EDICIÓN INTERNACIONAL N186

MAYO 2021

MICROFINANZAS®

www.microfinanzas.pe

SÍGUENOS: f) (9) (9) (in)



Los peruanos acudirán a las urnas el domingo 6 de junio para elegir al nuevo presidente y vicepresidentes de la República para el periodo 2021-2026 mediante una segunda vue<mark>lta</mark> electoral. Independiente del partido político que gane este debe continuar trabajando con microfinancieras, entidades que están contribuyendo con bancarizar a millones de peruanos que son dejados de lado por la banca.

PROTEGER LA CADENA DE PAGOS

La ley de fortalecimiento patrimonial es importante para que no se rompa la cadena de pagos, pero no es suficiente. Adicionalmente se necesitan implementar medidas como avanzar en la transformación digital y generar mayor competencia en el sector financiero. También ayuda que el regulador sea mas flexible en su normativa.

Pág. 6-7

LA CRISIS COMO OPORTUNIDAD

Las medidas tomadas por el
Gobierno para frenar el avance de
la pandemia paralizaron el sector
turismo, principalmente en Cusco,
región que tiene como eje económico
dicha actividad. Por ende, los
microempresarios locales vieron
complicado cumplir sus obligaciones
crediticias. Para no verse afectada,
Caja Cusco diversificó su cartera de
créditos al sector rural lo que le ha
dado buenos resultados.

Pág. 14-15

MICROFINANZAS Y BONOS VERDES

A diferencia de las grandes empresas que pueden acceder directamente al mercado de bonos verdes para captar recurso, las microfinancieras no lo pueden hacer debido a que el costo de emisión es alto. Entonces es necesario que las microfinancieras sean las intermediarias de las mypes para captar dinero.

Pág. 16-17



VERSIÓN DIGITAL



El próximo 6 de junio, millones de peruanas y peruanos acudirán a la segunda vuelta electoral para elegir a quien presidirá el Perú por los próximos cinco años. La campaña electoral viene siendo hostil y, lamentablemente, el país se ha polarizado.

Independientemente de quien gane, la señora Keiko Fujimori o el señor Pedro Castillo, el próximo mandatario recibirá a un país políticamente fragmentado y deberá implementar medidas para reactivar la economía y reducir la pobreza que se incrementó en el último año. La receta para dinamizar la economía pasa por capitalizar a los millones de microempresarios que se descapitalizaron y cerraron sus negocios debido a las medidas en torno a la pandemia por el Covid. Además, tendrá que avanzar rápidamente con la vacunación contra el Covid-19.

La profunda desconexión territorial y social que existe en Perú quedó evidenciado en los resultados de la primera vuelta electoral. El otro Perú está hablando, ese Perú que no vive en Lima, el que no está en Twitter y al que la banca tradicional le niega acceso al crediticio. Volver a conectar y atender la necesidad de este grupo de peruanos será una de las tareas del nuevo mandatario.

INCLUSIÓN FINANCIERA PARA REDUCIR LA POBREZA

En ese otro Perú están los mayores colchones de pobreza y pobreza extrema del país. Al respecto, la eliminación de la pobreza es uno de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas para el año 2030. El Perú ha avanzado hacia ese objetivo, pues ha logrado reducir la pobreza de un nivel superior al 50 % de la población a principios del presente siglo, a 20,5 % en el año 2018. El principal factor generador de la disminución de la población pobre en el país ha sido el crecimiento económico en lo que va del siglo XXI.

Y si bien el crecimiento del PBI es la variable principal para continuar con la reducción de la pobreza existen sectores que no se ven beneficiados de forma inmediata por un mayor dinamismo de la economía y requieren de políticas públicas específicas orientadas a acelerar la disminución de la población pobre. En esa línea, según el Banco Mundial y diferentes especialistas, la inclusión financiera es un factor clave para reducir la pobreza.

En ese sentido, las instituciones microfinancieras constituyen una herramienta clave para la inclusión financiera en el país, pues al ofrecer sus servicios en zonas donde la banca tradicional no llega, contribuyen al desarrollo y bienestar de las micro y pequeñas empresas, haciendo no solo crecer este tipo de negocios, sino -principalmente- mejorando la calidad de vida de un importante sector de la población.

El sector de las microfinanzas en el Perú ha sido muy exitoso a lo largo de los años, habiendo alcanzado el Perú el liderazgo mundial por varios años. En este sector participan cajas municipales de ahorro y crédito, financieras, Edpymes, cajas rurales de ahorro y crédito y otras instituciones, atendiendo a 2.8 millones de peruanos, especialmente a los sectores más vulnerables.

EDUCACIÓN FINANCIERA

El impacto de la crisis sanitaria y económica ocasionó que el 30.1% de la población se ubique en condición de pobreza monetaria el 2020, un incremento de casi 10 puntos porcentuales respecto al 2019. Además, la población vulnerable -personas que podrían caer en pobreza- pasó de 34.4% a 35.5% el año pasado, según el INEI. En ese sentido, es importante que el

próximo gobierno implemente políticas orientadas a que las familias que logren superar las condiciones de pobreza lo hagan de forma estable y sostenible, dependiendo, para ese logro, de sus propias facultades y recursos. En otras palabras, se debe mejorar el nivel educativo de la población, considerando las actividades productivas. Adicionalmente, hay que generar fuentes específicas de financiamiento, se requiere incluir a esos peruanos financieramente, para la implementación de sus ideas y proyectos. Se trata de plantear políticas que consideren dos pilares: uno productivo y otro financiero.

El pilar productivo pasa por capacitar a la población pobre, o en pobreza extrema, en actividades productivas que se encuentren en su entorno o en nuevas actividades que se adapten fácilmente a su forma de vivir. Por su parte, el pilar financiero pasa en primer lugar por darles educación financiera, enseñarles la importancia del ahorro y de la inversión, y en segundo lugar por generar mecanismos de financiamiento.

Se debe incentivar que estas mismas poblaciones puedan acceder a instituciones financieras formales como las microfinancieras, las cajas municipales de ahorro y crédito o las financieras especializadas, mediante más oficinas o mejorando significativamente su acceso a medios virtuales. Sin acceso al financiamiento del cien por ciento de la población de nuestro país, será muy complicado eliminar la pobreza.

El próximo presidente debe tener claro que es crucial para el país que las microfinancieras continúen siendo el gran vehículo de inclusión financiera.

Deseamos suerte a los candidatos y, principalmente, necesitamos que el país siga avanzado en su camino de reducir la pobreza y la construcción de igualdad de oportunidades para todos los peruanos.





Tu plazo fijo crece con nosotros

Interés de hasta

5%

0

260 a 2,160 días; del 03/05/2021 al 31/12/2021

Tasa de interés referencial, de acuerdo a tarifario de campaña Gana Más Plus. Más información en: www.cmac-cusco.com.pe

GRADUALMENTE EMPIEZA A SINCERARSE LA CARTERA DE CRÉDITOS

El 2020 fue un año atípico para el sistema financiero que pese a ser afectado por las medidas gubernamentales en torno a la pandemia, terminaron con mejores indicadores que el 2019. Caja Piura ofrece facilidades a sus clientes para evitar perderlos. Además, de créditos a menores tasas, comentó Marcelino Encalada, Gerente de Negocios de Caja Piura.

Durante el año pasado, los programas estatales de crédito mermaron el impacto negativo de la pandemia en las entidades financieras e incluso mejoraron algunos indicadores en comparación al 2019. Un ejemplo es Caja Piura que incrementó, el año 2020, sus colocaciones en casi 8% (S/ 207 millones) apoyados por los programas de Gobierno, como FAE Mype y Reactiva, cuyos fondos se destinaron para alcanzar un mayor nivel de saldo de cartera.

Marcelino Encalada, Gerente de Negocios de Caja Piura, resaltó que sin considerar los créditos otorgados con los recursos estatales, el crecimiento de sus colocaciones, con recursos propios, había sido de 2.78% respecto al cierre del 2019.

En opinión de Encalada, los ratios de morosidad empezaron a sincerarse a partir de abril y mayo explicado por el vencimiento de las reprogramaciones y los periodos de gracia.

"Este primer cuatrimestre sí está un poco duro porque empezaron a vencer los créditos reprogramados. Estamos siendo cautelosos en crecer con una cartera sana. Nuestros esfuerzos también apuntan a la normalización de los créditos que entraron en reprogramación el 2020 y que este año algunos se empiezan a deteriorar. Les daremos facilidades en plazos y tasa de interés hasta que se normalice su actividad económica", comentó.

Los indicadores de morosidad del sistema financiero del año pasado han sido salvados por los créditos del Programa Reactiva, las reprogramaciones y congelamiento de deudas impulsadas por el regulador. Incluso mostraron mejores desempeños frente al año 2019. En cuanto a calidad de cartera, Caja Piura registró una mora básica de 7.02% a diciembre del 2020 (8.47% a diciembre del 2019).

"Ahora la mora está en 8.46% pero eso va a ir bajando progresivamente. No olvidemos que Caja Piura siempre ha manejado un indicador por encima del 5% porque la cartera de créditos está concentrada principalmente en créditos empresariales. El tratamiento del indicador de mora a los créditos empresariales es diferente a los créditos de consumo, y a la vez diferente con los hipotecarios. Entonces cuanto más estés concentrado en créditos empresariales el

porcentaje de mora suele ser mayor", afirmó Encalada.

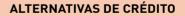
Según el ejecutivo, la meta de Caja Piura es terminar el año con una ratio de morosidad menos de 7%. Preció que el indicador de morosidad de 8.46% refleja "los créditos que se han deteriorado y que terminó su periodo de gracia".

