entre otros.

En conclusión, las oleadas de la crisis no se han ido, es más, podrían volver en el instante menos pensado... pero hay que estar cada vez mejor preparados.

EN ANTERIORES CRISIS,
el sistema microfinanciero
se había presentado
COMO INMUNE.

EL ESTADO SE CONVIERTE en protagonista de las FINANZAS POPULARES



Eco. Diego Borja, Ministro Coordinador de la Política Económica.

El Gobierno tiene clara su visión respecto a cómo aumentar el acceso de la población a los servicios financieros. Tiene en la mira, sobre todo, a amplios sectores de la población que por varias situaciones y durante muchos años no tuvieron acceso a servicios de crédito.

Se han desarrollado políticas para el fomento de la economía popular, uno de cuyos componentes son las finanzas populares, implementadas por diferentes tipos de operadores.

El ministro coordinador de la Política Económica, Diego Borja, explica que "el sector popular y solidario ha sido el sostén de la crisis, porque si no hubiera habido toda esta red compleja, importante y profunda de agentes de las finanzas populares, probablemente el golpe de la crisis hubiera sido más grande sobre los sectores más vulnerables". De allí que, desde su

razonamiento, se vuelve imprescindible la nueva Ley de Economía Popular, el punto de partida para crear una nueva institucionalidad. Esta propuesta se encuentra en etapa de discusión y búsqueda de consenso. Su expectativa es que sea aprobada hasta diciembre de 2009. Adicionalmente, la banca pública se encuentra en un lugar central del discurso del Gobierno.

Desde el lado opuesto del escenario político surgen voces de crítica a esta visión. Una de ellas es la del ex ministro de Finanzas, Mauricio Pozo, quien considera que el Estado está acaparando su participación en la economía. "No hay como jugar los dos roles. O se es supervisor regulador o se es actor. Se debe delimitar la cancha, establecer el marco legal y determinar las sanciones para cuando alguien se sale del marco, esto incluye a los sectores financieros populares".

Desde su lógica, el Ecuador es un país vulnerable por ser pequeño, por lo que requiere, con más razón, de esa claridad en las normas legales. "El rol de actor es de los actores privados o de las formas de asociación. Mientras más claro estén estos roles, se puede trabajar mancomunadamente. Ni el uno vive sin el otro, ni el otro sin el primero", aclara.

Pero el debate no termina ni se centra por ahora tan solo en las finanzas de los sectores populares. También están aquellos sectores de la población que tradicionalmente

han accedido al crédito y que vieron restringirse sus posibilidades de continuar haciéndolo durante el primer semestre de 2009, en plena evolución de la crisis internacional.

Borja aclara que para ellos se pensaron políticas como el establecimiento de acuerdos con la banca privada para direccionar el crédito, además de la adopción de políticas macroeconómicas, como la disminución de las tasas de interés.

Es así que, tanto el sector público como el sector privado desean obtener reglas que sean claras, a largo plazo y fijadas de manera técnica. Para ello, deberán trabajar conjuntamente en beneficio de quienes serán los favorecidos.



Eco. Mauricio Pozo, especialista económico.

MEJORES PRÁCTICAS en las redes de MICROFINANZAS

SEEP Network convoca, a nivel global, a las instituciones que generan el desarrollo microempresarial para crear y promover mejores prácticas, fortaleciendo la capacidad institucional de las redes de microfinanzas a nivel regional y nacional a través de capacitaciones, talleres y herramientas con el fin de apoyar la satisfacción de necesidades de sus miembros.

Actualmente, con el apoyo de la Fundación Citi y la colaboración de varias redes, SEEP Network está desarrollando un grupo de herramientas y guías técnicas



Beneficiaria del microcrédito.

para aumentar las capacidades de las redes en varios temas e identificar y diseminar mejores prácticas estandarizadas a través de la industria.

Un ejemplo es la Herramienta de Costos de Productos y Análisis de Rendimiento, que se creó con asesoría de la Red Financiera Rural. Esta busca ayudar a establecer la estructura de los costos de sus productos y servicios y entender las implicaciones de sus políticas en la sostenibilidad financiera a largo plazo.

Otras herramientas en las que se está trabajando son: Nota Técnica de Burós de Crédito, Capacitación en Gobernabilidad, Herramientas y Técnicas de Incidencia Política, Guía de Planificación Estratégica y Planificación de negocios, entre otras.

SEEP Network y la Fundación Citi crearon un Programa de Fortalecimiento de Redes el cual apoya a 12 redes microfinancieras con una duración de tres años. El objetivo general del Programa es promover el crecimiento y desarrollo del sector de microfinanzas a través del fortalecimiento de las capacidades operativas, técnicas y financieras de las redes microfinancieras nacionales y regionales a través de:

1. Satisfacer la demanda a las instituciones de microfinanzas de manera que éstas estén mejor preparadas para proveer servicios y productos financieros de alta calidad a sus clientes.

2. Convertirse en representantes influyentes y capaces del sector microfinanciero nacional o regional para crear vínculos estrechos con los organismos gubernamentales y reglamentos pertinentes, con el sector financiero general y con otros

interesados a nivel nacional o regional.

3. Apoyar a crear instituciones y procesos del sector, tales como, centrales de riesgos, fondos de inversión, mejores prácticas, y sistemas de monitoreo del desempeño y elaboración de reportes.

4. Ayudar a estimular el progreso de las redes de microfinanzas en otros países y contribuir a las innovaciones internacionales mediante el aprendizaje mutuo y el aprovechamiento compartido.

UNA MANERA de reconstruir HISTORIAS PERSONALES



Lic. José Guillén, Gerente General de la Cooperativa San José de Chimbo.

