

Banco Adopem **República Dominicana**

Informe de
Desempeño Social 2016



**Midiendo
lo que realmente
importa**

Contenidos

“Aprender no es solo aprender a conocer sino igualmente aprender a hacer”.

La utopía americana
Pedro Henríquez Ureña

Banco Adopem

Descripción
276

Equipo Directivo
y Consejo
281

Midiendo

Análisis de los resultados
de desempeño social 2016

Nuestros clientes
284

Sus negocios
288

Su desarrollo
290

Lo que realmente importa

Historias de clientes y asesores

Diana Céspedes
302

Yanira Marmolejos
306

José Rafael Reyes
310

Iniciativas

Microfranquicias
312

Subagentes bancarios
318

Análisis macroeconómico

República Dominicana
324

Comprometidos con los más vulnerables

Banco Adopem promueve el desarrollo de personas desfavorecidas de República Dominicana mediante su incorporación al sistema económico y financiero formal. Sus más de 1.393 empleados trabajan para mejorar la calidad de vida de los dominicanos en todo el territorio, con una red de 74 sucursales y 123 subagentes bancarios.

Banco de Ahorro y Crédito Adopem, S.A. es una institución financiera orientada a promover las Finanzas Productivas Responsables en República Dominicana. Está comprometido con la sociedad, con las clases más desfavorecidas y con el empresariado de pequeña escala, creando y promoviendo programas y proyectos de gran impacto socioeconómico, plasmados en actividades y trabajo de campo, centrados en áreas y sectores vulnerables y de difícil acceso.

Banco Adopem está orientado a motivar los emprendimientos que promueven el desarrollo de sus clientes mediante la oferta de productos y servicios adaptados a sus necesidades. Inició sus operaciones en 2004 como banco, aunque lleva concediendo créditos desde hace casi tres décadas como ONG. Desde 2012 es miembro del grupo de entidades de la Fundación Microfinanzas BBVA.

Los emprendedores a los que atiende se dedican principalmente a la producción y venta de productos alimenticios, confección de ropa y calzado, labores artesanales, actividades de carpintería y prestación de servicios diversos, entre otros. Banco Adopem cuenta con el compromiso diario de 1.393 empleados dedicados a que sus clientes mejoren su calidad de vida y la de sus familias.

Gracias a su presencia nacional a través de sus 74 sucursales y 123 subagentes bancarios, Banco Adopem contribuye al crecimiento de los micro, pequeños y medianos empresarios en los sectores más vulnerables del país.

Banco Adopem es sinónimo de transparencia, cumplimiento, responsabilidad, filosofía de servicio y desarrollo institucional. El apoyo de instituciones nacionales e internacionales con



Con una firme orientación a los desfavorecidos, Banco Adopem es una entidad reconocida especialmente por la atención que presta a emprendedoras vulnerables, a quienes facilita crédito, educación financiera, capacitación y asesoramiento.

las que ha establecido alianzas estratégicas ha contribuido a la consecución de sus metas y objetivos.

Con su programa de *Finanzas Rurales y Medio Ambiente* promueve desde 2016 el cuidado del ecosistema para que los emprendedores implementen actividades y negocios de bajo impacto ambiental. Dentro de esta iniciativa se incluye el proyecto *Promoviendo Créditos Verdes como Estrategia de Inclusión Financiera en Zonas Rurales de República Dominicana*, que favorece el acceso al crédito a emprendedores del sector agrario para que mejoren los resultados de calidad medioambiental en los procesos productivos.

Banco Adopem y la Fundación Tropicalia han suscrito un acuerdo para desarrollar el programa social *¡Miches Emprende!* que otorga financiamiento a proyectos de turismo sostenible, mediante un fondo rotatorio aportado por dicha fundación.



En 2010 Banco Adopem fue seleccionado por segundo año consecutivo por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como el *Banco de Excelencia en Microfinanzas en América Latina y el Caribe*.

El banco ha continuado reforzando su compromiso con la educación al ampliar las alianzas con instituciones educativas a través del *Crédito Educativo EDUCA-T*,

que permite a alumnos desfavorecidos obtener la financiación necesaria para iniciar o ampliar estudios de distintos grados.

En este mismo año, el banco ha firmado un acuerdo con la empresa de productos de peluquería Star Products para que las emprendedoras de la entidad que tienen salones de belleza reciban capacitación en técnicas de peluquería y accedan a descuentos en los productos que necesitan para sus negocios.

Banco Adopem recibió el Premio *Argentarium 2016* por su esfuerzo continuado en motivar, proyectar e impulsar nuevas iniciativas centradas en temas bancarios de República Dominicana y en la protección a sus clientes. Ocupa la 59ª posición dentro del ranking de *Las 80 Mejores Empresas para Trabajar en 2016*, elaborado por la revista *Mercado*

para clasificar a las compañías dominicanas que promueven prácticas favorables para sus empleados, poniendo de relieve el desarrollo, el bienestar y el crecimiento de los profesionales que en ellas trabajan. Banco Adopem ocupa la octava posición en la categoría *Empresas que más Promocionan a su Personal* y la novena en *Empresas más Creadoras de Empleos*.

Obtuvo en 2016 mejores calificaciones de solvencia por Fitch Rating a largo plazo hasta AA-(dom) con Perspectiva Estable. La agencia aumentó las calificaciones nacionales de largo y corto plazo del banco a 'AA-(dom)' desde 'A+(dom)', y a 'F1+(dom)' desde 'F1(dom)', respectivamente.

Además, mantiene su calificación ALFA MAS (a+) según el Comité Internacional

de Microrate, en evaluación de 2015, que reafirma su excelente posicionamiento en el sector del microcrédito. Esta calificación es la máxima que puede obtener una entidad en República Dominicana por la aplicación de buenas prácticas en su actividad, gracias a su equipo de profesionales especializados en atender a emprendedores de bajos ingresos.

En 2010 Banco Adopem fue seleccionado por segundo año consecutivo por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) como el *Banco de Excelencia en Microfinanzas en América Latina y el Caribe*, emergiendo en el sector como una entidad modelo, cumplidora con los alineamientos y reglamentaciones internacionales. ■

Datos de actividad

Datos a 31 de diciembre de 2016

Cartera bruta (USD)

128.577.386

Monto desembolsado en 2016 (USD)

146.935.016

Número de desembolsos en 2016

208.368

Desembolso medio en 2016 (USD)

705

Recursos administrados de clientes (USD)

56.045.631

Número de empleados

1.393

Número de oficinas

74

Personas que han recibido educación financiera

28.801

Equipo Directivo y Consejo

Equipo Directivo

Mercedes Canalda
Presidenta Ejecutiva

Eva Carvajal
Vicepresidenta Ejecutiva y de Negocios

Sonia Reyes
Vicepresidenta de Finanzas y Contabilidad

Fernando Pérez
Vicepresidente de Operaciones y Administrativo

Juan Francisco Terrero
Vicepresidente de Tecnología y Comunicaciones

Marlen Jiménez
Gerente de Secretaría General

Neyda Iglesias
Gerente de Gestión Humana

Iván Moquete
Gerente de Riesgo Integral

Hector Almánzar
Gerente de Auditoría

Quisqueya Domínguez
Gerente Legal

Patricia Álvarez
Gerente de Mercadeo

José Hilario Acosta
Gerente de Crédito y Sucursales

Cecilia Ramón
Gerente de Captaciones

Mariano Frontera
Gerente de Productos y Canales

Blanca Español
Gerente de Recuperación de Créditos

Niobe Rivera
Gerente de Proyectos

Digna García
Gerente Administrativo

María Estela Terrero
Gerente Administrativa de Seguros

Olga Araujo
Gerente de Finanzas y Tesorería

Bernalda Perozo
Gerente de Contabilidad General

Rafael Mateo
Gerente de Infraestructura y Seguridad Informática

José Luis González
Gerente de Desarrollo y Base de Datos

Alexander Jiménez
Gerente de Sistemas

Consejo

José Antonio Colomer
Presidente

Mercedes P. de Canalda
Vicepresidenta

Luis Pellerano
Secretario

Manuel Ricardo Canalda
Tesorero

Engracia Franjul
Directora

Javier M. Flores
Director

Ramón Feijóo
Director

Pedro Luis Saiz
Director

Midiendo

Con más de 200.000 clientes, Banco Adopem es una de las entidades del Grupo con un porcentaje mayor de clientes clasificados como *vulnerables*, un 87% del total a cierre de 2016. Con microemprendimientos enfocados principalmente en el *comercio*, los negocios de sus clientes experimentan un crecimiento positivo y recurrente a lo largo del tiempo, lo que se refleja en una reducción de un 37% del segmento de clientes clasificados como *pobres*, tras dos años con la entidad.



Clientes totales

390.199

Clientes de crédito

224.771

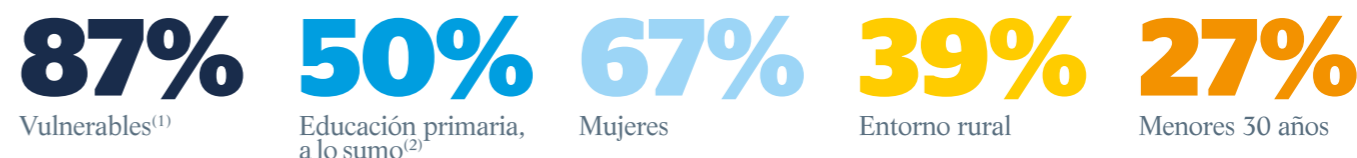
Clientes nuevos de crédito

58.861

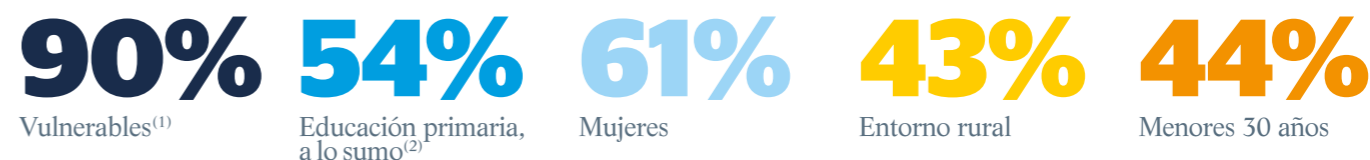
(1) De acuerdo con las líneas de pobreza oficiales del Ministerio de Economía (diferenciando entorno rural y urbano). Se consideran clientes vulnerables aquellos cuyo excedente *per cápita* (estimado a partir del excedente del negocio dividido por el tamaño del hogar) está por debajo del umbral que se obtiene al multiplicar por tres la cifra atribuida a la línea de pobreza de su país y entorno.

(2) Proporción sobre el total de clientes de crédito que tienen, como máximo, educación primaria completa.

Clientes totales de crédito a cierre de 2016



Clientes nuevos de crédito 2016



Nuestros clientes y nuestra escala

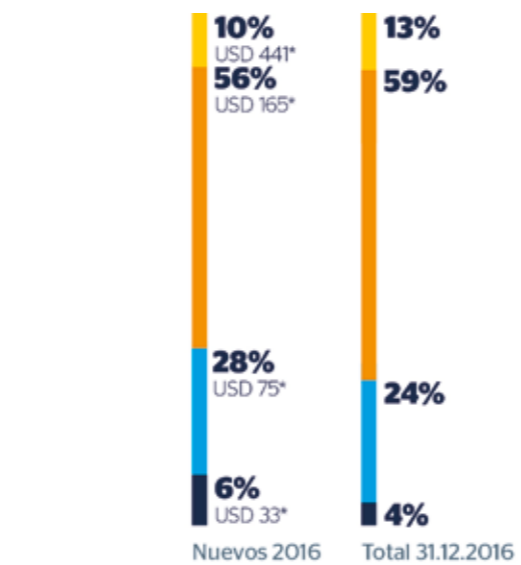
Banco Adopem acompaña a sus clientes vulnerables, especialmente a mujeres (67%), jóvenes (27%) y clientes con bajo nivel educativo (50%), en el crecimiento de sus emprendimientos.



El 90% de las familias atendidas en 2016 dispone de menos de USD 4,3 por persona y día. El 31% vive con menos de USD 2,2 por persona y día.

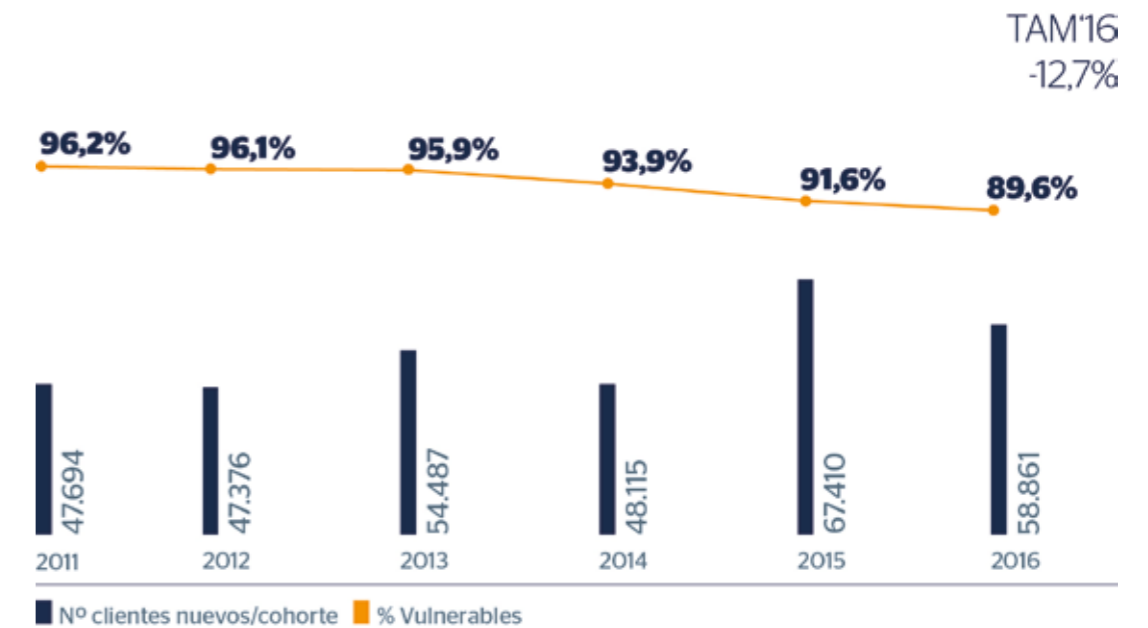
- Banco Adopem es la entidad del Grupo con uno de los mayores niveles de vulnerabilidad económica de clientes nuevos. La ligera bajada de la vulnerabilidad en la captación está en línea con la reducción de la incidencia de la pobreza en el país desde el 2013.
- Los niveles de pobreza de los clientes atendidos en 2016 siguen por encima de los porcentajes de pobreza del país (34% de Banco Adopem vs. 32% a nivel nacional en 2015).

