



Gestión de Riesgo para Instituciones de Microfinanzas

Lisa Tarantino

4 Septiembre, 2003

Gestión de Riesgo para IMF

- Fundamentos de Gestión de Riesgo para instituciones de Microfinanzas (IMF)
- Modelo de Gestión de Riesgo de GMI – una metodología para establecer un sistema de gestión de riesgo
- Resumen:
 - Gestión de riesgo crediticio
 - Gestión de riesgo de liquidez
 - Gestión de riesgo cambiario
 - Gestión de riesgo de tasas de interés

¿Qué es la Gestión de Riesgo?

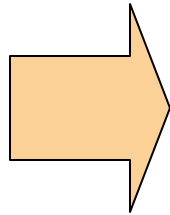
- El riesgo está en todas partes y no puede ser evitado totalmente, pero puede ser *gestionado*.
- La gestión de riesgo es la minimización de las consecuencias adversas de la toma de riesgos.

¿Porqué es Importante la Gestión de Riesgo?

- Proteger a los clientes
- Proteger a la institución
- Cumplir con los requisitos de donantes e inversionistas
- Necesario para buscar diversificación de fondos
 - Depósitos
 - Donantes
 - Inversionistas
 - Préstamos de bancos comerciales
- Los riesgos son necesarios para el crecimiento y la sobrevivencia de las IMF

Gestión de Riesgo: Modelo de GMI (IMLM)

Identificar



Medir

Limitar

Monitorear

Gestión de Riesgo: Modelo de GMI

Identificación de Riesgos

- **Internos**
 - Crédito
 - Liquidez
 - Solvencia
 - Operaciones
 - Gobernabilidad
- **Externos**
 - Tipo de cambio
 - Tasa de interés (inflación)
 - Riesgo de mercado
 - Regulatorio
 - Económico
 - Político
 - Desastres naturales/civiles

Gestión de Riesgo para IMF

Gestión de Riesgo Crediticio

El riesgo más importante que enfrenta un acreedor es el más sencillo de todos, que el deudor no pague.

Todas las IMF exitosas:

- emplean gestión de riesgo eficaz
- equilibran los riesgos y beneficios de sus préstamos

Gestión de Riesgo Crediticio

- **Identificar**
 - Riesgo transacción
 - Riesgo cartera
- **Medir**
 - Indicadores de calidad de cartera
 - Cartera en Riesgo
 - Calificaciones “Ratings” de riesgo
 - Concentraciones
 - Políticas y procesos crediticios
 - Suficiencias de capital y estándares
 - Operaciones
 - Gestión de préstamos morosos y colecciones

Gestión de Riesgo Crediticio

- **Limitar**
 - Políticas y procesos crediticios
 - Gestión de cartera
 - Operaciones
 - “Cultura de Crédito”
- **Monitorear**
 - Calificaciones de riesgo
 - Listados de monitoreo “watch list”
 - Reportes regulares
 - Análisis de mercado
 - Provisiones de préstamos dudosos y morosos
 - Auditoría interna

Gestión de Liquidez

Gestión de Liquidez

Manejar el flujo de caja de lo que debes
y lo que te deben

- Necesario para crecer
- Para evitar el miedo de que la institución no tenga suficientes fondos

Gestión de Liquidez

- **Identificar**
 - Los flujos de caja positivos comparados con los flujos de caja negativos
- **Medir**
 - Controlar fuentes y usos de fondos
 - Ratios
 - Stress testing “teste de estrés” de salidas de depósitos, no pagos
 - Análisis de estrés para riesgos externos – desastres naturales, crisis económica etc. ¿Por cuanto tiempo puede seguir cumpliendo con sus pagos hasta que la situación se normalice?

Gestión de Liquidez

- **Limitar**

- Planear reacción si se acaba una fuente de fondos
- ¿Cuanto tiempo tardaría la IMF en reaccionar?
- Poner límites sobre posiciones netas para asegurar un cojín de liquidez
- Liquidez en exceso debería ser invertida pero disponible
- Pensar en el peor caso y tenga un plan de emergencia

- **Monitorear**

- Controlar los cambios en liquidez con frecuencia
- Controlar los cambios actuales contra las proyecciones

Riesgo Cambiario

- **Identificar**

- Elemento clave para la gestión de riesgo es la selección de productos financieros que se ofrecen y de fuentes de financiamiento
- Si el costo de la moneda de referencia cambia, la diferencia entre el valor de los activos en moneda local y los pasivos en moneda de referencia tendrán un efecto sobre las ganancias

Préstamo + 10% interés	USD	Moneda local =10/USD	Moneda local devaluada = 11/USD
Monto préstamo	100	1,000	1,100
Monto Intereses	10	100	110
Total	110	1,100	1,210

- **Medir**

Por una devaluación de 1% en la moneda local, ha perdido \$10

- Para establecer el impacto potencial de una devaluación, se calcula el impacto de un cambio de 1% en la moneda. Se calculan las pérdidas potenciales por este escenario de estrés y se comparan con los ingresos proyectados para establecer un nivel máximo aceptable de riesgo cambiario.

