



# GRUPOS DE AHORRO E INCLUSIÓN FINANCIERA

Qué hemos aprendido  
vinculando grupos de ahorro y crédito  
a entidades financieras formales



Fondo Multilateral de Inversiones  
Miembro del Grupo BID



El presente documento recoge información de los diferentes reportes e informes realizados por **Iniciativas Empresariales de Desarrollo** y por **Bancolombia** a partir de la experiencia de los pilotos realizados en el “PROGRAMA DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y FINANZAS RURALES MEDIANTE GRUPOS DE LA COMUNIDAD” y el “PROGRAMA DE CREACIÓN DE UN ECOSISTEMA RURAL DE SERVICIOS FINANCIEROS MÓVILES INCLUSIVOS”, los dos apoyados por el **FOMIN**. El documento ha sido preparado por **Andrea Reyes H.** y **Martha Lucía Muñoz R.**, con el apoyo de **Shoshana Grossman-Crist**. Las fotos corresponden al “PROGRAMA DE GENERACIÓN DE INGRESOS Y FINANZAS RURALES MEDIANTE GRUPOS DE LA COMUNIDAD” de **Iniciativas Empresariales de Desarrollo Ltda.**

Un agradecimiento especial a **Bancolombia** por sus valiosas contribuciones.

SEPTIEMBRE 2015

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

1300 New York Avenue,  
N.W., Washington, D.C. 20577

[www.fomin.org](http://www.fomin.org)  
[mifcontact@iadb.org](mailto:mifcontact@iadb.org)



“Copyright © 2015 Banco Interamericano de Desarrollo.

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-CompartirIgual (CC BY-NC-SA 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/igo/legalcode>) y puede reproducirse para cualquier fin no comercial en su forma original o cualquier forma derivada, siempre que se le atribuya crédito al Banco y que las obras derivadas tengan una licencia en los mismos términos que la obra original. El BID no es responsable de los errores contenidos en obras derivadas y no garantiza que el uso de esta obra para otros fines no infrinja los derechos de terceros.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI. El uso del nombre del BID para cualquier fin que no sea para la atribución y el uso del logotipo del BID, estará sujeto a un acuerdo de licencia por separado y no está autorizado como parte de esta licencia CC-IGO.

Notar que el enlace URL incluye términos y condicionales adicionales de esta licencia”.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

## Acerca del Fondo Multilateral de Inversiones

El **Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN)**, miembro del Grupo del **Banco Interamericano de Desarrollo**, apoya el crecimiento económico y la reducción de la pobreza en América Latina y el Caribe a través del fomento a la inversión privada y la promoción del desarrollo del sector privado. Específicamente, el FOMIN desarrolla, financia y ejecuta modelos de negocio innovadores que benefician a hogares pobres y de bajos ingresos, empresarios y otros socios de los sectores privado, público y sin fines de lucro. De igual manera, el FOMIN evalúa el impacto de sus intervenciones y las lecciones aprendidas. El FOMIN es un laboratorio de pruebas pioneras respecto a diversos enfoques de mercado para el desarrollo, y un agente de cambio que busca ampliar su alcance y profundizar el impacto de sus intervenciones más exitosas.

Más información en  
➤ [www.fomin.org](http://www.fomin.org)

# Índice



## Resumen ejecutivo

### A. Introducción

### B. Antecedentes

### C. Cómo operan los grupos de ahorro y Crédito Comunitario (GACC)

### D. Justificación

### E. Pasos implementados para la vinculación de los grupos de ahorro con entidades financieras

#### 1. CONFORMACIÓN DE LOS GACC

#### 2. CARACTERIZACIÓN DE LA DEMANDA Y DE LA OFERTA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

#### 3. ALIANZAS CON ENTIDADES FINANCIERAS Y DESARROLLO DE PRODUCTOS

##### 3.1. Productos de ahorro de mediano y largo plazo

##### 3.2. Microseguros

##### 3.3. Microcrédito

#### 4. DESARROLLO DE CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

### F. Recomendaciones

### G. Conclusiones

## Resumen ejecutivo

Asociaciones de ahorro y préstamo comunitario parten de procedimientos sencillos en los que un grupo de personas basadas en la confianza puede ahorrar, solicitar préstamos y acceder a un fondo social en caso de emergencias. Esta metodología, al igual que otras que parten de la misma base y objetivo, ha logrado facilitar el acceso a recursos financieros y promover el uso de productos de ahorro, crédito y microseguros entre poblaciones de bajos ingresos, principalmente ubicadas en zonas alejadas donde no hay presencia del sistema financiero formal. Sin embargo, existen casos en los que los integrantes requieren de productos adicionales que complementen lo que el grupo ofrece. Esto supone un reto importante, teniendo en cuenta la desconfianza y la limitada relación que hay entre el sistema financiero formal y este tipo de población, además de los altos costos percibidos por las entidades financieras.

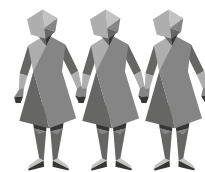
**El objetivo de este documento, es presentar una guía general para diferentes instituciones interesadas en generar inclusión financiera formal con Grupos de Ahorro y Crédito (GACC), a partir de la experiencia de dos proyectos FOMIN que incluyeron los pilotos realizados en: 1) “Generación de Ingresos y Finanzas Rurales Mediante Grupos de la Comunidad” implementado por Iniciativas Empresariales de Desarrollo, y 2) “Creación de un ecosistema rural de servicios financieros móviles inclusivos”, ejecutado por Bancolombia. En estos proyectos se conformaron 1.242 grupos de ahorro con 18.457 participantes en 587 municipios de 14 departamentos de Colombia.**

Los proyectos encontraron que la metodología de GACC es valorada por las comunidades porque la entienden fácilmente, les permite ahorrar con disciplina, les genera empoderamiento y lazos de confianza con vecinos, familiares y amigos. Además, los GACC son un mecanismo altamente efectivo de educación financiera práctica y el escenario ideal para preparar a la comunidad para conocer el funcionamiento del sistema financiero formal en un ambiente y lenguaje adecuado al contexto. Esta confianza se convierte en un referente de voz, y permite posteriormente promocionar productos y servicios con familiares y amigos.

El primer ciclo de los GACC es esencial para la apropiación de la metodología como tal, y para que se pueda identificar las necesidades financieras de la comunidad. Esta identificación se puede hacer a través del levantamiento de información cualitativa y cuantitativa y a su vez utilizando un sistema de información de los grupos de ahorro y crédito donde se puede ver el comportamiento financiero y perfil de sus integrantes. En el caso de Colombia, los ahorros realizados por los GAAC en su primer ciclo fueron principalmente orientados a actividades de consumo. A partir de los siguientes ciclos, los objetivos del ahorro cambiaron y se destinaron a pequeñas inversiones de mediano y largo plazo como mejora o construcción de vivienda, educación para los hijos, compra de activos y para la creación, diversificación o fortalecimiento de sus negocios y emprendimientos.



**1.242**  
grupos de ahorro



**18.547**  
participantes

**587**  
municipios

**14**  
departamentos

También son críticos las negociaciones y establecimiento de acuerdos con entidades financieras que puedan estar interesadas en generar y desarrollar una oferta para esta población. El ofrecimiento de productos y servicios financieros a participantes de los grupos de ahorro por parte de entidades financieras debe tener inicialmente un enfoque de complemento a los servicios que ellos mismo autogestionan (ej. ahorro a la vista, crédito y fondo social), ya que los niveles de rentabilidad obtenidos en cuentas de ahorro, y la facilidad de ahorrar y hacer pequeños créditos en un contexto amigable sin muchos trámites es difícilmente replicable por los tradicionales esquemas comerciales de las entidades financieras formales. En Colombia, se enfocaron en productos de ahorro de mediano y largo plazo, banca móvil, microseguros y microcrédito, ofrecidos por Bancolombia, Opportunity International Colombia y Comercia-coop. Adicionalmente, es recomendable ofrecerlos a partir del segundo ciclo de ahorro de los grupos, una vez se ha construido ese lazo de confianza, y se ha divulgado esa propuesta de valor complementaria.

Como se trata de ofrecer productos complementarios a los obtenidos a través de los GACC, las personas no exigen rentabilidad igual o superior a los generada en los grupos, pero si requieren que satisfagan fácilmente una necesidad sentida, y que cualquier costo o gasto no afecte su rentabilidad neta. De ahí la importancia de utilizar canales que faciliten la inclusión financiera con un bajo costo operativo. Al respecto, los GACC permiten inicialmente reducir los costos operacionales para las entidades dado que no se requiere infraestructura para atender pequeños depósitos y retiros de efectivo. Además, se ha identificado la oportunidad y beneficios de promover la apertura de cuentas a través del teléfono celular con los participantes de los GACC, constituyéndose así como un fondo más de ahorro de la persona. La probabilidad de aumentar la sostenibilidad de este tipo de modelo de negocio aumenta en la medida que se permite que las comunidades participen activamente en el desarrollo de los productos y de la operación de los canales, reduciendo costos fijos, e incluso asumiendo la inversión eficiente en la conformación de GACC.

