

Reporte de resultados con los principales hallazgos y conclusiones, así como recomendaciones para el Instituto

Entregable 9

Contrato no. CT/003/18

Agosto 2018



Prólogo



De acuerdo al Contrato de prestación de servicios CT-0003-18 establecido entre el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores, en adelante Infonavit y Bufete de Proyectos, Información y Análisis, S.A de C.V., en adelante BPIA, para llevar a cabo el levantamiento y análisis (cualitativo y cuantitativo) de una encuesta aplicada a distintos segmentos de población de interés del Infonavit con los objetivos de entender las características y el estado actual de las necesidades financieras y de vivienda de los trabajadores mexicanos para atenderlos de manera satisfactoria; identificar las necesidades, así como los retos y oportunidades para delinear las características del nuevo modelo institucional; y diseñar un nuevo modelo institucional prospectivo que permita atender los retos y oportunidades de los sectores financieros de vivienda; quedó establecido en la propuesta técnica que el estudio completo constaría de un total de once entregables, siendo el noveno el correspondiente a los “Reporte de resultados con los principales hallazgos y conclusiones, así como recomendaciones para el Instituto”.

Este reporte integra los principales hallazgos de la etapa cualitativa como de la etapa cuantitativa.

La etapa cualitativa consistió de dos fases:

La primera correspondiente a las entrevistas a profundidad con ejecutivos del Instituto, así como con ejecutivos de diversas empresas consultoras.

La segunda correspondiente a entrevistas personales, de más de una hora de duración cada una, con 60 ciudadanos derechohabientes y no derechohabientes, residentes de 6 diferentes ciudades.

La etapa cuantitativa se distribuyó en tres encuestas:

La primera presencial, en vivienda, con derechohabientes activos e inactivos, sumando un total de 10,000 entrevistas exitosas en 77 ciudades distintas.

La segunda telefónica con derechohabientes presumiblemente pre-calificados y que nunca han tenido un crédito con el Instituto; sumando un total de 1,000 casos.

La tercera telefónica con acreditados tipo ROA y REA; sumando un total ligeramente menor a 300 casos.

La visión interna



Como resultado de las primeras reuniones de trabajo con la alta dirección de la SGPF se decidió que para enriquecer el diseño de la encuesta se ampliaría la cantidad de entrevistas inicialmente programadas con ejecutivos del Instituto.

Por lo anterior fue necesario ampliar el período de levantamiento de las entrevistas con los ejecutivos. La primera de todas las entrevistas ocurrió el 13 de diciembre de 2017 y la última el 27 de febrero de 2018.

Mención aparte merecen dos entrevistas con asesores externos, una en las instalaciones del Instituto y la otra a través de una audio conferencia con asesores extranjeros.

El reporte que a continuación se presenta resume los aspectos más relevantes de las entrevistas que se realizaron en las oficinas números 08, 100, 213, 301 y 406 en diferentes días tal como se estableció en el párrafo superior y en las áreas de Riesgos, Atención y Servicios, Canales, Crédito, Productos y Promoción, Movilidad Hipotecaria, CIDS y Planeación y Presupuesto.

La lógica de la exploración con los ejecutivos se explica a continuación:



Las entrevistas con ejecutivos del Instituto versaron básicamente sobre cuatro grandes temas:

- Una mirada retrospectiva hacia la labor del instituto desde su fundación a la fecha y una reflexión sobre lo que cambiarían al instituto para hacerlo más útil a los trabajadores.
- Una mirada hacia el futuro del instituto y la viabilidad de continuar por el camino que va actualmente o si debiera hacerse una “reingeniería” para atender la situación actual y los retos de los próximos diez años.
- Exploración sobre las preguntas que los ejecutivos pensaron como necesarias de hacer en la entrevista nacional a 10,000 personas.
- Imagen que los ejecutivos perciben tienen del Instituto tanto los derechohabientes como la población no derechohabiente.