Él hacía sus helados artesanalmente y los vendía en la calle, como cualquier otro que se dedique a esta actividad. Pero no era igual al resto. En su mente se anidaban muchos sueños, sin embargo uno sobresalía: tener su propia heladería. Y su lógica era impecable: necesitaba comprar una máquina para vender más. Incluso diseñó su propio proyecto y se animó a pedir un crédito en la Cooperativa San José de Chimbo. Para su sorpresa lo obtuvo y concretó su meta. Compró su máquina, ahorró tiempo y energía en producir el producto e incluso mejoró su aspecto físico. "Ahora tiene su casa, su heladería y camionetas repartidoras".

Esta es una de las tantas historias que nos cuenta José Guillén, gerente general de la entidad financiera. Guillén afirma que se siente lleno con experiencias como esta y que con ellas recupera cada día la fe, pues cuando el cooperativismo nació en la provincia andina, hace 44 años, lo hizo de la mano de la Iglesia, pero cuando esta retiró el apoyo a muchas de las cooperativas, algunas desaparecieron.

Otras sobrevivieron conservando el nombre originado eclesialmente, como la San José. Pero cualquiera que sea el antecedente de la institución, lo que realmente les da la vida son las historias de quienes cambiaron su situación

personal y familiar con su ayuda, de aquellas personas que remontaron sus necesidades para convertirse en dueñas de su vida.

Historias como la de la señora que vendía fritada frente al local de la cooperativa. "Todos le comprábamos, pero no salía de su situación", relata Guillén. Ella era una víctima del chulco y pagaba el préstamo no solo con dinero sino con la propia fritada que vendía. Su capital era, en aquel entonces, de 100 mil sucres (cuatro dólares al tipo de cambio de 2000) y el interés que pagaba a la chulquera era la fritada.

Guillén decidió ayudar a romper dicho cerco y le propuso que la cooperativa le iba a prestar 200 mil sucres: 100 mil para pagar a la chulquera y la diferencia se convertía en capital de trabajo. "Esta señora se independizó, puso su puesto de venta propia y se vio el cambio", aclaró.

Las experiencias se repiten en otras zonas, como en Cajabamba. La Cooperativa 4 de Octubre, de Penipe, abrió su producto "Ventanillas Rurales", con el cual llegó a más usuarios. "Nuestros clientes cogían dos y tres buses para llegar hasta nosotros y pedir un crédito. Decidimos ir hacia ellos", señaló Marcelo Orozco, funcionario de la Cooperativa 4 de Octubre. La idea era sencilla, iban a la comunidad, capacitaban a los miembros de la misma involucrando a los dirigentes comunitarios y luego estudia-

ban los casos de quienes necesitaban crédito. Les fue tan bien que las ventanillas generaron el 40% de la cartera actual de la institución.

En una de esas comunidades había un par de hermanos que trabajaban en el campo pero eran carentes de propiedades y de bienes, nadie creía en ellos. Orozco indica que no tenían el perfil ideal del cliente de microcrédito. Sin embargo, en esto también juega la experiencia de quienes están al frente de la cooperativa. El funcionario presentó el caso ante la comunidad para que los respalde. "Si les cerramos las puertas no van a poder salir adelante", les dijo. El acuerdo fue el siguiente: la comunidad recibía el dinero y con este compraban animales para cada uno de los hermanos. A su vez, en el acuerdo se incluyó al dueño de la hacienda en donde trabajan, para que este no autorice la salida de los animales hasta que se haya certificado que el crédito fue cancelado y los animales pasaran a su nombre. Ellos pagaban cada 15 días la cuota correspondiente.

La iniciativa tuvo éxito más allá de lo esperado. No solo que pagaron el préstamo de la cooperativa y los animales pasaron a ser de su propiedad, sino que comenzaron a acceder a otros créditos mayores.

El aumento de la demanda de los clientes hizo que la Cooperativa 4 de Octubre plantee nuevos productos y servicios, a más de las Ventanillas Rurales. Pero en cualquier situación, se mantuvo el esquema original: servir en el campo, en las zonas más alejadas y ayudar a los más necesitados.

Estas historias son el resultado de la aceptación de nuevos desafíos de parte de las cooperativas y entidades dedicadas a trabajar por el crédito a favor de los más necesitados. Y tiene sus recompensas. José Guillén, por ejemplo, manifiesta que el asombro de muchos visitantes se produce al ver que están en una población de 3.800 habitantes pero que tienen más de 12 mil socios en la matriz y 32 mil entre toda la cooperativa (que abarca a cantones como Chillanes, San Miguel y Montalvo).

"SI CERRAMOS LAS PUERTAS,
ellos no van a poder
SALIR ADELANTE"



Cooperativa 4 de Octubre en Riobamba.

EN BUSCA DE microfinancieras MÁS PROFESIONALES



Ing. Efraín Bastidas, Director del INCAE en el Ecuador.

Las microfinanzas irán a las aulas. En el próximo año, precisamente entre febrero y marzo, se realizará un Programa de Alta Dirección de Instituciones Microfinancieras en el Ecuador. La finalidad de estos estudios es impulsar un proceso de mayor profesionalización de la parte administrativa de las instituciones microfinancieras. Este plan es el resultado de una alianza entre el INCAE Business School y la Red Financiera Rural de Ecuador (RFR).

Su edición anterior dictada hace dos años tuvo un éxito rotundo. En aquel entonces asistieron 55 personas compartiendo con siete profesores internacionales. Las clases se dividieron en dos períodos, cada uno de una semana.

Efraín Bastidas, director del INCAE en Ecuador, considera que este esfuerzo apunta a fomentar el impulso de procesos sostenibles en el tiempo y sustentables en la generación de recursos.

Esto permitirá mantener los beneficios para quienes acceden al crédito por esta vía. "Es fundamental que estas organizaciones puedan ir creciendo todo el tiempo".

