



El Covid-19 *Financial Inclusion Compass*

Una edición especial de la encuesta de la e-MFP
sobre los desafíos y las prioridades del sector

Autor: Sam Mendelson

Con el apoyo de Camille Dassy, Gabriela Erice, Daniel Rozas y Joana Silva Afonso



EUROPEAN
MICROFINANCE
PLATFORM

NETWORKING WITH THE SOUTH

www.e-mfp.eu



Índice

Prólogo	5
Introducción	7
Resumen ejecutivo	8
Antecedentes y metodología	13
Participantes de la encuesta	14
Los desafíos que plantea el COVID-19 a la inclusión financiera	15
Desafíos para los clientes	15
Comentarios de los encuestados	16
Otros desafíos para los clientes señalados por los encuestados	19
Desafíos para los PSF	20
Comentarios de los encuestados	21
Otros desafíos para los PSF señalados por los encuestados	24
Desafíos para los financiadores (incluidos inversores de deuda, prestamistas mayoristas e inversores de renta variable)	24
Comentarios de los encuestados	25
Desafíos para otras partes (incluidos investigadores, agencias de calificación, proveedores de AT, reguladores y organizaciones de infraestructura)	26
Comentarios de los encuestados	27
Prioridades a medio plazo para un sector pos-COVID 19	30
Prioridades para los PSF	30
Comentarios de los encuestados	31
Comentarios seleccionados sobre Otras prioridades para los PSF	32
Otras prioridades para los PSF señaladas por los encuestados	34
Prioridades para los financiadores (incluidos donantes, IFD, VIM y otros)	35
Comentarios de los encuestados	36
Prioridades para los reguladores/responsables políticos	37
Comentarios de los encuestados	38
Prioridades para otras partes (consultores y proveedores de servicios de apoyo, investigadores y organizaciones de infraestructura)	40
Comentarios de los encuestados	40
Inquietudes	42
Oportunidades	46
Previsiones	50
¿Adónde vamos?	53

Prólogo



En el año 2018, la Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP) vio la necesidad y, también la oportunidad, de realizar una encuesta intersectorial con una metodología mixta entre los distintos grupos de interés sobre las tendencias actuales –y futuras– en el ámbito de la inclusión financiera. Aprovechó su posición privilegiada en tanto que plataforma liderada por sus miembros, centro de conocimientos y coordinadora de diversas iniciativas en el sector para capturar la dirección real en la que se encamina el sector. Fue así como nació esta encuesta sobre las tendencias del sector conocida como el *Financial Inclusion Compass*. La primera edición del *Compass* tuvo buena acogida y, después de recopilar impresiones al respecto, decidimos publicar el *Compass 2019* el año siguiente.

Una vez avalada la prueba de concepto, el plan era continuar con esta publicación de periodicidad anual. Sin embargo, durante los primeros meses del año en curso el mundo dio un vuelco y, conforme resultaba cada vez más patente el impacto de la pandemia del COVID-19 sobre el sector de las finanzas inclusivas, decidimos aprovechar la metodología, marca, y conocimientos desarrollados en las dos ediciones anteriores para adaptar la encuesta de este año al momento crítico que estamos viviendo y plantearnos los siguientes interrogantes: ¿cuán importantes son los diferentes desafíos a los que se enfrentan los actores del sector?; ¿cuáles deberían ser las prioridades del sector a medio plazo (tanto para recuperarse de esta crisis como para implantar medidas destinadas a mitigar la siguiente)?; y, por último, ¿cómo cambiará este año el sector, para bien o para mal?

La publicación que tienen entre manos – *The Covid-19 Financial Inclusion Compass* – es el resultado de un esfuerzo considerable por parte del equipo de la e-MFP. Nos gustaría dar las gracias a todos los miembros del equipo, así como del Consejo de la e-MFP, que han apoyado con firmeza el proyecto *Compass* desde sus inicios, y también a los más de 130 miembros de la plataforma que han contribuido de distintas maneras a su éxito. Gracias, también, a Mayada El-Zoghbi y su equipo en CFI, Noémie Renier de Incofin y Babak Abbaszadeh y Demet Çanakçı de Toronto Centre por el *feedback* que nos han brindado sobre los primeros borradores de esta encuesta, una encuesta que pese a apoyarse en la metodología y la estructura perfeccionadas a lo largo de los últimos dos años, ha tenido que empezar en esta ocasión desde cero o, dicho de otra forma, desde una página en blanco.

Por último, nos gustaría agradecer a los encuestados el tiempo dedicado a participar en este proyecto. Si bien intentamos que la encuesta sea lo más concisa y sencilla posible, la realidad es que estamos preguntando a expertos sobre cuestiones de gran complejidad, de manera que hace falta tiempo para poder aportar comentarios exhaustivos. Desde aquí, nuestro sentido agradecimiento.

Aunque aún está por ver cómo cambiará el rumbo de la inclusión financiera como consecuencia de las turbulentas aguas del COVID-19, parece evidente que implicará un buen golpe de timón. Esperamos que la presente edición del *Compass* aporte a los clientes, proveedores, financiadores, investigadores y demás actores orientaciones útiles para la navegación, de manera que puedan seguir surcando las aguas de forma segura.

Laura Hemrika
Presidenta de la e-MFP

Christoph Pausch
Secretario Ejecutivo de la e-MFP

Introducción



“En tiempos de crisis, es de vital importancia mantener la cabeza”

María Antonieta

En el momento de redactar estas páginas, el mundo entero se encuentra inmerso en una crisis. Podríamos hablar más bien de *una doble crisis*: por un lado, un virus nuevo y altamente contagioso para el que no se tiene vacuna ni cura y que no muestra signos de remisión y, por otro, una recesión genuinamente mundial como resultado de las inevitables medidas de confinamiento instauradas. De un modo u otro, la situación seguirá cambiando a gran velocidad. Así pues, dentro de seis meses, el paisaje con el que nos toparemos será a buen seguro totalmente diferente al que tenemos hoy, si no irreconocible.

Lo anterior es aplicable al sector de la inclusión financiera como lo es a todos los demás. Por este motivo también, la presente edición es atípica, en la medida en que, de cara a los “desafíos” a los que se enfrentan los distintos actores, puede aportar información que resulte valiosa en estos instantes, pero que corre el riesgo de perder su pertinencia en muy poco tiempo. En cambio, en lo que respecta a las “prioridades”, “inquietudes”, “oportunidades” y “previsiones” que conforman el resto de esta encuesta de investigación, es probable que se necesiten años para saber si las visiones de los encuestados plasmadas en el presente documento son o no acertadas.

Hay otro motivo por el que la presente edición puede calificarse de atípica y es que, aunque forma evidentemente parte de una serie que arrancó en 2018 para monitorizar las percepciones sobre una serie de tendencias, estando por tanto diseñada con el objetivo claro de hacer una comparación interanual, esta edición concreta del *Compass* goza de estatus propio. No encontrará aquí los rankings de Tendencias de los últimos dos años ni tampoco el Índice de Nuevos Ámbitos de Interés. El motivo es bien sencillo: ahora mismo nada en el sector responde al consabido *business as usual*. El COVID-19 lo está afectando todo y, en estos momentos, las consecuencias de la pandemia en los clientes, proveedores, inversores, proveedores de AT y demás partes –así como la cantidad de recursos y el tiempo que consume– son de tal envergadura que pedirles que se remitan a una encuesta de las tendencias habituales sería, no ya desconcertante, sino directamente impropio.

Es evidente que existe una preocupación real sobre la posibilidad de que esta crisis sea una sentencia de muerte para el sector y destruya décadas de progreso. Para otros, hay destellos de esperanza en el horizonte; desde su punto de vista, una vez se supere la profunda crisis provocada por el parón de la actividad económica, será posible implantar cambios que la fuerza gravitatoria del *status quo* jamás hubiera permitido en tiempos menos atípicos.

Por todo lo anterior, para elaborar esta edición especial del *Compass* hemos partido de una página en blanco, solicitando *feedback* a varios miembros y amigos. El resultado es una encuesta más granular de lo habitual, desglosada en los impactos heterogéneos que los distintos grupos de interés están viviendo y las respuestas a dichos impactos que cada uno de ellos deberá priorizar en los meses venideros.

Se trata, por tanto, de una “edición especial” del *Compass*. Es posible que el año próximo en estas mismas fechas la situación haya vuelto a la “normalidad”, al menos lo suficiente para que podamos continuar con una nueva entrega de la serie habitual del *Compass*. Por el momento, no obstante, lo que tienen entre manos es la primera panorámica multiactor, transversal y de metodología mixta de un sector que vive tiempos tremendamente convulsos y cuya viabilidad dependerá de los distintos caminos que sus numerosos actores decidan tomar. La e-MFP alberga la esperanza de que un compás fiable pueda resultar de ayuda a la hora de dar con los mejores caminos.

Sam Mendelson

Experto en Inclusión Financiera
Plataforma Europea de las Microfinanzas
Julio de 2020

Resumen ejecutivo



La encuesta *The Covid-19 Financial Inclusion Compass* permaneció abierta durante dos semanas en junio de 2020 y estuvo disponible en inglés, español y francés. Tenía dos secciones, la primera de ellas dividida en dos apartados. En la Sección 1A, se pidió a los participantes que puntuaran varios desafíos a los que se enfrentan los distintos grupos de interés en una escala de severidad del 1 al 10 (o indicando “No lo sé”). En la Sección 1B, debían evaluar la importancia de distintas prioridades a medio plazo para las diferentes categorías de actores (nuevamente, en una escala del 1 al 10 o con un “No lo sé”) y aportar comentarios. La Sección 2 era íntegramente opcional e incluía un total de tres preguntas abiertas sobre inquietudes, oportunidades y previsiones.

Se recibieron un total de 108 respuestas completas a la encuesta *The Covid-19 Financial Inclusion Compass* de manos de participantes de 44 países diferentes. La mayoría de los encuestados (el 33%) eran proveedores de servicios financieros (PSF), seguidos de consultores y proveedores de servicios de apoyo (25%), financiadores (11%), organizaciones de infraestructura (10%) investigadores (8%) y demás actores (13%). En lo que respecta al *principal* enfoque geográfico de su trabajo, la mayoría (41%) trabaja en el mundo entero, el 27% en África subsahariana, el 8% en América Latina, el 7% en Medio Oriente y África del Norte, el 6% en Asia Central y del Sur, el 4% tanto en Europa Central y del Este como en Asia del Este y Pacífico, y el 3% en Europa Occidental.

Desafíos

La siguiente tabla recoge los tres principales **desafíos** a los que se enfrentan en estos momentos los distintos grupos de interés, de acuerdo con las puntuaciones otorgadas por todos los encuestados.



Para los clientes

1. Presiones financieras
2. Falta de movilidad
3. Flujos de remesas reducidos



Para los PSF

1. Amortización por parte de los clientes
2. Contexto macroeconómico
3. Restricciones de liquidez



Para los financiadores

1. Desafíos informativos y operativos
2. Pérdidas financieras
3. Incapacidad para satisfacer las necesidades de las organizaciones financiadas



Para otras partes*

1. Trabajo de campo
2. Caída de la demanda
3. (Re)alineamiento estratégico

* incluidos investigadores, agencias de calificación, proveedores de AT, reguladores y organizaciones de infraestructura.

Prioridades

La siguiente tabla recoge las que deberían ser las tres **prioridades** principales de los distintos grupos de interés en los próximos 6-12 meses, de acuerdo con las puntuaciones de los encuestados.



Para los PSF

1. Expansión de las finanzas digitales
2. Proteger al personal y mantener los ánimos
3. Mantener el cobro de los préstamos en la medida de lo posible



Para los financiadores

1. Reprogramación de préstamos existentes, si procede
2. Garantizar un apoyo especial para PSF que prestan servicios a los colectivos más vulnerables
3. Coordinar acciones colectivas con otros inversores (incluyendo compartir información)



Para los reguladores/ responsables políticos

1. Promover el uso o la expansión de los servicios financieros digitales o los modelos de banca electrónica
2. Desarrollar una estrategia de salida de las medidas específicas vinculadas al COVID-19
3. Animar a las instituciones financieras a permitir que sus prestatarios con problemas temporales de liquidez retrasen el pago de intereses y principal



Para los consultores y proveedores de servicios de apoyo, investigadores y organizaciones de infraestructura

1. Estudiar el impacto en los clientes
2. Facilitar el apoyo a los proveedores más vulnerables que prestan servicio a los clientes más vulnerables
3. Facilitar la recopilación y el intercambio de datos e información

Inquietudes

En la segunda parte de la encuesta, planteamos la siguiente pregunta a los encuestados del *Compass*: “¿Cuál es su principal inquietud respecto de las consecuencias del COVID-19 en el sector?”. A tenor de sus respuestas, tienen varias y existe una verdadera ansiedad por la posibilidad de que se pierdan muchos años de progreso como consecuencia de la pandemia, si bien los impactos reales son *aún difíciles de valorar*.

Resulta evidente que a la mayoría de los participantes lo que más les preocupa son los efectos adversos sobre los **clientes**. Estos incluyen, entre otras cuestiones, las pérdidas para las empresas –especialmente las micro, pequeñas o medianas empresas (**MIPYME**)– y los costes de oportunidad para los hijos de los clientes en lo referente a su **educación**. En el caso de los proveedores, los encuestados se muestran inquietos en torno a cómo garantizar la **protección de los clientes y la misión social**, especialmente conforme los modelos de negocio se alejan de las visitas personalizadas y sobre el terreno. Aquí, los **inversores** desempeñarán un papel clave en la mitigación, manteniendo la liquidez, protegiendo al personal y dejando que los proveedores recapitalicen los negocios de los clientes al tiempo que se muestran flexibles con los préstamos existentes y dispuestos a absorber cierto grado de mora.

Se necesitará **coordinación** entre inversores, nuevas estrategias, una fuerte gobernanza y una gestión desde la paciencia, con una orientación clara y una visión a largo plazo. Los PSF que sobrevivan o prosperen necesitarán implantar un cambio institucional y dar muestras de flexibilidad: dicho de otra forma, tendrán que estar dispuestos a adaptarse o aprender, y hacerlo mientras mantienen la comunicación con sus clientes, su personal y sus financiadores. Dichas adaptaciones serían un reto incluso en un contexto de normalidad, pero huelga decir que los tiempos que hoy vivimos están caracterizados por la **incertidumbre**. Nadie tiene respuestas completas, y para algunos es precisamente esa incertidumbre en torno al contexto actual lo que constituye la principal preocupación. Lo que queda meridianamente claro es que los participantes están preocupados por el riesgo de cartera, las quiebras empresariales y los problemas de liquidez y solvencia, aunque el alcance, la gravedad y la duración dependerán del nivel de coordinación y del apoyo verbal, financiero y no financiero de las autoridades y el sector financiero en su conjunto. Todo ello dependerá no solo de la propagación y letalidad del coronavirus, sino también de lo que, en opinión de los encuestados, consideran la crisis de mayor calado: la consecuencia de las **tendencias macroeconómicas**, tanto a nivel mundial fruto de la ralentización/recesión, como a nivel de mercado, y, de manera particular, los impactos en el comercio y el turismo.

Una vez que la crisis sanitaria esté bajo control, **¿qué podemos esperar?** A los participantes les preocupa el riesgo de que se produzcan impactos incluso más severos si se dan nuevas **oleadas de contagios** que requieran confinamientos totales o parciales e impidan así una recuperación puntual de la economía. Este es un riesgo sistémico, complejo y no secuencial, y exige una comprensión profunda de la resiliencia de los mercados en los que operan los grupos de interés y de las fortalezas fundamentales de las instituciones financieras con las que trabajan. Un enfoque centrado en el cliente y un desempeño social firme serán cruciales a la hora de capear el temporal y poner coto a un deterioro insostenible de la calidad de la cartera.

Por último, a los participantes les preocupa un impacto particularmente triste, el de una **recesión que provoque una regresión**; les inquieta que se pierdan los considerables avances e innovaciones, por ejemplo, en el desarrollo y la diversificación de productos impulsados por la demanda y la protección de los clientes de los últimos años.

Oportunidades

Asimismo, pedimos a los participantes que nos contaran qué oportunidades ven ellos para el sector, si es que ven alguna, como resultado de la pandemia del COVID-19. Lo cierto es que *hay* atisbos de oportunidad; la disrupción ocasionada por el COVID-19 no solo trae consigo desgracias. El término “disrupción” siempre tiene dos significados: por un lado, el caos y las penurias asociadas a las restricciones, los costes y las pérdidas, y por otro, un vuelco del *status quo* y la oportunidad de cambiar las cosas a mejor, algo que en tiempos de normalidad la inercia no hubiera permitido.

