

# EL CAMINO PARA LA PROTECCIÓN AL CLIENTE

PREVENIR EL SOBREENDEUDAMIENTO

IMPLEMENTACIÓN SERIE 2



## MODERADORA



**Nombre:** Cara Forster

**Organización:** SPTF

**Título:** Directora para Latinoamérica y el Caribe

**Experiencia:**

- Diez años trabajando con el SPTF
- Asesor líder en protección al cliente certificado por Smart Campaign desde el 2009
- Asesor social calificado en SPI por CERISE desde el 2015

**Correo:** [carasforster@sptfnetwork.org](mailto:carasforster@sptfnetwork.org)

# Principios de protección al cliente

1. Los productos, servicios y canales de la institución benefician a los clientes.
2. **La institución no sobreendeuda a los clientes.**
3. La institución brinda a los clientes información clara y oportuna para apoyar su toma de decisiones.
4. La institución fija precios de manera responsables.
5. La institución hace cumplir el trato justo y respetuoso de los clientes.
6. La institución protege los datos de los clientes y les informa sobre los derechos que poseen respecto al uso de sus datos.
7. La institución recibe y resuelve los reclamos de los clientes.
8. La Junta y la Alta Gerencia están comprometidas con la protección al cliente, y los sistemas de RRHH apoyan su aplicación.

# Objetivos de la sesion



## Puede haber un riesgo de sobreendeudamiento en su mercado si:



1. Hay muchas, o un número cada vez mayor, de fuentes informales de financiamiento
2. Hay muchas, o un número cada vez mayor, de instituciones financieras
3. Los prestamistas de consumo están entrando el mismo mercado que las microfinanzas
4. Múltiples instituciones a menudo compiten para atender a los mismos clientes
5. Los burós de crédito no están disponibles, son inadecuados o no se utilizan ampliamente
6. Los clientes se quejan de no tener el producto adecuado, incluso del precio y/o del tamaño
7. Las instituciones financieras experimentan una alta rotación y/o dificultad para brindar capacitación adecuada al personal
8. Los incentivos de las instituciones financieras otorgan un alto valor al crecimiento de la cartera

# ¿Qué es el sobreendeudamiento?



## 1. Enfoque de el endeudamiento neto

Se considera que un [hogar o] persona está sobreendeudado cuando no puede pagar un préstamo, es decir, los ingresos, después de la deducción de los gastos de manutención, ya no son suficientes para hacer frente al pago de las deudas (durante un largo período de tiempo).

## 2. Enfoque de sacrificio

Si una familia tiene que hacer sacrificios que afectan significativamente su calidad de vida, o si una microempresa tiene que hacer sacrificios que reducen su capacidad de generar ingresos, eso muestra el estrés por el endeudamiento.

## 3. Enfoque de incumplimiento/ morosidad

Un cliente de microfinanzas está sobreendeudado si tiene dificultades continuas para pagar el préstamo.

3 ENFOQUES

# ¡Recordatorio!



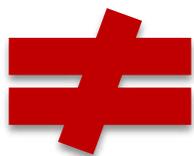
- Hay muchas definiciones de sobreendeudamiento, pero todas tienen ciertas características básicas en común:
  - Los clientes enfrentan grandes cantidades de deuda (en relación con los ingresos)
  - La deuda afecta los aspectos personales, profesionales y sociales de la vida de los clientes.
- El sobreendeudamiento no solo debería ser una preocupación en algunos mercados sobrecalentados; puede suceder en cualquier momento con cualquier cliente.
  - El sobreendeudamiento debe identificarse y medirse para poder prevenirse.

## ¿CUÁNDO PUEDE OCURRIR EL SOBRE ENDEUDAMIENTO? POR EJEMPLO, DE GHANA

Análisis de los sacrificios de los microprestataarios por prevalencia, aceptabilidad y frecuencia

- Jessica Schicks, Centro Europeo de Investigación en Microfinanzas (2012)

Incumplimiento de préstamo



Sobreendeudamiento

One study of overindebtedness in Ghana<sup>89</sup> highlights the seriousness of client repayment difficulties. The study examined debt stress in over 500 Ghanaian microfinance borrowers. The data below demonstrate how many times the borrowers in the study sample reported each of the common “sacrifices”—things that the borrower gave up in order to make a loan repayment. The list emphasizes how indicators like debt service ratios, default, and delinquency often do not reflect the true state of client overindebtedness.

Number (%) of borrowers making each sacrifice	Sacrifices
325 (61%)	Work more than usual
240 (54%)	Postpone important expenses
179 (34%)	Deplete savings
96 (18%)	Reduce food quantity/quality
67 (13%)	Use family/friends' support
51 (10%)	Suffer psychological stress
26 (5%)	Reduce education
20 (4%)	Borrow anew to repay
20 (4%)	Sell or pawn assets
15 (3%)	Feel threatened/harassed
14 (3%)	Suffer from shame or insults
4 (1%)	Seizure of assets

- El reembolso de la IMF es bueno y la CER es bajo, pero
- No todo está bien a nivel del cliente <sup>8</sup>

# ¿Por qué ocurre el sobreendeudamiento? (I/II)



Políticas y procesos, especialmente los relacionados con las evaluaciones de la capacidad de pago y la gestión de la morosidad

Condiciones socioeconómicas relacionadas con sus propias acciones y las acciones de otros, por ejemplo, la IMF, el gobierno, el entorno etc.



Crear políticas que impactan a las IMFs y los clientes, por ejemplo, topes a las tasas de interés, reestructuración obligatoria de préstamos, etc.

# ¿Por qué ocurre el sobreendeudamiento? (II/II)



## Clientela

- **Decisiones financieras:** Los clientes toman malas decisiones.
- **Eventos inesperados:** Los clientes se ven afectados por eventos de la vida personal que escapan a su control.
- **Pobreza:** Los clientes se ven obligados a tomar préstamos que saben que no pueden pagar para cubrir las necesidades básicas de la vida.

