

II
Segunda

Convención
Financiamiento
Especializado
en México

2009

Cómo convertir una crisis en área de oportunidad en el sector del crédito al consumo

Stefano M. Stoppani

Director General, CRIF México y América Latina

26 de Febrero 2009





~~Una Pearl Harbor económica,
Warren Buffett mirando por la televisión, dice
“La vida puede entenderse mejor si se mira hacia atrás, pero tiene que vivir hacia adelante” (Kierkegaard)~~

~~Crecen los morosos en~~



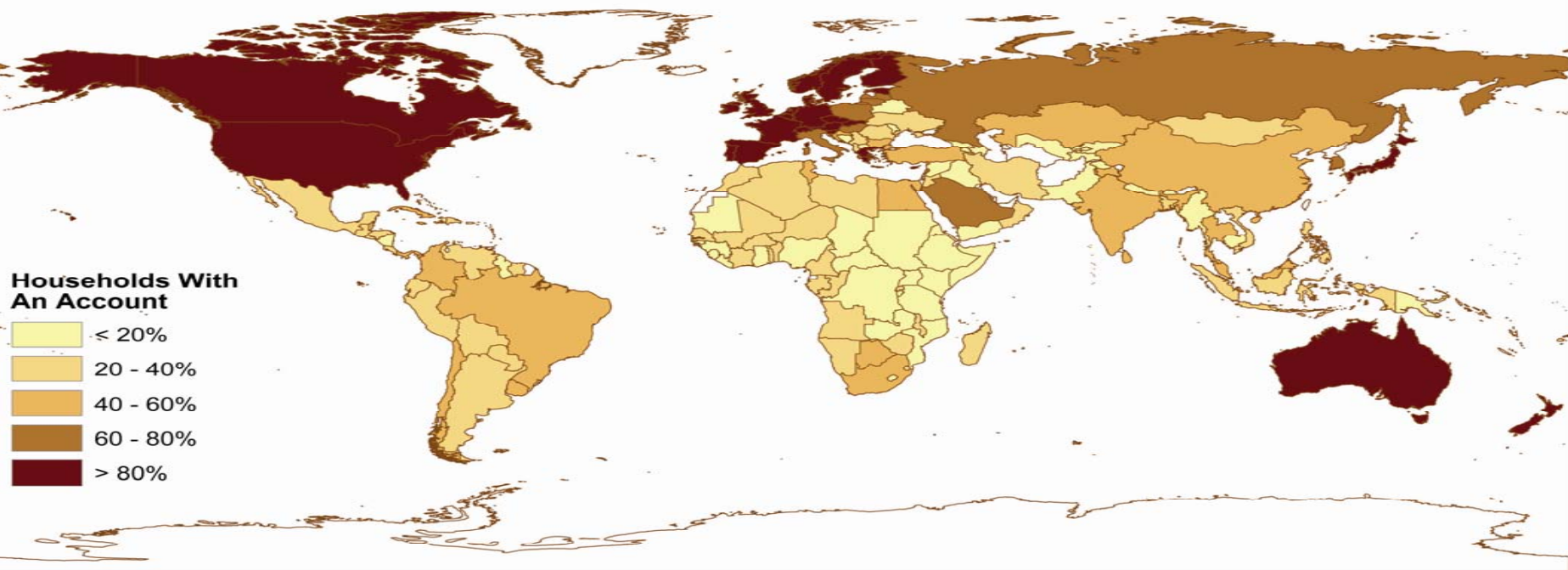
Temas:

1. La importancia del **acceso al crédito (responsable)** en economías emergentes y en desarrollo
2. Enfocarse en **cobranzas es la única respuesta** frente a la crisis?



- En los países en desarrollo, casi el **75% de la población no está “bancarizada”** (Fuente: Banco Mundial)

Access to Finance



Note: Map shows percent of households with a deposit or loan account in an institution (banks, savings banks, microfinance institutions). Where available, the data come from household surveys, otherwise, they are predicted values from a regression using aggregate deposit figures.

