

Avance de las microfinanzas mediante
el liderazgo de las asociaciones

PRESTACION DE
SERVICIOS VALIOSOS



Preparación para la inversión y las asociaciones de microfinanzas cómo cerrar la brecha del financiamiento

2009

Copyright © 2010 – The SEEP Network

Se permite copiar secciones de esta publicación o adaptarlas a las necesidades locales sin permiso de la Red SEEP, a condición de que tales secciones copiadas sean distribuidas gratuitamente o a costo, sin fines de lucro. En las secciones utilizadas, favor dar crédito a la Red SEEP, "Preparación para la inversión y las asociaciones de microfinanzas: como cerrar la brecha del financiamiento".

Para toda reproducción comercial, favor obtener permiso de:


The SEEP Network, 1875 Connecticut Avenue, NW, Suite 414
Washington, DC 20009

(Tel) 202-534-1400 (Fax) 202-884-8479

Email: seep@seepnetwork.org Web: www.seepnetwork.org

Impreso en los Estados Unidos de Norteamérica.

Para obtener acceso a esta publicación en línea, favor visitar www.seepnetwork.org



Preparación para la inversión y las asociaciones de microfinanzas: como cerrar la brecha del financiamiento

La Red SEEP

Autores de apoyo: Deena Burjorjee y
Mariana Marinho



Citi Foundation



AGRADECIMIENTO

Esta nota técnica fue producida por la Red SEEP como una actividad del Citi Network Strengthening Program por la Fundación Citi.

La misión del Citi Network Strengthening Program, el programa de donativos más grande a nivel mundial que fue implementado para apoyar las estrategia de microfinanzas de la Fundación Citi, es aumentar la capacidad y la escala del sector de las microfinanzas fortaleciendo la capacidad operativa, técnica y financiera de doce asociaciones de microfinanzas nacionales y regionales.

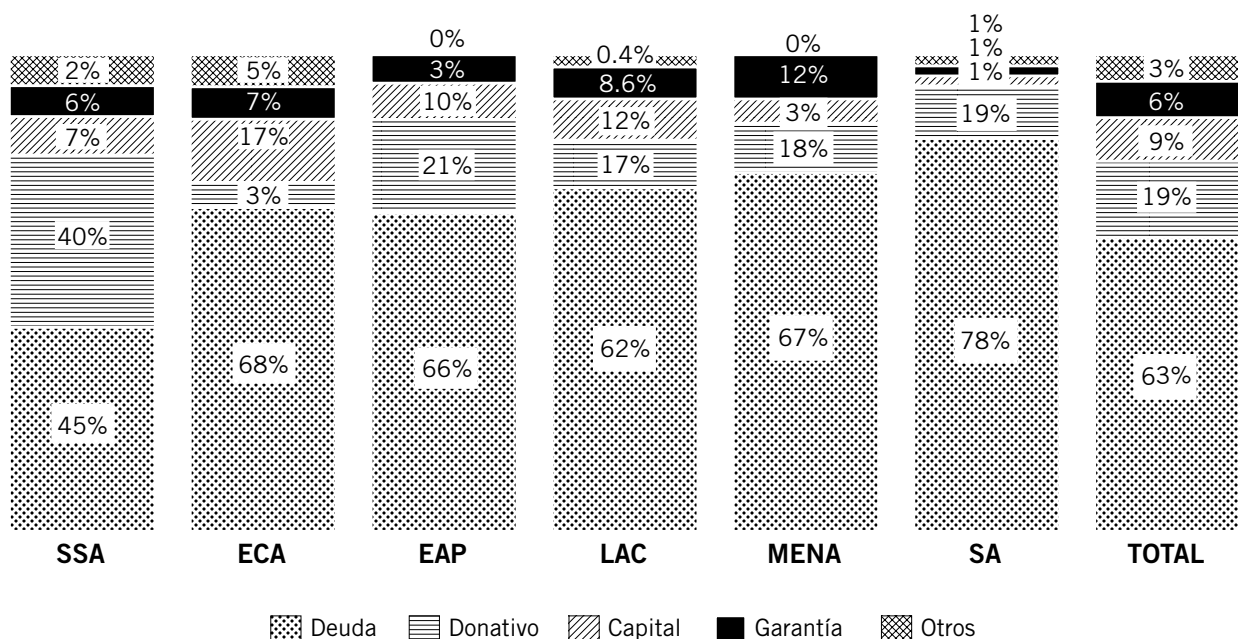
ABREVIATURAS

CDC	Capacitación de capacitadores
CGAP	Consultative Group to Assist the Poor [Grupo Consultivo para Asistir a los Pobres].
EOAC	Europa Oriental y Asia Central
ICAI	Instituto de Contadores Públicos de la India
IFI	Institución Financiera Internacional
IMF	Institución de Microfinanzas
MFC	Microfinance Center for Central and Eastern Europe and Independent States [Centro de Microfinanzas para Europa Central y Oriental y los Estados Independientes]
MIX	Microfinance Information Exchange [Junta de Intercambio de Información sobre Microfinanzas]
RECAMIF	Red Centro Americana de Microfinanzas
RMC	Centro de Microfinanzas de Rusia
SICSA	Compañía de Inversión en Microfinanzas de Centro América y el Caribe
VIM	Vehículos de Inversión en Microfinanzas

