

Reunión Anual del SPTF 2017 Notas plenarias día dos

Éxito o fracaso: Una conversación entre los reguladores y los regulados

Expositores: Rudy Araujo Medinacelli (ASBA, México), Jorge Torres (Condusef, México), Jim Madriz Lopez (Comisión Nacional de Microfinanzas, Nicaragua), Jose Auad Lema (CRECER, Bolivia)

Moderadora: Claudia Revilla Ostos (Prodesarrollo, México)

Claudia Revilla Ostos abrió el panel mencionando que el objetivo de la sesión es discutir si la regulación esta ayudando o siendo un obstáculo para el desarrollo e impacto social de las microfinanzas.

Jim Madriz Lopez (Comisión Nacional de Microfinanzas, Nicaragua)- En 2008 el movimiento No Pago de Nicaragua golpeo fuerte al sector de las microfinanzas y los bancos. En Nicaragua existen tanto Sociedades Anónimas (S.A sin misión social) como ONGs que hacen microfinanzas – el trabajo del CONAMI fue entender como regular ambos tipos. Actualmente hay 36 instituciones reguladas, de las cual el 80% son S.A. En la ley de microfinanzas de Nicaragua existen dos tipos de regulación

- Obligatoria : Para las IMF. Las IMF se consideran como aquellas que cumplen las siguientes 2 condiciones:
 - Patrimonio social equivalente a USD 200k
 - Cartera de microcrédito debe representar al menos el 50% de los activos
- Voluntaria

La ley se enfoca en la protección del cliente. Para poder entender algo es necesario ponerse en los zapatos del otro. CONAMI se puso en los zapatos de los regulados. Fue importante conocer el sector, acercarse a las redes y trabajar de manera coordinada. CONAMI busca tanto regular como promover el sector.

Jose Auad Lema (CRECER, Bolivia) – CRECER tuvo sus inicios como ONG. Para la organización era una preocupación legitima saber si estaban cumpliendo con su misión social. CRECER se ha alineado a las iniciativas de Smart Campaign, SPTF, CERISE, Truelift, PPI. En el transito de ONG a ente financiero, las herramientas e iniciativas mencionadas arriba fueron clave. Muchas de ellas han sido evaluadas e incorporadas en la regulación. La regulación en Bolivia ha dado un salto muy grande. En el pasado, el objetivo principal era proteger los ahorros del publico. Actualmente se busca proteger al cliente y al usuario financiero – lo que representa una concepción mas amplia. Las 6 dimensiones de los Estándares Universales son recogidas de distintas formas por la regulación, no solamente para las instituciones microfinancieras sino para el conjunto de instituciones financieras del sistema boliviano.

Rudy Araujo Medinacelli (ASBA, México) – ASBA supervisa instituciones de todas las Américas (excepto Canadá y Cuba). Las principales actividades del ASBA son:

- Facilitar capacitación
- Facilitar cooperación técnica entre los miembros
- Representar los intereses de la región

El ámbito de responsabilidad social debería ser considerado por todas las instituciones. En la medida que el estado o la regulación no lo requiera de forma formal, se convierte mas en promoción de imagen que en autentica responsabilidad. Este es uno de nuestros grandes retos como institución de supervisión – especialmente en cuanto:

- Grado de transparencia del mercado – debe haber mayor transparencia en el mercado Mexicano
- Conducta del mercado – lo cual esta directamente relacionado al nivel de transparencia y la capacitación de los clientes.

Necesitamos un gran cambio de mentalidad para implementar la cultura de que el desarrollo económico/financiero debe ser tan importante como el desarrollo social. El cliente debe siempre ser el centro de cualquier operación de intermediación financiera. El que no cuida al cliente no va a existir en el mercado en el futuro. Debería ser un concepto fácil de entender pero nos esta costando trasmitirlo. La educación del cliente, atender y resolver sus quejas es absolutamente fundamental.

Jorge Torres (Condusef, México). La regulación es una oportunidad para que el sector crezca. La Condusef tiene 2 mandatos en México

- Defender los derechos del usuario
- Proveemos medidas de transparencia para asegurar que el usuario cuente con infamación clara y transparente

La reforma financiera le dio a Condusef muchos mas elementos para regular el comportamiento de las instituciones de cobranza

- Registro donde usuarios pueden mencionar quejas, lo cual da comienzo a una investigación por parte de Condusef
- Cláusulas abusivas – desafortunadamente el sector de las cajas de ahorro es el que ha mostrado mayor cantidad de cláusulas abusivas. En muchos casos ha sido por desconocimiento mas que por mala voluntad. Estamos trabajando para que las cláusulas abusivas sean eliminadas de las practicas de las instituciones financieras.
- Buro de entidades financieras – sitio de Internet con información diversa sobre el comportamiento de las instituciones incluyendo: numero de quejas de usuarios, cláusulas abusivas, tiempo en resolver quejas, porcentaje de quejas resueltas a favor y en contra del usuario.

