

CICLO DE RIESGO

COLOMBIA

La revista para expertos del mundo del Crédito y la Cobranza



Desafíos del
CRÉDITO DIGITAL

Cambios **DEMOGRAFICOS**
que serán claves en la
próxima década

¿Qué es una Rúbrica de
GESTIÓN DE RIESGOS?

Fintech & Banca: La
era de las **ALIANZAS** para
enfrentar a las BigTech

“Cuando creíamos que teníamos todas las respuestas, de pronto,
cambiaron todas las preguntas” Mario Benedetti, escritor.

¿Cuáles son esas **PREGUNTAS SIN
RESPONDER** en el mundo de la **FINANCIACIÓN**
en Colombia?

Colombia COL \$ 20.000

¿Qué se está haciendo para avanzar
en esas **RESPUESTAS?**

ISSN 2027-7792



Ciclo de Riesgo es... Innovación, emprendimiento
social, es pauta con sentido. No corra el riesgo de perdersela.

Transformando
la industria financiera
con tecnología e innovación



ANALÍTICA AVANZADA



CONOCIMIENTO
PROFUNDO DE LA
INDUSTRIA



INFORMACIÓN
ROBUSTA Y PRECISA
DE DIVERSAS
FUENTES



COMPROMISO CON
NUESTROS CLIENTES
Y SUS NECESIDADES

Conozca más en
www.transunion.co

CONTENIDO



Directora
Beatriz Alexandra Villa Escobar
beatrizvilla@creditoycobranzas.com

Consejo Editorial
Lilian Simbaqueba
Luis Fernando Guevara
Rafael Ortega
Luis Fernando Cruz Araujo

Edición, Diseño y Diagramación
Cristhian Gómez Pulido
crsthigraf@gmail.com

Impresión
LEGIS Impresores

Fotografía
Ingimage

Suscripciones
www.cicloderiesgo.com
asistentegerencia@cicloderiesgo.com

Pauta, Directorio ABC y Eventos
Teléfonos: (57)(1) 300 2017 - (57) 315 833 3101
info@creditoycobranzas.com
Bogotá D.C. Colombia

La comunidad opina y comentarios
info@creditoycobranzas.com

6 PRIMER PLANO

- Recomendados
- Calidad de cartera
- El gasto de los hogares...¿Cómo, cuándo y dónde?
- ¿Cómo está Colombia frente al mundo en poder adquisitivo?
- ¿Cuántos son los colombianos más adinerados?
- Cifras Preliminares del censo 2018
- Cambios demográficos que serán claves en la próxima década
- Estratificación social, una forma de entender a Bogotá
- Lo nuevo
- La movida
- Tendencias

26 FOCO: ¿CUÁLES SON ESAS PREGUNTAS SIN RESPONDER EN EL MUNDO DE LA FINANCIACIÓN?



46 VIVIENDO EL CRÉDITO

- Top 20 - Calidad de cartera por producto
- ¿Qué es una rúbrica de gestión de riesgos?

52 ESPECIAL: DESAFÍOS DEL CRÉDITO DIGITAL

64 VIVIENDO LA COBRANZA

- Retención y fidelización de clientes
- Cobranza, consolida su protagonismo en la industria con innovación, servicio y resultados
- Turnaround management: nueva herramienta de control de riesgos en cartera comercial

68 MARCO JURÍDICO

- Inicia su trámite el proyecto de ley de modificación de habeas data

70 TECNOLOGÍA

- Garantías comunitarias grupo s.a. un jugador tecnológico en riesgo
- ¿Cómo avanza la creación del futuro financiero y tecnológico de Colombia?

74 MANAGEMENT

76 GOOD LIFE

77 SOCIALES

VIVE UNA EXPERIENCIA DIFERENTE EN NUESTROS HOTELES

Elegancia, placer y cultura; en un mismo lugar.





de los hogares para entender mejor la economía del colombiano que gana a diario, el poder adquisitivo, y los ingresos que manejan los colombianos más adinerados, así como algunos datos preliminares del Censo 2018.