Un Caso a favor del financiamiento comercial

Los clientes pobres y de ingresos bajos alrededor del mundo dependen de las IMF bien capitalizadas que cuentan con una combinación apropiada de fondos suficientes para cubrir sus necesidades y lograr sus metas institucionales. Las tendencias recientes en los flujos de financiamiento hacia la industria de las microfinanzas reflejan un panorama financiero cambiante, en el que el financiamiento tradicional de los donantes está siendo reemplazado por capital privado y de carácter más comercial, que cuenta con una gama de criterios de inversión y expectativas diferentes en lo que respecta al retorno. La deuda y el capital están reemplazando a los donativos como la fuente más grande de financiamiento para coadyuvar al crecimiento de la cartera de microfinanzas a nivel global. Sin embargo, el acceso al capital comercial sigue eludiendo a muchas IMF y cada vez se torna más difícil para otras entidades a medida que la crisis financiera global ejerce presión sobre los mercados de capital locales—y restringe aun más el acceso al financiamiento.

Figura 1: Flujos de financiamiento al 2007



Número de encuestados: 54

Nota. La naturaleza del instrumento de endeudamiento es diferente para los donantes y los inversionistas. Los inversionistas generalmente proporcionan endeudamiento a las instituciones financieras minoristas o indirectamente a través de vehículos de inversión. Muchos de los donantes más grandes, canalizan sus instrumentos de deuda bajo la forma de préstamos para los gobiernos. Los gobiernos posteriormente pueden utilizar los fondos para múltiples propósitos incluyendo el otorgamiento de préstamos a nivel minorista.

Fuente: CGAP, 2008, "2008 Microfinance Funder Survey Global Results," en "Who Is Funding Microfinance? Results of the First Global Survey," documento en línea, <http://www.cgap.org/gm/document-1.9.6303/Regional%20Snapshots%20-%20Global%20-%207Nov08-rev2.pdf>

A medida que las asociaciones regionales y nacionales crecen y depuran sus estrategias para promover el desarrollo de sectores de microfinanzas vibrantes, es crucial que éstas incluyan la expansión del financiamiento como un componente clave para apoyar a sus miembros. En virtud a su naturaleza representativa y al acceso que tienen a una amplia gama de actores, las asociaciones gozan de un posicionamiento único en su género para promover y mejorar el acceso de las IMF al financiamiento a través de sus actividades directas de desarrollo de capacidades y servicios de apoyo estratégico.

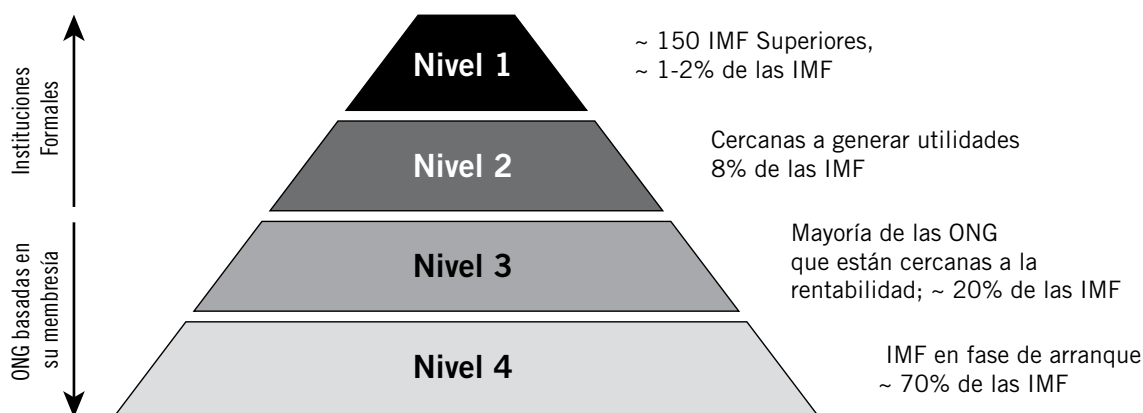
Esta nota técnica ofrece una guía con respecto a cómo apoyar mejor la habilidad de sus miembros para acceder al capital, de una manera que complemente los servicios esenciales de la asociación y apalanque su papel al interior de la indus-

tria. Específicamente, esta guía examina los distintos elementos de la preparación para la inversión y de qué manera las asociaciones pueden apoyar este proceso a través de sus productos y servicios, ilustrándolos con ejemplos de la vida real.

Cómo cerrar la brecha del financiamiento

Una de las limitaciones clave que deben encarar las IMF a medida que maduran y amplían sus operaciones es el acceso al financiamiento. Las cifras correspondientes a la demanda del sector varían. Sin embargo, se estima que se requerirán US\$ 300 billones adicionales para proporcionar servicios financieros a las personas que no tienen acceso a la banca a nivel mundial.¹ A pesar de que la deuda y los flujos de capital en general han aumentado, la inversión está siendo dirigida de manera desproporcionada hacia las IMF del primer y segundo nivel (es decir, las IMF rentables, reguladas o sustentables desde el punto de vista operativo, respectivamente) que representan solamente una reducida fracción del sector.² La gran mayoría de los proveedores de servicios todavía se apoya en los fondos de los donantes y no han logrado aún ingresar exitosamente a los mercados de capital locales e internacionales para financiar sus operaciones.