Source: Demircug-Kunt, Beck and Honohan, 2007, *Policy Research Report on Access to Finance*, World Bank.

- **En México** alrededor del **70%** de la población opera en economía informal, con nula participación en productos de ahorro o crédito.
- El **crédito de consumo** puede ser un canal a través del cual nuevos segmentos de la población pueden incorporarse a la **economía formal**, impulsando el crecimiento y los mercados internos, y en última instancia **mejorar la calidad de vida** de las personas.

La expansión del acceso al crédito requiere intervención en 2 niveles principales:

- “INSTITUCIONAL”



- OTORGADORES DE CREDITO



NIVEL INSTITUCIONAL

1. Desarrollo de la infraestructura de los BUROS DE CREDITO para que puedan...

- Tener mayor cobertura e inclusión de clientes con poca o ninguna historia crediticia ("**thin-file consumers**"), incluyendo "**Datos Alternativos**" o "No Tradicionales":
 1. información de clientes de las microfinancieras
 2. datos de pago de empresas de servicio (luz, teléfono, agua etc)

2. Difusión de una cultura de "CREDITO RESPONSABLE"

- Promover mayor responsabilidad de los otorgadores de crédito
- Instaurar una cultura de "Risk-based pricing"



Impacto de “datos alternativos” en Tasas de Aceptación

- La regularidad de pagos es un buen indicador de riesgo, así como el camino más corto para crear **“historial crediticio”**.
- Los “datos alternativos” **incrementan el acceso al crédito.**

Table 5.7. Acceptance Rates by Targeted Delinquency Rates:
VantageScore Model

Delinquency Rate %	Consumers with Utility Trades		Consumers with Telecom Trades	
	Including	Excluding	Including	Excluding
	Utilities (#1)	Utilities (#2)	Telecoms (#1)	Telecoms (#2)
2	52.4	47.2	43.4	38.8
3	60.4	54.9	49.0	44.9
4	65.4	59.6	52.6	48.4
5	69.1	63.1	55.3	51.0
6	72.0	65.7	57.4	53.3
7	74.5	67.9	59.4	55.0

“Datos alternativos” reducen la cartera vencida

Table 5.6. Serious Delinquencies by Target Acceptance Rates: VantageScore Model

Acceptance Rate	Consumers with Utility Trades		Consumers with Telecom-Telecommunications Trades	
	Including Utilities (#1)	Excluding Utilities (#2)	Including Telecoms-Telecommunications	Excluding Telecoms-Telecommunications
30%	0.90%	1.10%	1.10%	1.30%
40%	1.20%	1.50%	1.70%	2.20%
50%	1.80%	2.30%	3.30%	4.60%
60%	3.00%	4.20%	7.40%	10.10%
70%	5.40%	8.10%	12.40%	16.20%
80%	9.50%	13.80%	15.90%	20.90%
90%	13.80%	17.70%	18.20%	21.60%