Vulnerabilidad monetaria (1)



■ Extrema pobreza ■ Pobreza ■ Vulnerabilidad ■ Otros
 *Excedente mensual per cápita.
 Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Clientes nuevos de crédito (2)

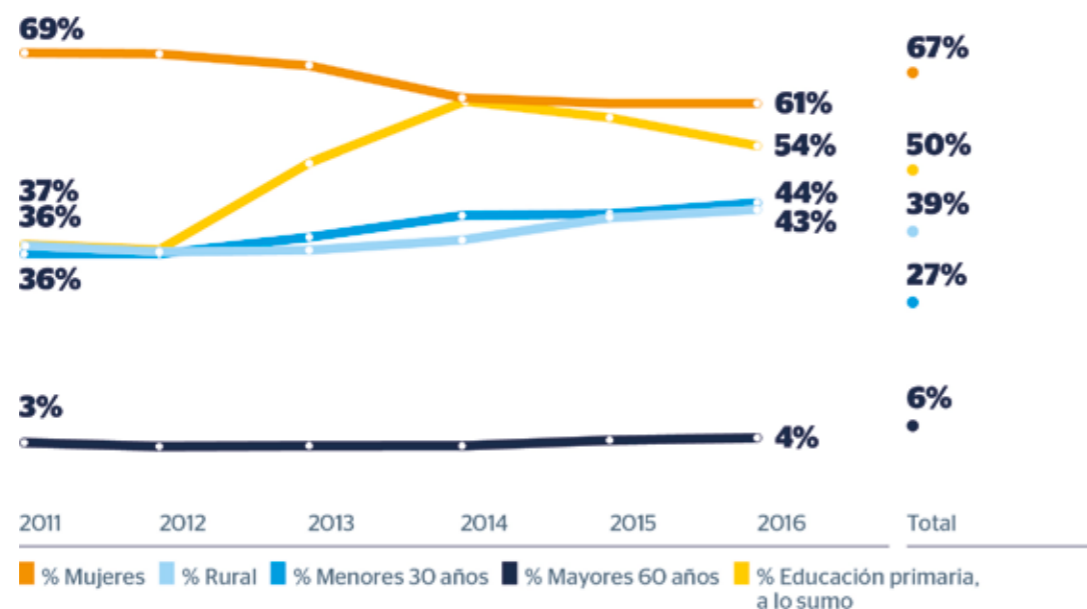


■ Nº clientes nuevos/cohorte ■ % Vulnerables
 Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(1) De acuerdo con las líneas de pobreza oficiales del Ministerio de Economía (diferenciando entorno rural y urbano). Se considera como segmento vulnerable al formado por clientes cuyo excedente per cápita (estimado a partir del excedente del negocio dividido por el tamaño del hogar) está sobre la línea de pobreza, pero por debajo del umbral que se obtiene al multiplicar por tres la cifra atribuida a dicha línea.

(2) Captación de nuevos clientes (sin créditos anteriores) durante el año.

Perfil de nuestros clientes de crédito (3)



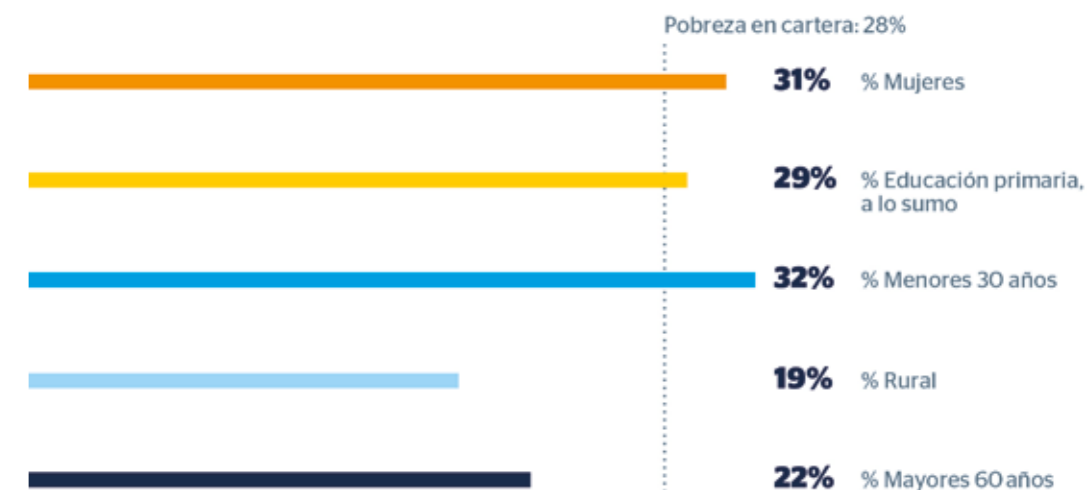
Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

La cartera de clientes es principalmente femenina y su participación en la captación se mantiene en altos niveles (61%), con una importante incidencia de la pobreza en este colectivo (31% clasificados como *pobres*).

- Asimismo destaca el alto nivel de captación de clientes jóvenes (menores de 30 años) y de educación primaria a lo sumo, entre los cuales la proporción de *pobres* también es elevada (32% y 29% respectivamente).
- Los emprendedores se han visto beneficiados por el crecimiento macroeconómico de los últimos tres años, reflejándose en un mayor nivel de ventas y desembolsos de los clientes nuevos atendidos.
- El incremento en ventas es mayor que el del desembolso, diluyendo el peso de la cuota sobre ventas, siendo este de los más bajos del Grupo.

(3) Captación de nuevos clientes (sin créditos anteriores) durante el año. El total considera clientes vigentes a 31.12.2016.

Pobreza por perfil (4)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Ventas, desembolso USD y peso de la cuota de clientes nuevos (5)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(4) Considera los clientes vigentes a 31.12.2016.
 (5) Considera los clientes nuevos (sin créditos anteriores) captados durante el año.
 • Desembolso medio, calculado como el promedio del primer desembolso para los clientes nuevos en cada año.
 • Peso de la cuota calculado como promedio del ratio (cuota sobre ventas) de cada cliente.

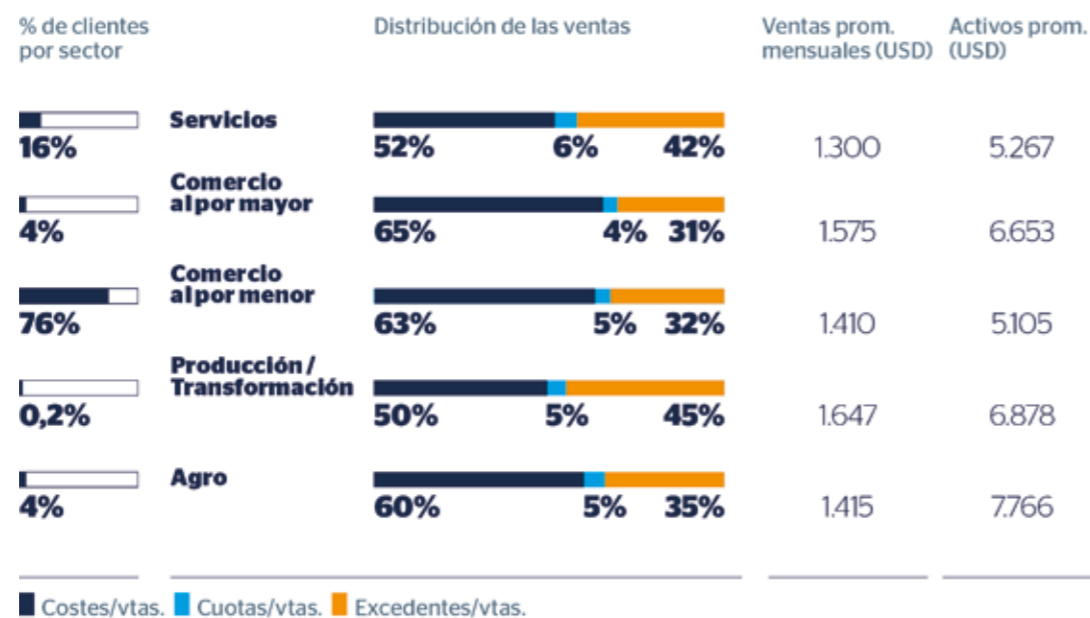
Los negocios de nuestros clientes

Los clientes, que se dedican al *comercio al por menor* en su mayoría (76%), presentan márgenes de negocio elevados (superiores al 30%), incluso para aquellos clientes clasificados como *extremadamente pobres*.



- Las microempresas de los clientes de Banco Adopem presentan elevados márgenes (después del pago de la cuota) que van desde el 31-32% para *comercio*, segmento al que se dedica el 80% de los clientes vigentes, al 45% en *producción/transformación*.
- Más de 160.000 clientes se dedican al *comercio al por menor*, de los cuales un 30% tiene ingresos por debajo de la línea de pobreza. Destaca también que pese al elevado porcentaje de clientes rurales, solo un 4% se dedica al *agro*.
- Los clientes se concentran en actividades donde la inversión en activos es más baja (*comercio al por menor*, USD 5.105), y hay una elevada rotación de activos (ventas/activos del 28% de *comercio al por menor* vs. *agro* con una rotación del 17%).
- El margen bruto sobre las ventas es de promedio del 39%, soportando mayores costes las microempresas de menor tamaño. La escala de los clientes *no-vulnerables* les permite ganar eficiencia y reducir costes en términos relativos.
- La carga financiera que supone la cuota sobre las ventas disminuye a la vez que disminuye el nivel de vulnerabilidad de los clientes. De promedio, representa un 5%; un bajo porcentaje de las ventas.
- El nivel de apalancamiento es ligeramente inferior para clientes *extremadamente pobres* y superior para *otros*; de promedio el pasivo representa el 11% de los activos y es del 11,4% para mujeres y 9,7% para hombres, confirmando así que es uno de los pocos países de la región donde el acceso al sistema financiero de las mujeres (56%) supera al de los hombres (52%) (ver *Entorno macroeconómico*).

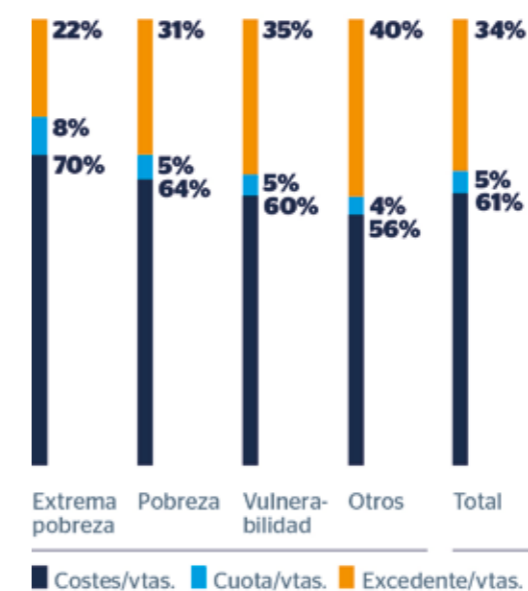
Márgenes, ventas y activos medios por sector (6)



(6) Considera clientes vigentes a 31.12.2016.

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

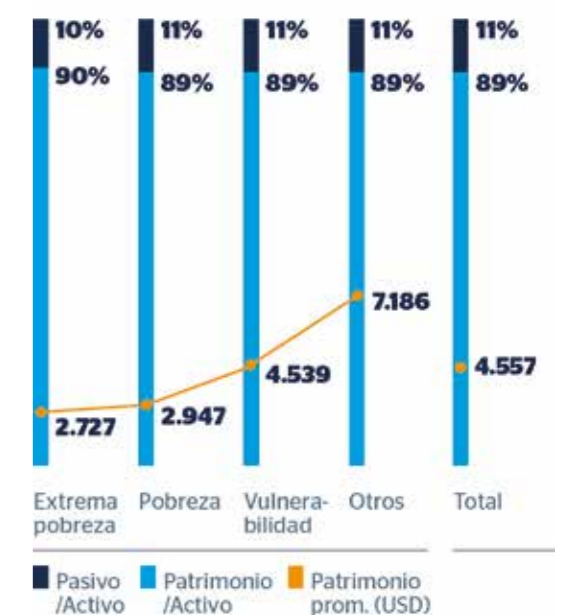
Gastos y márgenes por nivel de vulnerabilidad (7)



(7 y 8) Considera clientes vigentes a 31.12.2016.

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Estructura del balance por nivel de vulnerabilidad (8)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Desarrollo de nuestros clientes

Banco Adopem genera relaciones a largo plazo con sus clientes, con niveles relativamente altos de retención a largo plazo (el 56% de los clientes sigue en la entidad tras dos años), lo que permite acompañarlos en su desarrollo y superación de la pobreza.



- De promedio se retiene al 74% de los clientes de crédito después de un año y es muy similar entre cohortes, así como a lo largo del tiempo.
- El 67% de los clientes accede a un segundo crédito, siendo un buen indicador de recurrencia y el mayor dentro de las entidades del Grupo para crédito individual.
- El crecimiento de los excedentes p.c. relativos a la línea de *pobreza* es mayor para clientes *pobres* que para los *vulnerables*. Los clientes de segundo crédito con situación inicial de *pobreza*, tienen un excedente p.c. relativo un 8% superior a la línea de pobreza. (ver gráfico 11).
- Los primeros ciclos son fundamentales para la superación de la línea de pobreza. Para superar la vulnerabilidad (tres veces la línea de pobreza), son necesarios más ciclos (ver gráfico 11).

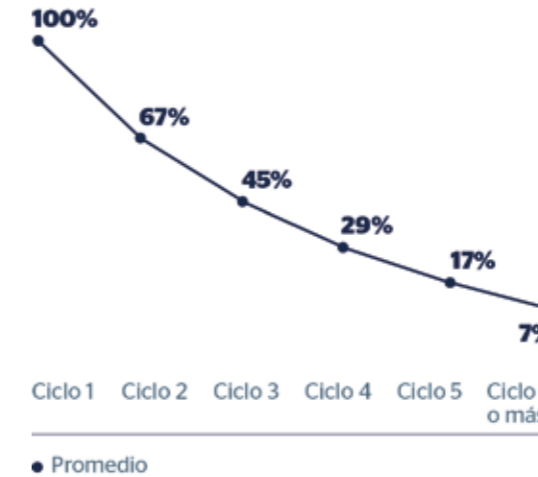
(9) Porcentaje de clientes de cada cohorte que sigue vigente en cada fecha; se muestran promedios de las cohortes de 2011-2015.

Retención de clientes de crédito (por cohorte) (9)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Recurrencia de los clientes de crédito (10)

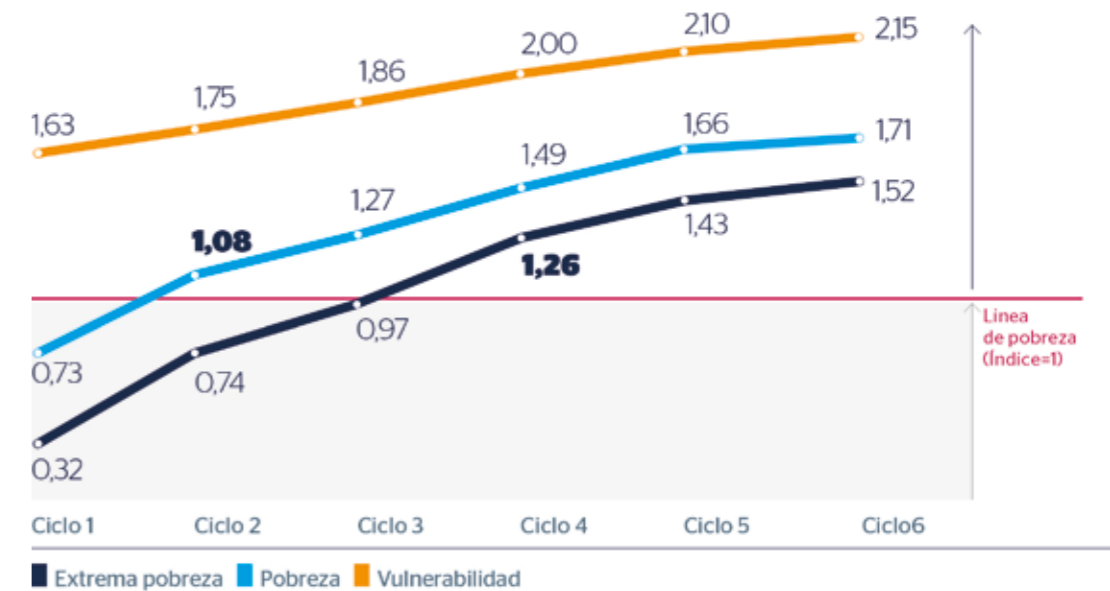


Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Se observa que a medida que los clientes tienen nuevos créditos con la entidad, consiguen un incremento de ingresos que, de promedio, les permite superar la línea de pobreza. Para los clientes que parten de extrema pobreza, de media, se necesitan tres ciclos, y para los que parten de *pobreza*, dos ciclos.