Algunos encuestados ven oportunidades fundamentalmente a través del prisma de los **desafíos que ha aflorado la crisis**; al fin y al cabo, hace falta saber qué hay que arreglar antes de ponerse manos a la obra. Existe una opinión generalizada entre los participantes de que una crisis tan profunda como la que se avecina es una **oportunidad para aportar claridad**, en otras palabras, para identificar qué proveedores y organizaciones de apoyo se rigen verdaderamente por su misión y están dispuestos a tomar grandes decisiones, manteniendo como prioridad el bienestar de sus clientes y de su personal. En este sentido, la crisis del coronavirus representa una oportunidad para “separar el grano de la paja”, como dice el refrán. ¿Qué caracteriza a los proveedores fuertes y centrados en los clientes?

Las mejores organizaciones son aquellas que se muestran siempre abiertas a la colaboración, incluso cuando soplan vientos a favor. Ahora bien, muchos encuestados consideran que la crisis ha desencadenado una impresionante oleada de **cooperación en el sector**, si bien los beneficios *directos* de dicha cooperación para las organizaciones no siempre resultan obvios y, de hecho, en ocasiones se sacrifican los beneficios a nivel individual en aras del bien común.

Hay **eficiencias** en este tipo de acción colectiva, con ventajas tanto para los actores más pequeños como los más grandes. En términos globales, los participantes creen que es una tendencia bien consolidada, y aportan varios ejemplos de nuevas metodologías y colaboraciones que ya han mantenido a raya las amenazas más serias de la crisis. Es posible que este espíritu de colaboración permanezca más allá de la pandemia, y que se reconozca en mayor medida a los PSF como proveedores de última milla de servicios indispensables que han de diversificarse y permanecer centrados en el cliente.

Parte de este nuevo marco vendrá determinado por la **innovación** que las crisis logran en ocasiones suscitar. Las **finanzas digitales** fueron la oportunidad mencionada con mayor frecuencia por los encuestados, que aportaron multitud de ejemplos, desde las opciones de pago digitales de las tasas escolares, el teletrabajo de su personal y las reuniones *online*, hasta la transformación digital a mayor escala de las instituciones, tanto del lado del cliente como del *back office*. La crisis ya ha conducido a un cambio conductual que ha promovido el uso de las soluciones digitales, lo cual representa una oportunidad para que los PSF que desarrollan Servicios Financieros Digitales (SFD) centrados en los clientes pasen de la distribución física de los productos a los canales digitales y que digitalicen cada vez más las operaciones en general. Ahora bien, aunque muchos creen que la justificación de los SFD se ha visto reforzada por las demandas de la crisis, no todo el mundo se ha subido al tren, y algunos participantes identifican las prisas para digitalizarse como una amenaza persistente para la protección de los clientes y la misión social.

Además de lo digital, los participantes ven muchas otras oportunidades. Existe la oportunidad, por ejemplo, de promover/reforzar los **servicios no financieros**. Los **puestos de trabajo** y las consecuencias de la migración inversa son también una temática recurrente en sus respuestas, y conllevan mejores mercados laborales para los empleadores, con el consiguiente regreso de los migrantes. Con frecuencia, esos puestos de trabajo que necesitarán se encontrarán en las **MIPYME**, por lo que éstas serán más importantes que nunca.

La oportunidad más difícil de cuantificar, pero para muchos potencialmente la más importante, es la de **replantearse la dirección en la se dirige el sector**, y cómo se puede adaptar para funcionar mejor para un número creciente de personas. Es posible que un replanteamiento “impuesto” de las operaciones empresariales y los productos se traduzca en enfoques y productos mejor adaptados. Esto podría abarcarlo todo, desde cómo se reemplazaron las reuniones de grupo durante el confinamiento hasta una mayor flexibilidad en los productos y las condiciones del crédito. Hay también bastante pesimismo entre los encuestados, como era de esperar, y muchos ven en la crisis una calamidad sin paliativos para la inclusión financiera. Otros consideran, en cambio, que entre los problemas al nivel de los hogares, proveedores y actores a escala mundial, existe también una oportunidad: la de hacer las cosas mejor de lo que se hacían antes.

Previsiones

“¿Cómo cree usted que cambiará el sector de la inclusión financiera una vez superada la crisis del COVID-19?”, fue la última pregunta planteada a los encuestados, en la que se les pedía que hicieran un esfuerzo por vislumbrar un futuro de fecha incierta en la que la crisis fuera cosa del pasado. ¿Cómo creen los encuestados que cambiará la crisis, si es que lo cambia, el sector de las finanzas inclusivas?

Muchos encuestados apuntaron nuevamente a la **transformación digital** de los PSF, algo que el sector ve ya más como un aliado que como un enemigo, si bien la responsabilidad debe recaer en los proveedores, y no en los consultores, para garantizar que las soluciones digitales estén alineadas con las necesidades reales de los clientes.

Otros prevén la reorientación del sector hacia nuevos segmentos, incluyendo nuevas características de los clientes a los que ahora es prioritario llegar, así como una nueva definición del umbral de inclusión financiera, y un enfoque en otorgar créditos a los sectores productivos que son esenciales para la economía. Para algunos encuestados, un enfoque rápido y a favor de los clientes –fundamentalmente voluntario y no impuesto por normativa, como es el caso de los grandes bancos– no solo se antoja socialmente responsable, sino también económicamente viable y constituye, además, una herramienta de gestión de riesgos.

Como hemos mencionado antes, la **colaboración** puede convertirse en un elemento permanente y bienvenido en el sector, en lugar de una ocurrencia pasajera. Los encuestados ven también probable la **consolidación**, con menos entidades pero más resilientes, en lugar de un gran número de instituciones moribundas o *zombis* apoyadas por donantes y gobiernos. Aquellas que tienen posiciones de capital fuertes deberían tener mejores resultados a medio plazo, lo cual conducirá a una probable concentración de proveedores en numerosos mercados. Algunos encuestados creen que veremos un menor número de actores y una mayor concentración entre los PSF más respetados y mejor financiados, pero el reto será sin duda mantener vivas esas cooperativas de base de tamaño medio que proporcionan servicios de última milla *básicos pero esenciales*. *La consolidación no solo se aplica a los proveedores financieros, sino que conllevará también una mayor racionalización de las organizaciones de infraestructura.*

Es posible que seamos además testigos de un cambio en la **financiación** del sector, de manera que los PSF tendrán que tener estructuras de personal más ligeras y los financiadores y las políticas financieras internas tendrán que ser más conservadoras. Cabe la posibilidad de que los PSF tengan que implantar una gestión financiera estricta, que incida en la rentabilidad y la gestión de riesgos, y mantener una comunicación clara y cercana con sus inversores. La crisis puede llevar a algunos PSF a acelerar no ya su proceso de digitalización sino también su profesionalización.

En términos generales, si hay coincidencia en un punto de toda la encuesta *Compass* ese es sin duda que el COVID-19 **cambiará de forma profunda el negocio íntegro de la inclusión financiera**, si es que no lo ha hecho ya.

Conforme redactamos este informe, el sector se encuentra en los primeros compases de la crisis, probablemente más cerca del final del principio que del principio del final. Habrá, sin lugar a dudas, PSF que caerán. Posiblemente también millones de pequeñas empresas no saldrán de esta. Es probable además que la generosidad de los donantes de las economías avanzadas se contraiga a medida que sus gobiernos estimen que tienen que velar primero por los suyos. Y, al margen de las consecuencias del parón económico mundial, el coronavirus sigue entre nosotros y puede que se necesiten años para que nos deshagamos de él. Existe la posibilidad de que se produzcan nuevas oleadas que conduzcan a ciclos de estancamiento económico y miseria.

Nadie sabe qué nos deparará el futuro. Sea cual fuere el grado de acierto de las previsiones de los participantes de la encuesta *Compass*, es crucial que los actores tengan bien presente el motivo por el que existe este sector y quiénes son los más damnificados en esta crisis, de manera que podamos trabajar juntos para protegerlos. Si lo conseguimos, es posible que los rayos de esperanza que se han abierto paso entre el pesimismo imperante de las respuestas no estuvieran, al fin y al cabo, tan desencaminados.

Antecedentes y metodología



La encuesta *The Covid-19 Financial Inclusion Compass* ha estado abierta durante dos semanas, del 9 al 23 de junio de 2020. Dicho documento ha estado disponible en inglés, español y francés. Los encuestados han tenido que indicar su nombre y el de su organización, la categoría y subcategoría de su organización, el país donde está radicada, la región geográfica donde se centran sus actividades y si desean o no que se les atribuyan los comentarios recogidos en este informe sobre la encuesta *Compass*.

La encuesta tenía dos secciones, siendo la Sección 1 de índole cuantitativa y cualitativa y la Sección 2 solo cualitativa. En la Sección 1A, se pidió a los encuestados que puntuaran los distintos retos a los que se enfrentan los grupos de interés (clientes, FSP, financiadores, etc.) en una escala de severidad del 1 al 10 (o bien "No lo sé"). Cada uno de los desafíos identificados incluía una nota explicativa o definición y se invitó a los encuestados a añadir comentarios si lo consideraban oportuno a cualquiera de los retos y/o añadir nuevos desafíos. En la Sección 1B, se solicitó a los encuestados que evaluaran la importancia de varias prioridades a medio plazo para distintos grupos de interés (nuevamente en una escala del 1 al 10, o "No lo sé") y que aportaran comentarios. Todos los campos de puntuación eran obligatorios, de manera que los participantes tenían que otorgar una puntuación o seleccionar "No lo sé" para todos los desafíos y prioridades en una sección antes de pasar a la siguiente. Todos los comentarios eran de carácter opcional.

La Sección 2 era de naturaleza íntegramente opcional e incluía tres preguntas abiertas sobre inquietudes, oportunidades y previsiones.



Participantes de la encuesta



Se han recibido un total de 108 respuestas completas¹ a la encuesta *The Covid-19 Financial Inclusion Compass*, 87 en inglés, 14 en francés y 7 en español. Los participantes proceden de 44 países diferentes, siendo los veinte países con mayor representación: Luxemburgo, Francia, Estados Unidos, Uganda, Países Bajos, Nigeria, Alemania, Malasia, Reino Unido, Bosnia-Herzegovina, Etiopía, Bélgica, Suiza, Filipinas, Camboya, Costa Rica, Guatemala, Perú, Bangladesh y Líbano.

La Figura 1 muestra que una mayoría (33%) de encuestados son proveedores de servicios financieros, seguidos de consultores y proveedores de servicios de apoyo (25%), financiadores (11%), organizaciones de infraestructura (10%), investigadores (8%) y demás actores (13%). Se trata de una distribución semejante a la de las ediciones de 2018 y 2019 del *Compass*.

En lo que respecta al enfoque geográfico *principal* del trabajo de los participantes, la Figura 2 refleja que una mayoría (41%) trabaja a nivel mundial, el 27% lo hace fundamentalmente en África subsahariana, el 8% en América Latina, el 7% en Medio Oriente y África del Norte (MENA), el 6% en Asia Central y Sur de Asia, el 4% en Europa Central y del Este y en Asia del Este y Pacífico, y el 3% en Europa Occidental.

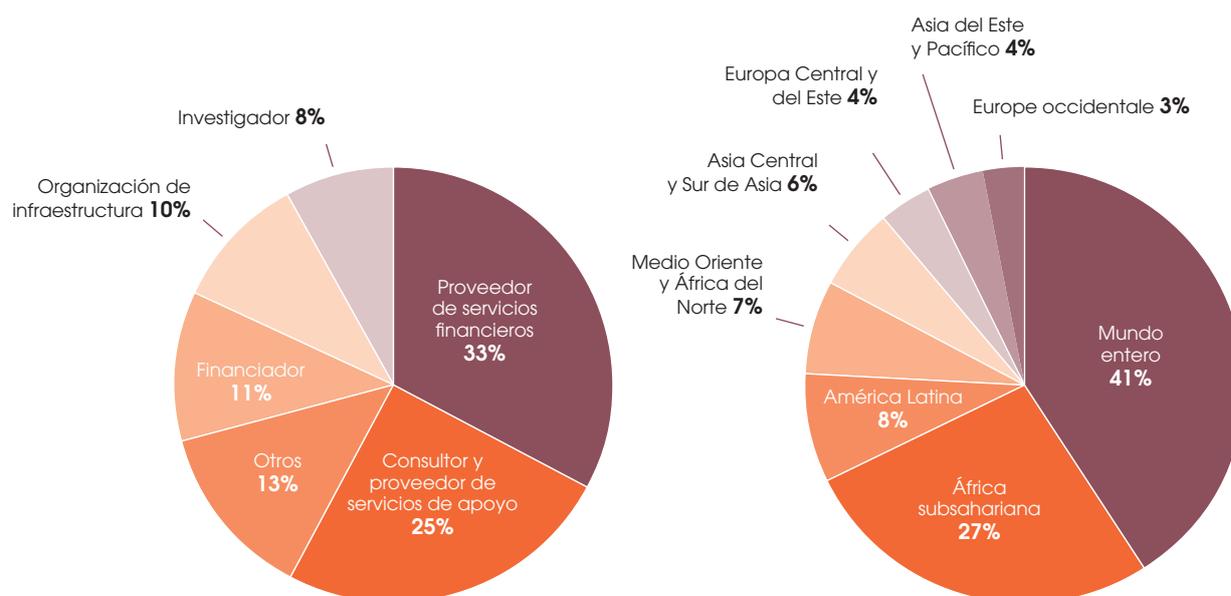


Figura 1

Distribución de los encuestados por tipo de organización

Figura 2

Distribución de los encuestados por enfoque geográfico principal de su trabajo

¹ A efectos de la presente encuesta, una respuesta se consideraba completa cuando el encuestado había cumplimentado al menos una sección y/o aportado un número significativo de comentarios relevantes. Se trata de una decisión subjetiva y se han incluido o excluido algunos casos de forma puntual en función de si la contribución aportada era o no significativa y valiosa, incluso cuando los encuestados habían completado la encuesta solo de forma parcial.

Los desafíos que plantea el COVID-19 a la inclusión financiera



Rogamos evalúe, en una escala del 1 al 10, la importancia de los siguientes desafíos y, si lo desea, aporte comentarios. Si no tiene una opinión sobre algún desafío en concreto, por favor seleccione "No lo sé".

"Si no te metes de cabeza, ¿cómo sabes cuán alto eres?"

T.S. Eliot

Desafíos para los clientes

Los encuestados valoraron con rotundidad las **Presiones financieras** como el reto más apremiante al que se enfrentan los clientes, como muestra la puntuación de 8,32, un punto entero por delante de la **Falta de movilidad** (7,35). Las presiones financieras fueron elegidas como el desafío más importante por parte de todas las categorías de encuestados, algo que solo vemos en el caso de este desafío en concreto. Estas dos puntuaciones más elevadas contrastan en gran medida con la puntuación más baja, otorgada a **Enfermedad/Discapacidad**, reforzando la tesis esgrimida en las respuestas cualitativas, que sostiene que la crisis sanitaria por sí misma no es la mayor amenaza, sino las consecuencias financieras más agudas y a más largo plazo de la pandemia y las presiones de ingresos sobre los hogares. Quizás, como era de esperar dado que están más cerca de los desafíos a los que se enfrentan los clientes, los PSF han sido el principal grupo de todos los encuestados en evaluar las presiones financieras con la puntuación más alta.

La opción **Flujos de remesas reducidos** –que les sigue de cerca en el tercer puesto– recibió una puntuación consistentemente alta entre todos los grupos, especialmente el de las organizaciones de infraestructura (8,00).



Figura 3

Ranking de los desafíos para los clientes - Todos los encuestados

Comentarios de los encuestados

Tal y como hemos apuntado, **las Presiones financieras**² han sido, de lejos, el desafío que más preocupa o interesa a los encuestados, como avalan las puntuaciones otorgadas y el número y la extensión de los comentarios remitidos.

Varios encuestados subrayaron la importancia que tiene el contexto en el grado de severidad de las presiones financieras sobre los clientes. Depende del “*sector económico y del enfoque rural/urbano*”, apunta Luis Miguel Romaní, un profesional de América del Sur. Se trata de presiones muy importantes para quienes trabajan en el sector de los transportes, pero no para quienes trabajan en agricultura, pues “*no están en la temporada de cosecha*”, matiza un financiador mundial.

