PROAHORROS
Cuentas que Cuentan

AHORRO Programado Inclusivo

EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

Citi Foundation
citi
CAF BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA
IDRC | CRDI
Canada
Australian Aid
FOMIN Fondo Multilateral de Inversiones Miembro del Grupo BID
BID

CONTENIDO

NOTA 1

¿QUÉ ES EL AHORRO PROGRAMADO?

Conociendo el producto

La primera nota aborda el concepto de ahorro programado y su encaje como producto adecuado para la población de bajos ingresos.

Octubre de 2013

NOTA 2

LA OFERTA DE AHORRO PROGRAMADO

Recorriendo el mercado

La segunda nota presenta la oferta de ahorro programado existente en América Latina y el Caribe a partir de la revisión de los productos de 1.350 instituciones en 26 países de la región.

Octubre de 2013

NOTA 3

CLAVES DE ÉXITO DEL AHORRO PROGRAMADO

Los mejores ingredientes

La tercera nota expone elementos clave en el diseño e implementación de productos de ahorro programado a partir de entrevistas en profundidad a 14 entidades financieras de Colombia, Jamaica, México, Panamá y Venezuela.

Diciembre de 2013

NOTA 4

AMPLIANDO EL AHORRO PROGRAMADO

Menú de desafíos

Finalmente, la cuarta y última nota gira entorno a los retos de ofrecer productos de ahorro programado a partir de las respuestas a una encuesta realizada a 73 entidades de la región que ofrecen productos de ahorro programado.

Marzo de 2014

www.pro-ahorros.org
pro-savings@iadb.org

AUTOR: Xavier Martin
COORDINADORA DEL PROGRAMA: Andrea Reyes
DIRECCIÓN: Fermin Vivanco
EQUIPO: Avril Pérez, Maria Luisa Hayem, Gyoung Joo Choe, Trang Ho, Juan David Reyes, Claudia Gutiérrez y Georg Neumann

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
Banco Interamericano de Desarrollo, 2013

Todos los derechos reservados

1300 New York Ave, N.W.
Washington, D.C. 20577
www.fomin.org

Este documento fue escrito por el consultor Xavier Martin para el Programa ProAhorros, bajo la supervisión de Andrea Reyes, Coordinadora del Programa, y la dirección de Fermin Vivanco.

El Programa ProAhorros, liderado por el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), promueve el desarrollo de estrategias de negocio para ofrecer servicios de ahorro líquido y ahorro programado, dirigidos a personas de escasos recursos receptoras de pagos de gobierno en América Latina y el Caribe. ProAhorros cuenta con la experiencia y el financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo, la Fundación Citi, el Banco de Desarrollo de América Latina (CAF), la Agencia Australiana para el Desarrollo Internacional (AusAID) y el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC).

La serie Ahorro Programado Inclusivo en América Latina y el Caribe consolida los resultados y hallazgos de un trabajo de investigación encabezado por el consultor Xavier Martin que inició en Noviembre de 2012 y concluyó en Agosto de 2013. El Programa ProAhorros agradece la colaboración de todas las entidades que completaron la encuesta de este estudio y compartieron sus opiniones sobre el tema. Asimismo, y de manera muy especial, ProAhorros agradece a las siguientes entidades su tiempo y disposición durante las visitas de campo que se realizaron para llevar a cabo entrevistas a profundidad: Banco Nacional de Panamá, Banca Comunitaria Banesco, Bancamía, Bansefi, Banco Azteca, Caja de Ahorros de Panamá, Cooperativa de Ahorro y Crédito Cosechando Juntos lo Sembrado, Cooperativa Confiar, Cooperativa Cotrafa, Cooperativa Coogranada, Cooperativa Financiera de Antioquia, Financiera Comultrasan, First Heritage Cooperative Credit Union y Scotiabank Jamaica.

Las opiniones expresadas en este documento reflejan los puntos de vista del autor y no necesariamente la postura oficial del Fondo Multilateral de Inversiones, su Directorio, ni de los socios del Programa ProAhorros. Queda permitido reproducir este documento, parcial o totalmente, siempre y cuando se atribuya al autor y al Programa ProAhorros.

¿QUÉ ES EL AHORRO PROGRAMADO?

NOTA 1

Conociendo el producto

Un sistema financiero accesible para la mayor parte de la población es importante para el desarrollo y la reducción de las desigualdades.[1] En los últimos años, se han potenciado políticas encaminadas a estimular que los sectores de más bajos ingresos utilicen los productos y servicios ofrecidos por las entidades financieras. Específicamente, se ha puesto particular atención a políticas dirigidas a facilitar el acceso al sistema financiero a través del crédito. Sin embargo la población de bajos ingresos, al igual que el resto de la población, necesita productos y servicios diversos para manejar adecuadamente sus finanzas. Es por este motivo que en los últimos años han surgido diversas iniciativas para fomentar la inclusión financiera a través del ahorro y ayudar así a la población de bajos ingresos a gestionar mejor su dinero.

Los esfuerzos de medición de la inclusión financiera son recientes por lo que todavía se necesita mejorar la cantidad y calidad de la información sobre el acceso a los servicios financieros para obtener datos precisos. A pesar de estas deficiencias en los datos, los estudios y encuestas existentes muestran que la mayoría de los países de América Latina y el Caribe tienen unos niveles de bancarización bajos en comparación con otras regiones. Según datos de Global Findex, sólo el 10% de adultos de América Latina y el Caribe ahorra en instituciones financieras formales.[2]

Es común que este tipo de datos se achaquen a la falta de capacidad de ahorro de las poblaciones de bajos ingresos y al poco interés de las entidades financieras en atender este segmento. Alternativamente, este artículo sugiere que la falta de productos de ahorro relevantes que respondan específicamente a las necesidades particulares de la población de bajos ingresos, es lo que dificulta la movilización de ahorro en este segmento. En este contexto, se presenta el ahorro programado como un diseño de producto con características que pueden ayudar a las poblaciones de bajos ingresos a ahorrar de forma periódica pequeñas cantidades, que permitan a lo largo del tiempo construir un ahorro que pueda ser destinado a varios fines.

1. United Nations (2006). ***Building inclusive financial sectors for development.***
2. Demirguc-Kunt, A., L. Klapper y D. Randall (2012). "La base de datos de Global Findex. La inclusión financiera en América Latina y el Caribe". Findex Notes. World Bank, Washington, DC.

LA POBLACIÓN DE BAJOS INGRESOS AHORRA

Es habitual atribuir la falta de ahorro formal de la población más pobre a su falta de cultura de ahorro, a su falta de disciplina o a sus exiguos ingresos. Esta visión está particularmente extendida entre las entidades financieras. En una encuesta realizada a principios de 2013 en el marco del Programa ProAhorros a 72 entidades financieras de América Latina y el Caribe con productos de ahorro programado, el 87% de las instituciones manifestaban que el principal impedimento para que las personas de bajos ingresos alcanzaran sus metas de ahorro era o su falta de cultura de ahorro (51%) o bien su falta de capacidad de ahorro (36%).

Sin embargo, esta visión choca con abundantes estudios y evidencias que demuestran que la población pobre ahorra.[3] Las personas de bajos ingresos suelen diversificar sus formas de ahorrar utilizando instrumentos con distintos grados de liquidez desde dinero en efectivo hasta joyas, ganado o tierras. La participación en grupos de ahorro informales para alcanzar objetivos de ahorro específicos está también muy extendida en toda América Latina y el Caribe. El propio éxito de las microfinanzas demuestra que las personas de bajos ingresos son perfectamente capaces de ahorrar periódicamente parte de sus ingresos para hacer frente al pago de sus préstamos.

"La educación al cliente por sí sola difícilmente va a ir acompañada de un mayor ahorro si no hay una oferta de productos de ahorro que responda a las necesidades específicas de la población de bajos ingresos."

3. Collins, D., J. Murdoch, S. Rutherford y R. Orlanda (2009). ***Portfolios of the Poor: How the World's Poor Live on $2 a Day***, Princeton: Princeton University Press.

El consumo impulsivo y la falta de cultura de ahorro no son atributos exclusivos de la población de bajos ingresos. Sin duda más y mejores iniciativas de educación financiera pueden ayudar a fomentar el ahorro, pero la educación al cliente por sí sola difícilmente va a ir acompañada de un mayor ahorro si no hay una oferta de productos de ahorro que responda a las necesidades específicas de la población de bajos ingresos. Cuando existen productos atractivos y accesibles, la población de bajos ingresos suele tener interés, capacidad y voluntad para ahorrar en instituciones formales.[4]

A pesar de que hay una gran heterogeneidad de situaciones dentro de lo que genéricamente nos referimos como población de bajos ingresos o población pobre (lo que inevitablemente da lugar a un variado espectro de capacidades de ahorro), en general, tener un nivel de ingresos bajos no impide el ahorro. Es más, en situaciones de vulnerabilidad y de ingresos poco constantes se vuelve particularmente importante establecer mecanismos de ahorro que ayuden a planificar los gastos futuros y permitan atender los distintitos compromisos sociales. Las entidades financieras pueden satisfacer una gran parte de las demandas de ahorro de la población de bajos ingresos si son capaces de desarrollar productos innovadores que ayuden a construir ahorro.

LAS ENTIDADES FINANCIERAS Y SU CRECIENTE INTERÉS EN LA POBLACIÓN DE BAJOS INGRESOS

Por el lado de la oferta, es habitual que se citen los costos asociados a mantener una cuenta de ahorros y los altos requisitos de ahorro mínimo exigidos como los principales obstáculos que dificultan el ahorro formal de la población de bajos ingresos. Sin embargo, cada vez es más habitual encontrar entidades con productos de ahorro sin comisiones y con montos mínimos de apertura bajos. En la misma encuesta citada anteriormente, el 92% de las entidades no cobraban ningún tipo de comisión en sus cuentas de ahorro programado y el 63% de las entidades exigía un monto mínimo de apertura inferior a diez dólares. Del mismo modo, un 92% de las entidades se mostraban interesadas en desarrollar nuevos productos de ahorro programado o estrategias de comercialización para movilizar ahorros entre la población de bajos ingresos.

En la región, varios países han promovido legislación para facilitar la apertura de cuentas de ahorro de trámite simplificado y cuentas gratuitas para personas de bajos ingresos. Estas iniciativas han contribuido a una mayor apertura de cuentas de ahorro entre población de bajos ingresos, aunque según reportan varias entidades un porcentaje elevado de este tipo de cuentas tienden a tener poca o nula actividad. Es por esto que además de ser accesibles, los productos deben ser también relevantes para que la población de bajos ingresos confíe en las instituciones financieras y reduzca su dependencia de los sistemas informales de ahorro. De poco sirve que un producto no tenga comisiones si su diseño y su comercialización no están pensados para satisfacer las necesidades particulares de este segmento.

4. En Brasil, el 64% de los adultos que no tienen cuenta en ninguna institución financiera se muestran interesados en poder abrir una. Kumar, A. (2005). ***Access to Financial Services in Brazil.*** Washington, D.C.: World Bank.

¿POR QUÉ OFERTA Y DEMANDA NO SE ENCUENTRAN?

Hasta ahora la mayoría de las instituciones financieras no han logrado ofrecer productos de ahorros suficientemente convenientes e interesantes como para que la gente cambie sus mecanismos informales de ahorro. Las innovaciones metodológicas, organizativas y de diseño que las entidades financieras han introducido en los últimos años para brindar productos de crédito a las poblaciones de bajos ingresos, no se han producido con la misma intensidad en el lado del ahorro. La oferta de productos de ahorro suele ser escasa, poco variada y raramente orientada específicamente a poblaciones de bajos ingresos. La mayoría de entidades ofrecen depósitos a plazo fijo y cuentas transaccionales pero son pocas las entidades que ofrecen productos de ahorro específicamente diseñados para facilitar la acumulación de ahorro en los hogares de menores ingresos.

Los depósitos a plazo fijo suelen estar orientados a personas de rentas medias y altas que tienen acumulado un ahorro y que quieren invertir principalmente para generar un rendimiento en forma de interés. Estrictamente, los depósitos a plazo son más un instrumento de inversión que de ahorro por lo que suelen estar más enfocados en generar rentabilidad más que en facilitar la acumulación de ahorro. Por otro lado, las cuentas transaccionales, aunque pueden ser muy útiles para que la población de bajos ingresos gestione sus pagos e ingresos, no suelen incorporar diseños e incentivos específicos que ayuden a los clientes a ahorrar para cubrir gastos futuros (de educación, vivienda, adquisición de activos) o como protección ante posibles emergencias.

¿QUÉ ES EL AHORRO PROGRAMADO?

Los productos de ahorro programado, también conocidos como ahorro contractual, ahorro planificado o ahorro previo, se caracterizan por establecer mecanismos específicos que ayudan a los clientes a ahorrar de forma periódica pequeñas cantidades que permitan a lo largo del tiempo construir un ahorro que pueda ser destinado a varios fines. En los productos de ahorro programado, el cliente normalmente se compromete a realizar unos depósitos periódicos durante un tiempo específico para lograr acumular un determinado monto de ahorro. Existen diseños muy variados de productos de ahorro programado, por lo que es difícil establecer una definición rígida que trace una línea clara entre lo que es y no es ahorro programado. Es posible, en cualquier caso, identificar una serie de atributos que suelen ser característicos de los productos de ahorro programado:

Atributos de los productos de ahorro programado

AHORRO RECURRENTE

El concepto de ahorro recurrente es quizás la característica que mejor define los productos de ahorro programado. El cliente suele comprometerse a depositar la misma cantidad de forma diaria, semanal, quincenal o mensual durante un período determinado. La idea del compromiso explícito para ahorrar con un plan definido es probablemente el elemento esencial de un producto de ahorro programado.

TASA DE INTERÉS

La rentabilidad suele ser superior a la de las cuentas transaccionales e inferior a los depósitos de plazo fijo. En el ahorro programado el cliente busca un producto con características que le ayuden a alcanzar su meta de ahorro. La tasa de interés suele ser un factor secundario. En general, el ahorro de la población de bajos ingresos parece ser bastante insensible al tipo de interés.[5]

PLAZO

En función de la meta de ahorro el plazo es más o menos largo. Los planes de ahorro entre 3 y 12 meses suelen ser los más comunes entre la población de bajos ingresos, aunque en función de la meta de ahorro también pueden establecerse planes de ahorro a 24 o incluso hasta 60 meses.

LIQUIDEZ

Los productos de ahorro programado suelen incorporar alguna característica que otorga cierta iliquidez al producto. Una baja liquidez puede ayudar a disciplinar el ahorro y a disminuir los problemas de auto-control que a menudo dificultan el cumplimiento de los planes de ahorro. Como muestran algunos estudios, la falta de liquidez en un producto de ahorro programado puede ser un atributo atractivo para los clientes.[6] Sin embargo, un exceso de iliquidez puede también desincentivar la contratación del producto. Un buen producto de ahorro programado suele incorporar características que dificultan el retiro impulsivo del ahorro pero permitiendo al mismo tiempo acceder a los fondos en caso de necesidad.

