1. INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS EXPLORATORIO (35%)

**A) Diseñe una metodología de investigación para identificar las causas del incremento en morosidad**

Método de investigación Cuantitativo y Cualitativo, es necesario identificar durante este periodo los principales meses donde se da el deterioro, saber si hubo algún cambio en políticas o procesos, así como los resultados por zonas, para identificar si es un problema general o asilado.

* Realizaremos un análisis sobre los ciclos de los clientes que presentan estos aumentos en la mora, entender si son ciclos, tempranos o ciclos más avanzados, nos ayudará a entender si es un problema con el proceso de originación o un tema operativo sobre la gestión de la cobranza.
* Es importante conocer las zonas que presentan mayor afectación, ya que puede ser un problema general o específico en algunas zonas, en caso de ser un problema relacionado con zonas específicas, puede deberse a una fuga de clientes por la competencia, adicional a un servicio o gestión con áreas de oportunidad.
* Se requiere un sistema de alertas que permita saber qué grupos pueden estar en riesgo de acuerdo a su composición y tomar medidas preventivas desde el lado operativo
* La cobertura de plantilla juega una función importante, ya que podrían estar quedando clientes desatendidos a falta de equipo operativo que realiza la cobranza.

**B) Proponga qué variables adicionales necesitaría y justifique por qué**

* Conocer la estructura con la que opera la financiera, hablando de zonas geográficas y como está distribuida en zonas, regiones, sucursales, rutas, etc. Este dato nos ayudará a conocer donde se está gestando la problemática o donde está teniendo un mayor impacto. De igual manera ayudará a medir la respuesta de las acciones que se tomen a futuro.
* Contar con el detalle de los ciclos de los grupos, esto ayudará a identificar que tipo de grupos son los que presentan mayor morosidad, en caso de ser los grupos nuevos significa que las reglas de colocación están permitiendo ingresar clientes que generan riesgo, de ser grupos con ciclos más altos es probable que sea un tema operativo donde no se ejecuten los procesos correspondientes para el pago o temas externos como competencia del mercado
* Datos históricos de por lo menos 6 meses anteriores al inicio de la muestra, esto nos ayudará a saber si ya se tenía esta tendencia desde antes y solo se está incrementando la afectación
* En temas operativos conocer el “Head Count” de la fuerza comercial nos ayudará a saber si contamos con el equipo óptimo para poder realizar la recuperación de los créditos
* La fecha en que se está realizando la medición, si bien no es determinante, nos puede dar vista sobre algún fenómeno social que pudiera estar afectando al producto y el desarrollo

**C) Desarrolle al menos 5 hipótesis sobre las causas (con justificación lógica)**

A- La colocación no se está realizando con calidad, es decir que estamos dejando pasar diferentes tipos de clientes que nos aumentan el riesgo, esto puede deberse alguno de los siguientes casos:

        1) Las reglas de originación son demasiado flexibles y permiten el acceso a clientes con un Score muy bajo

        2) La lista de negocios, a los cuales está dirigido el producto puede ser muy blanda, dejando pasar negocios poco estables y riesgosos

B- Del lado operativo también existen algunas situaciones que pudieras generar esta situación:

        3) Un mal perfilamiento de los clients/grupos, realizando una mayor colocación de clientes potencialmente en riesgo con el puro objetivo de colocar

        4) Procesos metodológicos de cobranza con áreas de oportunidad, es decir, que no se tiene una estrategia óptima de cobranza, de acuerdo a las semanas de cada crédito, ya que existe tendencias que se deben considerar.

Ejemplo, créditos que desde primeras semanas presentan atrasos, son un foco rojo que requieren una atención diferente. Los créditos a la mitad del tiempo de vida tienden a ser cansados de pagar para una cantidad de clientes, por lo que es importante un seguimiento en semanas clave.

C- También existen temas administrativos que podrían generar esta situación, por ejemplo:

        5) No contar con un porcentaje de cobertura optimo para sostener la operación, lo que provoca un descuido de clientes al no contar con el personal necesario para realizar los procesos de cobranza, saturando al equipo disponible

        6) Colocaciones en lugares muy lejanos a la sucursal, sin haber tenido una planeación logística de las rutas donde se opera, esto complica el proceso de cobranza para todo el equipo, siendo menos eficiencia en dichos procesos.

        7) Un esquema de incentivos que no está considerando la recuperación como un factor clave, por lo que el equipo comercial se puede estar enfocando únicamente en la colocación sin cuidar la calidad, si el esquema de incentivos no está calibrado, el equipo comercial es muy probable que se enfoque en ciertas variables.

**D) Diseñe un plan de análisis estadístico para validar cada hipótesis**

   1- Analizar el Store fyco de los clientes que presentan aumentos de morosidad en estos buckets y comparar con clientes que tengan cuentas al corriente, es importante validar si esto ha sido determinante.

    2- Analizar los ciclos de los grupos que se encuentran en esta situación, en teoría los grupos con menos ciclos son los que deberían estar presentando más riesgo de mora, sin embargo, se debe analizar todo el universo activo para conocer su comportamiento.

    3- Identificar las semanas del crédito donde se detecta que los clientes comienzan a dejar de pagar, esto para crear una estrategia de cobranza que ayude a contener la mora y realizar cobranza temprana en dichas semanas.

    4- Revisar cobertura del HC operativo e identificar principales razones de la falta del mismo, ya sea por un tema de compensaciones, competencia dentro de la zona o una mala gestión por parte de algún líder en tramos de control especifico, es importante contener la rotación en todo momento, blindando los procesos de reclutamiento y onboarding.

    5- Revisar la geolocalización de los equipos que presentan está situación, es importante saber si la cobranza está siendo afectada por temas logísticos al momento de realizar los visitas para el pago.

    6- Analizar el esquema de incentivos para conocer cuanto se está pagando en las diferentes variables, si la cobranza es una variable que paga menos que la colocación, es muy probable que el equipo comercial centro sus fuerzas en únicamente colocar, sin dar prioridad a la cobranza.

   e) Cree un diagrama de su proceso de investigación