

smart notes

Putting the
Principles into
Practice

NUMBER 3 | MAY 2010

Responsabilidad para evitar el sobreendeudamiento corresponde tanto a los clientes como a las instituciones de microfinanzas. Para los clientes, esto significa tomar decisiones prudentes y juzgar su capacidad de repago. Para las instituciones, esto significa evaluar cuidadosamente la capacidad de pago del cliente.



Partner Microcredit Foundation se promueve a sus clientes como un “socio para una mejor vida.”

Estar prestando en un mercado de microcrédito altamente competitivo, Partner Microcredit Foundation evita el sobreendeudamiento reconociendo que los riesgos para el cliente son riesgos para la institución. Para mitigar estos riesgos “Partner” hace un riguroso análisis crediticio de sus clientes antes de emitir un préstamo y da seguimiento al proceso mediante auditorías para verificar el comportamiento ético del personal y entender las razones por las cuales algunos clientes no son capaces de cumplir sus obligaciones financieras. Medidas proactivas como los programas de educación financiera y esfuerzos para promover la lealtad del cliente complementan el análisis y las auditorías para crear un sistema robusto para evitar el sobreendeudamiento de los clientes.

Enfrentado el sobreendeudamiento “partner microcredit foundation”

En un sector microfinanciero vibrante y competitivo, “Partner Microcredit Foundation” emplea un sistema multifacético para prevenir, detectar, y corregir el sobreendeudamiento de sus clientes. La gerencia ve que prevenir el sobreendeudamiento es una responsabilidad institucional y ha construido un sistema sólido que funciona a través del proceso de crédito.

“Partner” fue fundada por Mercy Corps en Abril del 1997 como una organización sin ánimo de lucro y con la meta a largo plazo de establecer una compañía de microcrédito que eventualmente se transformaría en un banco. Al cierre del 2009, la institución tiene 54,572 préstamos activos en una cartera de casi 100 millones de dólares.

OPERANDO EN UN MERCADO SOBREALEDADO

Desde el 2007, los directivos de “Partner” han expresando su preocupación por el exceso de préstamos en el mercado de Bosnia y la amenaza de una crisis del mercado financiero. Reconocen que las instituciones financieras y sus malas prácticas son responsables por los actuales niveles de deuda de los clientes.

“Partner” ha optado por asumir el reto del sobreendeudamiento con una filosofía simple: un riesgo para el cliente supone un riesgo para la institución. La gerencia ha trabajado para integrar esta filosofía a la cultura organizacional existente que valora la excelencia en servicio y la satisfacción del cliente, al mismo tiempo se trabaja en la construcción de sistemas y procedimientos necesarios para apoyar la integración del enunciado.



APROBACION Y ANALISIS RIGUROSOS

Evitar el sobreendeudamiento comienza durante las primeras interacciones con el cliente. El manejo de riesgo durante el proceso de solicitud de préstamo requiere un análisis más profundo que el simple requisito de garantías.

Los oficiales de crédito realizan un análisis de negocios durante el proceso de solicitud, que incluye visitas de campo al lugar de trabajo y hace un diagnóstico del flujo de caja y proyecciones de ingresos

Todos los clientes deben también demostrar de manera oficial su nivel de ingresos a través de la confirmación de salarios o demostrando acuerdos comerciales con socios.

Los oficiales de crédito verifican la información de clientes, co-deudores, e incluso cónyuges con Burós de Crédito. Hay dos burós en Bosnia y Herzegovina: uno privada y otro establecido por el Banco Central. “Partner” consulta en ambos burós la información para evitar equivocaciones o información faltante. Adicionalmente en lugar de añadir el costo de la verificación a los costos de aplicación “Partner” paga por las consultas.

Un comité de crédito integrado por el gerente de oficina y oficiales de crédito revisan cada solicitud. Los oficiales de crédito más experimentados utilizan esta oportunidad para asesorar a subalternos sobre el proceso adecuado de aprobación de crédito.

SEGUIMIENTO CON LOS CLIENTES

Luego que los préstamos son desembolsados, el departamento de auditoría interna tiene la tarea de detectar las prácticas que violan las políticas de “Partner” o podrían aumentar el sobreendeudamiento de los clientes. Los auditores internos visitan periódicamente todas las oficinas y seleccionan de manera aleatoria clientes para entrevistar en cada una de ellas.

Los auditores visitan dos grupos de clientes, seleccionados al azar: el primer grupo de clientes incluyen todo tipo de clientes, mientras que la segunda muestra está compuesta de clientes morosos. Cada cliente responde a un cuestionario detallado que los auditores utilizan para detectar violaciones de procedimiento por parte de los oficiales de crédito. Los cuestionarios solicitan información general sobre los niveles de endeudamiento de los hogares. Al enfocarse específicamente en los clientes morosos, los auditores

pueden determinar cómo y si los empleados de “Partner” han contribuido al sobreendeudamiento del cliente.