Tipos de IMF: De acuerdo al grado de comercialización



Fuente: Meehan, Jennifer, 2004, "Tapping the Financial Markets for Microfinance: Grameen Foundation USA's Promotion of this emerging Trend," documento en línea, http://www.microfinancegateway.org/gm/document-1.9.27254/21958_CapitalMarketsWhitePaper.pdf

Esta desconexión entre la demanda de las IMF y la oferta de los inversionistas está directamente relacionada con el grado de *preparación para la inversión* de las IMF, tanto en términos de 1) sus operaciones y 2) su habilidad para identificar y comunicarse exitosamente con los inversionistas potenciales. En el primer caso, muchas IMF todavía son bastante jóvenes o carecen de la capacidad institucional que se requiere para cumplir con los criterios básicos de la mayoría de los inversionistas comerciales. Específicamente, éstas no están en condiciones de demostrar los elementos cruciales a los inversionistas:

- Información transparente sobre el desempeño financiero
- Aplicación de normas de la industria, incluyendo las prácticas de protección al cliente
- Rectoría y administración sólidas
- Cartera de préstamos de alta calidad
- Tendencias sólidas en términos de rentabilidad y eficiencia

1. CGAP, Consultative Group to Assist the Poor [Grupo Consultivo para Asistir a los Pobres].

2. MicroBanking Bulletin 17, Otoño de 2008.

- Determinación de precios para recuperar sus costos
- Buenas calificaciones otorgadas por calificadores profesionales
- Buenas perspectivas de crecimiento
- Liderazgo/rectoría sólidos y visionarios

En el segundo caso, las IMF podrían estar en condiciones de cumplir con todos los criterios mencionados anteriormente, pero carecen de los conocimientos o la experiencia para captar recursos de los inversionistas comerciales, apoyándose en lugar de ello en el financiamiento de los donantes con el cual están más familiarizados para cubrir sus necesidades de financiamiento. A pesar de que estas IMF podrían ser altamente adeptas para redactar propuestas con la finalidad de captar donativos o negociar con las agencias donantes, están mucho menos preparadas para:

- Determinar el tipo apropiado de inversión que se requiere para lograr objetivos de crecimiento específicos (deuda versus capital, largo plazo versus corto plazo)
- Negociar los términos y costos de una inversión
- Someterse al proceso intenso de investigación de la documentación que los inversionistas requieren
- Identificar y manejar los distintos riesgos que involucra una inversión, particularmente en términos cambiarios

Al mismo tiempo, los inversionistas comerciales tienden a estar menos familiarizados con los mercados de microfinanzas y las oportunidades de inversión en este campo. Los inversionistas locales a menudo no se dan cuenta del potencial de inversión de las IMF y todavía consideran que las operaciones bancarias en la base de la pirámide son demasiado riesgosas. A pesar de que los inversionistas internacionales podrían estar más convencidos del potencial de inversión global, carecen de los datos del sector necesarios para evaluar las oportunidades específicas al nivel del país.

Papel apropiado de las asociaciones

Las asociaciones pueden desempeñar un papel clave en lo que respecta a cerrar la brecha del financiamiento apalancando su posicionamiento al interior del mercado para incrementar el flujo de información hacia los inversionistas y preparar a sus miembros con la finalidad de que comiencen a evaluar la deuda y el capital para estar en condiciones de lograr sus metas institucionales. La combinación exacta de los servicios ofrecidos y el papel que desempeña la asociación variará dependiendo del nivel de madurez del mercado, la demanda de los miembros y la propia capacidad institucional de la asociación. Las asociaciones emergentes podrían decidir enfocarse en los servicios más tradicionales relacionados con su función de intercambio de información. Pero a medida que las asociaciones maduran y adaptan sus servicios para hacer frente a las demandas de los mercados en evolución se requerirá un abordaje más sofisticado.

Promover la transparencia y el intercambio de información

Una de las funciones esenciales de una asociación, sin importar el nivel de madurez de la misma, es actuar como un punto focal para la recolección de datos, ayudando a consolidar y promocionar el flujo libre de información exacta y comparable públicamente disponible en el sector que representa. Esta función informativa generalmente ocurre en dos niveles: 1) la recolección y análisis de los datos referentes al desempeño de las IMF y 2) el manejo de los datos conocidos de toda la industria.

Roles de las asociaciones

1. Promover la transparencia y el intercambio de información

- Información referente al desempeño de la IMF
- Gestión de los conocimientos

2. Promover los servicios de preparación para la inversión

- Capacitación para desarrollar habilidades
- Capacitación para prepararse para la inversión

3. Proporcionar acceso e presentar a los inversionistas

- Mejorar la recolección y difusión de la información referente a los inversionistas
- Establecer vínculos con los inversionistas existentes
- Emparejamiento

Datos correspondientes al desempeño de las IMF

La transparencia financiera es esencial para reforzar la legitimidad del sector de las microfinanzas. Proporcionar información exacta, fidedigna y actualizada con respecto al desempeño financiero de las IMF mejora la credibilidad a nivel de los gobiernos y las poblaciones locales; proporciona a los gerentes de las IMF información crucial para la toma de decisiones idóneas en el ámbito de los negocios; y ayuda a atraer inversionistas que necesitan evaluar el riesgo de las inversiones potenciales. Este proceso incluye promover la elaboración de informes, las calificaciones y establecer valores referenciales de desempeño así como una terminología y definiciones comunes para los datos a ser recolectados. Con los informes individuales de los valores referenciales, las IMF pueden realizar un seguimiento y analizar sus ratios en comparación con los de sus pares y evaluar su propio éxito o sus deficiencias en lo que respecta al desempeño social y la determinación de precios del mercado, así como los ratios financieros estándar. Los informes consolidados pueden proporcionar a los inversionistas potenciales la información que requieren para comprender el entorno operativo local.