(10) Clientes atendidos desde 2011. Porcentaje de clientes que, después de un primer crédito, acceden a otro. La distancia entre ciclos es la distancia entre desembolsos de un crédito respecto al siguiente (no es necesario que el primero esté cancelado). La distancia promedio en días entre un ciclo y el anterior es 331 para ciclo dos, 356 para ciclo tres, 367 para ciclo cuatro, 365 para ciclo cinco y 335 para ciclo seis. (11) Para la muestra de clientes atendidos desde 2011 a 31.12.2016, clasificados según su situación inicial en el primer desembolso, se muestra la evolución del excedente p.c. en cada ciclo de desembolso, relativizado respecto a la línea de pobreza oficial de República Dominicana (según entorno rural/urbano y año de desembolso). El excedente p.c. relativo toma valor uno cuando es igual a la línea de pobreza.

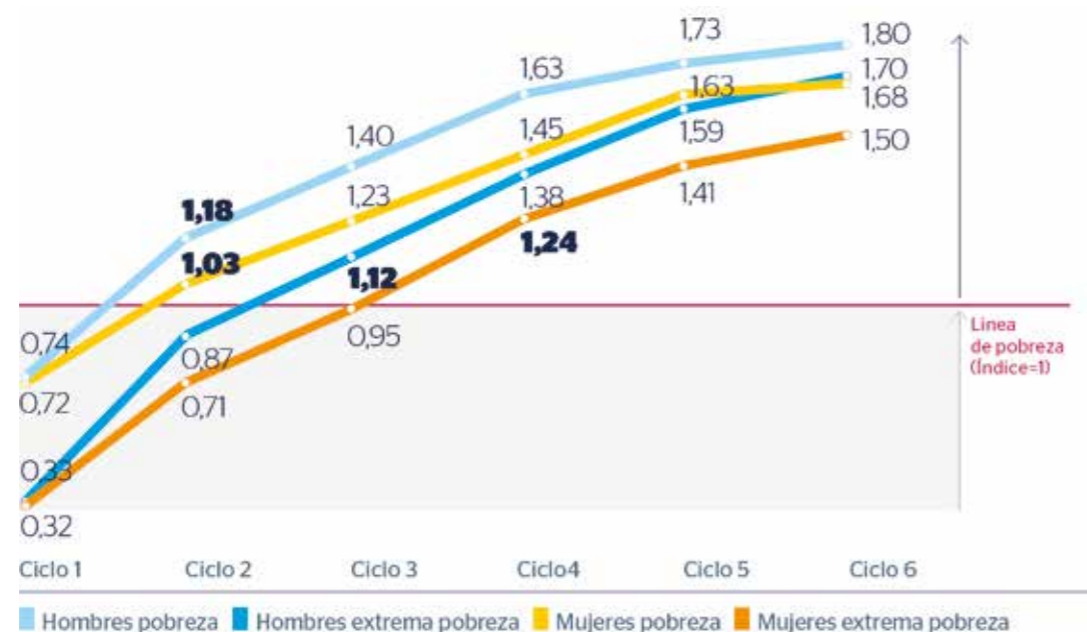
Excedente per cápita relativo a la línea de pobreza (11)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

- Los hombres consiguen superar la línea de pobreza en menos ciclos que las mujeres, y su incremento del excedente *per cápita* es mayor.
- Sin embargo, hombres y mujeres tienen un buen desarrollo, y de promedio superan la línea de pobreza tras uno, dos, o tres ciclos.
- Los clientes que se mantienen en Banco Adopem presentan sólidas tasas de crecimiento de ventas y excedentes mensuales, así como del activo medio (estas últimas superiores que las de ventas y excedentes). Es de notar que al tratarse principalmente de negocios en el sector de *comercio*, las tasas de crecimiento en activos se espera que sean inferiores a las de otras entidades.
- Pese a que las tasas de crecimiento promedio se han ralentizado ligeramente respecto al 2015, los valores promedio (superiores a los de 2015) indican una generación de riqueza y desarrollo de los emprendedores.
- A mayor antigüedad del cliente en la entidad (cohortes anteriores), mayor proporción de clientes inicialmente *pobres* logra superar la línea de pobreza. Al observarlo a lo largo del tiempo, vemos que el segmento de clientes clasificados como *pobres* se reduce un 37% en el segundo año y un 52% en el tercero (ver gráficos 16 y 17).
- Estas elevadas tasas están en línea con las mejoras que la incidencia de pobreza del país ha registrado en los tres últimos años. La buena situación económica ha permitido que los emprendedores generen más excedentes y puedan, en un alto porcentaje, superar la línea de pobreza (ver gráficos 13 y 14).

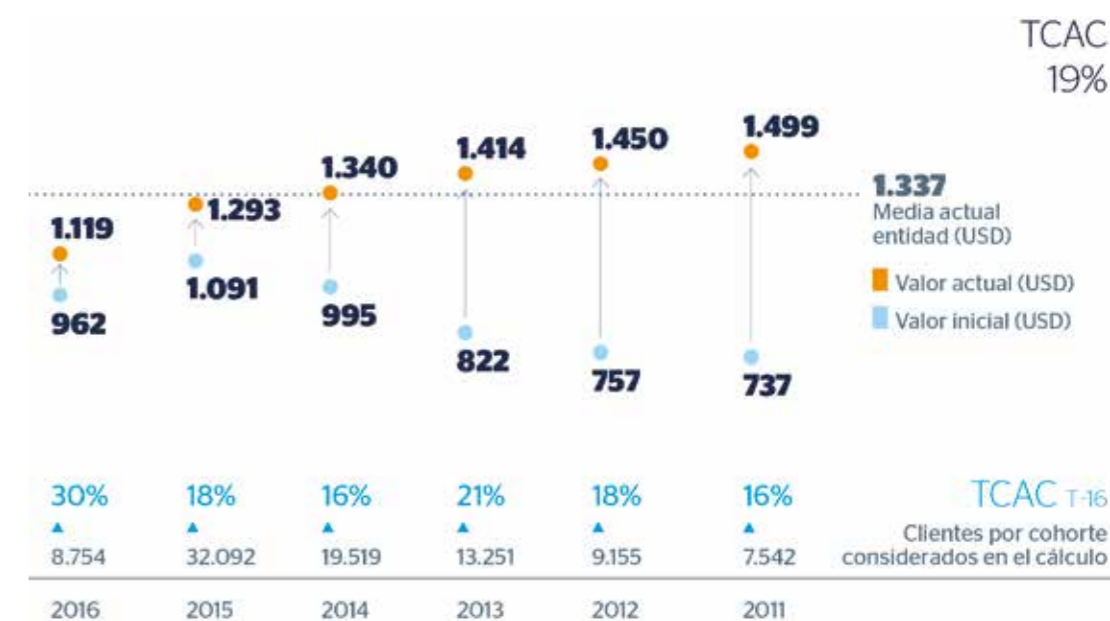
Excedente per cápita relativo a la línea de pobreza por género (12)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

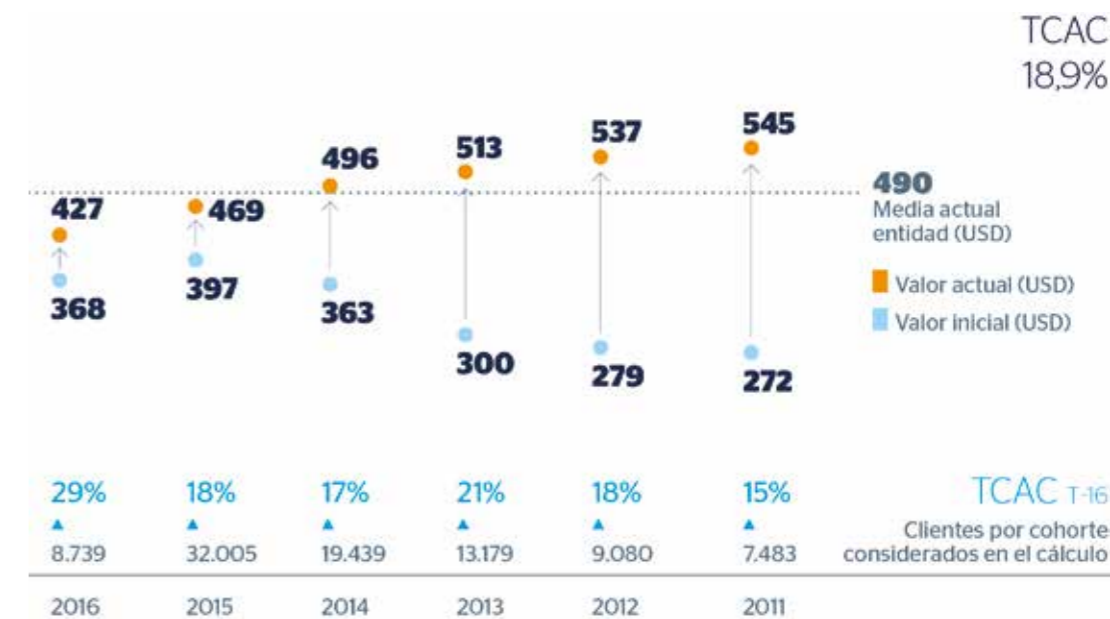
(12) Para la muestra de clientes atendidos desde 2011 a 31.12.2016, clasificados según su situación inicial en el primer desembolso, se muestra la evolución del excedente *per cápita* en cada ciclo de desembolso, relativizado respecto a la línea de pobreza oficial de cada país (según entorno rural/urbano y año de desembolso). El excedente p.c. relativo, toma valor uno cuando es igual a la línea de pobreza.

Ventas medias mensuales (por cohorte) USD (13)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Excedentes medios mensuales (por cohorte) USD (14)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

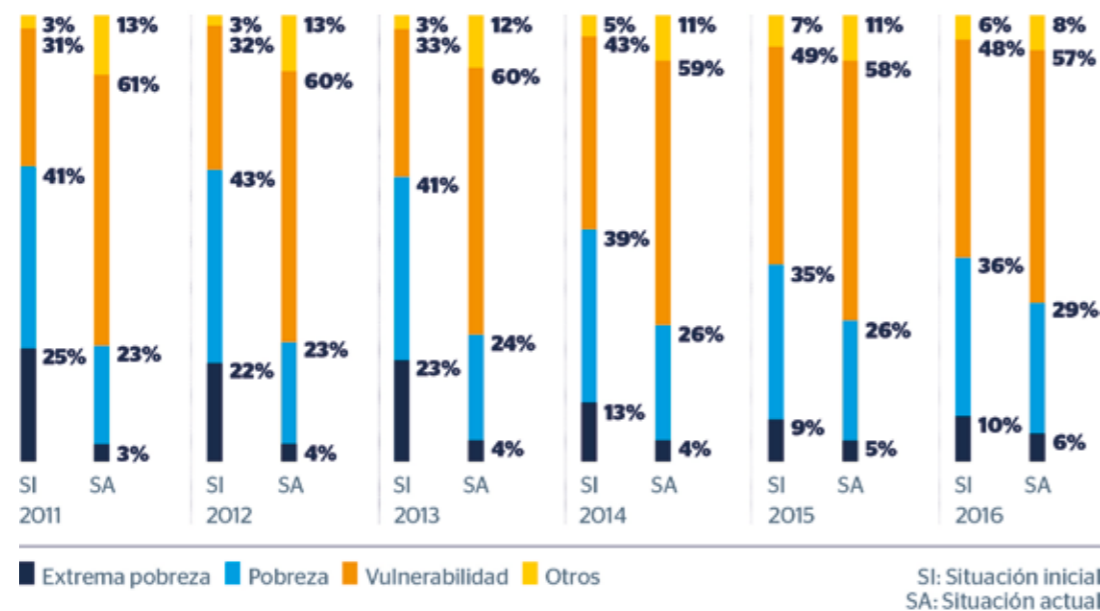
(13 y 14) Datos sobre clientes que se encuentran vigentes a 31.12.2016, y que cuentan con algún desembolso en los últimos 12 meses. Se muestra la situación inicial (datos en su año de cohorte) y la situación actual (última actualización) a 31.12.2016. TCAC: Tasa de Crecimiento Anual Compuesta.

Activos medios (por cohorte) USD (15)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

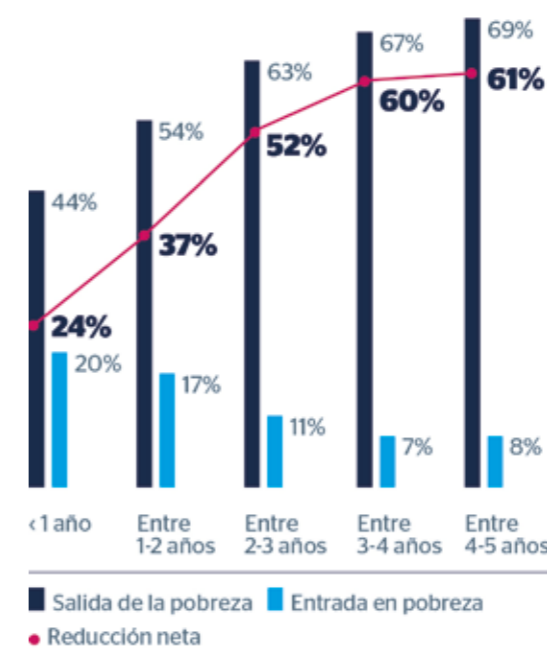
Cambios en los niveles de vulnerabilidad (16)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(15) Datos sobre clientes que se encuentran vigentes a 31.12.2016, y que cuentan con algún desembolso en los últimos 12 meses. Se muestra la situación inicial (datos en su año de cohorte) y la situación actual (última actualización) a 31.12.2016. TCAC: Tasa de Crecimiento Anual Compuesta.
(16) Muestra la situación inicial (SI) y la situación actual (SA).
* Se observan los clientes que han estado vigentes en algún momento del 2016 y que hayan actualizado sus datos en los últimos 12 meses de vigencia del crédito. Se excluye de la salida de la pobreza aquellos clientes que han sido castigados.

Reducción del segmento de pobreza (17)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(17) Se observan los clientes que han estado vigentes en algún momento del 2016 y que han actualizado sus datos en los últimos 12 meses de vigencia del crédito. Se excluye de la salida de la pobreza aquellos clientes que han sido castigados.
* Salida: Clientes clasificados como *pobres* al inicio de su relación con la entidad, que han superado la línea de la pobreza entre el número de clientes clasificados como *pobres* al inicio.
* Entrada: Clientes clasificados como *no-pobres* al inicio de su relación con la entidad, que han entrado en la pobreza entre el número de clientes clasificados como *pobres* al inicio.
* Salida neta: Salida de la pobreza - Entrada en la pobreza.
(18) Evolución del desembolso medio por operación en función del tiempo respecto a la fecha de alta de los clientes. Se muestra el promedio de las cohortes de 2011-2016.