En la sección **“Lo Nuevo”** le damos una pequeña mirada a diferentes hitos de negocio en varios países del mundo que sin duda nos influyen en un entorno globalizado.

¿Qué hacen las Fintech cuando los grandes bancos deciden pisar su territorio?; antes era al contrario... ¿verdad?... en la sección “Avanzando Hacia” podemos entender esta evolución que parte de una etapa de proliferación, para posterior consolidación de los emprendimientos Fintech, que fue respondida por la banca a nivel mundial con una oleada de nuevas funcionalidades y aplicaciones bancarias, muchas de ellas logrando incluso mejorar los servicios en las que las Fintech fueron pioneras. Ahora nos encontramos en una etapa de maduración del ecosistema en el que priman las alianzas entre ambos actores para enfrentar a las BigTech, que ya comienzan a dar sus primeros pasos en el ámbito de productos y servicios financieros, especialmente con soluciones de pago. Este es el tema que abordamos en el interesante artículo **“Fintech & Banca, la era de las alianzas”**.

La industria del crédito vive uno de los momentos más embriagadores con el boom de la economía digital, es por esto que en la sección **“Viviendo el Crédito”** incluimos el **Especial “Desafíos del Crédito Digital”**, el que nos lleva a descubrir que no se trata solo de tecnología.

Por su parte, Fernando Ferro, Consultor experto en Riesgo, nos presenta una profunda explicación de lo que significa una Rúbrica en la Gestión de Riesgos.

Y en la sección **“Management”** abordamos el interesante tema de la economía del conocimiento que surge como uno de los profundos cambios económicos que se han dado en la forma de generar valor.

No se pierda la **Sección de Sociales** que luce muy movida y muchos otros artículos, noticias o capsulas de industria, que de seguro lo dotarán de una mejor perspectiva.

Esperamos que usted acoja esta revista como suya

Beatriz Alexandra Villa Escobar
Directora

Las industrias se enfrentan a ciclos de negocio más cortos, en medio de entornos cada vez más desafiantes dominados por ambientes VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), de mayor competencia; y el mundo de la financiación no es ajeno a este permanente caminar hacia nuevos retos, hacia el logro de nuevas metas y objetivos, que para efectos de esta edición hemos denominado preguntas sin responder.

Presidentes de la banca colombiana y líderes de diferentes sectores e industrias, nos acompañan en esta edición para profundizar en torno a esas preguntas que siguen aún sin responder en el mundo de la financiación en Colombia y en todas las medidas, actuaciones, y estrategias que están adelantando desde sus organizaciones, para avanzar en la búsqueda de esas respuestas.

Y es precisamente ese permanente batallar para avanzar en esas respuestas, lo que nos obliga a sacudirnos del status quo, a darle la bienvenida al cambio y reinventarnos, a crear nuevas y mejores capacidades de gestión, a desarrollar nuevas competencias y a sacar lo mejor de todos nosotros, como personas, como empresas, como sectores y como sociedades, para superarnos y avanzar al siguiente nivel.

Luego de duplicarnos en menos de 4 décadas, muchos cambios demográficos se han producido en Colombia. Dónde vivimos; cómo y qué consumimos; de qué nos morimos; qué tipo de familias tenemos y hasta qué comemos, son preguntas que parecieran llevarnos a otro país distinto al que conocieron nuestro abuelos. En la sección **“Primer plano”** profundizamos en algunos de estos cambios demográficos que serán claves para que la industria del crédito y la cobranza sepan cómo moverse. Además abordamos diferentes cifras, entre ellas el gasto