Las presiones financieras sobre los clientes vienen motivadas por distintos factores. Incluyen “*unas ventas escasas*” (según Cheta Agbo, de una institución microfinanciera (IMF) de África subsahariana); la escasez de efectivo que conduce a que exista una “*demandas solo de alimentos básicos*” (en palabras de Alaba Ekundayo, un proveedor de AT de África subsahariana); “*subidas en los precios mundiales de las materias primas, en especial como consecuencia del problema del transporte*”, en opinión de Fran Imokol, consultor afincado en África Oriental; “*y un mayor gasto para las empresas*”, fruto de los nuevos protocolos sanitarios, lo cual incluye “*la compra de termómetros digitales para tomar la temperatura, higienizantes de manos, papel y jabón a diario para todos los clientes que utilizan las instalaciones*,” indica Joyce Nyamekye, profesional de África subsahariana.

Ahora bien, los encuestados parecen estar de acuerdo en que la pérdida de ingresos es el motor principal: “*La mayoría de los clientes han visto fuertes caídas en sus ingresos debido al confinamiento y la ralentización económica mundial, [especialmente] en el transporte, el comercio y el turismo... El efecto en lo que respecta al gasto ha sido menos relevante*”, sostiene un proveedor de AT afincado en Europa.

Algunos, no obstante, se han beneficiado del confinamiento económico. El Dr. Ihab Amin, de una IMF de MENA, observa que “*algunos sectores comerciales se han visto más afectados que otros por la crisis del COVID-19 y las medidas de precaución implantadas, como los toques de queda en las calles. Ha sido el caso del sector de las cafeterías y los clubes sociales, mientras que hay otros sectores que se han beneficiado de la crisis del COVID-19 porque han podido llevar a cabo sus actividades y realizar sus ventas sin tener que salir a la calle*”. En el caso de algunos clientes se da también la circunstancia de que, “*si bien los ingresos se les han caído, la mayoría han encontrado nuevas formas de generar ingresos que les permite compensar la caída de ingresos provenientes del negocio original*”, explica Georgina Vázquez, una proveedora de servicios de apoyo que trabaja en América del Sur. Y, en cualquier caso, “*depende de los productos y servicios... Los negocios de actividades esenciales están funcionando bien*”, señala Adetunji Afolabi, un formador en microfinanzas de África Occidental.

Con todo, la mayoría se muestran extremadamente preocupados, y las presiones a la baja sobre los ingresos y al alza sobre los gastos tienen consecuencias inevitables para los proveedores, financiadores y el resto de grupos de interés del sector: “*Como consecuencia del coronavirus, se produce un círculo vicioso de la pobreza: los bajos ingresos conducen a una inversión menor, que se traduce a su vez en una menor actividad empresarial que conduce, nuevamente, a bajos ingresos*”, señala Mohammad Sadiqunabi Choudhury, un investigador del Sur de Asia.

La **Falta de movilidad de los clientes**³ también ha suscitado numerosos comentarios. Un agente de microfinanzas de una organización de infraestructura que opera a nivel mundial teme que a los clientes “*no les quede más remedio que trasladarse allá donde puedan generar ingresos –es posible que no se*

2 ‘Los clientes se enfrentan a una caída de sus ingresos o una quiebra empresarial fruto de la caída en la demanda y/o el incremento de los gastos’

3 ‘Los clientes o bien no pueden o bien no quieren desplazarse a su puesto de trabajo, empresa u otros lugares necesarios para poder generar ingresos’

dediquen a su actividad generadora de ingresos habitual, sino a una nueva—, aumentando así sus probabilidades de enfermar”. Esto también depende de las regiones; un proveedor de datos a escala mundial afirma que ha “oído historias muy diferentes de un país a otro y dentro de un mismo país (por ejemplo, libertad de movimientos para los pequeños agricultores en zonas rurales pero movimientos restringidos en zonas urbanas para trabajadores de pequeños negocios/la jornal)”.

La falta de movilidad no solo afecta a esos clientes que no pueden desplazarse, sino también a la cadena de suministro y, por consiguiente, a otros clientes. *“Algunos clientes han tenido que cerrar sus negocios por la dificultad de adquirir bienes debido a las medidas de confinamiento”,* escribe un profesional de África subsahariana. Además, el sustento de algunos clientes depende de su movilidad transfronteriza. La gravedad de la situación *“depende de dónde resida el cliente; en algunos países las fronteras están cerradas pero dentro del país pueden moverse con cierta libertad”,* explica un proveedor de asistencia a nivel mundial. Las comunidades rurales, por una vez, se sitúan en una situación más ventajosa. Anne Marie van Swinderen, directora gerente de una institución de investigación europea, destaca que *“aunque en las zonas rurales la mayoría de las personas siguen siendo capaces de producir comida, quienes viven en zonas urbanas o trabajan en negocios o empresas han perdido una parte importante de su sustento.”*

No obstante, en términos globales, este desafío cada vez es menor, pues en el momento de redactar este informe la mayoría de los países han flexibilizado el confinamiento y otras medidas de contención. El tiempo nos dirá si esta tendencia continúa o si la recurrencia del virus conduce a nuevos cierres de la economía y restricciones de movimiento.

El reto de los **Flujos de remesas reducidos**⁴, en gran parte debido a las presiones financieras sobre las diásporas internacionales y migrantes urbanos, así como los migrantes que regresan a casa, también suscitó no pocos comentarios. Noémie Renier, una financiadora afincada en Europa que trabaja a nivel mundial, apunta a datos recientes que indican que *“está previsto que las remesas disminuyan en un 20% en 2020 (y hasta un 30% en algunas regiones), lo cual tendrá un impacto significativo en los clientes dependientes de remesas”.*

Las consecuencias son tan complejas como variadas. Un investigador especifica que tendrá *“un gran impacto en los refugiados”.* También encontramos gran heterogeneidad a nivel geográfico. Del lado de la recepción (el destinatario de los fondos), incide Alex Silva, un proveedor de servicios de apoyo que trabaja en América Latina y África, este desafío *“probablemente será crucial para El Salvador y/o la República Dominicana y no tan importante para otros países”.* Un financiador europeo subraya que existe *“un problema notable en las Américas y en Asia Central”.* Del lado del envío o el remitente de los fondos, un proveedor de AT europeo constata que existe un verdadero reto como consecuencia de los impactos económicos en los países donde se producen las diásporas: *“Al estar Europa y EE.UU. muy afectados, el impacto sobre las remesas podría ser muy considerable”.*

Algunos encuestados señalan no solo la disminución de los flujos de remesas, sino también un cambio en su naturaleza. Alex Ahabwe, de un banco de microfinanzas en África subsahariana, explica que los *“familiares en el extranjero están enviando remesas desde sus ahorros en lugar de sus ingresos para apoyar a sus familias”.* Natalie Parke, de un PSF en América Central, indica que se están produciendo transacciones con menor frecuencia pero de mayor importe: *“Curiosamente, aunque hemos constatado en nuestra entidad una reducción en el número de transferencias de fondos, los importes transferidos han incrementado, lo cual se ha traducido en una ganancia neta con respecto a este mismo periodo del año pasado”.* Y es posible que se esté poniendo un foco indebido en los flujos de remesas internacionales a expensas de las transferencias nacionales, cuya importancia a menudo se infravalora. Un encuestado de una organización que recopila datos a nivel mundial nos cuenta que *“aunque en general me dicen que se están produciendo menos remesas internacionales desde los países emisores, parece que sigue habiendo importantes flujos de remesas nacionales”.*

4 ‘Los clientes reciben menos remesas de sus familiares (tanto nacionales como internacionales)’

Ahora bien, una contracción de los flujos de remesas puede tener sorprendentes consecuencias también en términos de desigualdad. Un investigador que trabaja en África subsahariana, MENA y América Latina destaca que en estudios anteriores *“las remesas se dirigían [de forma desproporcionada] a grupos de renta media o alta, de manera que la contracción podría tener un efecto nivelador”*.

El desafío de la **Incapacidad para acceder a nuevos préstamos**⁵ también suscitó multitud de comentarios, pese a su posición en el cuarto puesto del ranking (de un total de 7 desafíos). Los participantes de PSF han tratado de explicarlo desde su propia posición: su dificultad para conceder nuevos préstamos a los clientes. Un encuestado de un PSF de África subsahariana que sigue sujeto a importantes restricciones confiesa que *“es muy difícil conceder créditos cuando no se sabe si se levantará el confinamiento”*. Otra profesional africana explica las dificultades que tienen los PSF a la hora de mitigar este reto para los clientes: *“Los clientes necesitan flujo de caja para demostrar que son capaces de pagar los créditos que están solicitando... pero lo cierto es que la mayoría de las empresas no están obteniendo los resultados previstos y dar nuevos créditos a nuevos clientes resulta muy arriesgado”*. Además, *“la refinanciación de clientes existentes para ayudarles a sacar a flote sus negocios será la mejor opción para las entidades financieras. Debido a la pandemia, se han renegociado la mayoría de los préstamos, pero los clientes siguen necesitando dinero para garantizar la continuidad de sus actividades. Los clientes que están cumpliendo con sus pagos pueden optar a la refinanciación, pero la capacidad para acceder a nuevos préstamos es muy limitada”*.

La aversión al riesgo también ha sido señalada por los financiadores y los proveedores de servicios de apoyo, que culpan a los criterios de concesión, las presiones macroeconómicas y los impagos. Un financiador que trabaja a nivel mundial explica que *“aunque vemos más liquidez, los bancos y los PSF están endureciendo las condiciones para optar a los créditos, lo cual puede limitar el acceso al crédito para los más vulnerables”*. Un proveedor de AT de África subsahariana afirma que las *“IMF se muestran muy cautas a la hora de conceder nuevos créditos debido a la creciente incertidumbre y a los impagos”*. Un consultor que trabaja a nivel mundial destaca que la mayoría de las entidades financieras *“o bien han suspendido las nuevas concesiones de préstamos o están en estos momentos centrados en la gestión de la mora. Esto constituye un gran problema para las MIPYME”*.

Por desgracia, las soluciones aportadas a este problema no se han dejado apenas ver entre las respuestas. *“Deberíamos cambiar las reglas y ofrecer una segunda oportunidad a los prestatarios que no pueden cumplir con sus obligaciones de pago”*, sugiere un investigador.

“Un problema menor del esperado. Quizás esté disminuyendo el apetito por el crédito”

Financiador a nivel mundial

5 ‘Los clientes no pueden acceder a nuevos préstamos para cubrir sus gastos domésticos, recapitalizar su negocio o generar nuevas oportunidades de negocio’

Otros desafíos para los clientes señalados por los encuestados

Pedimos también a los encuestados que aportaran comentarios sobre el resto de desafíos mencionados, así como cualquier otro no indicado que hayan observado.

“Falta de acceso a la información e incapacidad para comprender la situación y la importancia de las medidas preventivas [de salud], lo cual produce miedo y confusión y conduce a una toma de decisiones ineficaz”

Consultor y proveedor de servicios de apoyo que trabaja a nivel mundial

“Las mujeres, los jóvenes y los desplazados forzados son quienes más sufren estas presiones. Las empresas que son propiedad de mujeres y están gestionadas por mujeres se enfrentan a grandes riesgos en muchas jurisdicciones”

Red intergubernamental que opera a nivel mundial

“Menos oportunidades para los participantes del sector informal”

Financiadore con actividades a nivel mundial

“Represión de los trabajadores informales y los emprendedores callejeros”

Red de microfinanzas de América del Sur

“El impacto del COVID-19 en la economía informal”

Consultor y proveedor de servicios de apoyo a nivel mundial

“Escasez de agentes y, cuando están disponibles, falta de flotante/liquidez entre agentes”

Organización de infraestructura mundial

Desafíos para los PSF

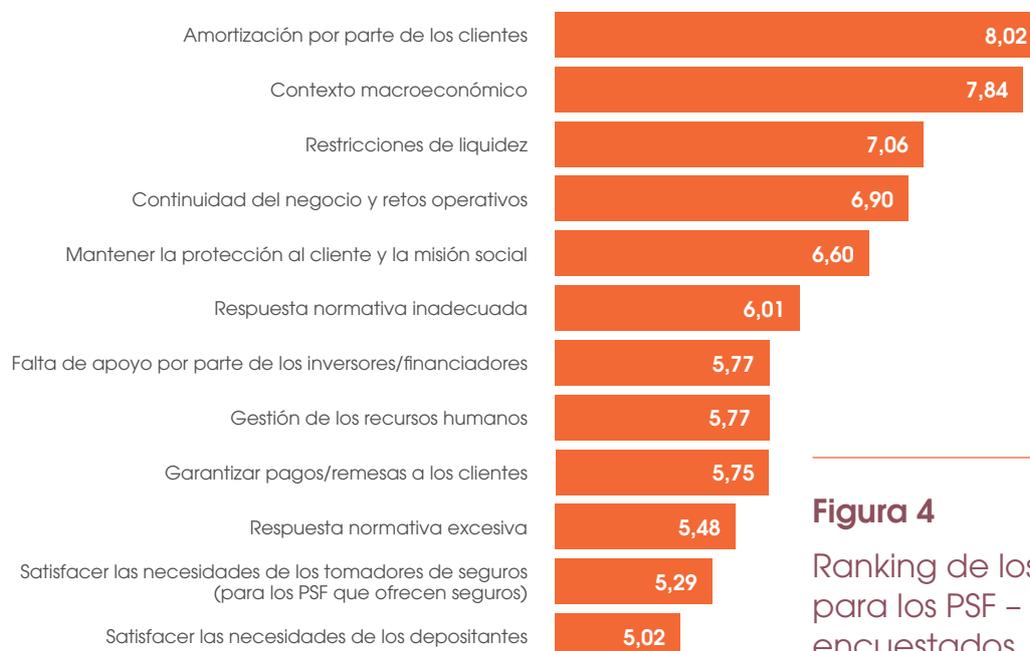


Figura 4

Ranking de los desafíos para los PSF – Todos los encuestados

Amortización por parte de los clientes, el principal desafío al que se enfrentan los PSF, recibió la segunda puntuación más elevada entre todos los desafíos, con una calificación alta para todos los grupos de encuestados. Curiosamente, sin embargo, los PSF y los proveedores de AT, los dos grupos que por lo general trabajan más cerca de los clientes, le dieron una puntuación más baja que el resto de grupos. El **Contexto macroeconómico**, que le sigue muy cerca en el segundo puesto pero se coloca lejos del tercero, también recibió una puntuación elevada de parte de todos los participantes.

La opción **Mantener la protección al cliente y la misión social** reveló marcadas diferencias entre los distintos grupos: los PSF (5,85) y financiadores (5,80) mostraron una escasa preocupación, en clara contraposición con el 8,38 asignado por los otros grupos de interés y el 7,04 dado por los consultores y proveedores de apoyo.

Satisfacer las necesidades de los depositantes [ahorradores] recibió la puntuación más baja entre los encuestados que eran PSF de todas las categorías y secciones (3,43), dándole casi un tercio de los profesionales una puntuación de 1 sobre 10. Habida cuenta de que los depósitos solo son relevantes para algunos PSF y que cabe la posibilidad de que el 1 se utilizara como sustituto de “no aplicable”, incluso si se excluyeran todos los 1, seguiríamos obteniendo una puntuación de tan solo 4,9, lo cual nos viene a decir que los profesionales no ven la protección del acceso al ahorro como un gran reto.

Puede sorprender también que tanto los PSF (5,18) como los financiadores (4,56) otorgaran una puntuación muy baja a la **Gestión de recursos humanos**.

Comentarios de los encuestados

A nivel cuantitativo, resulta evidente que tanto la **Amortización por parte de los clientes** como el **Contexto macroeconómico** fueron, para todos los encuestados, los dos principales desafíos a los que se enfrentan los PSF. Con todo, los comentarios dibujan un panorama más opaco.

En lo que respecta a la **Amortización por parte de los clientes**⁶, los encuestados de PSF compartieron sus propias experiencias: *"Muchos clientes incumplieron sus obligaciones de pago, de manera que la recaudación fue irregular, pero pese a ello nuestra respuesta fue pedirles que pagaran cuando pudieran"*, comenta un proveedor de servicios financieros de África subsahariana. Otra experta africana apunta al cierre de colegios, que componen el 12% de la cartera de préstamos de su IMF, y señala que *"en el caso de los clientes que incurrieron en mora compensamos su amortización con su 10% de ahorro obligatorio, lo cual ha afectado a la calidad de la cartera de nuestra institución"*. Otros sostienen que, en términos generales, la situación es de normalidad: *"Los niveles de recobro son normales en la mayoría de nuestras IMF socias"*, puntualiza un director de inversiones de un financiador europeo que trabaja en África subsahariana.