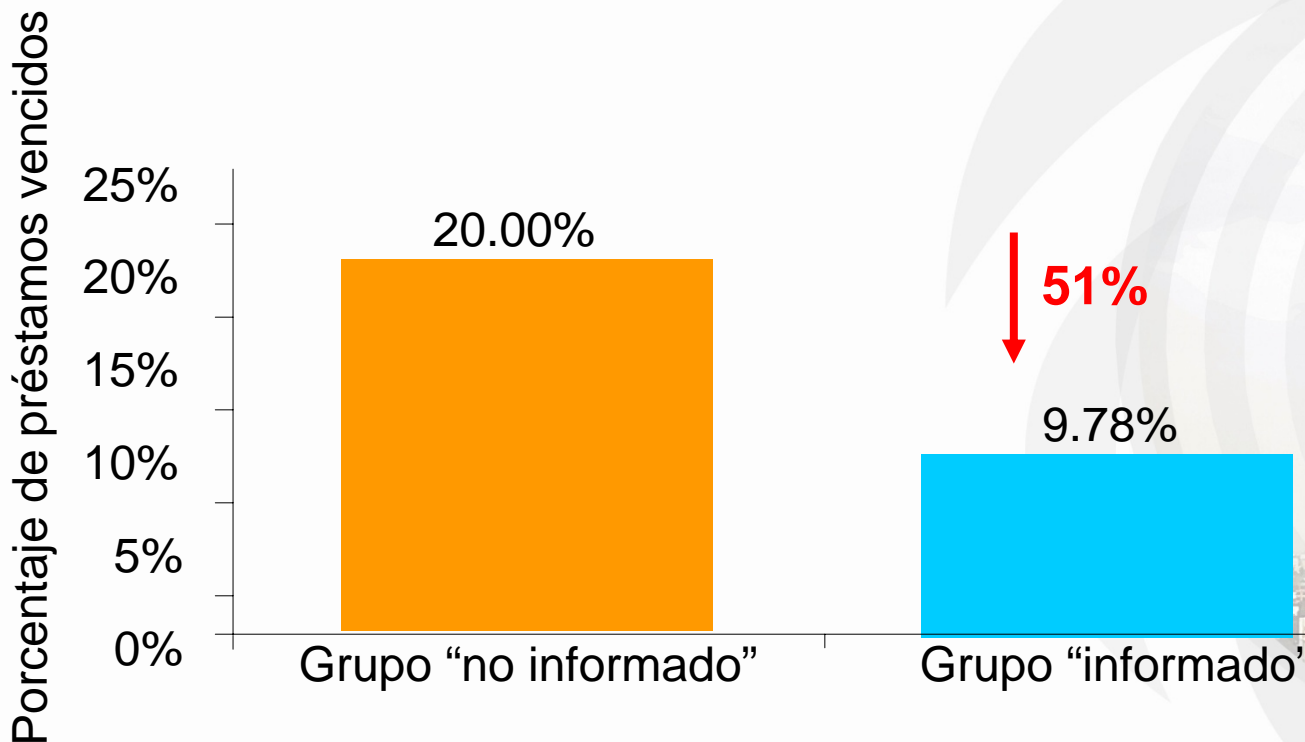
NIVEL INSTITUCIONAL

3. EDUCACIÓN de los consumidores:

todos los actores - gobiernos, legisladores, banco centrales, entidades financieras, asociaciones de consumidores, buros de crédito - tienen que involucrarse más en la actividad de **“educación al crédito”**.

La información a cerca de los Burós de Crédito brinda beneficios directos en las actividades de pago

Evidencia de Génesis Empresarial, Guatemala



NIVEL DE OTORGADORES DE CREDITO

- **Mejorar prácticas en la evaluación del riesgo de crédito:**
 - Modelos predictivos de riesgo más fuertes y con mayor amplitud de cobertura de clientes "thin-file".
 - Énfasis en otros factores de evaluación además del "score de riesgo", como "capacidad de endeudamiento", "loan-to-value ratios", relación deuda-ingresos del núcleo familiar...

...**Responsible Credit = Risk + Sustainability!!**



Temas:

1. La importancia del **acceso al crédito (responsable)** en economías emergentes y en desarrollo
2. Enfocarse en **cobranzas es la única respuesta** frente a la crisis?

La cartera morosa no significa solamente pérdida del crédito...

**Empobrecimiento
de los activos**

- Pérdida del crédito
- Provisiones para los retrasos
- Devaluación de la base de clientes
- Pérdida de competitividad

**Reducción de
flujos de caja**

- Desalineamientos en el flujo de caja
- Incremento de los costos de fondeo

**Costos
operativos
adicionales**

- Costos de procesos de recobro
- Costos de Infraestructura
- Costos de servicios

**Impacto
negativo
en las
utilidades**



25 y 26 de Febrero
World Trade Center
Ciudad de México

Y los objetivos del Proceso de Cobranzas tienen que ser...