META DE AHORRO

A menudo los productos de ahorro programado se diseñan y comercializan para facilitar el alcance de metas de ahorro específicas ligadas a eventos o gastos futuros concretos (ahorro escolar, ahorro navideño, ahorro vivienda, etc.). Aunque es frecuente estructurar los productos de ahorro programado asociándolos a gastos futuros específicos, es también habitual encontrar productos sin objetivos de ahorro concretos, los cuales permiten una mayor flexibilidad para que cada cliente construya las características de su plan de ahorro en función de sus metas de ahorro.

INCENTIVOS A LOS DEPÓSITOS

Para fomentar el ahorro es común que las entidades ofrezcan incentivos a los clientes que cumplan con su plan de ahorro, ya sea en forma de sorteos, regalos o bonificaciones a las tasas de interés.

5. Afirmación basada en publicaciones académicas y validada por observaciones de campo. Ver por ejemplo, Reinhart, Carmen y Ostry, Jonathan. (1995). "El ahorro y la tasa de interés real en los países en desarrollo," Finanzas y Desarrollo, Vol. 32, No. 4
6. Ver por ejemplo, Ashraf, N., D. Karlan, y W. Yin. (2006). "Tying Odysseus to the mast: Evidence from a commitment savings product in the Philippines," Quarterly Journal of Economics, 121(2), 635–672 y Beshears, J. J. Choi, D. Laibson, B. Madrian y J. Sakong (2011). "Self-control and liquidity: How to design a commitment contract," Working Paper.

Quizás sea útil pensar en el ahorro programado no tanto como un producto específico sino más bien como un conjunto de incentivos y desincentivos que, cuando se empaquetan correctamente, consiguen ayudar a los clientes a ahorrar de forma periódica pequeñas cantidades que a lo largo del tiempo permiten construir un ahorro que puede ser destinado a varios fines.

¿AHORRAR O SACAR PRÉSTAMO?

Una misma necesidad se puede cubrir con estrategias y productos financieros de ahorro o de crédito. Como ilustró magníficamente Stuart Rutherford en su libro "The Poor and Their Money" el crédito puede verse como una forma de "ahorro descendente".[7] A través de un préstamo se puede lograr obtener una suma de dinero que permita hoy hacer frente a un gasto determinado a cambio de ahorrar en el futuro pequeñas cantidades destinadas a repagar la deuda. Alternativamente, se puede empezar a ahorrar hoy y continuar acumulando pequeñas cantidades a lo largo del tiempo hasta reunir una cantidad que permita hacer frente a un gasto futuro ("ahorro ascendente").

La falta de productos de ahorro diseñados para ayudar a la población de bajos ingresos a construir un ahorro hace que muchas personas utilicen productos de crédito ("ahorro descendente") para cubrir necesidades que

"La falta de productos de ahorro diseñados para ayudar a la población de bajos ingresos a construir un ahorro hace que muchas personas utilicen productos de crédito."

7. Rutherford, S. (2000). ***The Poor and Their Money***. New Delhi: Oxford University Press.

podrían atenderse mejor y a un costo menor con un producto de ahorro ("ascendente"). La mayoría de hogares de bajos ingresos debe hacer frente a gastos como bodas, matrículas escolares o mejoras en sus viviendas. Endeudarse o incluso sobreendeudarse a tasas de interés elevadas para hacer frente a este tipo de gastos que no generan un retorno inmediato es costoso, pero muchas veces es la única alternativa existente.

La educación de los hijos aparece sistemáticamente en todos los estudios como una motivación importante para ahorrar y/o endeudarse. El caso de los gastos escolares, pagaderos en muchos países a principios del año lectivo pueden ser un gasto considerable, especialmente para familias con varios hijos en edad escolar. Ante la falta de productos de ahorro adecuados que ayuden a las familias a planificar y ahorrar periódicamente para hacer frente al pago de las matrículas escolares, es muy frecuente que las familias se endeuden para cubrir estos gastos. En Haití, por ejemplo, según datos de Global Findex obtenidos a partir de encuestas realizadas en 2011, el 40% más pobre de la población destina el 21% de sus préstamos al pago de matrículas escolares. Para muchas familias, un buen producto de ahorro programado puede ser una opción mucho más atractiva que endeudarse a tasas superiores al 50% para poder hacer frente al pago de la educación de sus hijos.[8]

¿QUÉ PODEMOS APRENDER DEL AHORRO INFORMAL?

Como se ha comentado, las personas de bajos ingresos suelen ahorrar más de lo que habitualmente se asume. Gestionar sus escasos ingresos de manera que puedan hacer frente a sus compromisos de gasto futuro o a posibles emergencias es básico cuando uno enfrenta niveles elevados de incertidumbre, lo cual explica los diversos y sofisticados mecanismos informales de ahorro existentes. La mayoría de mecanismos informales de ahorro ofrecen disciplina para ahorrar pero sin renunciar a una cierta liquidez en caso de necesidad. Ahorrar en joyas u oro, permite acumular valor y en caso de necesidad se puede empeñar y obtener liquidez. Del mismo modo, invertir en animales permite ahorrar dificultando los gastos impulsivos pero ofreciendo al mismo tiempo la posibilidad de vender y obtener dinero ante una emergencia. Los grupos de ahorro proporcionan asimismo disciplina para ahorrar de forma periódica y no retirar pero sin renunciar a una cierta flexibilidad en caso de apuros facilitada por la familiaridad existente entre los miembros del grupo.

La combinación de liquidez e iliquidez de los mecanismos informales resulta muy atractiva para familias que se enfrentan a mucha incertidumbre, pero que a su vez necesitan mecanismos que les ayuden a comprometerse con el ahorro a medio y largo plazo. Este equilibrio entre liquidez y disciplina es un elemento básico presente en los mecanismos informales de ahorro que los productos de ahorro programado deberían incorporar para lograr atraer a la población de bajos ingresos.

Otra característica del ahorro informal es la tendencia a utilizar instrumentos distintos para cada objetivo de ahorro. A pesar de la fungibilidad del

8. The World Bank Group. (2012). ***Financial Inclusion Data.*** Available online.

dinero, la población de bajos ingresos tiende a utilizar varios instrumentos de ahorro informal al mismo tiempo. Una misma persona puede ahorrar en joyas para objetivos a largo plazo como la boda de una hija, formar un grupo de ahorro para el pago de los gastos escolares y mantener dinero en efectivo debajo del colchón para hacer frente a posibles emergencias.[9] Esta idea de asignar mentalmente a cada instrumento de ahorro un destino específico parece que ayuda a muchas personas a planificar mejor sus gastos y su ahorro. Incorporar diseños que ayuden a compartimentar fácilmente los distintos objetivos de ahorro puede hacer los productos de ahorro programado más atractivos para la población de bajos ingresos. En los últimos años, en algunos finanzas personales de las personas de bajos ingresos, a través de incorporar mecanismos que faciliten esta compartimentación de objetivos característica de los sistemas informales de ahorro. En Inglaterra, por ejemplo, las "Jam Jar accounts" (llamadas así por la tendencia de mucha gente de ahorrar en potes de mermelada vacíos en función de los distintos destinos previstos) son cada vez más frecuentes.[10]

FACTORES PSICOLÓGICOS QUE DIFICULTAN EL AHORRO

Los humanos no tomamos decisiones de manera perfectamente racional. Hay factores psicológicos que inciden de manera importante en nuestra conducta. La economía del comportamiento intenta incorporar la psicología a partir principalmente de estudios experimentales, en los que se abordan cuestiones tales como los factores que ayudan o dificultan las decisiones de ahorro. En el campo de las microfinanzas el ***Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab***, un centro de investigación adscrito al Departamento de Economía del Massachusetts Institute of Technology, ha sido

""Los humanos no tomamos decisiones de manera perfectamente racional. Hay factores psicológicos que inciden de manera importante en nuestra conducta."

9. Mas, I. y P. Mukherjee (2013). "Searching for Metaphors of Household Financial Management". MicroSave.
10. Social Finance (2011). "A new approach to banking. Extending the use of Jam Jar Accounts in the UK".

Factores psicológicos que dificultan el ahorro

SOBREVALORAMOS EL PRESENTE

Nuestras preferencias a largo plazo están en permanente conflicto con nuestro comportamiento en el corto plazo. En el largo plazo quisiéramos alimentarnos mejor pero en el corto plazo es más tentador comer dulces. Esta brecha entre planes y acciones también es importante para nuestras decisiones de ahorro para el largo plazo. Queremos ahorrar pero no hoy. Nos es más fácil comprometernos a ahorrar en el futuro que empezar a ahorrar ahora. Los productos de ahorro programado pueden superar este obstáculo con diseños que permitan, por ejemplo, comprometer ahora un ahorro futuro ligado a los flujos de ingresos y gastos de la familia. Del mismo modo, se pueden introducir refuerzos positivos que de algún modo compensen el sobreesfuerzo de ahorrar ahora. En vez de ligar todos los beneficios del ahorro al cumplimiento final del plan de ahorro, se pueden introducir pequeños incentivos que refuercen y de alguna manera compensen el esfuerzo realizado con cada depósito. Este tipo de refuerzos pueden ser a veces muy simbólicos, como recibir un mensaje de texto en el teléfono con el saldo de ahorro recordando que se está ya más cerca de alcanzar la meta fijada.

SUCUMBIMOS FÁCILMENTE A LAS TENTACIONES

Cuando se trata de ahorrar tenemos auténticos problemas de auto-control. Como se ha comentado, el compromiso para restringir el acceso a los ahorros puede promover el autocontrol y facilitar la disciplina de ahorro. Mecanismos que restrinjan ligeramente la liquidez del producto pueden ayudar a evitar retiros impulsivos. Establecer fechas límite para depósitos, limitar el número de retiros, no permitir retiros parciales o enviar recordatorios son características que pueden ayudar al cliente a cumplir su plan de ahorro.

TENDEMOS A LA INACCIÓN CUANDO TENEMOS MUCHAS ALTERNATIVAS

Los productos deben ser simples de entender y usar y deben ayudar a ahorrar esfuerzo de deliberación. Por ejemplo, descuentos automáticos periódicos de modo que no sea necesario decidir en cada momento cuánto y cómo ahorrar, puede ayudar a reducir las opciones y facilitar la toma de decisiones. La automatización ayuda a lograr que el ahorro se produzca de manera inconsciente.

TRATAMOS EL DINERO COMO SI NO FUERA FUNGIBLE

Como se ha comentado, tendemos a compartimentalizar y a buscar reglas simples que nos permitan asignar mentalmente nuestro dinero a cada uno de nuestros objetivos de ahorro (dinero del alquiler, dinero para la comida, ahorro para la escuela, etc.). Establecer mecanismos que faciliten al cliente ahorrar fácilmente en uno o varios productos para distintas metas de ahorro puede ayudar al cliente a planificar mejor sus metas. Definir objetivos precisos, tangibles y cercanos en el tiempo puede ser especialmente motivador. Algo tan sencillo como llamar a las cuentas en función del uso que se le quiere dar al ahorro puede ayudar a vincular los ahorros con objetivos específicos de gasto o inversión y facilitar el ahorro.

particularmente activo en el uso de evaluaciones de impacto con asignación aleatoria para estudiar el comportamiento de ahorro de poblaciones de bajos ingresos. Fruto de estas y otras investigaciones cada vez se tiene un mayor conocimiento sobre factores psicológicos que dificultan el ahorro. Las entidades financieras pueden beneficiarse de este conocimiento incorporando ciertos hallazgos en el diseño de sus productos de ahorro programado.

Gracias a los avances en el campo de la economía del comportamiento se conocen mejor varios factores psicológicos que dificultan el ahorro y que deberían tenerse en cuenta a la hora de diseñar un producto de ahorro programado. Entre ellos cabe señalar los siguientes:

En definitiva, se trata de ayudar a la gente a lograr lo que dicen que quieren esquivando factores psicológicos que a menudo dificultan este ahorro. Las entidades financieras pueden promover el ahorro incorporando en el diseño de sus productos mecanismos que ayuden a mitigar estos factores.

CONSIDERACIONES FINALES

En ahorro programado el diseño del producto es clave; integrar la perspectiva psicológica, los hallazgos de la economía del comportamiento y aprender de los mecanismos informales de ahorro, puede ayudar a las instituciones a ser más exitosas en el diseño de sus productos. Diseñar productos simples, fáciles de entender y usar, con pocos requisitos, sencillos de abrir, relevantes y con buenos incentivos para depositar y no retirar, puede ayudar a promover el ahorro entre la población de bajos ingresos. Evidentemente, el diseño no lo es todo. Por bueno que sea un producto no se va a vender sólo. Hay que invertir también en mercadeo aprovechando lo que sabemos sobre el funcionamiento de los mecanismos de ahorro informal, tener empleados motivados para vender activamente los productos y buscar nuevas vías para ampliar la cobertura y mejorar el acceso. Las entidades financieras tienen un amplio margen para introducir innovaciones en sus productos de ahorro destinados a la población de bajos ingresos. Con un buen diseño y una estrategia adecuada el ahorro programado puede jugar un papel destacado en la movilización del ahorro de la población de bajos ingresos.

LA OFERTA DE AHORRO PROGRAMADO

NOTA 2

Recorriendo el mercado

Desde hace años, las políticas encaminadas a fomentar la inclusión financiera en América Latina y el Caribe han tenido un papel destacado en la lucha contra la pobreza. Las innovaciones metodológicas en el campo de las microfinanzas han permitido incrementar la oferta de productos de crédito para personas tradicionalmente excluidas del sector financiero. Con mayor timidez y menor innovación se ha avanzado en la diversificación de la oferta de productos y servicios de ahorro para poblaciones de bajos ingresos. Más allá de los certificados de depósito y de las cuentas transaccionales han sido pocas las instituciones que han apostado por desarrollar productos de ahorro innovadores, que ayuden a las poblaciones de bajos ingresos a ahorrar de forma periódica pequeñas cantidades y que permitan construir a lo largo del tiempo un ahorro que pueda ser destinado a varios fines.

El ahorro programado ha recibido una creciente atención desde el campo de la economía del comportamiento, a medida que diferentes estudios han evidenciado cómo un buen diseño de producto puede ayudar a esquivar los factores psicológicos que suelen dificultar el ahorro.[1] Estos hallazgos, junto a un mejor conocimiento de los mecanismos informales de ahorro utilizados por la población de bajos recursos, han incrementado el interés por los productos de ahorro programado que pueden ofrecer disciplina para el ahorro, sin renunciar totalmente a la liquidez que requieren las personas que viven con un alto grado de incertidumbre. A pesar del creciente interés, todavía es muy poco lo que se sabe sobre la oferta de productos de ahorro programado que existe actualmente en América Latina y el Caribe. Las clasificaciones que suelen manejar las superintendencias bancarias para recopilar información sobre el ahorro captado por el sistema financiero, suelen distinguir entre cuentas de ahorro a la vista y cuentas de ahorro a plazo fijo, lo que impide tener una idea clara sobre el peso que tiene el ahorro programado dentro del total de captaciones. Con el objetivo de entender mejor el diseño y la tipología de productos de ahorro programado existentes, se ha realizado una exhaustiva revisión del portafolio de productos de ahorro que ofrecen las instituciones financieras de América Latina y el Caribe. A continuación se resumen los principales hallazgos de esta revisión.

1. Ashraf, N., Gons, N., Karlan, D. y Yin, W. (2003), "A Review of Commitment Savings Products in Developing Countries", Asian Development Bank. Economics and Research Department. Working Paper #45.

¿DÓNDE SE HA BUSCADO?