## Instituciones financieras

- **Falta de transparencia:** Las condiciones del préstamo no se comunican claramente.
- **Incentivos maldiseñados para asesores de préstamos:** Los oficiales de crédito aumentan la cartera de manera agresiva.
- **Análisis deficiente de la capacidad de pago:** No revisan adecuadamente la solvencia del cliente.
- **Programa de pago:** Los clientes se ven obligados a pagar en momentos en que no tienen dinero.

## Reguladores

- **Choques macro-económicos:** Los cambios en la situación económica del país tienen un impacto en los precios y/o el valor del crédito.
- **Regulación deficiente:** La regulación incentiva el mal comportamiento o no desalienta adecuadamente el mal comportamiento de los participantes.
- **Mala coordinación intra-industria:** No hay como intercambiar información / falta de buró de crédito

# Prevención del sobreendeudamiento



De los principios de PC, el sobreendeudamiento es el problema que más cause un daño significativo, tanto a los clientes individuales como a las IMF.



Los prestatarios deben poder manejar los requisitos del servicio de la deuda sin sacrificar su calidad de vida básica.



Todo el proceso de crédito debe diseñarse con esta meta en mente; otros sistemas internos deberían reforzarse aún más (RRHH, TI, Auditoría Interna, etc.).



# Prevención del sobreendeudamiento: un enfoque de sistemas



# Prevención del sobreendeudamiento: un enfoque de sistemas

## Diseño de productos y procesos



### Diseño con propósito

- Clientela objetivo
- Propósito del préstamo
- Criterios de elegibilidad para cada producto

### Políticas que apoyan el diseño de productos apropiados

- Estudios de mercado (segmentación de clientes)
- Política de precios responsables
- Evitar prácticas de venta agresivas
- Evaluación fuerte de capacidad de pago

### Requisitos justos de garantía

- Tipo correcto de garantía
- Tamaño correcto de ganatía
- Política de embargo de garantías

← Encuesta de satisfacción/Salida de clientes/Datos de reclamaciones →





I. Los estándares universales para la gestión del desempeño social:

[Guía de implementación](#)

- Dimensión 3: Página 107

II. Lineamientos, herramientas / plantillas y casos de estudios sobre la investigación del mercado: consulte: [https://sptf.info/recursos-en-](https://sptf.info/recursos-en-espanol/dimension-3)

[espanol/dimension-3](#)

# Suscripción de crédito: dato (I/VI)



	De donde/quien?	Puntos de datos básicos
cheques de terceros	<b>¿Qué datos?</b> <b>Antecedentes del solicitante</b>	Bases de datos disponibles: <ul style="list-style-type: none"> <li>Datos propios</li> <li>Buró de Crédito</li> <li>Intercambio de datos FI</li> <li>Otros externos (pagos, utilidades)</li> </ul>
	<b>Referencias</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vecinos de casas y negocios</li> <li>Proveedores</li> <li>Garantes</li> </ul>





		Puntos de datos básicos
Del solicitante	¿Qué datos?	
	No financiero	<b>Situación comercial del solicitante:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Experiencia, estabilidad y orden; compromiso con el negocio; y el tamaño de la empresa; el uso previsto del préstamo</li><li>• Situación familiar y personal:</li><li>• Características de la familia y del hogar; características personales</li></ul>
	Financiero	(1) Un estado de ingresos conjunto del negocio y del hogar: Ventas y costo de ventas; los gastos de explotación; otros ingresos familiares; gastos familiares; pagos de deudas familiares (2) Un balance general conjunto de empresas y hogares: Activos y pasivos comerciales corrientes; activos comerciales fijos y pasivos comerciales a largo plazo; y activos y pasivos familiares (3) Estado de flujo de efectivo y proyecciones & un análisis de estacionalidad empresarial
	Colateral	<b>Evaluación de garantías:</b> Descripción, ubicación, fecha de compra, valor de compra, estimación del valor actual



## Visita al negocio y domicilio del cliente

### Recopile información financiera, como mínimo:

- Ingresos del negocio & gastos
- Gastos de todo el hogar
- Todos los demás pagos de deuda pendientes

### Valorar la información no financiera:

- Consistencia del propósito del préstamo
- Perspectivas de ingresos / estacionalidad de los ingresos
- Capacidad de gestión
- Coherencia entre declaraciones y observación
- Disposición a pagar / carácter
- Situación familiar





**La verificación cruzada es determinar la precisión de la información al verificarla a través de varias fuentes**

Usar preguntas de referencias cruzadas para validar la información declarativa

*Ejemplos:*

- Cuántos ingresos por semana/mes // con qué frecuencia el cliente necesita suministrar
- Cuánto efectivo disponible // ventas y gastos recientes
- ¿Cuántos días de ingresos para cubrir la cuota del préstamo?

Aprovechar la experiencia del personal de campo para validar la información financiera



Elabora al menos un estado de flujo de efectivo mensual y posiblemente una hoja de balance

**El efectivo neto disponible es la base para determinar el monto y el plazo del préstamo.**

Utilice umbrales de endeudamiento racionales:

- Tener una combinación de proporciones que ayuden a tomar una decisión informada.