Riesgo Cambiario

- **Monitorear**
 - Monitoree regularmente los límites para controlar la posibilidad de pérdidas por fluctuaciones cambiarias
- **Limitar**
 - Gestión de pasivos
 - Productos financieros
 - Acceso a préstamos comerciales en moneda local
 - Diversificación de financiamiento de donadores
 - Tomar depósitos en moneda local
 - Gestión de activos
 - Mantener plazos de préstamos cortos
 - Mantener montos de préstamos relativamente pequeños
 - Ofrecer préstamos mayores a través de convenios con bancos locales
 - Indexar préstamos en moneda local al dólar, inflación u otro índice

Riesgo de Tasa de Interés

- Identificar
 - Cuanto se gana o pierde en activos/pasivos si suben o bajan las tasas de interés
- Medir
 - Aplicar “stress test”
 - Decidir que nivel de ganancias se podrían perder sin que las operaciones se estanquen y establecer límites en éste nivel

Riesgo de Tasa de Interés

- Limitar
 - Planes de acción para cuando se acercan a los límites:
 - Reajuste de las tasas de interés de los préstamos
 - Añadir o sustraer activos para regresar dentro de límites establecidos
- Monitorear
 - Monitorear cambios con regularidad, dependiendo de la situación económica, plazos y términos de préstamos, capacidad interna.

Auditoría

- Auditoría interna:
 - Regular
 - Independiente, no-preferencial
- Auditoría externa:
 - La mayoría de las IMF están sujetas
 - Modelos de análisis disponibles: CAMEL, Modelo de Comité de Basilea, otros
 - Calificaciones de riesgo para IMF

Gestión de Riesgo para IMF

¡Las Microfinanzas son Riesgosas!

- Riesgos Internos

- Toma de decisiones descentralizada
- Limitada información crediticia sobre clientes
- Gobernabilidad
- Cultura de rápido crecimiento
- Falta de estándares de clasificación de préstamos y de reportes

- Riesgos Externos

- Dependencia sobre capitales extranjeros
- Deudores enfrentan riesgos
- Garantías de poco valor
- Cultura crediticia puede ser limitada
- Mercados financieros inmaduros/volátiles

Gestión de Riesgo para IMF

Las IMF son Sobrevivientes

- Préstamos de corto plazo
- Prestamos en moneda local
- Deudores son sobrevivientes
- Gerencia/operaciones flexibles
 - renegociación de préstamos
 - productos nuevos
 - flexibilidad de precios
- Lealtad del cliente a la institución
- Aprenden de sus experiencias / industria dinámica
- Red internacional de lecciones aprendidas, información, tecnología y fondos

Gestión de Riesgo: Modelo de GMI (IMLM)

Identificar

Interno

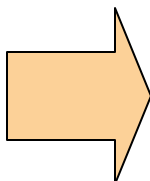
Crediticio

Liquidez

Suficiencias de Capital

Operaciones

Gobernabilidad



Externo

Tipo de Cambio

Tasa de Interés

Riesgo mercado

Riesgos naturales,
civiles



Global Microenterprise Initiatives, LLC

Global Microenterprise Initiatives (GMI) es una consultora privada especializada en microfinanzas. GMI cuenta con especialistas con amplia experiencia en los mercados financieros formales así como en la gestión de instituciones de microfinanzas. GMI tiene equipos de trabajo en los temas de gestión de riesgo, asesoría, evaluación, investigación de mercado, salud, post-conflicto y otras áreas específicas al sector de IMF. GMI tiene experiencia en América Latina, África, Europa del este, y Asia. GMI está ubicado en Nueva York, un centro financiero y académico global.

Para obtener más información sobre GMI, por favor contacten:

Barbara Magnoni
Socia y Gerente
Global Microenterprise Initiatives, LLC
Tel: 212-288-6127
Fax: 212-734-6461
E-mail: bmagnoni@gmi-ny.com

O visiten: www.gmi-ny.com