Para mejorar su calidad crediticia en general, Caja Piura adoptó medidas, tanto en admisión, como en seguimiento y en cobranza. A ello se agrega la constitución de provisiones voluntarias, que a diciembre del 2020, registraron un saldo acumulado de S/ 35.97 millones, buscando enfrentar el deterioro esperado en la cartera reprogramada para el ejercicio 2021.

A partir de las medidas de excepción implementadas por la SBS desde marzo del 2020, Caja Piura reprogramó cerca de 65% de su cartera, registrando un saldo total de S/ 1,810.18 millones, lo que concluyó en 43.37% de la cartera de colocaciones a diciembre del 2020.

Respecto a la ley de fortalecimiento patrimonial, Encalada aseguró que viene evaluando la participación de Caja Piura en el programa estatal. "Actualmente tenemos un ratio de palanca de 17.20% y tenemos margen para evaluar la participación consideran-

do como se desarrolle los créditos reprogramados. Caja Piura tiene respaldo patrimonial, pero en el hipotético caso de que la cartera reprogramada se deteriore, ahí sí vamos a utilizar a recurrir a los recursos estatales", señaló.



Con el fin de mermar los riesgos de liquidez debido a la ley que permite el retiro del 100% de la CTS de las entidades financieras, Caja Piura estima colocar préstamos por un total de S/ 100 millones hasta diciembre de 2021, para brindarle a sus clientes de CTS un Crédito de Garantía a Plazo Fijo con disposición inmediata de dinero.

La entidad financiera ofrece a sus clientes disponer de efectivo, pero sin tocar sus ahorros. De esta manera, el cliente tiene la posibilidad de mantener su CTS bajo la modalidad de ahorro a plazo fijo con un interés anual del 5.5% y otorgarle un préstamo a una tasa de interés muy competitiva del 6.90% hasta en 48 meses.

"En lugar de gastarse su dinero directamente, obtiene un crédito y lo va amortizando con cuotas bastante pequeñas. Eso facilita que el cliente cumpla con sus necesidades que pueden ser de salud, alimentación, pero sin gastar sus ahorros", concluyó Encalada.





Caja Ica es el nuevo auspiciador oficial de la Academia Deportiva Cantolao











"EN UNA CRISIS FINANCIERA ES IMPORTANTE FORTALECER A LAS ENTIDADES PARA QUE SIGAN PRESTANDO"

La ley de fortalecimiento patrimonial es importante para que no se rompa la cadena de pagos. También es importante avanzar en la transformación digital y generar mayor competencia en el sector, consideró Ljubica Vodanovic, Foundin Partner en Vodanovic Legal.

—¿Cuál es su diagnóstico del sector microfinanciera?

La pandemia golpeó a la industria financiera, principalmente a las microfinancieras que son las que atienden las necesidades crediticias de las microempresas. Por eso se lanzaron los programas de ayuda.

Si estas medidas funcionan las microfinancieras seguirán subsistiendo e incluso consolidarse en el sistema financiero, pero si no funcionan y se insiste en implementar medidas restrictivas o antitécnicas como la de control de las tasas de interés seguirán no solo serán seguirán siendo golpeadas por las medidas en torno a la pandemia, tampoco podrán seguir colocando préstamos

Entonces el reto es muy grande, por eso debemos dejar a las autoridades técnicas hacerse cargo y esas son las SBS, MEF y BCR que son las que conocen como se maneja la industria financiera y microfinanciera.

—¿Por qué es importante apoyar a las microfinancie-

En los últimos cinco años los indicadores de inclusión financiera han mejorado y un factor clave son las microfinancieras. La inclusión financiera, medida como el porcentaje de adultos que cuentan al menos con un producto financiero, pasó de 31% en el 2014 a 41% en el 2019.

Hoy las microfinancieras atienden ellas a 2.8 millones de clientes con crédito, especialmente mypes y personas naturales, que son el motor de nuestra economía.

El número de depositantes ha pasado de 2.8 a 5.8 millones de personas que hay que proteger, pero aún tenemos una población, cerca del 60%, que no tienen una cuenta bancaria, que no es atendida y tenemos un 65% de la población adulta que no accede al crédito.

Tenemos en el Perú 1 millón y medio de mypes que no son atendidas por la banca, estas necesitan créditos y nadie se los da.

Entonces la inclusión financiera se ha vuelto una materia de interés público y prioridad nacional.

—La segunda ola de la pandemia ha debilitado a las entidades del sector micro financiero, principalmente a las ms pequeñas. En general se observa un deterioro del patrimonio en todas las entidades del sector financiero ¿Al cuarto trimestre del año cuál es su lectura?

Todas las financieras crecen en base a colocaciones. Por un lado, tenemos que las personas no están cumpliendo en pagar sus préstamos, por otro lado, las entidades financieras han visto reducido sus colocaciones, entonces están empezando a debilitarse.

Esto pasa con las microfinancieras que están teniendo problemas para cobrar los préstamos otorgados. Por ende, es importante la iniciativa estatal de fortalecimiento patrimonial para las microfinancieras.

—¿La ley de fortalecimiento patrimonial es suficiente para resolver los problemas del sector micro financiero o faltarían medidas adicionales?

Falta. El fortalecimiento patrimonial es importante, pero se necesitan medidas adicionales.

Un paso importante es que el regulador se ha puesto más tolerante y flexible en su normativa permitiendo que las entidades financieras pueden prestar más. La camisa de fuerza que le ponía límite a sus operaciones ahora está más suelta.

Además, es importante seguir avanzando en la transformación digital.

Ahora todos los canales se están tornando digitales, entonces las crisis traen oportunidades y esta es una gran oportunidad.

Resumiendo. (I) Es importante el fortalecimiento patrimonial, (II) Seguir prestando, no desatender a sus clientes, (III) Continuar con la transformación digital. No necesariamente con un presupuesto inmenso que les haga comprar tecnología, sino buscando aliados o alianzas que les permita crecer en productos digitales.

—¿Es necesaria una ley para reducir la tasa de interés o considera que generando mayor competencia se reducen las tasas?

La reducción de tasas viene por la competencia y la transparencia. Cuando pones a todas las entidades financieras a competir en igualdad de oportunidades automáticamente se reducen las tasas, pero si pones una ley que pone topes lo que conseguirás es retroceder en inclusión financiera se empezará a secar el crédito.

Justamente hace poco la SBS sacó una norma que le permite a las microfinancieras ampliar sus operaciones. De esta manera, ahora las microfinancieras pueden operar con tarjetas de crédito con un procedimiento más simple.

Además, ahora se les permite a las microfinancieras realizar operaciones desde su tercer año de funcionamiento. Por ejemplo, dar créditos hipotecarios, emitir títulos de deudas, bonos, etc.

Eso les va a permitir desarrollarse y crecer, cumpliendo unos requisitos que están más ligeros.

-¿Seguir prorrogando el pago de los créditos como, por ejemplo, Reactiva es saludable para el sistema financiero?

Es positivo porque si no mantienes sana tu cartera y hay incumplimientos que deterioran tu cartera, eso significa que vas a ver golpeada tu solvencia. Entonces tendrás que subir provisiones y no vas a tener como subsistir.

Lo que hace el Gobierno es tratar de mantener la cartera sana y para ese fin es importante seguir ampliando los plazos de pago, facilitando medidas que ayuden a los deudores.

Lo importante en una crisis es fortalecer a las entidades para seguir prestando, no secarte, porque si te secas vas a la quiebra.

La importancia del fortalecimiento patrimonial

Según Decreto de Urgencia Nº 037-2021, se crea el Programa de Fortalecimiento Patrimonial de las Instituciones Especializadas en Microfinanzas que busca facilitar la reorganización societaria de dichas empresas, con el fin de proteger los ahorros del público, preservar la estabilidad macroeconómica y mantener la continuidad de la cadena de pagos en la economía. La iniciativa está dividida en tres programas:

- Fortalecimiento de las cajas municipales de ahorro y crédito, a través de la participación temporal del Estado en su capital. Cabe precisar que las cajas municipales son instituciones microfinancieras de propiedad de los gobiernos municipales. Es decir, se inyectará capital a las microfinancieras para mantenerlas solventes y puedan sequir prestando.
- Fortalecimiento de las instituciones microfinancieras privadas (cajas rurales y microfinancieras), a través de la compra temporal de instrumentos representativos de deuda subordinada. Es decir, el Estado se ofrece a comprar la deuda subordinada para inyectar fondos. Las entidades no devolverán el crédito hasta que paguen todas sus otras deudas y cuenten con capital para poder operar y prestar.
- Reorganización societaria de instituciones microfinancieras, dirigido a facilitar la consolidación de las empresas que participen en el programa, de ser necesario. Si funciona la medida el próximo año debe darse iniciativas de compras y fusiones entre microfinancieras. Esto es positivo porque es mejor tener menos entidades pero que estén sólidas.





Después de Lima Metropolitana y la región Callao, Arequipa es la región con más casos de COVID-19. Según información oficial a la fecha suman 75,451 casos, solo superado por Callao (93,051 casos) y Lima (851,000). La ciudad blanca pasa por su momento más critico en la segunda ola de la pandemia. Con la finalidad de hacer frente a este complicado escenario de crisis sanitaria, Caja Arequipa, informó que culminó los trabajos de ampliación y modernización de la planta municipal de oxígeno medicinal.