Actualmente hay en la región unas 2.200 instituciones financieras que captan ahorro y están reguladas por el supervisor bancario (superintendencias o bancos centrales). Existen bancos públicos y privados, cajas de ahorro, cooperativas, sociedades de ahorro y crédito, mutualistas, financieras y todo un sinfín de tipologías de entidades autorizadas a movilizar ahorros del público. A esta cifra habría que añadir centenares de cooperativas de ahorro y crédito que a pesar de captar y colocar recursos no son consideradas intermediarios financieros y no están sujetas al control del supervisor bancario. Además de las entidades financieras, existen otro tipo de entidades como las sociedades capitalizadoras, las compañías de seguro y las administradoras de fondos de pensiones que en algunos casos ofrecen productos que de algún modo podrían considerarse como una forma de ahorro programado. Puesto que este último tipo de entidades raramente ofrecen productos destinados a la población de bajos recursos, no han sido consideradas en el análisis.

Se ha revisado para la mayoría de países entre el 80% y 100% de las entidades reguladas autorizadas a captar ahorros. En total se ha revisado el portafolio de productos de ahorro de 855 entidades (ver **TABLA 1**) mediante la consulta de la página web oficial de cada una de ellas, excluyendo aquellas entidades para las que no ha sido posible encontrar página web.[2] En el caso de Brasil, sólo se han revisado los productos de 85 de las 1.268 cooperativas reguladas existentes.

Adicionalmente, se hizo una revisión de la oferta de productos de ahorro de 495 cooperativas no reguladas (ver **TABLA 2**), considerando las principales cooperativas miembros de federaciones nacionales o inscritas en el registro público correspondiente.[3]

En total se han revisado los productos de ahorro de 1.350 entidades (855 con supervisión bancaria y 495 sin supervisión bancaria).

¿QUÉ PESO TIENE EL AHORRO PROGRAMADO?

A excepción de Haití y Surinam en todos los países de la región se han identificado entidades con productos de ahorro programado (ver **TABLA 3**). Colombia es con diferencia el país en el que un mayor número de entidades ofrecen productos de ahorro programado. En Ecuador y Costa Rica también hay un número significativo de entidades ofreciendo este tipo de producto. En el Caribe hay menos entidades financieras pero el ahorro programado es común, especialmente en países como Jamaica y las Bahamas.

Por tipo de entidad, se observa que entre las entidades con supervisión bancaria, en promedio aproximadamente una de cada cuatro entidades ofrece ahorro programado (26,2%). Entre las cooperativas, el ahorro programado también conocido como "plan de ahorro" está sensiblemente más

2. Páginas web consultadas entre los meses de noviembre y diciembre de 2012.

3. Las principales entidades consutadas para la confección de la base de datos de cooperativas financieras no reguladas han sido: AIRAC (República Dominicana), CONAFIPS (Ecuador), Co-operative Credit Union League (Jamaica), Cooperative Development Division in the Labor Ministry (Trinidad y Tobago), Cooperatives Department at the Ministry of Commerce and Trade (Barbados), Departamento de Cooperativas del Ministerio de Economia (Chile), Department of Cooperatives Development in the Ministry of Agriculture (Bahamas), FECACH (Honduras), FECOPSE de RL y FEDEAC de RL (Costa Rica), Fedecaces y Fedecrédito (El Salvador), FENACOAC (Guatemala), Fenacrep (Perú), INCOOP (Paraguay), IPACOOP (Panamá) y Superintendencia de la Economía Solidaria (Colombia).

TABLA 1. Número de Entidades con Supervisión Bancaria Revisadas por País

PAÍS	ENTIDADES		
	SUPERVISADAS	REVISADAS	REVISADAS (%)
Argentina	66	66	100%
Bélice	19	19	100%
Chile	30	30	100%
Colombia	30	30	100%
Guayana	7	7	100%
Nicaragua	6	6	100%
Trinidad y Tobago	8	8	100%
Uruguay	14	14	100%
Venezuela	33	33	100%
Costa Rica	50	48	96%
Ecuador	71	68	96%
Guatemala	18	17	94%
Perú	52	48	92%
Bahamas	8	7	88%
El Salvador	22	19	86%
Paraguay	27	23	85%
Barbados	6	5	83%
Surinam	6	5	83%
Jamaica	11	9	82%
República Dominicana	50	41	82%
Bolivia	50	40	80%
Honduras	34	27	79%
México	151	96	64%
Haití	14	6	43%
Panamá	49	21	43%
Brasil	1.373	162	12%
TOTAL	2.205	855	39%

extendido: entre las cooperativas reguladas, una de cada tres entidades ofrece ahorro programado (33,2%) mientras que el producto se ofrece en una de cada dos cooperativas no reguladas (47,7%). Tradicionalmente, las cooperativas han otorgado una gran importancia a la movilización del ahorro local y a la promoción de la cultura de ahorro, lo cual podría explicar la mayor popularidad de productos destinados a construir un ahorro mediante pequeños depósitos regulares.

TABLA 2. Cooperativas Sin Supervisión Bancaria Revisadas por País

PAÍS	NÚMERO
Colombia	**135**
Ecuador	**76**
Perú	**45**
Chile	**28**
Jamaica	**27**
Panamá	**27**
Guatemala	**25**
Trinidad and Tobago	**24**
El Salvador	**22**
Paraguay	**20**
Honduras	**19**
Costa Rica	**16**
República Dominicana	**11**
Barbados	**7**
Bahamas	**6**
Nicaragua	**3**
Surinam	**2**
Haití	**1**
Venezuela	**1**
TOTAL	**495**

¿QUÉ TIPOS DE PRODUCTOS DE AHORRO PROGRAMADO EXISTEN?

Se han identificado un total de 780 productos de ahorro programado en las 460 entidades que ofrecen este tipo de ahorro recurrente. Es común que los productos que ayudan a los clientes a ahorrar de forma periódica estén ligados a metas concretas. A menudo el mismo diseño del producto está vinculado a un objetivo de ahorro específico y la comercialización se orienta a la consecución de ese sueño. En función de los objetivos específicos de gasto o inversión perseguidos podemos clasificar los productos encontrados en ocho categorías (ver **TABLA 4**).

TABLA 3. Entidades con Ahorro Programado (AP) por País

	REGULADAS			NO REGULADAS			TOTAL		
PAÍS	NÚMERO	CON AP	PORCENTAJE	NÚMERO	CON AP	PORCENTAJE	NÚMERO	CON AP	PORCENTAJE
Bahamas	7	5	71%	6	5	83%	13	10	77%
Jamaica	9	2	22%	27	25	93%	36	27	75%
Nicaragua	6	4	67%	3	2	67%	9	6	67%
Colombia	30	22	73%	135	87	64%	165	109	66%
El Salvador	19	9	47%	22	17	77%	41	26	63%
Costa Rica	48	30	63%	16	10	63%	64	40	63%
Barbados	5	3	60%	7	4	57%	12	7	58%
Panamá	21	9	43%	27	17	63%	48	26	54%
Honduras	27	7	26%	19	11	58%	46	18	39%
Ecuador	68	35	51%	76	16	21%	144	51	35%
Paraguay	23	2	9%	20	13	65%	43	15	35%
Guatemala	17	7	41%	25	6	24%	42	13	31%
Trinidad y Tobago	8	2	25%	24	7	29%	32	9	28%
República Dominicana	41	6	15%	11	7	64%	52	13	25%
Chile	30	12	40%	28	2	7%	58	14	24%
Perú	48	15	31%	45	6	13%	93	21	23%
Bolivia	40	7	18%				40	7	18%
Brasil	162	28	17%				162	28	17%
Guayana	7	1	14%				7	1	14%
Uruguay	14	2	14%				14	2	14%
Venezuela	33	3	9%	1	1	100%	34	4	12%
México	96	9	9%				96	9	9%
Belice	19	1	5%				19	1	5%
Argentina	66	3	5%				66	3	5%
Haití	6		0%	1		0%	7	0	0%
Surinam	5		0%	2		0%	7	0	0%
TOTAL	855	224	26%	495	236	48%	1.350	460	34%

TABLA 4. Productos de Ahorro Programado por Destino

TIPO DE PRODUCTO	NÚMERO	PORCENTAJE
Ahorro programado libre destino	**375**	**48%**
Ahorro navideño	**128**	**16%**
Ahorro educativo	**71**	**9%**
Ahorro vivienda	**52**	**7%**
Ahorro vejez	**49**	**6%**
Ahorro con seguro de vida	**39**	**5%**
Ahorro vacacional	**34**	**4%**
Ahorro programado otros destinos	**32**	**4%**
TOTAL	**780**	**100%**

AHORRO PROGRAMADO LIBRE DESTINO

Muchas entidades disponen de un único producto de ahorro programado, en el que se intenta encajar cualquier objetivo de ahorro que pueda tener el cliente. Es común que este tipo de productos aludan a metas específicas en sus lemas comerciales, pero sin que exista una meta única que defina el diseño del producto. Se anima al cliente a ahorrar por un tiempo determinado para acumular un monto que le permita alcanzar sus proyectos pero el producto no se dirige a ningún objetivo de ahorro específico.

En este tipo de productos es común pactar el plazo (entre 3 y 36 meses), la periodicidad (semanal, quincenal o mensual) y el monto a ingresar (normalmente con un importe mínimo en función de la periodicidad escogida). El producto tiene un vencimiento tal y como ocurre con los certificados de depósito, pero a diferencia de estos últimos el monto mínimo para abrir este tipo de cuenta suele ser bajo. El grado de liquidez ofrecido por el producto varía, desde entidades que no permiten retirar el dinero hasta el vencimiento, hasta entidades que tratan el ahorro programado como ahorro líquido. Del mismo modo, los incentivos para fomentar la disciplina de ahorro y lograr la meta establecida son diversos, siendo común ofrecer seguros, sorteos y bonificaciones a la tasa. Los certificados de depósitos buscan satisfacer las necesidades de clientes que disponen de un ahorro que desean invertir para obtener una rentabilidad, mientras que en el ahorro programado la rentabilidad tiene un peso menor ya que el objetivo es acumular un ahorro que permita realizar un determinado proyecto.

Se busca construir un ahorro que en el momento de abrir la cuenta no existe. La idea de construir o acumular un ahorro está presente en el mismo nombre de varios de los productos identificados ("Savings Builder", "The Accumulator","Escalator Savings Account","Cuenta Ahorro Creciente"). Se trata de fijar junto al cliente un compromiso de ahorro que permita acumular el ahorro buscado por lo que es frecuente que el producto se comercialice como plan o programa de ahorro ("Planning Ahead Savings

Scheme", "Ahorro Planeado", "Ahorro Paso a Paso", "Ahorro Programado", "Plan de Ahorro"). Es también habitual que en el nombre del producto se enfatice la idea de que el ahorro busca un objetivo o meta específica ("Cuenta Ahorro Meta", "Cuenta Objetivos", "Cuenta Mi Proyecto"). Para reforzar el vínculo emocional y motivar la disciplina de ahorro es común asociar el producto con palabras de connotaciones positivas como sueño o futuro ("Cuenta Ahorrando por un Sueño", "Ahorro Sembrando Sueño", "Cuenta Tu Sueño", "Cuenta de Ahorros Futuro Seguro", "Cuenta Mejor Futuro"). Frecuentemente el ahorro programado busca captar ahorros de población poco familiarizada con las instituciones financieras formales por lo que es común que se busque la asociación del producto con esquemas de ahorro informal resaltando sus similitudes ("Asue Savings Account", "Ahorro Pasanaku", "Plan de Ahorro la Natillera", "Partner Plan", "Tandahorro", "Plan de Ahorro San", "Rueda de Ahorro").

AHORRO NAVIDEÑO

Se trata de un producto de ahorro que busca generar una reserva de dinero para cubrir los gastos extraordinarios que suelen darse en la época navideña. El cliente realiza un ahorro programado durante todo el año con cuotas periódicas de acuerdo a su capacidad y lo retira en diciembre. El uso que se le da al ahorro generado lo decide el cliente tal y como sucede con los productos de ahorro programado de libre destino. Lo que caracteriza este tipo de productos es la existencia de plazos de enganche para poder abrir la cuenta y plazos de desenganche para poder retirar los fondos. Generalmente, hay unas semanas o meses entre enero y junio en los que el cliente puede abrir la cuenta y hay unos días o semanas entre mediados de noviembre y mediados de diciembre en los que el cliente puede retirar el ahorro. Se trata, por tanto, de un producto que busca que el cliente ahorre periódicamente durante 6-11 meses para generar un ahorro en una época del año en la que suelen producirse más gastos. El grado de liquidez otorgado al producto varía de entidad a entidad. Desde entidades que no permiten retiros fuera de las fechas pactadas hasta entidades que ofrecen total liquidez en caso de que por cualquier motivo el cliente quiera retirar el dinero antes de la época navideña.

Este tipo de producto es común en varios países de América Latina y el Caribe, en particular en Costa Rica, Panamá, Colombia, Jamaica, Honduras y El Salvador. El producto es popular principalmente entre las cooperativas (ver **RECUADRO 1**). De los 128 productos de ahorro navideño identificados 115 son ofrecidos por cooperativas y sólo 13 por bancos u otras instituciones financieras. El producto está disponible en 40 entidades con supervisión bancaria (32%) y en 88 entidades sin supervisión bancaria (68%).

Uno de los principales retos del producto es su estacionalidad. Para algunas entidades en las que el producto es popular es un reto importante gestionar el retiro de centenares o miles de cuentas que comparten un mismo vencimiento. Tanto la gestión de la liquidez como la congestión en las oficinas para los retiros son elementos que deben tenerse presentes cuando se ofrece este tipo de producto. Es habitual que las entidades que ofrecen

4. Video clip disponible a través de este enlace: http://www.youtube.com/watch?v=h4pEyVYVPyY

ahorro navideño busquen diversificar su oferta de ahorro programado con otros productos de plazos más flexibles para evitar tener una concentración elevada de retiros en un mismo período. Con el mismo objetivo, varias entidades lanzan campañas específicas en diciembre para intentar que algunos clientes continúen con su ahorro programado y no retiren todo el ahorro acumulado. Para evitar la congestión en las oficinas la cooperativa colombiana Cotrafa asigna por sorteo, en función del apellido del titular de la cuenta, el día en que cada cliente puede pasar a retirar su ahorro navideño. De esta manera se evitan las largas colas en las oficinas que en el pasado han sido fuente de malestar por parte de los clientes.

El ahorro navideño es un tipo de ahorro programado que existe desde hace décadas, no sólo en América Latina y el Caribe sino también en otras regiones. En Londres, en el siglo diecinueve durante la época Victoriana eran comunes los "Goose Clubs", asociaciones para ahorrar de forma periódica para comprar un ganso para la cena de Navidad. Este tipo de asociaciones iban destinadas a las clases populares que pagando pocos centavos a la semana podían acumular un ahorro suficiente para comprar su ganso.[5] Los "Christmas Savings Account", por su lado fueron también populares en Inglaterra y Estados Unidos durante la primera mitad del siglo XX, particularmente entre las cooperativas, aunque a partir de los años 70 fueron perdiendo su importancia a medida que se expandieron las tarjetas de crédito. La influencia inglesa probablemente explique también en parte la popularidad que aún hoy tiene el ahorro navideño en muchos países del Caribe.