Para lograrlo, además, se cuenta con un monitoreo permanente de parte de los docentes con cada una de las instituciones participantes en el Programa.

Como preámbulo de lo que se viene con el futuro curso, caben dos preguntas: ¿por qué es importante este programa? y ¿cuáles serán los contenidos que se impartirán? Sobre lo primero, se trata no solo de elevar el nivel del desempeño de los ejecutivos de las instituciones microfinancieras, sino también de aclarar la visión para evitar posibles tergiversaciones en la misión de cada entidad.

Por ejemplo, Bastidas señala que "a veces no basta con tener una buena misión sin fines de lucro, pues de nada sirve si la institución se está descapitalizando ya que va a hundirse".

Por ello se debe tener claro el horizonte y la necesidad de acceder a recursos para mantener el nivel de créditos que necesita la gente para reproducir sus posibilidades de empleo y de producción. Para ello vale la pena apoyarse en los 'stake holders' (socios) de cada uno. Esta solidez abrirá, sin duda el camino hacia otros socios financistas, como la Corporación Andina de Fomento (CAF) o el Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Todo esto generará crecimiento operativo para apoyar a un mayor número de beneficiarios. "Con este programa, adicionalmente,

EL ÉXITO DEPENDE de la metodología y la PLANTA DOCENTE

aspiramos a generar una red de contactos también que permita el crecimiento de todos quienes están en el sistema microfinanciero”, señala Bastidas.

El éxito de este tipo de programas depende de dos elementos adicionales: la metodología y la planta docente. La metodología se basa en el conocimiento y comprensión de hechos reales y de experiencias. “Se estudia siempre con casos prácticos. Para conocer el manejo de operaciones en microfinanzas se estudian procesos de otros países o la manera cómo se realizó tal o cual actividad, adicionalmente el desarrollo de las estrategias de mercadeo en Guatemala u otro lado para compararlas con Ecuador”, aclara Bastidas.

En cuanto a la planta docente, cabe destacar que en el próximo curso contaremos con la presencia de Luis Noel Alfaro (Director académico del INCAE), Dale Adams (The Ohio State University), Arnoldo Camacho (The Ohio State University), Luis López (INCAE), Julio Sergio Ramírez (INCAE) y Germán Retana (INCAE).

Por otro lado, los contenidos que se dictarán durante el Programa se repartirán en cuatro grandes módulos. El primero: Áreas Funcionales, conceptos, técnicas y herramientas gerenciales de actualidad. El segundo: análisis de la industria de microfinanzas. El tercero: estrategias de las instituciones microfinancieras (IMFs). El

último: gerencia de IMFs. Al interior de cada área se abordarán temas como toma de decisiones gerenciales, interpretación moderna de los estados financieros, administración del crecimiento, liderazgo, mercadeo enfocado en la base de la pirámide, juntas directivas y gobernabilidad, negociación, responsabilidad social corporativa, supervisión basada en riesgos, análisis político, económico e industrial, diseño de estrategias, entre otros.

Lo más importante es el impacto generado. Por ejemplo, Claudia Valladares, vicepresidenta de Banca Comunitaria de Banesco,

en Venezuela, y quien participó en el programa anterior, comenta que “lo más valioso del programa además del excelente nivel de sus profesores es la riqueza del estudio a través de casos de instituciones microfinancieras que nos ilustran y enseñan de sus experiencias alrededor del mundo. Desde el punto de vista personal me llevo muchos nuevos amigos y una red de relaciones invaluable y maravillosas”.

Y no es la única opinión. “De una manera dinámica y amena combina adecuadamente los elementos conceptuales con los casos reales de éxito y de fracaso que corroboran la total validez de las más modernas teorías del gerenciamiento, con énfasis en la actividad de las microfinanzas, pero totalmente aplicables a todos los ámbitos de los negocios y de la misma vida personal”, señala Gonzalo González, gerente general de FINCA, en Honduras.



Mesa redonda de trabajo en la INCAE, Ecuador.

NUEVOS AVANCES tecnológicos de LA RFR

MicroStrategy, Líder independiente de Business Intelligence, Gestión de Rendimiento y Soluciones de Reporting de Cuadros de Mando desde 1989

Esta herramienta de Business Intelligence es utilizada por la RFR para diversas actividades entre las cuales podemos destacar: Boletines Trimestrales, Informes Individuales para las IMF's, Reportes Gerenciales, entre otros.

Otra herramienta de Gestión de información Financiera y Social es un portal WEB desarrollado por la RFR para la recopilación trimestral de la información financiera y social de los miembros que forman parte de la red.

Técnicamente, MicroStrategy es una Plataforma Integrada de Business Intelligence del tipo Enterprise-Class™ y es un software que cubre todos los requerimientos de reporting, análisis y capacidades de envío en una sola plataforma que permite, entre otras funciones, la gestión de seguridad centralizada, la administración, el desarrollo y la implementación de soluciones de Business Intelligence. Esta funcionalidad es provista por herramientas de fácil utilización y la atención principal se encuentra centrada en los requerimientos básicos de facilidad en la administración de la solución y maximización de los beneficios.

El software es utilizado tanto por grandes como por las pequeñas empresas indistintamente para rea-

lizar análisis ilimitado de datos y data mining, crear informes de negocio y cuadros de mando, predecir oportunidades, mejorar la gestión de operaciones y permitir la toma de decisiones a nivel corporativo.

MicroStrategy soporta los 5 Estilos

de Business Intelligence reconocidos por la Industria. En tecnología cubren todos los tipos de necesidades de análisis de información. Estos 5 estilos siempre están presentes en toda organización y MicroStrategy los integra en una sola herramienta.

1. SCORECARDS Y TABLEROS DE CONTROL: Brindan información instantánea sobre la performance del negocio. Habitualmente se construyen para gerentes y ejecutivos que necesitan tener una visión general de la performance del negocio.