Estudio de caso: Sa-Dhan—promoción de la transparencia a través de una iniciativa normativa

Una de las asociaciones de microfinanzas de la India, Sa-Dhan apoya el desarrollo de la industria ayudando a desarrollar capacidades a nivel local, promoviendo la evolución y adopción de las mejores prácticas, aumentando el número de proveedores de servicios y contribuyendo a mejorar el entorno operativo y la política a nivel del país. En el sector de las microfinanzas de la India que generalmente no está regulado, Sa-Dhan ha promovido la transparencia en una diversidad de maneras.

A través de un proceso de diagnóstico participativo con sus miembros, Sa-Dhan desarrolló seis normas de desempeño financiero, que difundió a nivel de las IMF para su adopción así como para la elaboración de informes. Desde el año 2004, Sa-Dhan ha recolectado y publicado estas normas, conjuntamente con los datos de desempeño e información adicional referente a las IMF, para ayudar a los inversionistas y banqueros a evaluar las oportunidades de inversión en el sector. El Informe titulado *Bharat Microfinance Quick Data Report (Informe de Datos Rápidos de Microfinanzas de Bharat)* incluye los datos de las IMF no auditadas y es publicado inmediatamente después del cierre del año financiero. El Informe titulado *Bharat Microfinance Side-by-Side Report (Informe Conjunto de Microfinanzas de Bharat)* incluye datos financieros auditados, así como un análisis del desempeño de las IMF.

Adicionalmente, Sa-Dhan trabajó con el Instituto de Contadores Públicos de la India, el ente colegiado de contadores, para publicar las normas contables para las IMF. Se espera que este trabajo establezca las prácticas contables uniformes a nivel de las IMF en todo el país y traiga una mayor transparencia en la generación de informes financieros.

Gestión del conocimiento

Adicionalmente a recolectar los datos referentes al desempeño de las IMF, las asociaciones desempeñan un papel crucial en lo que respecta a la recopilación de datos de todo el sector con respecto al estado actual de la industria y los acontecimientos más recientes en este campo que brindan mayores luces respecto al clima de las inversiones. Las evaluaciones de la industria a nivel del país o de las regiones en lo que respecta al entorno financiero, legal y regulatorio pueden proporcionar a los inversionistas una comprensión más detallada de los retos que deben enfrentar las IMF en un mercado en particular, así como las tendencias y oportunidades de inversión actuales. Este es particularmente el caso en los mercados de microfinanzas emergentes o fronterizos, en los que se poco se sabe sobre el potencial de negocios y los riesgos asociados. Estos informes también pueden ser utilizados para solicitar mayor apoyo de las personas responsables de formular políticas con el fin de promover un entorno propicio para las inversiones de las IMF, así como identificar las mejores prácticas para desarrollar sectores financieros incluyentes a nivel nacional que puedan ser utilizados como guía en otros mercados.

Las evaluaciones del sector deberían incluir información sobre las siguientes áreas:

- Indicadores macroeconómicos
- Indicadores del sector financiero

- Marco legal/regulatorio
- Análisis de la oferta y la demanda en el sector de las microfinanzas
- Datos del desempeño de las IMF
- Análisis de las tendencias del sector de las microfinanzas
- Fuentes de financiamiento (mercados de capital públicos y privados)

Estudio de caso: estudio del sector elaborado por el MFC

El Centro de Microfinanzas (MFC) para Europa Central y Oriental y los Nuevos Estados Independientes apoya un sector de microfinanzas con una orientación social y sostenible que proporciona servicios financieros y no financieros adecuados a un gran número de familias pobres y microempresarios en su región focal. Para promover esta causa, el MFC trata de proporcionar servicios de alta calidad y establecer relaciones de largo plazo con la comunidad de las microfinanzas.

En el 2003, el MFC lanzó la primera publicación anual de su serie titulada *El Estado de las Microfinanzas en Europa Central y Oriental y en los Nuevos Estados Independientes (The State of Microfinance in Central and Eastern Europe and the New Independent States)*, como parte de un proyecto para Europa y Asia Central cuya finalidad era mapear a los actores del sector de las microfinanzas e identificar las barreras para acceder al financiamiento de las IMF. Los temas incluyeron el acceso y uso de varios servicios financieros, los flujos de remesas, el mercado potencial para el micro seguro, la oferta de servicios de microcrédito y ahorro por parte de las IMF y el desempeño social de las organizaciones no gubernamentales e instituciones financieras no bancarias.

El informe está dirigido a las entidades gubernamentales, los donantes, inversionistas e IMF y es distribuido a todos los actores del sector de las microfinanzas en Europa y Asia Central. Es un componente importante de los esfuerzos de facilitación de la inversión del MFC y proporciona información con respecto a la cantidad y al tipo de financiadores que financian al sector, así como un análisis de los términos que las IMF obtienen en el mercado.