De esta manera se duplicó la producción de oxígeno medicinal, pasando a producir ahora 120 cilindros de oxígenos o 1200 metros cúbicos por día que estarán a disposición de la población arequipeña de manera gratuita. Para la implementación de la planta Caja Arequipa invirtió aproximadamente 850,000 soles, comentó José Málaga Málaga, presidente de directorio de Caja Arequipa.

En febrero la entidad financiera inauguró una provisional planta de oxígeno medicinal que produjo hasta hace una semana atrás 3600 cilindros de oxígeno. "Ahora, con esta ampliación, la planta no sólo tiene una capacidad mayor, ahora se ha incorporado equipos que la hacen más eficiente y rápida para atender

la demanda de los ciudadanos que requieran oxígeno medicinal como del mismo Hospital Geriátrico. Esto es parte del propósito por que existimos, buscamos siempre el bienestar de clientes y comunidades", afirmó Málaga.

La ampliación de la capacidad de producción es importante e idónea considerando que según la Gerencia Regional de Salud (Geresa) de Arequipa hay un pico de 769 hospitalizados por COVID-19 en toda la región. Al respecto, el Mg. Omar Candia Aguilar, alcalde de Arequipa resaltó la ayuda de la entidad financiera y comentó que en EsSalud las 58 camas UCI están ocupadas y están cerca copar las de hospitalización.

"Realmente es muy grato comprobar que esta planta está en capacidad de generar oxigeno medicinal con los estándares apropiados que requieren los pacientes que lo necesitan. Este es un aporte muy importante y significativo, coordinado con Caja Arequipa y puesto a disposición de todas las personas que necesiten oxígeno para sus tratamientos particulares. Con esta capacidad ampliada, podremos atender a más personas y ayudarlos a enfrentar el impacto de COVID-19 o de cualquier enfermedad que requiera

tratamiento con oxígeno", indicó el funcionario.

Desde que se inició la pandemia por COVID-19, Caja Arequipa ha invertido aproximadamente S/ 3.5 millones que sirvieron para la compra de equipamiento médico, canasta de alimentos y cilindros de oxígeno.

Málaga resaltó que la institución seguirá apoyando a la población y sus autoridades para hacer frente a este escenario de crisis sanitaria y económica que afecta al país. Además, afirmó que Caja Arequipa sigue capitalizando a los emprendedores y microempresarios que vieron afectados sus negocios.

Como sucede en otras regiones la mayoría de los sectores económicos han sido afectados al verse obligados a cerrar sus negocios o trabajar a tiempo parcial. Al respecto, Arequipa recibe anualmente la visita de más de 1.5 millones de visitantes nacionales, así como de 380,000 visitantes extranjeros. Sin embargo, ante la presencia de casos de Coronavirus, muchas personas optarán por cancelar sus viajes, lo cual ocasionará un perjuicio en diferentes actividades económicas como establecimientos de hospedaje, restaurantes, transporte, artesanías, agencias turísticas, entre otras.



CAJA TRUJILLO AYUDARÁ A DINAMIZAR NEGOCIOS DE SUS CLIENTES MEDIANTE EL USO DE YAPE

Entidad financiera y la más creciente billetera digital firmaron alianza que permitirá a los más de 400 0000 usuarios de la Caja ingresar, desde su celular, a un ecosistema digital de 6.2 millones de personas y comercios. Más de 1 millón de mypes usan Yape.

De manera gradual las autoridades están permitiendo el retorno de las actividades comerciales respetando la distancia social, los comerciantes están trasladando sus negocios al ecosistema digital. Al respecto, Caja Trujillo firmó una alianza con Yape que permitirá a sus más de 400 000 clientes realizar pagos y transferencias desde su celular, mediante dicha billetera digital.

Yape, la aplicación que permite enviar y recibir dinero sin necesidad de conocer el número de cuenta destino ni tener token, ha logrado incluir a 6.2 millones de personas en el sistema financiero, sobre todo, por la apremiante necesidad de no tener contacto con billetes ni monedas.

"Seguimos implementado y buscando alianzas como estas que permitan a los emprendedores y público en general tener acceso a la diversidad de canales digitales, lo que nos permite responder a las solicitudes de nuestros clientes de manera ágil y segura. Estamos felices de anunciar nuestra alianza con

Yape, que sin duda alguna facilitará las operaciones de nuestros usuarios, brindándoles la oportunidad de administrar sus ahorros de manera segura", indicó Nancy Baquedano Romero, Gerente Central de Finanzas de Caja Trujillo.

Con esta alianza, los más de 400 000 clientes de la entidad trujillana podrán interactuar con más de 1 millón de micro y pequeños negocios entre los que destacan 268 000 taxistas, 72 000 bodegas y 66 000 puestos de mercado. De esta manera, los microempresarios dinamizarán sus negocios.

Por su parte, Kristy Fernández, Gerente de Producto de Yape, resaltó la alianza con Caja Trujillo y precisó que son ocho las entidades financieras aliadas a la billetera móvil.

"Nos pone muy contentos llegar a Trujillo y esto responde a nuestra estrategia de descentralizar el aplicativo y expandirnos en provincias. La facilidad de uso de Yape ha hecho que más de 1 millón de ne-

gocios lo usen como su principal medio de pago por los beneficios que tiene: cobrar sin contacto, evitar el traslado de bacterias propio de billetes y monedas, no tener la necesidad de manipular dinero para dar vueltos y hacerlo de manera segura", dijo Ferpández

Yape reportó más de 6.2 millones de usuarios a la fecha, es decir, 1 de cada 4 peruanos mayor de 18 años ya cuenta con este medio de pago en su celular. Además, son más de 900 000 las transacciones diarias que se realizan en esta plataforma que espera llegar a los 10 millones para fin de año.

Beneficios para emprendedores

Además de poder realizar pagos o transferencias de montos pequeños a usuarios de otras entidades financieras afiliadas a este medio digital, los clientes de Caja Trujillo podrán realizar cobros con Yape estén donde estén a través de su celular.

"Los emprendedores se han reinventado de muchas formas durante esta pandemia para dar a sus negocios el impulso que necesitan. El comercio electrónico, el reparto y los pagos en línea se han convertido en el eje para la recuperación y este nuevo servicio beneficiará a miles de microempresarios quienes podrán realizar la cobranza por sus ventas a través de Yape", señaló Baquedano.

Según el nuevo informe Mastercard New Payments Index realizado en 18 mercados de todo el mundo, el 59% de los consumidores peruanos evitarían las empresas que no aceptaran pagos electrónicos de ningún tipo. Además, el 84% de los consumidores en el Perú esperan poder comprar lo que quieren cuando quieren y cómo quieren. Por otro lado, el 94% de los consumidores peruanos ya tiene acceso a más formas de pagar en comparación con esta época del año pasado y el 79% de ellos son más leales a los comercios que ofrecen múltiples opciones de pago.

LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL, EL EJE PARA EL DESARROLLO Y CRECIMIENTO DEL PAÍS

La cuarta edición de #CADEdigital se desarrollará bajo el lema "Lo digital nos incluye". El propósito del evento fue resaltar la importancia de impulsar la transformación digital, en un marco universal e inclusivo, para lograr el desarrollo del Perú, en un año en el que es clave poder fomentar la reactivación en distintos sectores, afectados gravemente por la pandemia.

Durante tres días diferentes especialistas nacionales e internacionales e incluso el Presidente Francisco Sagasti participaron del evento que buscó impulsar que el ecosistema digital peruano desarrolle soluciones pensando en todos los ciudadanos, sus realidades y sus necesidades particulares.

La presidenta de IPAE, Elena Conterno, definió al foro como un espacio para inspirar a los líderes a trabajar juntos por el desarrollo del país y el bienestar de la ciudadanía, a partir del diálogo y la reflexión, así como poner en la agenda pública temas y propuestas que requieren atención.

"En el caso de CADE Digital, se trata de identificar juntos la agenda que, desde el Estado, el sector privado y la academia debemos impulsar para lograr que lo Digital nos Incluya y traiga bienestar a todos los peruanos. Trabajemos en ello", exhortó a todos los participantes.

Por su parte, Lieneke Schol, Presidenta de CADE Digital 2021, recordó que #CADEDigital tiene como figura central al ciudadano en sus diferentes roles: Ciudadano, Emprendedor, Empresario, usuario.

"En resumen, nos dirigimos al ciudadano digital. Lo que buscamos es poner nuestro granito de arena para la construcción de una sociedad digital, inclusiva y accesible, donde todos tengamos las mismas oportunidades", afirmó.

LAS FINTECH COMO HERRAMIENTA DE INCLUSIÓN

Desde hace algunos años, el principal reto que enfrenta la banca es el de la bancarización de los ciudadanos que están fuera del sistema financiero. Lograrlo no solamente generaría réditos al propio negocio de la banca sino también grandes beneficios a los ciudadanos y a los pequeños negocios.

En la sesión de #CADEDigital Fintech para la inclusión: la reinvención de la industria financiera, Juan José Güemes, presidente del Centro de Innovación y Emprendimiento de IE Business School de España, resaltó que dos tercios de quienes están excluidos del sistema financiero sí cuentan con un celular y eso representa una oportunidad que las Fintech han identificado para ofrecer sus servicios.

"La disrupción del negocio de la industria financiera en las plataformas de pagos es solo la punta del iceberg. Las tendencias de las Fintech en los últimos tres años en América Latina siguen creciendo, si bien el segmento más importante sigue siendo el de pagos y giros, este universo ya está ofreciendo servicios de criptomonedas, credit scoring, trading,



aplicativos antifraude; entre otros", explicó.