Recuadro **1**

EL AHORRO NAVIDEÑO EN EL ORIGEN DE VARIAS COOPERATIVAS

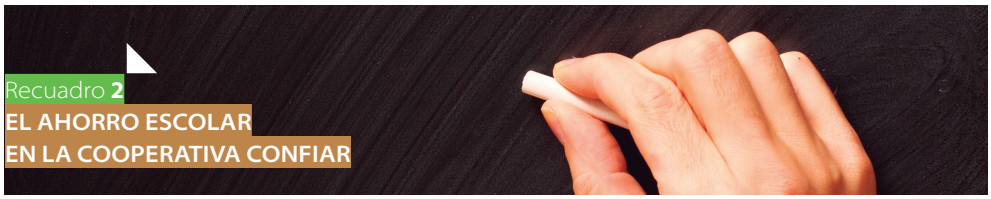
En Colombia el origen de varias de las cooperativas financieras más importantes se remonta a "natilleras" informales creadas por grupos de empleados de una misma empresa para ahorrar para cubrir los gastos navideños. La Cooperativa Confiar, hoy una de las cooperativas de ahorro y crédito más grandes de América Latina, se fundó en 1972 por un grupo de 33 trabajadores de la empresa de ensamblaje de automóviles Sofasa, cuando formalizaron su natillera y la convirtieron en una pequeña cooperativa de ahorro y crédito. La Cooperativa Cotrafa tiene un origen parecido. Se fundó en 1957 por 161 trabajadores de la empresa textil Fabricato que buscaron formalizar la natillera a la que aportaban cada semana una pequeña parte de su sueldo.[4]

5. Bob Cratchit, el personaje creado por Charlas Dickens en ***A Christmas Carol*** para simbolizar las duras condiciones de los trabajadores pobres en el Londres de mediados del siglo XIX compra el ganso para la cena de navidad de su familia gracias a sus contribuciones semanales a un Goose Club. Los Goose Club llegaron a ser muy populares en Inglaterra entre mediados del siglo XIX y principios del XX surgiendo incluso manuales sobre como operar exitosamente este tipo de esquemas de ahorro (ver, por ejemplo, "***Christmas goose clubs : and how to work them successfully***" de D J F Campbell, London : Ragged School Union & Shaftesbury Society, 1903).

AHORRO EDUCATIVO

El ahorro educativo[6] o escolar es una modalidad de ahorro que permite programar una cuota fija durante un plazo determinado, para obtener el capital necesario y hacer frente a los gastos de inicio de clases, principalmente compra de uniformes, útiles escolares y pago de matrículas. Suele ser un ahorro dirigido a familias con hijos en edad escolar que se realiza durante todo el año y que puede retirarse durante el mes previo al inicio de clases. El producto consiste de un ahorro a corto plazo (entre 4 y 11 meses) muy similar al ahorro navideño, con la única diferencia en la fecha de entrega y el destino del ahorro, que en algunos casos está estrictamente restringido a fines educativos realizándose el desembolso directamente a la institución educativa.

La mayoría de productos de ahorro educativo suelen estar destinados a financiar la educación primaria o secundaria de los hijos o nietos del cliente. Sin embargo, en algunas modalidades el objetivo perseguido es acumular un ahorro para financiar estudios universitarios, en cuyo caso suele haber un plazo significativamente más largo y frecuentemente suele estar dirigida a poblaciones de mayores ingresos.



Recuadro **2**

EL AHORRO ESCOLAR EN LA COOPERATIVA CONFIAR

La Cooperativa Confiar en Colombia desarrolla a través de su Fundación un proyecto de ahorro escolar con la participación de 60 escuelas de Antioquia. Se busca fomentar la cultura de ahorro a través de un ahorro semanal, ligado a un proyecto pedagógico con un fuerte componente de educación financiera. La escuela escoge un día y hora para recaudar el ahorro, el cual puede ser a partir de 500 pesos semanales (unos $0,20 dólares). El ahorro se realiza durante el año escolar y se programa el retiro en el mes de octubre en las agencias de la Cooperativa. Las escuelas implican a padres y profesores en el recaudo del dinero y la Cooperativa a través de su Fundación, participa activamente en la formación de los tesoreros sobre la manera de registrar los ahorros y completar los formularios. Más de 8.000 estudiantes han participado en la iniciativa con una muy buena acogida por parte de escuelas y familias.

Los productos de ahorro educativo raramente tienen comisiones, los montos mínimos de apertura suelen ser bajos (normalmente menos de US$5) y el compromiso de ahorro suele ser mensual, aunque también es frecuente encontrar planes con aportaciones quincenales, semanales o incluso diarias. Los incentivos más comunes son tasas de interés más elevadas, bonificaciones en caso de cumplimiento del plan de ahorro, seguros de vida y sorteos de becas estudiantiles. En algunos casos, el producto se comercializa con el apoyo explícito de las escuelas que buscan aprovechar la ocasión para integrar el producto en sus actividades

6. Las cuentas de ahorro infantil dirigidas a menores de edad son muy populares en toda América Latina y el Caribe. Se han identificado más de 400 productos de cuentas de ahorro para menores en la Región. A menudo las cuentas de ahorro de menores hacen referencia al ahorro para los estudios pero en general la inmensa mayoría de productos de ahorro para menores son cuenta de ahorros a la vista no vinculadas a ningún plan de ahorro específico por lo que no se han incluido en el estudio.

educativas fomentando la cultura del ahorro y apoyando a las familias a reunir el ahorro necesario para la educación de sus hijos/as (ver **RECUADRO 2**).

Generalmente, los productos de ahorro educativo los ofrecen las cooperativas (66 de los 71 productos identificados son de cooperativas), mayoritariamente cooperativas sin supervisión bancaria (46 de los 71 productos identificados). Entre los bancos y cajas de ahorros apenas se han identificado productos de ahorro programado educativo dirigidos a poblaciones de bajos recursos a excepción de algunos productos como "Mi Fondo Amigo Estudiantil" del Banco de Desarrollo Rural en Guatemala o la "Cuenta de Ahorro Escolar" de la Caja de Ahorro y Préstamos de la ANDE en Costa Rica.

La educación de los hijos aparece con frecuencia como una de las principales preocupaciones en la planificación financiera de las familias de bajos ingresos ya que la idea de brindar un futuro mejor para los hijos a través de la educación es un anhelo común. Con frecuencia, las personas de bajos ingresos se endeudan para hacer frente a los gastos escolares de sus hijas/os, a menudo, pagando tasas elevadas y con productos de crédito no específicamente diseñados para hacer frente a los gastos escolares.[7] Las familias sacan préstamos para pagar los gastos escolares y ahorran cada mes para pagar la cuota del préstamo. Alternativamente, con productos de ahorro adecuados, las familias podrían empezar a ahorrar periódicamente con mayor anticipación y hacer frente a los gastos escolares futuros a un costo mucho menor.

AHORRO VIVIENDA

Muchos países de América Latina y el Caribe tienen un importante déficit habitacional además de un problema de falta de calidad de las viviendas. Según un estudio reciente del BID, en países como Nicaragua, Bolivia, Perú y Guatemala dos tercios de las familias viven en viviendas deficientes.[8] Para muchas familias, obtener financiamiento hipotecario para acceder a la compra de una vivienda está fuera de su alcance. Algunas entidades buscan facilitar el acceso al crédito hipotecario, a través de productos de ahorro programado que ayuden a acumular el monto inicial para la adquisición de una vivienda de bajo costo. A menudo, los gobiernos ofrecen incentivos para este tipo de cuentas (exención de impuestos, inembargabilidad de los fondos, acceso a subsidios, etc.).

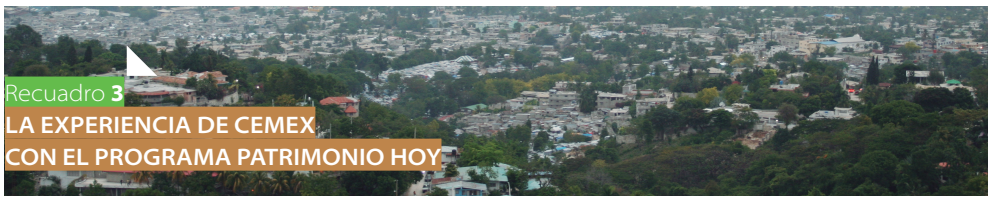
Las cuentas de ahorro programado para vivienda suelen estar exentas de comisiones y ofrecen una tasa de interés superior a otras cuentas de ahorro a la vista, aunque menor que las que se suelen ofrecer en productos como el ahorro navideño o el ahorro educativo. Las cuentas de ahorro vivienda no tiene tanta estacionalidad como el ahorro navideño y el ahorro educativo y suelen ofrecerse a plazos más largos. A diferencia de otras cuentas de ahorro programado en el ahorro vivienda es común que no haya una fecha específica de vencimiento. El cliente programa hacer unos determinados aportes de forma periódica, pero sin que exista un horizonte temporal específico en el que el ahorro va a retirarse (el cliente busca construir el ahorro

7. En Haití, según datos de Global Findex obtenidos a partir de encuestas realizadas en 2011, el 40% más pobre de la población destina el 21,44% de sus préstamos al pago de matrículas escolares. (http://data.worldbank.org)

8. Banco Interamericano de Desarrollo, "***Un espacio para el desarrollo: los mercados de la vivienda en América Latina y el Caribe***" ed. César P. Bouillon, Palgrave Macmillan; 1ª Ed. (abril, 2012).

suficiente para el pago de la entrada de una vivienda que en la mayoría de casos todavía no ha identificado). El principal incentivo del producto es la posibilidad de construir un historial de pago que influya positivamente en el análisis crediticio cuando se solicite el préstamo hipotecario. Se trata de un producto más común en las entidades con supervisión bancaria y es habitual en Colombia y en menor medida en Perú, Chile y Ecuador.

Los productos de ahorro programado para vivienda son una alternativa atractiva para las personas que pueden hacer frente a la compra de una vivienda. Sin embargo, incluso las viviendas más económicas en el mercado están todavía lejos de las posibilidades económicas de muchas familias de escasos recursos. En muchas poblaciones más de la mitad de las familias no pueden costearse más que vivienda construida por su propia cuenta.[9] En este contexto, cobran especial relevancia los productos o iniciativas de ahorro programado que se dirigen a la construcción o mejora de vivienda (ver **RECUADRO 3**).



Recuadro **3**

LA EXPERIENCIA DE CEMEX CON EL PROGRAMA PATRIMONIO HOY

Cemex, una de las empresas cementeras más grandes del mundo, inició en 1998 un programa en México para fomentar el ahorro de las familias de escasos recursos para la construcción o la mejora progresiva de sus viviendas. El programa se bautizó como Patrimonio Hoy y tuvo muy en cuenta las prácticas de ahorro informal utilizadas por la población de bajos ingresos. Se animó a los miembros de las comunidades de bajos ingresos a integrarse en un grupo de ahorro organizado como una tanda en la que en vez de dinero se recibía los materiales de construcción necesarios para llevar a cabo la edificación de una nueva habitación. Este modelo de negocio se ha replicado con éxito en Colombia, Costa Rica, Nicaragua y República Dominicana. Patrimonio Hoy ha recibido varios premios y reconocimientos internacionales y más de 380.000 familias han participado en el programa.

AHORRO VEJEZ

Los sistemas de pensiones en América Latina y El Caribe cubren a un pequeño porcentaje de la población activa. Muchos gobiernos de la región han realizado reformas importantes para mejorar los sistemas de seguro social pero la fuerza de trabajo autoempleada o perteneciente al sector informal no suelen tener acceso a estas prestaciones. Las Administradoras de Fondos de Pensiones (AFP) han ido ganando terreno en la región en los últimos años pero con productos dirigidos a empleados de ingresos medios y altos. Además de las AFP, varios intermediarios bancarios también ofrecen productos de ahorro programado a largo plazo pero casi siempre dirigido a población asalariada de rentas medias y altas.

Se trata de un ahorro a muy largo plazo por lo que es clave que exista confianza por parte del cliente en la institución y en el sistema. Desarrollar

9. Ibid.

productos de ahorro programado a largo plazo para las personas que no acceden a los sistemas tradicionales de pensiones, es un reto importante en un contexto de progresivo envejecimiento de la población. Hasta ahora no han existido en la región iniciativas significativas para ayudar a ahorrar a este segmento que trabaja en el sector informal, para cuando sean mayores. El concepto de jubilación para las personas que trabajan en el sector informal es mucho más difuso que para los asalariados. En Asia existen algunas experiencias en el campo de las micropensiones pero en América Latina y El Caribe, salvo alguna excepción, este tipo de productos no son comunes (ver **RECUADRO 4**).

Recuadro **4**

LA EXPERIENCIA DE REDCAMIF CON LAS MICROPENSIONES

Desde el 2006, *REDCAMIF****, la red de instituciones microfinancieras de Centroamérica, trabaja en el desarrollo de un producto de micropensiones para trabajadores de bajos ingresos en Guatemala, Honduras y Nicaragua. El proyecto cuenta con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo y está dirigido a clientes microempresarios de instituciones microfinancieras miembros de REDCAMIF dispuestos a contribuir al programa como mínimo durante diez años consecutivos. A finales de 2012, se inició la comercialización del producto en fase piloto en seis instituciones microfinancieras, las cuales actúan como canal de comercialización, ya que no están autorizadas a captar ahorro. El dinero se deposita en un fideicomiso y es administrado por entidades bancarias.***

AHORRO CON SEGURO DE VIDA

Los productos de ahorro con seguro combinan un ahorro periódico con un seguro de vida en caso de fallecimiento; una parte del ahorro se destina al pago de la prima del seguro y la otra al ahorro. En Brasil y Argentina es común que los bancos ofrezcan este tipo de producto, mientras que las cooperativas no reguladas de la región raramente ofrecen este tipo de producto híbrido entre seguro y ahorro salvo en Jamaica donde el "Golden Harvest" es muy popular.

El "Golden Harvest" es un plan de ahorro usado comúnmente en Jamaica para acumular ahorros para una meta o un proyecto determinado y se encuentra principalmente entre las cooperativas. El cliente define una meta de ahorro, un plazo y un monto periódico a aportar y si el cliente fallece antes de terminar su plan de ahorro, sus familiares recibirán la meta de ahorro que el cliente se había fijado. No suele existir meta mínima de ahorro ni un mínimo mensual.

La idea de vincular en un mismo producto ahorro y seguro puede ayudar a los clientes a hacer frente a las emergencias más comunes que impiden al cliente, a menudo, completar su plan de ahorro. Más allá de vincular el ahorro con el seguro de vida, se podría pensar en algún tipo de seguro de salud u otro tipo de coberturas que ayudaran al cliente a complementar su plan de ahorro con un cierto nivel de protección ante determinadas emergencias.

La expansión que en países como Colombia ha vivido el mercado del microseguro podría facilitar el desarrollo de este tipo de esquemas de ahorro.

AHORRO VACACIONAL

El ahorro vacacional es un tipo de ahorro muy parecido al ahorro navideño y al ahorro escolar. Normalmente suele tener restricciones en la liquidación que solo puede efectuarse una o dos veces al año, coincidiendo con el período de disfrute de las vacaciones. Es un producto común en Costa Rica y en Colombia.