La reforma regulatoria en México ha sido muy positiva.

Discusión- La regulación debe ser de abajo para arriba o de arriba para abajo?

Jim, CONAMI -- De abajo para arriba. La regulación debe ser posible de aplicar para las instituciones. La regulación debe poder ayudar a las instituciones a crecer para poder cumplir con su misión. Toda la normativa de Nicaragua esta ajustada a los Estándares Universales de GDS. Tenemos instituciones reguladas pero también otras que están fuera de la regulación, y que no quieren entrar en la regulación. Por eso buscamos otros mecanismos para que todos apliquen las mismas condiciones de competencia. Actualmente CONAMI esta buscando eliminar la “voluntaridad” para que todas las organizaciones sean reguladas.

Que pasa cuando CONAMI ve una irregularidad? Hay sanciones? Si, pero antes de emitir una sanción lo comunicamos con la organización y le damos la oportunidad de mejorar. Una vez que se hace una sanción, la organización aparece en rojo en la pagina del CONAMI, esto es algo que “asusta” a las organizaciones y buscan evitar.

Jose, CRECER - El regulador debe escuchar a los operadores. Pero también debe empujar a los operadores para que salgan de sus zonas de confort. Por ejemplo con el tema de las tasas de interés. Si el regulador le hubiese preguntado a los bancos si querían mover las tasas de interés claramente que hubiesen dicho que no. Pero se hizo. Ahora el 50% de la cartera debe estar con tasas reguladas. Cual ha sido el efecto? La rentabilidad de los bancos ha caído pero todavía tenemos un sistema de instituciones financieras fuertes con ROEs por encima del 15-18%. Esto ha empujado desde el punto de vista del regulador a que las instituciones sean mas eficientes. Las instituciones están encontrando un nuevo punto de equilibrio, una nueva manera de actuar. Las organizaciones se han vuelto tan eficientes que eso genera desconfort al estado en cuando a las utilidades, lo cual ha generado nuevamente una regulación impositiva. En Bolivia pagamos el 50% de impuesto de las utilidades. Al fin del día lo que va a ocurrir es que van a sobrevivir las organizaciones mas grandes, capaces e eficientes. Ahora el efecto de la regulación visto desde el cliente tiene efectos también que deben ser atendidos:

- Las organizaciones con tasas reguladas han disminuido la provisión de créditos pequeños
- Los bancos Pyme se han distanciado de la base de la pirámide.

CRECER tiene licencia para operar y todavía tiene 5 años para cumplir con la regulación de las tasas. Esto hace posible que la institución pueda enfocarse en la base de la pirámide.

Como encontrar la formula perfecta para asegurarnos que las microfinanzas están reguladas pero que sigan llegando a la base de la pirámide?

Rudy, ASBA. Hay varios elementos a considerar:

- El regulador debe entender los riesgos de la supervisión y adaptar la supervisión de acuerdo a los riesgos correspondientes. Aquí es donde muchos pecan. De otra forma se crean mercados negros.
- El regulador debe entender su rol y conocer el mercado.

- El regulador debe permitir que las instituciones microfinancieras tengan retornos razonables, claro entendimiento del cliente al que atienden, y una gobernabilidad transparente y eficiente. Permitir tasas de rentabilidad razonables es importante. De lo contrario el sector no existe. Las distorsiones (por ejemplo alta tasa impositiva) ahogan al sector y van a hacer desaparecer al sistema financiero. Claro que si ves una tasa del 150% te debes preocupar, o que si un presidente de una microfinanciera gana el mismo sueldo de que el presidente de una banca competitiva. En estos temas es importante poner un tope.

Como trabaja Condusef para asegurar que las regulaciones sean proporcionales a las instituciones (con sus distintos tamaños)? Por ejemplo una multa puede ser desproporcional para una institución microfinanciera comparada con un banco grande. No le corresponde a la autoridad promover un sector mas que otro. Sin embargo cuando se impone una multa, esto se hace en base a la ley. Y lo que hace la Condusef en estos casos es que por ejemplo para las microfinancieras se trata de imponer la multa menor (cuando es necesario poner la multa). Debemos mirar a las necesidades propias de cada sector. También entendemos lo importante que es promover la educación financiera pero para ello debemos tener la participación de gran parte de las instituciones financieras.