Analizar ratios clave (*sugerencias*):

- La consistencia del margen dentro del sector
- El endeudamiento comercial en relación con los activos totales o el capital
- La necesidad de capital de trabajo en relación con el monto del préstamo



## Principios rectores para la evaluación de datos

**Observe las siguientes pautas a lo largo de todo el proceso de evaluación de datos:**

1. El excedente del hogar es el mejor indicador de la capacidad de pago del solicitante
2. El colateral y las garantías son una fuente secundaria de pago y la confirmación del compromiso del cliente de pagar, pero la decisión de dar el préstamo debe tomarse en función de la capacidad de pago.
3. Los límites de aprobación de préstamos deben ajustarse según sea necesario. Durante un período de morosidad en todo el sistema, o en un mercado sobresaturado/sobrecalentado, las instituciones financieras deben establecer lineamientos más conservadores para los montos de los préstamos y la cantidad de préstamos pendientes de todas las fuentes que son permitidos.
4. Si los burós de crédito no son confiables, están desactualizados o no existen, el cálculo de la capacidad de pago del cliente debe considerar la posibilidad de una deuda adicional no revelada.

# Aprobación: monto del préstamo



## CAPACIDAD PARA LA DEUDA

El monto aprobado depende de la capacidad del cliente de pago sus deudas

## CÁLCULO

$$\frac{\text{Cantidad de préstamo recomendada}}{\text{Capital de trabajo}}$$



## Otros factores importantes

- Niveles de endeudamiento
- Liquidez
- Rentabilidad

## Pequeños agricultores/ganadería

- Venta de cultivos y ganado,
- Insumos de materias primas
- Cantidad de tierra agrícola

- Perfil: compradores, mano de obra empleada, contratos en mano, principal fuente de ingresos: agricultura/salario

## CAPITAL DE TRABAJO

El indicador más importante de la capacidad de endeudamiento es el capital de trabajo actual del solicitante

## RAZONES DE REFERENCIA

Comercio & Fabricación – 150 %  
Servicios – 200%  
*(del capital de trabajo)*

# Aprobación: cuota de préstamo



## EXCEDENTE DEL HOGAR

Una medida de la capacidad del solicitante para pagar

## IMPORTE DE LA CUOTA

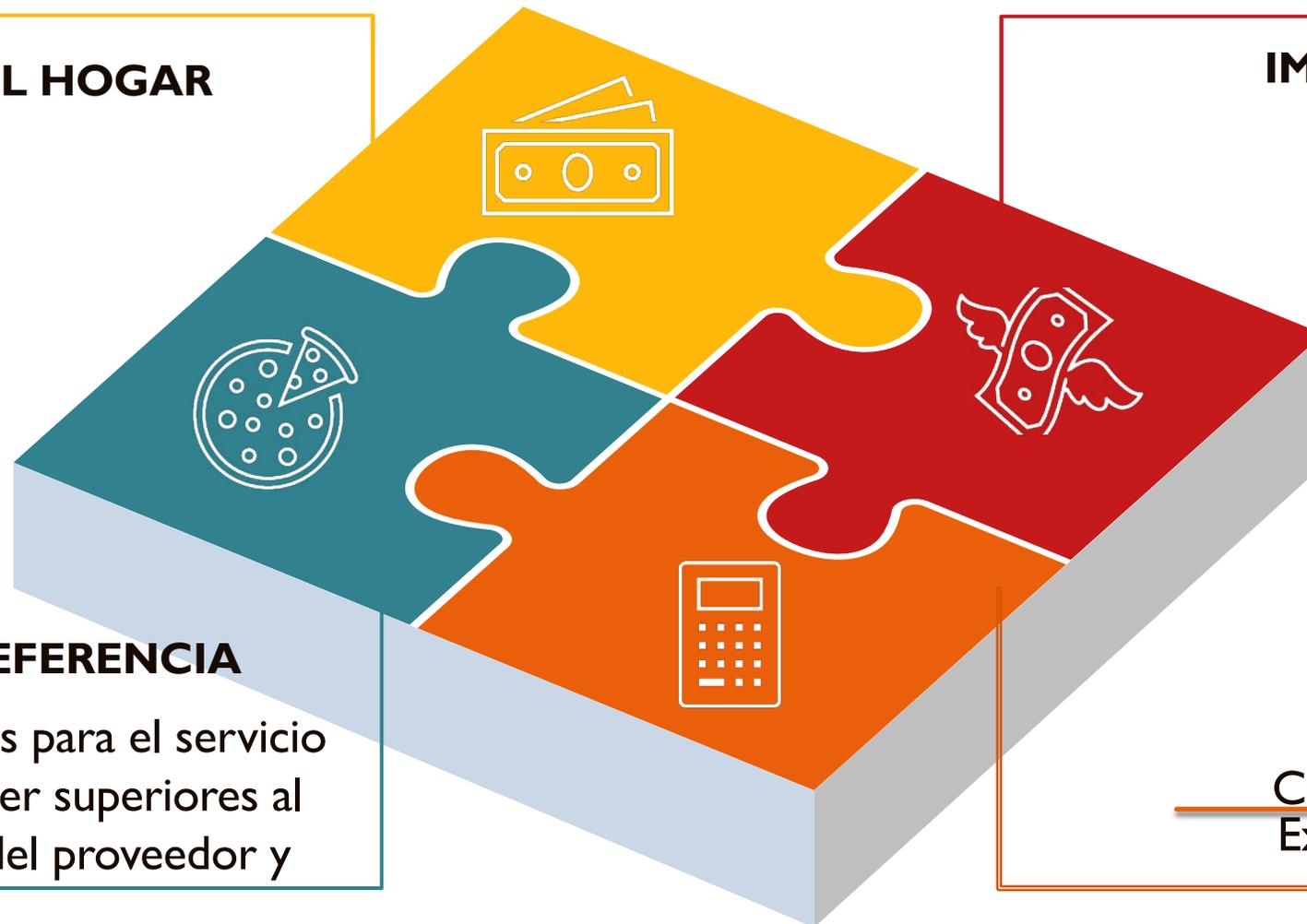
No debe exceder una proporción del superávit mensual total del hogar

## RELACIÓN DE REFERENCIA

Los ingresos disponibles para el servicio de la deuda no deben ser superiores al 70%, incluida la deuda del proveedor y otros prestamistas.

