

# USO RESPONSABLE DE LAS UTILIDADES

ASPECTOS ESENCIALES SOBRE LA GDS: Estrategias prácticas para enfrentar los desafíos gerenciales de la actualidad

*SPTF ha pasado el último año actualizando los [Estándares Universales para la Gestión del Desempeño Social y Ambiental](#) ("Estándares Universales") para reflejar las mejores prácticas de la industria y su evolución. El manual revisado se publicará en febrero de 2022. Para apoyar la implementación de estos estándares, SPTF está organizando una [serie de seminarios web](#) enfocado en conceptos nuevos o actualizados en los Estándares Universales.*

## EXPOSITORES:

- **Amelia GREENBERG**; Subdirectora, SPTF (moderadora)
- **Mitch GOMEZ**; Presidente, GM Bank (Filipinas) (incapaz de unirse en vivo; proporcionó comentarios por adelantado)
- **Borann KEA**, Director Ejecutivo, AMK (Camboya)
- **Padma RAJPAL**, Gerente de Desempeño Social, Dia Vikas, (India)

Este seminario web examinó cómo los proveedores de servicios financieros (PSF) pueden usar las ganancias en una manera que beneficie a los clientes. Como parte de la actualización de los Estándares Universales, se revisó la Dimensión 6 -- Crecimiento y Rentabilidad Responsables -- para fortalecer y aclarar las prácticas de gestión relacionadas con el uso responsable de las ganancias. En la sesión, AMK y GM Bank compartieron ejemplos de tales prácticas de gestión. Presentaron las formas específicas en que integran las decisiones centradas en el cliente en sus presupuestos y planes comerciales, así como también cómo interactúan con inversionistas socialmente comprometidos. Del lado de los inversionistas, Dia Vikas compartió cómo promueve el desempeño social a través de sus inversiones.

## METAS PARA PROVEEDORES DE SERVICIOS FINANCIEROS E INVERSORES

- Comprender cómo integrar el enfoque en el cliente y los objetivos sociales en el uso de las utilidades.

## ¿DÓNDE ESTÁ ESTO EN LOS ESTÁNDARES UNIVERSALES?

- **ESTÁNDAR 6A:** La institución gestiona el crecimiento de modo de promover sus objetivos sociales y mitigar los riesgos a los clientes.
  - » **EP 6A1:** El plan estratégico o de negocios establece objetivos de crecimiento responsable.
  - » **EP 6A2:** En épocas de alto crecimiento, la institución monitorea con más frecuencia los datos relacionados con el crecimiento responsable.
- **ESTÁNDAR 6B:** La institución fija los precios de manera responsable.
  - » **EP 6B1:** La institución establece precios justos.
  - » **EP 6B2:** La institución establece comisiones razonables.
  - » **EP 6B3:** La institución no transfiere costos innecesarios a los clientes.
- **ESTÁNDAR 6C:** La institución utiliza las ganancias de manera responsable.
  - » **EP 6C1:** La institución se relaciona con inversionistas cuya estrategia de inversión está alineada con los objetivos sociales de la institución.
  - » **EP 6C2:** La institución utiliza sus ganancias para beneficiar a los clientes.
  - » **EP 6C3:** La institución tiene una estructura financiera y social transparente.

## ACTUALIZACIONES A LA DIMENSIÓN 6

Amelia Greenberg describió los cambios y aclaraciones a esta dimensión como parte de las actualizaciones de los Estándares Universales. Específicamente, la dimensión actualizada:

- Se enfoca en los elementos del crecimiento del PSF específicos del desempeño social, es decir, cómo un PSF debe mantener su compromiso con la misión social y mitigar el riesgo para los clientes durante los períodos de crecimiento.
- Revisa el modelo utilizado para definir rangos de precios aceptables, en particular, el índice de gastos operativos, en función de los datos sobre los precios.
- Define más claramente “precio justo” y “comisiones razonables”.
- Se enfoca en lo que un PSF puede controlar de manera realista en términos de relaciones con sus inversionistas. Si bien los proveedores de servicios financieros no siempre pueden elegir a los inversores que desean, pueden posicionarse para atraer inversores con valores y metas parecidos.

## IMPLEMENTANDO LA DIMENSIÓN 6: PROVEEDORES DE SERVICIOS FINANCIEROS

Mitch Gomez de GM Bank y Borann Kea de AMK discutieron cómo sus organizaciones integran el enfoque en el cliente y los objetivos sociales en las decisiones presupuestarias y operativas.