2. REPORTING: Son funciones que permiten que el Business Intelligence llegue al público poniendo a su disposición información con alto nivel de detalle, lo que impacta fuertemente a los encargados de la toma de decisiones de las compañías.

3. OLAP: Mediante esta funcionalidad es posible llevar adelante la forma más sencilla de análisis, permitiendo que cualquier persona pueda ver de manera minuciosa subconjuntos de datos interrelacionados o "cubos".

4. ANÁLISIS AVANZADOS Y PREDICTIVOS: Brinda tanto a los usuarios de negocios como a los analistas de información, capacidades completas y muy poderosas para investigaciones profundas de cualquier sector del datawarehouse y encontrar los detalles que se esconden tras los resultados.

5. ALERTAS Y NOTIFICACIÓN PROACTIVA: Para lograr que los procesos de envío de alertas y avisos proactivos sean efectivos, es preciso contar con una aplicación de BI flexible y muy bien diseñada, que sea capaz de distribuir grandes cantidades de reportes y alertas a grandes comunidades de usuarios, tanto internos como externos.

NUEVOS AVANCES tecnológicos de **LA RFR**

Tata Consultancy Services, nuevo socio estratégico de la RFR.

Para cumplir los objetivos planteados en la propuesta que la Red Financiera Rural realizó al proyecto CGAP (Consultative Group to Assist the Poor - Grupo Consultivo de Ayuda a los Pobres), se firmó un convenio con la multinacional Hindú Tata Consultancy Services, quien se convierte en socio estratégico del proyecto. Dentro de su planificación contempla dos fases:

La Fase I del proyecto de tecnología comprende las siguientes premisas estratégicas:

- a) Entendimiento de la situación actual de cada negocio.
- b) Definición del modelo de procesos.
- c) Aplicación de las mejores prácticas del mercado por tipo de negocio.
- d) Aplicación de modelos enfocados en aplicación de premisas de riesgo operativo.
- e) Asesoría y experiencia técnica en implementaciones.

ÁMBITOS DEL ALCANCE:

1. Desarrollo del modelo de negocio integral de las entidades de la RFR frente al proceso del modelo tecnológico planteado. Definición de:

- El alcance de miembros a participar en el modelo.
- El giro de negocio, (tipo de negocio: crédito consumo hipotecario, crédito rural, banca comunal, sistema de pasivos, modelos complementarios, etc.)
- Los atributos de calidad del modelo (eficiencia; servicio; diversidad)
- El modelo comercial de cada entidad: Productos, servicios, canales, pricing.
- Estandarización del modelo comercial.
- Estructuración de premisas comerciales: scoring, procesos automáticos, digitalización, moneda.

2. Definición y estructuración de las premisas comerciales.

- Identificación de premisas básicas: Digitalización, proceso automático, oferta de valor diferenciada, políticas genéricas (riesgo y operación).

3. Definición de la cadena de valor financiera estándar (para todas las entidades)

- Macroprocesos, procesos y subprocesos.
- Estandarización del modelo de procesos.
- Estructura de procesos por entidad.
- Estructuración del modelo de indicadores de gestión (estándares)

4. Entendimiento de productos y especificaciones comerciales frente al mercado.

- Desarrollo de las especificaciones de productos a procesar.
- Principales reglas de negocio del producto y premisas de comercialización.
- Pricing de productos.
- Esquema de comisiones y de facturación.

5. Estructura del esquema de operación entre entidades financieras y proveedor. Determinación de:

- Modelo Cliente proveedor.
- Inputs y outputs en cada etapa del proceso.
- Modelo de medición gerencial.