Proporcionar servicios de preparación para la inversión

A medida que las asociaciones maduran pueden ir más allá de la función de información esencial para explorar servicios más complejos que puedan ayudar de manera más directa a sus miembros a acceder al capital. Esto puede adoptar la forma de actividades de desarrollo formal de las capacidades ofrecidas directamente por la asociación o en sociedad con proveedores de servicios técnicos calificados.

Capacitación para desarrollar capacidades

Para encarar las limitaciones operativas para acceder al capital, muchas asociaciones proporcionan directamente oportunidades para desarrollar las capacidades de sus miembros a través de programas de capacitación dirigidos a los oficiales de crédito, así como a la planta gerencial de nivel medio y superior, dependiendo de las necesidades del mercado. Estos programas ayudan a las IMF a prepararse para la inversión enfocándose en las áreas organizacionales de desarrollo clave. Las asociaciones pueden agregar valor al enfocarse en áreas estratégicas de apoyo:

- **Administración financiera y sustentabilidad:** la elaboración de informes y análisis financieros, el desarrollo de modelos financieros, la administración de activos, la recaudación de fondos/la comercialización
- **Apoyo operativo y funcional:** desarrollo de nuevos productos, desarrollo de recursos humanos, comercialización y ventas
- **Apoyo a través del liderazgo estratégico:** manejo de riesgos, planificación estratégica y desarrollo de negocios, planificación de la rectoría y sucesión
- **Gestión del desempeño social:** conocimientos financieros, evaluaciones de impacto, indicadores de desempeño social, políticas de protección al cliente, etc.

Capacitación para prepararse para la inversión

Las IMF más avanzadas que han logrado alcanzar los criterios operativos y financieros básicos requeridos por los inversionistas que con una orientación comercial se beneficiarán de una capacitación o *coaching* especializado respecto a la preparación para la inversión con la finalidad de ayudarles a dar el siguiente paso. Para muchas IMF, particularmente las que comenzaron como proyectos financiados por donantes, el mundo de los inversionistas comerciales es bastante más difícil de navegar que los canales de financiamiento más familiares. Estas discusiones no solamente introducen un nuevo vocabulario de financiamiento para la planta gerencial de las IMF, sino que también requieren una mayor comprensión de la estructura del capital de las IMF y los costos asociados con las diferentes opciones de financiamiento disponibles.

Estudio de caso: ACCIÓN y MEDA preparación para la inversión y la administración

MEDA (Mennonite Economic Development Associates) y el Center for Financial Inclusion (CFI) de ACCIÓN International patrocinan la capacitación en *Preparación para la Inversión y la Administración*, que combina la captación de capital, la preparación para la inversión y habilidades administrativas avanzadas. Esta capacitación está diseñada para permitir que las IMF más promisorias capten y administren el capital provisto por inversionistas comerciales, así como por aquellos que tienen una motivación de carácter social. Desde el año 2006, centenares de personas han participado en diferentes versiones de la capacitación en *Preparación para la Inversión y la Administración* que se encuentra abierta tanto para las entidades afiliadas a ACCIÓN y MEDA como para las no afiliadas.

La capacitación se enfoca en los gerentes de nivel superior de los niveles dos y tres de las instituciones de microfinanzas que tratan de mejorar su habilidad para captar capital de fuentes de inversión convencionales, en lugar de recurrir a los donantes. La capacitación dura generalmente entre dos y cinco días, pero se puede adecuar tanto a las necesidades de los patrocinadores como de las IMF. La capacitación se refuerza con estudios de casos basados en la experiencia real de las entidades de microfinanzas, durante la cuál los gerentes de nivel superior eligen opciones basándose en una diversidad de variables que compiten entre sí para determinar cuáles son las mejores opciones de inversión. Los temas relativos a la inversión cubiertos en la capacitación pueden incluir medidas de desempeño, las características de la deuda y el capital, las tendencias en los mercados de capital para el sector de las microfinanzas, los requisitos y expectativas de los inversionistas, las valoraciones y las negociaciones. La capacitación cubre también algunos temas administrativos clave, que deben ser encarados satisfactoriamente para poder captar capital de inversión y estos incluyen la rectoría y la responsabilización, la planificación de los negocios, la gestión de activos y pasivos y la transformación.

MEDA y CFI trabajan con las asociaciones de microfinanzas con la finalidad de seleccionar a los participantes potenciales e identificar las necesidades del grupo con el propósito de adecuar la capacitación en *Preparación para la Inversión y la Administración* a sus necesidades individuales. Adicionalmente, ellos creen que las asociaciones pueden contribuir de gran manera a potenciar el impacto de la capacitación. Actualmente MEDA y CFI están implementando un seguimiento a través del Internet con posterioridad a la capacitación, que se realiza a través de webinars, discusiones moderadas y blogs. Ellos esperan que estas herramientas puedan tener un impacto aún mayor con la participación de las asociaciones de microfinanzas.