Desembolso medio por operación USD (18)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

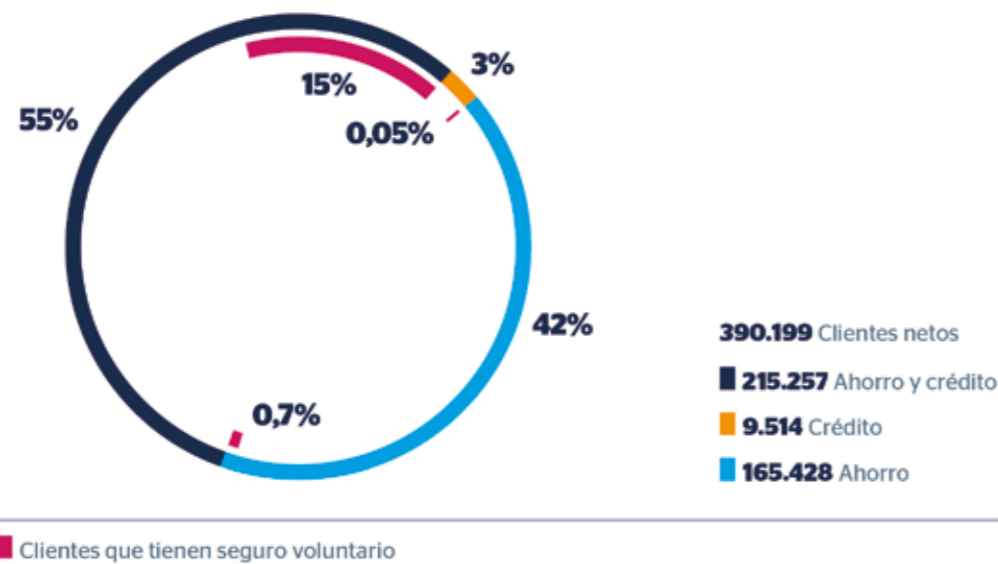
- No obstante, existe un conjunto de clientes que dada su vulnerabilidad no estabiliza sus ingresos y recae en la *pobreza*; en promedio un 17% durante el segundo año, aunque esta tendencia es decreciente en el tiempo. Construir relaciones a largo plazo es esencial para apoyar el progreso de los clientes de Banco Adopem.
- Durante 2016, de los 136.267 clientes que renovaron un crédito o actualizaron sus datos de ingresos, 75.472 mejoraron sus excedentes *per cápita* provenientes de sus microempresas por encima de la inflación, y 24.714 salieron del segmento de *pobreza*.
- Se observa un crecimiento continuo y homogéneo del desembolso medio, a un ritmo del 20% anual (TCAC promedio 2011-2016). Las últimas cohortes aumentan ligeramente la pendiente, y por lo tanto la velocidad de crecimiento, adaptándose al crecimiento de los emprendedores.

Existe un porcentaje de clientes que invierte en su educación, mejorando así su desarrollo. De promedio un 7% de los clientes mejora su educación en 5 años.

- La mayoría de los clientes de Banco Adopem son de crédito y ahorro (55%) y el 15% ha contratado voluntariamente un seguro. Los clientes sólo de ahorro apenas incorporan otros productos a su cartera; sólo el 0,7% tiene, además, seguros.
- Tras el primer año de relación con Banco Adopem, de promedio un 5% de los clientes logra emplear al menos a un trabajador más, y un 11% tras cuatro años, con un impacto positivo en sus comunidades.

- En República Dominicana, el 35% de los empleos lo conforman emprendimientos para el autoempleo. En el caso de los clientes de Banco Adopem, estos representan el 84%.
- A menor vulnerabilidad, mayor capacidad de contratar empleados (un 27% de los clasificados como *otros* tiene uno o más empleados).
- En tres años un 8% de los clientes consigue mejorar la situación de su vivienda, pasando de vivienda alquilada a propia; lo que da mayor seguridad y mejor calidad de vida.
- En República Dominicana una de las principales brechas de pobreza viene determinada por el grado de escolaridad: el 73% de los adultos con educación secundaria o superior están incluidos financieramente vs. solo el 41% de aquellos con educación primaria o menor (*ver Entorno macroeconómico*).

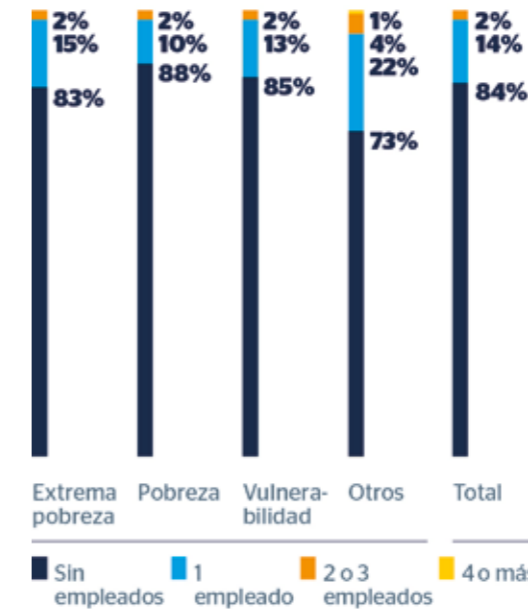
Vinculación de clientes por tipo de producto (19)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(19) Considera los clientes vigentes a 31.12.2016.

Fuente de empleo (20)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Generación de empleo (21)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

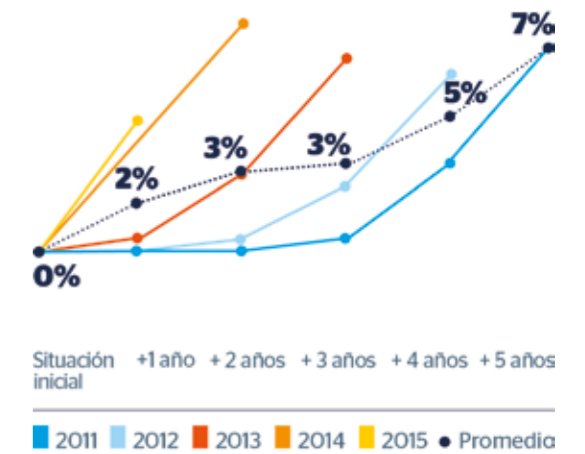
Mejoras en vivienda (22)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(20) Considera clientes vigentes a 31.12.2016.
 (21) Considera el aumento en el número de empleados del negocio sobre la situación inicial, para clientes vigentes a 31.12.2016 de cada cohorte. Se muestran promedios de las cohortes de 2011-2016.
 (22) Proporción de clientes vigentes a 31.12.2016, de cada cohorte, que mejora el régimen de vivienda (de alquilada a propia).
 (23) Proporción de clientes, vigentes a 31.12.2016, de cada cohorte, que ha incrementado su nivel de formación.

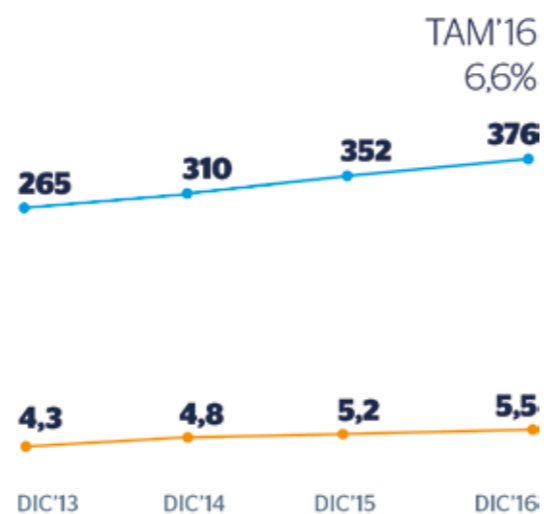
Mejoras en educación (23)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

- Los clientes de ahorro han crecido al 6,6% en 2016, siendo en su mayoría cuentas de ahorro, ya que los depósitos representan un bajo porcentaje (1,5%) y su crecimiento es pequeño.
- El 14% de los clientes de ahorro no ha tenido crédito con Banco Adopem. Un 28% son antiguos clientes de crédito y un 57% tiene créditos activos.
- La transaccionalidad de las cuentas es baja, sólo un 12% de los clientes ha tenido más de tres movimientos en los últimos tres meses; algo que se mantiene a lo largo del tiempo.
- Estos resultados están en línea con la tendencia nacional, donde solo un 14% de los adultos en República Dominicana hace más de tres transacciones al mes, siendo el uso del efectivo la mayor preferencia (ver *Entorno macroeconómico*).

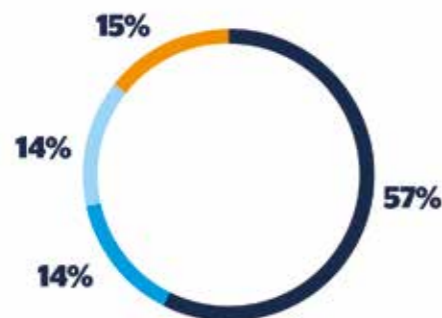
Cientes por tipo de producto de ahorro (miles) (24)



■ Clientes de ahorro (cuentas de ahorro + depósitos)
■ Clientes con depósitos

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

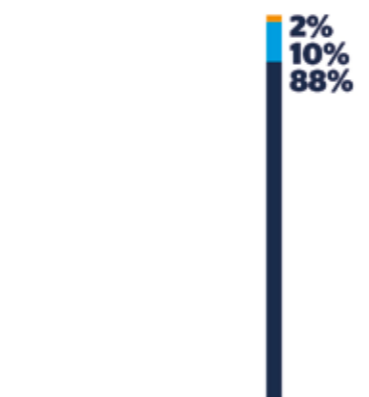
Vinculación de los clientes de ahorro (25)



■ Clientes de ahorro con crédito vigente
■ Clientes de ahorro con crédito en el último año
■ Clientes de ahorro con crédito anterior al último año
■ Clientes de ahorro sin crédito

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

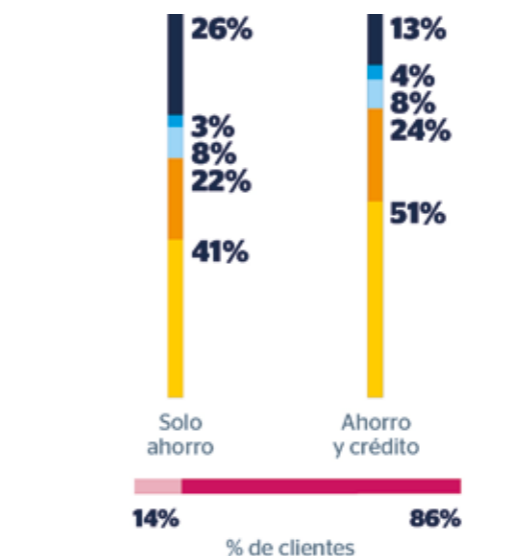
Distribución de clientes por movimientos transaccionalidad (26)



■ 0-3 mov. ■ 4-10 mov. ■ >10 mov.

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

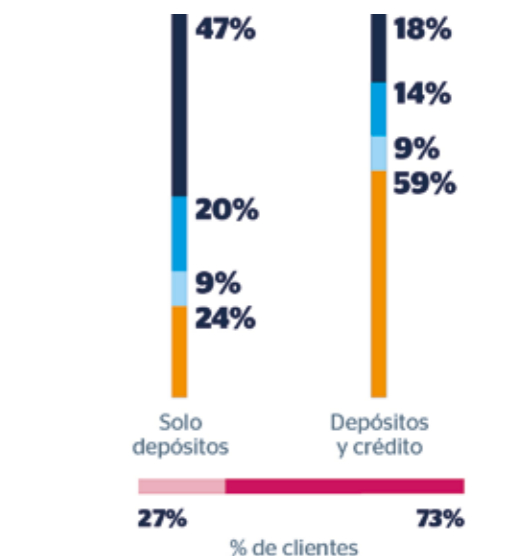
Cientes con cuentas de ahorro, distribución por saldos USD (27)



■ >= USD 20 ■ < USD 20 ■ < USD 15 ■ < USD 10 ■ < USD 5

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

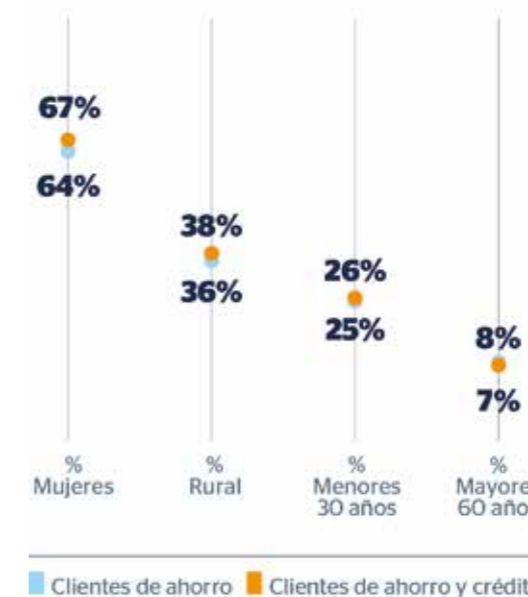
Cientes con depósitos, distribución por saldos USD (28)



■ >= USD 1.500 ■ < USD 1.500 ■ < USD 500 ■ < USD 100

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Perfiles de los clientes de ahorro (29)



■ Clientes de ahorro ■ Clientes de ahorro y crédito

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(27) Distribución de clientes con cuentas de ahorro a 31.12.2016, por saldos puntuales a 31.12.2016, diferenciando aquellos que únicamente son clientes de ahorro de quienes lo son de ahorro y crédito (que hayan tenido algún crédito con la entidad).
(28) Distribución de clientes con depósitos a 31.12.2016, diferenciando aquellos que únicamente son clientes de ahorro de quienes lo son de ahorro y crédito (que hayan tenido algún crédito con la entidad).
(29) Distribución de clientes con productos de ahorro (cuentas de ahorro/depósitos) a 31.12.2016, diferenciando aquellos que únicamente son clientes de ahorro de quienes lo son de ahorro y crédito (que hayan tenido algún crédito con la entidad).

- La mayoría de los clientes son clientes de ahorro y crédito y sus saldos se concentran en menos de USD 5. Los clientes que solo tienen ahorro (y no crédito) en un 59% de los casos tienen saldos mayores a USD 5. Es decir, aquellos que no tienen deudas (ni las han tenido con la entidad) tienen una capacidad algo mayor de ahorro.
- En el caso de los depósitos, los saldos son más elevados, con un mínimo de USD 20. Igualmente, aquellos que tienen o han tenido algún crédito con Banco Adopem presentan niveles de ahorro menores. Un 59% de estos tiene saldos inferiores a USD 100.
- Los clientes solo de ahorro son más urbanos y el porcentaje de mujeres sube al 64%, un porcentaje menor que en crédito.
- Los clientes de ahorro y crédito representan el foco de la GFMBBVA.

(24) Número de clientes de ahorro (cuentas de ahorro y depósitos) a 31 de diciembre de cada año.
(25) Clientes con productos de ahorro (cuentas de ahorro y depósitos) a 31.12.2016.
(26) Distribución de clientes con productos de ahorro (cuentas de ahorro y depósitos) a 31.12.2016, por n° de movimientos en cuenta en los últimos tres meses, (excluyendo los movimientos administrativos (intereses, comisiones, etc).

Lo que realmente importa

Conoce algunas de las historias humanas que ilustran el trabajo realizado durante 2016 en Banco Adopem.

Diana Céspedes se dedica a la pesca y al cultivo del *guineo*, el típico banano dominicano. Yanira Marmolejos inició un negocio de cosmética capilar junto a su marido. Los apodan *los reyes de la jalea*. José Rafael Reyes es asesor de Banco Adopem y apoya a unos 200 emprendedores vulnerables.