**A través de estas experiencias se ha visto que la metodología de grupos de ahorro se ajusta perfectamente a las necesidades de las personas de bajos ingresos y abarca las características necesarios que han sido de difícil implementación por parte entidades financieras de manera rentable y sostenible, fundamentalmente porque el costo de llevar productos y servicios financieros formales a zonas alejadas de difícil acceso es muy alto. Los GACC pueden constituirse en el mediano plazo en una plataforma costo-eficiente para las instituciones financieras que estén interesadas en desarrollar productos financieros y canales de distribución adecuados y rentables para comunidades de bajos ingresos.**

## A. Introducción

El objetivo de este documento, es presentar una guía general para diferentes instituciones interesadas en generar inclusión financiera formal con Grupos de Ahorro y Crédito, a partir de la experiencia de los pilotos realizados en los Programas de *“Generación de Ingresos y Finanzas Rurales Mediante Grupos de la Comunidad”* implementado por Iniciativas Empresariales de Desarrollo, y el de *“Creación de un ecosistema rural de servicios financieros móviles inclusivos”*, ejecutado por Bancolombia.

Estos programas se han desarrollado en el marco de convenios de Cooperación Técnica, financiados por BID-FOMIN y por recursos de contrapartida gestionados por las entidades ejecutoras.

A continuación se presenta una recopilación de las experiencias y lecciones aprendidas del proceso de articulación de grupos de ahorro comunitarios con entidades financieras, con el fin de analizar bajo qué contextos, con qué tipo de organizaciones, y con cuáles productos se puede lograr un complemento financiero de lo que actualmente ofrecen los grupos de ahorro.




## B. Antecedentes

Desde muchos años atrás, se han venido analizando e implementando estrategias alternativas para llegar con productos financieros adecuados a poblaciones vulnerables que tienen ingresos bajos, inciertos e inestables, pero a su vez requieren de préstamos y ahorros para responder a las necesidades del día a día. En este sentido, se ha dado origen a diferentes metodologías de microcrédito así como diversas formas de ahorro comunitario.

Entre las metodologías de ahorro se encuentra la de Asociaciones de ahorro y préstamo comunitario, (Village Savings and Loan Associations) o VSLA por sus siglas en inglés que parte de procedimientos sencillos en los que un grupo de personas basadas en la confianza puede ahorrar, solicitar préstamos y acceder a un fondo social en caso de emergencias. Esta metodología, al igual que otras que parten de la misma base y objetivo, ha logrado facilitar el acceso a recursos financieros y promover el uso de productos de ahorro, crédito y microseguros entre poblaciones de bajos ingresos, principalmente ubicadas en zonas alejadas donde no hay presencia del sistema financiero formal. En muchos casos, los montos de ahorro que se logran acumular en los grupos y los montos y plazos de los préstamos son suficientes para satisfacer las necesidades financieras de los integrantes de los grupos; sin embargo, existen casos en los que los integrantes requieren de productos adicionales que complementen lo que el grupo ofrece, y es aquí donde las entidades financieras juegan un rol fundamental.

<sup>1</sup> Ver: MARTIN, Xavier. "¿Qué son los grupos de ahorro? Evolución de los mecanismos grupales de ahorro y crédito". Nota 1 de la serie Grupos de Ahorro en América Latina y El Caribe. BID/FOMIN. Julio, 2014.





**C. Cómo operan  
los grupos de  
ahorro y crédito  
comunitario  
(GACC)**

**Los grupos de ahorro y crédito comunitario son una metodología informal que ha venido siendo promovida por entidades como Oxfam, CARE, CRS, Plan Internacional, etc., en diferentes partes del mundo y entre ellas América Latina y El Caribe.** Esta metodología recoge la forma como las personas de bajos ingresos han venido ahorrando (a través de tandas, ROSCAS, panderos, natilleras y demás nombres que le han dado en cada uno de los países)<sup>2</sup> mediante reuniones en las que un grupo de personas hace un aporte de dinero previamente establecido, de manera periódica, el cual se sortea entre los integrantes del grupo en cada una de las reuniones, hasta completar el número de reuniones necesarias para que todos los integrantes reciban el dinero.

**A partir de esta práctica, se han definido procedimientos y herramientas didácticas por distintas entidades para organizar la forma de ahorro, promover préstamos para generar rentabilidad al dinero ahorrado y poner a disposición un fondo social<sup>3</sup> para emergencias.** Es así

como de manera autoseleccionada y basados en la confianza, se conforman grupos de entre 10 y 19 personas<sup>4</sup> que periódicamente (semanalmente o cada quince días) se reúnen para hacer sus ahorros a través de la compra de máximo 5 acciones en cada reunión. El valor de cada acción es determinado por los integrantes de los grupos y generalmente oscila entre US\$0,25 y US\$5, el cual es registrado en la libreta que cada uno de los integrantes tiene. Este dinero se reúne en un fondo de préstamos el cual se pone a disposición al final de la reunión, una vez al mes, donde el grupo considera las diferentes necesidades de préstamo, teniendo en cuenta que cada integrante puede solicitar máximo 3 veces el valor que tiene ahorrado, y tiene un plazo de 3 meses para pagar el capital más los intereses que el grupo ha definido en un principio. Adicionalmente, en cada reunión los integrantes también hacen un aporte al fondo social.

**El dinero que se recoge en las reuniones se guarda en una caja con tres candados en donde también se encuentran las libretas donde se**

**registran las transacciones de cada integrante.** Las llaves de los candados quedan en manos de 3 diferentes miembros del grupo y la caja la guarda otro miembro de manera segura, de tal forma que la caja sólo se puede abrir en las reuniones. Finalmente, el dinero ahorrado más los intereses se entregan a cada uno de los integrantes del grupo al final del ciclo, el cual generalmente dura entre 8 y 12 meses. Los grupos que quieran continuar pueden comenzar otro ciclo con la posibilidad de cambiar el valor de la acción, la tasa de interés y el aporte al fondo social.

En Colombia actualmente existen más de 3.000 grupos y este número cada vez crece más. Banca de Oportunidades<sup>5</sup> ha realizado varias convocatorias tanto para capacitar a operadores en la implementación de esta metodología, así como para la conformación de más grupos en todo el país. Estos grupos son considerados para el gobierno colombiano como una estrategia definida de inclusión financiera. Adicionalmente, a través de los valores de solidaridad, disciplina, cooperación y autogestión que se generan en los grupos de ahorro, los participantes han podido también acumular capital e invertir en pequeños negocios, contribuyendo así con la erradicación de la pobreza.

2 Ver: MARTIN, Xavier. "¿Qué son los grupos de ahorro? Evolución de los mecanismos grupales de ahorro y crédito". Nota 1 de la serie Grupos de Ahorro en América Latina y El Caribe. BID/FOMIN. Julio, 2014.

3 En los grupos de ahorro se establece un fondo especial o fondo social para ser utilizado en caso que se presente alguna emergencia, con condiciones diferentes a las de los préstamos.

4 Este número aplica para el caso colombiano en el que máximo se puede reunir 19 personas. En caso de superar este número se consideraría captación ilegal de dinero.

5 Programa de Gobierno que tiene como objetivo promover el acceso a servicios financieros a familias en pobreza, hogares no bancarizados, microempresas y pequeña empresa.

