

# Gestión de la crisis COVID-19

*Apoyo gerencial para entidades financieras*



managing  
financial  
institutions

## Contenido

<b>Introducción</b>	página 3
<b>Asesoramiento gerencial</b>	página 5
<b>Gestión del riesgo de crédito</b>	página 7
<b>Gestión financiera</b>	página 10
<b>Análisis de datos de la cartera</b>	página 12
<b>Apoyo a distancia: configuración técnica</b>	página 14
<b>Información de contacto</b>	página 15

## La crisis del coronavirus: impacto y desafíos para IMF y bancos MiPyme

La crisis del **coronavirus** está congelando las economías alrededor del mundo, lo cual hace que los equipos gerenciales de **instituciones microfinancieras y bancos** se vean de repente afrontando **desafíos sin precedentes**:

### Impacto de la crisis

#### Amenaza a la continuidad del negocio

- Actividades posiblemente nocivas para la salud del personal y de los clientes

#### Restricciones de liquidez debido a

- salida de depósitos
- reducción de pagos de préstamos
- cierre de mercados interbancarios
- congelamiento del fondeo internacional

#### Deterioro de calidad de los activos por

- mora a corto plazo generalizada
- reducción de las recuperaciones de préstamos

#### Disminución de los ingresos debido a

- disminución de los desembolsos de préstamos
- costos más altos de financiamiento
- volúmenes de transacciones más bajos

### Desafíos para la gerencia

#### Proteger a los empleados y clientes y garantizar la continuidad del negocio al

- introducir medidas de seguridad para empleados, sobre todo en el área comercial o *front-office*
- identificar funciones críticas y organizar trabajo remoto en oficina matriz
- reorganizar equipos y operaciones en sucursales
- mantener una comunicación constante con partes interesadas

#### Manejar la liquidez mediante

- comunicación intensiva con clientes de depósitos y financiadores, revisión de condiciones de los depósitos
- desembolso limitado de préstamos

#### Gestionar las carteras de préstamos al

- ofrecer reestructuraciones y moratorias de pago
- mantener un diálogo intensivo con clientes de crédito

#### Optimizar costos mediante

- iniciativas de recorte de costos e intensificación del control de gastos
- congelamiento de proyectos de inversión no críticos

# La crisis del coronavirus: respuesta inicial y continuidad del negocio

## Objetivos

### Proteger la salud

- del personal en sucursales y en oficina matriz
- de los clientes cuando están en contacto con el personal y otros clientes

### Garantizar las operaciones ininterrumpidas

- Minimizar los peligros para la continuidad del negocio
- Reaccionar ante el entorno y las intervenciones del Estado que repercuten en la vida pública, minimizando el contacto directo con otras personas y reduciendo la interacción del personal en todos los procesos habituales

La respuesta inmediata se concentra en la seguridad y en la continuidad del negocio dentro de los parámetros actuales. No obstante, la estructura organizativa, canales de distribución, dotación de personal y comunicación necesitarán ajustes con el transcurso del tiempo.

## Medidas inmediatas

### Proteger al personal y a los clientes

- **ajustando el trabajo en las sucursales:** reduciendo el contacto directo con los clientes en la medida de lo posible, estableciendo reglas de distanciamiento en los puntos de contacto, plataformas y áreas de espera, y proporcionando elementos de higiene para todos los empleados
- **reorganizando el trabajo de la oficina matriz:** iniciando/ampliando el trabajo remoto, estableciendo normas de seguridad en los lugares de trabajo e introduciendo turnos, siempre que sea posible

### Garantizar la continuidad del negocio

- **activando el plan de continuidad del negocio**
- **protegiendo las funciones y roles críticos** (tesorería, pagos, *back-office*, sistemas informáticos, etc.)
- **promoviendo los canales digitales, remotos y de autoservicio** (banca electrónica, banca móvil, cajeros, call center, etc.)
- **implementando firmas digitales** para contratos con clientes, siempre que la legislación así lo permita

## Nuestro servicio: Asesoramiento gerencial en situación de crisis

### Objetivos

#### Apoyar a la gerencia de entidades microfinancieras y bancos MiPyme a

- **priorizar acciones**, de forma que se garantice que las cuestiones más importantes se aborden primero
- **reorganizar operaciones** de forma que los recursos disponibles se asignen a los trabajos con prioridad alta
- **aplicar los instrumentos adecuados** a la hora de gestionar la liquidez, sortear los riesgos de mercado y reestructurar los préstamos de los clientes
- **actuar oportuna y decididamente** en un entorno muy volátil e impredecible
- **comunicarse con claridad y confianza**, para asegurarse de que todas las partes interesadas (clientes, personal, junta directiva y accionistas, financiadores, etc.) reciban la información necesaria de forma oportuna