## CÁLCULO

$$\frac{\text{Cuota Recomendada}}{\text{Excedente del hogar}}$$



# Aprobación: plazo del préstamo y frecuencia de pago (III/III)

- Los prestamistas normalmente tienen un período de tiempo predefinido para pagar la deuda
- Idealmente, debería depender del monto del préstamo, la capacidad de pago y la regularidad del ingreso



## PLAZO DEL PRÉSTAMO

- Depende del patrón de ventas.
- Consideración del flujo de efectivo por temporadas (por ejemplo, la agricultura)
- Tiene que asustar el flujo de efectivo



## FRECUENCIA DE PAGO

## Proceso de suscripción de crédito: recursos



1. Los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social:  
Guía de Implementación
  - Dimensión 4 Estándar 4A: Página 134
2. Evitar el sobreendeudamiento: Directrices para la evaluación financiera y no financiera



**Este es un recurso  
central para los  
préstamos individuales.**



## La formación del personal

- Técnicas de entrevista con el cliente y verificación cruzada de la información recopilada
  - Análisis financiero
  - Asegurar la comprensión del cliente
  - Identificar casos de angustia
- Tutoría continua por asesores senior

## Metas

- Las metas toman en cuenta los factores internos y externos
- Las metas no fomentan las ventas agresivas
- Bandera roja si el número de clientes por asesor es muy alto



## Incentivos

- Valora **la calidad de la cartera** al menos tanto como otros factores
- La compensación fija debe representar al menos el 50% del salario total
- Revisado anualmente teniendo en cuenta el contexto





## Crítico para una evaluación efectiva de la capacidad de pago

- **Capacitar al personal en las políticas y los procedimientos relevantes**
  - Utilizar el método de estudio de casos
  - Asegúrese de que haya capacitación de campo/visitas de clientes
  - La capacitación debe incluir:
    - Completar la evaluación de capacidad de pago para diferentes productos
    - Capacite al personal sobre cómo hacer verificaciones cruzadas
    - Usar diferentes proporciones para calcular el monto del préstamo y informar la toma de decisiones de aprobación
    - Cómo usar la matriz de "disposición y capacidad" para pagar para los clientes
  - Utiliza formularios sencillos y fáciles para los clientes de completar que capturen **solo los datos que se procesan en información utilizable** y calculan las proporciones automáticamente.

# Supervisión del sobreendeudamiento



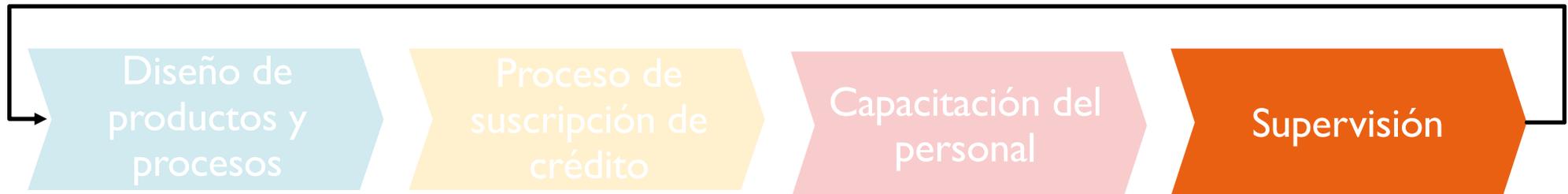
La institución financiera monitorea el mercado y responde a la mayor riesgos de sobreendeudamiento

## La conciencia de la alta dirección abarca a toda la institución:

- Definir indicadores de sobreendeudamiento (p. ej., niveles de CER, clientes/asesor) que desencadenan un monitoreo y una respuesta interna adicional si es necesario
- La infraestructura está organizada para la presentación periódica de informes.
- Auditoría Interna proporciona retroalimentación sobre los controles internos

## A nivel de sector...

El riesgo de sobreendeudamiento se discute al más alto nivel, incluso con otros actores del mercado





## **El primer indicador disponible es la calidad de la cartera:**

- Calidad de la cartera monitoreada mensualmente (al menos trimestralmente por la alta dirección)
  - Por sucursal, por producto y por segmento de clientes
  - Al alcanzar un nivel determinado, activa un monitoreo y una respuesta adicional
- Seguimiento de préstamos reestructurados, reprogramados y refinanciados
- Ratios de productividad del personal de campo
  - Investigar aquellos que están por encima de un umbral predeterminado

## **Los clientes sobreendeudados no necesariamente aparecen en CER**

- Analice las tasas de crecimiento por sucursal y región
- Monitorear a los clientes que pagan anticipadamente para obtener nuevos préstamos
- Supervisar los índices de productividad del personal de campo
- Hacer una evaluación de capacidad de pago en CADA CICLO DE PRÉSTAMO

# Formación y seguimiento del personal: recursos



1. Los Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social:  
Guía de implementación
  - Dimensión 4 Estándar 4A: Página 136 (lista de recursos)
  - Dimensión 4 Estándar 4A: Pág. 137 (seguimiento del sobreendeudamiento)
2. Manual de Oficial de Crédito Banco Solidario
3. Nota de orientación de Imp-Act sobre incentivos para el personal (ingles)

# Certificación: requisitos mínimos para el nivel bronce



## Hay 7 indicadores del nivel bronce de la Certificación

- Las decisiones de aprobación de préstamos las toman al menos dos personas, una de las cuales no interactúa directamente con el cliente.
- El proveedor realiza un análisis de flujo de efectivo que considera los ingresos, los gastos y el servicio de la deuda relacionados con el negocio y la familia, y cualquier otra fuente de ingresos, incluidas las fuentes informales.
- Si existe un buró de crédito, el proveedor informa los datos del cliente a los burós de crédito y utiliza los informes de crédito en el proceso de aprobación de los préstamos.
- El proveedor no utiliza garantías, ingresos del garante, colateral y/o cobertura de seguro como base principal de la calculacion dela capacidad de pago para la aprobación del préstamo.
- Gestión y la la junta directiva monitorea la calidad de la cartera para identificar el riesgo de sobreendeudamiento. Frecuencia mínima: trimestral (gerencia); anualmente (junta)
- La institucion financiera define los niveles de CER que desencadenan monitoreo y respuesta adicional.
- Si los salarios de los oficiales de crédito se componen de una parte fija y una parte variable, la parte fija debe representar al menos el 50% del salario total y debe constituir un salario digno.