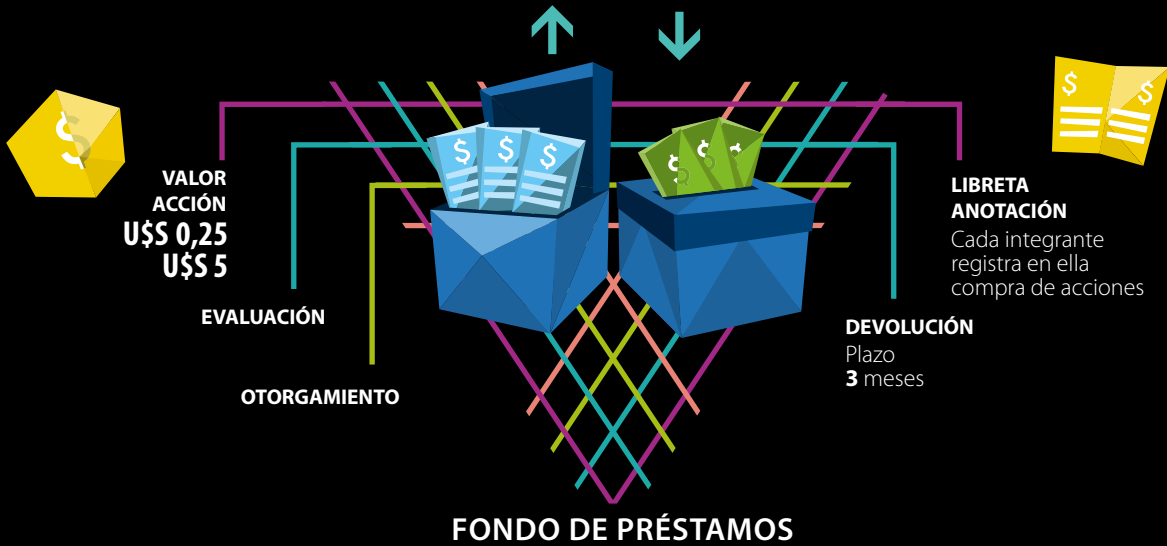
# GRUPOS GAAC

Procedimientos y técnicas didácticas para organizar la forma de ahorro

Reunión cada 7/15 días



Se conforma grupos de entre 10 y 19 personas para comprar acciones

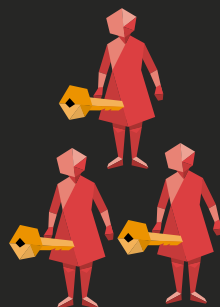


## Cómo funcionan internamente los grupos GAAC

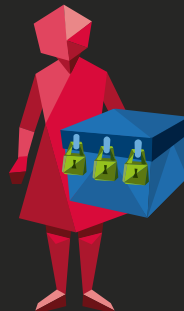
Duración del ahorro 8/12 meses



Se reúne el dinero de los integrantes en una caja con 3 candados



Se reparten las llaves entre 3 de los integrantes



Se lleva la caja de ahorro con el fondo de préstamo otro integrante del grupo

Al final del tiempo pre-establecido se reparte el dinero entre los integrantes



The background consists of a repeating pattern of triangles in various shades of green and grey, creating a 3D effect of stacked blocks.

## **D. Justificación**


Existen pocas experiencias documentadas sobre la vinculación de grupos de ahorro con entidades financieras. La metodología de grupos de ahorro se ajusta perfectamente a las necesidades de las personas de bajos ingresos debido a que los procedimientos son claros y sencillos, los montos de dinero son pequeños, los horarios de reuniones los definen los mismos integrantes, así como el lugar donde se realizan las transacciones financieras, las cuales no tienen costo. Estas características han sido de difícil implementación por parte entidades financieras de manera rentable y sostenible, fundamentalmente porque el costo de llevar productos y servicios financieros formales a zonas alejadas de difícil acceso es muy alto, por temas de transporte, problemas de conectividad y seguridad, entre otros.

Es por esto que el Fomin, a través de los programas de Generación de Ingresos y Finanzas Rurales Mediante Grupos de la Comunidad y Creación de un ecosistema rural de servicios financieros móviles inclusivos, apoyó la implementación de unas pruebas piloto con el fin de identificar qué productos y servicios financieros eran atractivos para los integrantes de los grupos de ahorro, y fueran viables y rentables para las entidades financieras.

**Como parte del laboratorio de innovación en que se constituyeron los Programas, se conformaron 1.242 grupos de ahorro con 18.457 participantes en 587 municipios de 14 departamentos de Colombia. Estos grupos fueron la base para el diseño y operación de los pilotos de inclusión financiera formal, realizados con 3 instituciones en diferentes regiones de Colombia.**

**Los 3 pilotos se enfocaron en productos de ahorro de mediano y largo plazo, banca móvil, microseguros y microcrédito**, ofrecidos por Bancolombia, Opportunity International Colombia y Comerciacoop, tres instituciones con características, tipología, cubrimiento, oferta y tamaño diferentes, lo cual permitió experimentar, interactuar y conocer la operación en diferentes contextos.

Los pilotos implementados permitieron identificar y revisar acciones, enfoques, hipótesis y estrategias que no funcionaron como se creía inicialmente. Esto particularmente porque se entendía que habiendo una demanda concreta por parte de los integrantes de los grupos, la colocación de productos y servicios financieros por parte de las instituciones se podía lograr rápidamente. El valor de esta nota surge a partir de las lecciones aprendidas con los cuellos de botella, las debilidades identificadas, así como de los desafíos y oportunidades que se han detectado en el acceso y uso de los productos y servicios financieros de las personas que hacen parte de los grupos de ahorro, y de la necesidad del conocimiento de este tipo de mercado para la entidades financieras formales.



## **E. Pasos implementados para la vinculación de los grupos de ahorro con entidades financieras**

Es importante considerar que los pilotos se enfocaron en la demanda representada por los GACC, siendo este el mercado meta. Sin embargo, el mercado se amplía cuando son tenidas en cuenta las comunidades en donde están ubicados los grupos, debido a que las personas y sus familias tienen características similares, convirtiéndose así los GACC en la plataforma y el canal para llevar los productos y servicios de las entidades financieras a un mercado más amplio.

**A continuación se presenta el proceso y las actividades que se utilizaron para el desarrollo, la oferta y la comercialización de productos y servicios financieros con personas que hacen parte de los GACC.**





## E.1. Conformación de los GACC

La metodología de grupos de ahorro y crédito tomada como base para este programa, tal como se mencionó al comienzo del documento, se basa en el modelo VSL<sup>6</sup> el cual ha sido implementado por varias entidades en diferentes partes del mundo, realizando las adecuaciones necesarias según cada contexto.

Cabe mencionar que alrededor de esta metodología se generan dinámicas que van más allá de los aspectos financieros, se fortalece el tejido social y se promueven valores como la disciplina, solidaridad, responsabilidad, empoderamiento, los cuales contribuyen con el mejoramiento de las condiciones de vida de las familias y las comunidades.

Para que esta metodología se constituya en una buena plataforma de inclusión financiera, es importante considerar que:

Cabe resaltar que estos costos corresponden al primer ciclo de los GACC, debido a que para los ciclos siguientes los grupos son autónomos y han quedado con la capacidad necesaria para continuar por su cuenta. Adicionalmente se observó que los grupos antiguos apoyan la conformación de nuevos grupos, lo cual genera una reducción importante para los nuevos grupos llegando a un monto de US\$300.



**El perfil del facilitador<sup>7</sup> es fundamental en la implementación de grupos de ahorro y crédito.** Este debe incorporar características como ser líder en su comunidad, tener buen reconocimiento, responsable, proactivo y con disponibilidad de tiempo y flexibilidad en sus horarios.

PERFIL DEL FACILITADOR  
**LÍDER RECONOCIDO DISPONIBLE FLEXIBLE**



**El papel del facilitador es clave en el aprendizaje práctico de la metodología para que a futuro los grupos puedan ser auto-sostenibles.** A partir de la experiencia con los pilotos, un facilitador puede apoyar entre 20 y 40 grupos durante el primer año de conformación. Para el segundo año, incluyendo grupos nuevos, el número de grupos apoyados pasa a ser entre 40 y 80, teniendo en cuenta que los grupos están conformados en promedio por 15 personas, y con el tiempo se requiere un menor apoyo.



**El costo de conformación de los grupos y su acompañamiento tiene un rango entre los USD \$ 400 y USD \$1.000,** dependiendo de qué tan dispersa está la población y de las actividades de monitoreo y evaluación que se implementen.

COSTO DE CONFORMACIÓN DE LOS GRUPOS Y SU ACOMPAÑAMIENTO  
**USD 400 Y USD 1.000**

<sup>6</sup> Ver sitio web: [www.vsla.net](http://www.vsla.net)

<sup>7</sup> Personas que hicieron parte de los GACC y ahora capacitan sobre la metodología a los nuevos miembros, y son reconocidos por su liderazgo, capacidad de comunicación y disposición para trabajar con las comunidades