A bordo de 'La Josefina', los sueños llegan a buen puerto

Diana Céspedes empieza a trabajar al amanecer, pescando en el río con cestas hechas por ella misma. Junto a su marido y tres familiares, en sus ocho hectáreas de terreno también cultiva *guineo*, el banano típico dominicano.



Escanea el código QR y descubre la historia de Diana



República Dominicana es uno de los principales exportadores de banano orgánico. Cerca del 80% de su producción se destina al mercado internacional.

Diana Céspedes es una de las miles de emprendedoras de ese país que se dedica al cultivo del *guineo*, el banano típico dominicano, y exporta a la Unión Europea toda la producción de sus ocho hectáreas de terreno. Es una de las mujeres más relevantes de su comunidad. Es Presidenta de la asociación femenina y una de las cinco mujeres de la *Cooperativa de Productores de Banano Orgánico 'Los Tainos'* (COOPPROBATA) formada por cerca de 250 productores.

Trabaja con su marido y el crecimiento de su negocio le ha permitido contratar a tres

familiares, con los que recoge semanalmente unas 20 cajas de *guineo*, que vende a un precio aproximado de USD 10.

“Me comentaron que Banco Adopem era el banco de los pobres. Les toqué a la puerta y me dijeron lo que necesitaba. Ellos vinieron

“Animo a otras familias a que sean emprendedoras como yo, tengan mejor futuro y aseguren los estudios de sus hijos”.

a mi casa, vieron la parcela y me aprobaron un préstamo. Quería el dinero para mejorar como productora”, explica mientras camina entre hileras de bananos.

Diana se considera una mujer trabajadora, dispuesta y con mucha ilusión. Alguien que no se amedrenta por las dificultades de la vida y pone empeño para salir adelante. Cuando recuerda cómo comenzó, se siente satisfecha con todo lo que ha logrado: dos de sus hijos van a comenzar sus estudios universitarios y la pequeña está estudiando en la escuela.

La formación sobre agricultura que ha recibido le ha permitido gestionar mejor los cultivos. Ha aprendido buenas prácticas agrícolas y de manufactura, técnicas de abono,

uso de maquinaria y transporte e higiene de los productos. Esta formación ha supuesto un valor añadido a la financiación que ha recibido del banco. “Lo bueno de Adopem no es solo que me prestó el dinero. También me capacitó para darle buen uso, para invertirlo en la parcela y en la casa”, cuenta junto a su vivienda de madera, pintada de colores.

La jornada de Diana comienza al amanecer. Tres días a la semana, a las seis de la mañana, pone en marcha el motor de *La Josefina*, su pequeño bote, y recorre el río de Los Tramojos, la localidad de Azua en la que vive. Lanza al agua las cestas de pesca que elabora manualmente y espera con paciencia para regresar a casa con ellas llenas de pescado. Diana se dedica a la pesca para tener una segunda fuente de ingresos que le dé mayor

Nombre: Diana Céspedes
Edad: 43 años
Negocio: Cultivo de banano orgánico y pesca.
Lugar: Los Tramojos, Azua (República Dominicana).
Empleados: Cuatro, todos miembros de su familia.
Total monto préstamos: Cinco préstamos por USD 4.513 (DOP 210.000).
Otros productos y servicios: Cuenta de ahorros. Ha recibido capacitación en buenas prácticas agrícolas y manufactura.
De interés: Recibió el Premio Mayor Calidad en la Producción de Banano 2015.



Diana supervisa el guineo en sus ocho hectáreas de cultivo.

seguridad al futuro de sus tres hijos. Con los DOP 70.000 que recibió como último préstamo de Banco Adopem, pudo comprar ese bote.

“Animo a otras familias a que vayan a Banco Adopem, para que sean emprendedoras como yo, tengan mejor futuro, aseguren los estudios de sus hijos, mejoren su calidad de vida, tiren para adelante y puedan tener una familia próspera”, explica.

Diana mantiene su firme empeño en que cada día su familia progrese. Y quiere hacerlo como mejor sabe: cultivando y pescando. Seguirá produciendo *guineo* y ahora sueña con exportarlo a Israel y con montar una pequeña pescadería en la playa, junto a la arena donde *La Josefina* la espera hasta el amanecer, cuando volverá a lanzar sus cestas de pesca al río. ■

“Me dijeron que Banco Adopem era el banco de los pobres. Les toqué a la puerta y me dijeron lo que necesitaba. Les dije que necesitaba un préstamo, ellos vinieron a mi casa, vieron la parcela y me lo aprobaron. Necesitaba el dinero para mejorar como productora”.



Diana pesca cada mañana en el río de Los Tramojos.



De compartir casa a 'reyes de la jalea'

Después de haber vendido palomitas, habichuelas, hielo o ropa, Yanira se puso a vender ropa interior, cogiendo un préstamo individual en Banco Adopem para seguir creciendo. Luego, junto a su marido, inició un negocio de cosmética capilar natural.

Yanira ha sido vendedora toda su vida. Ha vendido palomitas de maíz, habichuelas con dulce, hielo, electrodomésticos o ropa. Su familia es un ejemplo de superación. De vivir en una habitación en un callejón donde compartía baño con 10 familias, ha llegado a tener su propia casa y ser dueña de dos negocios de éxito. Su historia demuestra que todo en la vida es posible si no se abandona el tesón para salir adelante.

“Vivía en Villa Juanas cuando conocí Banco Adopem. Cogí un préstamo con otras dos personas, éramos responsables unas de las otras. Después me puse a trabajar vendiendo ropa interior y cogí un préstamo individual en Adopem para seguir creciendo. Como me dieron un monto más alto, pude

ampliar mi negocio y me dediqué a vender cosméticos”, recuerda Yanira.

Así surgió *Yafreisy Line*, un comercio dedicado a la elaboración de productos de belleza naturales para el cuidado del cabello, como champú, tratamientos, mascarillas y esmaltes. Son productos innovadores, a precios competitivos y elaborados a base de plantas. Ahora son tan conocidos que en su barrio les apodan *los reyes de la jalea*.

Las paredes del negocio de Yanira están repletas de estanterías con coloridos botes de acondicionadores y mascarillas. Los cinco empleados de su negocio fabrican los productos, los envasan y los llevan al domicilio de sus clientes. También venden al por



mayor y participan en ferias de belleza en República Dominicana.

En *Yafreisy Line* se pueden encontrar también otros artículos para el cabello, como diademas o coleteros. Yanira coloca cada producto con esmero en pequeñas cestas de diferentes colores que crean el efecto visual de un arcoíris formado por botes, frascos y variados productos.

Ella y su marido se sienten satisfechos de cómo han progresado. No solo por tener su propio negocio, sino por haber podido dar empleo a otras personas. No olvidan lo duro que fueron sus comienzos. Por eso quieren ser la mano amiga de otros que, como les sucedió a ellos, no tienen los recursos

necesarios para independizarse. Lo hacen porque, dicen, quieren devolver lo que Banco Adopem hizo por ellos al concederles su primer crédito de DOP 2.500.

“Ustedes fueron los únicos que confiaron en nosotros. Con este monto iniciamos todos nuestros sueños hasta convertirlos en realidad. Lo invertimos en ropa para vender de manera ambulante. Con las ganancias generadas me puse a vender palomitas de maíz, habichuelas con dulce, hielo, entre otras cosas... Sí, valió la pena”, recuerda emocionada esta microempresaria.

Antes de formar parte de Banco Adopem, Yanira vivía en una casa alquilada. Ahora es propietaria de su vivienda, tiene su propio

Nombre: Yanira Marmolejos
Edad: 37 años
Negocio: *Yafreisy Line*, dedicado a la elaboración de productos naturales de belleza.
Lugar: Santo Domingo Este (Santo Domingo, República Dominicana).
Empleados: Cinco, de los cuales cuatro son familiares.
Total monto préstamos: Diez préstamos por USD 14.432 (DOP 671.500).
Otros productos y servicios: Cuenta de ahorros.
De interés: Casada desde hace 18 años. Ha cursado estudios de bachiller. Tiene dos hijos de 15 y 13 años, ambos escolarizados. En 2014 fue candidata a los Premios *Microempresariales Citi* en la categoría *Gran Premio a la Microempresa del Año*. Además, contribuye económicamente en las diferentes actividades que se desarrollan en el barrio. Su esposo le ayuda en ambos negocios.

Escanea el código QR y descubre la historia de Yanira





Yanira y su hija posan orgullosas en el interior de su tienda.



El marido de Yanira junto una asesora de Adopem.



Un trabajador prepara los tratamientos, mascarillas y esmaltes Yafreisy.

negocio y puede compaginarlo con el cuidado de sus hijos. “Aconsejo a las mujeres que pidan préstamos, como hice yo, que no tengan miedo de ser emprendedoras. Que tengan su negocio, porque cuando uno se lo propone, uno llega”, afirma.

Su sueño es convertirse en una de las mayores productoras y distribuidoras de productos naturales de belleza del país. Para lograrlo Yanira tiene dos grandes cualidades: es una experta vendedora y una luchadora que quiere seguir progresando, mientras ayuda a otros que también empiezan desde cero. ■

“Aconsejo a las mujeres que pidan préstamos, como hice yo, que no tengan miedo de ser emprendedoras. Que tengan su negocio, porque cuando uno se lo propone, uno llega”.

El orgullo de sentirse útil

Desde pequeño, José Rafael Reyes ya pensaba en trabajar en una entidad bancaria. La oportunidad de vivir un banco desde dentro le permitió descubrir su pasión por el mundo de las finanzas, el valor del trabajo en equipo y la importancia del crecimiento personal. Compagina su trabajo con estudios de Economía, rama de Gestión Financiera, en la Universidad Católica de Santo Domingo.

José Rafael es un joven honesto, solidario, empático y competitivo. Le gustan los retos y es soñador por naturaleza. Desde 2011 trabaja como asesor de crédito en Banco Adopem. Le gusta su empleo. De hecho, desde pequeño, ya pensaba en trabajar en una entidad bancaria. La oportunidad de vivir un banco desde dentro le permitió descubrir su pasión por el mundo de las finanzas. Comenzó como oficial de grupo solidario. Al año siguiente fue oficial de microempresa, un puesto que mantuvo durante tres años y actualmente es oficial de Pequeña Empresa. Además, compagina su trabajo en Banco Adopem con sus estudios de Economía, rama de Gestión Financiera, en la Universidad Católica de Santo Domingo.

Ese progreso es el que hace que siempre tenga los pies en la tierra. “Es una de las cosas que me hacen mantener firme y enfocado en lo que quiero para mi vida. He logrado muchas cosas que de joven nunca pensé que llegarían a ser posibles”, explica.

Jornada laboral

Su jornada de trabajo comienza con el estudio de su cartera de clientes, analiza los indicadores a los que debe prestar atención y empieza su ronda diaria de llamadas a los emprendedores, para gestionar los préstamos y los cobros, intentando siempre que su día sea lo más productivo posible. José Rafael apoya y asesora a cerca de 200 emprendedores vulnerables. La mayoría son pequeños comerciantes que en los mercados venden alimentos, ropas y otros artículos.

“Trabajo con todo el personal de mi sucursal (oficiales, cajeras, servicio, operaciones, etc.), ya que la clave del éxito en Banco Adopem es trabajar en equipo, para así poder lograr los objetivos que queremos alcanzar. Cada una de las personas que conforman la sucursal aporta para que los resultados sean positivos y por esta razón trato de mantener una relación de armonía con todos mis compañeros”, explica José Rafael.

Una vez terminadas las gestiones administrativas, comienza a visitar, con su coche, a los emprendedores en sus pequeños negocios. Cada emprendedor tiene una historia de superación y esfuerzo digna de contar. José Rafael recuerda la de Olga Lidia Araujo, que ha mantenido a su familia tras la enfermedad de su esposo y cómo lo ha logrado gracias a su habilidad para el dibujo. José Rafael la asesoró para obtener el crédito necesario para poner en marcha su pequeño negocio de decoración para eventos.

Cuando llega la tarde, regresa a la oficina y allí hace un balance de la jornada junto a su supervisor, conversan sobre las gestiones que ha realizado y comentan novedades sobre el historial de los clientes mientras planifican las estrategias a seguir.

Para él es muy gratificante asesorar a los clientes para que puedan iniciar su negocio o potenciar los excedentes de los negocios que están funcionando. Recuerda también la historia de Dayra Soto. “Esta clienta buscaba ayuda y asesoría, ya que ella y su esposo estaban desempleados. Hacían carteras pero no tenían capital suficiente para comprar la máquina ni la materia prima para iniciar el negocio. Le dimos un préstamo y en la actualidad tiene una demanda de más de 300 carteras al mes y con la posibilidad de poder incrementar su producción”, cuenta, orgulloso de haberles ayudado a salir adelante.

Experiencia y capacitación

José Rafael explica que el crecimiento que tiene en la institución es el motor que le impulsa día a día. “Me gusta trabajar en Banco Adopem porque tengo la certeza de que aquí llegaré lejos, hay oportunidad de crecimiento que quiero aprovechar y por eso estoy dando lo mejor de mí, para poder cumplir los objetivos que me proponen. Además, el trato que el banco brinda a los colaboradores crea un ambiente de satisfacción plena para mí”. En los cinco años que José Rafael lleva formando parte de Banco Adopem ha consolidado su experiencia profesional, tanto en el



José Rafael visita el negocio de uno de sus clientes.

conocimiento del cliente y sus necesidades como en el desarrollo de su trabajo. “Las capacitaciones que he recibido en Banco Adopem han sido la base para desarrollarme en el área de las microfinanzas. Me han enseñado métodos para tener éxito en la institución, además de que ayudan al crecimiento profesional, porque nos preparan para poder afrontar retos en un futuro y llegar a liderar un equipo”.

Sueña con formar parte del equipo que toma las decisiones y crea las estrategias para que la institución siga con el crecimiento sostenido y de calidad que hasta ahora tiene. Además quiere ser referencia positiva para otras personas para que vean que es posible prosperar si se mantiene la dedicación y la perseverancia hasta cumplir con las metas propuestas.

A corto plazo su sueño es construir su casa, un lugar próspero donde su familia tenga lo necesario para subsistir. Espera con ansia la llegada de su primogénita, para la que desea una buena educación. Profesionalmente quiere concluir sus estudios universitarios y realizar una maestría en Administración de Negocios, en el área financiera. ■

Microfranquicias: fomentando el microemprendimiento llave en mano

En 2016, el modelo de microfranquicias entre Banco Adopem y Nestlé se formaliza con el objetivo de ampliar el acceso a oportunidades de emprendimiento estables y rentables a un mayor número de microemprendedores. Además, el producto Nestlé vendido, que es de alta calidad alimenticia, es demandado por la comunidad en la que vive el cliente, generando así un beneficio para la comunidad en su conjunto.

Las microfranquicias son una reconocida estrategia para desarrollar la capacidad empresarial y aumentar los niveles de ingresos de las poblaciones desfavorecidas. Se basan en un modelo de negocio probado, estandarizado y ‘empaquetado’ de manera sencilla, que se fundamenta en el establecimiento de alianzas que generan oportunidades de negocio. En el caso del proyecto de microfranquicias Adopem-Nestlé, ambas partes se complementan, guían y apoyan a personas con poca o ninguna experiencia empresarial, para convertirlas en dueñas de negocios predefinidos, ofreciendo oportunidades de trabajo a quienes no tienen fácil acceso a él. El proyecto se basa en un modelo de distribución probado y exitoso,

que promueve la inclusión financiera de microdistribuidores y socios/as, así como la alimentación saludable.