## EXPOSITORA



**Nombre:** Gloria Ruiz

**Organización:** ProMujer Nicaragua

**Título:** Directora

### **Experiencia:**

- Inició su carrera como asesora de crédito en Pro Mujer en 1996. Desde entonces ha desempeñado cargos con mayor responsabilidad a nivel ejecutivo. Su experiencia con más de 25 años en microfinanzas la ha convertido hoy en día como la líder de Pro Mujer Nicaragua.

### **Educación:**

- Ingeniera agrónoma
- Maestría en Microfinanzas de la Universidad Americana (UAM)
- Diplomados en Alta Dirección de Instituciones Microfinancieras del INCAE.





---

# PRINCIPIOS DE PROTECCIÓN AL CLIENTE

---

La experiencia de Pro Mujer Nicaragua en implementar la prevención del sobreendeudamiento, desde la perspectiva de sistemas de gestión.



1

Norma sobre Protección y Atención al Usuario.



2

Norma sobre Transparencia en las Operaciones de Microfinanzas

A woman with glasses and a patterned top is smiling while standing behind a counter in a grocery store. She is using a calculator and looking at a notebook. The store shelves are stocked with various products, including bottled drinks, eggs, and produce. A teal banner is overlaid at the bottom of the image.

**PREVENCIÓN DEL SOBRE ENDEUDAMIENTO**



**Misión:** Apoyar a **mujeres de escasos recursos** para que alcancen su potencial máximo.



**Visión:** Una América Latina donde **todas las mujeres prosperan**.

**El diseño de nuestros productos y canales de distribución está en correspondencia al segmento de mercado atendido y definido en nuestras misión y visión.**



**Manuales de productos** actualizados constantemente, personal bien entrenado para el dominio de políticas, procedimientos, reglamentos y supervisión insitu para asegurar su aplicación.



**Metodología grupal** como plataforma para integrar otros servicios y como mecanismo para atención a mujeres con pequeños negocios que aun no cuentan con activos o garantías prendarias para ser sujetas activas del sistema financiero nacional.



**Metodología individual** para atender los procesos de graduación de clientas de banca comunal al crédito individual o clientas con negocios más desarrollados que buscan un apoyo holístico como el que ofrece Pro Mujer.

El diseño de nuestros productos considera un componente importante para promover la autoconfianza, el que la mujer reconozca su fuerza, su valor y su poder. Es la capacitación la herramienta que refuerza estos elementos y adicionalmente se incide en el desarrollo de destrezas y habilidades en la gestión financiera y de negocios de la mujer.

Considerando que el estado de salud de las personas es uno de los aspectos críticos para el éxito de los negocios de las mismas Promujer integra en su modelo de atención los servicios de salud enfocados a crear una cultura de prevención y detección oportuna de enfermedades.

Diversos canales y medios de comunicación que permiten a las clientas mantenerse informadas, sobre productos, condiciones y criterios de accesibilidad (Facebook, WhatsApp, puntos de atención a la clientas en las sucursales).



## Requisitos de acceso y tabla de progresividad para montos de crédito.

Mujeres mayores de edad con negocios existentes, una persona por núcleo familiar, cedula de identidad, todas avaladas por el grupo solidario, montos de crédito sujetos a progresividad en base al ciclo de crédito, inician con montos entre 100 y 300 dólares, llegan a un máximo de 3,000 dólares.

## Indagación social

Confirmar en la comunidad lo declarado por la persona, existencia y tenencia del negocio, cercanía entre las integrantes del grupo, indagar reputación moral, georreferenciar dirección del negocio y domicilio.

## Consulta al central de riesgos

Verificar record crediticio, monto de deudas en el sistema financiero (el cual no debe pasar los \$3,000 dólares).

## Capacitación precredito

A condiciones y metodología crediticia se sensibiliza a la clienta sobre la responsabilidad de adquirir una deuda, el uso adecuado de esta y las consecuencias de un mal record crediticio. Se les alerta sobre el riesgo de actuar como presta nombre.

## Conexión emocional

Reuniones periodicas durante el ciclo de crédito en donde en primer lugar se tratan temas de prevencion de la salud, educacion financiera, destrezas basicas de negocio, dejando en segundo plano la recuperacion de cartera. Esto crea una relacion cercana y de confianza, entre las clientas y la asesora de PM.



## Comité de crédito realizado por integrantes del grupo.

El grupo analiza la idoneidad moral y el comportamiento histórico de la clienta, con base al conocimiento que tienen de esta en sus relaciones sociales cotidiana.

## Exclusividad en metodología

Clientes y/o fiadores activos de PMN solo pueden acceder a crédito desde una metodología crediticia o Banca Comunal o Crédito Individual.

## Plazos cortos que permiten agil recapitalización

Los montos de crédito son pequeños por ende los plazos son cortos lo que les permite una ágil recapitalización del negocio (4, 6, o 8 meses).

## Graduación a crédito individual

Cuando las necesidades de crédito son mayores la clienta se gradúa a crédito individual para aplicar los procesos de análisis financieros de capacidad de pago y otorgar montos acordes al desarrollo de sus negocios.