1

Para explorar el primer gran tema se utilizaron como “estímulos” dos preguntas que fueron a la letra las siguientes:

- a) Han pasado 45 años desde el nacimiento del instituto, si tuviera que hacer un balance histórico del desempeño del Infonavit en todos estos años, ¿cuál sería el resultado?, ¿muy positivo, positivo, ni positivo ni negativo, negativo o muy negativo y por qué?
- b) Imagine que usted puede regresar el tiempo, ¿qué le cambiaría al Instituto para que mejorara, para que fuera más útil a los trabajadores?, ¿o lo dejaría igual?



2

Para explorar el segundo gran tema se utilizaron como estímulos tres preguntas que fueron a la letra las siguientes:

3. Diversos datos que se pueden observar indican que en México un porcentaje altamente relevante de la totalidad de las viviendas urbanas indica que quienes las habitan ya son dueños de ellas o están en proceso de serlo. Ante esta tendencia ¿la mayor prioridad del Instituto seguirá siendo dar créditos para vivienda nueva o el Instituto debe “repensarse”, debe hacerse una “reingeniería mayor”; o así como está podrá atender lo que pase en los próximos 10 o 12 años?
4. Algunos estudios revelan que hay una tendencia creciente a la des-habitación de viviendas financiadas por el Instituto en lo particular. Por diferentes motivos. ¿Qué debería hacer el Instituto, que esté a su alcance, para mitigar ese fenómeno?
5. Regresando a 1972 la mayor parte de las familias mexicanas de aquellos años eran del tipo “nuclear”, esto es un padre, la madre y los hijos. Este tipo de familia ha venido disminuyendo paulatina pero sistemáticamente. Las familias mexicanas del 2017 son múltiples, con diferentes características y demandas, ¿cree usted que esta diversidad de tipos de familias se esté atendiendo adecuadamente en el Instituto o realmente nada tiene que ver dicha diversidad con la misión original del Instituto?

3

Para explorar el tercer gran tema se utilizó como estímulo la siguiente pregunta:

6. La “Encuesta Derechohabiente Infonavit” del año que viene es una oportunidad para que se le puedan preguntar muchas cosas a la población. Si usted tuviera una sola oportunidad de hacer sólo una pregunta en ese cuestionario que se aplicará a más de 12,000 personas en todo México, dígame por favor ¿cuál sería su pregunta?



4 Para explorar el cuarto gran tema se utilizaron como estímulos dos preguntas:

7. ¿Cuál cree usted que sea la imagen en general que tienen los derechohabientes que no se han acercado al Instituto a pesar de llevar múltiples años aportando a su Subcuenta de Vivienda?, ¿cree que será muy positiva, positiva, ni positiva ni negativa, negativa o muy negativa?
8. Cuando la gente común escucha el concepto “casa Infonavit” ¿qué imagen cree usted que se les venga a la mente?, ¿una muy positiva, positiva, ni positiva ni negativa, negativa o muy negativa?, ¿por qué cree que sea así?

A partir de las preguntas abiertas que sirvieron para “disparar” un ejercicio de comentarios de parte de los entrevistados con respuestas y reflexiones totalmente libres, y que según lo que fueran comentando sobre la marcha se generaron re-preguntas para explorar con mayor amplitud los comentarios iniciales.

A continuación se presenta el reporte que concentra, exclusivamente, las principales verbalizaciones que articularon los ejecutivos agrupados en las siete áreas del instituto antes mencionadas y que dieron su tiempo para ser entrevistados.



En general todos los entrevistados, independientemente de su antigüedad de laborar en el Instituto, consideraron que la labor del Instituto ha sido positiva, desde su origen hasta la fecha actual.

Los argumentos para ello se centraron en las grandes cifras de créditos otorgados y en la gran proporción de viviendas, sobre el total nacional, que dicen se han financiado con un crédito del Instituto.



La sólida percepción del buen desempeño del Infonavit a lo largo de cuatro décadas no fue, sin embargo, obstáculo para que se reconocieran aspectos donde el Instituto ha quedado a deber o donde tiene aún mucho por hacer, tales como:

- Fortalecer el servicio de atención al DH.
- Empoderar a los asesores para que puedan resolver de manera integral y rápida las consultas de los DHs.
- Disminuir la cantidad actual de productos y concentrarse en los que realmente necesita y entiende el DH.
- Atender con productos innovadores el asunto de la movilidad laboral.
- Diseñar mayores soluciones en conjunto con la banca privada.
- Estar atentos a la tendencia entre los jóvenes que prefieren rentar que comprar.