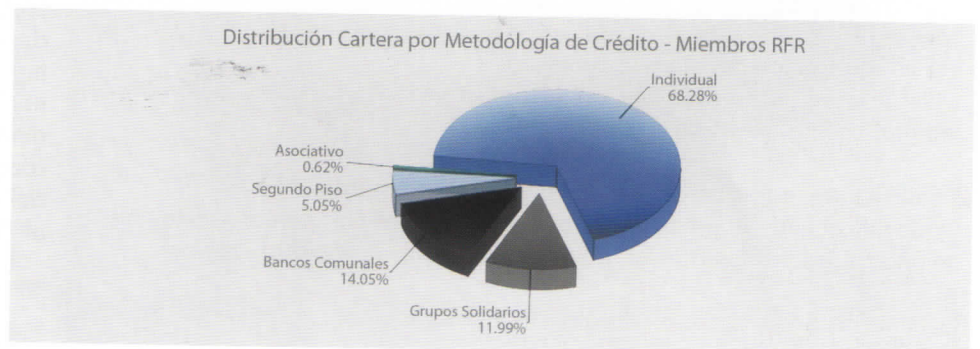
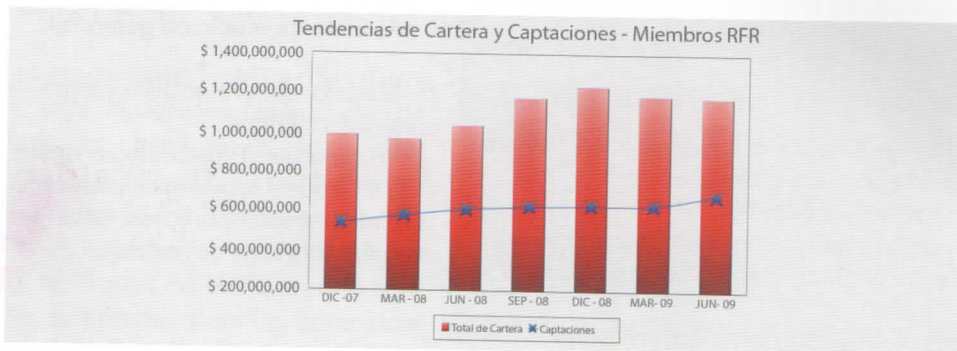
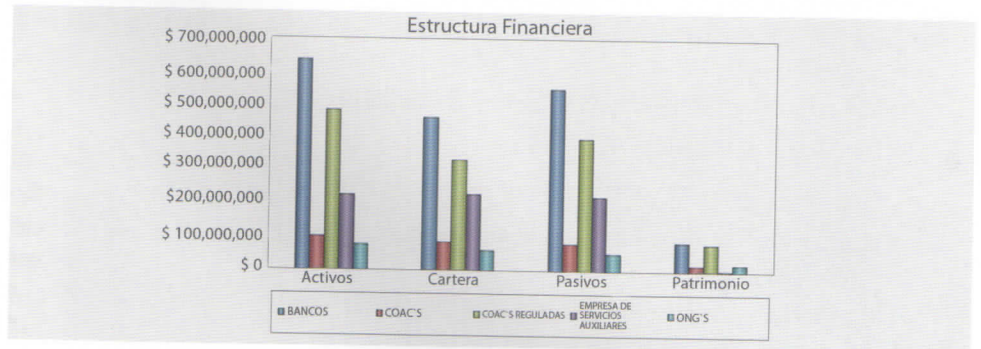
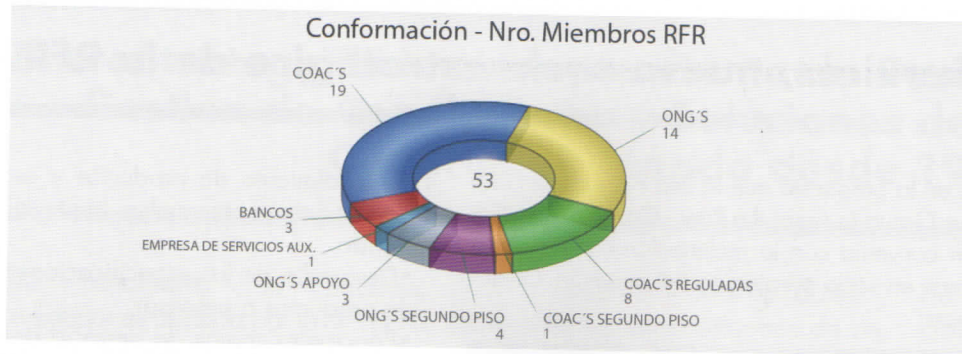
6. Modelo de evaluación integral y controles a definir.

- Revisión de la metodología aplicada al modelo tecnológico planteado.
- Determinación brechas entre entradas y salidas del modelo.

El resultado de esta primera fase del proyecto de tecnología permitirá: desarrollar un visionamiento y modelo operacional que englobe las necesidades de cooperativas y ONG's dentro del mercado de microfinanzas, asociado con las mejores prácticas del mercado financiero para soportar el modelo ASP.

La Fase II consiste en la implementación y puesta en marcha del modelo tecnológico.

Evolución financiera CONSOLIDADA MIEMBROS RFR



Fuente: IMF's miembros de RFR.

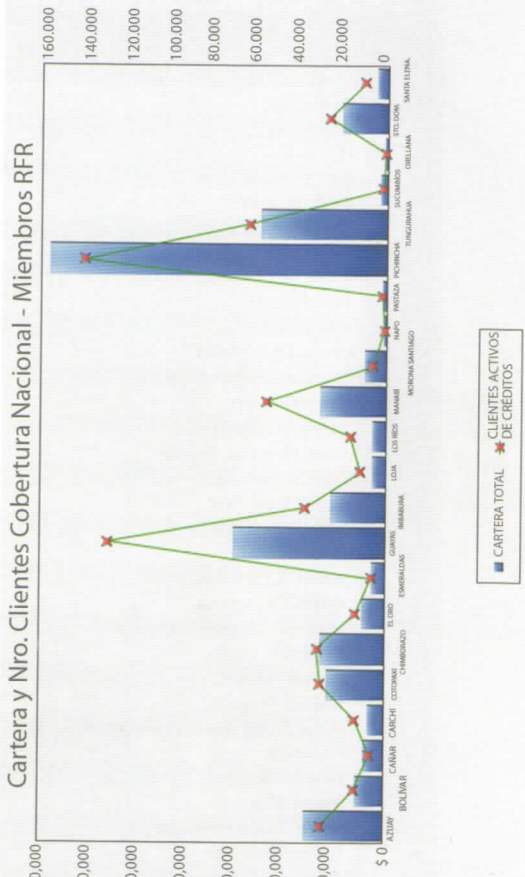
Elaborado por: Monitoreo Financiero, Social y Mercado - RFR