## VISITA IN SITU

Verificación domiciliar y del negocio; investigación vecinal a cerca del comportamiento moral, social y crediticio del cliente; indagar sobre deudas fuera del sistema financiero; comportamiento o hábitos del cliente; verificar propiedad, antigüedad y tamaño del negocio.



## HERRAMIENTAS ESPECIALES

Herramienta diseñada por PMN para medir eficientemente la capacidad de pago de la cliente, flujo de caja, estado de resultados, balance general comparativo.



## ANÁLISIS CUALITATIVO

Análisis integral del cliente, evaluando adicional a los aspectos financieros, factores del entorno, el mercado y actividades económicas que van de la mano con el análisis de su situación familiar, estrategias de crecimiento, diversificación, ruta de capitalización y plan de sucesión, entre otros aspectos.



## ENFOQUE EN EL EMPODERAMIENTO DE LA MUJER.

El analista en PMN reconoce que los productos y servicios que ofrece son herramientas de empoderamiento de la mujer por lo tanto su principal función es lograr que las clientas hagan el mejor uso, para su crecimiento y desarrollo.

Asesora sobre los productos financieros que se ajustan a sus necesidades, las sensibiliza en el aprovechamiento de los beneficios integrales de PM, siendo un agente que promueve cambio en la vida de la mujer y su familia.



## Gestión de Riesgos

### PREVENTIVA

Mediante un dispositivo móvil, el analista recibe una serie de avisos, alertando del pronto vencimiento de cuotas, lo cual permite una gestión preventiva a la cobranza.

### SEGUIMIENTO TEMPRANO

El aplicativo móvil permite al analista seleccionar un listado de clientes, que a su criterio necesitan “recordatorio” sobre sus fechas de pago.

### GESTIÓN DESDE EL DÍA 0

El analista revisa su aplicativo a la 1 pm y accede al listado de pago, identificando aquellos clientes que no han depositado su cuota.

### IDENTIFICAR CAUSALES DE MORA

Ante impuntualidad con el pago de la cuota se visita al cliente con el objetivo de recuperar el pago e identificar las causales de mora, con esto se logra una respuesta oportuna.

### SEGUIMIENTO A LOS ACUERDOS

Para cerrar un acuerdo, es crucial hacer negociaciones que el cliente pueda cumplir y dar seguimiento para su estricto cumplimiento, sobre todo, hacer que la cuenta esté en movimiento.

### MONITOREO DE INDICADORES

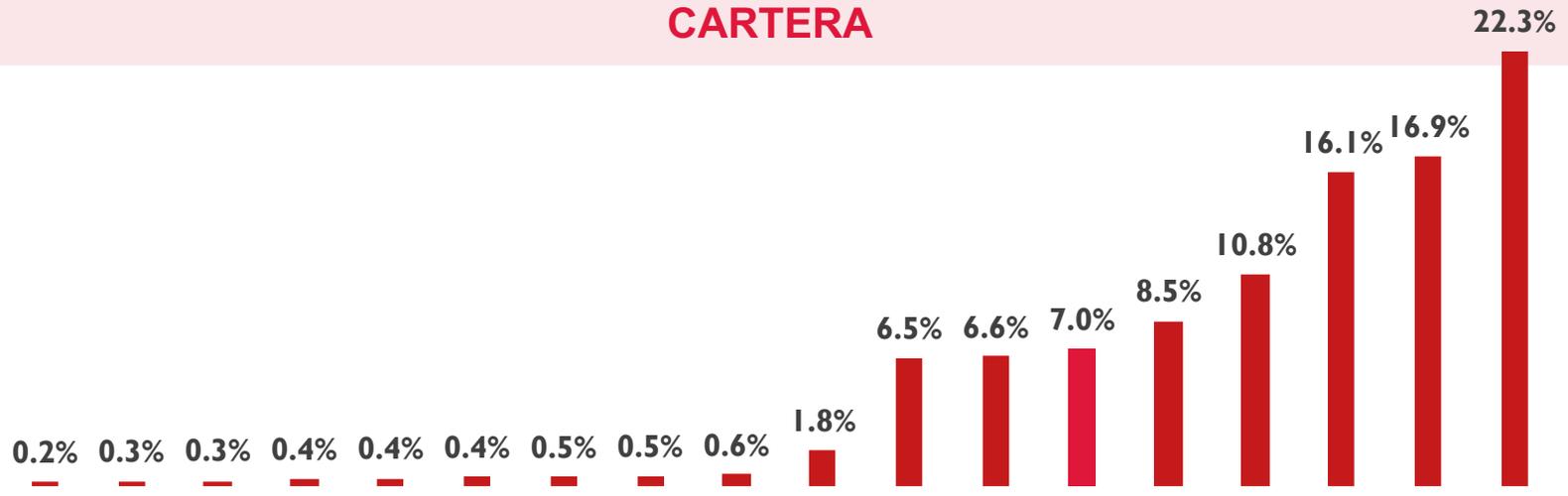
- Seguimiento diario de cartera en mora
- Seguimiento de cosechas en Dashborard
- Reunión semanal de mora con el equipo a través de Teams