En Nicaragua hay 2 entidades supervisoras:

- El de bancos
- El de microfinancieras

Hay normativas que no calzan en todas las instituciones, hay que adaptarse a las necesidades de cada sector.

También muy importante es la actitud de los regulados cuando entran a la regulación. Actualmente en Nicaragua tenemos el 75% de adopción de la normativa por parte de los regulados. Esto es muy importante porque demuestra que si bien la regulación les ha indicado una carga, también los ayuda a operar mejor.

Hay que modificar las regulaciones para que puedan promover el acceso a sectores excluidos tal como el rural?

- La ley de Nicaragua especifica que las instituciones reguladas pueden certificarse en GDS y a partir de eso acceder a un fondo de promoción. Que engloba la certificación de GDS? Hay que demostrar que se protege al cliente, incluye a la mujer, y que se dan oportunidades del sector de bajos ingresos. Si una institución demuestra estas características y obtiene la certificación de GDS puede acceder al fondo de promoción. La idea del fondo de promoción es ayudar a las microfinancieras para llegar a los sectores excluidos, como el sector rural.
- En Bolivia, las bancas como CRECER están obligadas a abrir un banco por año en áreas donde no hay bancos.

- En México hay un problema de estructura del estado. Hay una hiper-urbanización. A futuro tenemos que pensar como ampliar la frontera urbana para poder llegar al campo/sector rural de manera eficiente.
- En México tenemos un desafío en materia de diferenciar regulaciones. Las utilidades de algunas siguen creciendo mientras que algunas microfinancieras están a penas sobreviviendo. Es injusto poner a todas las organizaciones en la misma bolsa.
- Las tasas en México siguen siendo muy altas. Hay que tomar una acción mas concreta para bajarlas.

Claudia Revilla Ostos cerro notando la importancia de llevar la importancia de la GDS a las conversaciones de los reguladores. Los reguladores deben entender la importancia de la GDS. Hay mucho trabajo por delante.

Fijación responsable de precios: Estamos acercándonos?

Expositores: Blanca Aldasoro (Fundación Alemana de Servicios, México), María Silvia Abalo (RADIM, Argentina), Anna Kanze (Grassroots Capital, Estados Unidos), Claudia Rojas (Triple Jump, México).

Moderadora: Andrea Domines (Uruguay, Holanda)

Blanca Aldasoro (Fundación Alemana de Servicios, México) – FAS publicara en los próximos días un estudio co-financiado por PRONAFIN, el FOMIN, y Triple Jump acerca de las tasas de interés en México. El objetivo del estudio fue entender las causas de fondo para poder entonces sugerir formas de poder bajar las tasas. Atrás de cada crédito hay una familia a quien el sector debe ayudar.

Triple Jump tiene cinco fondos en México en este momento. Algunos de ellos son muy sociales con instituciones nuevas y con foco en mujeres, otros con instituciones innovadoras con productos verdes y agrícolas, otros con foco en mejora de vivienda, y otros con instituciones financieras con cartera Pyme.

Para Oikocredit y para Triple Jump el tema social es fundamental y tan importante como el tema económico. Triple Jump por ejemplo presta mucha atención al tema salarial. Además tienen una herramienta para analizar las tasas de interés (APR, ahorro obligatorio, comisiones, impuestos). Una vez obtenida la tasa de interés de una organización se compara con los benchmarks de los pares, y se mira también la rentabilidad de la organización. Una tasa de interés alta por si misma no significa automáticamente no invertir en la institución. Es necesario entender cada mercado (por ejemplo un mercado muy rural, con alta carga impositiva, o alto costo de empleo va a tener tasas mas altas). También miramos los márgenes de los clientes finales para entender si están sobre-endeudados o no. El due diligence de Triple Jump es muy completo y de hecho ayuda a las instituciones a revisas sus practicas y mejorar.

Grassroots Capital Management hace inversiones en India y America Latina que los convierte en accionistas de las organizaciones, lo cual les permite tener una visión de largo plazo en las inversiones (5-7 años) y tomar un rol activo en la gobernabilidad. Las tasas de interés son un aspecto importante a evaluar pero no el único objetivo a evaluar.