Cartera y Nro. Clientes Cobertura Nacional

MIEMBROS RFR

Periodo	BANCOS		COAC'S		COAC'S REGULADAS		COAC'S SEGUNDO PISO		EMPRESA DE SERVICIOS AUXILIARES		ONG'S		ONG'S SEGUNDO PISO		Total	
	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito	Cartera Total	Cartera Activos de Crédito
AZUAY	11.892.722	6.167	26.361	14	62.102.558	19.604	4.779.306	1.935	1.087.150	1.850	102.589	1.850	102.589	30	79.964.325	29.586
BOLIVAR					24.686.537	9.692	3.202.551	1.661	773.757	2.686	92.267	2.686	92.267	200	28.781.474	14.253
CAÑAR					19.168.838	6.663	1.418.181	851							20.587.019	7.314
CARCHI	1.790.994	2.687	3.650.161	3.072	1.237.943	611	8.303.649	3.328	1.848.097	4.112		4.112		16.630.844	13.810	
COTOPAXI	29.366.409	9.273	6.299.835	6.049	6.390.615	3.036	11.510.827	3.759	3.355.685	7.892	141.309	7.892	141.309	59.064.680	30.080	
CHIMBORAZO	30.499.605	12.177	15.332.972	9.522	6.378.513	3.800	11.683.939	4.261	1.217.465	1.904	141.458	1.904	141.458	65.233.653	31.707	
EL ORO	4.413.033	1.384			5.569.491	1.645	10.194.341	3.384	3.943.318	7.501		7.501		24.120.184	13.894	
ESMERALDAS	5.071.145	2.803	1.566.368	746			7.778.458	3.159			227.626		227.626	14.643.597	6.845	
GUAYAS	74.398.529	51.058	359.702	348	28.444.519	32.926	30.073.655	12.379	20.282.191	31.978	0	31.978	0	153.556.596	128.689	
MIBABURA	30.669.999	16.293	7.723.246	6.939	3.485.825	1.179	9.639.108	2.994	4.327.421	10.264	57.979	10.264	57.979	55.903.578	37.710	
LOJA	4.808.434	4.957			3.517.770	1.844	3.810.820	1.987	2.381.513	3.354	90.563	3.354	90.563	14.609.059	12.176	
LOS RIOS	2.473.411	5.564			1.163.143	1.080	7.614.620	2.858	2.941.999	7.351		7.351		14.193.173	16.853	
MANABI	20.174.831	23.260	4.048.375	1.702	17.830.062	5.515	17.219.826	7.252	7.047.676	17.705	108.829	17.705	108.829	66.429.599	55.469	
MORONA SANTIAGO					20.466.730	5.762	1.967.287	753						22.434.017	6.515	
NAPO					1.853.257	1.253	2.873.834	1.172						2.873.834	1.172	
PASTAZA					84.367.698	22.158	57.296.162	n/d	4.978.913	7.882	2.492.583	7.882	2.492.583	340.859.710	139.915	
PICHINCHA	158.852.447	75.690	23.404.387	14.960	9.467.522	23.814	9.661.334	3.401	4.352.975	10.158		10.158		127.360.321	64.016	
TUNGURAHUA	54.407.397	15.720	20.085.240	10.923	2.966.142	910	3.523.392	1.019			223.465		223.465	6.713.000	2.045	
SUCUMBIOS					1.485.159	543	1.797.131	510			86.778		86.778	3.349.068	1.155	
STO. DOM. TSACHILAS	25.673.055	15.838	688.034	302	1.369.264	705	16.721.257	5.119	2.210.377	5.360	0	5.360	0	46.861.987	27.324	
SAMTA ELENA	6.617.807	8.809					4.197.606	1.956			0		0	10.815.412	10.765	
Total	481.307.817	261.650	85.184.680	54.577	331.317.437	142.740	227.960.474	82.863	80.746.238	119.997	3.765.447	119.997	3.765.447	1.179.751.316	663.661	

Cartera y Nro. Clientes Cobertura Nacional - Miembros RFR



Fuente: IMF's miembros de RFR.
 Elaborado por: Monitoreo Financiero, Social y Mercado - RFR

Microfinanzas

2009

AMÉRICAS: LAS 100 MEJORES

Realizado por el Fondo Multilateral de Inversiones y el Mix en este año 2009 presentan su edición de Microfinanzas Américas 100 (conocido antes como la Liga de Campeones), este trabajo presenta el escalafón anual de las princi-

pales instituciones microfinancieras de América Latina y el Caribe.

Es un honor para la Red Financiera Rural tener a 11 de nuestros miembros entre los 100 mejores. Felicitamos el esfuerzo de todos en

un trabajo profesional que beneficia al sector.

Para mayor información sobre Microfinanzas América: Las 100 Mejores visitar:

<http://www.mixmarket.org>

LAS 100 MEJORES IMF EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Puesto	Nombre de la IMF	País	Alcance Puesto	Eficiencia Puesto	Transparencia Puesto	Tendencia General t	
1	Credi Fé	Ecuador	82,20%	21	5	1	MIC
2	MiBanco	Perú	80,90%	2	56	1	MIC
3	D-Miro	Ecuador	80,56%	23	11	1	Sólo MIC
4	FINCA - Ecuador	Ecuador	79,76%	24	16	1	MIC
5	PRODEM FFP	Bolivia	79,65%	3	58	1	MIC
6	CrediAmigo	Brasil	79,52%	9	36	1	Sólo MIC
7	FIE FFP	Bolivia	79,09%	5	63	1	MIC
8	CompartamosBanco	México	78,37%	4	72	1	MIC
9	FONDESOL	Guatemala	77,07%	39	20	1	Sólo MIC
10	BancoSol	Bolivia	76,88%	16	53	1	MIC
11	Banco ADOPEM	República Dominicana	76,83%	6	75	1	MIC
12	Central Cresol Baser	Brasil	76,14%	60	18	1	MIC
13	CrediComún	México	76,11%	76	3	1	Sólo MIC
14	FMM Popayán	Colombia	76,04%	18	57	1	MIC
15	Caja Nuestra Gente	Perú	75,95%	20	55	1	MIC
16	Banco Solidario	Ecuador	75,54%	27	50	1	MIC
17	EcoFuturo FFP	Bolivia	75,48%	8	89	1	MIC
18	WWB Cali	Colombia	75,28%	34	41	1	MIC
19	Crediscotia	Perú	75,21%	30	49	1	CNS
20	Financiera Edyficar	Perú	74,45%	17	78	1	MIC
21	CMAC Arequipa	Perú	74,39%	7	102	1	MIC
22	EDPYME Crear Arequipa	Perú	74,33%	28	61	1	MIC
23	PRISMA	Perú	74,31%	87	4	1	Sólo MIC
24	AgroCapital	Bolivia	74,25%	46	38	1	MIC
25	CMAC Sullana	Perú	73,64%	29	70	1	MIC
26	Banco Los Andes ProCredit	Bolivia	73,60%	53	43	1	MIC
27	ENLACE	El Salvador	73,24%	72	27	1	MIC
28	FinAmérica	Colombia	73,04%	25	85	1	MIC
29	BanGente	Venezuela	72,84%	26	87	1	MIC
30	FMM Bucaramanga	Colombia	72,69%	38	69	1	MIC
31	Banco Familiar	Paraguay	72,56%	1	139	1	CNS
32	Génesis Empresarial	Guatemala	72,31%	47	64	1	MIC
33	EDPYME Confianza	Perú	72,30%	42	68	1	MIC
34	CMAC Huancayo	Perú	71,70%	36	88	1	MIC
35	Fundación Paraguaya	Paraguay	71,27%	12	123	1	MIC
36	CRECER	Bolivia	70,99%	43	83	1	Sólo MIC
37	Fundación Mario Santo Domingo	Colombia	70,77%	103	14	1	MIC
38	CRAC Señor de Luren	Perú	70,74%	35	97	1	MIC
39	COAC San José	Ecuador	70,24%	108	16	1	MIC
40	Banco ProCredit - Nicaragua	Nicaragua	69,91%	41	99	1	MIC
41	Cooperativa 20 de Abril	Nicaragua	69,38%	81	44	1	MIC
42	Apoyo Integral	El Salvador	69,16%	40	112	1	MIC
43	EDPYME Solidaridad y Desarrollo	Perú	69,06%	70	73	1	Sólo MIC
44	Fundación CAMPO	El Salvador	68,31%	79	60	1	MIC
45	BANEX	Nicaragua	68,23%	59	102	1	CNS
46	ADRA - Perú	Perú	68,11%	108	31	1	Sólo MIC
47	CRAC Los Andes	Perú	68,02%	77	66	1	MIC
48	CMAC Ica	Perú	67,65%	58	114	1	MIC
49	EDPYME Proempresa	Perú	67,64%	51	121	1	MIC
50	FINCA - Perú	Perú	66,82%	111	39	1	Sólo MIC