### Nuestro rol

**Nuestro equipo de ejecutivos de banca MiPyme** cuentan con una amplia experiencia en la gestión de bancos MiPyme en situaciones de crisis y pueden compartir sus conocimientos técnicos de diferentes formas:

- **asesorando y apoyando a gerentes de forma individual**, ayudándolos a afrontar sus tareas en un entorno complejo
- **actuando como interlocutor o «grupo de discusión (opinión)»** antes de tomar decisiones importantes
- **compartiendo experiencias**: ¿qué enfoques funcionaron bien en situaciones similares?
- **proporcionando aportaciones conceptuales y técnicas** según se necesite

## Equipo de Asesoramiento Gerencial

Ejecutivos de banca experimentados que combinan:

- vasta experiencia gerencial en su entorno regional
- amplia experiencia de campo en negocios y riesgo de riesgo
- exhaustiva experiencia en la gestión de crisis y continuidad y recuperación del negocio
- sólidas habilidades de comunicación
- enfoque altamente analítico y solidez conceptual



**Dr. Philipp Pott**  
Socio Gerente

Más de 15 años de experiencia en cargos ejecutivos de liderazgo en bancos MiPyme en Europa del Este

**Competencias técnicas clave:**

- Dirección general
- Gestión del cambio
- Desarrollo de negocio

**Idiomas:**

Alemán, inglés y ruso



**Asmus Rotne**  
Banquero Senior

Más de 15 años de experiencia en banca MiPyme y consultoría de gestión en cargos ejecutivos o gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis institucional
- Gestión de entidades en dificultades
- Desarrollo estratégico

**Idiomas:**

Danés, alemán, inglés y ruso



**Kemal Seitveliiev**  
Banquero Senior

Más de 15 años de experiencia en banca MiPyme y consultoría de gestión en cargos ejecutivos o gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis institucional
- Gestión de entidades en dificultades
- Gestión de riesgos

**Idiomas:**

Ruso, inglés, ucraniano, turco



**Pedro Arriola**  
Gerente para Latinoamérica

Más de 30 años de experiencia en la consultoría del sector financiero y la gestión ejecutiva bancaria

**Competencias técnicas clave:**

- Planificación estratégica
- Otorgamiento de créditos a MiPymes
- Desarrollo de negocio

**Idiomas:**

Español e inglés



**Meik Proescher**  
Banquero Senior

Más de 13 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos o gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis y estrategia institucional
- Gestión de entidades en dificultades
- Gestión de recuperación

**Idiomas:**

Alemán, inglés y español



**Ardian Salihu**  
Banquero Senior

Más de 12 años de experiencia en banca MiPyme y consultoría de gestión, incluyendo cargos gerenciales ejecutivos

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis institucional
- Gestión de riesgos
- Finanzas

**Idiomas:**

Albanés, inglés y español

## Nuestro servicio: Gestión del riesgo de crédito en la crisis

El impacto de la COVID-19 ya está deteriorando el perfil de riesgo de las carteras de préstamos a MiPymes, incluso antes de que ocurran los impagos. Los bancos y las instituciones microfinancieras necesitan reaccionar con rapidez, a fin de minimizar el impacto financiero de los acontecimientos actuales. Nuestro equipo presta apoyo diseñando respuestas inmediatas y mejorando la preparación de la institución, con las siguientes áreas de enfoque:

### Riesgo de crédito

- **Análisis de cartera** rápido, identificación de clientes/segmentos más expuestos al riesgo
- Definición de **enfoque y medidas** según una clasificación de riesgo sencilla
- Ajuste de definición y criterios de **reestructuración** y otras medidas
- Comunicación proactiva con clientes, guías para el personal
- **Rápida adopción** de medidas para obtener una reacción inmediata
- Revisión de los niveles de autorización para **toma de decisiones**
- Proceso eficiente de **suscripción**
- Registro adecuado en el **sistema** de toda modificación de contratos
- **Reportería** centrada en la cartera
- **Reevaluación** frecuente del impacto de la crisis, **ajustes** a tiempo