Microfranquicias: diseñando un modelo de desarrollo asistido

Plan Barrio es una innovadora estrategia de negocio de alto impacto social desarrollada por Nestlé Dominicana, como parte de su política de *Creación de Valor Compartido*. Ha sido implementada por la compañía en 2006 para desarrollar negocios sostenibles, ofreciendo capacitación e información nutricional. Durante el proyecto de *Plan Barrio*, Nestlé identificó brechas de financiación

(capital de trabajo, cobranza), y por ende, el acceso a productos financieros de sus microdistribuidores, así como la necesidad de fortalecer la educación financiera. Es por ello que en octubre de 2012 contactó con Banco Adopem buscando alternativas viables para resolver los problemas relacionados con la gestión financiera del modelo. Así, Banco Adopem se convirtió en un aliado clave, por su experiencia crediticia y portafolio de productos financieros, su conocimiento del perfil de los microdistribuidores (cliente objetivo de la entidad) y del entorno en el que operan.

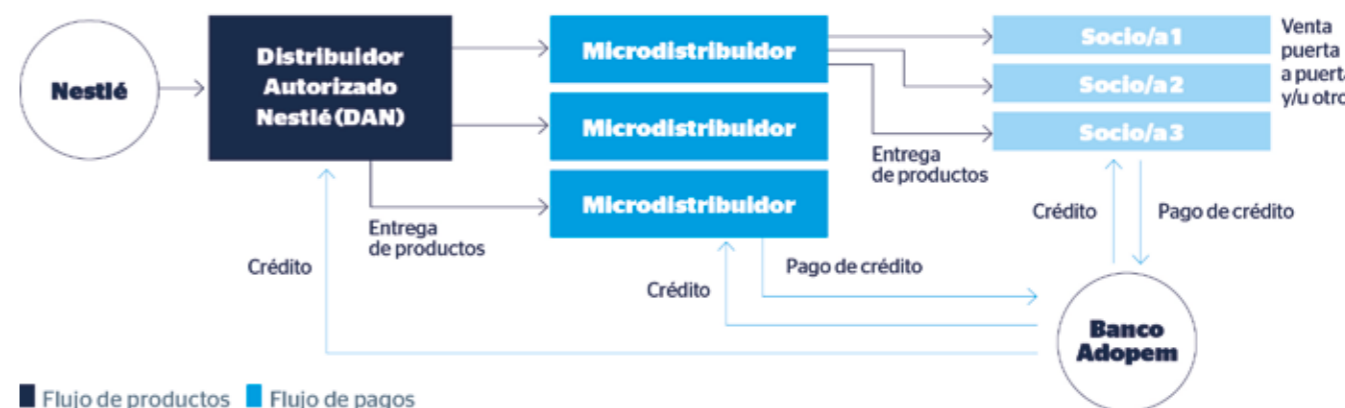
El modelo de microfranquicias Adopem-Nestlé resultante fue probado en una fase piloto, ejecutada desde octubre de 2012 hasta diciembre de 2013, en 13 sucursales de Banco Adopem, con el objetivo de validar los aspectos operativos y de ventas de la microdistribución de Nestlé. Se observó que los canales de distribución de productos Nestlé son efectivos y el portafolio de productos nutricionales tiene una buena demanda.

En octubre de 2014 se institucionalizó el programa con una estructura, proceso y geografía definidos. Se formalizó el convenio entre Banco Adopem, Nestlé y el Banco Interamericano de Desarrollo BID/FOMIN, con el objetivo de escalar el modelo, de manera que permitiera ampliar el acceso a oportunidades de negocios estables y rentables a un mayor número de microemprendedores.

A 30.09.16, se cuenta con un total de 1.659 microfranquiciados, de cuales 159 son microdistribuidores (MD), 1.500 son socios activos y 275 (MD y socios) son clientes de Banco Adopem⁽¹⁾.

Se ofrece una canasta *Combo* de productos Nestlé a través de una red de distribución en dos fases: microdistribuidores, que compran los productos de Nestlé, y socios, que compran productos a los MD y realizan ventas puerta a puerta y/o con otras modalidades propias de la forma de interacción en las comunidades. Ambos pueden ser clientes de Banco Adopem.

Modelo de distribución (a)



■ Flujo de productos ■ Flujo de pagos

Rol de Nestlé

- Distribución: Asegurarse de una efectiva cadena de distribución, donde no haya contratiempos. Definir la ruta de entrega a través de distribuidores autorizados.
- Producto: Definir una cesta de productos que se adecúe a las necesidades del consumidor, para lo cual es necesario construir una estrecha relación con el MD.
- Marketing: Crear todo el material comercial necesario para vender el producto.

Rol de Banco Adopem

- Financiero, entrega del crédito a:
 - MD para comprar la cesta de productos *Combo* y se repaga mensualmente. La relación contractual es con el MD pero se puede entregar al MD o al DAN.
 - Socio/a para la venta del producto puerta a puerta, con desembolso en efectivo.

Rol Adopem-Nestlé

Educacional: Talleres de formación a los MD y a los/as socios/as, en temas como gestión del negocio, ofertas, talleres de cocina, charlas de nutrición, orientación, seguimiento del desarrollo del negocio, etc.

Fuente: Banco Adopem, Nestlé, FMBBVA.

Cobertura del programa de microfranquicias (b)



■ Comunidades con cobertura del programa de microfranquicias

Fuente: Banco Adopem, Nestlé.

Nestlé ha desarrollado una sólida relación con los MD testeando y promocionando nuevos productos, lo que ha permitido que el proyecto contribuya a la promoción de productos nutritivos en zonas donde estos no estaban disponibles. Esta gestión, a lo largo de toda la cadena de valor, forma parte de un proyecto más amplio de valor compartido, que Nestlé desarrolla a nivel de grupo, para emplear los recursos de un modo más eficiente y con un mayor impacto en toda la comunidad.

Banco Adopem financia las actividades productivas de estos emprendedores y pone a disposición de los clientes sus productos y servicios (remesas, cuentas de ahorro, microseguros o transacciones vía móvil y la opción de formar parte de los grupos de ahorro). La mayoría de los créditos se dan a MD y se está definiendo una estrategia para aumentar el número de socios para dar mayor cobertura y estabilidad al programa.

Adicionalmente, los clientes participan en las diferentes actividades que realizan Banco Adopem y Nestlé de manera conjunta, como: capacitaciones, talleres de cocina, cursos de nutrición, encuentros en las

comunidades, y se ofrece un programa de *Embajadoras* (grupo de élite del Programa) para apoyar a otras microfranquiciadas.

Se delimita el territorio de actuación en función de la cantidad de viviendas y habitantes, para asegurar la viabilidad del microemprendimiento. La iniciativa tiene alcance nacional, en zonas predeterminadas por Nestlé y en el ámbito de las sucursales de Banco Adopem.

El modelo fue probado en una fase piloto desde octubre de 2012 hasta diciembre de 2013. Se observó que los canales de distribución son efectivos y el portafolio de productos nutricionales tiene una buena demanda.

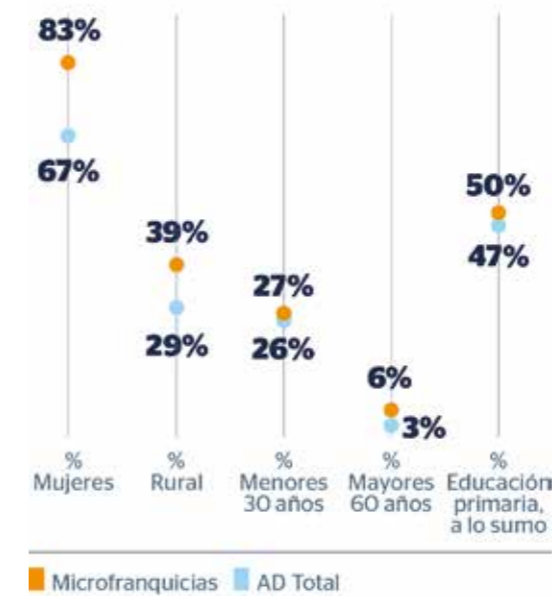
Un modelo estable que apoya al cliente objetivo de Banco Adopem

El programa *Microfranquicias* va dirigido a mujeres (madres, 'jefas del hogar') clientas de Banco Adopem, seleccionadas junto con Nestlé por sus capacidades comerciales y habilidades emprendedoras: son el 'cliente tipo' objetivo de Banco Adopem, con un porcentaje de clientes clasificados por debajo de la línea de pobreza un poco mayor que el total de clientes de Banco Adopem: 46% clientes clasificados como *pobres* o *extremadamente pobres* de microfranquicias, vs. 31% del total.

Desde 2012, se han concedido 433 préstamos a 368 clientes por importe de USD 236.428⁽²⁾. Del total de clientes atendidos, 275 siguen vigentes. Sobre estos se ha hecho el análisis.

El proyecto aporta, además, formación en varios ámbitos (nutricional, de negocio, etc.) y las primeras encuestas revelan que el 100% siente que se les ha ayudado a mejorar su calidad de vida y más del 85% afirma haber mejorado su nivel de ventas gracias a la formación.

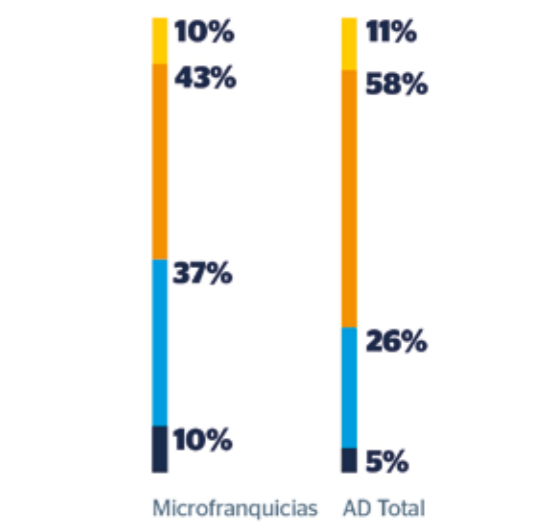
Perfil de los clientes de microfranquicias (c)



Fuente: Banco Adopem, Nestlé. Cálculos FMBBVA.

(c) Educación primaria a lo sumo, representa el porcentaje de clientes que tienen como máximo educación primaria completa. (d) Estimado de acuerdo a las líneas de pobreza del Ministerio de Economía. Para estimar el ingreso *per cápita* del hogar, se utilizó el excedente del negocio entre el número de integrantes del hogar. Se considera como segmento vulnerable al formado por clientes cuyo excedente p.c. (estimado a partir del excedente del negocio dividido por el tamaño del hogar) está sobre la línea de pobreza, pero por debajo del umbral que se obtiene al multiplicar por tres la cifra atribuida a dicha línea.

Vulnerabilidad económica (d)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

275 mujeres aumentaron un 33% su ingreso familiar

Se asume que el programa ayuda a generar oportunidades de negocio estables y fuentes de ingreso para los microempresarios de bajos ingresos. Se ha confirmado esta hipótesis: observamos un crecimiento mayor o igual en ventas de microfranquiados que en el total de clientes, así como una mejora en márgenes: los excedentes crecen más rápido que las ventas, en especial para los clientes de microfranquicias.

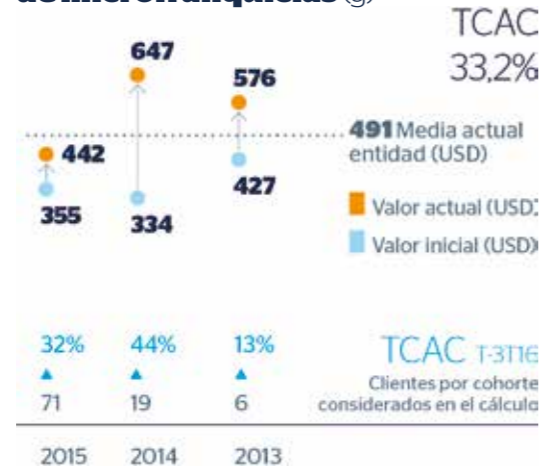
Las microfranquicias son consideradas un modelo de negocio seguro, puesto que ya

incluyen el respaldo de una marca con cierta trayectoria y el *know-how* de operación y comercialización de los productos, lo que se refleja en la solidez de las tasas de crecimiento en ventas y márgenes. Permite también que estos emprendimientos estén al alcance de aquellos que no poseen experiencia en la administración de negocios o capital para iniciar uno desde cero. El riesgo de fracaso también es considerablemente menor, en comparación con los negocios recién creados, porque la empresa se crea de acuerdo a una estructura preexistente, que ya ha sido probada y genera ganancias.

Crecimiento de ventas de microfranquicias (e)



Crecimiento de excedentes de microfranquicias (g)



Crecimiento de ventas del total de la cartera (f)



Crecimiento de excedentes del total de la cartera (h)



(e, f, g y h) Datos sobre clientes que se encuentran vigentes a 30.09.2016 y que cuentan con algún desembolso en los últimos 12 meses. Se muestra la situación inicial (datos en su año de cohorte) y la situación actual (última actualización) a 30.09.2016. TCAC: Tasa de Crecimiento Anual Compuesta.

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Las microfranquicias son consideradas un modelo de negocio seguro, puesto que ya incluyen el respaldo de una marca con cierta trayectoria y el *know-how* de operación y comercialización, lo que se refleja en que son negocios con sólidas tasas de crecimiento de los excedentes (33%) y las ventas (27%), en comparación con el total de clientes.

Más allá de los resultados económicos: las capacitaciones

El concepto de microfranquicia va de la mano de la capacitación, ya que todos los franquiciados reciben formación para conocer el producto y desarrollar habilidades comerciales. El modelo de capacitación (realizado de manera conjunta por Nestlé y Banco Adopem) está adaptado a la gestión de un emprendimiento de venta de productos comerciales al por menor. Nestlé y Banco Adopem elaboran un plan de negocio que establece guías sobre, por ejemplo, cómo, dónde y cuándo vender, quiénes son los competidores, y cuáles son las pautas de gestión. Así, los clientes han participado en módulos como *Desarrollo de planes de negocio*,

Administración del dinero, Desarrollo humano, Técnicas de ventas, Técnicas de 'coaching' y Mujeres emprendedoras.

El personal de Nestlé juega un rol importante al explicar especificidades del producto, fomentando una estrategia proactiva de venta (por ej., ofertas y promociones de los productos), y proporcionando formación en nutrición y acceso a tecnología (por ej. un teléfono inteligente). Además, realiza un seguimiento conjunto del cliente y le provee de apoyo formativo posterior, si es necesario.

Desde 2012 hasta septiembre de 2016, 1.647 microfranquiados han recibido formación⁽⁵⁾. Las capacitaciones son muy valoradas por la MD y socios/as, ya que más del 85% de los entrevistados afirma haber mejorado su nivel de ventas gracias a la formación⁽⁴⁾.

Asimismo, el proyecto ha facilitado nuevas oportunidades de generar ingresos a algunos microempresarios que estaban fuera del sistema bancario, y el 100% confirma que se les ha ayudado a mejorar su calidad de vida⁽⁵⁾. El proyecto aporta mejoras sociales intangibles, valoradas por las MD y socios/as, como por ejemplo, el sentimiento de éxito al cumplir metas propuestas e ir alcanzando los objetivos, el sentido de pertenencia y el desarrollo de la capacidad de liderazgo. Ser parte de una red de microfranquicias transmite seguridad y confianza, más allá de lo económico.

