

MICROFINANZAS

NUEVOS OCÉANOS AZULES EN LA BASE DE LA PIRÁMIDE



JAVIER SANTOMÁ

Profesor de Dirección Financiera, IESE



FRANCESC PRIOR

Investigador asociado, IESE

En el mundo financiero quedan aún grandes océanos azules por descubrir y explotar. A través de las microfinanzas, las entidades financieras pueden extender su oferta resolviendo el problema de la falta de acceso a los servicios financieros básicos que padecen los países en desarrollo.

DIRECCIÓN FINANCIERA • INNOVACIÓN Y CAMBIO • INICIATIVA EMPRENDEDORA • PAÍSES EN DESARROLLO

Existe una estrecha relación entre el desarrollo del sistema financiero y el desarrollo económico de un país, por eso es importante asegurar el acceso a los servicios financieros de una gran parte de la población de un país si se desea impulsar su desarrollo económico. Extender la oferta de productos y llegar a poblaciones todavía no bancarizadas de forma económica y rentable es uno de los mayores retos que afrontan hoy en día las entidades financieras.

El principal problema al que se enfrentan los países en desarrollo es la falta de acceso a servicios financieros básicos. Al contrario de lo que pueda pensarse, esto no se debe a la falta de demanda, sino a una oferta inadecuada de servicios microfinancieros. La oferta de servicios microfinancieros para los segmentos de bajos ingresos es demasiado costosa, no se distribuye con redes comerciales suficientemente capilares, no utiliza mecanismos de análisis de riesgos apropiados y se regula por sistemas normativos inapropiados. Como resultado, encontramos una demanda insatisfecha de servicios financieros integrada por segmentos de población de bajos ingresos, lo que implica que dicha población debe recurrir a servicios informales mucho más costosos e

ineficientes, que les impiden acceder a niveles de desarrollo económico más elevados. Esta situación se da con frecuencia en América Latina (Colombia, Ecuador y Perú); en el Magreb (Argelia, Egipto, Marruecos y Túnez); y en el África subsahariana (Kenia, Malawi, Tanzania y Uganda).

INICIATIVAS PÚBLICAS Y PRIVADAS

Para dar respuesta a estas dificultades, tradicionalmente las iniciativas de promoción de acceso a servicios microfinancieros han sido ejecutadas por organizaciones no gubernamentales, que han intentado expandir la oferta de servicios financieros mediante su transformación en organizaciones microfinancieras reguladas, un proceso que en la terminología anglosajona se conoce como *upscaling*.

Sin embargo, también se han incorporado al sector de las microfinanzas las entidades bancarias tradicionales, mediante el desarrollo de estrategias específicas para atender a este segmento. Este tipo de organizaciones, que lideran el mercado de las microfinanzas en muchos países en desarrollo, emplea las denominadas estrategias de *downscaling*, es decir, optimizan las infraestructuras que ya tienen para aplicar nuevas tecnologías bancarias en el desarrollo de modelos alternativos de distribución



de servicios financieros de bajo coste. Otro modelo de negocio bancario que se ha desarrollado últimamente en la industria de las microfinanzas es el *greenfield bank*, entidades bancarias que se crean específicamente para prestar servicios microfinancieros y que, por tanto, utilizan un modelo de negocio que se apoya en tecnologías que permiten distribuir servicios microfinancieros a bajo coste.

Además de estas iniciativas privadas, también existen políticas públi-

cas para la promoción del acceso a los servicios financieros. Estas políticas se pueden clasificar de forma genérica en cuatro categorías:

- El primer tipo de políticas busca resolver los problemas de naturaleza social económica que frenan la demanda de grandes segmentos de la población de servicios financieros.
- El segundo tipo se centra en los problemas institucionales relacio-

ES IMPORTANTE ASEGURAR EL ACCESO A LOS SERVICIOS FINANCIEROS DE UNA GRAN PARTE DE LA POBLACIÓN DE UN PAÍS SI SE DESEA IMPULSAR SU DESARROLLO ECONÓMICO.

nados con el marco legal y la gobernabilidad que frenan el acceso a los servicios financieros de los segmentos de bajos ingresos en los países de la región.

- El tercer tipo de políticas pretende resolver los problemas regulatorios que distorsionan la provisión de servicios financieros en América Latina.
- El cuarto tipo aborda los problemas de oferta relacionados con las formas de operar del sistema financiero que impiden una mayor profundización financiera.

Ante este panorama, creemos que es necesario desarrollar una oferta de servicios financieros destinada a los segmentos mencionados anteriormente. Nosotros proponemos un modelo de distribución de servicios financieros a bajo coste que permite aprovechar soluciones existentes en la industria financiera para la resolución del problema de oferta de servicios inadecuados para los segmentos de bajos ingresos.

Esta propuesta se basa en gran medida en el modelo de negocio de la industria de medios de pagos electrónicos y en la tecnología inalámbrica. Aunque los medios de pago electrónicos se dirigieron originalmente a los segmentos de altos ingresos, en especial al de ejecutivos que viajaban muy a menudo, recientemente se han desarrollado productos que podrían ser la base de un modelo de negocio más eficiente para prestar servicios financieros a los segmentos de bajos ingresos, no sólo en los países en desarrollo y en Latinoamérica en general, sino también en amplias zonas del mundo desarrollado.

UN NUEVO MODELO DE SERVICIOS FINANCIEROS

- El modelo de negocio que proponemos ofrece soluciones a los problemas concretos que explican la baja bancarización, tales como la capilaridad de las redes de distribución, el coste de los produc-

tos financieros, las metodologías de análisis de riesgo y los instrumentos de segmentación comercial. Además, la propuesta se completa con tres elementos adicionales.

El primero de ellos es la optimización del impacto de las remesas. Proponemos explotar las sinergias que existen entre la industria de los envíos de dinero y el sector financiero, de manera que se puedan generar no sólo una disminución de costes operativos, sino también mayores ingresos al sistema. Estas sinergias permiten que el modelo propuesto sea más eficiente y, por tanto, que pueda proveer de servicios financieros a segmentos de menores ingresos aun manteniendo la rentabilidad y por tanto la autosostenibilidad del sistema.

El segundo elemento se refiere a la generación de economías de escala. Desde sus inicios, la industria de banca electrónica tuvo que optar por sistemas operativos comunes en red para asegurar adecuados niveles de aceptación. Las cajas de ahorros y otras entidades tradicionalmente dedicadas a segmentos de ahorro y crédito popular han utilizado también estos sistemas para obtener economías de escala. Sin embargo, la implantación de estos sistemas requiere un marco legal adecuado que permita esta colaboración y, por tanto, la generación de economías de escala y ahorros en costes.

El tercer elemento consiste en la utilización de la tecnología inalámbrica como catalizadora del desarrollo masivo del modelo propuesto. Los teléfonos móviles han alcanzado niveles de penetración muy elevados en muchos países en desarrollo en los que el acceso a los servicios financieros es todavía muy limitado. La telefonía móvil podría ser un catalizador que ayudaría a aumentar el acceso a los servicios bancarios de los segmentos de población no bancarizados. Existen diferentes modelos de negocio que podrían promover la bancarización utilizando la infraestructura de telefonía móvil existente.

PARA SABER MÁS

Los nuevos océanos azules para productos financieros: Oportunidades de negocio en la base de la pirámide
J. Santomá y F. Prior. Deusto, 2009.

Vídeo "Finanzas todo terreno" en www.iese.edu/video