AHORRO OTROS DESTINOS

En la región existen también diversos productos de ahorro programado ligados a otros eventos significativos que suelen acarrear un gasto importante como la fiesta de quince años, el carnaval o la compra de automóviles y el pago de impuestos. En Costa Rica son muy comunes los productos de ahorro programado para el pago del marchamo, que es el seguro obligatorio de circulación. En Paraguay, Colombia, Ecuador y Costa Rica varias entidades ofrecen productos de ahorro programado para viajar al mundial de fútbol de Brasil de 2014. Se trata de productos principalmente destinados a poblaciones de rentas medias y altas.

CONSIDERACIONES FINALES

El ahorro programado puede ayudar a las familias de bajos ingresos a planificar mejor su economía doméstica, todavía hoy muy dependiente de mecanismos informales de ahorro. Retos importantes de la región, como el acceso a la vivienda, la mejora de las condiciones de vida de las personas mayores, el abandono escolar o la vulnerabilidad de las familias de bajos ingresos ante emergencias, podrían beneficiarse de instrumentos de ahorro innovadores y accesibles que facilitaran la disciplina de ahorro. Actualmente, en la región existen numerosos productos de ahorro programado, pero hay todavía un espacio amplio de innovación y mejora para conseguir que estos productos ofrezcan diseños e incentivos suficientemente atractivos como para poder competir con los sistemas informales de ahorro. Las instituciones financieras están en condiciones de ofrecer la seguridad, flexibilidad y accesibilidad necesaria para atraer el ahorro de las familias de menos recursos, pero para ello es necesario disponer de productos atractivos e innovadores que respondan a las necesidades de este segmento. No es un reto sencillo. Captar ahorro a través de pequeños depósitos controlando los costos y garantizando la viabilidad del producto, requiere de un compromiso institucional importante para desarrollar incentivos y estrategias de comercialización exitosas. En las demás notas de la serie ***Ahorro Programado Inclusivo en América Latina y el Caribe*** del Programa ProAhorros, se abordan con más detalles algunos de los aspectos clave a considerar en el diseño de un buen producto de ahorro programado y se presentan experiencias concretas de entidades que han tenido éxito en la movilización de ahorro de familias de escasos recursos mediante este tipo de productos.

CLAVES DE ÉXITO
DEL AHORRO PROGRAMADO

NOTA 3

Los mejores ingredientes

La oferta de productos de ahorro destinada a poblaciones de bajos ingresos en América Latina y el Caribe es todavía escasa. En los últimos años, las entidades financieras, en general, y las microfinancieras, en particular, han hecho avances importantes para acercar los productos de crédito formal a segmentos de población que hasta hace poco carecían de ellos. La innovación en el diseño y en los mecanismos de comercialización de los productos de crédito apenas ha incidido en el surgimiento y desarrollo de nuevos productos para movilizar el ahorro de poblaciones escasamente bancarizadas.

Los productos formales de ahorro de hoy no son muy diferentes de los que existían hace 20 años. La oferta de productos de ahorro de la mayoría de instituciones sigue limitándose a unos pocos productos de ahorro a la vista con diseños simples y algún depósito a plazo fijo en el que la tasa suele ser el único elemento diferenciador. Los esfuerzos para adaptar estos productos a las necesidades particulares de la población de bajos ingresos han sido escasos. Si bien es cierto que, en algunos países, existen razones macroeconómicas y regulatorias que dificultan la movilización de depósitos es igualmente cierto que, en general, las entidades han mostrado poco interés y escasa creatividad para diseñar productos de ahorro más atractivos y accesibles para la población de bajos ingresos.

La convicción errónea de que la población de bajos ingresos no tiene capacidad ni cultura de ahorro está todavía muy arraigada en muchas instituciones. Los avances en el campo de las microfinanzas han ido convenciendo a la mayor parte de entidades que con productos y metodologías adecuadas las poblaciones de bajos ingresos pueden ser sujetos de crédito. Sin embargo, en el lado del ahorro se ha avanzado más lentamente y todavía existe mucho escepticismo entre las entidades financieras sobre la viabilidad de movilizar ahorro de poblaciones con bajo nivel de bancarización.

A pesar de los prejuicios existentes, cada vez hay más evidencias de que la población de bajos ingresos ahorra. Generalmente, a través de mecanismos informales de ahorro pero también, cuando existen productos atractivos, en instituciones financieras. Uno de los productos que por sus características parece que mejor se adapta a las necesidades de ahorro de la población de bajos ingresos es el ahorro programado. Se trata de un tipo de producto que bien diseñado y con una buena estrategia de distribución puede ayudar a la población de bajos ingresos a construir un ahorro que pueda ser destinado a diferentes proyectos.

A pesar de que cada vez son más las instituciones que ofrecen productos de ahorro programado para poblaciones de bajos ingresos, es todavía poco lo que se sabe sobre qué funciona y qué no funciona en el diseño e implementación de un buen producto. Con el objetivo de entender mejor las claves para tener éxito en el diseño y comercialización de productos de ahorro programado para poblaciones de bajos ingresos, se realizó una encuesta a 73 entidades de América Latina y el Caribe. Adicionalmente se realizaron entrevistas en profundidad a 14 entidades de Colombia, Jamaica, México, Panamá y Venezuela. Fruto de este trabajo, se identificaron distintos modelos de negocio con una serie de elementos comunes que parecen incidir positivamente en el éxito de la movilización de ahorro programado. La presente nota expone brevemente los factores de éxito identificados. Para facilitar la lectura la nota se organiza en forma de diez principios que toda institución interesada en potenciar el ahorro programado debería considerar.

01

Realizar seguimiento para mejorar las tasas de cumplimiento

Cuando se contrata un producto de ahorro programado generalmente se fija un plan de ahorro en el que el cliente se compromete a depositar un determinado monto de forma periódica. El esquema es muy parecido al que se establece cuando se solicita un préstamo en el que se determina un calendario de pagos. Sin embargo, el nivel de compromiso de los clientes con el cumplimiento del plan de pagos de un préstamo es significativamente mayor que el de un plan de ahorro. Mientras que es común en muchas instituciones tasas de repago de un 98-99% en préstamos, es poco habitual encontrar productos de ahorro programado con tasas de cumplimiento tan elevadas en sus planes de ahorro.

La obligación contractual y moral de pagar la cuota de un préstamo es más fuerte que la de depositar puntualmente según lo acordado en un plan de ahorro. La mayoría de clientes saben que si se retrasan en el pago de su cuota de préstamo probablemente no van a tardar mucho en recibir la llamada o visita de su oficial de crédito pidiendo explicaciones. Sin embargo, en el caso del ahorro programado es poco habitual que las instituciones establezcan mecanismos de seguimiento en caso de incumplimiento del plan de ahorro acordado. Los productos de ahorro programado suelen incluir en sus diseños algún incentivo ligado al cumplimiento del plan de ahorro, como la participación en sorteos o alguna bonificación en la tasa de interés, pero es poco frecuente que las instituciones establezcan protocolos de seguimiento con acciones encaminadas a mejorar los ratios de cumplimiento de los planes de ahorro de sus clientes.

La experiencia de varias instituciones demuestra que con protocolos de seguimiento adecuados se pueden mejorar sensiblemente las tasas de cumplimiento de los planes de ahorro programado. Estructurar un plan de contactos con el cliente en caso de atrasos en los depósitos y buscar fórmulas para motivar al cliente a continuar con su plan de ahorro, puede ayudar a retener a muchos clientes que de otro modo probablemente hubieran abandonado su compromiso. Mejorar las tasas de cumplimiento de los planes de ahorro programado incrementa los niveles de captación y sobretodo aumenta la fidelización del cliente con la institución. El caso de Financiera Comultrasan ofrece un buen ejemplo del impacto que un buen plan de seguimiento puede tener en la mejora de la tasas de cumplimiento (Ver **RECUADRO 1**).

Recuadro **1**

CÓMO FINANCIERA COMULTRASAN MEJORÓ SUS TASAS DE CUMPLIMIENTO

Financiera Comultrasan, en Colombia, tiene más de sesenta mil cuentas de ahorro programado. Actualmente el 80% de los clientes con productos de ahorro programado cumplen con su meta de ahorro. Este ratio se ha mejorado sensiblemente en el último año y medio pasando de una tasa de cumplimiento del 65% a otra del 80%. Esta mejora se ha logrado por medio de un ambicioso plan de estructuración del contacto y seguimiento de los clientes a través de call centers, con guiones amigables y muy estructurados para que el cliente se sienta apoyado y no fiscalizado. Financiera Comultrasan ha adoptado un enfoque tan riguroso como el aplicado en el seguimiento de la mora crediticia, pero adaptando el lenguaje para que el contacto motive al cliente a seguir ahorrando sin generar rechazo. Como parte de esta política de seguimiento se intentan identificar las causas del incumplimiento y se apoya al cliente con atrasos en varias cuotas para reengancharse a través de una extensión en el plazo de vencimiento del plan. Esta política, bautizada por Financiera Comultrasan como "normalización" y equivalente a lo que sería en un crédito una reestructuración, ha permitido que sigan en el programa muchos clientes que de otra forma habrían perdido los beneficios de estar al día con su plan de ahorro (participación en sorteos y seguro de vida gratuito entre otros) y posiblemente la oportunidad de cumplir el objetivo o sueño propuesto.

02

Implementar un buen sistema de información

Disponer de la información adecuada en el momento preciso es básico para que los asesores encargados de promocionar los productos y dar seguimiento a los clientes puedan tomar decisiones acertadas. De este modo, la información y los datos son considerados por muchas instituciones financieras la clave fundamental para que una organización tenga éxito en la comercialización de sus productos de ahorro programado. Es importante que el sistema capture datos suficientes para poder generar los informes necesarios para la promoción y seguimiento de los productos. Capturar con detalle los objetivos de ahorro del cliente permite reforzar los vínculos emocionales en cada interacción asesor-cliente. Financiera Comultrasan, por ejemplo, recoge en su sistema información sobre el destino que el cliente quiere dar a su ahorro (vivienda, turismo, salud, educación, etc.). Esta información además de utilizarse a efectos estadísticos para mejorar la comercialización del producto, permite también establecer una fuerte conexión emocional con el cliente cuando desde los ***call centers*** se realiza un seguimiento de las cuentas con atrasos en sus planes de ahorro.

Como se mencionó en el apartado anterior, en ahorro programado el seguimiento es clave. Para que exista un buen seguimiento es necesario que cada nivel de la organización disponga de los informes necesarios para controlar la evolución del producto y de cada una de sus cuentas. Si a nivel de asesor y sucursal no se dispone de un sistema de alertas con informes que permitan dar seguimiento al cumplimiento de los distintos planes de ahorro, es poco probable que la institución pueda apoyar de forma adecuada a sus clientes en el cumplimiento de sus metas de ahorro. Un buen sistema de información puede, además, ayudar a las instituciones a maximizar la venta cruzada de productos de ahorro, inversión y crédito ya que los productos de ahorro programado al igual que los productos de crédito ofrecen una gran oportunidad para recabar información del cliente.

03

Centrar estrategias de comercialización en una venta activa de los productos

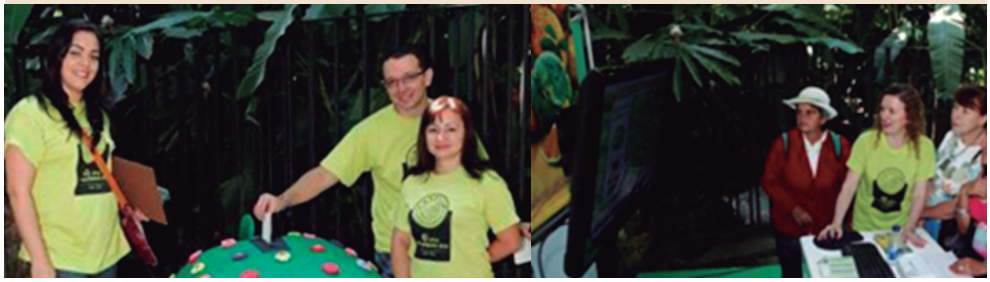
A diferencia de los productos de crédito los productos de ahorro requieren habitualmente una venta activa. Aunque la demanda potencial exista muchas veces para la concreción y contratación del producto, es necesario el trabajo de un asesor que ayude al cliente a definir un plan de ahorro adecuado tanto a los flujos de ingresos y egresos del cliente, como a sus sueños y metas de ahorro. Para poder realizar esta tarea de manera efectiva se requieren empleados con habilidades comerciales y herramientas muy visuales que ayuden al cliente a diseñar un plan de ahorro adecuado y realista. Es necesario, además, que las entidades dispongan de estrategias para ofrecer sus productos de ahorro por canales que vayan más allá de la red tradicional de oficinas.

Algunas entidades han desarrollado fuerzas de ventas especializadas para la comercialización de sus productos de ahorro programado fuera de las oficinas. Otras entidades optan por charlas informativas en empresas y asociaciones que suelen ceder un espacio para este tipo de iniciativas. Diseñar campañas para captar referidos a través de clientes que alguna vez han contratado un producto de ahorro programado puede ser otra vía exitosa para incrementar el alcance. Es común también la comercialización a través de la explotación de bases de datos propias o de terceros y la participación en ferias y eventos (Ver **RECUADRO 2**).

Recuadro **2**

COMERCIALIZACIÓN DE PRODUCTOS DE AHORRO PROGRAMADO EN FERIAS Y EVENTOS

Cooperativa Financiera Confiar de Colombia lanzó su producto estrella de ahorro programado, "Título Futuro", en 1999. Actualmente cuenta con más de cuarenta mil cuentas de "Título Futuro". Además de utilizar su red de 45 agencias para comercializar sus productos de ahorro, Confiar tiene una presencia muy activa en eventos, ferias y encuentros propios y de terceros. En estos eventos Confiar promociona sus productos de ahorro programado a través de un stand de ahorros en el que se organizan juegos didácticos entorno al ahorro, que buscan difundir su importancia y motivar la apertura de cuentas para el logro de metas específicas. A través del juego y con la ayuda de materiales y herramientas muy visuales y educativas, se ayuda a aterrizar el plan de ahorro de los futuros clientes. Una gran alcancía inflable en forma de cerdito anima a los participantes en estos eventos a depositar unas papeletas con los sueños de ahorro y los datos de contacto de los participantes, lo que genera bases de datos que luego son explotadas para comercializar sus productos de ahorro programado. Como incentivo es habitual que en estos eventos la cooperativa ofrezca bonos canjeables para cubrir la primera cuota del plan de pago.



Empleados de la Cooperativa Confiar promocionando en una feria sus productos en su stand de ahorros. A la izquierda con el cerdito gigante en el que los prospectos depositan sus sueños, metas de ahorro y datos de contacto. A la derecha empleados de la Cooperativa mostrando a los participantes la dinámica de alguno de los videojuegos desarrollados específicamente para planificar y aterrizar las metas de ahorro en planes concretos de ahorro.