EDUCACION FINANCIERA CLAVE PARA CLIENTES Y EMPLEADOS

En el 2009 todo el personal de “Partner” recibió la educación financiera del Microfinance Centre (MFC), una red regional de Europa y Asia Central. Esta educación tiene un doble propósito: En primer lugar, los empleados utilizan el conocimiento para tomar mejores decisiones financieras para ellos, sus familias y sus amigos. Con el tiempo, “Partner” ha visto que una mejor educación financiera promueve a sus empleados a abrir cuentas de ahorros y a manejar su dinero eficientemente.

En segundo lugar, los empleados de “Partner” se basan en sus experiencias personales para asesorar a los clientes como utilizar mejor las herramientas financieras como el ahorro, crédito, y la generación de ingresos para lograr sus objetivos. Al asegurar que sus empleados son conocedores financieros, “Partner”, logra que sus oficiales de crédito se pongan en posición de sus clientes para ayudarles a tomar decisiones financieras más inteligentes.

Además, “Partner” distribuye folletos para educar a los clientes en una variedad de temas, incluyendo:

- ¿Qué es el interés y cómo se calcula?
- Créditos empresariales vs. Créditos de consumo
- Costos ocultos de crédito
- Obligaciones y responsabilidades de los co-deudores
- ¿Qué es historial crediticio?
- Proteger su información personal
- Protección al cliente

PREGUNTAS DEL CUESTIONARIO AL CLIENTE

- ¿Antes de el desembolso del préstamo, recibió usted una visita del oficial de crédito?
- ¿Quiénes son sus co-deudores?
- ¿Firmo el contrato de crédito personalmente?
- ¿Fue personalmente a desembolsar el préstamo?
- ¿Ha estado usando el préstamo para sus necesidades, o conjuntamente con otras personas?
- ¿Tuvo que pagar cargos adicionales a los honorarios y cuotas?
- ¿Cuál fue el propósito del préstamo? ¿En que invirtió el dinero?
- ¿Qué problemas está teniendo para pagar el préstamo (si no ha pagado a tiempo)?
- ¿Hay alguien en su hogar que tiene préstamos de “Partner”? ¿Por qué monto?

MANTENIENDO CLIENTES CERCA

En “Partner”, la lealtad de los clientes es una manera adicional para prevenir el sobreendeudamiento. Mientras “Partner” puede implementar practicas para prevenir sobreendeudamiento dentro de la institución, no puede controlar las acciones de sus competidores. “Partner” entiende que mantener a sus clientes satisfechos y leales disminuye la probabilidad de que busquen satisfacer sus necesidades en otras instituciones, esto permite a la IMF mantener un mejor control sobre los niveles de endeudamiento de los clientes.

“Partner” logra la satisfacción del cliente, en parte, al ofrecer una amplia gama de productos. La institución asegura la conveniencia del producto diseñando un producto y comprobando con el mercado objetivo. La investigación de mercado juega un papel importante y se lleva a cabo mediante un sistema de encuestas de satisfacción al cliente, pruebas de productos, vigilancia de la salida del cliente, y “comprador misterioso”. Todos los gerentes dentro de la institución tienen la responsabilidad de garantizar la excelencia en el servicio durante cualquier visita al campo.

LECCIONES APRENDIDAS

Principales lecciones aprendidas a través de la experiencia de “Partner” incluyen:

- Los requisitos de garantías deben ser complementados por una evaluación rigurosa de la capacidad de repago de los clientes.
- Las auditorías internas pueden ayudar a los administradores a descubrir y entender los desafíos del sobreendeudamiento de los clientes.
- La educación financiera es una buena inversión para la prevención del sobreendeudamiento; soluciones simples y costo efectivas pueden tener un gran impacto.
- La oferta de productos diversificados permiten una mejor alineación de los productos a las necesidades de los clientes, evitando el sobreendeudamiento.
- Mantener las necesidades en el centro y reconocer su importancia para las IMF impulsa el éxito institucional.
- Una cultura organizacional de apoyo es vital para la exitosa protección de los clientes.

Para más información favor de contactarse con Jahic Selma en selma@partner.ba.

Por: Ewa Bankowska. Con especial agradecimiento a Nick Wolf y Jahic Selma por su valiosa asistencia.

www.smartcampaign.org

COMO “PARTNER” EVITA EL SOBREENDEUDAMIENTO DE LOS CLIENTES

1. Promueve una filosofía institucional que reconoce un riesgo del cliente como un riesgo institucional.
2. Conduce un análisis minucioso del cliente, incluyendo visitas al campo, diagnósticos empresariales, y los controles con Burós de Crédito.
3. Alienta el aprendizaje y el intercambio de experiencia entre el personal de crédito.
4. Faculta al departamento de auditoría interna a detectar violaciones de políticas de crédito al revisar los procedimientos y visitar oficinas.
5. Incluye la perspectiva del cliente sobre el comportamiento institucional a través de encuestas, grupos focales y otros métodos.
6. Promueve la educación financiera entre el personal y clientes a través de oportunidades de capacitación y material informativo.
7. Alienta a la lealtad del cliente haciendo frente a las necesidades del cliente y respondiendo a su retroalimentación.
8. Invierte en conocer su mercado para garantizar que los productos sean apropiados para el.



Keeping clients first
in microfinance