**BENCHMARKING**

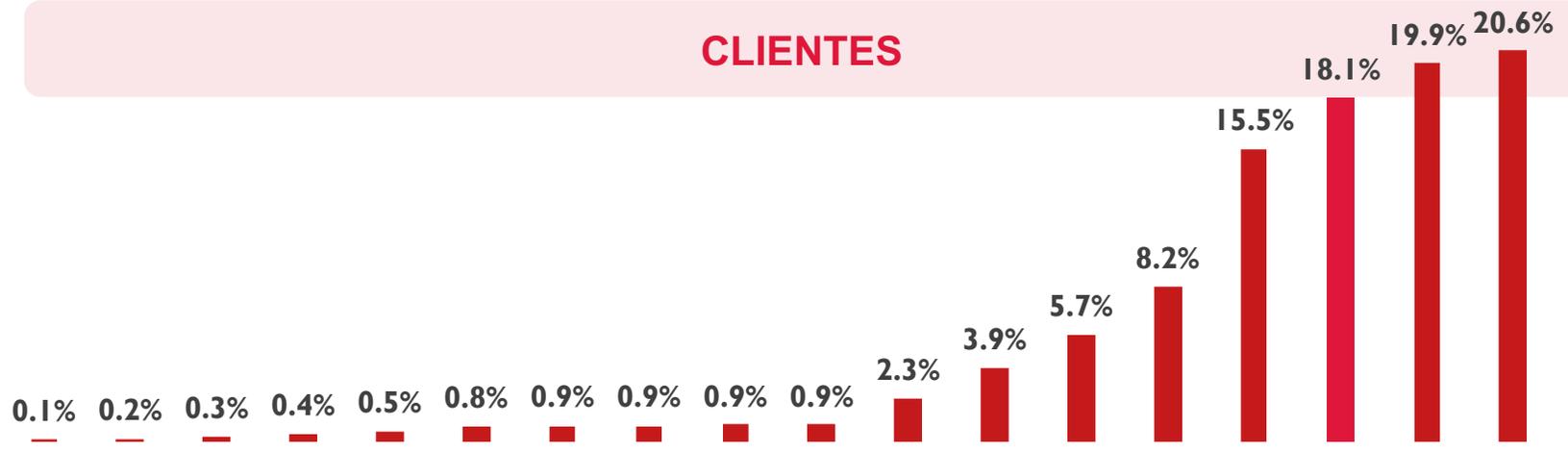


## PARTICIPACIÓN DE MERCADO

### CARTERA



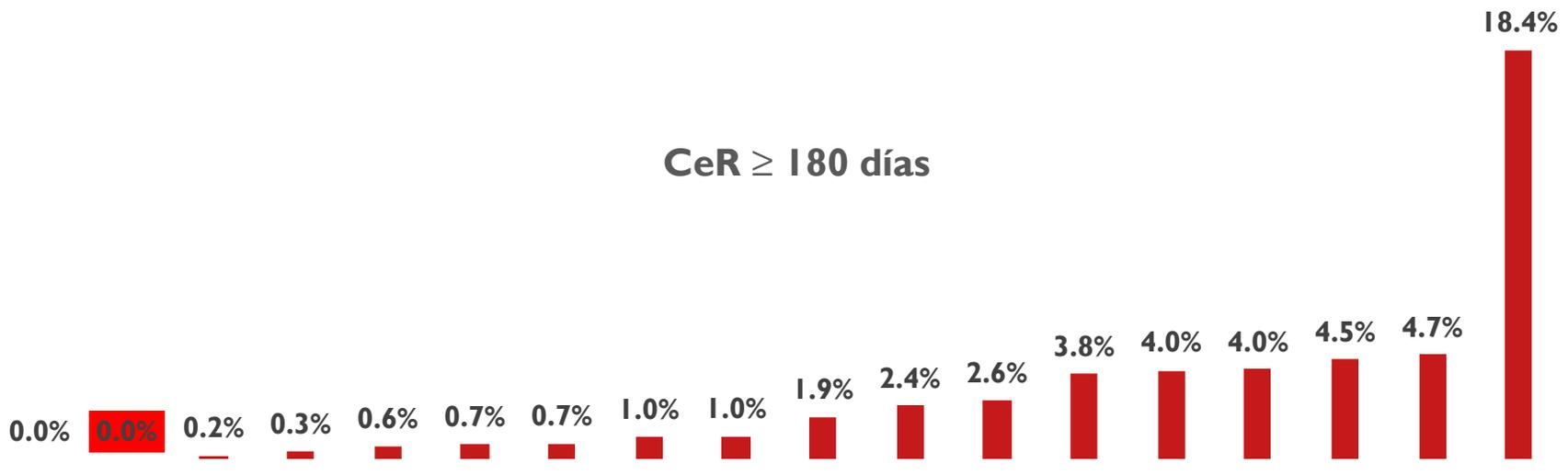
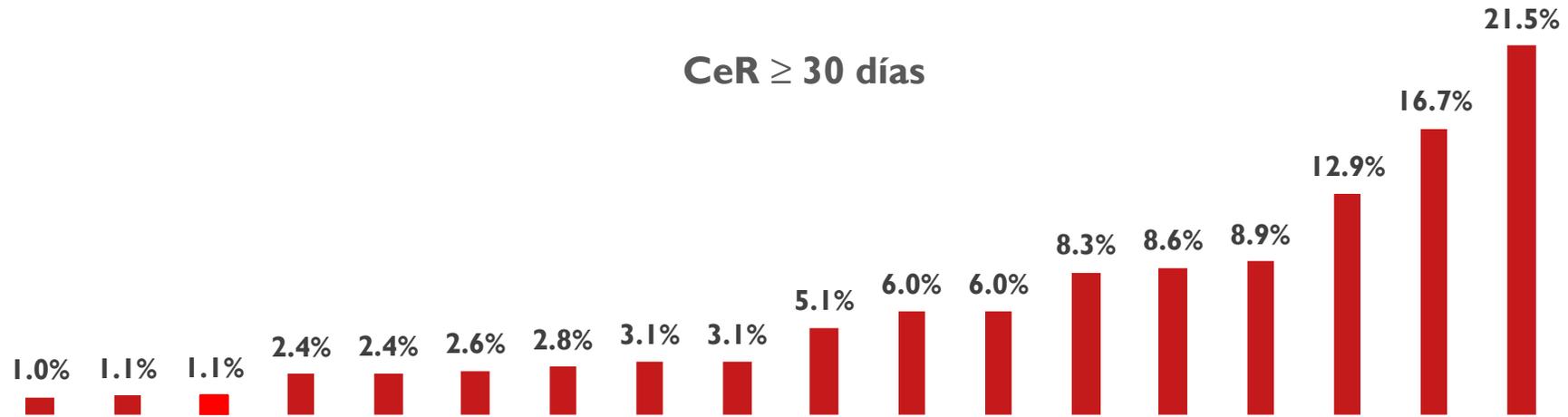
### CLIENTES