Los participantes que trabajan con IMF (en lugar de en ellas) también describen una situación mixta. Bonnie Brusky, de una organización de infraestructura que trabaja con varias IMF, destaca que su *feedback "ha sido sorprendentemente positivo en lo referente a los índices de amortización"*. Georgina Vázquez, que trabaja para un Gestor de Fondos en América del Sur, explica que la mayoría de los clientes decidieron no acogerse a la moratoria general que se les ofreció y pagó de acuerdo con el calendario original, [lo cual] *"nos permite mantener liquidez suficiente para el negocio"*.

La explicación más clara de esta desconexión es que los participantes le dan una puntuación alta como desafío *potencial*, pero aún estamos en una fase demasiado incipiente de la crisis como para que la incapacidad real para pagar sea un problema generalizado. Un proveedor de AT afincado en Europa pero activo a nivel mundial es de la siguiente opinión: *"Habrá que esperar dos o tres meses para ver el impacto real"*.

"Las distintas respuestas normativas están arrojando diferentes resultados. Tememos que algunos gobiernos estén presionando a los PSF para que incrementen los préstamos, al tiempo que ordenan moratorias generales sin ofrecer una estrategia de salida clara para el cliente"

Proveedor de AT en América Central

En lo relativo al **Contexto macroeconómico**⁷, los encuestados apuntaron tanto a factores específicos a cada país como a factores transnacionales. Una proveedora de servicios de apoyo que trabaja en América Latina nos cuenta que su país *"enfrenta a uno de los mayores déficits fiscales, depende de forma importante del turismo, así como de la fuerza laboral extranjera para la cosecha de sus mayores productos de exportación. La ineficiencia e irresponsabilidad del gobierno actual representan un gran riesgo que se estima afectará la economía de forma importante"*.

6 'Un gran número de clientes no están amortizando de acuerdo con el calendario de amortización, lo cual afecta a la calidad de la cartera, ya sea debido a los cierres/moratorias gubernamentales o a la incapacidad de pagar por parte de los clientes'

7 'La situación macroeconómica ha derivado en una divisa inestable/a la baja, una inflación elevada, un crecimiento del PIB lento o negativo, un alto índice de desempleo y demás retos'

Dountio Zacheri, un formador de instituciones microfinancieras de África subsahariana, ha constatado un *“incremento de los precios de los alimentos básicos y productos importados debido al cierre de las fronteras”*. Cheta Agbo, profesional en África Occidental, apunta a la devaluación intencionada de la divisa del país, con *traders “preocupados por la erosión del capital para financiar compras”*.

Ahora bien, el panorama sigue siendo dispar y los impactos serán escalonados, sostiene un consultor afincado en Estados Unidos. que trabaja a nivel mundial: *“Algunas economías asiáticas ya se están recuperando, mientras que hay economías africanas que todavía no se han visto afectadas por la crisis”*. Todos los encuestados parecen estar de acuerdo en que, aun reconociendo que los distintos países se verán afectados de formas diferentes, el contexto macroeconómico que causa dichos impactos es de carácter mundial. La caída del comercio y del turismo en todo el mundo son las dos consecuencias citadas con mayor frecuencia, que conducirán en ambos casos a un impacto profundo en la mayoría de los países, sobre todo *“fruto de la menor actividad económica en las economías avanzadas”*, subraya Maximir Álvarez, un proveedor de servicios de apoyo radicado en EE.UU. pero con actividades en América Central.

Las **Restricciones de liquidez** de los PSF⁸ han figurado en primera línea de las preocupaciones del sector durante meses, y explican en gran medida las respuestas coordinadas en materia de moratorias⁹ de los financiadores de impacto. Dichas restricciones han sido objeto de análisis en varios foros, como avala la Encuesta Global de Pulso del CGAP¹⁰, y en una serie de ensayos de la e-MFP publicados en covid-finclusion.org, entre ellos el análisis de las situaciones de liquidez de las IMF basado en datos MIX¹¹.

Los encuestados del *Compass* hacen por lo general una distinción entre los proveedores que captan depósitos y los que no lo hacen, y, en términos globales, ven el problema de la liquidez no tanto como algo relacionado con las necesidades de los proveedores para cubrir sus gastos de explotación o pagar las deudas a los financiadores, sino con las consecuencias de la retirada de ahorro por parte de los clientes (pese a la puntuación baja otorgada a *“Satisfacer las necesidades de los depositantes”*, que mencionábamos más arriba en esta sección). Esto constituye un reto *“sobre todo para quienes tienen ahorros”*, comenta un financiador mundial que opera desde Europa. Existe un *“desafío en lo referente a la demanda del ahorro”*, apunta Cécile Lapenu, de una organización de infraestructura mundial. Es el *“mayor problema al que nos enfrentamos, pues puede conducir al riesgo de una retirada masiva de los ahorros”*, señala la consultora Micol Guarneri, que añade que *“implantar estrategias eficaces para gestionar la liquidez y la estabilidad de los ahorros se ha convertido en algo crucial en el contexto del COVID, así como la capacidad para negociar con los donantes e inversores”*.

Otros encuestados vieron el desafío de la liquidez como más apremiante para las instituciones que solo conceden crédito. Un experto de África subsahariana considera que dependerá de la duración de la crisis, y explica que *“por el momento, quienes están más especializados en la captación del ahorro han sido más o menos capaces de estabilizar las retiradas; ahora bien, en el caso del crédito, el problema es habitual, la caída en los índices de amortización tiene un impacto considerable en el flujo de caja y, por consiguiente, en el funcionamiento y las ayudas... Y, si persiste la crisis, es posible que se resienta la confianza en los depositantes”*. Un consultor que trabaja en América Central es de la misma opinión: *“No es una preocupación inmediata, sino más bien un problema a medio plazo ahora que empieza a notarse la ralentización económica”*.

8 ‘Los PSF no logran cubrir los gastos de explotación, garantizar las retiradas de ahorros, reembolsar deuda de próximo vencimiento, emitir nuevos préstamos’

9 <https://www.covid-finclusion.org/investors>

10 <https://www.cgap.org/pulse>

11 <https://www.covid-finclusion.org/post/how-long-can-microfinance-institutions-last-the-liquidity-crunch-an-analysis-of-the-data>

“(Nuestros) gastos de explotación han aumentado como consecuencia de los gastos no presupuestados en los que hemos debido incurrir para implantar los protocolos del COVID-19 en todas nuestras sucursales. Se han permitido todas las retiradas de ahorro para evitar una retirada masiva de fondos. Asimismo, se ha pedido a las entidades crediticias que reprogramen las deudas de próximo vencimiento para contribuir a la mejora de la posición de liquidez. Actualmente se están concediendo más créditos a asalariados con la garantía de que la amortización se deducirá de forma automática de su salario cada mes. Estas medidas están pensadas para evitar las restricciones de liquidez”

Profesional de una IMF en África subsahariana

Otros desafíos para los PSF señalados por los encuestados

Pedimos también a los encuestados que aportaran comentarios sobre el resto de desafíos reseñados, así como cualquier otro reto que hayan podido identificar y que no conste en la encuesta.

“Mantener la misión social y la protección de los clientes durante una crisis es una cuestión reputacional para nuestro sector. Es nuestra razón de ser. Y es una buena práctica para nuestro negocio”

Organización de infraestructura mundial

“Falta de conocimiento de las tecnologías digitales...”

Proveedor de servicios de apoyo afincado en Europa

“La necesidad de satisfacer las nuevas necesidades de los clientes, como ayuda para comprar alimentos, atención médica, apoyo psicológico, asistencia especializada en casos de violencia doméstica. Hemos contactado por teléfono de forma directa con 62,000 clientes en abril de 2020; y el 8% de nuestros clientes destacaron que necesitaban ayuda para comprar alimentos”

Profesional de una IMF en MENA

Desafíos para los financiadores (incluidos inversores de deuda, prestamistas mayoristas e inversores de renta variable)



Figura 5

Ranking de los desafíos para los financiadores – Todos los encuestados

Desafíos informativos y operativos fue puntuado con rotundidad como el principal reto al que se enfrentan los financiadores por los encuestados a nivel global, aunque la calificación (7,14) sugiere que a la mayoría de los encuestados no les parece tan importante como los desafíos para los otros grupos de interés. Los financiadores, por su parte, sí lo puntuaron como el más importante de todos los desafíos a los que se enfrentan, pero con una puntuación comparativamente baja de 6,80, y, de hecho, en términos generales los encuestados financiadores parecen más preocupados por los desafíos para las organizaciones financiadas y los clientes finales, lo cual por otra parte es de entender en la medida en que se trata de retos que les afectan necesariamente también a ellos.

Los financiadores también otorgan una puntuación muy baja (5,20) a las **Pérdidas Financieras**, hasta un punto de desviación estándar por debajo de las puntuaciones del resto de encuestados, y en fuerte contraposición con las puntuaciones de los PSF y las organizaciones de infraestructura (en ambos casos, 7,33). Si esto significa que los financiadores no prevén pérdidas considerables o que las prevén pero pueden absorberlas no queda claro a la luz de las puntuaciones o los comentarios.

Comentarios de los encuestados

En lo referente a los **Desafíos informativos y operativos**¹², los encuestados identificaron distintos impactos. *“Penaliza sobre todo las inversiones en nuevos socios (con los que no se tenía una relación previa)”*, indica un investigador que trabaja a nivel mundial. *“La capacidad limitada para evaluar el riesgo, tanto para los financiadores como para los evaluadores”*, considera un representante de una agencia de calificación, *“probablemente afectará en mayor medida a esos PSF de más reciente creación que no han recibido fondos o han recibido fondos escasos de inversores internacionales o no han sido evaluados en persona con anterioridad a la crisis”*.

Este desafío se ve exacerbado no solo por la logística que entraña hacer una *due diligence* sino por otras exigencias de tiempo sobre las potenciales organizaciones financiadas; *“[los PSF] están ocupados con emergencias más apremiantes”*, comenta un experto. Pero hay signos de vida y oportunidades que emanan de las dificultades actuales. *“Tenemos que reinventar nuevas formas de intercambio y apoyarnos más en las capacidades locales”*, sostiene un encuestado de una organización de infraestructura europea.

Las Pérdidas Financieras¹³ para los financiadores obtuvieron unas puntuaciones relativamente altas (excepto de parte de los financiadores propiamente dichos), pero comentarios comparativamente cautos. Un consultor europeo prevé *“algunos retrasos en los pagos”*; un encuestado de una organización de infraestructura mundial opina que habrá *“sin duda pérdidas financieras pero, en términos globales, a un nivel que podrá ser absorbido si esta crisis tiene una duración acotada en el tiempo”*, un condicionante subrayado también por un proveedor de AT que considera que este desafío solo tendrá una *“influencia a corto plazo”*, y que *“el largo plazo dependerá de la estabilidad global de la institución en cuestión antes de la crisis del COVID-19”*. La ecuanimidad de un gestor de fondos latinoamericano es bastante habitual en las respuestas de los financiadores: *“La reducción en la colocación [de fondos], fruto del miedo de los clientes a pedir más crédito, sí nos ha impactado. Esperamos que con la flexibilización de las medidas de contención podamos volver a colocarnos en la senda del crecimiento e invertir así la caída de los ingresos.”*

“Sí, pero (absorber las pérdidas financieras) también debería ser el papel de los donantes...”

Organización de infraestructura mundial

12 ‘La imposibilidad de viajar y reunirse de manera presencial conduce a una capacidad limitada para evaluar riesgos y realizar due diligence’

13 ‘Pérdidas de inversión que conducen a rentabilidades más bajas o negativas’

A diferencia del reto anterior, la **Incapacidad para satisfacer las necesidades de las organizaciones financiadas**¹⁴ suscitó comentarios relativamente claros. Un profesional de África subsahariana resalta que *“la mayoría de los financiadores no han podido honrar sus compromisos y han debido posponer los desembolsos”*, si bien en términos globales el consenso fue que este desafío estaba mucho más asociado al apoyo no financiero que a las finanzas propiamente dichas.

Un proveedor de AT defiende que *“no existen desafíos de tipo tecnológico a la hora de prestar apoyo financiero. No creo que la capacidad concreta de los inversores de dar apoyo financiero se haya visto afectada en gran medida”*. Un directivo senior de una red de PSF señala que los *“aplazamientos de los vencimientos y nuevos desembolsos casi siempre son aprobados”*. Por otra parte, un encuestado de una organización de infraestructura a nivel mundial observa que el reto es específico al *“apoyo no financiero; muchos fondos tienen mecanismos de AT que serán más limitados mientras se mantengan las restricciones a los desplazamientos”*. Jurgen Hammer, de una organización de infraestructura mundial, destaca que *“ya se está produciendo nueva actividad de concesión de préstamos, si bien está muy dirigida y concentrada. Tiene que haber apoyo de tipo AT y una mayor coordinación con los proveedores”*. Por último, Noémie Renier, financiadora, traslada la opinión de muchos al decir que *“en general, hemos sido capaces de apoyar las necesidades de nuestros clientes a través de apoyo financiero... Sin embargo, ha sido difícil ofrecer apoyo no financiero en forma de AT debido a las restricciones logísticas.”*

“¿‘Incapacidad’? ¿O quizás falta de voluntad?
¿O falta de creatividad?”

Investigador mundial

Desafíos para otras partes (incluidos investigadores, agencias de calificación, proveedores de AT, reguladores y organizaciones de infraestructura)



Figura 6

Ranking de los desafíos para otras partes – Todos los encuestados

14 ‘Incapacidad para proporcionar apoyo financiero o no financiero’

El **Trabajo de campo** es percibido como el principal reto para los investigadores, agencias de calificación, proveedores de AT, reguladores y organizaciones de infraestructura, y lo es por el margen más alto de cualquier categoría. Como es lógico, los grupos de encuestados más directamente afectados le otorgaron una puntuación más elevada (investigadores 8,08; consultores y proveedores de AT, 7,86). La **Caída de la demanda [de servicios]** mostró el mayor grado de varianza entre los grupos de todos los desafíos; los financiadores, cuyos servicios de apoyo son hoy más necesarios que nunca, le otorgaron un 3,29, mientras que los consultores y las organizaciones de infraestructura, cuyos servicios de asistencia técnica son menos prioritarios cuando las IMF se enfrentan a crisis de liquidez o solvencia, le dieron un 6,50 y 6,60 respectivamente. El caso contrario también se da: el **Aumento de la demanda** recibió una puntuación baja entre las organizaciones de infraestructura y los consultores, y más alta entre los financiadores.

Comentarios de los encuestados

El **Trabajo de campo**¹⁵ se encuentra entre los retos más fácilmente identificables y comprensibles de aquellos a los que se enfrentan todos los grupos. Nótese, no obstante, que este reto se deriva de otros. No solo se han congelado *de facto* los viajes internacionales sino que los proveedores y clientes tienen problemas de salud y financieros que relegan la importancia del trabajo de campo, por mucho que ahora, más que nunca, dicho trabajo sea crítico para comprender mejor la naturaleza de estos desafíos.

Joyce Nyamekye, de una IMF de África subsahariana, subraya que *“algunas personas no están dispuestas a hablar con desconocidos debido a la pandemia, de manera que se complica la investigación y el trabajo de campo”*. Y, aunque en ocasiones hay alternativas –*“gran parte de la investigación puede realizarse por teléfono, aunque no con todos los beneficiarios”*, apunta Johanna Ryan, de una red mundial de proveedores– *“no se puede suplir la confianza que se genera a través del contacto personal, con lo cual parte de la investigación perderá eficacia, especialmente la investigación cualitativa”*, añade.

No solo se merma la confianza, sino también la información obtenida. *“En ausencia de una visita física, puede ser muy difícil comprender plenamente las operaciones que lleva a cabo un proveedor. Todo puede hacerse de forma remota, lo cual además es bueno para el planeta, pero lo cierto es que la falta de interacción humana directa dificulta la capacidad del consultor/evaluador para comprender todos los aspectos de un negocio... Por ejemplo, los debates de grupos focales con clientes por vía telemática resultan casi imposibles y han de delegarse a los PSF”*, sostiene Chiara Pescatori, una consultora afincada en Europa.

Y, aunque pueda garantizarse el trabajo de campo en remoto, existen algunas complicaciones añadidas, que van desde las *“conversaciones por Skype o WhatsApp dificultadas por una mala conectividad de los socios”*, en opinión de Manon Plouchart, de una red de PSF, hasta las dificultades a la hora de *“garantizar los niveles de competencia de los investigadores locales en todos los países”*, en palabras de Christian Schmitz, un financiador a nivel mundial.

Otros se muestran más positivos. Bonnie Brusky, de una organización de infraestructura mundial, destaca que el reto del trabajo de campo *“se ve mitigado por el trabajo con los expertos locales, que siempre han formado parte de nuestro modus operandi”*. Además, sostiene un proveedor de servicios de apoyo de América Latina, no se trata de algo específico al trabajo de campo, sino de una *“restricción general para todas las actividades de recopilación de datos, de manera que es extensiva a las agencias gubernamentales”*.