**Maximizar la
eficacia**

- Reducir el periodo de exposición
- Maximizar la tasa de recobro
- Rehabilitar los clientes
- Mejorar la relación con el cliente

**Acelerar el
recobro**

- Anticipar la investigación sobre el cliente
- Anticipar el tratamiento
- Acelerar el tiempo de recobro
- Mejorar la planificación financiera

**Minimizar
costos**

- Automatizar el Proceso de Cobranza
- Optimizar la asignación de recursos
- Balancear los procesos de in-source y out-source
- Analizar costos-beneficios de los tratamientos

**Contribución
a la creación
de valor**



25 y 26 de Febrero
World Trade Center
Ciudad de México

Procesos de Cobranza

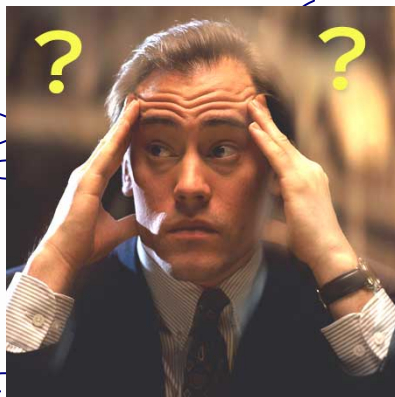
Cuatro preguntas operativas

1 ¿QUÉ?

Identificación de la **acción** más efectiva y adecuada

¿CÓMO? 2

Definición de las **características** de la acción, severidad, canal, etc.



¿CUÁNDO? 4

Definición de la **planificación** de la acción

3 ¿QUIÉN?

Definición del **actor** encargado en ejecutar la acción



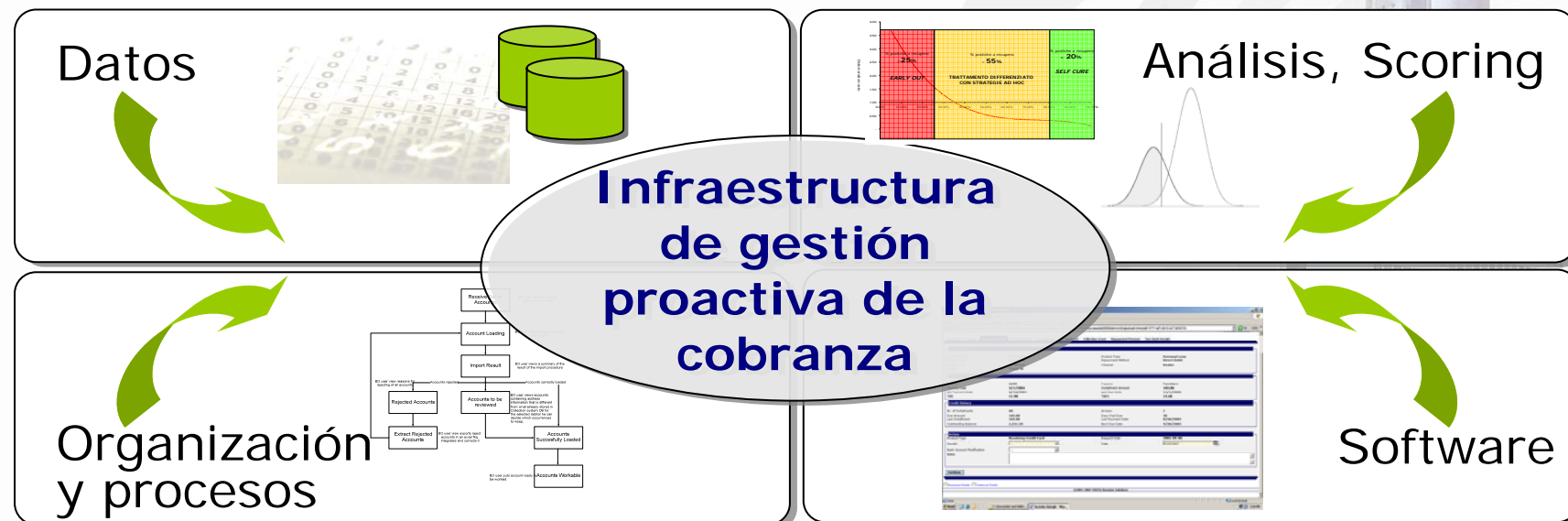
Y las respuestas tienen que ser el resultado de la integración de cuatro elementos

1 ¿QUÉ?