 Pro mujer



## CALIDAD DE CARTERA

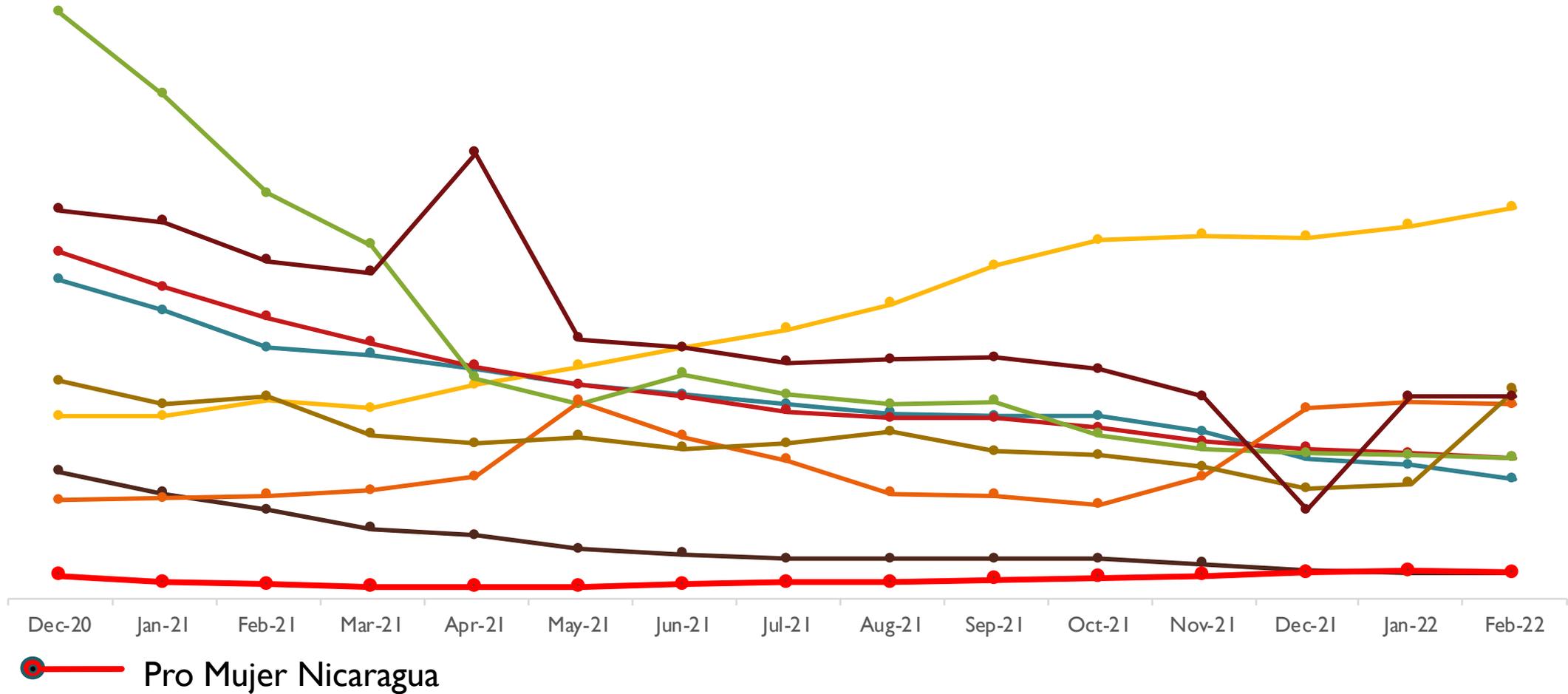


 Pro mujer

# Desempeño de principales competidores



## PAR30





MUCHAS GRACIAS

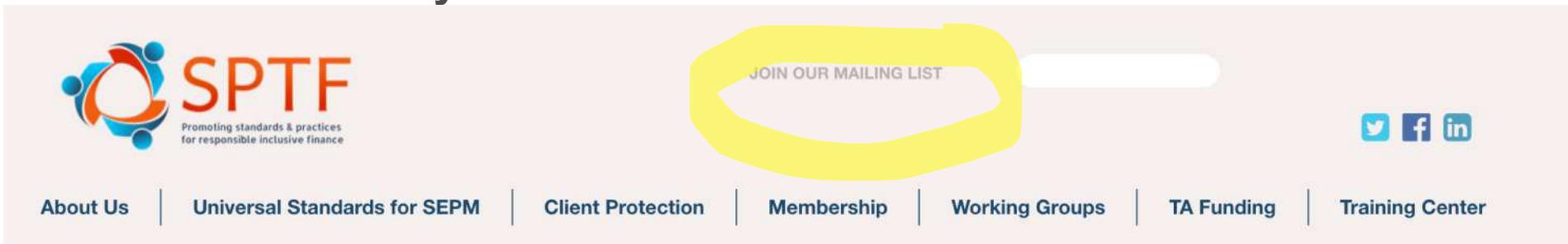




# Eventos finales

**¡Mantente conectado!**

¿Te gustaría recibir las notificaciones de próximos eventos, herramientas y recursos? Suscríbete a nuestro boletín en



**¡Nuevos Estándares Universales lanzados en febrero de 2022!**

Descargue los estándares más recientes:

<https://sptf.info/universal-standards-for-spm/universal-standards>





GRACIAS POR SU PARTICIPACION!

UNESE AL PROXIMO WEBINAR EN ESTE SERIE – LA TRANSPARENCIA – EN EL MES DE JUNIO