15 ‘Imposibilidad de viajar y/o identificar otro método para recopilar información para su trabajo (investigación, calificación, AT, etc.)’

Un reto relacionado con las restricciones logísticas al trabajo de campo pero de mayor alcance es el de la **Caída de la demanda**¹⁶, dado que la gestión de la crisis ocupa gran parte del tiempo y de los recursos de los PSF en concreto, y lo “urgente” acaba imponiéndose sobre lo “importante”. ¿Qué se supone que han de hacer los investigadores, agencias de calificación, consultores y demás partes?

Algunos encuestados hacen una distinción entre los distintos servicios. Alia Nazar-Farhat, profesional en MENA, explica que hay “una menor demanda de ratings pero una mayor demanda de AT (gestión de riesgos, gestión de la liquidez, pruebas de estrés financiero)”. Un consultor europeo opina que “es posible que se siga necesitando la AT, especialmente si recibe el apoyo de los grandes donantes y/o IFD” pero considera que “las calificaciones financieras tienen más papeletas de sobrevivir en mercados regulados, aunque es posible que no se consideren una prioridad si no son cofinanciadas o patrocinadas por los donantes/inversores/etc.”.

Un consultor afincado en EE.UU. que trabaja a nivel mundial se muestra un tanto pesimista: “A medida que los donantes y otras partes se reestructuran, ya sea como resultado de unos recursos menguantes o mientras definen soluciones para este nuevo contexto, se pierden algunas oportunidades”. Job Blijdenstein, un proveedor de servicios de apoyo de América Central, indica que “por la falta de liquidez hay cierto temor de invertir en formación, [un] error estratégico”.

Pero no todo el mundo está de acuerdo. Un profesional de África subsahariana insiste en que la crisis del COVID-19 generará una demanda de nuevos servicios: “Las instituciones están dispuestas a comprometerse y estudiar el impacto del COVID-19 en las instituciones y los mercados financieros”. Un consultor que trabaja en América Latina apunta a que “por el contrario, nuestra percepción es que existe una mayor demanda de estos servicios”. Si en algo coinciden los encuestados es en que el sector de apoyo está cambiando, aunque todavía no está del todo claro cómo. “A nivel de cantidad, el trabajo no ha bajado, pero las ‘características’ del trabajo sí que están cambiando”, explica un proveedor de AT.

“El mercado no está siendo claro. Normalmente hay procesos de licitación más transparentes. Ahora parece que solo las empresas conocidas tienen opciones y reciben encargos de gran envergadura, mientras que las empresas más pequeñas no logran acreditar lo que pueden ofrecer”

Director de un organismo de investigación europeo que trabaja a nivel mundial

El **(Re)alineamiento estratégico**¹⁷ es un reto más difuso y existencial para los proveedores de apoyo activos en el sector de las finanzas inclusivas. “Queremos ayudar, queremos hacer algo, ¿pero cómo podemos aportar un valor real?”, esa fue una de las preguntas que se hizo la propia e-MFP durante los primeros días de la pandemia hace ya varios meses (y una de las respuestas fue adaptar el objetivo de la encuesta *Compass* de este año).

Transcurridos unos meses, parece que otras organizaciones de infraestructura, consultores y organismos de apoyo han extraído sus propias conclusiones. Un encuestado de otra organización de infraestructura europea destaca “la importancia de recopilar y analizar datos centrados en los clientes... La crisis ha subrayado lo relevante que es tener canales, métodos y marcos para recoger datos de forma regular sobre los clientes y, desde la perspectiva del desempeño social, esto es algo positivo”.

16 ‘Existe una menor demanda de servicios (calificaciones, investigación, AT, etc.)’

17 ‘Las necesidades del sector están evolucionando y su papel y valor añadido no resultan claros o requieren ajustes’

Un representante de una red de microfinanzas sostiene que los inversores y financiadores *“buscarán un mayor valor de impacto para su dinero, de manera que la investigación y las evaluaciones de impacto serán ahora más importantes que nunca”*, mientras que Cécile Lapenu, de otra organización de infraestructura, defiende que *“el papel y el valor añadido de apoyar a organizaciones ‘que se guían por su misión’ siguen siendo fundamentales”*, y añade que *“es posible que deban adaptarse las operaciones, pero no necesariamente la estrategia”*.

“Aún no se conocen los efectos lo suficientemente bien como para adaptar las estrategias, pero se está acercando el momento de conocerlos”

Proveedor de AT en América Central



Prioridades a medio plazo para un sector pos-COVID 19

Pregunta: Rogamos evalúe, en una escala del 1 al 10, las siguientes prioridades una vez se reanude la actividad económica en los próximos 6-12 meses, para distintas categorías de partes interesadas (siendo 1 una prioridad muy baja y 10 una prioridad muy alta). Si no tiene una opinión sobre alguna prioridad en concreto, por favor especifique "No lo sé".

“Lo que más importa nunca debe estar a merced de lo que importa menos”

Goethe

Prioridades para los PSF

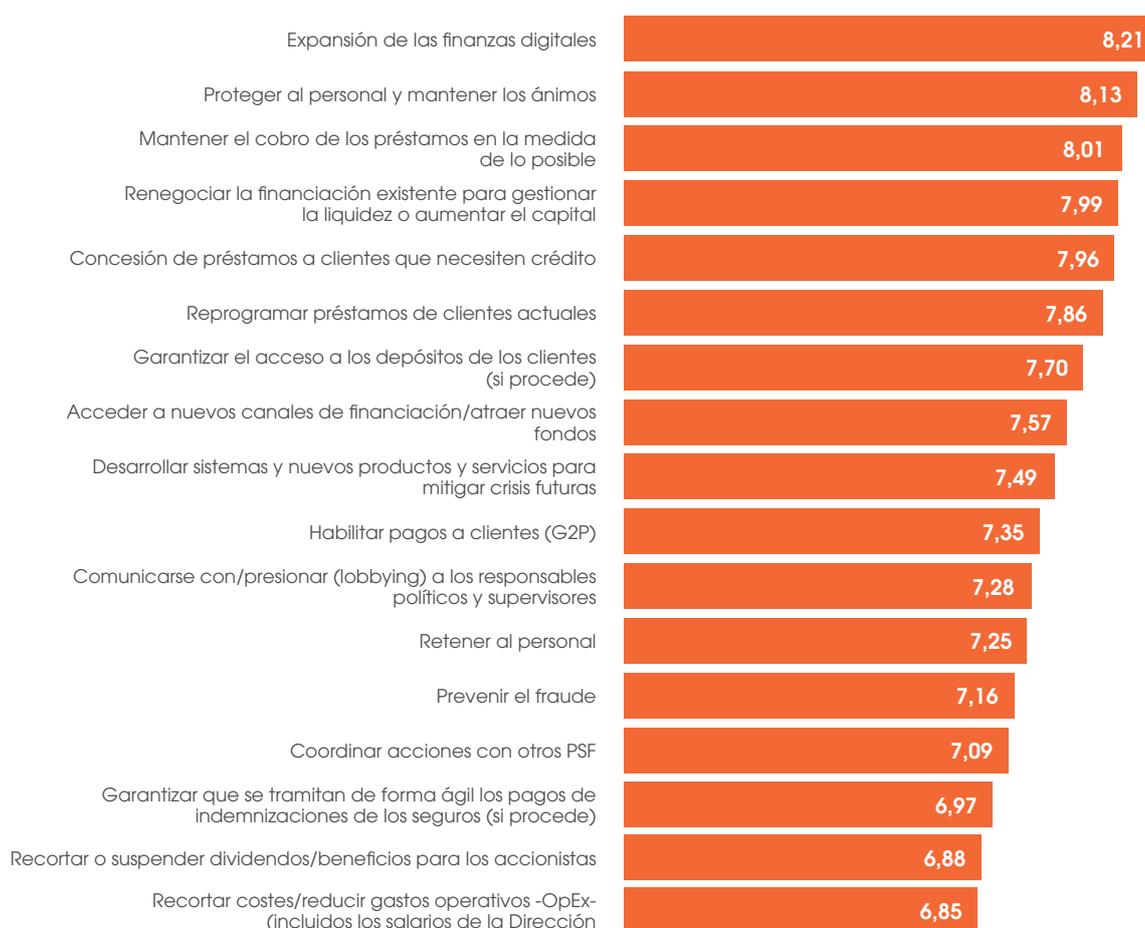


Figura 7

Ranking de las prioridades para los PSF – Todos los encuestados

La **Expansión de las finanzas digitales** recibió la puntuación más alta de parte de todas las categorías de encuestados excepto los investigadores, que le dieron una puntuación muy baja de 5,43. Si excluyéramos a los investigadores como grupo, habría sido con rotundidad una prioridad fundamental para los PSF.

Los investigadores también califican la prioridad **Mantener el cobro de los préstamos en la medida de lo posible** casi dos puntos por debajo de la puntuación media. Ahora bien, conceden a la opción **Reprogramar préstamos de clientes actuales** una puntuación muy alta, del 8,00, una puntuación que es incluso más alta si se compara con las puntuaciones de ese grupo, que por lo general son más bajas.

Cabe destacar que la **Concesión de préstamos a los clientes que necesitan crédito** recibió una puntuación muy alta entre los PSF (8,67), más alta aún que la que los PSF le dan a las Presiones Financieras para los clientes (8,61) en la sección sobre los desafíos. Ésta también se perfila como una de las grandes prioridades para los financiadores (8,56), pero es significativamente menor para los otros grupos, calificándola los consultores y los proveedores de apoyo como la segunda prioridad *más baja* para los PSF (7,00). Entre tanto, tanto los PSF como los financiadores calificaron **Recortar o suspender dividendos/beneficios para los accionistas** como una prioridad muy baja.

Por último, **Proteger al personal y mantener los ánimos** es la segunda prioridad más importante para los PSF teniendo en cuenta a todos los encuestados, y también es alta para los encuestados que son a su vez PSF (8,33), quienes están como es lógico más cerca del problema y sufren las consecuencias más directas asociadas a la incapacidad de gestionar esta prioridad.

Comentarios de los encuestados

La **Expansión de las finanzas digitales** es, como en las dos ediciones previas del *Compass*, una prioridad predominante entre prácticamente todos los grupos de encuestados. En 2019, la transformación digital (del lado de la institución) fue la tendencia principal; las innovaciones digitales (del lado del cliente) se situaron en tercer término, y tuvieron una presencia preponderante en el apartado de Oportunidades de la encuesta del año pasado. Tras mostrarse ya tremendamente optimistas sobre el potencial transformador de los servicios financieros digitales (SFD), los encuestados del *Compass* por lo general perciben la crisis del COVID-19 –debido sobre todo a las medidas de distanciamiento social– como un argumento adicional por el que las finanzas digitales se impondrán en el sector de la inclusión financiera y ven la pandemia como una circunstancia que se ha limitado a servir de catalizador de una tendencia ya de por sí inevitable, una perspectiva que puede verse con mayor detalle en la sección sobre Oportunidades del presente informe, en la página 46.

Algunos lo ven como una mera continuación de una tendencia ya existente; existen *“buenas evidencias de que ya se está produciendo”*, comenta un encuestado de una plataforma de datos. *“En cualquier caso, ya estaba en lo alto de la agenda”*, apunta un proveedor de servicios de apoyo europeo, y es *“relevante para el desarrollo de un enfoque de menor contacto”*, dice un consultor independiente afincado en Europa.

Pero mientras que en el apartado de las preguntas abiertas de la sección sobre las Oportunidades los encuestados explicaron cómo y por qué vieron la expansión de los SFD a segmentos previamente infraatendidos como el lado amable de la crisis del COVID, en la sección sobre las prioridades los participantes se han mostrado más comedidos en sus palabras. Job Blijdenstein, un proveedor de apoyo que trabaja en América Central, nos cuenta que *“en algunos campos, el costo es alto y requiere tiempo que tal vez no tenemos”*, mientras que un investigador afincado en Europa sostiene que las finanzas digitales son *“importantes, pero no pueden implantarse desde cero en un periodo de 6-12 meses”*; una muestra de realismo generalizada en los comentarios sobre las Prioridades. Al fin y al cabo, una cosa es expresar aspiraciones generales respecto de resultados positivos de la crisis a largo plazo y otra es identificar prioridades para los PSF que puedan materializarse a corto o medio plazo.

“(La expansión de las finanzas digitales) no solo debería vincularse a una respuesta a la crisis, sino que debería plantearse desde un enfoque estratégico global”

Miembro de una organización de infraestructura mundial con sede en Europa

Comentarios seleccionados sobre Otras prioridades para los PSF

Proteger al personal y mantener los ánimos

“No ha habido despidos como consecuencia del COVID-19. Se han pagado íntegramente los salarios de todo el personal, aunque algunos están trabajando a turnos o desde casa”

Proveedor de servicios financieros en África subsahariana

Renegociar la financiación existente para gestionar la liquidez o aumentar el capital

“Es probable que la recapitalización sea un desafío más importante que la propia liquidez”

Organización de infraestructura mundial

“En la medida de lo posible”

Proveedor de AT en Centroamérica

“Ya se han enviado las cartas a los prestamistas para la renegociación”

Proveedor de servicios financieros en África subsahariana

Concesión de préstamos a clientes que necesiten crédito

“Aunque el crédito no es el mejor instrumento en este contexto”

Consultor independiente afincado en Europa

“La reanudación de la actividad económica es una prioridad fundamental; los PSF deben tener una buena comprensión del riesgo del cliente, incluso si eso implica crear un fondo interno de garantía.”

Financador europeo

Reprogramar préstamos de clientes actuales

“Se afianzará con el incremento proporcional de préstamos vencidos”

Consultor norteamericano

Garantizar el acceso a los depósitos de los clientes

“Es crucial para que los clientes puedan atenuar el consumo y evitar retiradas masivas”

Proveedor de AT europeo

Prevenir el fraude

“Esto siempre es una prioridad, no estoy seguro de que la crisis actual vaya a tener un impacto en este enfoque excepto posiblemente para las instituciones con serias dificultades, que se centrarán en apagar fuegos en lugar de realizar controles internos”

Proveedor de AT afincado en EE.UU.

Coordinar acciones con otros PSF

“Para los PSF es necesario fijar un mínimo de acciones concertadas para evaluar a los clientes en función de sus riesgos. Pongamos que un cliente ha suscrito 2 préstamos, uno con una IMF 1 y otro con una IMF 2. Imaginemos que pide una reestructuración del crédito a la IMF 1 así como un nuevo préstamo para mantener a flote su negocio; solicita también a la IMF 2 que le reprogramme el otro préstamo pero ésta no se muestra dispuesta y le pide que pague... con el consiguiente riesgo de que el cliente utilice el nuevo préstamo de la IMF 1 para pagar a la IMF 2, se endeude más y acabe siendo incapaz de amortizar sus otros préstamos... y es entonces cuando comienza la espiral negativa”

Asesor técnico de ONG en el Sudeste Asiático

Recortar costes/Reducir gastos operativos

“Tendría que ser siempre una prioridad”

Proveedor de servicios de apoyo en Europa

Recortar o suspender dividendos/beneficios para los accionistas

“Depende del accionista, para algunos no solo son unos buenos ingresos sino también una fuente para actividades benéficas.”

Proveedor de AT europeo

“En estos momentos puede ser un buen mensaje”

Organización de infraestructura mundial

Otras prioridades para los PSF señaladas por los encuestados

Pedimos también a los encuestados que identificaran otras prioridades para los PSF.

“Concesión de créditos a los clientes que tengan oportunidades de negocio como consecuencia de la pandemia”

Proveedor de servicios financieros en MENA y África Oriental

“Implantar protocolos sanitarios en la formación financiera para ayudar a los clientes a adoptar decisiones más sensatas en torno al acceso a y uso de los servicios financieros”

Proveedor de AT que opera a nivel mundial

“Es preciso destacar los retos asociados a la metodología de préstamos colectivos”

Organización de infraestructura mundial

Prioridades para los financiadores (incluidos donantes, IFD, VIM y otros)



Figura 8

Ranking de las prioridades para los financiadores – Todos los encuestados

En esta sección, las distintas categorías de encuestados puntuaron las prioridades teniendo en cuenta cómo afectan a su grupo de interés particular. De esta forma, los PSF otorgaron una prioridad alta a que los financiadores **Realicen nuevas inversiones** (8,75). Las organizaciones de infraestructura, con su mandato coordinado, puntuaron con un 9,00 la prioridad de los financiadores de **Coordinar acciones colectivas con otros inversores (incluyendo compartir información)**.