† Por tendencia general se entiende: Sólo MIC: 100% de los préstamos dirigidos a la microempresa.
MIC: Préstamos a la microempresa superan el 50% de los préstamos totales. CNS: Préstamos de consumo superan el 50% de los préstamos totales.

Fuente: Microfinanzas América: Las 100 Mejores 2009

Fuente: MIX

Microfinanzas

2009

AMÉRICAS: LAS 100 MEJORES

LAS 100 MEJORES IMF EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Puesto	Nombre de la IMF	País	Alcance Puesto	Eficiencia Puesto	Transparencia Puesto	Tendencia General t
51	Interactuar	Colombia	66,57%	116	37	1 MIC
52	EDPYME Nueva Visión	Perú	66,35%	85	76	1 MIC
53	Credicoop	Chile	65,69%	107	59	1 Sólo MIC
54	COOPAC Santo Cristo	Perú	65,58%	123	45	1 CNS
55	PRESTANIC	Nicaragua	65,58%	31	141	1 MIC
56	FUBODE	Bolivia	65,46%	75	108	1 MIC
57	AMC de R.L.	El Salvador	65,13%	97	74	1 MIC
58	EDPYME Alternativa	Perú	64,80%	92	89	1 MIC
59	FINCA - Guatemala	Guatemala	64,51%	57	136	1 Sólo MIC
60	Banco ADEMI	República Dominicana	64,44%	32	71	78 MIC
61	COOPROGRESO	Ecuador	64,32%	93	91	1 MIC
62	Visión Banco	Paraguay	64,27%	68	131	1 CNS
63	Financiera FAMA	Nicaragua	63,33%	73	127	1 MIC
64	BanCovelo	Honduras	63,11%	102	95	1 MIC
65	Fundación León 2000	Nicaragua	62,89%	78	126	1 MIC
66	Caja Popular Mexicana	México	62,66%	83	22	78 CNS
67	Microserfin	Panamá	62,49%	105	98	1 Sólo MIC
68	PRODESA	Nicaragua	62,11%	117	94	1 CNS
69	Fundación Espoir	Ecuador	61,72%	15	23	84 Sólo MIC
70	COAC Maquita Cushunchic	Ecuador	61,70%	143	47	1 MIC
71	Interfisa	Paraguay	61,43%	64	143	1 CNS
72	Fundación Ecuatoriana de Desarrollo	Ecuador	60,29%	122	118	1 Sólo MIC
73	CRYSOL	Guatemala	60,17%	127	106	1 MIC
74	FINSOL	Honduras	60,14%	100	128	1 MIC
75	INSOTEC	Ecuador	60,00%	101	129	1 Sólo MIC
76	ProMujer - Perú	Perú	59,41%	33	21	84 MIC
77	Fassil FFP	Bolivia	58,51%	114	32	78 CNS
78	ACME	Haití	58,42%	65	146	1 Sólo MIC
79	FODEMI	Ecuador	57,50%	51	25	84 Sólo MIC
80	CAME	México	57,45%	10	2	126 Sólo MIC
81	FINCA - México	México	57,18%	19	28	107 Sólo MIC
82	EDPYME Creavisión	Perú	56,79%	82	93	78 MIC
83	Emprender	Bolivia	56,79%	136	124	1 Sólo MIC
84	COAC Mushuc Runa	Ecuador	56,22%	44	12	107 MIC
85	Asociación Arariwa	Perú	55,46%	63	33	84 Sólo MIC
86	SORESOL	Haití	54,69%	120	144	1 Sólo MIC
87	FUNDESER	Nicaragua	53,93%	14	115	84 MIC
88	Movimiento Manuela Ramos	Perú	53,83%	91	13	84 MIC
89	World Relief - Honduras	Honduras	53,62%	112	145	1 MIC
90	ProMujer - Nicaragua	Nicaragua	53,57%	74	134	78 MIC
91	Cooperativa Jesús Nazareno	Bolivia	53,03%	142	48	78 CNS
92	Banco Caja Social	Colombia	52,85%	22	119	84 CNS
93	Fortaleza FFP	Bolivia	52,67%	69	52	84 MIC
94	Microempresas de Antioquia	Colombia	51,15%	96	30	84 MIC
95	Financiera El Comercio	Paraguay	50,30%	11	139	84 CNS
96	FUNBODEM	Bolivia	50,27%	86	46	84 MIC
97	CMAC Trujillo	Perú	49,46%	61	109	84 MIC
98	Crece Safsa	México	49,36%	80	1	126 Sólo MIC
99	BancoEstado	Chile	49,01%	13	65	126 MIC
100	Micro Crédit National	Haití	48,15%	139	147	1 Sólo MIC