El especialista añadió que, de momento y en su mayoría, estas operaciones financieras siguen ancladas a los grandes bancos, aunque es probable que esto cambie en el futuro, pues con los contratos inteligentes, las finanzas descentralizadas y el blockchain es posible prescindir de la banca física en el futuro.

Asimismo, el experto destacó que las Fintech cuentan con el potencial de universalizar el acceso reduciendo los costes, lo que conllevaría a lograr una mayor inclusión financiera con productos más sofisticados. "Paradójicamente, mientras pensamos en

bancarizar a los no bancarizados, estas tecnologías - al trabajar independientemente de la banca - tienen más bien el potencial de desbancarizar", contó.

Sobre las grandes corporaciones bancarias a nivel mundial, comentó que percibe que muchos de los bancos líderes están observando el panorama de estas startups y nuevos negocios de banca inteligente e incorporándolas a los servicios que ofrecen; pero, agregó que "innovar no es un trabajo fácil porque estamos acostumbrados a siempre buscar mejorar la eficiencia, y a veces la innovación se trata de hacer las cosas de una manera radicalmente distinta. Aquí nuestro sistema cognitivo se ve desafiado ¿hacer lo mismo de siempre cada vez mejor o hacer algo totalmente distinto?"

Como cierre, el presidente del Centro de Innovación y Emprendimiento de IE Business School de España señaló que es fundamental observar qué están haciendo estas startups, aprovechar las oportunidades que ofrecen y seguirlas con cautela: "Hoy, la gran industria necesita de equipos innovadores y, en especial, líderes innovadores que faciliten que sus equipos lleguen a buen término con sus iniciativas, que ayuden a que los equipos identifiquen rápidamente los errores, porque el fracaso es en realidad un motivo de aprendizaje", finalizó.

SOLUCIONES COLABORATIVAS E INNOVADORAS

La crisis por la pandemia de COVID-19 no ha sido únicamente sanitaria sino también económica, climática y migratoria. Por ello, es urgente apostar por soluciones colaborativas -digitales y no digitales- con el objetivo de construir un futuro realmente inclusivo, que brinde las mismas oportunidades a todos por igual. En ese marco, en la última sesión de #CADEdigital se presentó a Irene Arias, gerente general del BID Lab, en la sesión Impulsando la Innovación para la Inclusión.

"Tenemos una gran oportunidad con la transformación digital para cerrar brechas y debemos tratar de no trasladar las brechas del mundo físico al mundo digital. También hay un sector grande de la población que se encuentra fuera del sistema financiero, que incluso no tiene ni siquiera una identidad digital. Hoy dependemos de que este sistema innovador tenga todo el apoyo para dar soluciones vibrantes a este y muchos otros problemas de inclusión", comentó.

Otra gran innovación que el BID viene impulsando son las relacionadas con las Fintech. Para Arias, estas innovadoras empresas tienen la clave para lograr el cierre de las brechas en torno a la bancarización. La especialista relató que los países que adoptaron canales y billeteras digitales para entregar los apoyos sociales, y no tuvieron que depender de canales tradicionales presenciales, fueron mucho más eficientes. Y este es solamente el principio, ya que estas startups son capaces de darle a sus usuarios múltiples servicios, que van más allá de solo los pagos y remesas.

Durante la pandemia, muchas de las tiendas de barrio estuvieron cerradas o brindando servicios limitados. Tiendas 2.0 es una alianza que impulsa la resiliencia y el crecimiento de los bodegueros con transformación digital, para que sean partícipes de este proceso y estén presentes en la nueva economía digital. De esta alianza participan corporaciones como PEPSICO, Coca Cola, Tigo, Danone, y otras, que actúan como compañías ancla, pues tienen un interés importante en preservar el tejido de la última





milla en sus negocios.

"Pero para que todas estas iniciativas prosperen, se debe cultivar de manera muy especial la confianza. Aquí la tecnología ya debe darse por sentada. Lo que hay que tener muy claramente definido hoy es la gobernanza de datos que otorgue un marco de respeto a los derechos digitales de las personas", finalizó Irene Arias.

TRABAJO ARTICULADO

"En el año de nuestro bicentenario adquiere una particular importancia (la transformación digital) no solo en el Perú sino también para el mundo, ya que nos hemos abierto paso al mundo digital y al de la ciencia, tecnología e innovación, las cuales han cambiado la vida de toda la humanidad. Es clave ponerlo en agenda pública porque nos hace mucha falta en el país", dijo el Presidente, Francisco Sagasti, durante su discurso de clausura del evento.

El mandatario destacó que el Perú es uno de los tres países de la región que más ha crecido en consumo digital durante el 2020. Además, mencionó que una reciente publicación del Banco Mundial sobre innovación en políticas públicas ha destacado el impulso del país en la adopción de pagos digitales como parte de las medidas sociales y económicas para enfrentar la pandemia. También, complementó este avance en materia digital por parte del ciudadano diciendo que, en un reciente estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, el 61% de los peruanos entrevistados durante el 2020 indicó haber realizado al menos un trámite digital con el Estado durante la crisis sanitaria.

Sobre las acciones implementadas durante su gestión, el mandatario acotó que "En el gobierno de transición y emergencia se han dado pasos concretos en este ámbito. En el marco del bicentenario, venimos reorganizando el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación e impulsaremos la creación de un fondo para este fin. Además, en el caso de la Transformación Digital, en febrero de este año publicamos el Decreto Supremo que aprueba el reglamento del Decreto Legislativo 1412, que es la norma que aprobó la Ley de Gobierno Digital".



"LA INCLUSIÓN FINANCIERA NO SERÁ POSIBLE SIN UNA PREVIA INCLUSIÓN DIGITAL"

Una mirada a la historia de la banca y de las principales tendencias financieras a nivel global permite determinar que el futuro de la banca será digital.

Hoy en día, las operaciones financieras son una necesidad en la vida cotidiana de todas las personas; sin embargo, muchas de ellas se encuentran actualmente fuera de este sistema. ¿Cómo concebir esta realidad mientras hablamos de transformación digital y banca del futuro? Esa fue la pregunta que buscó responder Brett King, futurista y fundador de Moven, en la sesión Banca 4.0: El futuro de los bancos en el escenario post-pandemia, en la presente edición de #CADEdigital. La misma estuvo dirigida por Omar Crespo, Gerente de Innovación Estratégica en Caja Piura

Para el expositor, la falta de bancarización es una situación que se vive a nivel mundial. Subrayó que, por ejemplo, en el África subsahariana, el 70% de la población tendría que gastar el salario de un mes para poder movilizarse a las ciudades en las que hay oficinas de bancos. Esto, en plena era de la transformación digital, es impensable: "Incluir a más personas en los sistemas financieros ya no pasa por abrir oficinas más cerca de las personas sino en crear la tecnología para que puedan realizar sus operaciones financieras desde un dispositivo móvil", explicó.

Por supuesto, para ello es necesario que las personas tengan acceso no solo a un dispositivo sino también a Internet. En esa línea, el fundador de Moven destacó que, a la fecha, se vienen desarrollando diversas iniciativas para contar con el servicio de internet satelital a precios muy razonables, con el claro objetivo de lograr la conectividad de los ciudadanos de las zonas rurales y que estos puedan tener acceso a los servicios financieros.

Brett King también resaltó que el uso de las billeteras electrónicas en los últimos años creció considerablemente en comparación al canal tradicional: "Alipay y WeChat Pay (billeteras electrónicas chinas) realizaron transacciones por 52 trillones de dólares mientras que Visa y Mastercard juntas, apenas alcanzaron los 24,5 trillones", precisó. Continuó diciendo que el uso de las billeteras digitales son una alternativa a los servicios tradicionales bancarios, con las que el usuario no tiene que pisar una agencia bancaria ni siquiera para abrir su cuenta. Alipay, una de las más usadas en todo el mundo y fundada en el 2004, ni siquiera cuenta con oficinas físicas.

Este hecho supone una gran ventaja para los usuarios, ya que ya no deben movilizarse a una agencia bancaria o contar con el plástico de la tarjeta para realizar sus operaciones. Incluso, su uso es más seguro debido a que las incidencias de fraude son mucho menores que los medios de pago tradicionales. "También hay ventajas considerables para las mismas organizaciones financieras, el costo de adquisición de un cliente para la billetera digital china es de 75 centavos de dólar mientras que para bancos como el JP Morgan Chase este costo es de 350 dólares", remarcó.

Todo este proceso de digitalización se ha visto ciertamente acelerado por la pandemia y lo esperado es que la tendencia se mantenga, según explicó King, "En los últimos 6 años, el uso de efectivo para realizar pagos pasó del 96% a menos del 40%".

Para finalizar su exposición, King resaltó que en los próximos años la banca tendrá que adaptarse y cambiar los principios básicos de sus sistemas para seguir creciendo, es necesario que todos los servicios se puedan proporcionar a través del celular. "Tiene que haber un cambio en la cultura organizacional para que en el futuro se ponga primero la tecnología y luego las finanzas, incorporar talento humano reentrenado en tecnología y ciencia de datos, los bancos cada vez serán más industrias tecnológicas que financieras", concluyó.

LA CRISIS COMO OPORTUNIDAD

Las medidas tomadas por el Gobierno para frenar el avance de la pandemia paralizaron el sector turismo, principalmente en Cusco, región que tiene como eje económico dicha actividad. Por ende, los microempresarios locales vieron complicado cumplir sus obligaciones crediticias. Para no verse afectada, Caja Cusco diversificó su cartera de créditos al sector rural lo que le ha dado buenos resultados, aseguró Walter Rojas Echevarría, Gerente Central de Negocios de Caja Cusco.