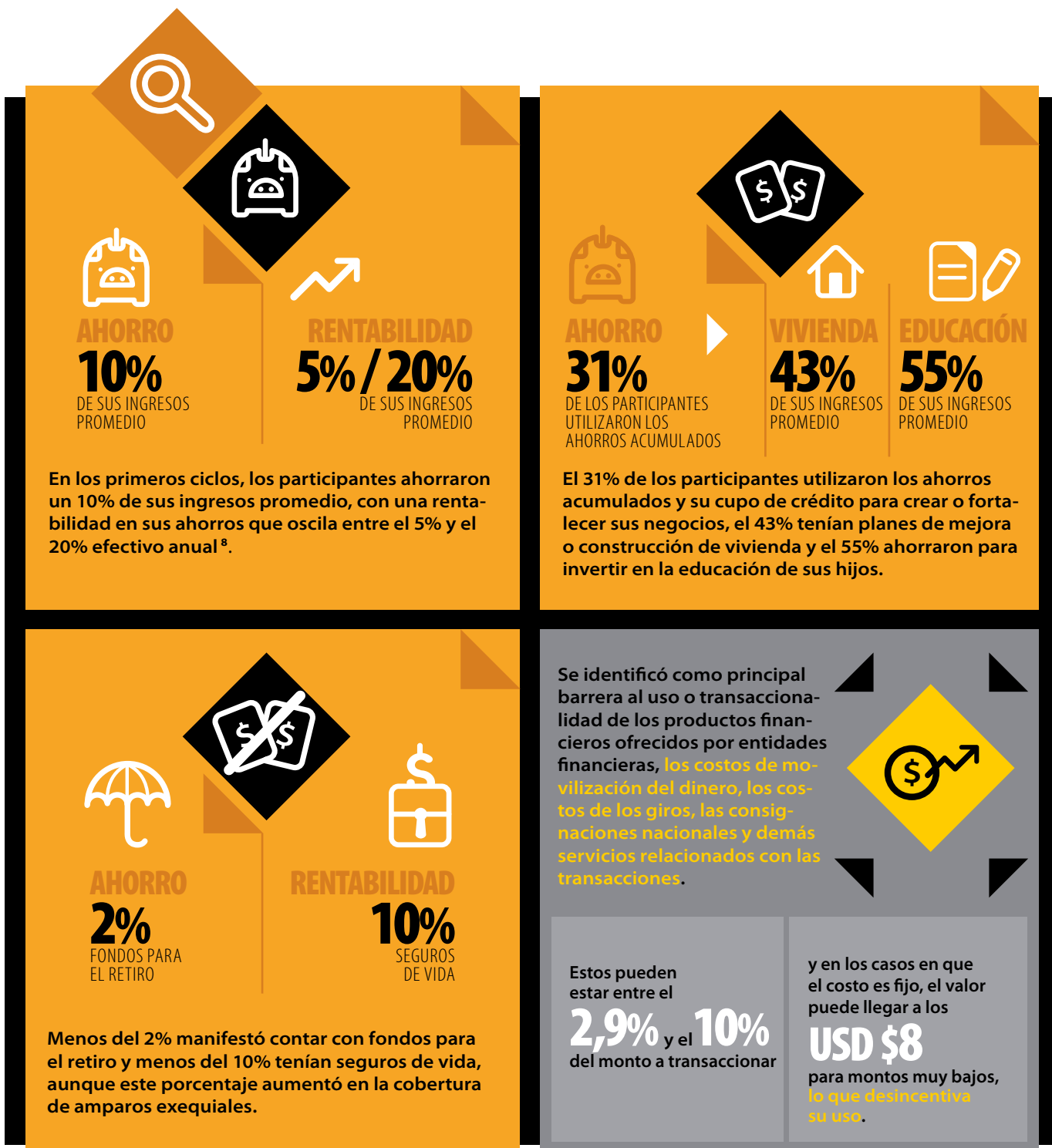
## E.2. Caracterización de la demanda y de la oferta de productos y servicios financieros

Para lograr la oferta de productos y servicios financieros adecuados a las necesidades de los integrantes de los grupos, es necesario realizar la caracterización de la demanda. Este proceso se puede adelantar durante el primer ciclo de los grupos, a través del levantamiento de información cualitativa y cuantitativa y a su vez utilizando un sistema de información de los grupos de ahorro y crédito (SIGAC) donde se puede ver el comportamiento financiero y perfil de sus integrantes. Específicamente, durante los pilotos, se implementó una plataforma para la georreferenciación de los grupos, con operación en tiempo real y con la cual los facilitadores a través del uso de tabletas hicieron un levantamiento de información de gran valor para entender el contexto, tamaño del mercado, etc., datos clave para la oferta de los productos financieros.

Con el análisis de la información, las entidades financieras pueden adecuar sus productos y análisis de riesgo a las características de las personas que hacen parte de los grupos de ahorro. La mayoría de los participantes no cuentan con historial financiero, sus fuentes de ingresos son inestables, y en ocasiones pueden tener calificaciones negativas en las centrales de riesgos, pero han adquirido una disciplina de ahorro, una capacidad de pago o un nivel de ahorro.

A continuación se presentan algunos hallazgos obtenidos con los pilotos en cuanto a la caracterización de la demanda por productos y servicios financieros:





<sup>8</sup> Dicha rentabilidad proviene de los intereses de los créditos internos, multas y de pequeñas actividades comunitarias (bazares, ollas comunitarias, rifas, compra venta de artículos, venta de alimentos, etc.).

De otra parte, en la oferta de productos es muy importante tener en cuenta las características de los productos de las GACC a los que ya tienen acceso los integrantes de los grupos, como las que se mencionan a continuación:

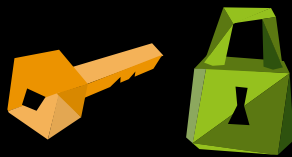
Los integrantes de los grupos tienen la posibilidad de obtener préstamos de hasta tres veces lo ahorrado, oscilando así los montos entre USD \$10 y USD \$1.500.



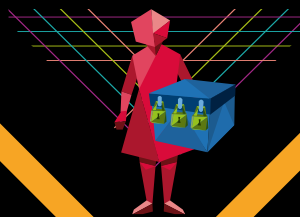
Los grupos cuentan con un fondo social al cual aportan en cada reunión y estos recursos son utilizados principalmente para emergencias de sus integrantes, lo que genera una oportunidad para el desarrollo de microseguro<sup>9</sup>.



El manejo de la información de los productos de los grupos es pública y transparente, pues las personas de los grupos siempre conocen el valor de sus ahorros, créditos y fondo social, y al finalizar el ciclo tienen la certeza de tener al menos la suma de los ahorros generados en las compras de acciones, sin deducciones por concepto de comisiones.



Los GACC ofrecen conveniencia dado que operan cerca a los hogares de los participantes, no requieren formalidad para su operación, generan confianza y una percepción de seguridad, a pesar de la aparente fragilidad al tener las cajas de madera en las que se guarda el dinero en la casa de un vecino.



No existen costos directos en el manejo del dinero ahorrado en los grupos como los servicios de custodia, administración de los recursos, manejo de los fondos, y registro en libretas. Estos costos son "asumidos" por la misma comunidad, y además el costo de oportunidad por el tiempo dedicado a la obtención de los mismos es mínimo.

<sup>9</sup> El número de fallecimientos entre participantes de los grupos no supera los 10 casos en un período de 2 años, sin embargo cuando las personas fallecidas eran las aportantes de los ingresos, afectaron a sus dependientes en valores que pueden oscilar entre los USD \$1.000 y \$5.000 al año. En estos casos tuvieron que recurrir a empeñar sus bienes, vender sus activos, reducir gastos básicos y en algunos casos los hijos tuvieron que empezar a trabajar abandonando los estudios.

Teniendo en cuenta los aspectos de la metodología de grupos y que la oferta de productos es muy limitada en las zonas del piloto, principalmente debido a las distancias, al aislamiento y a los altos costos del transporte, se extrajeron las siguientes recomendaciones:



**Caracterizar e identificar las entidades financieras** que tienen presencia en las zonas donde operan los grupos y a su vez aquellas que tienen el interés de llegar a esta población.



**Mapear en lo posible de manera georreferenciada**, la presencia de las entidades financieras en las zonas donde están ubicados los grupos de ahorro, así como los productos y servicios que ofrecen.



**Identificar canales alternativos** como corresponsales bancarios, asesores móviles, banca por celular, etc., ya que para poder llegar a esta población que en muchos casos vive en zonas alejadas los canales alternativos son esenciales no sólo para que el acceso a los productos y servicios sea viable y atractivo para los integrantes de los grupos, sino que a su vez sea rentable para la entidad que los ofrece<sup>9</sup>.



**Aperturar productos** o realizar recaudos en el domicilio de los integrantes de los grupos, o durante las reuniones de liquidación de los grupos. Otra alternativa puede ser el identificar los días en los cuales los integrantes de los grupos van al pueblo, por ejemplo el día de mercado, para programar la apertura de productos y hacer uso de los canales alternativos para el recaudo del dinero, en esa fecha.



**Ofrecer productos que sean fáciles de entender, de bajo costo, fácil acceso y apertura**, y sin mayores requerimientos de trámites y papeleo. También es importante el contar con un comprobante físico de la existencia y propiedad del título de cuenta, y un mecanismo de consulta que permitan conocer el saldo al menos una vez al mes, elemento que les genera confianza en los productos.



**Desarrollar productos que les permita a los integrantes llevar el dinero ahorrado al terminar el ciclo** y depositarlo para los planes de mediano y largo plazo, como mejora-compra-construcción de vivienda, educación de los hijos y capital de trabajo para montar un negocio. Es importante, que los productos puedan contar con liquidez al momento de una contingencia o emergencia.