2 ¿CÓMO?

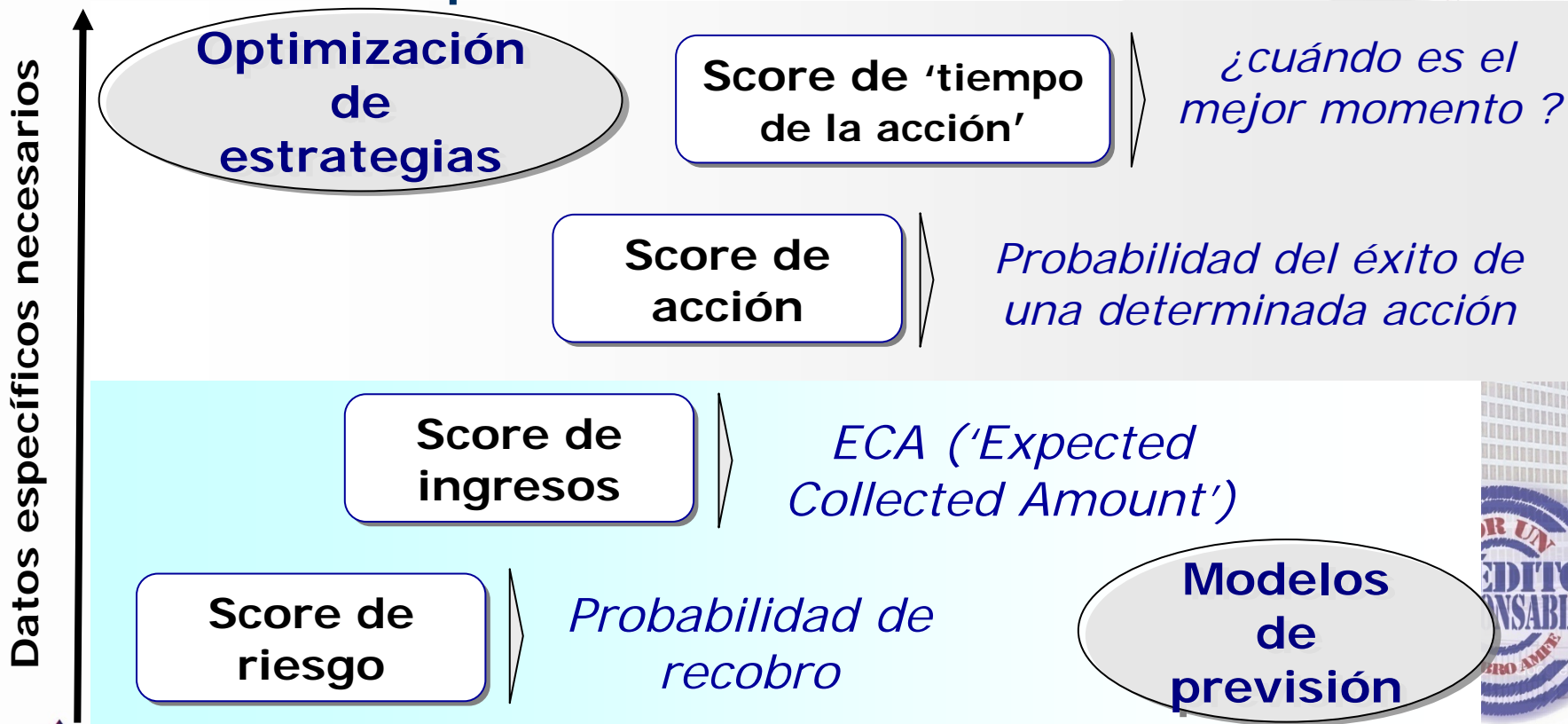
3 ¿QUIÉN?