- Explorar la creación de un área dentro del Instituto que supervise la calidad de la vivienda nueva financiada.
- Incidir en que los nuevos desarrollos habitacionales se entiendan como parte de la ciudad y no como islas fuera de ella.
- Estar atentos a la tendencia entre los jóvenes a preferir rentar que comprar.
- Mejorar en general la comunicación del Instituto con los DHs.
- Contribuir a generar mayor cultura financiera y comunicarla mejor.



- El escenario de un futuro donde disminuya la colocación de créditos para vivienda debido al fenómeno de que cada vez hay mayor proporción de la población que declara residir en casa propia y por ello el Instituto tendría menores posibilidades de “colocar” más créditos fue, básicamente, desechado por los entrevistados, puesto que argumentaron que la colocación de créditos para vivienda seguirá dándose porque sólo el Instituto atiende al sector de menores ingresos y también porque estará atendiendo las demandas incrementales de mejoramiento y ampliación de la vivienda propia que dice tener ya una capa grande la población.



- Las oportunidades para incidir en el mercado de renta se irán presentando debido a cambios en las nuevas generaciones que tienden a tener mayor movilidad laboral.
- Resaltó por encima de todas las reflexiones la inquietud y esperanza que se tiene en el nuevo producto de movilidad hipotecaria, que parece será la gran y nueva “apuesta” que vendrá ser un verdadero “antes y después” para el instituto. Lo que se conoce coloquialmente en la actualidad como un “game changer”.



Existe entre los entrevistados un nivel de percepción de que el problema del abandono es serio. Las posibles medidas para intentar contenerlo y luego disminuirlo se centraron fundamentalmente en;

- La posibilidad de dotar al Instituto de mecanismos que le permitan, dentro de su campo de acción legal, supervisar la calidad de las viviendas e ir restringiendo el crédito a desarrolladores en cuyos conjuntos habitacionales se estén dando tasas de abandono superiores a la media nacional debido a mala calidad de las viviendas, así como ubicación deficiente y carencia de servicios.
- Hacer más conscientes a los derechohabientes de tomar decisiones adecuadas e informadas sobre sus compras de vivienda. Para minimizar el abandono por una mala decisión, como la que se da cuando ni siquiera era necesaria la compra.



- Respecto a la pregunta acerca de qué tanto el Instituto se está adecuando a los nuevos tipos de familia que se están desarrollando en la sociedad mexicana, se encontró que no existe mayor preocupación por ello, puesto que, se argumentó, el Instituto otorga crédito a una persona sin importar el tipo de familia a la que pertenece.
- Lo relevante no es el tipo de familia, sino las características necesarias para cubrir los requisitos para que se le de un crédito.
- Se reflexionó en que debería ser preocupación y ocupación de los desarrolladores atender las necesidades de los diferentes tipos de familia y en función de ello generar viviendas ad hoc.



¿Sabes qué es el Infonavit?

¿Cuál es la percepción que tiene del Infonavit?

¿Qué cambiaría del Infonavit?

¿Sabes que es el Infonavit y para qué te sirve?

¿Crees que el Infonavit realmente se comunica contigo?

¿Cuál es la percepción que tiene del Infonavit?

¿Qué cambiaría del Infonavit?

¿Qué tenemos que hacer como Infonavit para darte un mejor servicio?

¿Crees que el Infonavit realmente se comunica contigo?

Necesito un lugar para vivir. ¿Qué hago?, ¿toco base con un desarrollador?, ¿pregunto con mi familia y amigos?, ¿hablo al instituto? ¿Me meto a la página?, ¿Visito un CESI?



¿Sabe si tiene una subcuenta de vivienda?

¿Cómo se enteró que tenía o tiene una subcuenta de vivienda?

¿A través de qué medios se enteró de lo que tiene en su subcuenta de vivienda?

¿Para qué te gustaría usar tu ahorro de la SCV?

¿Cuánto dinero tienes en tu SCV y para qué te puede servir?

¿Qué productos del Infonavit conocen?