-¿Cómo le ha ido a Caja Cusco en el primer cuatrimestre del año?

La actividad económica en Cusco depende del turismo, entonces al verse cerrado este sector por la pandemia nuestros clientes se han visto afectados y evidentemente Caja Cusco ha sido fuertemente afectada comparado con otras Cajas. No obstante, no nos hemos quedado de brazos cruzados esperando que el turismo se reactive.

Tomamos la pandemia como una oportunidad. Hemos visto otros nichos de mercado y hemos alcanzado crecimientos interesantes.

Por ejemplo, en el mes de enero estábamos en el cuarto lugar en el sistema de cajas, ahora estamos en el tercer lugar.

-¿Cuáles son los nichos de mercado que han incursionado o potenciado?

Nos hemos metido más a la zona rural. Ahí es donde estamos atacando y alcanzando el mayor crecimien-

Además, hemos empezado a buscar segmentos que no atendíamos porque lo mirábamos con cierto riesgo, pero hemos mejorado la tecnología e hizo que mejore el crecimiento.

-¿En qué nivel están sus ratios de morosidad?

La mora refleja la calidad de tus colocaciones. Me alegra comunicar que en marzo pasamos de segundo lugar al primero en calidad de mora. Somos la Caja con el indicador de mora más baja del sistema de cajas municipales.

-¿Cómo cerraron el 2020?

Durante el 2020, Caja Cusco fue la caja que tuvo el mayor crecimiento, el mayor dinamismo que le ha dado con los programas del gobierno.

Este 2021 empezamos con pie firme, tenemos la mora más baja del sistema e incluso nuestras utilidades se han duplicado en los primero cuatro meses comparados con similar periodo del año 2020.

-¿Cuáles son sus expectativas para este año?

Seguir manteniendo ese tercer lugar de posicionamiento a nivel de cajas. Ya somos de las cajas gran-

También apuntamos a seguir manteniendo ese primer lugar en calidad de cartera y mejorar el posicionamiento de marca a nivel nacional ingresando a nuevos mercados como el oriente, la selva oriente, el norte y también consolidar las utilidades, probablemente no como el 2019 pero sí duplicar lo que hemos tenido el 2020.

CRÉDITOS A LARGO PLAZO

-¿Cómo cambió el sector micro financiero con la pandemia?

Hay que mirarlo desde dos perspectivas, antes y después de la pandemia. Antes se veía el mercado, principalmente en el sector pequeña empresa, por un tema de campañas como el Día de la Madre, navideñas, fiestas patrias, escolar.

Se movían ventas fuertes y los créditos se trabajan a corto plazo, se pagaban pronto. Ahora se ve al mercado por un tema de reactivación.

Básicamente antes de la pandemia se trabajan créditos a 3 o 6 meses, máximo 12.

Ahora los créditos se manejan a un mínimo de 1 año o 24 meses, incluso se otorgan periodos de gracia. Esto se entiende porque la economía está en proceso de reactivarse y los microempresarios necesitan

Otro punto, los márgenes de ganancia no son los mismo. Antes tenías márgenes entre 30% y 25%, ahora estamos entre 20% y 15%.

-¿Esos menores márgenes por qué son?

Eso se debe a dos efectos. Primero no hay mucha demanda; segundo, por el aumento de la competencia debido a que ahora hay más microempresarios, la gente que ha perdido su trabajo lo que ha hecho es salir a la calle, la gente que ha dejado de trabajar formalmente o de manera informal pero que tenia un trabajo y ahora al no tenerlo ha salido a la calle a hacer algún negocio.

Entonces al aumentarse mayor competencia, mayor demanda, se reducen los precios y se reducen los márgenes.

-¿Este nuevo escenario cómo ha impactado en los estados financieros de las entidades del sector micro financiero?

El primer impacto lo hemos tenido el año 2020. Las utilidades del sistema de Cajas se han reducido entre 25% y 30%. Si comparamos resultados del año 2020 frente al 2019 se aprecia que las utilidades se redujeron entre 60% y 70%.

Durante este año se ha ido mejorando paulatinamente. No olvidemos que apenas vamos cuatro meses del año. Es temprano para hablar de una reactivación económica, pero las utilidades que se están consiguiendo se están destinando para provisiones porque hay un deterioro de la cartera de crédito.

-¿En ese deterioro influye la cartera reprogramada?

Hay mucha cartera reprogramada el año 2020 que se está venciendo el 2021. Entonces muchos negocios no han podido reactivarse, no han podido funcionar y esa cartera se tiene que estar provisionando.

La Superintendencia promueve las provisiones voluntarias frente a un posible escenario de créditos impagos. Como las personas no están pagando se tiene que incrementar las provisiones y esto impacta en la utilidad.

-El embalsamiento de los créditos, por la cartera reprogramas, no permite una lectura correcta de los ratios de morosidad...

Del total de la cartera reprogramada el año 2020, aproximadamente un 20% no se está pagando. Y ese 20% hay que provisionarlo.

Ahora no es que ese 20% de los créditos se perdió, sino que esos negocios van a empezar a salir de manera más pausada, más lento.

-; Cuánto afecta el retiro de la CTS en las entidades del sector micro financiero?

El retiro de la CTS afectará en la liquidez de las entidades, pero recuerda que la CTS en la estructura de captaciones representa un 15%, máximo un 20% dependiendo de las entidades que han acumulado.

Definitivamente el 100% de la CTS no van a retirar. Ahora estamos viendo una salida del 5% que fácilmente esto se puede cubrir con adeudados, con líneas de contingencia.

El retiro de la CTS no es del todo malo. La liberación de esos fondos permitirá a mejorar el consumo de las personas, es decir, gastarán más dinero y eso ayuda a dinamizar la economía. Otras personas pagarán sus deudas, mientras que otros emprenderán

Lo que si va a afectar a futuro. Esas personas que usan su CTS ahora quedarán vulnerables en un mediano o largo plazo. Se quedarán sin un colchón de dinero en caso pierdan su trabajo.





MICROFINANZAS Y BONOS VERDES

A diferencia de las grandes empresas que pueden acceder directamente al mercado de bonos verdes para captar recurso, las microfinancieras no lo pueden hacer debido a que el costo de emisión es alto. Entonces es necesario que las microfinancieras sean las intermediarias de las mypes para captar dinero, considera Juan Sánchez, especialista de Maximixe.

El mercado de financiamiento verde crece rápidamente en el mundo a raíz de los acuerdos internacionales contra el calentamiento global.

No se trata de una moda y menos de una decisión opcional.

Los gobiernos se han puesto metas claras para reducir sus emisiones contaminantes y de efecto invernadero y, en ese proceso, están involucrando al sector privado, en especial a todo el ecosistema financiero del mundo.

Al respecto, Juan Sánchez, especialista de Maximixe, opina que el mercado de bonos verdes es un importante nicho donde pueden incursionar las microfinancieras peruanas para conseguir liquidez, considerando que debido a la crisis sanitaria y económica global los recursos son escasos en el mercado internacional.

"La provisión de productos financieros verdes puede ser una excelente opción estratégica para que una entidad microfinanciera desarrolle una ventaja competitiva que no sólo contribuya a mejorar su posición competitiva frente a sus competidores, sino que además le permita contribuir al desarrollo sostenible, lo cual va de la mano con su misión y filosofía de lograr al mismo tiempo una rentabilidad económica y social", dijo Sánchez.

Por el lado del Gobierno, el Ministerio del Ambiente (Minam) está impulsando la Hoja de Ruta de las Finanzas Verdes (HRFV) en el país, a fin de promover y acompañar al sector financiero en la implementación de acciones que incluyen el componente ambiental dentro de las actividades económicas y productivas.

Esta herramienta de gestión también establece líneas de acción y de participación de los actores involucrados, así como los plazos y medios de implementación necesarios para concretar inversiones amigables con el ambiente.

MICROFINANCIERAS COMO INTERMEDIARIAS

Los bonos verdes son una excelente alternativa para canalizar recursos de inversores (recursos del mercado privado) que buscan proyectos con impacto positivo en el ambiente.

Para el especialista de Maximixe, las microfinancieras cumplirían la función de intermediarios, pues serían éstas las que recurrirían al mercado de ca-

pitales (mercado público de valores) para captar los recursos de inversores privados con tesis de inversión verde, convirtiéndose en emisores verdes.

El hecho que sea la entidad microfinanciera la que se convierta en emisor verde y canalice los recursos a las mypes, es una fórmula perfecta para llevar financiamiento verde a las myes, básicamente por dos razones (i) los costos de emisión no pueden ser asumidos por las mypes, y (ii) el nivel de riesgo de negocio de las mypes no sería elegible directamente para los inversores de tesis verde.

"A diferencia de las grandes empresas que pueden emitir directamente sus bonos, las mypes no pueden hacerlo debido a que los costos de transacción son altos, aproximadamente entre US\$ 50,000 y US\$ 60,000 que es el costo de emisión y eso no lo puede hacer una empresa pequeña, Esto lo hace una empresa que factura unos US\$ 8 y US\$ 10 millones al año", apuntó Sánchez.

Con la financiación a través de bonos verdes, las microfinancieras ya no sólo generarán una rentabilidad económica y social sino también una rentabilidad ambiental.

Desde la perspectiva de los inversores, éstos además de tener un retorno por el uso de dinero a condiciones competitivas también tienen un retorno adicional que es el rendimiento ambiental, el cual puede ser medido como la reducción del número de unidades de carbono equivalentes (CO2eq) por cada US\$1 invertido en financiación verde.