Los financiadores, por su parte, reconsideraron **Facilitar un apoyo general en forma de donaciones** fuera de su ámbito y le otorgaron una puntuación muy baja, pero –quizás reflejando la gran representación de VIM con vocación social entre los financiadores encuestados– le dieron una puntuación extremadamente alta de 8,70 a la opción **Garantizar la protección de clientes y personal en las organizaciones financiadas**. Asimismo, y resulta sin duda tranquilizador, también le dieron una puntuación alta (8,60) a **Coordinar acciones colectivas con otros inversores (incluyendo compartir información)**, lo cual quizás apunte a una tendencia visible y sin duda bienvenida de acción cooperativa entre inversores (sobre todo europeos) en los últimos meses.

Comentarios de los encuestados

Curiosamente, cuanto menor es la prioridad para los financiadores en la Figura 8 anterior, mayor fue el número de comentarios remitidos. Recogemos a continuación una selección de comentarios sobre algunas Prioridades para los financiadores.

Garantizar un apoyo especial para PSF que prestan servicios a los colectivos más vulnerables

“En realidad, dados los problemas de seguridad alimentaria, deberíamos estar más centrados en brindar un apoyo especial a la agricultura”

Financiadador mundial afincado en Europa

“La reputación y la razón de ser de nuestro sector”

Organización de infraestructura mundial

Comunicarse con propietarios de activos/inversores minoristas

“Es importante en esta fase garantizar más fondos para gestionar la crisis”

Proveedor de AT europeo

Facilitar apoyo en forma de asistencia técnica (AT) a los PSF

“Las IMF están centrando todos sus esfuerzos en gestionar la crisis; no hay tiempo que dedicar a los programas de AT”

Proveedor de AT europeo

Facilitar un apoyo general en forma de donaciones (para apoyar las operaciones de los PSF)

“Condonación de deuda; no donaciones”

Consultor y proveedor de servicios de apoyo que trabaja en América Central

“Esto ayudaría a superar la crisis y cubriría algunos de los gastos más elevados (de explotación, financieros y provisiones para fallidos)”

Consultor independiente que trabaja a nivel mundial

“Allá donde se requiera y justifique”

Organización de infraestructura mundial

“Depende del tipo de PSF –no si es un actor puramente comercial”

Proveedor de servicios financieros con operaciones a nivel mundial

Hacer nuevas inversiones (renta fija y variable)

“No hay incentivos para hacer nuevas inversiones en estos momentos”

Proveedor de servicios de apoyo

Proporcionar garantías a los PSF y/o inversores

“Deberían ser no solo garantías sino instrumentos de eliminación de riesgos combinados y innovadores que ofrezcan soluciones a largo plazo.”

Asesor técnico de PSF en el Sudeste Asiático

Recorte de dividendos/beneficios para los propietarios de activos, si fuera necesario

“Parece una decisión lógica en un año de crisis”

Organización de infraestructura con sede en Europa

“Con las pérdidas previstas en 2020 es, como quien dice, inevitable”

Proveedor de AT en América Latina

Prioridades para los reguladores/responsables políticos



Figura 9

Ranking de las prioridades para los reguladores/responsables políticos - Todos los encuestados

De nuevo, las **finanzas digitales** volvieron a considerarse una prioridad de los reguladores y responsables políticos, en esta ocasión en el apartado **Promover el uso o la expansión de los servicios financieros digitales o los modelos de banca electrónica**. Aunque los PSF y los financiadores asignaron una puntuación extremadamente alta a dicha opción (8,67 y 8,83, respectivamente), su relevancia fue más baja entre los investigadores, quienes consideraron que la prioridad para los reguladores debería ser **Animar a las instituciones financieras a permitir que sus prestatarios con problemas temporales de liquidez retrasen el pago de intereses y principal**.

Por su parte, las organizaciones de infraestructura dieron a la opción **Desarrollar una estrategia de salida de las medidas específicas vinculadas al COVID-19** una de las puntuaciones más altas de entre todos los apartados (9,25).

Como era de esperar, los financiadores manifestaron su deseo de que los reguladores y los responsables políticos compartiesen parte de la carga de mantener la liquidez entre los PSF financiados. Estos consideraron que los reguladores deberían priorizar **Proporcionar liquidez a todos los PSF clave, no solo a aquellos bajo supervisión directa, a través de canales directos o indirectos** (que, con un 8,60, fue con mucha diferencia la puntuación más alta asignada a esta prioridad).

La prioridad **Proporcionar pagos en efectivo a los clientes** recibió puntuaciones bajas entre todos los encuestados, salvo en el caso de las organizaciones de infraestructura (8,00) y los PSF (7,53), donde la varianza entre los grupos de participantes en la encuesta fue muy elevada.

Por último, la opción **Proporcionar subvenciones salariales temporales a los pequeños PSF** obtuvo puntuaciones bajas en todas las categorías salvo entre los PSF, quienes presumiblemente ven en ella una oportunidad para mitigar el deterioro de sus carteras de préstamos mediante la provisión de flujos de caja a prestatarios con problemas, por no mencionar la posibilidad de subvencionar los salarios de su propio personal.

Comentarios de los encuestados

A diferencia de lo que sucedió en la sección anterior, los comentarios de los encuestados en relación con las prioridades de los reguladores/responsables políticos variaron notablemente. A continuación, se citan algunos de ellos.

Promover el uso y la expansión de las finanzas digitales

“Se debería garantizar un ‘entorno propicio’ que no resulte excesivamente agresivo”

Proveedor de servicios de apoyo afincado en Europa que trabaja a escala mundial

“En determinados ámbitos, especialmente el de los pagos/las transferencias”

Proveedor de AT de América Central

“Esta debería ser una prioridad siempre, no solo en periodos de crisis”

Organización mundial de infraestructura

Desarrollar una estrategia de salida de las medidas específicas vinculadas al COVID-19

“Esta es la gran tarea pendiente. De hecho, son muy pocos los reguladores que han comenzado siquiera a plantearse como un desafío”

Proveedor de AT que trabaja en América Latina

“Puesto que el COVID representa nuestra nueva realidad, deberíamos enfrentarnos y ajustarnos a él en lugar de concentrar nuestros esfuerzos en tratar de dejarlo atrás”

Investigador y consultor que trabaja a escala mundial

Animar a las instituciones financieras a permitir que sus prestatarios con problemas temporales de liquidez retrasen el pago de intereses y principal

“Algunos [PSF] lo harán; otros no”

Consultor afincado en EE. UU.

“Esta medida ya ha sido implantada en muchos países mediante decretos gubernamentales o por iniciativa de los propios PSF”

Proveedor de AT de América Latina

Proporcionar flexibilidad normativa (tolerancia: relajación temporal de los requisitos de capital, provisiones, etc.)

“La mayoría de reguladores ya han implantado estas medidas”

Proveedor de AT de América Latina

“Esta debería ser una medida provisional con límites bien definidos”

Proveedor de servicios de apoyo que trabaja a escala mundial

“Será necesario realizar ajustes en instituciones que [antes de la crisis sanitaria] contaban con una posición sólida”

Consultor de América Central

“Se deberían revisar las normativas que ponen barreras a la introducción de modelos innovadores”

Proveedor de AT que trabaja a escala mundial

Prioridades para otras partes (consultores y proveedores de servicios de apoyo, investigadores y organizaciones de infraestructura)



Figura 10

Ranking de las prioridades para otras partes - Todos los encuestados

Las puntuaciones otorgadas por los diferentes grupos de encuestados en esta sección coincidieron en gran medida, pero con excepciones notables. Mientras que las organizaciones de infraestructura asignaron a la opción **Facilitar la recopilación y el intercambio de datos e información** la puntuación más alta de entre todas las prioridades de la encuesta (9,36), esta obtuvo un escueto 6,67 entre los consultores y proveedores de servicios de apoyo.

Las organizaciones de infraestructura también asignaron a la principal prioridad de esta sección –**Estudiar el impacto en los clientes**– una puntuación mucho más elevada (9,09) que a la opción **Estudiar el impacto en los proveedores** (7,55).

Los PSF consideraron que, en esta categoría, las entidades de apoyo deberían priorizar **Facilitar el apoyo a los proveedores más vulnerables que prestan servicio a los clientes más vulnerables** (8,37).

Comentarios de los encuestados

En esta parte final de la Sección 1 de la encuesta, los encuestados –especialmente los consultores y los proveedores de servicios de apoyo, los investigadores y las organizaciones de infraestructura a los que iba dirigida– proporcionaron una gran cantidad de comentarios.

Estudiar el impacto en los clientes –opción que refleja la vulnerabilidad específica de las personas excluidas de los servicios financieros a las consecuencias de la desaceleración económica en la mayoría de mercados y el mayor enfoque en la centricidad del cliente (y su mejor acogida) que revelaron las anterio-

res ediciones del *Compass*– fue señalada como una de las principales prioridades por los encuestados. De hecho, varios plantearon fórmulas sobre cómo podría materializarse en el difícil contexto actual. Según un encuestado de una plataforma mundial de recopilación de datos, *“los sistemas de respuesta de voz interactivos y otros métodos de encuesta telefónicos/basados en aplicaciones resultan útiles para las primeras encuestas”*. Chiara Pescatori, proveedora de servicios de apoyo afincada en Europa, comentó que una posible vía de materialización sería *“ir avanzando progresivamente hacia encuestas más rápidas”*. Jurgen Hammer, de una organización mundial de infraestructura, comentó que *“una herramienta de evaluación de clientes desarrollada por el sector está siendo implantada, y deberá probarse y utilizarse universalmente”*. Por su parte, Cécile Lapenu, también de una organización de infraestructura, fue más prescriptiva al decir que dicha opción sería positiva *“si puede utilizarse de forma más generalizada para entender las necesidades y preferencias de los clientes, ensayar enfoques ‘lean’, etc., sin circunscribirla exclusivamente a la crisis actual”*. Por último, Christian Schmitz, financiador, añade la condición de que *“todas las investigaciones se compartan para el beneficio mutuo de todos los actores del sector”*.

La prioridad **Facilitar el apoyo a los proveedores más vulnerables que prestan servicio a los clientes más vulnerables** suscitó también un intenso debate entre los encuestados. Bonnie Brusky, de una organización mundial de infraestructura, cree que deberían hacerlo los inversores *“que se centran en los niveles 3 y 4, ya que están capacitados para hacerlo”*. Un consultor que trabaja a escala mundial sugiere que *“a corto plazo, las soluciones basadas en donaciones (vales en efectivo) podrían ser la mejor forma de prestar apoyo a clientes más vulnerables”*. Sin embargo, como añaden otros, es importante hacer hincapié en el triaje de los receptores de la ayuda, ya que, de lo contrario, el esfuerzo podría ser en vano. Según Job Blijdenstein, consultor de América Central, *“puede haber unos que no se pueden rescatar y el énfasis ha de estar en los clientes vulnerables”*. Un proveedor de servicios de apoyo afincado en EE. UU. considera que *“hay dos escuelas de pensamiento: dejar que la destrucción creativa haga su trabajo, o aplicar la máxima de que ‘el que no llora, no mama’”*.

“¡Esta es precisamente la razón de ser de la inversión de impacto: recuperar nuestros valores y objetivos sociales!”

Organización mundial de infraestructura

Facilitar la recopilación y el intercambio de datos e información nunca ha sido tan importante como ahora. Alia Nazar-Farhat, profesional de una ONG de MENA, destaca *“la importancia de aportar conclusiones con fundamentos empíricos para defender activamente al sector”*. Según Anne Marie van Swinderen, directora de una institución de investigación que trabaja en África subsahariana, MENA y América Latina: *“tras la primera oleada de COVID, esperamos ver un sector más colaborativo en el que las organizaciones compartan información y metodologías y pongan fin al malgasto que genera la competitividad entre ellas”*, una advertencia que también hizo otro investigador al afirmar que es necesario que todos evitemos *“duplicar esfuerzos”*. No obstante, los encuestados en su conjunto defienden que esta será una tendencia duradera e incluso una consecuencia positiva de la actual crisis. Tal y como expuso un participante perteneciente a una organización de infraestructura, *“en momentos de crisis, las partes interesadas ven el verdadero valor de generar e intercambiar información estandarizada para reducir la carga que suponen las obligaciones declarativas. Este debería ser un principio a observar una vez superada la pandemia”*.

Inquietudes



“¿Cuál es su principal inquietud respecto de las consecuencias del COVID-19 en el sector?”

“Preocúpate cuando veas arder la pared de tu vecino”

Horacio

En la Sección 2 del *Compass*, invitamos a los encuestados a responder a tres preguntas abiertas sobre sus inquietudes, posibles oportunidades y previsiones a largo plazo.

Las inquietudes de los encuestados en relación con la forma en que el COVID-19 afectará negativamente al sector fueron tan diversas como estos mismos y abarcaron todo el espectro de impactos –desde los clientes, pasando por el personal y las instituciones, hasta los financiadores– y todo el ecosistema de soporte, representado por investigadores, proveedores de AT y otras partes.

Un aspecto tranquilizador que evidenciaron las respuestas a la Sección 1 de esta edición del *Compass* –tanto por las puntuaciones como por el volumen de comentarios– fue que el **impacto sobre los clientes** sigue encontrándose entre las principales inquietudes de todas las partes interesadas. La crisis se ceba con los más vulnerables, y son las personas excluidas de los servicios financieros y sin acceso a servicios bancarios (o con acceso a servicios bancarios deficientes) las que, por definición, son más susceptibles a los impactos, que se presentan bajo diferentes formas. Según Alex Ahabwe, director de financiación para la educación de un banco de microfinanzas de África subsahariana, la **educación** es uno de los ámbitos donde su efecto es mayor “debido a la interrupción en el aprendizaje de los alumnos y las disrupciones en las evaluaciones, el impacto que la enseñanza remota tiene sobre la consciencia y habilidades sociales de los estudiantes, el aumento en las tasas de abandono escolar y embarazos adolescentes, y el cierre [permanente] de centros privados”.

“Creo que los PSF están capeando el temporal y que (la crisis) no durará mucho para ellos si reguladores, inversores y financiadores ofrecen flexibilidad y apoyo. No obstante, los riesgos en el nivel de los clientes son grandes”

- Investigador que trabaja a escala mundial

En la opinión de un investigador de un think tank mundial, “los negocios de los clientes, el **sector de las MIPYME** [en su conjunto] y la economía informal en general se exponen a impactos negativos”, que, según Job Blijdenstein, director de una consultoría de RSC de América Central, podrían derivar en “daños irreparables”. Gillian Foster Wilkinson, gerente de una IMF miembro de una red mundial, teme que el COVID-19 pueda amenazar “el sustento de los empresarios de MIPYME, que son los más vulnerables tanto a la propia pandemia como a los efectos económicos derivados de ella. Muchos de nuestros clientes no han podido trabajar durante los confinamientos decretados por los gobiernos, y puede que un gran número de ellos se encuentre con que sus actividades empresariales han dejado de ser viables en la realidad pos-COVID-19”.

Por tanto, **Mantener la protección al cliente y la misión social** es, según muchos encuestados, más importante que nunca. Pero, ¿pueden los PSF garantizar el cumplimiento de su misión cuando afrontan ellos mismos riesgos de insolvencia? Chiara Pescatori, consultora afincada en Europa y ex empleada de una agencia de calificación, lamenta que la *“implantación [de protecciones para los clientes] sea tan limitada”*. Un encuestado de una organización europea de infraestructura que trabaja a escala mundial teme que *“los más vulnerables se quedarán (incluso más rezagados) si aquellos PSF que les prestan servicio no son capaces de sobrevivir a la crisis. Además, los problemas sociales (a los que se enfrentan tanto los clientes como el propio personal) terminarán por quedar fuera de la agenda si el sector solo presta atención a los desafíos financieros más urgentes”*. Esto se suma a las amenazas que se ciernen sobre *“los [modelos] grupales y las inquietudes relativas a las prácticas de préstamo responsables como consecuencia de la evolución de los modelos de negocio y su alejamiento de las visitas presenciales”* a las que se refiere un financiador europeo. Así, mientras que la situación resultante podría ser aceptable para las instituciones, podría no serlo tanto para los clientes.

Según Michael Rothe, fundador de una fintech que trabaja en África subsahariana, la **inversión en el sector** constituye una fuente de inquietud predominante *“especialmente entre las empresas de finanzas inclusivas/fintechs en fases de desarrollo tempranas”*, y añade que *“si la financiación con la que contaban las fintechs orientadas a mercados en desarrollo ya era escasa, los inversores –que parecen estar centrándose en prestar apoyo a sus carteras existentes– podrían desarrollar una aversión al riesgo aún mayor de la que tenían antes de la crisis. Por tanto, la oportunidad que la pandemia ofrece de avanzar en la digitalización y llevar la innovación en tecnologías financieras hasta los grupos más vulnerables no podrá aprovecharse por falta de financiación”*.