¿Qué hubiera sido mejor? ¿Esperarme a jubilarme y recibir el acumulado de mi subcuenta de vivienda o ejercer mi crédito y haber comprado una casa hace veinte años o hace treinta años?

¿Tomaría la misma decisión? (en referencia a los acreditados que tienen o tuvieron un crédito con el Instituto)



¿Qué representa para usted la vivienda?

¿Qué significa la vivienda?

¿Qué buscas en tu vivienda?, ¿cercanía, tamaño, seguridad?

¿Quieres ser propietario o quieres rentar?

¿Tiene interés en adquirir una vivienda?

¿Cuál es su expectativa de vida?

¿Es usted feliz?



- En general las percepciones de los ejecutivos sobre cómo creen que la gente en general perciba al Instituto, fue de positiva a regular.
- Suponen que dentro de los que ya se han acercado la percepción es mejor que entre aquellos que no lo han hecho.
- Consideran, principalmente que los que no se han acercado al Instituto es porque piensan que son demasiados trámites o que adquieren una deuda casi impagable.



- La opinión de los entrevistados sobre lo que ellos piensan que la gente piensa cuando escuchan el concepto “casa Infonavit”, se divide: Para unos el concepto, creen, tiene connotación negativa (casa pequeña, de calidad inferior), pero para otros, los menos, la connotación es positiva puesto que está asociada con valor patrimonial, familia, esperanza, futuro.

La visión familiar



* Del total de entrevistas de esta celda hubo cuatro con audios dañados. Por ello la narrativa que a continuación se muestra es sobre 56 entrevistas con audio. La narrativa sobre lo recogido en los cuestionarios auto-aplicados sí es sobre 60 casos.



De las prioridades respecto a las familias de los entrevistados.

Para los jefes de familia con hijos las prioridades se centraron en la salud de su familia, en tener ingresos para “sacarlos adelante”, en darles educación e inmediatamente después en tener “un techo propio”. Este último aspecto (tener vivienda propia) fue particularmente importante para madres solteras seguido de educación para sus hijos. Para los jefes de familia sin hijos la salud y la estabilidad económica fue primordial. En términos generales la vivienda fue más mencionada por aquellos entrevistados que no tienen algún crédito hipotecario, tal como era de esperarse.

De las prioridades personales.

Cuando a los entrevistados se les pidió pensar en las prioridades propias, las de ellos independientemente de las de sus familias, emergieron dos como las más mencionadas: trabajo y salud. Nada nuevo puesto que en el imaginario colectivo de la población, como pensamiento generalizado de amplias capas de la sociedad se dice que la salud es primero y que sin salud no se puede trabajar. Ya como prioridades secundarias resaltaron tener casa (fundamentalmente para aquellos que todavía no tienen) y terminar/continuar estudios.



De la vida laboral.

Independientemente del tipo de familia de la que se trate, la totalidad de los entrevistados tendió a comenzar su vida laboral entre la adolescencia y la temprana edad adulta. También la mayoría se inició como asalariado y en el sector privado. Vale la pena enunciar que más de la mitad, en términos generales alguna vez ha intentado trabajar por cuenta propia, así como que también la mayoría alguna vez ha enfrentado la situación de quedarse sin trabajo. En este aspecto las vidas laborales de los jefes de familia tiende a atravesar por situaciones relativamente parecidas.

Actualmente los jefes de familia entrevistados se desenvuelven tanto como empleados como por cuenta propia y la mayoría declara una estabilidad laboral que data de cuatro o menos años; el resto dijo tener una estabilidad mayor en años. El fenómeno de menor estabilidad es en familias con hijos pequeños, madres solteras, personas solas, co-residentes.

A futuro la opinión tiende, como era de esperarse a avanzar en otra cosa diferente a lo que hacen y para varios convertirse en trabajadores por cuenta propia. Otros quieren seguir en lo mismo pero avanzar también. En términos de jubilación hay una mezcla de deseos: por un lado lo que quieren retirarse a descansar y viajar, pero hay un fuerte componente de querer seguir siendo productivos y poner un negocio propio.