**Al desarrollar productos de micro-seguros, tener en cuenta que los integrantes de los grupos tienen total conciencia de la importancia y conveniencia de contar con un amparo** en caso de contingencias que generen fallecimiento o discapacidad.



**Diseñar productos de ahorro para este segmento de la población con rentabilidad neta positiva**, es decir que les permita retirar por lo menos el total del dinero ahorrado más la inflación, pues este es el principal elemento que se ha identificado cómo falta de interés para abrir cuentas de ahorro, dado que manifiestan que pierden los recursos ahorrados.



**Finalmente, tener en cuenta que antes de hacer la oferta formal de los productos, se requiere mínimo un año de operación del grupo**, con el fin de lograr la cohesión y confianza necesaria para luego pasar a tener una relación con el sistema financiero formal. Cabe resaltar que durante el primer ciclo puede ser de gran valor iniciar con la sensibilización de los integrantes con el sector formal.

<sup>9</sup> Ver "BANCA CORRESPONSAL E INCLUSIÓN FINANCIERA: Modelos de negocio en América Latina" <http://services.iadb.org/mifdoc/website/publications/003fe452-7f2c-47e6-af0f-f154a7df008f.pdf> para más información sobre corresponsales bancarios.

## E.3. Alianzas con entidades financieras y desarrollo de productos

Un paso importante en el modelo de vinculación de grupos con entidades financieras, es el establecimiento de contactos y negociaciones con aquellas que puedan estar interesadas en generar y desarrollar una oferta para esta población.



Con las entidades financieras interesadas se deben establecer acuerdos y alianzas para desarrollar y ofrecer los servicios y productos complementarios a los participantes de los grupos, en donde se establezcan claramente las obligaciones y compromisos de las partes, los recursos que destinarán y los objetivos perseguidos en cuanto a metas de colocación de productos, canales a utilizar, y oferta de valor ofrecida.

A partir de los acuerdos establecidos, se procede con el desarrollo, promoción y comercialización de los productos y servicios, proceso en el cual los facilitadores juegan un rol fundamental por el lenguaje que manejan con los integrantes del grupo, la confianza y la credibilidad.

**A continuación se presentan algunos productos que pueden ser desarrollados y que son resultado de la experiencia con los pilotos.**

<sup>10</sup> Es importante tener en cuenta que en Colombia por la Ley de Habeas Data esta información no puede ser pública ni compartida a menos que haya una autorización expresa de los clientes.

### E.3.1. Productos de ahorro de mediano y largo plazo

La dinámica de los grupos ofrece información valiosa para las entidades financieras interesadas. Los GACC representan un sistema de depósito de dinero en efectivo, a través de una figura de ahorro programado generalmente con plazos de 8 a 12 meses, en la cual se puede conocer la capacidad de ahorro de cada participante. De igual forma, este dinero se distribuye entre los integrantes al finalizar el ciclo, momento en que muchos de los integrantes deciden si quieren ahorrar una parte del dinero para cumplir metas de mediano y largo plazo

Con base en esto, se identificó la oportunidad de desarrollar y ofrecer productos como los certificados de depósitos a término (CDTs), certificados de depósitos de ahorro a término (CDAT) y ahorros programados con destinación específica como el mejoramiento o compra de vivienda, educación, fondos de retiro o jubilación, viajes, compra de vehículo, montaje de un negocio, etc.

Los plazos de estos productos van a depender del objetivo que se fijen los ahorradores, por ejemplo, la experiencia obtenida con los pilotos muestra que las personas que planean mejorar o construir su vivienda, lo hacen por etapas, priorizando una habitación, cocina y baño, con avances anuales que pueden tardar de 2 a 10 años.

Estos esquemas de ahorro programado (y posibles créditos rotativos), se pueden ofrecer por tramos de acuerdo a esos planes de mejora de la vivienda familiar. De esta forma, las personas pueden adquirir un producto de ahorro que les permita aportar todo o parte del ahorro obtenido durante el ciclo del grupo, y realizar ahorros extraordinarios cuando se tengan excedentes de liquidez o cuando se presente la siguiente liquidación.

**Los productos de ahorro a mediano y largo plazo sirven como complemento de lo que ofrecen los grupos, permitiendo captar los excesos de liquidez que puedan tener los integrantes. Es por esto que el seguimiento y la presencia de la entidad financiera en los meses próximos a la liquidación del grupo es fundamental. De esta forma los integrantes de los grupos cuentan con la información de los productos que se ofrecen por parte de las entidades financieras y pueden decidir cuál producto es más acorde a sus necesidades.**



Adicionalmente, es importante anotar que al tratarse de productos complementarios, las personas no exigen rentabilidad igual o superior a las generadas en los grupos, pero si es importante que cualquier costo o retención no afecte la rentabilidad neta del dinero, es decir que la persona no reciba menos de lo depositado.



Se evidenció también durante los pilotos, el rol del facilitador a cargo de cada grupo como canal de socialización de los productos, inscripción, capacitación y asesoría a los clientes potenciales. Esto permite mayor confianza para hacer las preguntas o inquietudes que surjan. Es por esto que la capacitación del facilitador por parte de la entidad financiera es clave, así como el apoyo y supervisión que le brinde la misma. De esta forma se asegura una buena comunicación e información de las comunidades y a la vez permite el cumplimiento de políticas, procesos y controles de gestión de la entidad.



## E.3.2. Microseguros

Los microseguros son un producto financiero demandado por las personas que hacen parte de los GACC, especialmente cuando entienden su beneficio al relacionarlo con la manera cómo opera el Fondo Social para emergencias del grupo de ahorro.

Sin embargo, las entidades financieras no han encontrado rentable el ofrecer microseguros que no están atados a los microcréditos, debido a que el costo de transacción del pago de la prima es muy alto y en muchos casos puede llegar a ser mayor al valor mismo de la prima.

Igualmente, los mecanismos de pago de indemnizaciones pueden ser complejos debido a que los participantes en su mayoría no tienen cuentas bancarias, o si las tienen están inactivas. Igualmente la cobertura de oficinas bancarias y correspondientes bancarios es limitada frente a la ubicación de los participantes de los grupos.

**Teniendo en cuenta estos cuellos de botella, a continuación se presentan algunas recomendaciones generales para el ofrecimiento de microseguros y el desarrollo del canal adecuado:**

Debe existir un tercer actor (en el caso de los pilotos fue la entidad operadora de los grupos) con el cual la compañía aseguradora define y desarrolla los productos a ser ofrecidos, identificando claramente los mecanismos operacionales correspondientes.



Los microseguros pueden ser seguros grupales en cabeza de una entidad que puede ser la operadora de los grupos, quien actúa como Tomador. El Tomador asume las tareas de comercialización, recaudo, consolidación de pagos y recaudos, y a cambio de esto obtiene un incentivo económico para cubrir tales costos y riesgos.



La promoción, asesoría a los usuarios y gestión comercial y documental a nivel local debe ser ejercida por los facilitadores o agentes locales, reduciendo costos fijos para las aseguradoras, y creando a la vez una fuente de generación de ingresos para la comunidad.

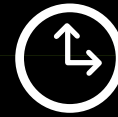




La promoción de los microseguros no debe corresponder a una “venta tradicional” de seguros, pues debe priorizarse la asesoría a los GACC para que se analice si los productos realmente los benefician y de esta forma los adquieran cuando estén convencidos de su utilidad. Para que sea más atractivo, por ejemplo el microseguro de vida puede tener la posibilidad de disfrutar algún beneficio sin el fallecimiento del asegurado.



La información sobre las características y condiciones de los productos (costos, coberturas, edades para acceder, preexistencias, trámite para las reclamaciones, pago de indemnizaciones, cancelación del servicio, entre otras) debe ser transmitida de manera sencilla, clara y transparente a los participantes de los grupos.



Una vez socializadas las características de los microseguros, el facilitador o agente local debe estar disponible para nuevas consultas y explicaciones sobre los productos de manera permanente.

Las comisiones que se generan con la comercialización de los microseguros se constituyen en ingresos que pueden estar destinados al pago de los costos que implica la operación, así como al pago de los facilitadores y agentes locales que participan en el proceso.

Para que el costo de la transacción se “diluya” entre el valor total de la prima, el pago debe ser anual y no mensual como tradicionalmente ocurre. También podrán pagarse primas anuales de varias personas en una misma transacción para que esta distribución del costo de transacción sea aún mayor. El pago podría hacerse a través de cuentas de ahorro móviles previamente abiertas, con lo cual el costo transaccional podrá ser cero.