### Negocio

- Ajuste de la **estrategia crediticia**, equilibrio de las actividades de reestructuración/recuperación y nuevos préstamos
- Rediseño de **perfiles de clientes/segmentos**, criterios de **admisibilidad**, y rango de **productos** (liquidez, capital de trabajo)
- Definir estrategia de **comunicación regular y cercana con los clientes**

### Recuperación

- Definición de la **estrategia de recuperación** a corto y largo plazo
- Mejora del marco para el **cobro, litigación y ejecución**
- Definición de **estrategias** básicas con clientes según perfil de riesgo y consideraciones de **costo/beneficio**
- **Capacitación del personal**, revisión de sus indicadores de desempeño
- Refuerzo del comité de **mora/recuperación**

### Área operativa (*back-office*)

- Preparación para un **aumento de los casos** de cambio en las condiciones del préstamo
- Habilitar la **prestación remota de servicios**
- Fortalecer el *back-office* como **función clave de control** durante la crisis

### Organización/comunicación interna

- Definición de la estrategia de **comunicación interna** para garantizar una coordinación efectiva y constructiva
- Asegurar la **continuidad del negocio** con procesos de trabajo seguros e ininterrumpidos

## Gestión del Riesgo de Crédito - Equipo principal

Profesionales experimentados en banca que combinan:

- experiencia en la gestión de operaciones crediticias en una situación de crisis (durante la crisis financiera mundial de 2008 y en mercados financieros específicos)
- capacidad de diseñar acciones rápidas y eficaces en situaciones de emergencia
- experiencia gerencial y operativa para aumentar la preparación de una institución para manejar clientes crediticios que se hayan visto duramente afectados



**Michael Kowalski**  
Socio Gerente

Más de 20 años de experiencia en cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Otorgamiento de créditos a MiPymes
- Gestión de riesgos
- Riesgo de crédito, gestión y recuperación de préstamos problemáticos

**Idiomas:** Alemán e inglés



**Jonela Ketri**  
Banquero Senior

Más de 20 años de experiencia en créditos a MiPymes y gestión del riesgo de crédito

**Competencias técnicas clave:**

- Otorgamiento de créditos a MiPymes
- Gestión del riesgo de crédito
- Desarrollo de capacidades del personal y capacitación
- Gestión del riesgo ambiental

**Idiomas:** Albanés, inglés, español, francés, alemán, portugués, rumano



**Mahmudali Guseynov**  
Banquero Senior

Más de 15 años de experiencia en banca MiPyme, incl. cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Gestión del riesgo de crédito
- Gestión y recuperación de préstamos problemáticos
- Análisis institucional y reestructuración

**Idiomas:** Ruso, inglés, alemán y turco



**Ketevan Burduli**  
Banquero Senior

Más de 14 años de experiencia en banca MiPyme, incl. cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Gestión de entidades en dificultades
- Análisis institucional
- Banca MiPyme
- Gestión de riesgo de crédito y eficiencia operativa

**Idiomas:**  
Georgiano, inglés y ruso



**Yevgeniy Maksakov**  
Banquero Experimentado

Más de 15 años de experiencia en banca MiPyme, incl. cargos gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Otorgamiento de créditos a MiPymes
- Análisis del riesgo de crédito
- Suscripción de créditos
- Recuperación de préstamos

**Idiomas:**  
Ucraniano, inglés y ruso



**Barbara Asumadu**  
Banquero Experimentado

Más de 14 años de experiencia en banca MiPyme, incl. cargos gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Desarrollo del negocio MiPyme
- Gestión del riesgo de crédito
- Desarrollo de capacidades del personal y capacitación

**Idiomas:**  
Inglés, francés y suajili



## Gestión del Riesgo de Crédito - Equipo ampliado

Profesionales experimentados en banca que combinan:

- amplia experiencia regional en banca MiPyme en África, Asia Central, Europa del Este, Latinoamérica y Sureste de Asia
- experiencia de campo en gestionar operaciones crediticias y el riesgo de crédito en distintos entornos de mercado, también en crisis



**Vanessa Inácio**  
Banquero  
Experimentado



**Florian von Schoenberg**  
Banquero  
Experimentado



**Michael Sowah**  
Banquero  
Experimentado



**Oscar Villaseca**  
Banquero Senior



**Tamar Geradze**  
Banquero  
Experimentado



**Mikheil Shatavidze**  
Banquero  
Experimentado



**Tamar Ganugrava**  
Banquero Principal



**Marco Changuan**  
Banquero  
Experimentado

## Nuestro servicio: Apoyo a la gestión financiera durante la crisis

### Apoyo práctico para evitar o gestionar los riesgos de liquidez, fondeo y monedas

COVID-19 causa perturbaciones macroeconómicas que pueden poner en peligro la viabilidad financiera de bancos e IMF antes incluso de que sientan su plena repercusión en la calidad de la cartera:

**Las IMF no captadoras de depósitos** dependen en gran medida de sus financiadores internacionales. El deterioro de la calidad de la cartera y de los ingresos a menudo conllevará incumplimientos de obligaciones (*covenants*) de liquidez, de exposiciones de créditos abiertas, ratio de adecuación patrimonial y con riesgo de empeorar. Se necesita una gestión de relaciones intensiva basada en información confiable:

- Actualización exhaustiva y proactiva sobre la situación actual
- Proyección de KPI y obligaciones (*covenants*)
- Negociación de excepciones (*waivers*) y/o reestructuraciones



**Los bancos e IMF captadoras de depósitos** (especialmente en entornos de monedas inestables) afrontarán desafíos adicionales:

- Gestión de posiciones abiertas en divisas para afrontar la conversión cambiaria de los depósitos y falta de opciones de cobertura
- Retiros de depósitos y restricciones de liquidez



**inspiring development** ha participado en numerosos casos de reestructuración, analizando la situación y recomendando acciones correctivas y apoyando las negociaciones

A partir de esta experiencia, el **apoyo que se ofrece a las IMF incluye:**

- Analizar la situación financiera actual e implicaciones de la crisis
- Asesorar en desarrollar proyecciones financieras, incl. indicadores de desempeño clave y *covenants* financieros
- Recomendar medidas para estabilizar la posición y el desempeño financieros de la institución
- Desarrollar modelos y plantillas de reportería
- Apoyar la comunicación con inversionistas, incl. la participación en negociaciones para obtener excepciones (*waivers*) en *covenants* o reestructuraciones

**Asimismo, podemos asesorar a las instituciones captadoras de depósitos mediante:**

- Preparación y participación en comités de activos y pasivos
- Recomendaciones y asesoramiento práctico para gestionar retiros a gran escala de depósitos, cambios a moneda extranjera: Comunicación con clientes, condiciones, medidas administrativas, negociaciones con autoridades reguladoras

## Equipo de Gestión Financiera

Profesionales experimentados en banca que combinan:

- trayectoria en gerencia senior y experiencia operativa en bancos MiPyme
- profundo entendimiento de la gestión financiera en entornos complejos
- solidez conceptual y de presentación y habilidades de comunicación
- amplia experiencia en la reestructuración de entidades en dificultades



**Stephan Boven**  
Socio Gerente  
Más de 20 años de experiencia en banca MiPyme en cargos gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Creación, orientación y supervisión de bancos orientados a personas y MiPymes
- Análisis y estrategia institucional, reestructuración
- Finanzas, GAP y gestión de riesgos

**Idiomas:** Alemán e inglés



**David Gabelashvili**  
Banquero Senior  
Más de 15 años de experiencia ejecutiva en finanzas y gestión de riesgos

**Competencias técnicas clave:**

- Finanzas y gestión de activos y pasivos (GAP)
- Gestión de riesgos
- Análisis institucional

**Idiomas:**

Georgiano, ruso e inglés



**Beatrice Langefors**  
Banquero Experimentado  
Más de 12 años de experiencia en GAP, tesorería y gestión de riesgos

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis de datos y desarrollo de modelos
- Análisis financiero y proyecciones
- Tesorería
- Reportería y comunicación con inversionistas

**Idiomas:** Sueco, inglés y alemán



**Nina Rauschert**  
Banquero Experimentado  
Más de 15 años de experiencia ejecutiva en finanzas

**Competencias técnicas clave:**

- Finanzas
- Planificación de capital
- Gestión de activos y pasivos

**Idiomas:**

Alemán, inglés y español



**Dra. Christina Reifschneider**  
Banquero Senior  
Más de 13 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis y estrategia institucional
- Finanzas y gestión de activos y pasivos
- Gestión de riesgos

**Idiomas:**

Alemán, inglés y español



**Ardian Salihu**  
Banquero Senior  
Más de 12 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis institucional, reestructuración y desarrollo estratégico
- Banca MiPyme y riesgo de crédito
- Finanzas, GAP y gestión de riesgos

**Idiomas:**

Albanés, inglés y español

## Nuestro servicio: Análisis de datos de la cartera – ID Analyzer

**Análisis remoto de datos detallados de la cartera para obtener un entendimiento profundo y confiable de las estructuras, calidad y pérdidas esperadas**

### Contexto

Tras adoptar las medidas de emergencia iniciales para la COVID-19 y tras reanudar la actividad económica, será crucial para los financiadores y accionistas de bancos e IMF realizar un profundo análisis de la cartera de préstamos.