En conclusión, el objetivo de la microfranquicia es generar una fuente de ingresos adicional y oportunidades de trabajo locales. Se parte de la ventaja de que la generación de retorno para el "franquiciador" (Nestlé) no es una consideración relevante en este caso, si bien, la sostenibilidad de la red de microfranquicias es importante a medio plazo. ■

Notas (1) Clientes de Banco Adopem vigentes a 30.09.2016 que han participado en el programa de microfranquicias en algún momento. (2) DOP 10.904.100 con tipo de cambio a 30.09.2016 de DOP/USD 0,02168. (3) Del total de 1.880 franquiciados (no solo de Banco Adopem, sino del proyecto), 1.647 han participado en al menos una capacitación. (4) Consultoría de negocios y emprendimiento, hecha por NGestión Consultoría para Banco Adopem, que está en curso y finalizará en febrero de 2017. Encuesta realizada a 70 socias en 2016. (5) Consultoría de negocios y emprendimiento, hecha por NGestión Consultoría para Banco Adopem (ver comentario previo).

Subagentes bancarios: un canal alternativo, seguro y cercano

Los subagentes actúan en nombre del banco en farmacias, colmados y tiendas, y son un canal clave para incrementar la capilaridad de la entidad, y llegar a clientes de difícil acceso y vulnerables, que prefieren operar financieramente a través de *contactos conocidos*. Representan el 60% de las transacciones, según canales alternativos. El subagente es una figura que vincula a la población, en algún caso no bancarizada, con las entidades financieras, reduciendo la informalidad e incrementando la inclusión financiera.

Desde junio de 2014 se ha apostado por un nuevo canal de atención: los subagentes bancarios (SAB) *Adopem Express*⁽¹⁾, siendo en 2016 cuando se contribuye a fortalecer este canal alternativo, que ofrece mayor seguridad y cercanía al cliente en zonas periféricas.

¿Quiénes son los subagentes bancarios?

Son personas físicas o jurídicas que actúan en nombre del banco en establecimientos comerciales, como bodegas, colmados y farmacias, principalmente en barrios periféricos y zonas rurales del interior del país. Actualmente pueden realizar una serie de transacciones, permitidas por la Superintendencia de Bancos, como son los pagos de cuotas, depósitos, retiros e ingre-

sos en cuentas de ahorro. El canal impacta positivamente en las personas con menores recursos económicos que residen en lugares lejanos, donde no hay sucursales bancarias, ya que aumentan la seguridad y reducen los costes para acceder a servicios financieros: disminuye el coste del transporte para llegar a la sucursal bancaria y el de tener que cerrar su negocio durante ese tiempo de desplazamiento.

Tipos de subagentes

Existe una amplia variedad de tipos de subagentes, desde papelerías hasta supermercados, pero principalmente son farmacias, almacenes, tiendas y colmados, sin importar cuál sea su tamaño. Las farmacias son las que con más facilidad suelen convertirse en subagentes, pues inspiran confianza a los clientes. Los

negocios más grandes (que tienen de media ocho empleados y unas 178 transacciones al mes) representan el 25% de los puntos; los subagentes medianos representan el 42% (con tres o cuatro empleados de media y 117 transacciones al mes), – y los subagentes pequeños–, tienen una presencia del 33% (con uno o dos empleados de media y 119 transacciones al mes).

Los subagentes no sólo tienen un rol operativo, también son promotores de la entidad en su barrio. Es un canal que transmite seguridad, conveniencia, y por ende, que potencia la gestión del ahorro de los clientes.

El subagente tiene, además, ventajas desde el punto de vista de la entidad:

- Los costes por transacción son más bajos que los de la sucursal.
- Libera de tareas operativas al asesor, permitiendo un mayor enfoque en la actividad comercial, hecho que permite incrementar su productividad.

A septiembre de 2016, estas transacciones se hacen a través de 123 subagentes, e incluyendo las 73 oficinas, se alcanzan los casi 200 puntos de atención, con cobertura en todas las provincias del país.

Funcionalidades del subagente

Hasta el tercer trimestre del 2016, en los subagentes bancarios se realizaron 141.471 operaciones monetarias; un 44% más que en el mismo periodo de 2015, y representan el 60% de las transacciones según canales alternativos.

Tipo de subagentes bancarios (a)



123
Total Subagentes

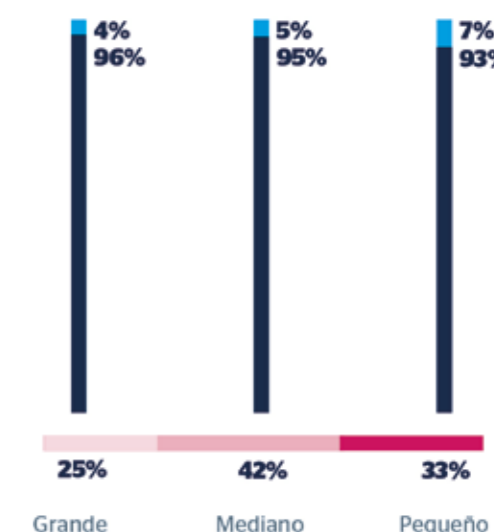
■ Tienda ■ Farmacia ■ Colmado
■ Almacén ■ Otros

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(a) Datos a septiembre de 2016.

(b) Número de transacciones en el mes de septiembre de 2016. Las transacciones de retiro se están desarrollando y actualmente hay 11 puntos de atención en fase piloto ofreciendo esta opción.

Transacciones por tamaño (b)



■ Pago de préstamo ■ Depósitos
■ % de subagentes según tamaño

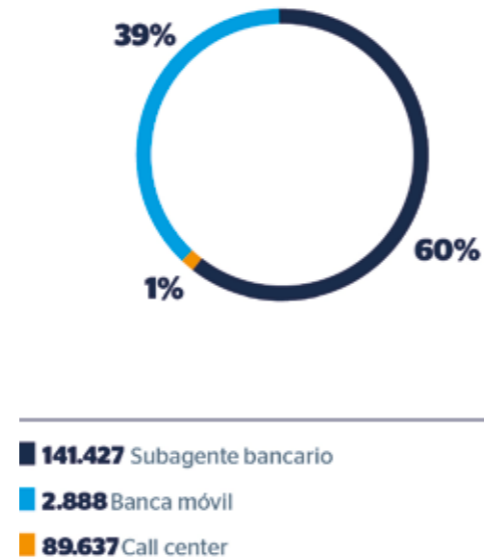
Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Tipos de transacciones

De aquellos clientes que operan a través de subagentes, se confirma la preferencia por transacciones de crédito. En efecto, de estas transacciones, de media, el 94% fue para hacer pagos de cuotas y el 6%, para hacer depósitos y retiros⁽²⁾. Observando el periodo interanual del 3T2016 vs. 3T2015, se observa el mismo ritmo de crecimiento en el número de transacciones que de clientes (27%). No obstante, se observa un incremento gradual del número de clientes que opera a través de ahorro, pues pasa de representar el 1% de los clientes que operan en septiembre de 2014 (45 clientes), al 5% en septiembre de 2016 (1.047).

El banco fomenta que sus clientes realicen sus operaciones en los subagentes bancarios, por lo que se espera que la participación de transacciones de este canal se duplique para el próximo año.

Transacciones según canal alternativo^(c)



■ 141.427 Subagente bancario
■ 2.888 Banca móvil
■ 89.637 Call center

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Evolución de clientes y transacciones^(d)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(c) Transacciones acumuladas de enero a septiembre de 2016, no incluye:
• Transacciones a través de sucursales bancarias ni el oficial de negocio, es decir, transacciones en el campo.
• Llamadas *outbound* del *call center*, que son llamadas que hace el *call center* para cobrar o para campañas comerciales, encuestas, etc.
(d) Número de transacciones, diferenciando entre crédito y ahorro. Número de clientes por tipo de transacción realizada.

Papel del subagente

Los subagentes bancarios, todos clientes de Banco Adopem, se han convertido en socios estratégicos. No sólo tienen un rol operativo, también son promotores de la entidad en su barrio⁽⁵⁾. A septiembre de 2016, han referido a 197 clientes y apoyado la apertura de 151 cuentas de ahorro. Dada su relevancia y velando por la calidad del servicio, cada año Banco Adopem realiza encuentros donde reúne a todos los subagentes bancarios con el objetivo de capacitarlos en el servicio al cliente y ofrecer un espacio para compartir experiencias y testimonios.

Es el único canal con capacidad de depósitos, pagos de cuota y retiros, además de las oficinas. En definitiva, es un canal que transmite seguridad, conveniencia, y por ende, que potencia la gestión del ahorro de los clientes.

Cada año Banco Adopem realiza encuentros donde reúne a todos los subagentes bancarios con el objetivo de capacitarlos en el servicio al cliente y ofrecer un espacio para compartir experiencias y testimonios.

Transaccionalidad por colectivo de vinculación^(e)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(e y f) Clientes vigentes a 30.09.2016 clasificados por perfiles, y considerando únicamente las transacciones efectuadas durante 2016. Para la situación de vulnerabilidad económica del cliente, se ha basado en la actualización más cercana a cierre 30.09.2016 (la última disponible).

Transaccionalidad por género^(f)



Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Grado de operatividad por perfil de cliente

El colectivo de clientes que más opera es aquel que tiene vinculación a través de crédito y ahorro, donde se observa que el 13,1% de los clientes que obedece a este perfil, realiza transacciones a través de subagentes, frente al 8,1% de clientes vinculados exclusivamente a través de crédito y el 3,2% exclusivos de ahorro.

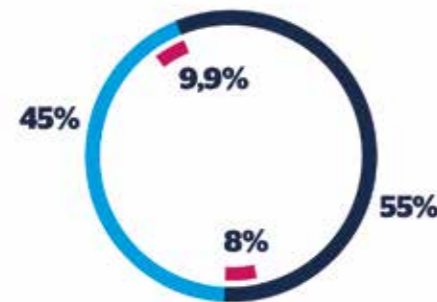
Se observan diferencias significativas por entorno y vulnerabilidad:

- Entorno: Los clientes de entorno urbano presentan mayor operatividad (10% urbano vs. 6% de clientes en entorno rural).

- Vulnerabilidad: A mayor pobreza, mayor transaccionalidad por subagentes: el 14,7% de los clientes clasificados como *pobres* y *extremadamente pobres* realiza transacciones a través de subagentes vs. el 12,4% de clientes clasificados como *vulnerables* y el 11% de *otros*.

En los demás perfiles (género, edad y nivel educativo) las diferencias son menos acentuadas. Se observa mayor operatividad en las mujeres, en los clientes menores de 60 años, y con educación secundaria o superior. ■

Transaccionalidad por nivel educativo (g)

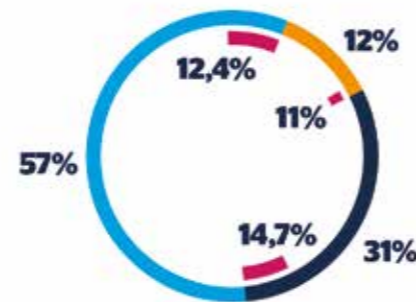


- 209.907 Ninguna o Primaria
- 170.547 Secundaria - Superior - Otros

■ % de clientes del perfil que opera a través de subagentes

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

Transaccionalidad por vulnerabilidad (h)



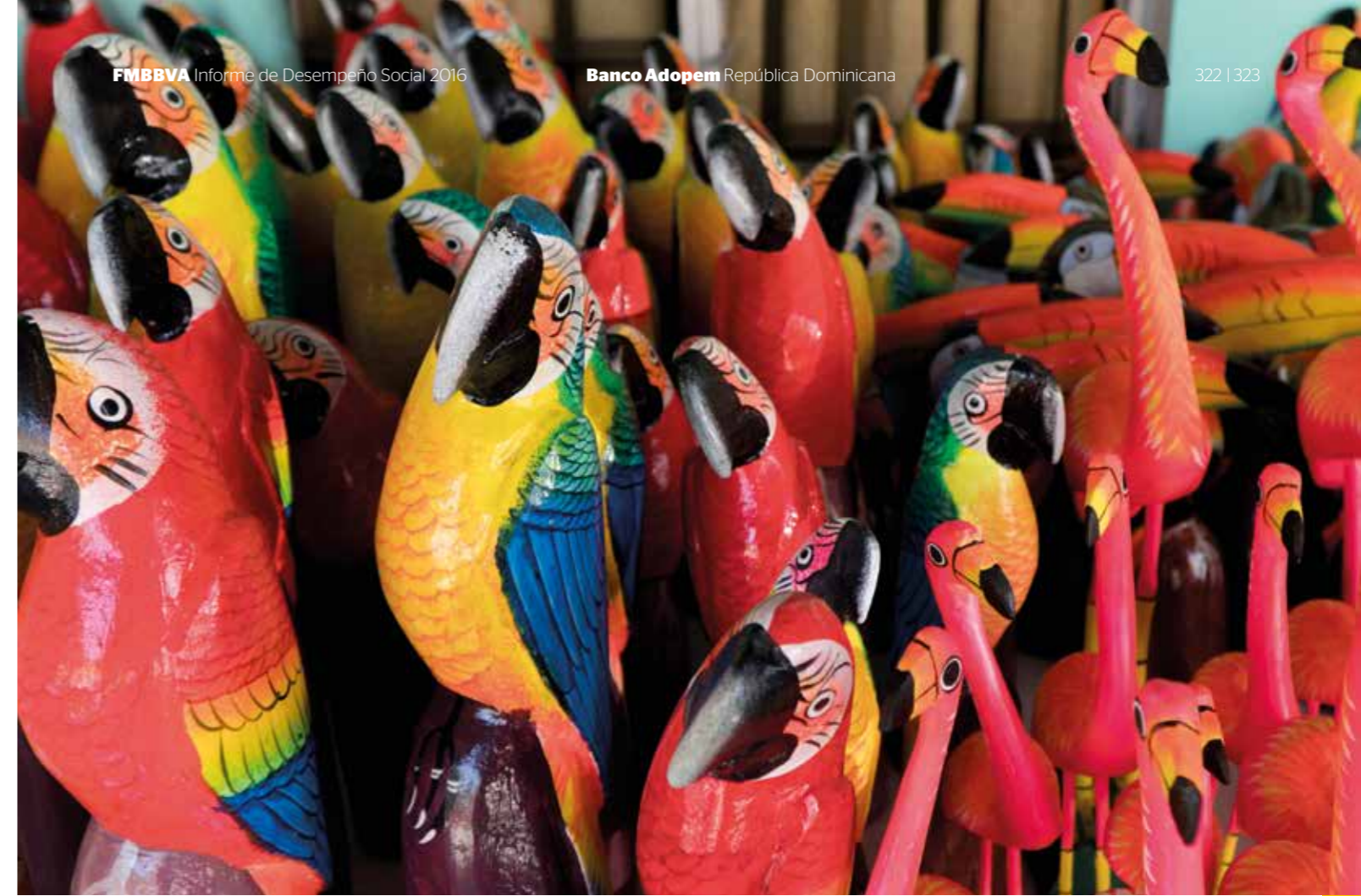
- 23.642 Otros
- 118.111 Vulnerabilidad
- 64.020 Extrema pobreza + Pobreza

■ % de clientes del perfil que opera a través de subagentes

Fuente: Banco Adopem. Cálculos FMBBVA.

(g y h) Clientes vigentes a 30.09.2016 clasificados por perfiles, y considerando únicamente las transacciones efectuadas durante 2016. Para la situación de vulnerabilidad económica del cliente, se ha basado en la actualización más cercana a cierre 30.09.2016 (la última disponible).

Notas (1) Equivalente a los corresponsales bancarios. (2) Transacciones de enero a septiembre de 2016. La opción de hacer retiros está en proceso piloto y representa un porcentaje inferior al 1% de las transacciones. (3) Los subagentes reciben comisión por transacciones de depósitos, retiros, pagos de cuotas y clientes referidos.