04

Comunicar mensajes sencillos y claros

Para captar la atención y fomentar el interés en el ahorro en poblaciones escasamente bancarizadas, son necesarios mensajes cercanos que generen confianza en la institución. La población de bajos ingresos suele estar muy familiarizada con mecanismos informales de ahorro pero su experiencia con la contratación de productos de ahorro en instituciones financieras es a menudo más limitada. En la mayoría de países de América Latina y el Caribe son comunes los grupos de ahorro informales con estructuras muy simples en las que todos los miembros del grupo aportan la misma cantidad y obtienen crédito por turnos sin intereses. Los nombres con los que se conocen estos esquemas de ahorro informal varían de país a país (tandas, ruedas, natilleras, sanes, etc.). Varias instituciones utilizan este conocimiento previo sobre el funcionamiento de los grupos de ahorro informales para resaltar sus similitudes con el ahorro programado. Para enfatizar estas similitudes varias instituciones optan por utilizar nombres en sus productos de ahorro programado que directa o indirectamente aluden a esta práctica de ahorro informal. Son comunes productos con nombres como EcoPasanaku (EcoFuturo, Bolivia), Plan de Ahorro la Natillera (Coogranada, Colombia), Hand to Hand Partner Plan (First Heritage Co-operative Credit Union, Jamaica), Guardadito Tanda (Banco Azteca, México) o Ahorro San Popular (Banco Popular, República Dominicana). Todos estos nombres aluden directa o indirectamente a mecanismos informales de ahorro lo que permite que el cliente se identifique con una forma de ahorro que ya le es familiar. Para reforzar el mensaje es común que las entidades resalten la mayor seguridad y el menor costo del ahorro programado respecto a los grupos de ahorro (Ver **RECUADRO 3**).

Recuadro **3**

DOS EJEMPLOS DE MENSAJES CERCANOS CON REFERENCIAS AL AHORRO INFORMAL

A la derecha un material publicitario de Banca Comunitaria Banesco en Venezuela para promocionar su producto de ahorro programado "Paso a Paso" cuyo slogan alude a los grupos informales de ahorro ("mejor que el san y la cajita"). A la izquierda, un folleto de la cooperativa First Heritage Co-operative Credit Union de Jamaica en el que se presentan las características principales del producto de ahorro programado "Hand to Hand Partner Plan" y se pregunta de manera retórica al cliente por qué seguir pagando a su "banka" –el nombre con el que se conoce en Jamaica a la persona que organiza un grupo de ahorro a cambio de una comisión– cuando se puede abrir un plan de ahorro programado en la cooperativa sin riesgo y sin costo.

05

Evitar la concentración de vencimientos

Por su propia naturaleza, los productos de ahorro programado destinados a cubrir gastos extraordinarios de un período específico del año tienen una alta estacionalidad. El ahorro navideño por ejemplo, muy popular particularmente entre las cooperativas de Costa Rica, Panamá, Colombia, Jamaica, Honduras y El Salvador, suele promocionarse en los primeros meses del año y su retiro se concentra en el mes de diciembre, lo que en algunos casos puede erosionar los indicadores de liquidez y generar cierta congestión en las oficinas debido a la concentración de desembolsos. Del mismo modo, el ahorro escolar suele retirarse al inicio del período escolar. Para reducir esta estacionalidad propia de algunos productos de ahorro programado, varias entidades optan por diversificar su cartera ofreciendo una mezcla de productos que permitan espaciar los vencimientos. Con una buena mezcla de productos las entidades pueden utilizar a lo largo del año diferentes campañas de promoción para suavizar la estacionalidad propia de este tipo de productos (Ver **RECUADRO 4**).

Recuadro **4**

EL AHORRO NAVIDEÑO EN LA COOPERATIVA FINANCIERA COTRAFA

La Cooperativa Financiera Cotrafa se fundó en Medellín, Colombia, en el año 1957 a partir de una natillera conformada por un grupo de empleados de la empresa textil Fabricato, que tiene como objetivo ahorrar para los gastos navideños. El ahorro navideño está, por tanto, en el propio ADN de la cooperativa y se ofrece desde que se inició la actividad. Actualmente, la Cooperativa maneja cada año unas quince mil cuentas de ahorro navideño. La concentración de desembolsos en una misma fecha llegó a provocar ciertos problemas de congestión en las oficinas que fueron gestionados a través de la realización de un sorteo para determinar el orden de entrega del ahorro según la letra de inicio del apellido del titular de la cuenta durante un período de tres semanas. Adicionalmente la Cooperativa introdujo un nuevo producto de ahorro programado más flexible que pudiera abrirse en cualquier momento del año para intentar espaciar los desembolsos y reducir la estacionalidad del ahorro.

06

Implicar a todas las áreas

Para tener éxito en la movilización de ahorro es necesario el compromiso de toda la institución. Muchas entidades financieras especializadas en atender a población de bajos ingresos surgen con un marcado énfasis en la promoción de productos de crédito, lo que a menudo propicia una organización interna donde el ahorro tiene un papel residual. En muchas entidades no existe un departamento especializado en el diseño, comercialización y seguimiento de productos de ahorro siendo normalmente el área de mercadeo la que asume esta tarea. Para poder tener éxito con el ahorro programado es clave que haya una conciencia en todas las áreas sobre la importancia del producto. El área de sistemas, tesorería, mercadeo son solo algunos de los departamentos que deben jugar un papel activo para el éxito del producto. Un departamento específico encargado de la movilización de ahorro muchas veces juega un papel importante para coordinar los cambios y requerimientos necesarios en todas las áreas para la consecución de las metas de captación fijadas. Para lograr alinear los intereses de la institución en la captación de ahorro programado algunas entidades optan por campañas internas de sensibilización que ayuden a todo el personal de la entidad a tener una mayor familiaridad con el producto (Ver **RECUADRO 5**).

Recuadro **5**

EL EJEMPLO EMPIEZA POR CASA

La Cooperativa Financiera Confiar identificó como una debilidad para el crecimiento de sus captaciones de ahorro programado el desconocimiento por parte de sus empleados del funcionamiento del producto. Con el objetivo de superar esta situación, la cooperativa inició una campaña interna destinada a que los propios empleados abrieran una cuenta de ahorro programado para tener una mayor familiaridad con el producto y poder así ofrecerlo mejor. La campaña se bautizó con el nombre de "El ejemplo empieza por casa" y premió con cenas y reconocimientos a aquellos empleados que más ahorraran en sus planes de ahorro programado. La mayor parte de empleados participaron aunque fueron los empleados que trabajaban en las posiciones con salarios más bajos (mensajeros, conserjes y personal de limpieza) los que se llevaron más premios evidenciando que el nivel de ingresos no condiciona necesariamente los hábitos de ahorro. La campaña fue muy popular entre los empleados y permitió una mayor implicación del personal en la comercialización del producto.

07

Hacer uso de la tecnología para mejorar la eficiencia

El éxito de los productos de ahorro programado está estrechamente vinculado al diseño de metodologías con tecnologías que permitan llegar al cliente de forma económica y sencilla. Mediante la implementación de soluciones tecnológicas exitosas las entidades pueden mejorar su eficiencia, reducir costos y lograr el alcance suficiente para rentabilizar el producto. Asimismo, la tecnología puede ayudar a ordenar y automatizar procesos, permitiendo a las instituciones financieras hacer llegar sus productos de ahorro programado a los clientes de más difícil acceso.

Varias instituciones han buscado soluciones tecnológicas para reducir los costos de realizar pequeños depósitos periódicos en áreas rurales donde los esquemas bancarios tradicionales tienen dificultades para establecerse de manera sostenible. Financiera Comultrasan en Colombia, implementó en 2008 gracias a la tecnología, la opción de recaudo domiciliario para sus clientes de ahorro programado en zonas rurales, con el fin de aumentar la accesibilidad en áreas con poca presencia física de sucursales. El uso de dispositivos móviles para el recaudo domiciliario y la incorporación de tecnologías de georeferenciación permitieron automatizar y facilitar el proceso de captación de un servicio que de otro modo habría sido muy costoso de ofrecer.

Del mismo modo, el desarrollo de sistemas robustos de información necesita tecnologías adecuadas que permitan tomar decisiones de manera eficiente y mantener un buen seguimiento de los productos de ahorro programado. En México Banco Azteca ha podido en muy poco tiempo masificar sus productos de ahorro gracias a un modelo de negocio en que la tecnología juega un papel determinante (Ver RECUADRO 6).

Recuadro **6**

LA TECNOLOGÍA EN EL CENTRO DEL MODELO DE NEGOCIO DE BANCO AZTECA

Banco Azteca es una empresa mexicana subsidiaria del Grupo Elektra que se crea en el año 2002. Inicialmente, Banco Azteca se especializa en el financiamiento de bienes de consumo vinculados a ventas de las tiendas Elektra pero rápidamente expande su portafolio de productos potenciando los préstamos personales y el ahorro. Actualmente, Banco Azteca es el octavo banco de México por captaciones y el primero en términos de cobertura. Su producto de ahorro más popular es la cuenta de ahorros "Guardadito" que puede abrirse con tan sólo un peso (menos de 10 céntimos de dólar). Tras el éxito de la cuenta de ahorros (con más de 10 millones de cuentas) Banco Azteca inicia hace poco más de un año la comercialización de "Guardadito Tanda", un producto de ahorro programado grupal para plazos de 5 a 10 semanas. El incentivo principal del producto es una mayor tasa si todas las personas del grupo logran su meta de ahorro. Cada miembro ahorra de manera individual en su cuenta según el plan de ahorro acordado, pero el incentivo de la tasa de interés adicional sólo se recibe si todos los miembros del grupo cumplen su plan de pago. Si durante más de dos semanas algún miembro del grupo se atrasa en su plan de ahorro, las cuentas automáticamente se convierten en cuentas de ahorro y se pierde el incentivo de una mayor tasa. Actualmente, más de 200.000 clientes tienen cuenta de ahorro programado "Guardadito Tanda". Para poder gestionar de manera eficiente el gran volumen de cuentas, Banco Azteca ha optado por una gran inversión en tecnología que permite minimizar los costos de transacción gracias a la automatización de los procesos. La identificación de los clientes por huella digital y foto ha permitido también simplificar los procesos de apertura y reducir al máximo el uso de formularios. La combinación de accesibilidad, tecnología y sencillez de los productos ha permitido a Banco Azteca masificar en poco tiempo sus productos de ahorro.

08

Controlar costos operativos

Los costos operativos ligados a la movilización de ahorro suelen ser un impedimento importante a la hora de ofrecer productos innovadores y atractivos para el cliente. Los productos de ahorro programado tienen una menor transaccionalidad que las cuentas de ahorro tradicionales pero exigen un esfuerzo importante en su apertura y en el mantenimiento de un esquema que permita al cliente depositar fácilmente de forma periódica. Lograr volumen y establecer mecanismos eficientes para la captación de depósitos es clave para reducir costos. Asimismo, es importante estandarizar procesos para poder masificar el producto y atender al cliente de manera adecuada controlando los costos. La tecnología en muchas ocasiones puede ayudar en este proceso.

El costo mayor de la promoción y mantenimiento de las cuentas de ahorro programado suele estar relacionado con los salarios tanto del personal encargado de comercializar el producto como del personal operativo encargado de gestionar las cuentas. Encontrar estructuras operativas que permitan una gestión de los productos de ahorro que no sean intensivas en trabajo es básico para poder operar de manera eficiente. Cosechando Juntos lo Sembrado es una cooperativa de ahorro y préstamo mexicana que ofrece un buen ejemplo de una estructura operativa extremadamente ligera para el volumen de clientes atendidos (Ver **RECUADRO 7**).

Recuadro **7**

LA LIGERA ESTRUCTURA DE COSECHANDO JUNTOS LO SEMBRADO

Cosechando Juntos lo Sembrado es una cooperativa de ahorro y préstamo con 36.000 socios agrupados en 430 grupos distribuidos en 5 municipios del Estado de Querétaro en México. La Cooperativa está orientada principalmente a fomentar el ahorro manteniendo una proporción de doce ahorradores por cada prestatario. La Cooperativa tiene un 70% de clientes mujeres y ofrece varios productos de ahorro organizados en distintas libretas con colores específicos en función del destino. La libreta blanca se utiliza para el ahorro líquido, la libreta verde capta el ahorro escolar, la libreta amarilla se destina al ahorro para eventos especiales como bodas, bautizos, fiestas, partos o peregrinaciones y finalmente en la libreta roja se captan los ahorros ligados al negocio. Para poder mantener la rentabilidad con una orientación eminentemente centrada en el ahorro, la cooperativa utiliza una estrategia basada en un control muy riguroso de los costos operativos. La Cooperativa emplea sólo 13 personas que se encargan de mantener la oficina principal y las cuatro agencias. Para poder mantener el funcionamiento de la entidad, las agencias abren sólo un día a la semana y el personal de la Cooperativa se desplaza rotativamente a cada una de las agencias. Cosechando Juntos puede mantener una estructura extremadamente ligera gracias a la organización de todos sus socios en grupos de 8 a 200 miembros. Cada grupo elige a una Cajera que es la persona encargada de recolectar el ahorro de cada miembro, actualizar las libretas y depositar semanalmente en la Cooperativa el monto captado. El ahorro es voluntario e individual. La mayoría de socios mantiene varias libretas en las que suelen depositar semanalmente.

09

Ofrecer incentivos más allá de la tasa de interés

Generar la disciplina de ahorrar de manera periódica para el logro de determinadas metas, requiere de un esfuerzo sostenido que suele ser más fácil de lograr si existen incentivos suficientemente atractivos para el cliente. La mayoría de productos de ahorro programado concentran la mayor parte de su incentivo en ofrecer una mejor tasa de interés, normalmente ligada a la consecución de una determinada meta de ahorro. El concepto de tasa de interés a menudo resulta difícil de entender para poblaciones con bajo nivel de educación financiera por lo que varias instituciones expresan el interés como cuotas gratuitas del plan de ahorro (Ver **RECUADRO 8**).

Ofrecer tasas elevadas de interés supone un costo financiero significativo para las instituciones que limita la inversión en otros mecanismos que incentiven la disciplina de ahorro. En poblaciones de bajos ingresos con planes de ahorro de bajo monto a corto plazo, la tasa de interés juega un papel menos relevante que en otro tipo de productos o segmentos. Incorporar otro tipo de incentivos que faciliten el ahorro y contengan un mayor efecto motivador es importante para conseguir incrementar tanto la apertura de cuentas como el cumplimiento de los planes de ahorro establecidos. Entre los incentivos empleados por varias instituciones para fomentar el ahorro programado destacan:

- La participación en sorteos periódicos con premios que van desde múltiplos del valor ahorrado como regalos específicos vinculados o no a la meta de ahorro establecida.
- Entrega de pequeños incentivos materiales o simbólicos después de cada depósito.
- Premios por cumplimiento del plan de ahorro acordado.
- Seguros de vida gratuitos para los titulares de cuentas de ahorro programado.
- Acceso preferente a crédito en caso de cumplimiento del plan de ahorro acordado.
- Facilidades para el ahorro periódico (ventanillas preferentes para los depósitos en las oficinas, recolección de depósitos a domicilio, débito automático, descuento por nómina, etc.)