Es posible que al momento de la socialización del producto, los participantes de los GACC no cuenten con el valor total de la prima anual. Por tanto una alternativa para quienes están interesados es plantear una meta de ahorro “seguro” durante el ciclo, o solicitar un crédito para adquirirlo posteriormente.




## E.3.3. Microcrédito

Aunque para financiar sus inversiones y gastos, los participantes de los GACC tienen ahorros y la posibilidad de acceder a créditos internos del grupo de hasta tres (3) veces su monto ahorrado, en muchas ocasiones no son suficientes, o no están dispuestos a invertirlo totalmente dado que reservan dinero como respaldo para otros gastos o contingencias mayores.


Por esto, es importante desarrollar productos complementarios de microcrédito que respondan a esta demanda, con el fin de financiar inversiones y gastos de los participantes de los grupos, con montos y plazos mayores adecuados a las necesidades de este segmento.

Adicionalmente, unos meses antes de la liquidación de los GACC no hay desembolso de créditos y los integrantes deben haber pagado la totalidad de sus deudas, convirtiéndose esto también en una oportunidad para ofrecer microcrédito en esta época.


**En línea con las recomendaciones para los productos de ahorro y microseguros, para el caso de microcrédito es importante tener en cuenta el modelo y funcionamiento del crédito al interior de los GACC<sup>11</sup>. Además de considerarse como un mecanismo de educación financiera que permite un uso de préstamos de manera responsable y productiva, las condiciones que ofrece el grupo son flexibles en cuanto al pago pues se puede abonar mensualmente únicamente lo correspondiente a intereses y en el tercer mes se abona el préstamo total. Es de destacar que las tasas de mora son inferiores al 1% para los grupos que hacen parte de los pilotos.**




Una institución financiera, utilizando la información disponible en el grupo, puede estimar la capacidad de pago y cupos de crédito que tendrían los participantes de los grupos a partir del monto ahorrado, los créditos recibidos, la frecuencia y promedio de los pagos, el valor promedio de compra de acciones por reunión y el número de reuniones durante el ciclo. En este sentido, se puede estimar la capacidad de pago de forma tal que no se promueva el sobre endeudamiento.



Adicionalmente, la información de los grupos también permite identificar el comportamiento y moralidad de los participantes con relación al crédito, teniendo en cuenta su desempeño con los créditos internos y la disciplina en la asistencia, entre otros aspectos. De esta forma, la institución financiera cuenta con un mayor conocimiento del cliente, permitiendo así la posibilidad de estructurar un modelo de gestión de riesgos adaptado a esta población.



El costo del crédito en los grupos está cercano al 3% mensual, lo cual es similar al de las entidades microfinancieras en Colombia y está por debajo del máximo legal. Se recomienda que los productos de microcrédito para los participantes de los GACC se orienten al acceso a activos productivos y para el hogar, y a inversiones que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de las personas y sus familias.



A su vez, es importante evaluar el canal para el desembolso y pagos de los créditos teniendo en cuenta la poca disponibilidad de oficinas bancarias y de corresponsales bancarios así como los costos de las empresas de giros. Por tanto, es recomendable impulsar en paralelo la apertura de cuentas electrónicas a través de teléfonos celulares (banca móvil) para hacer más costo-efectivo el proceso, y estudiar la posibilidad de generar pagos por débito automático.

11 Uno de los pilotos también estableció un esquema en que los agentes comerciales que colocan el producto de crédito de Grupos de Confianza (banca comunal) son los mismos que apoyan la conformación de los grupos de ahorro, y tienen metas comerciales definidas para cada grupo.

## E.4 . Desarrollo de canales de comercialización

Para responder a costos de distancia, se ha identificado la oportunidad y beneficios de promover la apertura de cuentas de ahorro a la vista, a través de canales de banca móvil<sup>12</sup>, aprovechando la penetración de más del 90% de los teléfonos celulares en la población.

En Colombia se ha posibilitado la creación de cuentas electrónicas de bajo monto a través de teléfonos celulares, que tienen beneficios comparadas con las cuentas de ahorro tradicionales. Estas cuentas no tienen cargos por impuestos como el 4 x 1000<sup>13</sup>, ni por mantenimiento; algunos servicios como las transferencias y los retiros no tienen costo, o son menores a las cuentas normales; y la apertura no requiere un aporte inicial y se puede hacer sin tramitar documentos ante una oficina del banco.

A pesar de que estas cuentas tienen algunas restricciones y limitaciones como los montos máximos permitidos para saldos y para transacciones mensuales, sus beneficios constituyen un paso importante para la inclusión financiera de la población de bajos ingresos y de zonas rurales y aisladas.

Teniendo en cuenta lo anterior, se puede promover la apertura de cuentas a través del teléfono celular con los participantes de los GACC. Durante los pilotos, se incluyó este producto en la misma metodología de GACC registrando los saldos en las mismas libretas de ahorro, constituyéndose así como un fondo más de ahorro de la persona<sup>14</sup>.

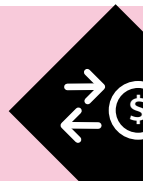
**A continuación algunas recomendaciones para lograr una mayor penetración y cobertura de los productos, usando los canales de banca móvil:**



**Aumentar el número, capilaridad y cercanía de los corresponsales bancarios y cajeros automáticos** para los depósitos y retiros de dinero en efectivo.



**Facilitar el pago de bienes y servicios** (servicios públicos, abonos a créditos, microseguros, etc.) mediante un servicio de débito automático de la cuenta.



**Impulsar el pago de bienes y servicios de terceros** (comercio local, proveedores, recaudo empresarial, etc.), mediante transferencias a sus cuentas.



Un aspecto a rescatar de los pilotos, fue que los mismos facilitadores y agentes locales eran usuarios de estas cuentas abiertas a través del celular, con lo cual la comunidad sintió que esta nueva herramienta era usada por personas como ellos sin inconvenientes, facilitando y a su vez promoviendo una mayor adopción.

<sup>12</sup> Ver más información en <http://blogs.iadb.org/microfinanzas/2011/05/10/las-diferencias-entre-banca-movil-pagos-moviles-e-inclusion-financiera/>

<sup>13</sup> El 4 x 1000 es un impuesto Gravamen a los Movimientos Financieros. Por cada 1000 pesos que se retira se pagan 4 pesos.

<sup>14</sup> Uno de los pilotos introdujo el producto de banca móvil de Bancolombia "Ahorro a la Mano" desde donde se obtuvieron importantes aprendizajes que se presentan posteriormente.

**Un aspecto clave en todo este proceso es la confianza que deben sentir los integrantes de los grupos, así como el respaldo y seguridad por parte de las entidades financieras.** Por tanto, la socialización, promoción y seguimiento de la oferta de los servicios financieros, no debe quedar únicamente a cargo de los facilitadores comunitarios sino que se debe complementar con el personal de la entidad el cual debe estar capacitado y en sintonía con la forma de comunicación que existe entre el grupo y los facilitadores. En la socialización y promoción se deben tener en cuenta las siguientes recomendaciones:



Para el seguimiento se sugiere abrir una ficha de conocimiento de cada uno de los grupos atendidos, en donde se registren las observaciones (positivas y negativas) obtenidas de cada una de las visitas. En esta ficha pueden ir observaciones en cuanto a características del grupo, personas interesadas, inquietudes, etc. El objetivo de mantener esta ficha es que la información sea conocida y retroalimentada por parte del equipo en campo y que sea la base para transmitirle sugerencias de mejora a la entidad financiera.



## **F. Recomendaciones**

**A continuación se presentan recomendaciones para que sean aplicadas por las entidades financieras a partir de su interés, disposición y capacidad para ponerlas en práctica, adaptarlas y evaluarlas bajo sus criterios, políticas y procedimientos.**

## Capacidad de adaptar la forma de llegar a las comunidades: cambiando su lenguaje en las campañas de mercadeo

**La promoción de la apertura y uso de cuentas de ahorro en pequeñas poblaciones y en zonas rurales y periurbanas a través de asesores comerciales de las entidades financieras, además de ser costosa y limitada, es poco efectiva,** dado que no tienen permanencia en la zona, por lo general no poseen un lenguaje y cultura adaptada a ese tipo de población, y no les genera confianza. Por lo tanto, los líderes de los grupos o facilitadores pueden ser un canal eficiente para la promoción, la capacitación y la apertura y uso de productos, pues además de que han generado confianza, hablan su mismo lenguaje y están relacionados con la comunidad, necesidades y sueños de los participantes de los grupos.

**Otra recomendación y no menos importante es que algunas de las actividades de las entidades financieras orientadas a las comunidades de las cuales hacen parte los grupos de ahorro se adapten a su dinámica social y económica.** Así, las labores de investigación, socialización, promoción que realicen los funcionarios de las instituciones financieras deben tener en cuenta que estos grupos se reúnen normalmente después de las 3 pm hasta las 10 pm entre semana, y durante los fines de semana (con lo cual esta disponibilidad no es compatible con los horarios frecuentes del personal de las entidades financieras), además que la mayoría de personas que conforman los grupos son mujeres y que van a esas reuniones con sus hijos, que demandan ciertas actividades para que sus madres puedan atender las charlas.