Las asociaciones pueden proporcionar sesiones de capacitación hechas a la medida de cada entidad con la finalidad de ayudar a las IMF a identificar, negociar y captar un financiamiento apropiado de los inversionistas que poseen una orientación comercial. Equipar a sus miembros para que lleguen bien preparados a la mesa de negociaciones facilita la comunicación con los inversionistas y ayuda a las IMF a encontrar soluciones de financiamiento que cubran apropiadamente sus necesidades de capital. Esta capacitación preparatoria puede incluir los siguientes temas:

- ***Preparación para la diversificación del financiamiento:*** una perspectiva general de los términos y conceptos, la importancia del capital con una orientación comercial para lograr los objetivos de crecimiento y desarrollo de las IMF, la introducción a la terminología y las definiciones de los instrumentos de inversión disponibles en el mercado, comprender los costos asociados con las diferentes opciones de financiamiento (deuda versus capital versus garantía) así como una guía sobre cómo captar la fuente de financiamiento apropiada (dadas las necesidades institucionales actuales de las IMF y sus objetivos de largo plazo)

- **Introducción a los inversionistas:** perspectiva general de los tipos de inversionistas privados (de carácter social así como netamente comercial) que actualmente están invirtiendo en el mercado de las microfinanzas, el proceso y los criterios de inversión típicos (desempeño social y financiero), la importancia de la transparencia y algunas pautas para manejar estas relaciones en las sociedades de largo plazo.
- **Presentaciones para el inversionista:** desarrollar un plan estratégico de negocios, montar el “escenario” y prepararse para el proceso de investigación de todos los antecedentes y documentación (*due-diligence*).
- **Cerrar el trato:** analizar y negociar un cronograma de plazos, evaluando los costos totales del financiamiento (incluyendo los costos ocultos) y evaluar también el riesgo cambiario y los instrumentos de cobertura locales.

Si las asociaciones no proporcionan capacitación directa a sus miembros con respecto a estos temas, pueden identificar programas de capacitación externos para prepararse para la inversión e inscribir a sus miembros en los cursos apropiados (por ejemplo, a través de una preselección) basándose en su nivel de madurez y en las necesidades de inversión actuales.

Estudio de caso: proyecto de preparación para la inversión de la Fundación Grameen

La “Capacitación para Prepararse para la Inversión” de la Fundación Grameen es una iniciativa global creada para promover el acceso de las instituciones de microfinanzas a los mercados de capital. Trabaja con las IMF para ayudarles a comprender mejor sus necesidades de financiamiento y desarrollar estrategias para negociar los mejores tratos financieros posibles.

La “Capacitación para Prepararse para la Inversión” tiene el objetivo de que las IMF del nivel 2 (en etapa de crecimiento) y algunas IMF del Nivel 3 en su fase inicial, que rápidamente se están dirigiendo hacia la inversión de capital. Se selecciona a los participantes a través de un proceso de preselección. Grameen aborda a las asociaciones de microfinanzas locales para ubicar candidatos potenciales que cumplan con los criterios de capacitación y revisa los estados financieros de cada IMF con la finalidad de asegurarse que se emparejen los grupos del mismo nivel, basándose en los niveles similares de madurez, para potenciar el éxito de la capacitación. Después de la preselección, el contenido del curso se adecua a las necesidades de los participantes, con un enfoque en 1) las diferentes necesidades financieras y tipos de financiamiento disponibles para las IMF en sus diferentes etapas de crecimiento, 2) los pros y contras de distintos tipos de financiamiento comercial, 3) las estrategias para captar el financiamiento a partir de prestamistas/inversionistas comerciales, y 4) las pautas para negociar los mejores términos posibles (es decir, determinación de precios, monto del préstamo, relaciones con el inversionista/prestatario, etc.).

Desde el año 2006, La Fundación Grameen ha diseñado y proporcionado capacitación para prepararse para la inversión tanto a los socios como a los que no son socios. Los cursos pueden incluir talleres de seguimiento y actualización. Adicionalmente, se realiza un seguimiento menos formal con los socios a través del personal de campo. Finalmente, las asociaciones desempeñan un papel importante al compartir la información proporcionada a través de la retroalimentación con respecto a la manera en la que las IMF ponen en práctica sus conocimientos para asegurar una actualización y mejoramiento regular del curso.

Proporcionar acceso a los inversionistas y presentarlos

Las asociaciones pueden utilizar su acceso excepcional a la información a través de sus miembros y los vínculos con los actores clave para llenar la brecha entre las IMF y el conjunto más amplio de inversionistas privados. Es importante hacer notar que los miembros están compitiendo para captar estos fondos. Por lo tanto, las asociaciones deben tener cuidado de no ser percibidas como entidades que ayudan a una organización por encima de otra o que se están involucrando en servicios de intermediación de facto.

Mejorar la recolección y difusión de la información relativa a los inversionistas

Las asociaciones pueden crear una base de datos de los inversionistas a nivel del país, la región así como a nivel global o de los vehículos de inversión de microfinanzas que están interesados en invertir en su país o región en particular.³ Este recurso podría incluir información referente a las estrategias de inversión y los criterios, términos y condiciones, apoyo paralelo y asistencia técnica, garantizar las facilidades para apalancar la deuda local, así como consultores, asesores, y otros recursos de preparación para las inversiones a los que las IMF pueden acceder fácilmente. A pesar de que parte de esta información se encuentra disponible a nivel global en el Mercado MIX, al adecuar la información al contexto del país o de la región una asociación puede proporcionar información más detallada y relevante para sus miembros.