CAMINO LIBRE

Si bien el mercado internacional está mas dinamizado por los bonos verdes y, según el Banco Mundial, existe un creciente interés por este tipo de inversiones, valorizado en la actualidad en US\$26.000 millones.

Las denominadas también 'inversiones de impacto', pueden hacerse tanto en mercados desarrollados como emergentes.

De hecho, la Bolsa de Valores de Lima (BVL) posee bonos verdes dentro de su portafolio de inversiones, para los que deseen emitir bonos para financiar proyectos de mitigación o adaptación al cambio climático.

En ese sentido, para acceder a este tipo de inversiones, se puede hacer a modo de inversión tradicio-

nal, aportando capital a emprendimientos sociales o compañías con foco en la sostenibilidad.

"Las microfinancieras que capten financiación verde deben cumplir, además de la regulación para emisores de valores que establece la SMV, con rendir anualmente cuenta a sus inversores a través de un informe de estándar internacional sobre las mypes y sus proyectos que hubieran recibido este tipo de financiación", comentó Sánchez.

PRODUCTOS FINANCIEROS VERDES

En el sector micro financiero, la Caja Municipal de Huancayo ofrece financiamiento verde a empresas que busquen un cambio de matriz tecnológica, para adaptar su actual tecnología a una de bajas emisiones y menor impacto en el medio ambiente.

"Los productos financieros verdes pueden ser otorgados por la entidad microfinanciera a las mypes que (i) realizan actividades donde existen opciones de tecnología para ser más eco-eficientes, donde la financiación se orienta a un proyecto de reconversión eco-eficiente de un proceso o línea de producción, y (ii) realizan negocios sostenibles ambientalmente, donde la financiación de este tipo es una manera de premiar su modelo de negocio eco-eficiente", precisó Juan Sánchez, especialista de Maximixe.

Las mypes que reciban financiamiento verde y formen parte de una cadena productiva conformada también por medianas y grandes empresas, contribuirán a que la producción de ésta ultimas sea también eco-eficiente

Con los recursos verdes captados, las microfinancieras pueden financiar proyectos de pequeñas y microempresas (mypes) elegibles que apuesten por (i) reconvertir sus modelos de negocios (uno o más procesos de su propuesta de valor) a un modelo de negocio eco-eficiente, o (ii) continuar desarrollando sus negocios bajo el modelo de negocios sostenibles, que incluye un manejo eco-eficiente completo.

"Si alguna entidad microfinanciera estuviera a tiempo de incluir en su plan estratégico institucional la estrategia de financiación verde, para generar una ventaja competitiva sostenible antes sus competidores y mejorar su desempeño económico financiero, MAXIMIXE, por su profundo conocimiento de los negocios microfinancieros y su know how en evaluación y estructuración financiera para la emisión de bonos verdes, puede ayudarlo a elaborar un plan de negocios para financiamiento verde a sus clientes mype", concluyó Sánchez.

"EL EMPRENDEDOR TIENE QUE SER UN VISIONARIO"

La crisis ocasionada por la pandemia del COVID-19 puso en pausa negocios de diferentes sectores alrededor del mundo. Sin embargo, para muchos ha sido una oportunidad para emprender. En el actual escenario de pandemia por el Covid-19 el verdadero valor agregado que una empresa debe ofrecer a sus clientes y personal es la protección de su salud., comentó Piero Mogrovejo, CEO y fundador de Free Marketing&Digital.

Perú es el quinto país con más emprendedores a nivel mundial, según el informe anual de GEM (Global Entrepreneurship Monitor Perú). De acuerdo con los resultados de este informe, desarrollado por el Centro de Desarrollo Emprendedor de la Universidad ESAN, aproximadamente 1 de cada 4 peruanos mayores de edad está involucrado en el emprendimiento de un nuevo negocio o ha puesto ya en marcha uno. Sin embargo, iniciar un emprendimiento no es fácil hace falta mucha perseverancia, conocimientos y habilidad para identificar las oportunidades de negocio.

Precisamente, al iniciarse las medidas confinamiento, distanciamiento y prevención de la salud en torno a la pandemia por el Covid-19, a Piero Mogrovejo, CEO y fundador de Free Marketing&Digital, se le ocurrió la idea de personalizar las mascarillas para ofrecerle a las empresas. La iniciativa fue bien acogida y luego continuó con los faciales también personalizados.

"La nueva normalidad decía que las mascarillas serán de uso masivo y será un accesorio importante protegerse en el escenario de pandemia. Entonces, al iniciar la pandemia, se me prendió la idea de que las mascarillas personalizadas serán requeridas por las empresas. Me moví rápidamente para sacar implementos de bioseguridad con el logo respectivo de las empresas", comentó Mogrovejo.

¿Por qué elegir los implementos de bioseguridad personalizados? Según el CEO de Free Marketing&Digital, la elección de este producto va mas allá de un tema de merchandising, aporta formalidad a las empresas y, principalmente, transmite confianza y seguridad a los clientes y personal de las empresas.

"Las mascarillas personalizadas no solo ofrecen la protección necesaria para cualquier trabajador o trabajadora que las lleve, sino que también proporcionan una imagen formal corporativa que causa un buen impacto frente a los clientes. Lo principal que le dice a tu público que la empresa se preocupa por cuidar la salud de sus colaboradores y clientes. Eso es", afirmó.

Emprender no es empezar algo efímero o para sa-



lir de la emergencia, emprender es empezar un viaje, que toma tiempo y requiere inversión. Es un viaje donde vas a encontrar dificultades, alegrías, y pondrá a prueba de lo que eres capaz, para ello es importante tener la perspectiva de entregar un beneficio real al usuario. En opinión de Mogrovejo, "las mascarillas personalizadas no es solo merchandising, es darle valor agregado a los productos o servicios que ofrecen las empresas. Lo que entregas es merchandising que sirve a la gente para cuidarse".

RECOMENDACIONES

En opinión de Mogrovejo, el emprendedor tiene que ser visionario, "adelantarse y hacer cosas nuevas, si haces más de lo mismo entonces por qué te elegirían a ti".

Además, consideró que no debe verse el marketing como un gasto. Aunque suene a tópico, es una inversión. Estás empezando y lo que te interesa es posicionarte. Y eso es lo que te proporciona el marketing, que tus potenciales clientes te encuentren y te vean como un referente.

Como emprendedor, no puedes dejar a un lado el Marketing Digital, entendiéndose este como la implementación de estrategias de comercialización llevadas a cabo a través de medios digitales. La tecnología mueve al mundo.

"Lo que hacemos en Free Marketing&Digital es brindarles asesoría constante a nuestros clientes. Además, se apoya a las microempresas al darle precios accesibles porque están empezando. Van a crecer y trato de ser un socio estratégico para ellos más que un proveedor. Si a ellos les va bien en sus negocios, me irá bien a mí. Ambos crecemos", concluyó Mogrovejo quien en un mediano plazo espera implementar una institución que asesore de manera gratuita en marketing a los millones de emprendedores peruanos que empiezan un negocio.

Entre enero y setiembre del año pasado se crearon 152 mil 300 empresas, según la Cámara de Comercio de Lima (CCL), la mayoría dedicadas al comercio minorista y mayorista. A raíz de la pandemia un 55% de peruanos tiene un emprendimiento, no obstante, solo el 23% de ellos son formales, y del total de emprendimientos el 42% se iniciaron durante la pandemia de la COVID-19, los más frecuentes son los relacionados a alimentos. Según el estudio Activa Perú, en el nivel socioeconómico A/B el 45% ha iniciado un negocio, mientras que en el C/D un 35% y 34% ha decidido emprender.

Free Marketing&Digital tiene dos años en el mercado. En el corto tiempo se ha posicionado en el mercado y brinda servicios a importantes empresas estatales y privadas del ámbito nacional e internacional.



Soluciones Collidor C de Marketing y Publicidad



Nuestros clientes















www.holafree.com



'Vituchín', como le dicen sus amigos, se inició en el periodismo en la década de los 80' como diagramador en el diario La Noticia, posteriormente estuvo en diferentes medios de prensa escrita como El Nacional, La Razón, La Voz, La Tribuna, El Universal, Ojo, La Primera, Diario 16, La República y Todo Sport, Así como en las revistas Sí, Gente, entre otros.

Su actitud positiva y carisma lo ayudaron a hacerse amigo de conocidos periodistas que lo ayudaron a involucrarse en la edición de textos. "En Epensa estuve 15 años, ahí conocí buenos periodistas, podría decir, me codeé con personajes históricos del periodismo que compartieron sus conocimientos conmigo", contó Victor quien también es director de la revista digital Mi Barrio.

DOCENTE POR INVITACIÓN

"Mi amigo el periodista Martín Carranza me invitó a ser parte de la revista de la universidad UTP. Fui el editor de Diseño. Luego de laborar en la revista universitaria durante tres años, fui invitado a pertenecer a la plana docente. Así, de la noche a la mañana pase de ser el señor Miranda al profesor Miranda. El tiempo pasa volando, ahora tengo siete años y cinco meses como docente universitario", nos cuenta Victor.

Miranda resaltó que la experiencia como docente es distinta. "Era algo nuevo para mí. Lo bueno que la universidad te capacita constantemente y resulta una gran ayuda para todos los docentes. Una cosa es saber y otra es como llegar a los alumnos. En ese proceso me ayudó la facilidad de palabra que tengo. No es fácil llegar a 30 alumnos o más, entre otras cosas hay que saber modular la voz y sobre todo ser empático", afirmó.