4 ¿CUÁNDO?



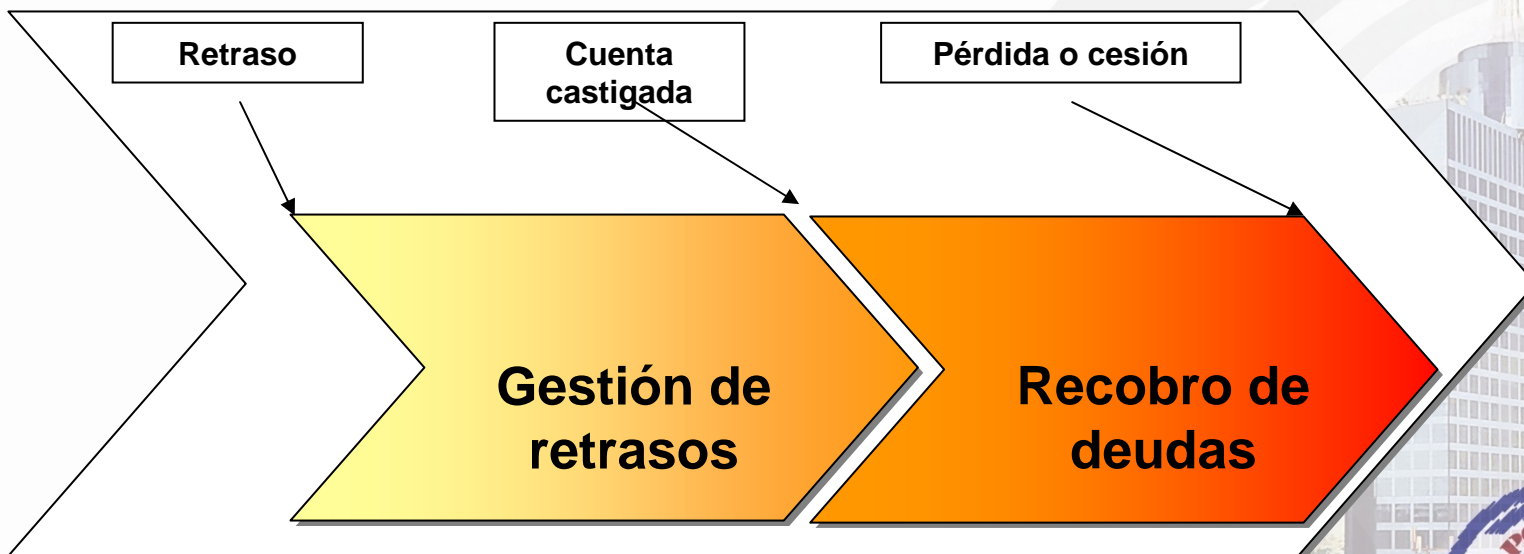
SCORING

dependiendo de la disponibilidad de los datos es posible prever diferentes eventos