Estudio de caso: la conferencia de Sanabel y el Foro de Financiamiento

Sanabel, la asociación de microfinanzas para los países árabes, promueve el crecimiento, la innovación, las mejores prácticas y la estandarización del sector de las microfinanzas. Hace esto a través del fortalecimiento de la capacidad de sus miembros mediante la capacitación basada en las necesidades, la asistencia técnica y los intercambios con los pares, y al promover las mejores prácticas en microfinanzas a nivel de los interesados regionales por medio de la transparencia, la estandarización, el aprendizaje a través de los pares y los esfuerzos de intercambio de información.

La asociación emplea su conferencia anual, entre otras cosas, como una oportunidad para actualizar a los participantes con respecto al estado del financiamiento con una orientación comercial en la región y para elaborar un perfil del estado de preparación para la inversión de diversas IMF árabes. Además de las sesiones recurrentes sobre el financiamiento de las IMF (es decir, lograr la transparencia, formalizando el sector de las microfinanzas, negociando los términos del financiamiento y preparándose para la inversión comercial), Sanabel ha desarrollado un “Foro de Financiamiento” especial que se ha convertido en un componente integral de su conferencia anual.

La intención del Foro de Financiamiento es 1) proporcionar una plataforma para que los inversionistas y donantes compartan con las IMF sus prioridades de inversión comercial y social así como las perspectivas de financiamiento disponibles, y 2) facilitar las reuniones de uno a uno entre las IMF y los inversionistas con la finalidad de discutir las oportunidades de financiamiento específicas. Este evento previamente organizado para establecer relaciones ha ayudado a los miembros de Sanabel a establecer y desarrollar relaciones con los inversionistas y donantes, particularmente las IMF del nivel 2 y del nivel 3 que están tratando de incrementar y diversificar sus fuentes de financiamiento. Dado el papel estratégico de la asociación a nivel regional y la escala de su conferencia anual, el Foro de Financiamiento probablemente es el evento de inversión más oportuno para las IMF árabes y los inversionistas que tienen intereses en la región.

Establecer vínculos con los inversionistas existentes

Las asociaciones pueden facilitar el desarrollo de relaciones entre los inversionistas y sus miembros proporcionando información a nivel individual con respecto al clima de inversión; aclarando la terminología de la industria y los requerimientos de inversión, incluyendo las normas emergentes referentes a la protección del cliente; produciendo estudios e informes actualizados relevantes sobre el sector adecuados a las necesidades de los inversionistas; y constituyéndose en la fuente primaria de información actualizada sobre los datos de desempeño social y financiero de las IMF.

Emparejamiento

Las asociaciones pueden también usar su conferencias anuales y otros eventos para reunir a las IMF afiliadas con los inversionistas. Estos foros proporcionan oportunidades para entablar relaciones abiertas, así como para celebrar eventos especializados con la finalidad de emparejar a sus miembros con los inversionistas que comparten metas y objetivos de inversión similares.

3. El Microfinance Center publica cada año un *Directorio de Financiadores*, que contiene un listado informativo acerca de los financiadores activos en Europa y Asia Central (información de contacto, tipos de productos, términos y condiciones ofrecidas y criterios de elegibilidad). La Red de Microfinanzas de Pakistán (The Pakistan Microfinance Network) publica un informe similar titulado “Funds for Microfinance in Pakistan: An Overview,” que, además de resumir las fuentes de financiamiento en el país, resalta a los financiadores más importantes que tienen un interés estratégico en el sector.

Principios rectores para las asociaciones

El acceso a las finanzas es una prioridad que cada vez adquiere mayor importancia para la mayoría de las IMF que operan en el sector de las microfinanzas. La manera en la que se posicionan las asociaciones para ayudar a sus miembros a cubrir sus necesidades de financiamiento será crucial para seguir avanzando. Los componentes clave para el éxito serán el desarrollo de productos y servicios apropiados y basados en la demanda dependiendo del nivel de desarrollo del sector y la capacidad interna de la asociación. A medida que las asociaciones desarrollan sus estrategias para apoyar un mayor acceso de los miembros al capital se debe mantener en mente una diversidad de consideraciones.

1. Apalancar la ventaja comparativa de la asociación.

Las asociaciones deberían aprovechar su ventaja comparativa en las áreas de desarrollo de capacidades, promoción y defensa e intercambio de información, y fortalecer los productos y servicios esenciales de acuerdo con ello. Ha surgido un interés creciente a nivel de las asociaciones de ir más allá del papel de facilitación tradicional a la adopción de una postura más proactiva en los mercados de capital locales como un inversionista directo. Sin embargo, esto podría distraerlos de las actividades esenciales de la asociación y requiere de experiencia especializada que las asociaciones generalmente no poseen.

2. Construir sobre los esfuerzos existentes.

Las asociaciones deberían apalancar los esfuerzos existentes en el campo de la preparación para la inversión y construir sobre las capacitaciones provistas por los proveedores de servicios técnicos o las asociaciones internacionales. Siempre que sea posible, las asociaciones deberían aprovechar las herramientas existentes, traduciéndolas o adaptándolas de acuerdo a necesidad, e incorporar la información más relevante y actualizada sobre los inversionistas y el clima de inversión actual.