- **Comience con los puntos de referencia para sus prácticas.** GM Bank realiza una auditoría de desempeño social cada tres años para establecer una línea base de sus prácticas de gestión, lo cual es vital para trabajar hacia su misión: mejorar los resultados para los clientes. “Si estás tratando de hacer el bien, debes ir más allá de la regulación,” dijo Gómez. “Con una evaluación... realmente obtienes una mejor idea de cómo te está yendo y cómo podrías estar en el futuro.” Hizo hincapié en la importancia de utilizar los resultados de la auditoría para mejorar las prácticas e incorporar el concepto de la mejora continua en la GDS en sus organizaciones.
- **Invertir en el diseño de productos centrado en el cliente.** AMK invierte en un equipo de investigación que estudia periódicamente las necesidades y preferencias de los clientes, así como los cambios del mercado. Cada cinco años, también estudia cómo sus productos impactan directamente al cliente. A partir de esta investigación, AMK ha desarrollado varios productos y servicios que han demostrado ser populares entre los clientes. Por ejemplo, aproximadamente el 80% de los clientes de préstamos de AMK tienen una póliza de microseguros para ellos o su cónyuge. Además, en función de las necesidades de los clientes, AMK introdujo beneficios por fallecimiento, como un seguro de vida gratuito para clientes de préstamos pequeños y utiliza sus propias ganancias para cancelar préstamos cuando fallece un cliente. Tal inversión centrada en el cliente ha ayudado a AMK a ser sostenible a pesar de un mercado muy competitivo en Camboya.  
De manera similar, Gómez señaló que cuando GM no incorporó las necesidades de los clientes durante el diseño del producto, no funcionó bien para el banco ni para los clientes. “Las inversiones en un diseño de producto centrado en el cliente toman tiempo, dinero y esfuerzo, pero si satisface las necesidades de los clientes y sus patrones de flujo de efectivo, todos ganan,” dijo Gómez.
- **Alinearse con inversores de ideas afines.** AMK y GM destacaron la importancia de encontrar inversores que compartan objetivos sociales similares a los de su organización. “La alineación con nuestra junta nos ha ayudado a invertir en comprender a nuestro cliente,” dijo Gómez.

- **Equilibrar las utilidades con la flexibilidad.** Ambas organizaciones destacaron cómo COVID demostró la importancia de sacrificar las ganancias a corto plazo para ayudar a los clientes a superar las crisis. Si un cliente dio positivo por COVID, AMK renunció a dos meses de intereses y multas, y cualquier persona encerrada tenía una moratoria de tres meses sin multas. GM Bank ofreció ajustes similares y sus clientes ahora pueden comenzar a reconstruir negocios. “Las calamidades resaltan la necesidad de la flexibilidad,” dijo Gómez.

## IMPLEMENTANDO LA DIMENSIÓN 6: LOS INVERSORES

Padma Rajpal compartió cómo Dia Vikas incorpora el desempeño social a lo largo de su proceso de inversión.

- **Evaluar la alineación de la misión de las empresas en las que se invierte.** La alineación de la misión de la institución financiera con los valores del inversor social es el primer paso en la diligencia debida de Dia Vikas y es un requisito previo para la inversión. Dado que realiza inversiones en etapas tempranas, muchas de sus participadas están iniciando operaciones y aún no cuentan con marcos definidos para el cumplimiento de sus metas sociales. Para estos proveedores de servicios financieros, Dia Vikas se reúne con la alta dirección para evaluar sus intenciones para mejorar la GDS. También examina las prácticas de los empleados, así como los mecanismos de retroalimentación de los clientes, lo que ayuda a demostrar que la potencial inversión está buscando e incorporando la voz del cliente en sus decisiones.
- **Exigir auditorías sociales y evaluaciones de impacto.** Dia Vikas requiere que las empresas en las que invierte realicen informes y evaluaciones comparativas de SPI trimestrales o anuales, así como otras divulgaciones relacionadas con la gobernanza y la transparencia. Dia Vikas también proporciona fondos para ayudar a las empresas en las que invierte a medir los resultados para que estas empresas puedan ver el beneficio de recopilar datos sociales. “Esperamos que institucionalicen el desempeño social dentro de la organización y alienten a los socios a ver el valor del uso de datos sociales en su toma de decisiones,” dijo Rajpal.
- **Definición del uso responsable de las utilidades.** Los proveedores de servicios financieros y los inversionistas deben aclarar las expectativas con respecto al uso responsable de las utilidades al comienzo del proceso de inversión. En cambio a los otros financiadores comerciales en el sector, Dia Vikas no especifica una tasa de retorno mínimo. Sin embargo, cree que su requisito de auditorías de desempeño social conduce a que los socios usen cada vez más la GDS en sus decisiones. Por ejemplo, uno de sus socios redujo sus tasas de interés a una de las más bajas de la industria luego de reportar un crecimiento y ganancias de alrededor del 140%. Adicionalmente, otra participada otorga bonos de fidelidad a los clientes que pagan puntualmente las cuotas.