### Servicio

Profundo análisis de datos detallados para una revisión eficiente de la cartera (a distancia)

### Resultados

Reporte completo sobre la cartera que incluye:

- informe basado en gráficos y análisis de evolución histórica, productividad y desempeño
- cuantificación y evaluación de la cartera en crisis
- principales problemas de riesgo de crédito y desarrollo de negocio
- análisis por cosechas
- pérdidas de crédito esperadas (costo del riesgo) antes y después (estimado) de la crisis COVID-19

### Qué ofrecemos

#### Un enfoque en los datos principales de la institución:

análisis de la cartera basado en extractos de la base de datos empleando datos y modelos disponibles

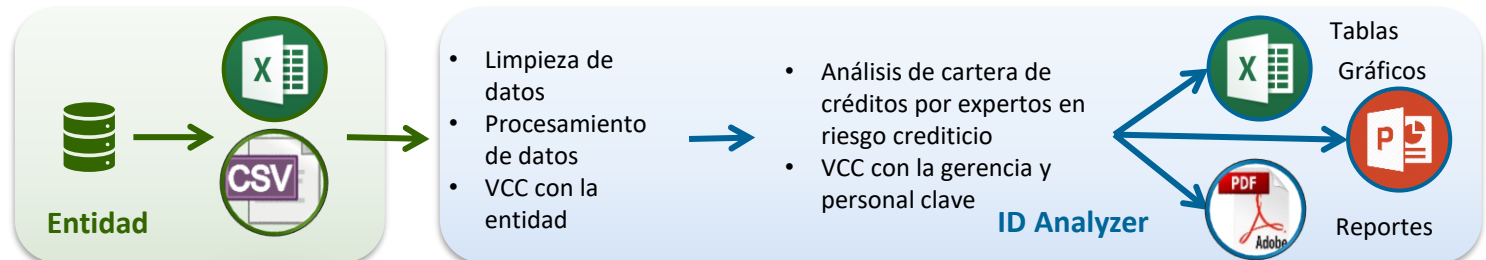
**Vista completa de la cartera de crédito:** presentación completa de su evolución, centrada en las principales tendencias del negocio y de riesgo

**Análisis detallado de calidad de la cartera:** análisis de la calidad de crédito y detección de problemas de desempeño; incl. préstamos reprogramados (incluso si no han sido identificados por la entidad financiera)

**Procesos clave:** revisión de la organización y del funcionamiento del negocio crediticio y de la gestión del riesgo de crédito a través de VCC con personal clave y la gerencia

**Cartera de COVID-19:** análisis de la cartera afectada por la COVID-19 y revisión de las iniciativas y acciones adoptadas

### Proceso



### Beneficios

**Comprensión de la cartera de la institución:** un resumen ejecutivo con aspectos destacados y reportería basada en gráficos que proporcione una imagen clara de:

**Evaluación de los procesos crediticios principales de la institución:** resumen y evaluación de los procesos crediticios principales de la entidad, destacando puntos críticos que requieren la atención de la gerencia y de los inversionistas

**Gestión de crisis:** evaluación de las iniciativas y acciones clave adoptadas por la entidad como respuesta a la COVID-19 y su impacto esperado

**Impacto financiero y estimación de capacidad de absorción del impacto :** capacidad para utilizar los datos, en combinación con datos financieros, para evaluar la capacidad de absorción y el impacto esperado en la entidad

## Equipo de Análisis de Datos de Cartera

Profesionales experimentados en banca que combinan:

- un enfoque altamente analítico y pericia técnica
- un profundo entendimiento de la realidad operativa de bancos e IMF
- una trayectoria única en el análisis de cartera y en la identificación de carteras de préstamos problemáticos



**Stephan Boven**  
Socio Gerente

Más de 20 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos y gerenciales

**Competencias técnicas clave:**

- Creación, orientación y supervisión de bancos orientados a personas y MiPymes
- Análisis y estrategia institucional, reestructuración
- Finanzas, GAP y gestión de riesgos