**El tipo de lenguaje utilizado para promover los productos, orientar y capacitar a los integrantes de los GAAC, así como la adaptación a su cultura son requisitos imprescindibles por parte de los asesores comerciales de las entidades financieras a la hora**

**de generar confianza y ofrecer cercanía y conveniencia.** En este sentido, estos funcionarios deben ser personas sencillas, amigables, cercanas y dispuestas a escuchar y evitar actitudes arrogantes.



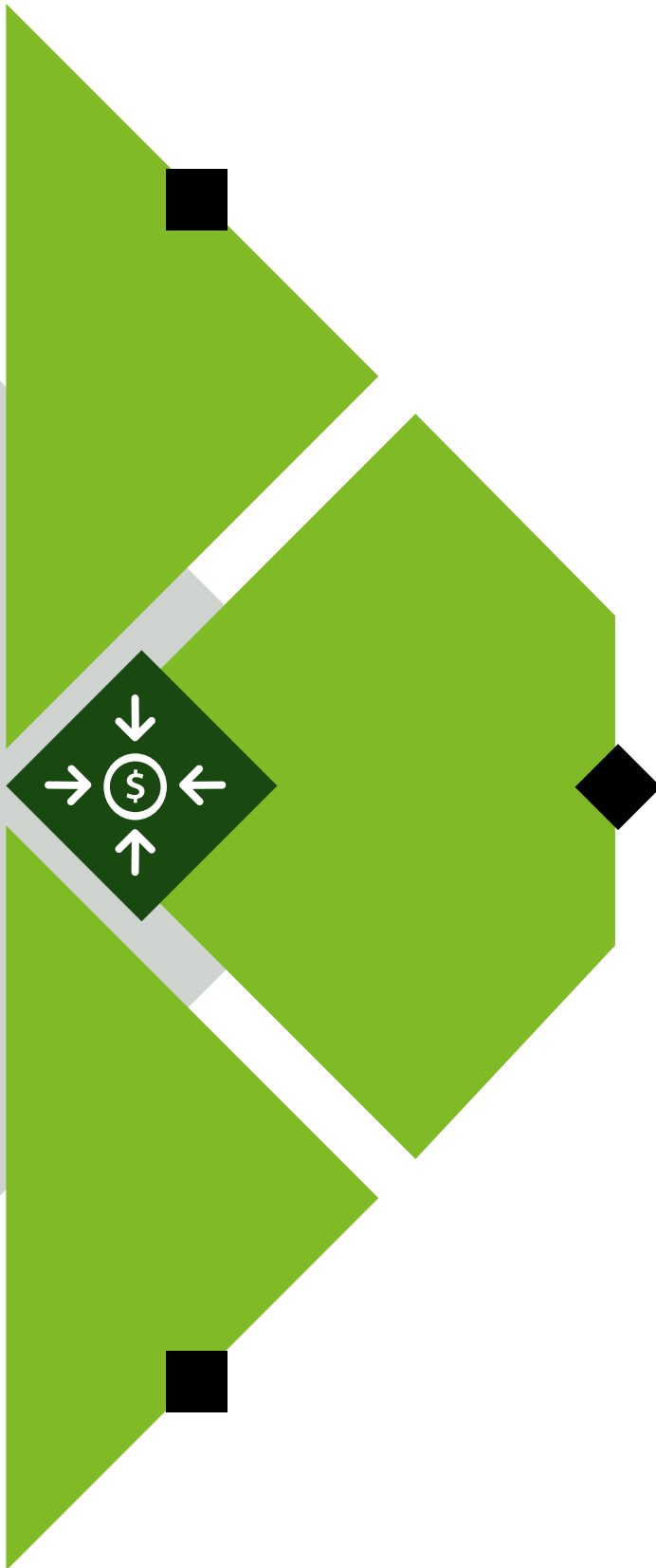


## Estrategias adicionales de inclusión financiera

**Es importante diseñar de forma paralela estrategias encaminada a aliados comerciales para que se vinculen, faciliten, usen y promuevan los productos y canales**, por ejemplo las transacciones a través de billeteras electrónicas para los comercios cercanos a estas poblaciones. Con ellas se logra una dinamización de las transacciones, se motiva el uso del producto y hay incentivos para mantener saldos disponibles en las cuentas de ahorros de los ahorradores. Si el comercio cercano a los GAAC está vinculado y transando a través de los canales, tiene capacidad de manejar consignaciones (cash in) y retiros (cash out) de dinero, ellos se convierte en un “asesor comercial” más.

**Aumentar la capilaridad de los corresponsales bancarios de las entidades financieras, teniendo en cuenta la ubicación geográfica de los grupos de ahorro**, para ofrecer accesibilidad fácil a puntos de retiro y depósito de dinero en efectivo. Esto se traduce en un uso mayor de los productos o billeteras electrónicas. Entre más puntos para hacer transacciones (pagos, consignaciones y retiros) estén disponibles a nivel local mayor será la motivación y el interés de la comunidad para usar el producto, y así disminuir por ejemplo el uso de dinero en efectivo. Las personas saben valorar y estimar los costos cuando no sólo pueden ahorrar tiempo, sino evitar el costo asociado al transporte a las oficinas bancarias para hacer transacciones, por lo cual es importante buscar promover servicios de bajo costo y de alta capilaridad como la banca móvil.

**Con respecto a productos de banca móvil es importante asegurar la conectividad.** Esta juega un papel importante en la promoción del producto, ya que si la señal es baja o se corta al momento de promocionarlo, se convierte en un elemento desmotivante que impide ver los beneficios del producto o canal.



## Integrar el diseño de canales de comercialización y distribución con las comunidades para que sean ellas mismas, una parte activa en el diseño y la operación comercial a nivel local

**Evaluar la oportunidad de delegar en líderes de grupos de ahorro y los equipos de campo (previamente entrenados) o a través de un operador la gestión de promoción, capacitación y asesoría de los productos y canales a las comunidades donde operan** (familiares, amigos, conocidos) para que adquieran nuevos productos y servicios (cuentas de ahorro, billeteras electrónicas, canales móviles), a cambio de reconocer tarifas por los resultados y así eliminar inversiones en infraestructura y en personal externo que aumenta los costos fijos. Es importante que las entidades financieras estén abiertas a la posibilidad de delegar parte de las funciones comerciales a las mismas comunidades o a un operador, reconocer el costo y riesgos de esta delegación, y adaptarse al lenguaje efectivo que les llega a esas comunidades.

**Al respecto, se recomienda que la socialización, promoción, apertura de productos (inscripción), capacitación y asesoría a los clientes potenciales, sea realizada por el facilitador que conformó y acompañó previamente a los grupos de ahorro,** pues además de que vive en la zona en donde operan los GACC, es una persona reconocida por su cercanía, amistad, honestidad y disposición al servicio, alguien "cercano" desde el punto de vista emocional y social.

Si este es el caso, **el facilitador debe haber sido capacitado por la entidad financiera,** entrenado en las mejores prácticas comerciales, ser apoyado y supervisado por ésta, tanto para asegurar una buena comunicación con las comunidades, como para la aplicación adecuada de políticas, procesos y procedimientos de la entidad. Serían como "agentes comerciales", viviendo en las comunidades donde se

encuentran los clientes potenciales, compartiendo sus vivencias, y generando lazos de confianza.



## Conocer el tipo de necesidades, deseos y preferencias del cliente al que se está llegando

**Identificar necesidades básicas de las comunidades a las que se quiere llegar que pueden ser satisfechas rápidamente con productos y canales ofrecidos por la entidad financiera.** Por ejemplo, el costo y facilidad de los giros y transferencias a familiares y amigos es un producto que satisface una gran necesidad de esta población, y se convierte en una puerta de entrada para el ofrecimiento a futuro de otros productos y servicios financieros.

**Dado que los GACC representan un mecanismo de depósito de dinero en efectivo periódico, que genera una liquidez al momento de la liquidación del grupo, se pueden estimar por parte de las entidades financieras los aportes de cada participante con anticipación a la liquidación.** Así, de esta manera, se recomienda el diseño y ofrecimiento de desarrollo de productos de ahorro programado con destinación específica o CDTs, CDAT para cubrir las necesidades y planes de inversión identificados en estas comunidades.

**Se recomienda igualmente que los productos ofrecidos tengan una apertura sencilla, con formularios de una hoja y que exijan sólo los documentos de la identificación y datos básicos personales.** Requerimientos adicionales para estas poblaciones conllevan a la no apertura de los productos, por cuanto no tienen la disponibilidad de tiempo para realizar trámites adicionales, y corroboran la percepción que tienen que es complicado vincularse a una entidad financiera formal.