Recuadro **8**

OTRAS MANERAS DE EXPRESAR EL CONCEPTO DE TASA DE INTERÉS

La Caja de Ahorros de Panamá ofrece ahorro navideño con cuotas semanales. El interés, en vez de expresarse en forma de tasa, se comunica como cuotas gratuitas que el cliente recibe por sus ahorros. Para los clientes que abren una cuenta de ahorro navideño entre el 1 de diciembre y 31 de enero y ahorran semanalmente, la Caja se compromete a aportar una o dos cuotas semanales en función de que la cuenta sea con o sin libreta. De manera muy similar, First Heritage Co-operative Credit Union en Jamaica, expresa el interés de su producto de ahorro programado Hand to Hand Partner Plan como cuotas gratuitas. Para un plazo de 48 semanas se ofrece un incentivo de una cuota gratuita (equivalente a un 5% de tasa de interés), para 36 semanas el incentivo es de 2/3 de cuota (equivalente a un 4,75% de tasa de interés), para 24 semanas el incentivo es de 1/4 de cuota (equivalente a un 3,75% de tasa de interés) y, finalmente, para 16 semanas el incentivo es de 1/8 de cuota (equivalente a un 3% de tasa de interés).

10

Mejorar la accesibilidad

Diseñar un buen producto es fundamental para poder tener éxito con el ahorro programado. Sin embargo, un buen diseño no es suficiente. Ningún producto por bueno que sea se vende solo. El producto además de tener un diseño relevante debe ser accesible. El acceso se dificulta cuando se fijan numerosos requisitos de apertura y se solicitan excesivos documentos y formularios. Del mismo modo, sin una buena red de puntos de atención es difícil que los clientes ahorren de forma periódica en la institución. En este sentido, la adopción de esquemas de corresponsales bancarios ha permitido en muchos países de América Latina y el Caribe una mayor penetración de los productos de ahorro programado.

Una de las características comunes de las entidades que consiguen un rápido crecimiento en sus productos de ahorro programado es su amplia red de puntos de atención. Banco Azteca, por ejemplo, consiguió en un año llegar a más de 200.000 personas con su nuevo producto de ahorro programado grupal gracias en parte a sus más de 3.000 puntos de venta entre sucursales propias, tiendas Elektra y establecimientos de terceros que operan de manera ininterrumpida los 365 días del año de nueve de la mañana a nueve de la noche. De manera similar, Financiera Comultrasan en Colombia, consigue ampliar la cobertura a través de un acuerdo con la empresa de recaudos y giros Efecty que permite que los clientes puedan hacer sus ingresos en cualquiera de los más de 400 puntos de atención de esa entidad.

El establecimiento de una buena red de atención que facilite la transaccionalidad y la proximidad con el cliente es necesario para facilitar el acceso. En Panamá, Caja de Ahorros logra abrir cada año más de 150 mil cuentas de ahorro navidad gracias en parte a su red de más de 500 corresponsales bancarios propios establecida en lavanderías, farmacias y otros establecimientos. Del mismo modo, First Heritage Co-operative Credit Union en Jamaica facilita el ahorro periódico de sus clientes a través de un acuerdo con Bill Express, una de las principales agencias de pagos y recepción de remesas del país con más de 250 sucursales.

CONCLUSIÓN

El ahorro programado es un tipo de producto adecuado para la población de bajos ingresos que es popular en muchos países de América Latina y el Caribe. No hay una fórmula única que garantice el éxito en la movilización de ahorro programado, pero existen una serie de claves comunes que cualquier institución debería considerar. Un buen seguimiento de la evolución de los planes de ahorro es fundamental para garantizar unas buenas tasas de cumplimiento, lo cual requiere de un buen sistema de información que permita generar los reportes necesarios. Para la comercialización del producto se requiere de una venta activa con estrategias de comercialización centrada en mensajes sencillos y claros que permitan ofrecer el producto también fuera de las sucursales. Una buena estrategia de promoción de ahorro programado impacta en varias áreas de la entidad por lo que es necesario un compromiso claro de toda la organización. Para que el producto sea rentable es necesario conseguir volumen y controlar los costos operativos, ya sea a través de la inversión en tecnología o con la implementación de procesos poco intensivos en trabajo. Para que el producto sea atractivo para el cliente y le ayude a lograr sus metas de ahorro, es necesario incorporar incentivos adecuados que vayan más allá de la tasa de interés. Además de tener un buen producto, la institución debe facilitar el acceso ya sea a través de corresponsales bancarios o de otros mecanismos que permitan proximidad con el cliente.

AMPLIANDO
EL AHORRO PROGRAMADO

NOTA 4

Menú de Desafíos

El ahorro está en el centro de la inclusión financiera. Los clientes quieren ahorrar, pero enfrentan múltiples desafíos, sin embargo para muchos intermediarios financieros, el ahorro es visto sólo como una forma de financiar su actividad crediticia, no como un servicio que el cliente quiere y valora.

EDUCACIÓN FINANCIERA COMO SENSIBILIZACIÓN. Después de un repaso del estado actual del ahorro programado en América Latina y el Caribe, en el presente artículo se presentan algunos desafíos que, al ser vistos como oportunidades, pueden contribuir a la inclusión financiera de las personas de más bajos ingresos. Por un lado, está la educación financiera, entendida como sensibilización, para promover el acceso y sobre todo el uso de productos de ahorro programado, lo cual puede ser una vía para lograr cambios en los hábitos de ahorro de la población con menor nivel de bancarización. Para que los esfuerzos de educación financiera tengan un impacto duradero y modifiquen los hábitos de ahorro de la población, es importante que estas iniciativas estén integradas a los esfuerzos comerciales de la entidad. Integrar educación financiera y ahorro programado supone un primer reto importante que visto como oportunidad puede ayudar a las entidades financieras a fidelizar y ampliar su base de clientes y mejorar sus captaciones.

PRODUCTOS DE AHORRO QUE MOTIVAN RESPUESTAS ACTIVAS. Un segundo reto importante para las entidades financieras consiste en diseñar productos de ahorro programado que sean costo-eficientes e incorporen tecnologías y metodologías que permitan motivar y acompañar al cliente en la planificación de su proyecto de ahorro. Finalmente, por sus propias características el ahorro programado ofrece varias oportunidades de contacto con el cliente que la entidad financiera puede aprovechar para implementar un acompañamiento estructurado y personalizado que fomente un mayor cumplimiento de los planes de ahorro. La experiencia de 5varias instituciones demuestra la importancia de establecer un buen seguimiento durante la vigencia de los planes de ahorro.

Actualmente existen varias entidades e iniciativas que combinan la educación, el acompañamiento y el seguimiento como estrategias para promover el ahorro. Algunas de estas experiencias son comentadas y analizadas en el presente artículo.

Reto 1
Integrar la capacitación y sensibilización financiera a la estrategia comercial

LA OPINIÓN DE LOS INTERMEDIARIOS. Entre enero y febrero de 2013, en el marco del programa ProAhorros, se realizó una encuesta a 73 entidades financieras de 16 países de América Latina y el Caribe que ofrecen productos de ahorro programado especialmente dirigidos a poblaciones de bajos ingresos. El principal reto identificado por parte de las entidades para tener éxito en la comercialización de productos de ahorro programado, fue la falta de educación financiera ligada a una baja cultura de ahorro, lo que dificulta la disciplina necesaria para la consecución de las metas de ahorro fijadas.

EDUCACIÓN FINANCIERA LIGADA A PRODUCTOS DE AHORRO. A pesar de que la educación financiera está recibiendo cada vez más atención en la agenda de política pública, existen todavía bajos niveles de formación en la mayoría de países de América Latina y el Caribe[1], y poca claridad sobre cómo medir el progreso en educación financiera. Cada vez es más frecuente que el sector público lidere programas de educación financiera, principalmente a través de los bancos centrales y los reguladores financieros, ya que existe el convencimiento que la educación financiera puede promover cambios positivos en el comportamiento económico de los individuos y las familias. Para mejorar las capacidades financieras de la población varios países como Brasil, Chile, Colombia, El Salvador, México y Perú trabajan ya en el desarrollo de estrategias nacionales de educación financiera[2].

Además del sector público, las entidades financieras reconocen también cada vez más los beneficios de desarrollar programas de educación financiera, si bien las actividades y objetivos de educación financiera suelen estar más enfocados al entrenamiento en el uso de productos específicos. En la encuesta mencionada anteriormente, se encontró que tres de cada cuatro entidades tienen algún tipo de programa o iniciativa de educación financiera. Los medios y canales utilizados para difundir las iniciativas de educación financiera varían de entidad a entidad siendo los canales más habituales entre las entidades encuestadas las charlas y seminarios, los cursos de formación y la distribución de material educativo.

Sin embargo, tal y como se sugiere en un reciente informe de la OECD, la población financieramente excluida puede necesitar un apoyo intenso y unos incentivos que van más allá de la información y los conocimientos para lograr cambios significativos en sus hábitos de ahorro[3]. La mayoría

1. Garcia, N.; A. Grifoni y J.C. López (2013), "La educación financiera en América Latina y el Caribe. Situación actual y perspectivas", Serie Políticas Públicas y Transformación Productiva, No. 12, CAF. http://publicaciones.caf.com/media/36961/caf_12_educaci_n_financiera5.pdf
2. Id.
3. Atkinson, A. y F. Messy (2013), "Promoting Financial Inclusion through Financial Education: OECD/INFE Evidence, Policies and Practice", OECD Working Papers on Finance, Insurance and Private Pensions, No. 34, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/5k3xz6m88smp-en

de programas de educación financiera se orientan a proporcionar unos fundamentos generales sobre la importancia del ahorro, la gestión del presupuesto familiar o los riesgos del sobreendeudamiento. Sin embargo, para que la educación financiera sea relevante y provoque un cambio en el comportamiento financiero debe ser concreta y aplicable a la situación específica del beneficiario[4].

Además de ser específica y práctica, es importante que la educación financiera esté integrada en las estrategias de negocio de las entidades financieras, tal y como se resaltó en las conclusiones de un reciente taller sobre educación financiera en temas de ahorro dirigido a personas de bajos ingresos organizado por ProAhorros en colaboración con la CAF[5]. Muchas veces los programas de educación financiera están completamente desligados del acceso y estrategia de comercialización de los productos. Proporcionar educación financiera y acceso a productos de ahorro programado de manera simultánea, puede ser una vía para lograr cambios en los hábitos de ahorro de la población con menor nivel de bancarización. Varios programas de subsidios gubernamentales incorporan ya este enfoque más práctico de una educación financiera más integrada con el uso de productos de ahorro programado específicos (Ver **RECUADRO 1**).

Llegar a la población de bajos recursos con productos de ahorro y aumentar su nivel de inclusión financiera requiere de productos bien diseñados, asequibles y accesibles, pero también de una demanda que favorezca un uso adecuado de los mismos. Cada vez hay más evidencias que indican que coordinar las iniciativas de educación financiera con los esfuerzos de las entidades para llegar a población tradicionalmente no atendida por el sistema financiero, puede ser una estrategia acertada para facilitar un mayor y mejor uso de los productos. El ahorro programado por sus propias características es un producto que ofrece varias oportunidades para motivar, reforzar determinados hábitos y acompañar al cliente en varios momentos durante su proyecto de ahorro. Combinar educación financiera y ahorro programado, de la mano de un componente de innovación importante, puede ser una estrategia de negocio que permita a los proveedores de servicios financieros llegar a clientes poco habituados a ahorrar en instituciones formales.

4. Id.
5. Pérez, A. (2012), "Educación Financiera: Un Camino Hacia la Inclusión. Enfoques y Experiencias en la Implementación de Metodologías de Educación Financiera para el Ahorro en Poblaciones de Bajos Ingresos". FOMIN, Programa ProAhorros. http://www.pro-savings.org/en/financial-education-path-towards-inclusion-2

Recuadro **1**

TRANSFERENCIAS CONDICIONADAS, AHORRO PROGRAMADO Y EDUCACIÓN FINANCIERA

Desde finales de la década de los noventa, en América Latina y el Caribe son cada vez más comunes los programas que proporcionan transferencias monetarias condicionas (TMC) a las familias de bajos recursos como incentivo para adoptar determinados comportamientos orientados a mejorar su calidad de vida. Hoy se estima que más de 27 millones de familias se benefician de dichas transferencias. La asistencia de los niños a la escuela, las revisiones médicas o los controles nutricionales son comportamientos que frecuentemente se intentan estimular a través de las TMC. Los programas de TMC ofrecen, a su vez, una buena oportunidad para promover la inclusión financiera a través de la vinculación de estos subsidios con cuentas de ahorro líquido y programado. Uno de los principales objetivos del programa ProAhorros es, precisamente, promover estrategias de negocio para ofrecer servicios de ahorro a personas receptoras de TMC.*

*Poseer una cuenta de ahorros no supone un alto grado de inclusión financiera. Para que la inclusión financiera sea eficaz y los receptores de TMC se beneficien de los servicios y productos financieros, es necesario que haya un uso efectivo de estas cuentas. Los bajos niveles de alfabetización financiera dificultan el uso eficiente de los servicios financieros ofrecidos. Para mitigar esta situación, varios programas de TMC incluyen en sus iniciativas de apertura de cuentas de ahorro un componente de educación financiera. En Colombia, el programa Más Familias en Acción que ofrece subvenciones a las familias de bajos ingresos ligadas a la asistencia de los niños a la escuela y a la participación de controles médicos, busca también promover la cultura de ahorro formal y propiciar la bancarización de los beneficiarios. Esto se realiza a través de un componente adicional de educación financiera que actualmente implementa el programa para reemplazar entre sus beneficiarios el ahorro informal por el ahorro formal**.*

*Stampini, M., and L. Tornarolli (2012), "The Growth of Conditional Cash Transfers in Latin America and the Caribbean: Did They Go Too Far?," Policy Brief No. IDB-PN-185. Inter-American Development Bank. http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=37306295

** Departamento Nacional de Planeación (2008), "Programa Familias en Acción: Impactos en capital humano y evaluación beneficio-costo del Programa," Serie Evaluación de Políticas Públicas, No. 6. Bogotá, Colombia. www.dnp.gov.co/Portals/0/archivos/documentos/DEPP/Evaluacion_Politicas_ Publicas/Serie_Reportes_de_Evaluacion_No_6_Familias%20en%20accion.pdf.

Reto 2

Crear procesos y herramientas que ayuden al cliente a planificar su ahorro

EL AHORRO COMO PRODUCTO DE CUMPLIMIENTO. Uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan las entidades que ofrecen productos de ahorro programado es lograr que el cliente mantenga la disciplina de depositar periódicamente. Conseguir elevar las tasas de cumplimiento de los planes de ahorro y evitar la alta deserción asociada frecuentemente a este tipo de productos es un reto importante. Un mayor acompañamiento y asesoramiento por parte de las entidades que ayude a planificar y personalizar los objetivos de ahorro puede incidir positivamente en los hábitos de ahorro del cliente.

Es habitual que las entidades estructuren sus productos de ahorro programado en planes de ahorro en los que se determina el monto y la fecha en la que el cliente debe realizar sus aportaciones, pero en general suele haber poco acompañamiento por parte de las entidades. El personal de las instituciones financieras especializado en atender población escasamente bancarizada suele tener experiencia asesorando a los clientes de crédito. Generalmente los oficiales de crédito visitan al cliente en sus negocios y le ayudan a planificar sus opciones de crédito a partir de un análisis detallado de los flujos de efectivo de sus negocios y de sus metas. En el caso del ahorro es poco frecuente este mismo nivel de acompañamiento y la personalización de los productos en función de las necesidades del cliente.