**Idiomas:** Alemán e inglés



**Mariam Ghudushauri**  
Banquero Adjunto

Más de 10 años de experiencia en MIS, reportería y análisis financiero

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis financiero y proyecciones, modelos de presupuesto y plan de negocio
- Herramientas de rentabilidad, análisis de datos, reportes de inteligencia de negocios

**Idiomas:** Georgiano, ruso e inglés



**Vanessa Inacio**  
Banquero Experimentado

10 años de experiencia en riesgo de crédito y otorgamiento de créditos

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis de datos, desarrollo de modelos y *scoring* para riesgo de crédito
- Créditos a MiPymes y gestión del riesgo de crédito

**Idiomas:** Portugués, inglés y español



**Beatrice Langefors**  
Banquero Experimentado

Más de 10 años de experiencia en GAP, tesorería y gestión de riesgos

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis de datos, desarrollo de modelos y *scoring* para riesgo de crédito
- Análisis financiero y proyecciones, presupuestos, herramientas de rentabilidad, reportes de inteligencia de negocios

**Idiomas:** Sueco, inglés y alemán



**Dra. Christina Reifschneider**  
Banquero Senior

Más de 13 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis y estrategia institucional
- Finanzas y gestión de activos y pasivos
- Gestión de riesgos

**Idiomas:**

Alemán, inglés y español



**Ardian Salihu**  
Banquero Senior

Más de 12 años de experiencia en banca MiPyme en cargos ejecutivos y gerenciales senior

**Competencias técnicas clave:**

- Análisis y estrategia institucional, reestructuración
- Banca MiPyme y riesgo de crédito
- Finanzas, GAP y gestión de riesgos

**Idiomas:**

Albanés, inglés y español

## Apoyo a distancia en las condiciones actuales: configuración técnica

### Servicios de reunión y capacitación en «Zoom»



- Sesiones individuales virtuales de mentoría y *coaching* de gerentes
- Posibilidad de acceder a las grabaciones cuando se estime necesario y adecuado
- Zoom dispone de fácil acceso a través de una aplicación móvil, desde el escritorio o un navegador web
- Capacitación: al igual que para nuestras capacitaciones *in situ*, dos capacitadores expertos codirigen las sesiones; nuestro experimentado equipo lleva a cabo talleres interactivos que incluyen casos de estudio, conversaciones y trabajo en equipos pequeños, recursos de video, etc.
- Reuniones, presentaciones y webinarios en línea para un máximo de 100 participantes de una o varias entidades con control de acceso
- Visitas virtuales de las instalaciones, infraestructura y personal

*Esta versátil interfaz ha sido parte fundamental de nuestro trabajo en los últimos años y funciona confiablemente en áreas con poco ancho de banda.*

### Equipo dedicado y espacios de proyecto en línea



- Herramientas de intercambio de archivos, chat y monitoreo de progreso del proyecto alojadas en nuestro seguro Servidor Share Point (SPS) con una estricta gestión de usuarios y encriptado para el proyecto respectivo
- Cómodo acceso con opciones de sincronización fuera de línea y acceso móvil
- Fácil carga y descarga de archivos, datos e información relevante para la colaboración

- ✓ Firmas en línea para contratos y documentos
- ✓ Nuestro equipo permanece disponible por Skype, WhatsApp y correo electrónico. Asimismo, ofrecemos el uso de Telegram y Signal, si se requiere seguridad adicional.

## Contacto y más información



Stephan Boven  
Socio Gerente  
[boven@inspiring-development.com](mailto:boven@inspiring-development.com)  
+49 152 327 300 17



Michael Kowalski  
Socio Gerente  
[kowalski@inspiring-development.com](mailto:kowalski@inspiring-development.com)  
+49 152 900 058 27



Dr. Philipp Pott  
Socio Gerente  
[pott@inspiring-development.com](mailto:pott@inspiring-development.com)  
+49 176 628 086 16

**Para obtener más información, le rogamos ponerse en contacto con nosotros.**

**Estaremos encantados de hablar sobre sus requisitos específicos y proporcionarle:**

- más información sobre nuestros servicios y enfoque
- información sobre posibles paquetes de servicios para abordar necesidades concretas
- un presupuesto individualizado

*Este documento ha sido elaborado por:*

**I.D. Inspiring Development GmbH**

Eschborner Landstrasse 42-50, Haus B  
60489 Fráncfort del Meno / Alemania

*Teléfono* +49 69 678 30 79-0

*Fax* +49 69 678 30 79-99

@ [info@inspiring-development.com](mailto:info@inspiring-development.com)

WWW. [inspiring-development.com](http://inspiring-development.com)