María Silvia Abalo (RADIM, Argentina) – RAMID is una red de 20 socios con miembros de varios tamanios, desde organizaciones muy pequenas hasta instutciones grandes donde se manejan creditos promedio desde USD 200 hasta USD 3000. Las tasas en Argentina son muy altas.

Discusion - Cuales son los principales obstáculos para bajar las tasas de interes?

En México cuando se desagrega las tasa de interes en sus 4 componentes (costo de fondeo, operación, utilidades y provisiones) vemos que los costos de operación son muy altos, lo cual esta dirigido especialmente por el alto costo de personal que es casi el doble que el de la región.

Hay varias áreas de oportunidad a revisar con respecto a costo del personal:

1. Sueldos y salarios
 - a. La productividad del personal en México es de 96 clientes atendidos por empleados, mientras que el promedio en la región es de 130. Esto indica un menor nivel de productividad. Esto no quiere decir que los empleados Mexicanos no trabajen sino que los procesos que deben seguir no son eficientes.
 - b. El otro tema importante es la rotación del personal. Mientras que en la región la rotación es cercana al 20% (creciendo al 1% anual) en México es del 50% (creciendo al 20% anual). El tema de rotación no es solamente el costo de contratación de empleados sino también el impacto que esto tiene en la cartera y la cartera en riesgo. La rotación de personal tiene incidencia en el control de cartera de riesgo.
2. Crédito promedio. En México el crédito promedio es muy bajo (USD 432) comparado con la región (USD 1800). Igual mas allá del indicador (crédito promedio) aceptamos la alta tasa que pagan los clientes.
3. También es importante notar que México ha llegado a segmentos de la población mas pobre, lo cual es muy bueno. Pero debemos ver formas de llegar a esta población de forma mas eficiente y menos costosa.

Como mejorar las tasas?

1. Escala de operación – para llegar a los segmentos mas pobre en forma mas eficiente necesitamos escalas de operación mas grande. Para esto necesitamos ampliar la base de clientes servidos, sin por eso dejar de atender as los clientes mas pobres.

2. Crédito individual - es necesario promover el crédito individual que permite tener créditos mas altos. Los créditos en grupo son muy buenos pero ponen un tope al valor de crédito que se puede otorgar.
3. Competencia – México tiene un alto nivel de concentración (lo que implica bajo nivel de competencia). Cuando aumenta la competencia baja la tasa de interés. Los incentivos de mercado funcionan. En México tenemos muchas instituciones pero pocas fuertes. Hay un gran líder, luego 10=15 microfinancieras con escala relevante y buenas practicas y antigüedad, y muchas instituciones mas nuevas con escala de operación muy baja.

Hay que trabajar por los dos caminos-- por un lado ayudar a fortalecer al mercado y el crecimiento de la competencia, por el otro lado ayudando a las organizaciones a bajar los costos operacionales.

Cuales han sido las iniciativas en los últimos años de Triple Jump en México?

Triple Jump lleva mas de 10 años en México. Como inversionista social nos interesa tener incidencia en el tema de las tasas de interés. Formas en las que hemos influido:

- Inversiones de capital en el país (en el pasado)
- Inversiones de deuda: en el pasado Triple Jump ha tenido hasta 10 inversiones en IMFs, hoy por hoy solo tienen 2 ya que es difícil explicar a sus inversionistas las altas tasas de interés
 - Herramienta de semáforo de las tasas de interés. Además para México desarrollamos una guía específica con un límite del 100% del APR. Mas del 100% es un “no-go” para la inversión porque no vemos que eso pueda crear beneficios para el cliente final.
 - Gobernabilidad – miramos por ejemplo si tienen estados financieros auditados, miembros externos en el consejo (y no todos miembros de una familia por ejemplo).
 - Concentración geográfica y de producto. Aplaudimos iniciativas de diversificar en innovar productos.
 - Prevención del sobre-endeudamiento – miramos el análisis que hace la institución de la capacidad de pago de los clientes.
- Asistencia técnica – Triple Jump dedica recursos a asistencia técnica de las instituciones. En el pasado hemos ayudado instituciones a fortalecer sus sistemas de información, gobernabilidad, etc.

México es un mercado mas complejo que otros en la región por los temas de tasas de interés y gobernabilidad. Hemos visto casos de desafíos así como casos de éxito en cuanto a innovaciones.

Argentina es otro caso de altas tasas de interés, pero las causas son diferentes que en México. Cuales son los factores que explican las altas tasas de interés en Argentina y porque no ha sido posible bajarlas?