Ni que decir tiene que los niveles de inversión afectan directamente a los PSF. Johanna Ryan, miembro de una red mundial de instituciones de microfinanzas, muestra inquietud por el hecho de que la financiación procedente de todas las fuentes va a restringirse y a provocar **cierres de instituciones microfinancieras**, una situación que afectará en mayor medida a aquellos cuyos sustentos dependan de créditos y otros servicios prestados por estas entidades. Según ella, *“los que sufren cuando faltan los sustentos son los más vulnerables, es decir, las mujeres, los niños, las personas con discapacidad y los ancianos”*. Hérítier Kitumaini, consejero delegado de un PSF de África subsahariana, afirma que este proceso ya está en marcha. El hecho de que algunos de sus clientes se hayan visto obligados a cerrar sus negocios está provocando impagos en los préstamos, y posteriormente las suspensiones de penalizaciones y las reprogramaciones de deudas *“han afectado gravemente a nuestra cartera”*. El impacto sobre la calidad de las carteras plantea, sin duda, el riesgo de que se produzca una crisis de liquidez que, según Micol Guarneri, una proveedora de AT que trabaja a escala mundial, *“podría conducir a un colapso de IMF”* que, en la opinión de Lev Plaves, director de inversiones sénior de un financiador mundial, amenazaría *“la sostenibilidad a largo plazo [de los PSF], en particular la de los más pequeños”*. El investigador de Asia del Sur Mohammad Sadiqunnabi Choudhury señala que, al problema de los impagos de préstamos se suma *“la relación [más distante] entre las instituciones microfinancieras y los clientes, que tardará mucho tiempo en reconstruirse”* (por no mencionar *“el riesgo de que se produzcan despidos e interrupciones de la actividad laboral”* que anticipa Elkhidir Abdelrasoul, consejero delegado de un PSF de África subsahariana).

Por tanto, que estos escenarios negativos lleguen o no a materializarse dependerá de la respuesta de los proveedores y sus financiadores. La investigadora Nahla Dhib, afincada en Europa, se mostró preocupada por el futuro de los clientes si *“las IMF y los financiadores se comportan igual que el resto de instituciones financieras [convencionales], que pese a tratar de evitar las consecuencias [económicas] del COVID, están teniendo dificultades para encontrar soluciones. Por tanto, es necesario consensuar una nueva estrategia y hacer las cosas de manera distinta”*. Además, existe la posibilidad de que se produzca un efecto dominó. Según el consejero delegado de una IMF del Sudeste Asiático, los PSF *“[están], como consecuencia de la actitud de sus líderes, adquiriendo una excesiva aversión al riesgo y ralentizando sus inversiones, situación que agrava la crisis en el nivel de los clientes al aumentar los niveles de pobreza y suscitar posibles comportamientos de cobro agresivos”*.

Para evitarlo, es necesario que se produzca un **cambio institucional**. Pero, ¿tienen los PSF la capacidad de cambiar mientras buscan los recursos necesarios para sobrevivir? Según sostiene un responsable de división de un proveedor internacional de AT, el COVID-19 expondrá e incluso magnificará todos los problemas que ya existían y añade que realmente todo se reduce a una cuestión de capacidad institucional, “[...] entendida como ‘prácticas de buen gobierno sólidas, capacitación de los directivos de todos los niveles y voluntad para adaptarse o aprender’, ingredientes de los que [muchas] instituciones carecen en mayor o menor medida y que hacen que el sector pueda tener que hacer frente a un importante número de quiebras. ¿Son las instituciones capaces de formular (y, llegado el momento, adaptar) sus estrategias a partir de las necesidades de los clientes? ¿Pueden estas satisfacer dichas necesidades de manera sostenible? ¿Triunfará finalmente la digitalización (en beneficio de los clientes), por ejemplo, reduciendo los costes y permitiendo [a los proveedores] establecerse en el medio rural?”

Algunos de estos desenlaces no dependerán de las respuestas que se den desde el sector, sino de la evolución que sigan las tendencias **macroeconómicas**. Max Nino-Zarazua, director de programas de un proveedor internacional de AT, defiende que “aquellos países que, además de tener una [gran] economía informal, han registrado altas tasas de desempleo como consecuencia del COVID, experimentarán una recesión económica más profunda y deberán afrontar desafíos de carácter social, entre ellos conflictos civiles”. Además, existe un amplio consenso –visible tanto en las puntuaciones asignadas en la Sección 1 como en los comentarios abiertos del presente apartado– de que la mayor inquietud no es la crisis sanitaria, sino las repercusiones que tendrá sobre las economías como consecuencia de la ralentización de sectores como el comercio y el turismo.

Pero, ¿qué sucederá una vez que la crisis sanitaria esté bajo control? El riesgo de que la situación degenere en escenarios más negativos sigue siendo importante dada la posibilidad de segundas oleadas de contagio que pudieran requerir confinamientos totales o parciales adicionales que obstaculicen la puntual recuperación de la economía. En la opinión de Noémie Renier, miembro de un financiador afincado en Europa: “La batalla que durante meses instituciones financieras de todo el mundo han librado para contrarrestar el impacto de la pandemia del COVID en diferentes frentes ha suscitado inquietud en relación con los riesgos sistémicos que afectan de manera más profunda al sector de las microfinanzas en su conjunto. Dicha amenaza es compleja y carece de secuencia lógica. Por tanto, requerirá de un conocimiento exhaustivo de la resiliencia de los mercados en los que operamos y de las fortalezas fundamentales por parte de las instituciones financieras con las que trabajamos. El enfoque centrado en el cliente y un desempeño social sólido podrían convertirse en factores clave para superar la crisis y evitar un deterioro irreversible en la calidad de las carteras”.

“¿De qué forma afectará la crisis económica a la estrategia de negocio de las instituciones financieras?
¿Cómo debemos proceder a la hora de renovar nuestros negocios y revisar nuestras estrategias de crecimiento?”

Gestor de un fondo de inversión de impacto

Nadie posee respuestas definitivas a ninguna de estas preguntas, y es posiblemente este hecho –la **incertidumbre** del actual contexto– el que más inquietud genera a algunos. Aunque para Maximir Alvarez, consultor afincado en EE.UU., la incertidumbre no solo entraña “*enormes dudas en relación con la forma que adquirirá la recuperación económica tanto en los países individuales como a escala internacional*”, sino también las “*incógnitas desconocidas*” (por citar a uno de los grandes poetas del Pentágono). En palabras de Jurgen Hammer, miembro de una organización mundial de infraestructura, “*es posible que [la crisis] no haya acabado aún, y seguimos sin saber cuánto durará y hasta qué punto podría agravarse. Desconocemos si se trata de una crisis puntual o si se repetirá en el futuro. [En caso de que no lo haga], no hay duda de que en el medio y largo plazo serán más las oportunidades que los desafíos*”. Aunque sostiene que los riesgos para las carteras, las quiebras y problemas de liquidez y solvencia serán inevitables, “*[el impacto dependerá del] nivel de coordinación y apoyo verbal y financiero que haya entre las autoridades y en la industria financiera en su conjunto*”, y añade que un aspecto que agrava el problema es que, si la crisis persiste, muchas de las medidas adoptadas no serán replicables a largo plazo y el sector podría quedarse sin balas en la recámara.

Quizá, el peor desenlace (aunque no necesariamente el más fácil de cuantificar) sería que **la depresión provoque una regresión** y perdiésemos los importantes avances e innovaciones realizados en los últimos años. Pero, ¿en qué consistiría dicha regresión? Según Anne Marie van Swindere, directora ejecutiva de una institución europea de investigación, “*corremos el riesgo de que todo el sector vuelva a la situación de los ochenta, con préstamos directos verticales, un escaso nivel de personalización y muy poca atención a las necesidades específicas de los clientes*”.

Oportunidades



“¿Qué oportunidades ve usted para el sector, si es que ve alguna, derivadas de la pandemia del COVID-19?”

“Quien busca algo y no lo toma al encontrarlo, ya nunca lo volverá a encontrar”

Shakespeare

Por suerte, todo tiene siempre un lado positivo. El término “disrupción” posee dos acepciones: la del caos y la adversidad de las restricciones, los costes y las pérdidas –es decir, la “disrupción” de la actividad empresarial y la vida social–, y la que se emplea normalmente en el ámbito de la tecnología para significar la ruptura del *statu quo* y la consiguiente oportunidad de cambiar las cosas para mejor, que en tiempos de normalidad la inercia siempre parece frustrar. Sin querer de ninguna manera minimizarlas incontestables adversidades por las que hoy atraviesan clientes, sus familias y las instituciones que les prestan servicio, es innegable que una crisis como esta plantea también oportunidades para todas las personas en todos los países.

Los participantes en la encuesta *Compass* son claros a este respecto, y por lo general ven solo las oportunidades como *posibilidades*. Es decir, que lejos de dar por hecho ningún resultado positivo, creen que su materialización dependerá de la confluencia de eventos externos y/o la adopción de acciones en el seno del sector.

Algunos encuestados ven las oportunidades principalmente desde el prisma de **los desafíos que la crisis ha aflorado**; en definitiva, es necesario saber qué hay que arreglar para poder ponerse a arreglarlo. Barbara Scola, investigadora de un think tank mundial, sostiene que la crisis ha puesto de manifiesto *“limitaciones sistémicas, entre ellas el problema de la fragmentación de los marcos normativos –que hace que se trate de forma distinta a bancos e instituciones microfinancieras–, la ausencia de mecanismos de protección de depósitos, la dependencia de un número limitado de fuentes de financiación, la dificultad para recopilar información rápidamente a escala sectorial, el escaso diálogo entre los reguladores y los PSF en algunos mercados, y la debilidad del ecosistema digital”*. Sin embargo, es precisamente aquí donde se plantean oportunidades. *“Quizá”, considera, “todo esto contribuirá a mejorar los apoyos para que estas limitaciones puedan abordarse en el futuro”*.

Las respuestas de los encuestados transpiraron la percepción general de que una crisis tan grave como esta plantea la **oportunidad de aclarar intenciones**, de reconocer qué proveedores –y, por extensión, qué ecosistemas de organizaciones de apoyo– están verdaderamente comprometidos con su misión y dispuestos a tomar decisiones valientes que prioricen el bienestar de sus clientes y su personal. En este sentido, la crisis del COVID ofrece la posibilidad de, como dice el refrán, “separar el grano de la paja”. Pero, ¿qué características distintivas presentan los proveedores fuertes y centrados en los clientes?

Según un encuestado perteneciente a una institución de financiación para el desarrollo, la crisis puede *“poner de manifiesto el valor añadido de un [PSF] que trabaja por el bienestar de sus clientes y prioriza la atención, la reprogramación de deudas y la asistencia técnica con el objetivo de recuperar la normalidad en su actividad”*. Además, como comentó el miembro de una organización europea de infraestructura, la actual situación no hace sino confirmar que *“las prácticas empresariales centradas en el personal y en ofrecer valor al cliente son el argumento comercial más sólido a largo plazo”*.

Aunque las mejores organizaciones colaboran incluso cuando soplan vientos a favor, muchos encuestados consideran que la crisis ha generado una enorme **oleada de cooperación en el sector**, pese a que los beneficios directos de cooperar no son siempre evidentes para una organización y hacerlo puede de hecho requerir el sacrificio de ventajas individuales en beneficio del colectivo. Un encuestado de una organización europea de infraestructura hizo referencia a las varias iniciativas que algunos inversores sociales han emprendido en los últimos meses (entre ellas el memorándum de entendimiento del denominado “Grupo de los Nueve” en materia de reprogramación de deudas y moratorias de amortización), y espera que este tipo de cooperación “*continúe una vez superada la crisis en pos de una coordinación futura más sólida que haga avanzar al sector*”.

Este tipo de iniciativa colectiva genera eficiencias que benefician a actores grandes y pequeños por igual. Como apunta un proveedor de AT, “*por lo general, las crisis generan soluciones creativas y colaborativas, nuevas herramientas y metodologías y la oportunidad de prestar más atención a las cuestiones medioambientales*”. En esta misma línea, un investigador europeo señala que “*en un hipotético entorno más colaborativo, los proveedores de menor tamaño se especializarían en dominios concretos, y la aplicación simultánea de sus aportaciones por parte de muchas organizaciones evitaría la existencia de múltiples herramientas y sistemas disgregados*”. Otro encuestado, miembro de una organización mundial de infraestructura, considera que en los últimos meses ya se han visto evidencias de esta tendencia: “*la coordinación y la cooperación funcionan y contribuyen a evitar quiebras en tiempos de crisis*”, y añade que dicho argumento es tan válido para los inversores y las IMF como para los organismos multinacionales y supranacionales. Un inversor europeo también celebra la “*mayor colaboración entre los inversores y otros actores*”, y añade que “*esta ha hecho que se reconozca el papel clave que las instituciones financieras tienen en la consecución de los ODS*”, a lo que hay que sumar la oportunidad añadida de que “[*se conceda*] más importancia a los PSF como proveedores de última milla y, por tanto, [*se fomente*] la diversificación de productos y servicios”.

“Cada vez hay más organizaciones dispuestas a colaborar y escucharse mutuamente. Si todo sale bien, podríamos estar ante un punto de inflexión para reducir el número de mecanismos de mercado, la competencia tóxica y los procesos de licitación supuestamente transparentes, que básicamente se limitan a asignar los proyectos a grandes consultoras que no necesariamente los ejecutan mejor”

Investigador europeo

Sin embargo, tal y como señala un investigador europeo, será necesaria más colaboración continuada entre “*los investigadores, quienes pueden proponer estrategias para eludir las trampas de la recesión, y entre las autoridades y los financiadores para generar valor a partir de otras oportunidades de inversión [regidas por] diferentes reglas*”.

Una parte fundamental de este nuevo marco será la **innovación**, que en ocasiones las crisis permiten agilizar. A este respecto, el comentario de un gestor de fondos que trabaja a escala mundial habla en nombre de muchos encuestados al decir que “*aunque la innovación digital lleva mucho tiempo en marcha, hoy existe una fuerte corriente de respaldo hacia las IMF [con finanzas digitales]*”. De hecho, las **finanzas digitales** son, con mucha diferencia, la oportunidad que se mencionó más frecuentemente, y la alusión a ellas encaja a la perfección con las prioridades indicadas en la Sección 1. Los participantes en la encuesta proporcionaron multitud de ejemplos de innovaciones digitales que la crisis podría catalizar y que incluyen desde las “*opciones de pago de tasas escolares digitales, posibilidades de teletrabajo para el personal y*

reuniones virtuales mediante Zoom y aplicaciones similares” señaladas por un profesional de un banco de microfinanzas de África, hasta la “transformación digital [más general] de instituciones” a la que se refirió el consejero delegado y fundador de una institución financiera no bancaria de este mismo continente.

A este respecto, el consejero delegado de una fintech comenta que la crisis del COVID-19 “ya ha generado un cambio de comportamiento hacia el uso de soluciones digitales. Este habría sido favorecido desde los gobiernos, como por ejemplo los de África Oriental, que han fomentado el uso de servicios de pago móviles. Dicho cambio ofrece a los PFS innumerables oportunidades de desarrollar soluciones financieras digitales centradas en los clientes que permitan migrar la distribución a canales digitales y hacer que el sector avance hacia una mayor digitalización de las transacciones”. Para concluir, añade que “muchos gobiernos africanos han gestionado la crisis con gran acierto, y espero que ello mejore la confianza en el continente y haga que los inversores vean lo que realmente es: un territorio de enormes oportunidades económicas”.

“El mayor enfoque en el impacto debería dar como resultado mejores análisis, no ya a través de costosos RCT y otros estudios complejos, sino de evaluaciones de las soluciones que funcionan bien en contextos localizados que huyan de planteamientos universales y se centren en desarrollarlas”

Alto ejecutivo de una red mundial de microfinanzas

Los encuestados hicieron bastante hincapié en este aspecto. De hecho, un investigador sostiene que la crisis debería haber puesto fin a las falsedades que niegan la utilidad de los servicios financieros digitales cuando dice que “ha quedado ya suficientemente demostrada la utilidad de los servicios financieros digitales y la digitalización del G2P”. Un director de programas de un proveedor mundial de servicios de AT se muestra más cauto al comentar que, aunque “los servicios digitales ofrecen una valiosa oportunidad de gestionar algunos de los desafíos que ha generado la pandemia”, “siguen existiendo problemas con la adopción de los SFD... ya que en muchos países en desarrollo las fintech siguen centrándose en los segmentos medio y alto de la economía y dejando sin su cobertura a la base de la pirámide”. La solución, defiende, pasa por que los diferentes actores trabajen en la construcción de la infraestructura necesaria para que el ecosistema de la tecnología financiera funcione eficazmente. “Aunque es importante contar con sistemas de pago, estos [deben ser] accesibles desde zonas remotas con una conectividad limitada. Además, en tiempos de pandemia, es necesario ofrecer a los usuarios apoyo para que tomen decisiones más acertadas en cuanto al acceso y uso de los servicios financieros y, con ellos, sean menos vulnerables a posibles abusos y fraudes.”