**Para este tipo de población, la confianza es un elemento esencial, por lo que contar con un comprobante físico de la existencia y propiedad del título o cuenta, o la facilidad de tener un mecanismo de consulta para conocer el saldo de sus productos financieros al menos una vez al mes,** es una mecanismo que incrementa sustancialmente el nivel de confianza en las entidades financieras. De igual manera, los procesos de prueba de los productos (transferencias a través de celulares por ejemplo), las buenas experiencias y los continuos seguimientos a inquietudes de los usuarios generan confianza y conocimiento, que sirven de referencia de "pares" para motivar a nuevos clientes.



**Es recomendable que la apertura de productos (inscripción) o recaudos se realice en los hogares o en los lugares donde se efectúan las reuniones de los GACC, y al comienzo de dichas reuniones, antes de que las personas se dispersen para atender sus deberes familiares.**



**Alternativamente, pueden identificarse los días en los cuales las personas visitan el punto donde se encuentra la oficina de la entidad financiera (el día del mercado), o promocionarse un día en que se encontrará un corresponsal bancario móvil para realizar la apertura de productos, promocionar otros servicios, o acercarse a la comunidad a través de otras campañas o brigadas de salud por ejemplo. Es importante que los miembros de los grupos sean informados de la ubicación de las oficinas o corresponsales bancarios cercanos, de sus horarios, y del tipo de transacciones que se pueden efectuar en cada uno de los canales, es decir que estén plenamente identificados por parte de los clientes, y que conozcan que pueden realizar en cada uno de ellos.**



**Con respecto al nivel de uso de los productos por parte de los miembros de los GAAC (aumento de nivel de transaccionalidad para pagos, o consignaciones, por ejemplo) debe considerarse que a pesar de la facilidad para su apertura, se requiere para este tipo de comunidades una promoción, capacitación y asesoría continua, así como un seguimiento permanente, a fin de cimentar el conocimiento y beneficio de los productos y canales, por lo cual es recomendable que estas actividades sean realizadas por el mismo facilitador que conformó y acompañó a los grupos de ahorro, dado que puede hacerlo de una manera más efectiva en los mismas reuniones de los participantes, o en escenarios en donde se reúnen o comparten su vida rutinaria y con el uso de un lenguaje adecuado.**



**Igualmente es clave que los mismos facilitadores también sean usuarios de los productos que promocionan y ofrecen a sus clientes, ellos se constituyen en un excelente referente de los mismos, pues cuando la comunidad ve que por ejemplo una nueva tecnología es usada por personas "iguales", su posibilidad de adopción es mayor, ya que se genera confianza con el producto. Para cumplir con esta labor, el facilitador requiere haber sido capacitado previamente por la entidad financiera, y haber contado con un tiempo de experiencia propia en el uso de los productos. El tiempo y costos que la entidad financiera destine en capacitar, apoyar el uso, y explicitar los beneficios de los productos a los facilitadores será recompensado con creces al convertirse en agentes comerciales plenamente convencidos de las bondades de los productos.**



## F. Conclusiones

1

El acceso efectivo a servicios financieros formales por parte de los miembros de los GACC y en general de la población de bajos ingresos supone un reto importante, teniendo en cuenta la desconfianza y la limitada relación que hay entre el sistema financiero formal y esta tipo de población. Las entidades financieras no ven a los miembros de los GAAC como un mercado atractivo debido al desconocimiento de sus características y necesidades, y a los altos costos operativos que implica su atención por sus bajos e irregulares ingresos, su ubicación y dispersión geográfica. Y por el otro lado, esta población generalmente tiene una imagen negativa del sector financiero ocasionada por malas experiencias de servicio, poca cercanía y altos costos de utilización de sus servicios, lo que genera un alto grado de desconfianza y autoexclusión al considerar que los servicios financieros no son para ellos.

2

Se requiere de un alto grado de innovación y creatividad por parte de las entidades financieras, de realizar inversiones, así como de disponibilidad para asumir riesgos a fin de llegar efectivamente a la población de bajos ingresos y de zonas rurales con productos adaptados a sus necesidades y a bajo costo. Esto implica que las entidades financieras tengan la voluntad real y la capacidad técnica para adaptar sus productos, canales y servicios a las características y las necesidades de esta población.

3

Sin embargo, la comparación de la inversión requerida para entrar a estos nuevos mercados a través de un sistema tradicional de apertura de oficinas e, instalación de corresponsales bancarios así como de una fuerza de venta tradicional encargada de ofrecer y vender los productos, con respecto a la requerida en un esquema donde algunos de los miembros de los GAAC realicen las tareas de promoción, capacitación y colocación de productos acordes a sus necesidades es absolutamente desventajosa, por lo que existen suficientes incentivos para que las entidades financieras e incluso gobiernos y entidades con objetivos de inclusión financiera continúen explorando y efectuando pilotos que buscan crear esquemas novedosos para llegar a estos mercados. En suma, para entidades financieras con vocación de llegar a diversos estratos de la población, los GAAC son una vía para poder llegar a nuevos clientes, que normalmente no se acercan a los bancos, y comenzar con el ahorro y la educación financiera que se genera en el seno de los GAAC. Es una escuela de nuevos clientes.

4

La probabilidad de aumentar la sostenibilidad de este tipo de modelo de negocio aumenta en la medida que se permite que las comunidades participen activamente en el desarrollo de los productos y de la operación de los canales, reduciendo costos fijos, e incluso asumiendo la inversión eficiente en la conformación de GACC.

5

Los GACC pueden constituirse en el mediano plazo en una plataforma costo-eficiente para las instituciones financieras que estén interesadas en desarrollar productos financieros y canales de distribución adecuados y rentables para comunidades, gracias a la capacidad que tienen de lograr una educación financiera práctica y generar confianza, aspectos que deben ser considerados como una inversión para obtener retornos en el mediano plazo, y no inmediatamente en el corto plazo.

6

El análisis de la demanda por servicios y productos financieros de los miembros de los GACC, y de sus comunidades es escaso, y ello conlleva que este tipo de población aún no sea un mercado atractivo, que sea un nicho de mercado del que tienen poco conocimiento y sobre el cuál no han construido una propuesta de valor o modelo de negocio que les sea sostenible financieramente. Por ejemplo, considerar que todos los participantes de los GACC son clientes potenciales en el corto plazo no es realista. Es imprescindible analizar la composición de los GACC, dado que estos incluyen menores de edad, personas de bastante edad, o incluso varios miembros de una misma familia, por lo cual no todos los participantes son clientes potenciales para entidades financieras. Adicionalmente, no todos los miembros requieren de productos complementarios que puedan ser ofrecidos, y en este sentido no se puede considerar que sean "excluidos" de los sistemas financieros formales.



7

Existen diversos instrumentos que permiten conocer la demanda y estimar la demanda potencial por productos y servicios financieros de los grupos de ahorro, tales como encuestas, grupos focales, seguimientos a valores ahorrados, créditos otorgados, montos y saldos de fondos sociales, etc. de los GAAC.

8

A pesar de que los GACC crean y fortalecen el capital social y generan hábitos adecuados de ahorro, de disciplina crediticia y conocimientos financieros no es conveniente llevar la oferta de productos financieros durante el primer ciclo de ahorro, dado que en este periodo se está afianzando la confianza de los participantes, se está construyendo capital social y se puede iniciar un proceso de acercamiento a las entidades financieras eliminando el principal obstáculo, que es la desconfianza.

9

Antes de iniciar la vinculación con las entidades financieras, se requiere mínimo un ciclo de operación del grupo, con el fin de lograr la cohesión y confianza necesaria para lograr un proceso de conocimiento y confianza con el sistema financiero formal. Sería más adecuado, empezar a ofrecer en el segundo ciclo productos complementarios relacionados con aquellos que ya conocen como el ahorro programado o a mediano plazo y la protección (seguros), y posteriormente microcréditos orientados a inversiones productivas, sugiriendo primero apalancar los gastos con el ahorro propio, luego con el cupo de crédito interno de los GACC y por último con el crédito externo de la entidad, una vez se tenga más conocimiento del cliente.





@ [www.pro-ahorros.org](http://www.pro-ahorros.org)  
✉ [pro-savings@iadb.org](mailto:pro-savings@iadb.org)

## FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

1300 New York Avenue, N.W., Washington, D.C. 20577

✉ [mifcontact@iadb.org](mailto:mifcontact@iadb.org)  
f [www.facebook.com/fominbid](http://www.facebook.com/fominbid)  
t [www.twitter.com/fominbid](http://www.twitter.com/fominbid)

[www.fomin.org](http://www.fomin.org)