En términos de jubilación hay una mezcla de deseos: por un lado lo que quieren retirarse a descansar y viajar, pero hay un fuerte componente de querer seguir siendo productivos y poner un negocio propio. Respecto a qué están haciendo como preparativos para el momento de la jubilación, resalta que muchos de ellos no están haciendo algo en especial, si acaso algunos están ahorrando algo.

Sobre que harán en términos de vivienda al momento del retiro las opiniones se dividen. Para aquellos que certidumbre ya de un bien raíz la tendencia es a decir que continuarán viviendo en el mismo lugar, pero para los que no lo tienen la idea es cambiar de vivienda.



Vivienda a futuro.

En un horizonte de 10 años una parte sustantiva de los que ya tienen un bien raíz pagado o pagándolo piensan seguir viviendo en él. Los que no piensan principalmente en cambiarse de vivienda. Sobre los deseos a realizar en una vivienda futura resaltan las ideas de ampliaciones y remodelaciones.

Sobre el imaginario escenario de tener una casa que estén pagando actualmente y qué harían si tuvieran que irse de la ciudad donde viven porque les ofrecieron un mejor trabajo en otra ciudad, la mayoría pensó que se irían y que su vivienda actual la rentarían para seguir pagándola y menor medida la traspasarían.



Prestaciones laborales.

Las prestaciones que están más presentes en la mente de los entrevistados, independientemente del tipo de familia que encabecen, son: Seguro Social, Infonavit, Aguinaldo, Vacaciones y Prima vacacional.

La mayoría declaró que la forma de enterarse de las prestaciones laborales ha sido a través de los trabajos donde han laborado.

Sobre las prestaciones que no estarían dispuestos a perder, en el caso de que las tuvieran, son principalmente el servicio médico, el aguinaldo y el fondo de vivienda. Aunque una importante proporción mencionó que no estaría dispuesto a perder ninguna.

La mayoría de los entrevistados declaró que alguna vez ha tenido seguro social, lo cual se explica porque la mayoría se inició laboralmente hablando como asalariado.



AFORE.

Para la mayoría de los entrevistados una AFORE es un ahorro para el retiro. En algunos casos menos piensan también que es un ahorro para el desempleo. De los que actualmente están asalariados la mayoría declaró tener una AFORE, aunque menos de la mitad dijo recibir su estado de cuenta de manera normal. El resto o no lo recibe o lo recibió hace bastante tiempo. Poco menos de la mitad sí sabe cuánto dinero tiene ahorrado en su fondo.

SCV.

De manera espontánea se aprecia que son menos los jefes de familia que ahorran para prever su retiro que los que sí lo están haciendo. De hecho menos de la mitad sabía que tienen un cuenta de ahorro para la vivienda. Los que sí lo sabían lo supieron en el trabajo y por medio de su estado de cuenta.

La mayoría de los entrevistados piensa que hay personas que teniendo SCV no se han enterado y la razón principal que piensan explica este desconocimiento es la indolencia de la gente, el desinterés por informarse.

Cuando se exploró la causa por la que muchas personas no utilizan su SCV, las razones principalmente esgrimidas son: Porque no saben si tienen los puntos necesarios y porque sencillamente no saben que pueden utilizarla. En menor medida se habló de que no hay interés en usarla.



El crédito.

La mayoría considera que los créditos hipotecarios son positivos siempre y cuando se puedan pagar y no tengan tasas de interés muy altas.

Cuando se les planteó la hipotética situación de que si a futuro tuvieran que conseguir dinero para cambiar o mejorar su vivienda, ¿de dónde sacarían dinero para ello?. La mayoría pensó en su propios ahorros en el caso de los que actualmente ya tiene un crédito. Pero de una institución bancaria pensó la mayoría que no tiene aún un crédito hipotecario y algunos pocos pensaron en el Infonavit o en préstamos de parientes o amigos.



Imagen del Infonavit.

Para la mayoría de los entrevistados lo primero que se les viene a la mente cuando oyen Infonavit es: Casas, viviendas, venta de viviendas, hogares y en menor medida créditos y préstamos.

Cuando se preguntó sobre para qué sirve el Infonavit, las principales menciones fueron en el sentido de otorgar créditos, dar préstamos para adquirir vivienda. La mayoría considera que lo que dijo hace el Infonavit lo hace bien en términos generales.