“Nuestra mayor esperanza es que la digitalización llegue por fin al medio rural”

Proveedor de servicios de apoyo afincado en Europa

Pero, según los encuestados, son **muchas las oportunidades** que trascienden el ámbito de lo digital. Gillian Foster Wilkinson, gerente de una IMF que pertenece a una red mundial, ve la posibilidad de fomentar/mejorar los **servicios no financieros** “recurriendo a interacciones relacionadas con servicios financieros para reforzar las buenas prácticas sanitarias”. Por su parte, un consultor especializado en cuestiones normativas señala que los planes gubernamentales de creación y conservación de empleo “demandarán apoyo activo de los PSF comprometidos con la inclusión financiera. Si estas instituciones tuvieran la capacidad y disposición de convencer a los responsables de la toma de decisiones de su ventaja distintiva,

podrían salir reforzadas de la crisis". El **empleo** y las consecuencias de las migraciones inversas fueron otro de los temas recurrentes. En la opinión de un encuestado de una organización financiera no bancaria de Europa del Este, la crisis "ofrece a los empleadores un mejor mercado laboral gracias a la vuelta de los migrantes". Además, los puestos de trabajo que estos necesitarán se encontrarán con frecuencia en las **MIPYME**, lo cual hace que estas vayan a adquirir una importancia sin precedentes. Según un inversor de impacto de Europa, "las MIPYME constituirán una base fundamental para la recuperación social y económica futura tras el COVID... Es fundamental que, como gestores de fondos de impacto, sigamos prestando apoyo a los PSF que dan servicio a las MIPYME y a la economía informal, y que favorecen las actividades de generación de ingresos entre los más vulnerables".

"En lo referente a los clientes/empresarios, (debemos) generar impulso hacia actividades más sostenibles que aborden las necesidades de los clientes en lugar de crear otras nuevas"

Encuestado miembro de una organización de infraestructura que trabaja a escala mundial

La oportunidad más difícil de cuantificar, pero que muchos encuestados consideraron posiblemente la más significativa de todas, es la de **reconsiderar la dirección en la que ha estado evolucionando el sector** y cómo este puede adaptarse para trabajar más adecuadamente para un número creciente de personas. Según un proveedor de AT que trabaja a escala mundial, la pandemia "puede suponer una oportunidad revolucionaria de replantear el sector en su totalidad. Por un lado, es posible que ya no sea necesario respaldar tanto a los negocios del sector comercial si los bienes se producen a escala local siguiendo prácticas responsables y estándares de calidad. Por otro, la financiación de activos (por ejemplo, para el desarrollo de soluciones de eficiencia energética) podría ganar tracción, y los productos verdes y respetuosos con el medio ambiente pasar de ser simplemente una práctica de RSC a convertirse en la norma". En esta misma línea, el director financiero de una organización de infraestructura celebra "el replanteamiento forzoso de operaciones comerciales y productos, ya que puede dar lugar a enfoques y soluciones más adecuados y mejor adaptados, entre ellos la gestión de las reuniones grupales (o su sustitución por otras fórmulas) o la introducción de más flexibilidad en los productos de préstamo". El Compass suscitó un gran número de comentarios en relación con este tema, que tras las dificultades vividas a nivel de los hogares, los proveedores y las partes interesadas a escala mundial, plantea oportunidades, en particular la de hacer las cosas mejor de lo que se hacían antes.

Pero esta perspectiva optimista no es unánime. De hecho, ni siquiera es mayoritaria. Para algunos, esta crisis –que aún se encuentra en marcha– es un desastre sin paliativos, especialmente para los más vulnerables. En la cruda opinión del consejero delegado de un banco de microfinanzas de Asia: "la situación es y seguirá siendo trágica para los hogares con bajos niveles de ingresos. Los PSF reaccionarán de acuerdo con su verdadera naturaleza, como suele suceder en coyunturas de crisis. Esta vez, no creo que pueda sacarse nada bueno de la situación".

Previsiones



“¿Cómo cree usted que cambiará el sector de la inclusión financiera una vez superada la crisis del COVID-19?”

“La mejor forma de predecir el futuro es crearlo”

Lincoln

En la pregunta final, pedimos a los participantes de la encuesta *Compass* que pensarán en el apartado de Prioridades de la encuesta a más largo plazo (más allá de un periodo de seis a doce meses), proyectándose en una fecha futura indefinida en la que la crisis haya pasado, aunque naturalmente dicho planteamiento presupone que la crisis pasará y que los distintos mercados se recuperarán a diferentes ritmos. ¿Cómo creen los encuestados que la crisis cambiará el sector de la inclusión financiera (si es que creen que va a cambiarla en alguna medida)?

Al igual que en secciones anteriores, muchos encuestados se refirieron a la **transformación digital** de los PSF en un momento en el que, según un encuestado, “*el sector los ve cada vez más como aliados que como enemigos*”, pero pasándoles la responsabilidad a los proveedores. En la opinión de un profesional de África, los PSF “*tendrán que poner mucho de su parte para desarrollar y crear soluciones financieras [y] deberán estar listos para desempeñar un papel crucial en la inclusión financiera para responder eficazmente a los efectos económicos del COVID*”.

“Las fintech que persiguen la obtención de beneficios se retirarán de un mercado cuyo nivel de riesgo es hoy mucho más elevado, y dejarán que sean los PSF centrados en el impacto social los que proporcionen créditos, servicios de ahorro, formación, etc.”

Especialista de un organismo mundial de microfinanzas

Otros prevén que el **sector se centre** en nuevos segmentos, lo cual incluiría –según un investigador afincado en Europa– “*las características concretas de los clientes a los que ahora es prioritario llegar y una nueva definición del umbral de inclusión financiera*”, y en la opinión de un consultor de un think tank, “*una reconducción del crédito hacia sectores productivos esenciales para la economía*” que, desde el punto de vista de un encuestado perteneciente a una organización de infraestructura afincada en Europa, demostraría que un “*enfoque rápido y orientado al cliente (mayoritariamente voluntario y no impuesto por las normativas, como en el caso de los grandes bancos) es una buena herramienta de gestión de riesgos y una alternativa no solo socialmente responsable, sino también económicamente viable*”.

Sin embargo, este nuevo enfoque deberá tener en cuenta tanto las inquietudes como las oportunidades que se pusieron de manifiesto en las preguntas anteriores. Un proveedor de AT cree que “*quizá las IMF conocerán mejor a sus clientes y serán más conscientes de sus necesidades y desafíos, lo cual podría mejorar la calidad de sus servicios o, al menos, permitirles satisfacer mejor sus requisitos*”. Al mismo tiempo, en cambio, “*estos estarán más endeudados y experimentarán dificultades para recuperarse de los efectos económicos del COVID*” –anticipa–, y añade que “*los reguladores deberán cambiar su mentalidad y trabajar en la construcción de un mercado más inclusivo y accesible en el que los actores ofrezcan productos más flexibles que cumplan las normativas sin dejar de ser rentables*”.

“Se producirá un cambio en las necesidades de los clientes que no solo afectará a los servicios financieros, sino también al creciente requisito de proporcionar capacidades no financieras –como protocolos de salud pública– para afrontar futuros brotes y herramientas con las que gestionar eventuales crisis económicas y sanitarias”

Consultor europeo

Más que un arreglo efímero o pasajero, la **colaboración** podría convertirse en un mecanismo más permanente y respaldado dentro del sector. Las esperanzas del representante de un banco global se concentran en que haya *“más atención, más flexibilidad y más debate entre prestamistas e inversores”*. Los encuestados también ven en la **consolidación** un posible resultado. Desde el punto de vista de un empleado de una agencia de calificación crediticia, habrá *“menos instituciones pero más resilientes”*, y según Ilonka Rühle-Stern –una proveedora de servicios de asistencia que trabaja a escala mundial–, esto implicará que *“con suerte, sobrevivirán las más aptas (en el sentido de las más sólidas desde un punto de vista institucional), y no un gran número de ‘organizaciones zombi’ que subsistirían a base de las aportaciones de donantes y gobiernos”*.

Pero, ¿quiénes son los más aptos? Según un alto ejecutivo de un organismo dedicado a la recopilación de datos, *“las empresas bien capitalizadas (de todos los segmentos) están saliendo mejor paradas de esta crisis... Mientras que la liquidez supone un problema inmediato para muchos prestamistas (y start-ups del ámbito de la tecnología financiera), aquellos que disponen de una sólida posición de capital deberían evolucionar mejor a medio plazo, lo cual probablemente dará lugar a una concentración de proveedores en muchos mercados”*.

Por su parte, un experto en calificaciones también considera probable que *“haya menos actores y una mayor concentración de PSF consolidados y solventes”*, pero apunta a que el desafío será entonces *“mantener vivas a esas cooperativas de mediano tamaño que operan en comunidades locales prestando microservicios básicos pero esenciales”*.

“(El sector) será más liviano y eficiente. El conocimiento experto se compartimentará en diferentes organizaciones debido a la necesidad de que cada una de ellas se especialice en un ámbito muy específico. Esto podría fomentar el establecimiento de asociaciones para alcanzar un mayor impacto, especialmente entre las ONG y el sector privado en ámbitos como la financiación de la educación, la financiación de la sanidad, etc.”

Red mundial de microfinanzas

Sin embargo, la consolidación tampoco concierne exclusivamente a los proveedores financieros. Según un investigador de una organización europea de infraestructura, *“la tendencia de racionalización y consolidación de la que estamos siendo testigos en los últimos años en las organizaciones de infraestructura se verá probablemente reforzada a raíz de la crisis del COVID”*.

En la opinión de un profesional afincado en Norteamérica, la **financiación** del sector también cambiará y hará que los *“PSF tengan estructuras de personal más ligeras y que los financiadores y sus políticas internas [se vuelvan] más conservadores”*. Una gestora de fondos de impacto de Europa explica la lógica de lo anterior desde el punto de vista del inversor: *“La crisis económica exigirá que los PSF administren estrictamente sus finanzas y trabajen en el ahorro de costes y la gestión de riesgos al tiempo que mantienen una comunicación muy cercana y transparente con sus inversores”*, y añade que esta también les obligará a *“acelerar no solo sus procesos de digitalización, sino también su nivel de profesionalización”*.

En general, las previsiones en relación con la situación del sector tras las crisis del COVID son dispares y, comprensiblemente, vagas en un momento en el que la incertidumbre es mayor que nunca. Sin embargo, si existe consenso en cuanto a una cuestión en todos los apartados del *Compass*, es en que el COVID cambiará profundamente –si no lo ha hecho ya– todo el negocio de la inclusión financiera.

“Es probable que los presupuestos de los donantes se reduzcan como consecuencia de la anteposición de las prioridades locales en Europa y EE. UU. Habrá, por tanto, más trabajo por hacer con menos financiación”

Financiador europeo

¿Adónde vamos?



“No estoy perdido, porque sé dónde estoy. Sin embargo, donde estoy podría estar perdido”

Winy de Puh

Quizá sea lógico que –con la excepción de algún que otro destello en el ámbito de la oportunidad– la mayoría de encuestados vea el futuro con pesimismo. De hecho, las personas excluidas de los servicios financieros –los cientos de millones de usuarios que conforman la base de la pirámide económica a la que presta servicio el sector– ya se han visto gravemente afectadas por la crisis. Ahora, sus ingresos se reducirán o incluso desaparecerán conforme el turismo y el comercio van viéndose atrapados por una recesión mundial que, probablemente, tardaremos años en superar. La mitigación de estos efectos adversos será un monumental desafío para todos los grupos de partes interesadas y, tal y como lo expresa un encuestado, es “*altamente probable*” que la inclusión financiera “*sufra un duro revés*”. Incluso en las economías avanzadas, sostiene este participante, la gestión de la crisis ha puesto de manifiesto lo difícil que resulta canalizar el apoyo financiero de los gobiernos para que llegue hasta las personas y empresas, y hasta qué punto los más vulnerables dependen del efectivo para las transacciones económicas cotidianas.

Es posible que así sea, pero ¿qué claves nos da este análisis sobre el estado al que nos dirigimos? Los primeros datos (incluidos los derivados de la reciente encuesta longitudinal de “Pulso” realizada entre IMF por el CGAP) revelan que, si bien se ha evitado el colapso del sector como consecuencia de una crisis de liquidez generalizada, son muchas las diferencias en cuanto a cómo los diferentes proveedores están llevando la situación, y sin duda alguna lo mismo ocurre con sus clientes.

Además, en la fecha de redacción del presente informe (julio de 2020), nos encontramos aún en los primeros compases de la crisis, probablemente más cerca del final del principio que del principio del final. Indudablemente, serán muchos los proveedores de servicios financieros que no sobrevivirán y es posible que millones de microempresas y pequeñas empresas tampoco logren recuperarse. Puede que la generosidad de los donantes de las economías avanzadas se vea mermada conforme sus gobiernos –cuyas propias economías afrontan la mayor recesión en décadas– sientan que deben velar primero por los suyos. Y, más allá de las consecuencias de la paralización económica mundial que ha caracterizado los primeros meses de este año, el propio coronavirus continúa acechando a prácticamente el mundo entero. Probablemente, tardaremos más años que meses en deshacernos de él, y no se descarta que vuelva una y otra vez, obligándonos a responder en cada nueva ocasión de la misma y única forma que –al menos por ahora– sabemos: paralizar la economía.

Nadie tiene las respuestas definitivas a ninguna de estas preguntas. La incertidumbre que existe incluso desde el punto de vista aventajado de los inversores, consultores, investigadores y otras partes puede resultar tan estresante como abrumadora. Sin embargo, no es nada comparada con la tensión que la crisis está ejerciendo sobre la situación –ya de por sí financieramente precaria– de personas cuyas vidas y sustentos están en juego. Desde la e-MFP, esperamos que, sea cual sea la exactitud de las previsiones lanzadas por los participantes en la encuesta y presentadas en este informe, todas las partes interesadas tengan presente por y para quién existe este sector y trabajen juntas para proteger a los más castigados por la crisis. Si se logra este objetivo, quizás algunas de las expectativas optimistas y esperanzadoras que se han abierto paso entre el pesimismo imperante en las respuestas no estuvieran al fin y al cabo tan desencaminadas.



www.e-mfp.eu

La Plataforma Europea de las Microfinanzas (e-MFP) es la principal red de organizaciones e individuales activos en el sector de la inclusión financiera en los países en desarrollo. Tiene más de 130 miembros de todas las zonas geográficas del mundo y áreas de especialización de la comunidad microfinanciera, incluyendo consultores y proveedores de servicios de apoyo, inversores, proveedores de servicios financieros, agencias nacionales y multilaterales de desarrollo, ONG e investigadores.

Hasta dos mil millones de personas siguen financieramente excluidas. Para hacer frente a este problema, la Plataforma trata de promover la cooperación, el diálogo y la innovación entre las diversas partes interesadas que trabajan en los países en desarrollo. La e-MFP impulsa actividades que aumentan el acceso a nivel mundial a servicios financieros asequibles, de calidad, sostenibles e inclusivos para las personas sub/no bancarizadas, fomentando el intercambio de conocimientos, el desarrollo de alianzas y la innovación. La Plataforma alcanza esto a través de las actividades de sus numerosos grupos de expertos, de la Semana Europea de las Microfinanzas que atrae cada año más de 400 participantes de docenas de países que representan los principales grupos de interés del sector, del prestigioso Premio Europeo de las Microfinanzas, que se otorga anualmente, y de sus numerosas y regulares publicaciones.

European Microfinance Platform
39 rue Glesener
L-1631 Luxembourg
contact@e-mfp.eu
www.e-mfp.eu



© 2020

Se pueden reproducir breves extractos de esta publicación sin autorización, a condición de que se mencione la fuente.

Photo: Noah Syed via Unsplash

ISBN 978-2-9199549-9-5



Con el apoyo de



THE GOVERNMENT
OF THE GRAND-DUCHY OF LUXEMBOURG
Ministry of Finance