METAS MOTIVADORAS. Fijar metas de ahorro específicas y establecer planes de acción personalizados y concretos para lograrlas, constituyen una oportunidad para orientar y motivar al cliente. Ayudar al cliente a aterrizar su sueño de ahorro y darle herramientas sencillas que le permitan fijar metas concretas ligadas a planes de ahorro específicos, es clave para conseguir la motivación necesaria para el cumplimiento del programa de ahorro. El valor de fijar objetivos como elemento motivador es bien conocido en el campo de la psicología por lo que no sorprende que muchas entidades intenten vincular sus productos de ahorro programado a objetivos específicos de ahorro. Crear productos de ahorro que exploten momentos de motivación ligados a metas específicas como la mejora de la vivienda, la educación de los hijos o los gastos navideños, suele ser un instrumento efectivo para mejorar el compromiso del cliente. En el Reino Unido, por ejemplo, en los últimos años ha habido mucho debate en torno a la creación de cuentas de ahorro para receptores de subsidios que permitan subdividir el saldo según los distintos objetivos de ahorro. Estas cuentas, conocidas como Jam Jar Accounts, están especialmente dirigidas a población de bajos ingresos e incorporan elementos destinados a facilitar la gestión del presupuesto familiar (Ver **RECUADRO 2**).

Recuadro **2**

JAM JAR ACCOUNTS

En los últimos años, en el Reino Unido, varias entidades han lanzado cuentas de ahorro que permiten compartimentalizar el saldo en función del destino del ahorro. Algunas de estas cuentas, conocidas como Jar Jam Accounts, incorporan mecanismos y alertas para propiciar determinados hábitos de ahorro. En algunos casos, los titulares de estas cuentas tienen acceso a gestores específicos que proporcionan al cliente asesoramiento y consejos financieros para ayudar al cliente a cumplir sus metas de ahorro. Este tipo de cuentas han sido promovidas por parte del gobierno como parte de su política de unificar varios subsidios en una única transferencia mensual. El programa conocido como Universal Credit empezó a implementarse en octubre de 2013 y supone un reto importante para los beneficiarios ya que el cambio requiere una mayor planificación del presupuesto familiar. Social Finance estima que hay unas 150.000 personas que se benefician de este tipo de cuentas una cifra todavía baja si se considera que 9 millones de personas en el Reino Unido no tienen cuenta bancaria.*

* *Social Finance (2011), "A new approach to banking: Extending the use of jam jar accounts in the UK." London: Social Finance.* http://www.socialfinance.org.uk/sites/default/files/SF_ JamJarAccount Report_FULLREPORT.pdf

HERRAMIENTAS DE ACOMPAÑAMIENTO. Algunas entidades disponen de herramientas, formularios, materiales educativos y cuestionarios para ayudar al cliente a determinar con precisión su capacidad de ahorro y la estrategia a seguir para lograr culminar con éxito su plan de ahorro. A pesar de algunas iniciativas puntuales, es todavía poco habitual que las entidades financieras desarrollen procesos, herramientas y metodologías que ayuden al cliente a aterrizar sus sueños en proyectos concretos de ahorro con planes de acción específicos para lograr alcanzar sus metas. En países con mayores niveles de inclusión financiera ha habido experiencias interesantes de fomento del ahorro programado a través de un mayor acompañamiento. Bankinter, en España, estrenó recientemente una herramienta de ahorro en Internet destinada a ayudar a clientes y no clientes de la entidad a organizar y alcanzar sus metas[6]. El portal se apoya en un producto de ahorro programado que permite fijar metas de ahorro, incluyendo el plazo, el monto objetivo y la cantidad a aportar cada mes. La herramienta envía correos electrónicos con alertas e información muy visual relativa al avance del plan de ahorro. Otras funcionalidades de la herramienta incluyen la posibilidad de publicar en redes sociales información sobre las metas de ahorro o la posibilidad de desarrollar planes de ahorro colectivos, una alternativa que Banco Azteca en México también ofrece a través de su producto Guardadito Tanda. A pesar de estas iniciativas, en general, es poco habitual que las entidades financieras faciliten herramientas y acompañamiento que permitan cambiar los hábitos de ahorro de la población.

6. www.coinc.es

EL COMPORTAMIENTO COMO BASE PARA INNOVAR. Introducir en los productos de ahorro programado innovaciones relativamente simples basadas en otorgar una mayor relevancia a la planificación del ahorro, puede ayudar a los clientes a mejorar el cumplimiento de sus proyectos. Existen cada vez más estudios basados en la literatura de la economía del comportamiento que muestran un claro impacto positivo en las tasas de ahorro, cuando existe un proceso de planificación y un compromiso firme por parte del cliente a ahorrar de forma periódica[7]. Sin embargo, son todavía pocas las entidades que han incorporado a sus productos estos hallazgos. Existe el reto de que las entidades incorporen a sus productos de ahorro programado un asesoramiento financiero constante, que incluya una fijación de metas de ahorro y el establecimiento de un plan de acción concreto que permita la formación de buenos hábitos de ahorro. La planificación y el asesoramiento financiero tienen el potencial de ayudar a la población de bajos ingresos a contrarrestar los factores psicológicos que dificultan el ahorro para poder alcanzar sus metas[8].

AHORRAR CON APLICATIVOS TECNOLÓGICOS. La falta de herramientas de ahorro ofrecida por las entidades financieras ha propiciado que sean otras compañías las que rellenen este espacio. Cada vez son más frecuentes las aplicaciones informáticas destinadas a ayudar a la gente a ahorrar. Varias empresas como ***Simple*** o ***Mint*** proporcionan servicios que permiten organizar las finanzas personales y planificar metas de ahorro. Entre la población poco bancarizada los niveles de analfabetismo digital dificultan la utilización de este tipo de aplicaciones. Sin embargo, la idea de desarrollar herramientas que ayuden a planificar y estructurar las finanzas personales no requieren necesariamente de aplicaciones informáticas sofisticadas. En Japón es muy habitual que las familias utilicen el ***kakebo***, un sistema manual de control del presupuesto familiar orientado a fomentar el ahorro[9]. Existen cientos de libros, programas y herramientas basados en el ***kakebo*** que típicamente contienen secciones que permiten controlar los gastos e ingresos semanales y mensuales y planificar objetivos de ahorro (Ver **RECUADRO 3**). Más allá del tipo de herramienta utilizada, las entidades financieras tienen el reto y la oportunidad de innovar y desarrollar procesos y mecanismos que ayuden al cliente en la planificación de su ahorro.

7. Ver, por ejemplo, Atkinson, J., A. de Janvry, C. McIntosh y E. Sadoulet (2013), "Prompting Microfinance Borrowers to Save: A Field Experiment from Guatemala". Economic Development and Cultural Change, 62(1), 21-64.
8. Ver "Nota 3, ¿Qué es el Ahorro Programado?", en esta misma serie de artículos sobre Ahorro Programado Inclusivo en América Latina y el Caribe para una descripción detallada sobre los factores psicológicos que dificultan el ahorro. http://www.pro-savings.org/es/nota-1-qu-es-el-ahorro-programado-conociendo-el-producto
9. Komori, N. (2012), "Visualizing the negative space: Making feminine accounting practices visible by reference to Japanese women's household accounting practices". Critical Perspectives on Accounting, 23(6), 451-467.

Recuadro **3**

EL AHORRO DOMÉSTICO A TRAVÉS DEL *KAKEBO*

En Japón, el kakebo o libro de cuentas del hogar es algo extremadamente común. En cualquier librería del país se pueden encontrar todo tipo de versiones e incluso aplicaciones basadas en este sistema. Habitualmente es la mujer, la que se encarga de llevar el presupuesto familiar y es común encontrar mujeres que han mantenido kakebos por más de 40 años. Controlar el presupuesto familiar no es algo único de los hogares japoneses pero destaca la meticulosidad y popularidad con la que en Japón se lleva a cabo esta práctica. Un kakebo típico es un cuaderno con páginas semanales y mensuales en las que se resumen los ingresos y gastos ocurridos en la familia con secciones específicas para fijar objetivos semanales de ahorro. El kakebo permite monitorear los gastos e ingresos diarios y planificar para gastos inesperados. Su estructura permite fácilmente ver resúmenes de la evolución financiera de la familia a lo largo del año. La estructura de los kakebos suele ser muy sencilla e intuitiva lo que permite que personas con poca educación financiera puedan también llevar fácilmente estos registros. Los kakebos normalmente incluyen consejos y estrategias de ahorro sobre cómo gestionar el efectivo en sobres distintos según el uso previsto o guardar cada día alguna moneda en potes para distintos objetivos. Las entidades financieras orientadas a atender a poblaciones de bajos ingresos podrían jugar un papel más activo en promover este tipo de estrategias de gestión del presupuesto familiar, una organización de la información que a su vez ayudaría a las entidades a entender mejor la capacidad de ahorro y endeudamiento de sus clientes.*

* *Komori, N. (2012), "Visualizing the negative space: Making feminine accounting practices visible by reference to Japanese women's household accounting practices." Critical Perspectives on Accounting, 23(6), 451-467.*

Reto 3

Establecer mecanismos de seguimiento que faciliten el logro de las metas

SEGUIMIENTO CON MENSAJE. Además de establecer metas concretas de ahorro y planes de acción personalizados es necesario que las entidades brinden un seguimiento cercano de la evolución del ahorro programado de sus clientes. Es poco común que las entidades que ofrecen productos de ahorro programado tengan establecidos mecanismos de seguimiento para monitorear y alentar el cumplimiento de los planes de ahorro. Como sucede en el reto del acompañamiento y el asesoramiento, la mayoría de entidades disponen de políticas y mecanismos bien estructurados para dar seguimiento a los planes de pago de los productos de crédito, pero es poco común que existan niveles de seguimiento similares para los productos de ahorro.

Una vez abierta la cuenta y establecida la meta de ahorro, las entidades financieras tienen el reto de dar un seguimiento efectivo con metodologías de bajo costo que permitan mantener al cliente motivado. El seguimiento de los planes de ahorro ofrece también una buena oportunidad para transmitir determinados mensajes orientados a cimentar una buena

cultura de ahorro. Además, dicho seguimiento el cual en sí mismo es ya un elemento clave para tener éxito con los productos de ahorro programado[10], puede también ofrecer una buena oportunidad para reforzar los lazos con el cliente.

RECORDATORIOS. Un mecanismo de seguimiento que en los últimos años ha mostrado ser altamente efectivo es el uso de recordatorios vinculados a los planes de ahorro de los clientes. Varios experimentos aleatorios controlados realizados en Perú, Bolivia y Filipinas muestran la efectividad de los recordatorios para mejorar el cumplimiento de metas de los productos de ahorro programado. Algunos estudios indican incluso que los recordatorios son especialmente efectivos cuando se utilizan mensajes personalizados relevantes para el cliente e incluyen el nombre del asesor con el que el cliente se relaciona habitualmente[11].

En América Latina el 98% de la población vive en lugares donde hay cobertura de móvil lo que permite implementar mecanismos de seguimiento, motivación y asesoramiento a través de este medio[12]. Juntos Finanzas es una empresa basada en Silicon Valley que ofrece a las entidades financieras, principalmente en América Latina, una plataforma para potenciar los hábitos de ahorro de la población a través de recordatorios, mensajes de ánimo y retroalimentación a través de mensajes de texto (Ver **RECUADRO 4**).

Recuadro **4**

JUNTOS FINANZAS

Juntos Finanzas establece en América Latina y el Caribe alianzas con bancos, instituciones microfinanceras y entidades interesadas en promover el ahorro para diseñar e implementar herramientas que ayuden a ahorrar a las familias con economías basadas en el dinero en efectivo. Con productos basados en comunicaciones a través de mensajes SMS a teléfonos móviles, Juntos Finanzas ayuda a las familias a incrementar sus ahorros y aumentar su motivación, confianza y control sobre sus finanzas. Además de recordatorios, Juntos Finanzas utiliza los SMS para dar apoyo e información que permita al cliente alcanzar sus metas de ahorro. Mediante mensajes personalizados de manera automática Juntos Finanzas crea una experiencia cercana y única para cada cliente que influye positivamente en los hábitos de ahorro de los clientes. (ahorrandojuntos.com)

La empresa ha sido premiada en la cumbre del G20 en México, 2012 con el premio a la innovación en inclusión financiera y ha recibido numerosos

10. Karlan, D., M. McConnell, S. Mullainathan y J. Zinman (2010), "Getting to the top of mind: How reminders increase saving". No. w16205. National Bureau of Economic Research.
11. Karlan, D., M. Morten y J. Zinman (2012), "A personal touch: Text messaging for loan repayment". No. w17952. National Bureau of Economic Research.
12. The World Bank (2012), Information and Communications for Development 2012: Maximizing Mobile. Washington, DC: World Bank.

reconocimientos, entre ellos ocupar el premio de emprendimientos sociales de la Universidad de Stanford. Identificar mecanismos que permitan motivar al cliente durante su plan de ahorro y proporcionar retroalimentación sobre el avance en sus metas de ahorro puede ayudar a las entidades a mejorar el posicionamiento de sus productos de ahorro programado.

Con esta Nota se cierra la serie sobre Ahorro Programado Inclusivo en América Latina y el Caribe. En esta serie de artículos se ha destacado la importancia del diseño del producto para tener éxito en la captación de ahorro programado entre la población de bajos ingresos. Las entidades interesadas en promover el ahorro programado inclusivo deben diseñar productos simples, fáciles de entender y usar, con pocos requisitos, sencillos de abrir, relevantes y con buenos incentivos para depositar y no retirar. En este proceso es importante considerar los factores psicológicos que dificultan el ahorro y aprender de los mecanismos informales de ahorro actualmente utilizados por la población.

Tal y como se ha visto, actualmente en la región existen numerosos productos de ahorro programado, pero hay todavía un espacio amplio de innovación y mejora para conseguir que estos productos ofrezcan diseños e incentivos suficientemente atractivos como para poder competir con los sistemas informales de ahorro. No hay una fórmula o receta única que garantice el éxito en la movilización del ahorro programado, pero existen una serie de claves comunes que cualquier institución debería considerar. Entre estas se destaca la importancia de un buen seguimiento, una venta activa con estrategias de comercialización centradas en mensajes sencillos y claros que permitan ofrecer el producto fuera de las sucursales e incentivos adecuados que vayan más allá de la tasa de interés.

Promover productos de ahorro programado para poblaciones de bajos ingresos supone varios retos para las entidades financieras. Entre ellos, uno de los retos más importantes es la falta de capacidades financieras y de hábitos de ahorro de los clientes. Complementar los productos de ahorro con estrategias de asesoramiento y acompañamiento que ayuden al cliente a lograr sus metas de ahorro, puede ayudar a las entidades financieras a ser más exitosas con sus productos de ahorro programado. Finalmente, ofrecer productos de ahorro programado costo-eficientes que incorporen tecnologías y metodologías que permitan motivar y acompañar al cliente en su proyecto de ahorro, es uno de los mayores retos y oportunidades para la expansión de estos productos.

NOTAS

Citi Foundation

citi

CAF BANCO DE DESARROLLO DE AMÉRICA LATINA

IDRC | CRDI

Canada

Australian Aid

FOMIN Fondo Multilateral de Inversiones Miembro del Grupo BID

BID

www.pro-savings.org
pro-savings@iadb.org

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES
1300 New York Avenue, N.W.,
Washington, D.C. 20577

mifcontact@iadb.org
www.facebook.com/**fominbid**
www.twitter.com/**fominbid**

www.fomin.org