3. Esperar acomodar una amplia gama de conocimientos sobre el tema.

A pesar de que una cantidad de instituciones más maduras, de nivel superior cuentan con personal especializado, que tiene experiencia en la banca comercial y está bien versado en la terminología bancaria, la mayoría de las IMF todavía está lidiando con los conceptos básicos de la comercialización y la transición del financiamiento de los donantes y las dotaciones a una base de financiamiento más estructurada de carácter privado. Por consiguiente, las asociaciones deberían tener una gama de herramientas disponibles para cubrir las diversas necesidades de sus miembros en diferentes niveles de desarrollo.

4. Estar preparado para educar a los inversionistas.

La mayor parte de las instituciones financieras internacionales y los vehículos de inversión en el sector de las microfinanzas que invierten en el sector de las microfinanzas están familiarizados con el modelo de negocios, la terminología, y los indicadores empleados para evaluar el desempeño de las IMF; sin embargo, muchos inversionistas privados no lo están. Estos inversionistas provienen de una perspectiva netamente comercial y a menudo intentarán aplicar las herramientas tradicionales para evaluar riesgos cuando evalúan a las IMF. Las asociaciones pueden proporcionar un servicio valioso a sus miembros ayudando a educar a los inversionistas a través de sus interacciones con las normas y las mejores prácticas de la industria, así como con los últimos acontecimientos en el campo del desempeño en gestión social y protección del cliente.

5. Ayudar a los miembros a plantear un caso de negocios claro.

Las asociaciones pueden ayudar a sus miembros a comprender la motivación de los diferentes inversionistas y a desarrollar un caso de negocios adecuado a la gama de criterios de inversión y las expectativas de retorno en el mercado. Esto permite a las IMF emparejarse con los inversionistas que comparten objetivos de inversión similares, que van desde los netamente financieros a los que buscan un resultado doble.

Estudio de caso: feria de inversionistas de RMC

El Centro de Microfinanzas de Rusia [Russian Microfinance Center] (RMC) representa los intereses de la comunidad de las microfinanzas en la Federación Rusa. Sirve como un centro de recursos para la industria de las microfinanzas de Rusia y como un foro nacional para la interacción con el gobierno, el público y los inversionistas. RMC promueve un entorno legal favorable para las microfinanzas, ofrece capacitación y servicios de asesoría profesional en consultoría para las instituciones de microfinanzas y promueve las normas nacionales para el sector de las microfinanzas.

Cada año, RMC organiza una “Feria de Inversionistas” durante su conferencia anual de microfinanzas. Este evento ofrece a la industria de las microfinanzas una oportunidad única para aprender más acerca de los bancos e inversionistas que están operando en Rusia así como con respecto a los productos que ofrecen. Los representantes de las instituciones de microfinanzas tienen una oportunidad de conocerse, sostener reuniones y negociar directamente con los funcionarios de los bancos comerciales y las empresas especializadas en inversiones que participan en la Feria de Inversionistas. En el año 2008, alrededor de 500 representantes de diversas IMF, donantes y gobiernos, además de 15 inversionistas locales y extranjeros, participaron en la Séptima Conferencia Nacional de Microfinanzas en Rusia. Adicionalmente, se elaboró un catálogo de inversionistas y se distribuyó a todos los participantes de la conferencia. Como resultado de los esfuerzos de RMC, el monto total de inversiones extranjeras se incrementó a US\$ 20 millones.

Recursos

Herramientas en línea

CGAP. 2006. *Commercial Loan Agreements: A Technical Guide for Microfinance Institutions*. Preparado para CGAP por Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton LLP. Washington, DC: CGAP/ Banco Mundial. <http://www.microfinancegateway.org/p/site/m/template.rc/1.26.10641/>

Marcus Fedder. 2009. “Loan Clauses That Bite: A Guide to Potentially Dangerous Covenants in Common MFI Loan Agreements.” Documento en línea. Colocado el 5 de junio de 2009. <http://www.microfinancegateway.org/p/site/m/template.rc/1.26.10641/>

Cursos

Fundación Grameen, solamente para miembros.

ACCION, solamente para miembros.

A cerca de SEEP

La Red SEEP constituye una asociación mundial de profesionales en el área de desarrollo microempresarial. Sus más de 80 afiliados institucionales realizan actividades en 180 países y benefician a más de 35 millones de microempresarios y sus familias. La misión de SEEP es la de vincular a estos expertos dentro de un contexto mundial de aprendizaje, a fin de que puedan reducir la pobreza mediante el poder del emprendimiento. Durante 25 años, SEEP se ha reunido con peritos de todos los países para analizar los desafíos y enfoques innovadores en materia del desarrollo microempresarial. En su calidad de organización movida por sus afiliados, son éstos quienes determinan nuestra agenda, mientras que SEEP sirve de plataforma imparcial donde puedan compartir experiencias y participar en nuevos aprendizajes en torno a prácticas innovadoras. La Red SEEP apoya el fortalecimiento de los esfuerzos colectivos realizados por nuestros afiliados en todo el mundo, con miras a mejorar las vidas de las personas más vulnerables en el planeta.



The SEEP Network
1875 Connecticut Avenue, NW, Suite 414
Washington, DC USA 20009-5721
Phone: 1 202 534 1400
Fax: 1 202 534 1433
Email: info@seepnetwork.org
Website: www.seepnetwork.org