Respaldado por sus más de 35 años en el periodismo, Victor comparte con sus alumnos cómo se vive el día a día en las redacciones. "Siempre converso como es el trabajo en una sala de redacción. La tensión y presión de trabajar contra la hora. Les enseño cómo manejar esa situación sin que se asusten. En una redacción vemos a los periodistas corriendo de un lado a otro, corroborando datos y a los editores o director presionando por el cierre de edición. Al final del día son los diagramadores los responsables de cerrar la edición teniéndo a los editores detrás de ellos. Todo un mundo", dijo Miranda.

Para el hombre de prensa, los jóvenes periodistas muchas veces "no aceptan críticas, quizás sea porque lo tienen todo en Google y, a veces, piensan que lo saben todo". "En mis épocas sí se sufría para buscar las noticias, ahora ellos tienen la información a

la mano. Sin embargo, es bueno que sigan con el hábto de la lectura para sepan investigar", añadió.

Al referirse al aprendizaje, dijo que este también es distinto ahora, ya que los egresados salen a las calles con poca experiencia que los respalde, algo muy diferente a como era hace 20 años.

Para Miranda, el periodismo se aprende ejerciéndolo. Sostiene que la paciencia y perseverancia es la virtud por excelencia en esta profesión. Añadió que el periodista de hoy debe ser "todo terreno".

"El periodista o comunicador tiene que estar preparado para todo. Ahora no se puede darse el lujo de decir que soy periodista de espectáculos o deportes, olvidándose que fueron preparados para redcatar en cualquier sección de noticias. Hay que estar preparado para todo. No olvidemos que ahora los medios de comunicación buscan periodistas multiplataformas y polifuncionales. Es decir, que cubran desde noticias políticas hasta de economía", concluyó.

No conforme con sus labores académicas y periodísticas, Miranda ha implementado una plataforma virtual "Nathiva", donde vende cursos especializados para todo tipo de público.



La tecnología brinda herramientas inimaginables décadas atrás para superar las barreras que anteriormente bloqueaban a un segmento de personas, principalmente de las zonas rurales, y microempresas del acceso a los servicios financieros debido a diversos factores como desafíos geográficos, altos costos de los servicios financieros o no contar con un historial crediticio. Ampliar el acceso a estos servicios a personas y empresas desatendidas anteriormente es una de las metas del programa Rural Fintech Challenge. El vehículo digital para llegar a esas personas son las soluciones digitales ofrecidas por la plataforma 4ToldFintech Perú.

Las fintech son empresas que combinan modelos de negocio innovadores y tecnología para agilizar y simplificar los servicios financieros. Las fintech pueden atender a pequeñas y medianas empresas (Pyme), quienes constituyen un segmento de clientes distinto, con necesidades diferentes respecto a las grandes corporaciones.

4ToldFinTech Perú es una plataforma omnicanal para la gestión de productos financieros digitales (aplicativo móvil y navegador web) que utiliza la inteligencia artificial para automatizar diferentes proce-

sos de crédito. De esta manera, permite tercerizar la gestión de los productos crediticios de las entidades financieras, microfinancieras y cualquier tipo de comercio.

"La plataforma 4ToldFintech Perú les permitirá a los clientes potenciales identificados y que responden a los perfiles requeridos por la IFI, realizar todo el proceso crediticio desde su aplicativo móvil, Tablet o bien acceder desde cualquier computadora a través de la interfaz web. El aplicativo tiene la capacidad de permitir al cliente realizar el proceso crediticio de manera ágil y sencilla. Es decir, facilitamos la tecnología para que la entidad financiera ofrezca sus productos a clientes potenciales, previamente seleccionados por nosotros. No se utilizan recursos de la entidad financiera", comentó John Sarmiento, CEO de 4ToldFintech Perú.

ECOSISTEMA CREDITICIO DIGITAL

El futuro de los servicios financieros está en los ecosistemas conformados por herramientas tecnológicas y servicios financieros tradicionales que involucran a múltiples actores que cooperan y compiten entre sí. Para llegar a comunidades poco atendidas,

estos ecosistemas harán que sea más eficiente personalizar los productos para grupos de individuos y desarrollar nuevos canales de distribución. Por ejemplo, estos ecosistemas pueden desarrollar nuevas formas de proporcionar calificación de riesgo para nuevos clientes potenciales.

Al respecto, Sarmiento comentó que su institución forma parte del programa Rural Fintech Challenge, iniciativa de la "Alianza CR3CE", gestionada por CEDRO, con el apoyo de USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional) y Emprende UP (Centro de Emprendimiento e Innovación de la Universidad del Pacífico).

Dicho programa tiene como objetivo promover la inclusión financiera mediante la oferta de servicios financieros digitales a través de las fintech/startups, en las zonas de desarrollo alternativo (Huánuco, Ucayali y San Martín), especialmente en las cadenas productivas como del café y cacao; y desarrollar el ecosistema de innovación y de emprendimiento en la zona.

"Lo que se hizo junto a la alianza CR3CER es aprovechar la información de los productores. La plataforma de 4ToldFinTech Perú recogió esa información, pero, además, le incorporamos información sobre el comportamiento crediticio, reconocimiento facial y cálculos crediticios sobre el agricultor (potencial cliente)", precisó Sarmiento.

Con la data brindada por 4ToldFinTech Perú la entidad financiera tendrá en tiempo real la información crediticia sobre el potencial cliente agrario, conocerá sus requerimientos crediticios para ofrecer un producto de acuerdo con sus necesidades.

Dentro del ecosistema digital, a la entidad financiera se le denomina IFI. Actualmente 4ToldFinTech Perú trabaja con Caja Sullana, Caja Ica, Caja Metropolitana de Lima, Caja Centro, COOPAC Kori y COOPAC CREDICOOP Areguipa.

"Tenemos el ecosistema listo. Está el agricultor, la IFI, la alianza CR3CER que tiene empadronados a los productores, la tecnología que somos nosotros (4ToldFinTech Perú), pero, además, se sumaron dos actores importantes: los vendedores de insumos que están empadronados. Es importante empadronarlos para evitar que el dinero se gaste en otras cosas, De esta manera, el 70% del crédito va como línea de crédito y el 30% para pagar sueldos. El último actor son las empresas que compran el producto, por ejemplo, cacao. El comprador al sumarse a este proyecto paga la deuda del crédito del agricultor y el saldo va para el agricultor. Así tenemos un ecosistema crediticio digital saludable", apuntó Sarmiento.

Según estimó el CEO, la alianza CR3ECER tiene como meta incrementar entre 30% y 40% los agricultores bancarizados. Para este fin, también educa a la población para que cada persona pueda tomar mejores decisiones en cuanto a sus finanzas personales y empresariales. El ticket promedio de los créditos rurales se estima en S/ 4000 por hectárea.

La plataforma 4Toldfintech Perú tiene un bot inteligente dedicado a la detección de fraude aplicando controles de riesgos biométricos usando el rostro para reconocimiento facial asegurando que; la huella del equipo celular (IMEI), el número de celular quede registrado con el rostro, generando memorias para evitar la duplicidad de rostro con diferentes tarjetas SIM y el mismo IMEI.



Durante el 2020 los indicadores de desempleo, pobreza y desigualdad se incrementaron en el país debido a la pandemia por el coronavirus y las medidas implementadas para frenar su avance. Los especialistas coinciden que la inclusión financiera es la herramienta para cerrar dichas brechas y son las microfinancieras el vehículo idóneo para avanzar en esa ruta de ofrecer oportunidades de desarrollo a la población mas vulnerable.

Es conocido que la banca no atiende la demanda de créditos de los sectores vulnerables debido a que en su mayoría esa población realiza sus actividades de manera informal, dejando la responsabilidad en las cajas municipales, rurales y cooperativas. Sin embargo, existe un grupo poblacional que demanda créditos muy pequeños y están en capacidad de devolver el dinero diariamente. Las necesidades financieras de este último grupo a veces no son cubiertas por las cajas.

Al respecto, Luis Rivera, gerente de la ONG Crecer, afirmó que su institución viene apoyando activamente aproximadamente a 10000 emprendedores de menores recursos, e incluso informales, desembolsando microcréditos que van desde los S/ 100 hasta los S/ 5000. El ticket promedio está en S/ 900.

"Somos los primeros que hacemos inclusión financiera. Captamos a los clientes, le desembolsamos créditos y constantemente los asesoramos y educamos financieramente. Formalizamos a los clientes, cuidamos que tenga un historial crediticio favorable y están listos para acceder a un crédito en las cajas municipales. Es decir, somos la escuela para las cajas municipales", resaltó Rivera.

Precisó que la ONG Crecer ha segmentado su publico o cliente en tres segmentos: clientes formales con negocios estables y local propio, clientes esta-

bles con local alquilado (restaurante, comerciante con puesto en mercado., entre otros) y el cliente netamente informal.

"El cliente completamente informal es nuestro mayor público. En este segmento encontramos a los vendedores ambulantes que trabajan en las esquinas o subiendo a los buses. No tienen un local para realizar su negocio. Este es el cliente con quien trabajamos siempre, me refiero al ambulante, carretillero, triciclero, entre otros", sostuvo Rivera.

CREDIDIARIOS

Crecer es una ONG dedicada a las microfinanzas y tiene 17 años trabajando en el país. Cuenta con 44 oficinas a nivel nacional distribuidas en 14 departamentos, incluye Lima. Su producto estrella son los microcréditos.

Bajo el nombre de Credi Diarios, la institución ofrece créditos que en promedio son de S/ 900 a una tasa de interés que oscila entre 4% y 7% dependiendo del nivel de riesgo. Si bien los plazos de devolución son en su mayoría a 30 días y pueden extenderse hasta 45 días, diariamente los clientes deben devolver a la entidad financiera. Lo que hace que la rotación de los créditos sea muy alta.

