CONTEXTO:

La microfinanciera enfrenta un desafío crítico: necesita incrementar el crédito promedio desembolsado para mejorar su rentabilidad, pero el equipo comercial no tiene visibilidad clara sobre cómo lograrlo. La complejidad radica en el ciclo de vida de los créditos y la dinámica de la cartera.

SITUACIÓN ACTUAL:

- Crédito promedio actual: $12,500 MXN (meta: $15,000 MXN)

- Duración de cada crédito: exactamente 16 semanas

- Cartera activa: 85,000 créditos grupales en diferentes etapas

- Todos los créditos son grupales (5-25 integrantes por grupo)

- Desembolsos mensuales: ~7,000 créditos nuevos

- Finalizaciones mensuales: ~6,800 créditos

- Montos por integrante: desde $3,000 hasta $25,000 MXN

COMPLEJIDAD DEL PROBLEMA:

Durante cualquier periodo de medición:

- 30% de créditos están iniciando (semanas 1-5)

- 45% están en periodo medio (semanas 6-11)

- 25% están por finalizar (semanas 12-16)

- Los montos varían según:

  \* Ciclo del grupo (1er crédito: $3,000-5,000; 5to ciclo: hasta $25,000)

  \* Historial de pago del grupo

  \* Capacidad de pago evaluada

- El KPI de crédito promedio se calcula mensualmente pero incluye créditos en todas las etapas

EJEMPLO DEL PROBLEMA:

Si en enero se mide el crédito promedio, se están mezclando:

- Grupos que recién recibieron $5,000 por integrante (ciclo 1)

- Grupos en semana 8 que recibieron $12,000 (ciclo 3)

- Grupos terminando que habían recibido $8,000 (ciclo 2)

Esto no le dice al asesor qué hacer HOY para mejorar el indicador.

1. ANÁLISIS Y COMPRENSIÓN DEL PROBLEMA (30%)

**a) Explique por qué el indicador actual de "crédito promedio mensual" no ayuda a tomar decisiones:**

* Para efectos de este ejercicio los valores evaluados no se rigen por las mismas reglas, ya que están limitados los montos de acuerdo al número de ciclos que lleva el grupo, cabe mencionar que cuando se analizan los ciclos por grupo, regularmente observaremos que existe una mayor cantidad de grupos nuevos que grupos con más ciclos, lo que genera dispersión en los datos del promedio.

**b) Diseñe una metodología para medir el crédito promedio que sí sea accionable**

* Para esto debemos identificar las reglas que rigen los montos por ciclo
  + 1 a 4 ciclos límite de $5,000
  + 5 Ciclos o más límite de $25,000
* Ahora se debe generar los promedios de desembolso de acuerdo con está segmentación para tener una relación justa y comenzar a medir los desembolsos que ya se tienen vs los que están próximos a salir
* A partir de estos momentos se pueden definir acciones para cada segmentación, ejemplo:
  + Aumentar los montos mínimos para los grupos de ciclo 1 a 4
  + Ofrecer créditos adicionales o crear un crédito revolvente para los ciclos 5 en adelante

**c) Proponga cómo segmentar los grupos para facilitar la toma de decisiones**

* + 1 a 4 ciclos límite de $5,000
  + 5 Ciclos o más límite de $25,000

**d) Calcule el impacto real de diferentes acciones (ej: pasar 100 grupos de $10K a $12K vs conseguir 50 grupos nuevos de $15K)**

* En el escenario donde aumentemos grupos de $10,000 a $12,000 estaríamos hablando de un incremento de cartera de $200,000, sin embargo, estamos hablando de grupos que ya han demostrado buen comportamiento de pago.
* El siguiente caso de atraer grupos nuevos nos daría un aumento de cartera de $750,000, si bien es una medida que aumenta de mayor manera la cartera y ticket promedio, no se debe dejar de lado el riesgo que los grupos nuevos suponen.

**e) Cree un diagrama que muestre el flujo de grupos y cómo impactan el promedio en el tiempo**