† Por tendencia general se entiende: Sólo MIC: 100% de los préstamos dirigidos a la microempresa.

MIC: Préstamos a la microempresa superan el 50% de los préstamos totales. CNS: Préstamos de consumo superan el 50% de los préstamos totales.

Fuente: MIX

Fuente: Microfinanzas América: Las 100 Mejores 2009

INFORME DEL ESTADO

de la Campaña de la

CUMBRE DE MICROCRÉDITO 2009

La Cumbre Regional de Microcrédito de América Latina y el Caribe (LACRMS) se llevó a cabo del 8 al 10 de junio de 2009 en Cartagena, Colombia, con la presencia del presidente de dicho país, Álvaro Uribe Vélez y del laureado Premio Nobel de La Paz, Muhammad Yunus.

En dicha cumbre se presentaron diversos temas, como los logros obtenidos a través de la campaña y los objetivos que se desean cumplir para 2015 en el ámbito microfinanciero.

La Campaña se ha enfocado en la medición de la pobreza, ayudado al campo microfinanciero a convertirse en el líder del esfuerzo global para medir la pobreza de los clientes a nivel institucional.

La segunda fase de la Campaña fue lanzada durante la Cumbre Global del Microcrédito 2006 en Halifax, Canadá, con dos nuevas metas para 2015:

- Trabajar para asegurar que 175 millones de las familias más pobres del mundo, especialmente las mujeres, reciban créditos para autoempleo y otros servicios financieros y de negocios.
- Trabajar para asegurar que, desde el punto de partida de 1990, 100 millones de las familias más pobres del mundo avancen de \$1,00 al día, ajustado a la paridad del poder adquisitivo (PPA), a más de \$1,00 al día, ajustado al PPA, para fines de 2015.

Para el 31 de diciembre de 2007, 3.552 IMFs reportaron haber servido a 154.825.825 clientes con un préstamo actual. De estos clientes, 106.584.679 estaban entre los más pobres cuando iniciaron con el programa.

Este logro es el cumplimiento de una meta establecida hace una década. Este año se verificaron los datos de 284 instituciones que representan el 80% del total de clientes más pobres re-

una serie de reuniones cumbre y por un ejercicio de establecimiento de metas liderado por la sociedad civil.

El poeta y escritor, Federico Vargas Llosa dijo:

El día que el hambre sea erradicada de la Tierra, el mundo verá la mayor explosión espiritual que la humanidad haya visto jamás. La humanidad no puede imaginar el gozo que se desbordará en el mundo el día de la gran revolución.



LATIN AMERICA-CARIBBEAN
REGIONAL MICROCREDIT SUMMIT
CARTAGENA DE INDIAS, COLOMBIA
June 8-10, 2009.

portados, es decir, 84.916.899 de las familias más pobres.

Las 861 instituciones que presentaron un Plan de Acción en 2008 abarcan al 86% de todos los clientes más pobres reportados. Dentro de las Instituciones y redes que ayudaron a reunir los Planes de Acción Institucional se encuentra la Red Financiera Rural, como única organización de Ecuador.

El movimiento para utilizar las microfinanzas como una importante contribución para el fin de la pobreza ha sido iniciado por

Para mayor información de la Cumbre de Microcrédito ingrese a: www.microcresetsummit.org

**LA ÚNICA
ORGANIZACIÓN
ecuatoriana que
ayudó a reunir los
PLANES DE
ACCIÓN
institucional
FUE LA RFR**

X Aniversario DE FINANCOOP

El 27 de agosto de 2009 la Caja Central Cooperativa FINANCOOP celebró su décimo aniversario. Lo hizo en el salón St. Moritz del Swissôtel, conjuntamente con los miembros e instituciones que colaboran diariamente en beneficio del sector cooperativo y financiero.

En dicho evento se reconoció la labor del primer Consejo de Administración, así como también la colaboración de los primeros miembros de la entidad.



ACJ (YMCA)

Seminario organizado por la Asociación Latinoamericana y del Caribe de ACJs con el apoyo de ACJs/YMCA de Alemania y Ecuador del 9 al 12 de agosto de 2009. Se reunieron en Quito un grupo de líderes de América Latina, Caribe, Sierra Leona, Alemania, Canadá y personas de la Alianza a Nivel Mundial con el fin de conocer los conceptos de Economía Solidaria, Microfinanzas y Microcrédito. Como resultado del encuentro, próximamente, iniciará el proyecto piloto internacional de ACJs en estas materias.

Cuadragésimo Aniversario DE COOPROGRESO

La Red Financiera Rural felicita a La Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPROGRESO, por celebrar su cuadragésimo aniversario. Hace votos para que su misión de servir a sus socios clientes, de manera competitiva y equitativa facilitando la entrega de productos y servicios financieros, tenga los éxitos que hasta el momento ha tenido.



INSTITUCIONES MIEMBROS DE LA RFR