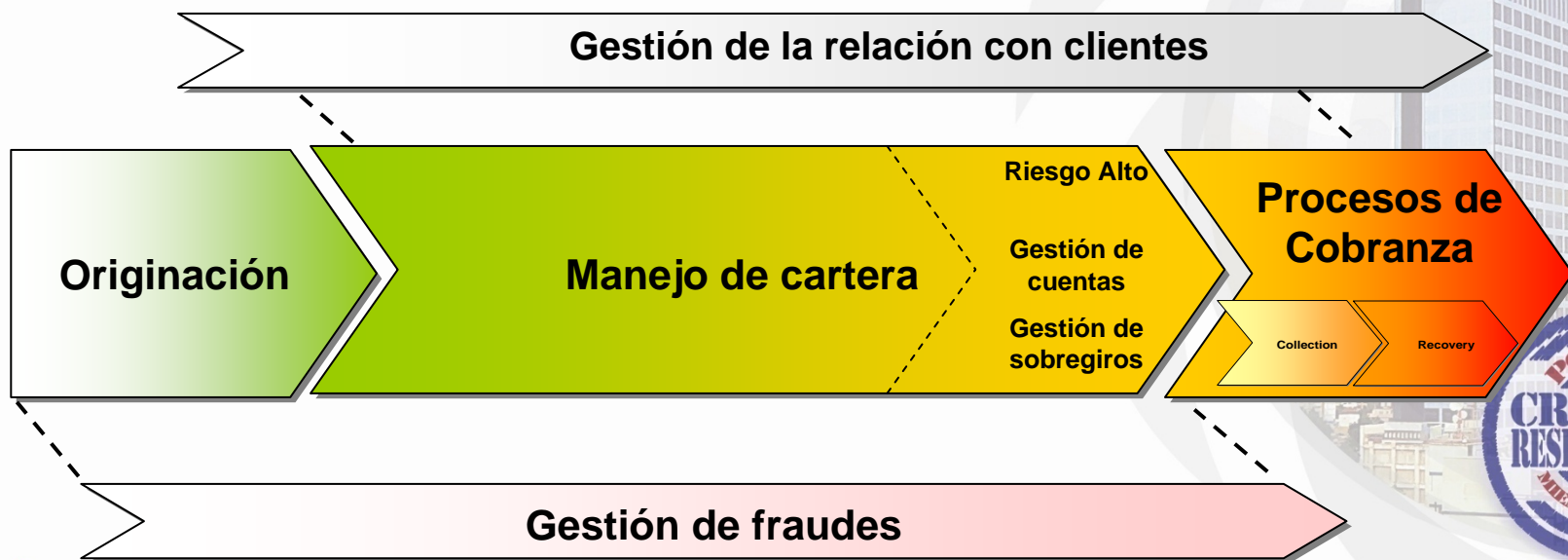


PROCESOS DE COBRANZA

Gestión de clientes morosos, desde el primer retraso hasta el recobro o declaración de pérdida



- Sin embargo, el Proceso de Cobranza tiene que considerarse como **parte integrante del proceso de gestión de la relación con el cliente**.
- Hay varios puntos de contacto e interacción con otros procesos.
- Tiene que manejarse balanceando costos y beneficios



Conclusión:

1. No nos olvidemos, aún en periodo de crisis, de la importancia del **acceso al crédito – responsable e informado** - para el desarrollo de nuestras economías
2. El desarrollo del “**crédito responsable**” necesita el involucramiento de varios actores
3. La cobranza es un **proceso complejo**. Y enfocarse en **cobranzas no tiene que ser la única respuesta** de las Entidades Crediticias frente a la crisis: **proactivos, no reactivos**
4. Y por ultimo, aprovechemos de esta “Pearl Harbor” para prepararnos al próximo momento de “boom” económico



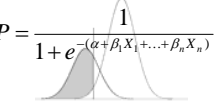
GRUPO EUROPEO ESPECIALIZADO EN EL DESARROLLO DE SOLUCIONES Y SISTEMAS DE SOPORTE PARA TOMA DE DECISIONES



Información




- Buró de Crédito, CB score
- Mapeo de fuentes de datos & organización
- Analisis de mercado, posicionamiento



Modelización



- Models de scoring: start-up y personalizados
- Origenacion, Gestión de Cartera, Cobranzas
- Captación y marketing



Software



- Puesta en marcha de procesos de negocio a través de StrategyOne, CreditFlow, StrategyMiner, CreditFlow Reporting



Outsourcing



- Servicios de procesamiento de solicitudes
- Procesamiento de gestión de cartera
- Gestión completa de procesos de negocio



Asesoramiento & PM



- Impacto organizativo y cambio de gestión
- Enfoque estructurado en la gestión de proyectos
- Capacitación, soporte permanente



II
Segunda

Convención
Financiamiento
Especializado
en México

2009

**¡ Muchas gracias por su
atención !**

Stefano M. Stoppani
s.stoppani@crif.com