La impresión generaliza es que el Infonavit es una institución aliada de los trabajadores.

Las opiniones se dividen en cuanto al acuerdo de que los productos del Instituto son completos y adecuados. En este punto no hay consenso. Aun dentro de los que ya tienen crédito. Para algunos sí lo son y para otros no. Para los que no tienen crédito la situación también está dividida.

La percepción de que el Infonavit sólo ayuda a la gente de bajos recursos dividió a los entrevistados, aunque para la mayor parte no es cierta.

Sobre el hecho de conocer gente que tenga mala impresión del Infonavit, la mayoría de los entrevistados respondió afirmativamente que sí conoce gente que tenga una mala imagen del Instituto.



ECD'S

La exploración de los ECD's condujo a tal diversidad de respuestas, que se explican por la diversidad de historias de vida laboral que no arrojó evidencia de su utilidad como área específica de indagación para la encuesta nacional. Salvo la pertinencia de evaluar, eso sí, los motivos de primer acercamiento con el Instituto y el nivel de satisfacción obtenido con la atención que se les brindó.

Sobre el cuestionario de auto-llenado.

En general todo el material de este cuestionario se consideró importante de rescatar para el cuestionario nacional en vivienda. Empezando con la pregunta toral sobre si habían tenido o tenían actualmente un crédito con el Infonavit.

La perspectiva nacional



La etapa cuantitativa se distribuyó en tres encuestas:

La primera presencial, en vivienda, con derechohabientes activos e inactivos, sumando un total de 10,000 entrevistas exitosas en 77 ciudades distintas.

La segunda telefónica con derechohabientes pre-calificados para obtener un crédito; sumando un total de 1,015 casos.

La tercera telefónica con Derechohabientes tipo ROA y REA; sumando un total de 300 casos.



- Para poco menos de la mitad (46.6%) de los entrevistados la principal función del Instituto es “dar casas” y “construye casas”.
- Un 13% no pudo decir verbalizar ninguna función del Infonavit.
- Para un 30% la función es “dar préstamos” y “dar créditos para vivienda”.
- La imagen del Infonavit es muy buena o buena para un 69.5%
- 56% no tiene conocimiento de la SCV; y aún dentro de los que si tienen conocimiento poco más de la mitad no sabe cuánto tiene ahorrado en la SCV
- 47.8% tiene alguna necesidad de vivienda. Siendo este porcentaje mayor dentro de las familias que tienen hacinamiento.
- 60.5% declaró que la vivienda que habitan es propia o la están pagando.
- 20.3% de los que dijeron vivir en casa propia no la han escriturado.
- De los que no la han escriturado el 22.5% declaró que no lo han hecho por falta de recursos.



- De los que declararon que viven en casa propia, el 66.8% no la tiene asegurada.
- De los que no la tienen asegurada 15.5% dijo no tener dinero para asegurarla.
- Del total que renta, lo hace principalmente más por necesidad que por gusto.
- 76.1% de los entrevistados declaró que nunca ha tenido un crédito Infonavit.
- De ese porcentaje la mayoría (53.4%) no le ha interesado indagar sobre un crédito con Infonavit.
- Sin embargo a pregunta expresa, más de la mitad (55.6%) sí estaría interesado en tener un crédito del Instituto.
- Y los que dijeron que sí les interesaría tener un crédito lo usarían principalmente para adquirir vivienda nueva (53.1%), o para vivienda usada (15.2%), o para mejoramiento (12.1%), o para ampliación (5.3%).



- La mayoría de los precalificados (76.9%) ya sabe que cuenta con los puntos para acceder a un crédito Infonavit.
- Para casi dos terceras partes de los precalificados sí habría interés en tomar un crédito. Para el resto no hay interés y esto se debe principalmente a que consideran que los montos de los créditos son bajos y que las viviendas que se pueden conseguir no llenan sus necesidades.
- Dentro de los precalificados existe ligeramente una proporción mayor que piensa que las condiciones crediticias del Instituto son mejores que las de la banca privada.
- Para los que consideran que las condiciones de la banca privada son mejores sus principales argumentos son: tasa de interés más baja y mayor monto de crédito y velocidad para liquidar el préstamo.
- Para los DHs que se encuentran en condiciones de ROA o REA las mayores ventajas de un crédito Infonavit son: tener la posibilidad de adquirir una casa. Pero por otro lado la principal desventaja que ven son los altos intereses en los pagos y la percepción de que nunca se acaba de pagar.