El mayor crecimiento de la región

El crecimiento económico de República Dominicana⁽¹⁾ se sitúa, de promedio, en un 7% en los últimos tres años, siendo el más alto de la región, reflejándose en el mercado laboral con incrementos en las tasas de ocupación y mejorando en 16 puntos porcentuales el acceso al sistema financiero, al que un 36% de los adultos aún no tiene acceso. No obstante, todavía un 32,3% de la población se sitúa por debajo de la línea de pobreza.

En los nueve primeros meses de 2016, la economía dominicana mostró un fuerte dinamismo, impulsada por los sectores de la *minería* (22,3%), la *construcción* (12,2%), el *agropecuario* (10,6%), el *comercio* (6,7%), el *servicio* en hoteles, bares y restaurantes (5,9%), el *transporte* (5,3%) y la *manufactura* local (5,3%). Todas estas actividades, que en conjunto representan aproximadamente el 80% del crecimiento de la economía dominicana, que en este período fue del 6,9%⁽²⁾. En el año, se estima que la economía creció un 6,5%⁽³⁾.

El crecimiento del PIB p.c. se ubicó en un 5,2%, encadenando tres años en los que el crecimiento ha sido, de promedio, del 5,8%, siendo de los más altos de la región. Esto impacta también en un fuerte repunte del consumo de los hogares que según se estima será del 4,3% al cierre de 2016.

En cuanto al gasto, al cierre de 2016, se estima un crecimiento real del consumo total del 4,9%, un 17% para la inversión, un 3% para las importaciones, y del 4,1% para las exportaciones.

El fuerte empuje de la inversión descansa en los sectores no transables, específicamente en la *infraestructura vial*, en el sector *turístico*, así como en la construcción de escuelas y de viviendas de bajo costo. La economía se encuentra en el tercer año consecutivo de crecimiento por encima de su potencial y se espera que gradualmente llegue a este, cercano al 5%, en los próximos años.

La economía dominicana se caracteriza por tres factores fundamentales. El primero es el excelente desempeño del sector *turístico* que continuó mostrando en 2016 un fuerte dinamismo en los ingresos. El segundo es el

nivel histórico alcanzado por las remesas familiares. Por último, el tercero es la sostenida tendencia a la baja en los precios internacionales del petróleo y de sus derivados.

Los dos primeros factores compensaron el menor aporte de las exportaciones, y han permitido una disminución del déficit de la cuenta corriente en 2016, que cerrará el año en 1,7% del PIB, el nivel más bajo desde 2004. Este mejor desempeño del sector externo ha permitido mantener la suave convergencia de la divisa dominicana en equilibrio con respecto al tipo de cambio real, bilateral con respecto al dólar, mostrando una depreciación del 2,8%, similar al observado el año anterior.

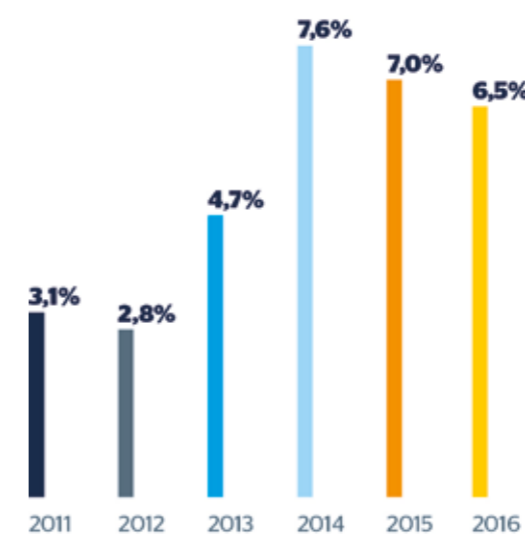
Por su parte, la caída de los precios de los combustibles ha permitido que, a pesar de que la economía dominicana esté creciendo por encima de su potencial, en los últimos tres años, haya niveles de inflación históricamente bajos para el país.

El crecimiento económico de República Dominicana es el más alto de la región, pero todavía un 50% del empleo se realiza en situación de informalidad.

Se estima que la inflación al consumidor se ubicará por debajo del límite inferior del *rango meta* del Banco Central (3%), cerrando en 1,7%, en un año caracterizado por cinco meses en los cuales se registró deflación (caída del índice de precios). A pesar de esta evolución, el Banco Central, tras un período de 16 meses de estabilidad de su tasa de intervención, la ajustó a finales de año en 50 puntos básicos (p.b.) para cerrar en 5,5%.

Esta decisión crea la expectativa de que los niveles actuales de inflación son coyunturales y que, una vez pasados los efectos base asociados a la caída de los precios de la energía, así como los impactos de la tendencia reciente de mayores precios internacionales del petróleo, la inflación volverá a la banda establecida por el Banco Central (entre 3 y 5%). La presión inflacionaria de origen monetario, aislando los efectos de factores exógenos, la recoge la inflación subyacente, que se encuentra en niveles del 1,9%, aún por debajo de la registrada en los últimos años.

Crecimiento real PIB



Fuente: Banco Central República Dominicana. Los datos de 2016 son estimados por FMBBVA Research.

Mercado laboral

El crecimiento que ha mostrado la economía se refleja en el mercado laboral⁽⁴⁾, donde se observan incrementos importantes en las tasas de ocupación que contrarrestan el incremento de la tasa de participación en el país. El ratio de personas ocupadas entre la población en edad de trabajar se ha incrementado en 80 p.b. en el último año, para ubicarse en el 56,6%. En los últimos

seis años se ha incrementado en tres puntos porcentuales, mostrando un mayor aprovechamiento de los recursos humanos que se encuentran en edad de trabajar.

Esto ha permitido absorber el incremento de 40 p.b. del ratio de la población en edad de trabajar, que participa activamente en el mercado de trabajo y que se ubica en el 65,2%. El comportamiento de ambas variables se refleja en una caída tanto de la tasa de desocupación abierta como en la ampliada, en 40 y 70 p.b., respectivamente, estableciéndose en el 5,5% y el 13,3% para el cierre del año.

La región de Ozama o Metropolitana y la del Este son las que mejor desempeño han mostrado en estas variables, con las mayores tasas de ocupación y participación. Sin embargo, las menores tasas de desempleo se ubican en la región Norte o Cibao, fundamentalmente por ser la región con menor tasa de participación. La región Sur muestra las menores tasas de ocupación, aunque es la región Metropolitana donde se encuentran las mayores tasas de desempleo.

La población dominicana en edad de trabajar suma 7,3 millones de personas, y la económicamente activa 4,6 millones. Aproximadamente, 2 millones tienen empleos formales, otros 2 millones trabajan en el sector informal y los restantes 600.000 están desempleados. Alrededor de 243.000 trabajadores están subempleados y lo hacen por horas, 380.000 constituyen la fuerza de trabajo potencial (buscaron empleo y están disponibles para trabajar). Agregando a los desempleados, hace que el 20% de la fuerza de trabajo ampliada (incluyendo los potenciales) se encuentre en búsqueda de empleo de forma activa.

En cuanto a la estructura de empleo, la mitad de los ocupados trabaja en el sector informal de la economía. De ellos, un 57% no recibe una cantidad razonable de beneficios laborales contemplados en la legislación.

Un 26% del total del empleo informal se realiza en el sector del *comercio*, 17% en

agricultura y ganadería, 13% en *construcción*, 12% en *transporte*, 9% en el *servicio* en hoteles, bares y restaurantes, y el restante 23% en otros sectores. Esta estructura es muy similar a la distribución de empleo para los segmentos de menores ingresos, que mayoritariamente operan en el sector informal de la economía.

El grueso de pequeños emprendimientos unipersonales se realiza en el sector de *comercio* o *servicios*, siendo la principal fuente de autoempleo, que representa el 35% del total de empleo.

Pobreza y desigualdad

A pesar del fuerte crecimiento registrado en la economía dominicana, todavía un 32,3% de la población pertenece a hogares con un ingreso por debajo de la línea de pobreza⁽⁵⁾. En las zonas rurales la pobreza se ubica en un 40,4%⁽⁶⁾, mientras que en las zonas urbanas es del 28,4%⁽⁶⁾, manteniéndose la persistencia estructural entre esas dos áreas.

Es la primera vez que el ratio de pobreza baja a los niveles existentes en 2000-2002, previo a la crisis de 2003. El grueso del avance ha sido en los últimos dos años, período en el que la pobreza ha caído cerca de nueve puntos porcentuales, en un 68%, explicado por el efecto del fuerte crecimiento de ese período, mientras que el restante 32% ha sido producto de mejoras distributivas en el ingreso de los hogares. La combinación de mejora nominal de los ingresos en un ambiente de baja inflación impulsó los ingresos reales de las familias.

El 38% (aproximadamente 1,6 millones) de las personas que se encontraban en situación de pobreza al cierre de 2013, ha salido de la misma. Sin embargo, aún son muy vulnerables y se requiere consolidar estos logros para que se amplíe la brecha de ingresos con respecto a la línea de pobreza y puedan absorber situaciones inesperadas.

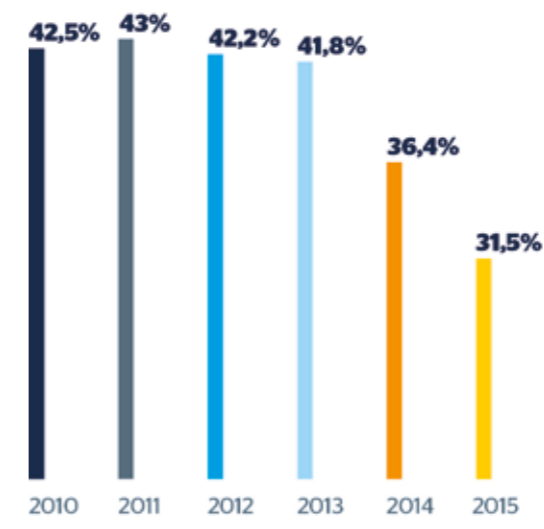
Estos avances en términos de pobreza han sido acompañados por una reducción de los

El 32,3% de la población continúa en situación de pobreza y la desigualdad disminuye más en las zonas urbanas.

niveles de desigualdad al caer el *índice de Gini* (coeficiente que toma valores entre 0 y 1, que representan igualdad distributiva y total concentración, respectivamente) de 0,476 al cierre de 2013 a niveles de 0,454 en la actualidad. Esta reducción se debió a la mejora distributiva en las zonas urbanas, que mostraron una mejora de dicho índice, al pasar de 0,485 a 0,458. En las zonas rurales, donde hay una menor concentración de ingresos, este ha empeorado en el período, al pasar de 0,388 a 0,399.

Si bien la mejora en términos de desigualdad ha sido constante en los últimos diez años, tanto en las zonas rurales como urbanas, el

Pobreza (% población total)



Fuente: Ministerio de Economía, Planeación y Desarrollo (MEPYD)

mejor desempeño relativo en estas últimas se debe a la mayor recuperación de los ingresos reales asociados al empleo asalariado.

Inclusión financiera

En términos de acceso al sistema financiero⁽⁷⁾ medido por la posesión de una cuenta bancaria, en República Dominicana el 54% de los adultos tiene acceso al sistema financiero, mostrando un claro avance con respecto a los niveles registrados en la anterior medición, realizada en 2011, en la que los adultos con cuentas en las instituciones financieras solo alcanzaban el 38%. Este es uno de los pocos países de la región, y del mundo, donde el acceso de las mujeres (56%) supera al de los hombres (52%).

Una de las principales brechas viene determinada por el grado de escolaridad. El 73% de los adultos con un nivel de educación secundaria, o mayor, está incluido financieramente de acuerdo a este concepto, mientras que de los que tienen una educación primaria o inferior, solo un 41% tiene cuenta bancaria.

Otra importante fuente de explicación de las brechas de inclusión financiera son, obviamente, los ingresos. El 63% de los segmentos de los percentiles de mayores ingresos (60% más alto) tiene acceso al sistema financiero, mientras que en los de menores ingresos (40% más bajo), solo un 42% lo tiene.

En términos de uso, el 53% de los adultos solicitó un préstamo el último año, sin embargo solo el 18% lo hizo a una institución financiera formal, mientras que el restante 35% de adultos lo pidió a familiares o amigos y/o prestamistas informales.

Por su parte, el 57% reportó haber realizado algún ahorro el pasado año, pero de ellos solo un 26% lo realizó en instituciones financieras formales (es decir, que el 74% restante está dispuesto en dejarlo en sistemas informales, más inseguros). Este bajo peso del uso de instituciones financieras formales evidencia que están dispuestos a asumir mayores costos de crédito y menor seguridad



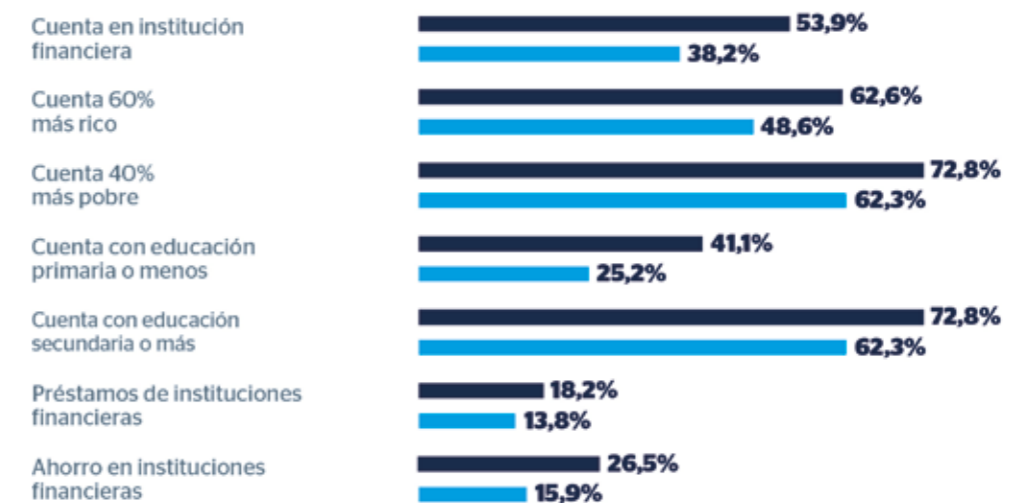
El 53% de los adultos solicitó un préstamo el último año, sin embargo solo el 18% lo hizo a una institución financiera formal, mientras que el restante 35% lo pidió a familiares o amigos y/o prestamistas informales.

en los ahorros, a cambio de obtener acceso inmediato y fácil, con menores costes transaccionales para el cliente, lo cual en muchos casos supera los mayores costes que implican los canales informales.

Este es un elemento clave en el que profundizar y que explicará un mayor uso del sistema financiero para estos grupos que desarrollan la mayor parte de sus actividades por cuenta propia en pequeños emprendimientos.

Esto se reafirma en el hecho de que solo el 14% de los adultos hace más de tres transacciones al mes, siendo el uso del efectivo la mayor preferencia. El 55% de los que reciben salarios lo hace en efectivo, principal explicación de las dificultades en los temas de *cash in-cash out*, en las operativas de las entidades que trabajan en estos segmentos. ■

Inclusión financiera (% adultos)



■ 2014 ■ 2011

Fuente: Global Findex Banco Mundial.

Notas (1) Realizado al cierre de noviembre de 2016. (2) Banco Central de la República Dominicana. Resultados Preliminares de la Economía Dominicana, enero a septiembre de 2016. (3) Todas las estimaciones de cierre para 2016 son de FMBBVA Research. (4) Todos los datos de la sección usan fuentes del Banco Central de la República Dominicana. (5) Ministerio de Economía, Planeación y Desarrollo (MEPYD), Oficina Nacional de Estadística (ONE). (6) Fuente: Ministerio de Economía, Planeación y Desarrollo. (7) Global Findex Banco Mundial.