No hay una explicación única. Una muy fuerte es el costo de la financiación. Las APR en Argentina pueden superar el 100% pero hay que tener en cuenta que Argentina tiene un alto nivel de inflación (del 40% el 2016). Cuando Argentina entro en default quedo fuera de los mercados internacionales. El fenómeno inflacionario afecto el ahorro, y al afectarse el ahorro también hubo menos oferta de financiación.

El no tener acceso a la financiación hizo que las instituciones solo pudieran servir a clientes actuales, lo cual limitó el crecimiento de clientes. Actualmente con una cartera de USD 100M llegamos a 100,000 personas. Una alternativa a la financiación para los micro-emprendedores fue la financiación de los “tiburones” que ofrecían tasas de 1500%.

En cuanto a las tasas, varios factores influyen en el alto valor de las tasas

- Un 30% viene de fondeo de la banca publica (ese es el precio que paga la IMF)
- Un 40% viene de costos salariales
- Además la tasa de inflación en 2016 fue casi del 40% y para 2017 se estima del 25%

Un factor positivo que es están empezando a volver los financiadores internacionales a la Argentina. El tema es que muchos financiadores internacionales buscan asistir a las instituciones mas grandes que son las que suelen concentrar el mercado.

Es necesario fomentar la competencia para poder bajar las tasas de interés. Pero para bajar la competencia también tiene que haber mayor acceso al capital.

Como afecta el nivel de tasas en las decisiones de un inversionista social?

Una tasa “responsable” es un termino subjetivo. Hay varios factores a analizar en cada institución, por ejemplo si están alcanzando zonas remotas, o las poblaciones mas pobres. Hay países que si llegan a las poblaciones mas pobres y no tienen el nivel de tasas de Argentina o México. También tenemos que tener en cuenta al micro-empresario y lo que ellos valoran. Es el precio alto porque la institución ofrece servicios no financieros? Si eso es valorado por los clientes esta bien, pero si no es diferente. Es importante tener en cuenta la visión y experiencia del cliente final.

Es importante tener en consideración la oferta de los servicios no financieros de las IMF, si estos son valorados por los clientes, pueden tener un alto valor en los clientes. Y esto claro que afecta el nivel de la tasa de interés.

Oikocredit empuja mucho a que el desempeño social de las organizaciones mejore en formal integral, lo cual tiene incidencia en los clientes.

Se analiza la relación entre el índice de precios y el la mejora en la calidad de vida de los clientes?

Si bien en Argentina no hacemos un estudio formal, el 50% de la población no tiene acceso al crédito. Es difícil crecer sin acceso al crédito. En comunidades tan pobres en las cuales no hay oportunidades, cuando de repente se les da la oportunidad de tener acceso a una maquina por ejemplo, eso es desarrollo. Su vida ha cambiado, aunque no se pueda medir en forma formal. Sin financiación, no hay mejora. Por ahora solo

tenemos medición cualitativa/de experiencias, sería bueno avanzar en medidas más formales.

Cual es el rol del gobierno con respecto a las tasas de interés?

En Argentina no hay regulación, más allá de los bancos. Para las instituciones pequeñas es un tema la regulación porque trae costos. Las organizaciones eligen no tener depósitos (lo cual tiene costos) para evitar la regulación. Otro factor a entender es que en Argentina hay un alto costo de traslado del efectivo. La tasa del sector público es del 60-70%. En el 2006 se hizo una ley de microcrédito que solo miraba a las ONG y las liberaba de impuestos. El tema es que se puso un nivel de tasa de interés que iba por debajo de la inflación lo cual no es sustentable para las instituciones. El gobierno reconoce esto y está realizando un estudio de tasas. Lo importante es que las organizaciones sean sustentables, que busquen reducir las tasas de interés, y que mantengan un fuerte foco en el equilibrio entre el desempeño financiero y social.

Cuales han sido los mayores avances en los últimos años? Y cuales los desafíos a futuro?

- Innovación y uso de tecnologías – esto da un impulso importante para incrementar alcance en zonas de gran pobreza y bajar costos operacionales
- Los marcos reguladores han avanzado para promover la transparencia, la competencia
- La profesionalización de las IMF
- El desafío a futuro es crear más competencia, más educación financiera, y reducir costos.
- A futuro debemos seguir manteniendo el foco en el cliente y escuchar e integrar sus necesidades y preferencias

Medición y uso de los datos de resultados sociales

Expositores: Mónica Velasco (IDEPRO, Bolivia), Verónica Robles Moreno (Fondo Esperanza, Chile)

Moderadora: Amelia Greenberg (SPTF)

Definiciones clave

- Insumos, actividades, y productos – son medidas de implementación. Se refieren a la actividad de la IMF, por ejemplo software, sistema de información, procesos, productos y servicios:
- Resultados - cambios a nivel del cliente que están plausiblemente asociados a la intervención (servicio de la IMF, no incluye atribución)
- Impacto – el cambio que puede ser directamente atribuido a la intervención .