"También tenemos créditos semanales. No competimos con la banca tradicional que es un crédito mensualizado en promedio de un año. Nosotros ofrecemos créditos muy ágiles y rápidos para que el microempresario. El emprendedor invierte rápido, hacer trabajar el dinero y devuelve a diario. De esa manera el cliente no lo siente. Por ejemplo, le entregamos 500 soles y tiene que devolver aproximadamente 18 soles diarios. Los pagos son de lunes a sábado. De esta manera, en 30 días termina de pagar el crédito", subrayó.

Para acceder a los Credi Diarios la persona solo debe presentar su DNI y recibo de luz. Con la presentación del documento de identidad, Crecer evalúa y conoce el lugar de residencia de la persona que solicita el crédito, es preferible que sea de la zona donde realiza el negocio. Y con el recibo de luz conoce si la vivienda o local que ocupa es propio, familiar o alquilado.

MEDIDAS DE APOYO

El ticket promedio de crédito está en S/ 900, pero la entidad financiera prefiera empezar con montos mas pequeños que se adapten a la capacidad de pago de sus clientes. "Considerando el escenario actual de pandemia buscamos bajar el ticket promedio. Colocar ahora es bien riesgoso y complicado para nosotros. Si el cliente o algún familiar se enferma, dejará de pagar su crédito y eso nos perjudica considerando que la recuperación de los créditos es diaria", explicó Rivera

La institución Crecer no fue ajena a los impactos de las medidas implementadas para frenar el avance del coronavirus. Rivera indicó que en el momento más critico de la pandemia el 75% de su cartera de créditos presentaba retrasos en los pagos. "Con los mercados cerrados, la prohibición de salir a las calles los comerciantes ambulantes dejaron de trabajar. Felizmente el panorama cambió y ahora solo el 20% de la cartera presenta retrasos", aseguró.

Conscientes de la necesidad de liquidez de los emprendedores, Crecer ha brindado facilidades y prestado capital a sus clientes para que puedan seguir trabajando, pese a que han tenido ligeros retrasos en sus pagos debido a la pandemia. "Hay clientes que se les prestó 1000 soles y cuando inició las medidas de aislamiento quedaron debiendo 400 soles. A ese cliente le condonamos la mora y le hemos prestado 600 soles para que siga trabajando. De esa manera, ahora tiene un crédito de 1000 soles (600 capital fresco + 400 deuda). Muchos de esos clientes cancelaron sus deudas", concluyó Rivera.

IMPORTANCIA DE LA INCLUSIÓN FINANCIERA

La tenencia de productos financieros sea una cuenta de ahorros o crédito avanzó en los últimos años. Estimaciones del ledep de la Cámara de Comercio de Lima (CCL), a partir de la información de la Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) 2019, muestran que la tasa de la población ocupada mayor de 18 años con acceso a algún servicio financiero alcanzó el 44,9% en el año 2019, por encima del 38,7% de 2015.

Pese a estos avances, aún predominan brechas que la política de inclusión financiera no ha logrado superar. Esto se evidencia en que apenas el 23,5% de los ocupados en situación de pobreza puede acceder a los beneficios que otorga el sistema financiero formal. En contraparte el 49,2% de los ocupados no pobres sí accede a estas facilidades.

Al respecto, la labor realizada por Crecer de incluir el sistema financiero a la persona informal es importante, mas en el escenario actual. Según el Banco Mundial (BM) un aumento del 10% en el acceso a los servicios financieros genera una reducción de 0,6 puntos en el coeficiente de desigualdad de Gini, mientras que un aumento del 10% en el crédito privado reduciría la pobreza en cerca de 3%. Además, en esta coyuntura contribuye en una mayor eficiencia en la entrega de las transferencias monetarias.



10 CLAVES O ALTERNATIVAS FRENTE A LA NUEVA LEY DE TOPES DE TASAS DE INTERÉS

Frente a toda adversidad nacen nuevas oportunidades. Adaptarse y mejorar es el camino que favorecen finalmente a millones de Mypes con ganas de salir adelante y triunfar, al mismo tiempo a la propia organización que cada vez aprende a buscar nuevas alternativas que le garanticen mejores resultados, consideró Ronald Paredes, consultor en microfinanzas.

El pasado 11 de marzo, la Ley que Protege de la Usura a los Consumidores Financieros fue aprobada por insistencia. Esta decisión legislativa ha ubicado al Perú en el grupo de países donde las tasas de interés del sistema financiero no se determinan por la libre competencia, sino por un tope establecido por un ente regulador. Ante el panorama, Ronald Paredes, consultor en microfinanzas presenta 10 alternativas o propuestas para que las entidades financieras hagan frente a la nueva ley de regulación de topes.

1. En los últimos años se ha presentado una evolución muy importante del negocio de las microfinanzas, estas han presentado un elevado crecimiento con tasas de rentabilidad que son competitivas con el sector bancario comercial (excepto este último periodo por la crisis de la pandemia). Las entidades financieras siguen enfrentando al reto de reducir costos para mantener su participación en el mercado.

Dada la naturaleza misma de la industria, que se basa en una gran cantidad de transacciones de pequeña cuantía, las instituciones microfinancieras siempre han sentido la necesidad de reducir el costo de las operaciones, todavía más que los bancos. Comprender las tecnologías crediticias constituye un elemento clave para la expansión de servicios financieros.

2. Para poder ofrecer un producto que corresponda a las necesidades, esperanzas y exigencias de los clientes es necesario conocer sus necesidades, prioridades, intereses, requerimiento de financiamientos reales y por consiguiente mejorar del bienestar de nuestros clientes.

Segmentar los clientes de acuerdo con sus necesidades, comportamientos y otras variables que conlleven a crear un verdadero producto para ellos (además de servicios), generando mayor fidelización. Poner al cliente al centro como primer pilar. Antes de ello sin duda está el equipo que debe dar soporte a este pilar, de esta forma optimizamos recursos, además de generar mayor confianza y fidelización en nuestros clientes.

3. Mejorar los procesos internos de tu empresa es una excelente opción para que puedas realizar de forma correcta las actividades diarias y ordenarlas para conseguir mejores resultados, teniendo en cuenta que los procesos implementados beneficien a los clientes internos (son más competitivos y determina adecuadamente el riesgo crediticio) y clientes externos (más oportunos en su requerimientos y necesidades).

Mejorar nuestros procesos normativos y crediticios, adaptándonos a los nuevos requerimientos y necesidades

- 4. Con el avance acelerado de la tecnología es importante que nuestras empresas evolucionen de forma constante para no quedarse corto frente a las necesidades del mercado. Esto permitirá ofrecer mejores soluciones para los clientes.
- 5. La gestión de créditos es fundamental para el negocio considerando que genera la captación de fondos para la empresa (ingresos financieros). La gestión de riesgo de crédito tiene una especificidad, lo que se llama el otorgamiento o admisión (de acuerdo con la tecnología crediticia y metodología de cada entidad, asociado a la normatividad crediticia), donde se analiza la capacidad y voluntad de pago de los deudores, así como la calidad de las garantías Mejorar los procesos de admisión es fundamental, segmentando las evaluaciones por productos. En este proceso es fundamental el acompañamiento para la adopción de la tecnología y la capacitación permanente.
- 6. El rol del vendedor no se trata únicamente de satisfacer al cliente o venderle. Los retos actuales del vendedor están orientados a la capacidad que éste tiene para: escuchar al consumidor o potencial cliente, entenderlo, ayudar a cubrir una necesidad. Las ventas requieren del soporte tecnológico y de la transformación digital, con la finalidad de adaptarnos a esta nueva era y a la vez optimizar recursos (importante la segmentación digital de nuestros clientes).
- 7. El trabajo en equipo es, en primer lugar, una evolución cualitativa de los grupos de trabajo. Es una manera organizada de trabajar entre varias personas con el fin de alcanzar metas comunes, nos trae los mejores resultados, además que nos permite interactuar, conocernos, hacer sinergia, mejora el clima laboral y contribuye a mejorar la eficiencia.
- 8. La gobernabilidad es la forma como una organización gestiona sus procesos para buscar el éxito y los resultados, lo que incluye costumbres, valores, políticas, normas e instituciones. Una buena gobernanza ayuda a identificar y gestionar los riesgos; así como visualizar, planificar, dirigir, ejecutar, controlar y mejorar los procesos para perseguir los objetivos sin dejar de lado la sostenibilidad.
- El Gobierno corporativo es fundamental, la dirección de la gerencia o gerencia mancomunada es crucial en estos cambios, cambios que se dan con el imput de la base de la pirámide, pues ellos conocen la realidad y las verdaderas necesidades.
- 9. Frente a una crisis o problema siempre existe una oportunidad. Las cooperativas de ahorro y crédito tienen una gran oportunidad de atención de este segmento, caso las entidades no reaccionen, ni diseñen estrategia de cambios y mejoras (más eficientes y adaptarse a la nueva normalidad) que permitan mitigar el riesgo de excluir a este segmento no bancarizado, con mayor riesgo y con poco acceso al sistema financiero formal.
- 10. Para convertirnos en mejores líderes del mañana, necesitamos saber dónde nos encontramos hoy, siempre estamos cambiando y mejorando la forma en que ayudamos a nuestros colaboradores y a la empresa a crecer.

El líder juega un papel fundamental en todos estos cambios, dirección, guía, influencia, inspiración, motivación, compromiso que impacten en las personas, crean y confíen en el propósito de la organización, misión, visión y valores organizacionales.