- Para los DHs con problemas de pago, la principal causa que esgrimen para haber entrado en esa situación es la pérdida del empleo y la solución que imaginan es la de conseguir un nuevo trabajo. Pero también piensan en reestructurar sus pagos.
- De los DHs “emproblemados” poco más de 7 de cada 10 sí han buscado una solución a su problema. Y de esa proporción poco más de dos terceras partes sí consiguió una solución satisfactoria.
- La mayoría de los precalificados (76.9%) ya sabe que cuenta con los puntos para acceder a un crédito Infonavit.



- Al realizar una segmentación para encontrar “nichos de oportunidad “ para que el Instituto coloque más créditos, dentro del gran grupo de DHs que declararon no haber tenido nunca un crédito Infonavit se detectaron, en principio y a reserva de hacer un análisis más profundo:
- El segmento de que aquellos que son DHs activos y que nunca han contratado un crédito. Que representa el 19.0% del total de DHs entrevistados.
- El segmento de aquellos DHs que son activos y que tuvieron ya un crédito en el pasado. Que representa el 2.5% del total de DHs entrevistados.
- El segmento de aquellos DHs que son activos y que tienen un crédito actualmente. Que representa le 8.3% del total de DHs entrevistados.

El camino por delante



- El camino por delante para el Instituto es amplio y lleno de posibilidades para colocar más créditos puesto que hay “apetito” por ellos.
- Sin embargo el Instituto tiene que hacer un gran esfuerzo en dos grandes sentidos:
 - “Venderse” mejor. Esto es lograr a través de una comunicación eficaz el posicionamiento de él como una institución hipotecaria y dejar atrás la idea que persiste en amplias capas de la derechohabencia de que “hace casas”. Así como posicionarse como la opción ideal para el trabajador en materia hipotecaria tanto de vivienda nueva como, y de manera importante para remodelación y ampliación. Lograr que se implante en la población objetivo la variedad de productos que están al alcance de dicha población.
 - Profundizar en el análisis exhaustivo del perfilamiento de los “nichos” factiblemente más rentables para el Instituto en términos de generar productos “orientados a los nichos”. Esto es productos que emanen del conocimiento profundo de los DHs.



- Trabajar internamente con el personal del Instituto para que, sin abandonar sus visiones tácticas relevantes a sus particulares áreas de interés, piensen de manera más estratégica respecto a la evolución de las condiciones que van transformando el pensamiento de los DHs. El ejercicio inicial reveló que la mayoría de los ejecutivos pensó en hacer preguntas sobre conocer al DH, para finalmente caer en sus particulares “parcelas” de interés profesional.
- La “parcelación” existente en el Instituto debe conducirse, a través de un proceso interno de comunicación, a una des-estructuración de la misma para lograr que el DH realmente sea el centro de los programas y productos que se diseñen en adelante. Debe haber una mayor interacción y flujo de datos entre áreas para beneficio de todos dentro del instituto.
- Los esfuerzos individuales en materia de atención al usuario, colocación de créditos y cobranzas, deberían articularse eficazmente para tener una gran base de datos que permita “reunir” toda la información que se obtiene por diferentes partes acerca del derechohabiente.
- El instituto tiene la materia prima suficiente para consolidar un verdadero sistema de administración de la relación que tiene con los DHs. Un concepto similar al conocido como CRM por sus siglas en idioma Inglés.



- A partir de tal sistema el Instituto tendrá la capacidad de elaborar modelos estadísticos predictivos (predictive modeling) que sirvan como insumo para sus indicadores clave de desempeño, algunos de los cuales ya se plasman en su Tablero de Gestión Estratégica (TGE).
- En suma la ecuación por delante es: mayor conocimiento del DH, mejor y más eficaz comunicación del Instituto y análisis estadístico avanzado sobre la masa de datos que genera el Infonavit en su interrelación con el DH.



www.gabinete.mx