Si bien las mediciones de impacto son costosas y largas para las IMF, es posible coleccionar datos de resultado para organizaciones tanto grandes como pequeñas.

El grupo de trabajo de resultados del SPTF ha creado varios recursos incluyendo

- Lista de indicadores armonizados para 4 temas de resultados
- Lineamientos sobre la gestión de resultados para proveedores de servicios financieros
- Lineamientos sobre la gestión de resultados para inversionistas
- El argumento a favor de la gestión de resultados antes los proveedores de servicios financieros
- Estudio de caso sobre KOMIDA (en Indonesia)
- Serie de seminarios en línea

Todos estos recursos pueden ser descargados de la pagina del grupo de resultados dentro del sitio web del SPTF <https://sptf.info/working-groups/resultados-sociales> (español) y <https://sptf.info/working-groups/outcomes> (ingles)

Porque es importante monitorear resultados sociales?

Verónica Robles Moreno (Fondo Esperanza, Chile) - Es la única forma de asegurarnos que estamos cumpliendo con nuestra misión. Además tener resultados/datos nos permite incidir en políticas publicas. Comenzamos en 2006 con un estudio asilado que nos mostró algunos resultados en Chile. En 2008 hicimos otro estudio, ya no aislado, mirando la evolución de ventas de los clientes de Fondo Esperanza. Recientemente comenzamos a medir y comparar resultados en cuanto a datos anteriores. Además, como parte del grupo de FMBBVA, son parte de una medición anual.

Fondo esperanza ha elegido 4 áreas para medir los resultados sociales

- Desarrollo de negocio
 - Se mide: habilidades del negocio, crecimiento del negocio, excedentes del negocio
- Empoderamiento – trabajamos con mas el 80% de mujeres. El empoderamiento es fundamental para poder salir de las condiciones de vulnerabilidad
 - Se mide: autoestima, poder de decisión, liderazgo, locus de control (cuanto yo siento que tengo control sobre lo que pasa en el futuro)
- Capital social – trabajando en manera comunitaria es importante para el desarrollo
 - Se mide: redes vecinales, confianza, asociatividad, redes institucionales
- Bienestar familiar – la relación trabajo/familia es crucial
 - Se mide: ingreso per capita, seguridad social

Medir los resultados también nos ayuda a compartirlos con las instituciones.

Colectamos la información en forma mensual y generamos un reporte que luego se comparte con las oficinas y sucursales.

Mónica Velasco (IDEPRO, Bolivia)- En el 2006 IDEPRO introdujo un nuevo producto como respuesta a una evaluación externa que había realizado la institución. El producto

contiene asistencia técnica a sectores productivos (con relevancia a la economía de los sectores) y ha tenido un gran impacto. Es importante para nosotros promover el desarrollo de la cadena. Con un enfoque de encadenamiento productivo y negocios inclusivos hacia la consolidación de las cadenas.

Sistema interno de evaluación de resultados de IDEPRO

Ha sido una apuesta muy fuerte el diseño de servicios de articulación comercial en cadenas productivas. Para respaldar esta fuerte inversión, decidimos incluir un sistema de evaluación de resultados donde medimos desde el momento cero (“toma 1” – cuando el cliente viene a pedir un crédito y se le hace una evaluación económica/financiera de capacidad de pago). Luego de 1 año y/o cuando se ha terminado de pagar el primer crédito, y/o cuando busca un segundo crédito, la infamación económica/financiera es analizada y comparada con el momento cero. Se miden 4 indicadores – con relación directa a la misión institucional y todos salen de la evaluación económica/financiera

- Ingreso
- Utilidades
- Patrimonio
- Empleo

La infamación se colecta a diario y se evalúa en forma semestral. Esto se utiliza para decisiones de diseño.

Evaluar el resultado en los clientes no es un costo sino una inversión:

- Desde el punto de vista estratégico permite validar la misión institucional
- Permite analizar en que segmentos vale la pena seguir ofreciendo o suspender servicios
- Desde un punto de vista operativo, ayuda a tener señales de alerta con respecto al riesgo crediticio.