RECOMENDADOS

- » **Dos datos que no sabemos:** ¿Sabía usted que el PIB de Bogotá es superior al de Costa Rica, Uruguay, Panamá o Bolivia? US\$80.390 Millones, 26,3% del PIB de Colombia, con un ingreso per cápita por bogotano de US\$9.108 para 2017. ¿Sabía usted que Santander es la segunda Región del país en PIB percapita?
- » **Una cifra de destrucción de Valor:** Según Fenalco, a finales del primer semestre del año se registró el cierre del 5% de las tiendas tradicionales que estaban abiertas a finales del 2017. Eso significa 11.000 establecimientos menos de los 218.000 que se identificaron en el país.
- » **Una población para una estrategia de ahorro focalizada:** Según el Dane, 4,9 millones de hogares urbanos viven en arriendo. Esto significa que cerca de la misma cantidad de personas propietarias de esos inmuebles generan un ingreso mensual por rentas. Buen dato para lanzar una estrategia de ahorro productivo, para captar esas rentas asegurando que no terminen en esquemas fraudulentos de ahorro o gastos innecesarios.
- » **Una ejemplo a seguir:** El de la comunidad indígena maorí de Nueva Zelanda quien ha logrado posicionarse como un actor económico relevante en su país, representando el 15% de la producción láctea, 20% de la carne, 10% de la horticultura, 10% de la viticultura, 8% de la energía geotermal, 45% de la pesquería y cerca de la mitad de la silvicultura, gracias al tratado de Waitangi, documento que permitió terminar con las disputas territoriales y establecer una base para alianzas entre los indígenas, los británicos y Gobierno de Nueva Zelanda.
- » **Un grupo ganador en gestión del talento:** El que ha entendido que lo que se firma no es un contrato de trabajo. Se firma un contrato emocional empresarial con el reto de generarle una oportunidad diaria para que el empleado invierta en su ser y no en su tener.
- » **Una mujer exitosa, detrás de un programa exitoso:** Traci Houppa, quien ha sido catalogada por la BBC como una de las 100 mujeres más influyentes en el mundo y es miembro de 20 juntas directivas de organizaciones privadas y públicas. Así mismo, es consejera para asuntos de desarrollo económico y estratégico de las comunidades Maorí de Nueva Zelanda.
- » **Un canal eficaz para recuperación de cartera de altas cuantías:** La conciliación. Según cifras del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá, en promedio ocho de cada diez controversias que llegan al Centro son solucionadas gracias a la intermediación y el diálogo entre las partes.
- » **Un error común en la gestión de riesgos:** “Cuando la palabra riesgo sale de la boca de un ejecutivo, normalmente está acompañada por varios errores, uno de los más comunes es suponer que actuar es el mayor riesgo. En muchos casos, la acción más arriesgada es la inacción. El ritmo al que cambia el mundo actual implica que, quedarse parado provoca quedarse rezagado frente a rivales actuales y emergentes”. - Scott Anthony socio gerente de la empresa de consultoría de innovación y crecimiento Innosight. Es el autor de 'The Little Black Book of Innovation'; 'Building a Growth Factory' y 'The First Mile: A Launch Manual for Getting Great Ideas into the Market'.
- » **Campeones en redes sociales:** Según el estudio anual de Latinia Intelligencia, los campeones nacionales en las redes sociales, son: en Facebook, Santander Brasil y Santander Chile, Banco Popular en Colombia, Banco Nacional de Costa Rica, Prohubanco en Ecuador, y Banco Azteca en México. En Twitter, Santander Brasil, BBVA Colombia, Popular de Costa Rica, Banrural de Guatemala, Atlántida de Honduras, Azteca de México, Multibank de Panamá, Scotiabank Perú, Banco del Tesoro y Banco de Venezuela.

COLOMBIA



MÉXICO

PERÚ

CHILE

Coleccionables!!!

CALIDAD DE CARTERA

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO "INCLUYE LEASING"

Cifras a Agosto de 2018

Nuestras soluciones



Controle todo el ciclo de cobranza de forma eficiente:

- Preventiva • Administrativa • Prejurídica • Jurídica
- Castigada • Bienes recibidos en dación de pago



Automatice y gestione sus procesos permitiendo el control y gobierno de su negocio:

- Fabricas de crédito • Procesos de colocación de tarjetas de crédito y otros productos • Procesos de administración de garantías



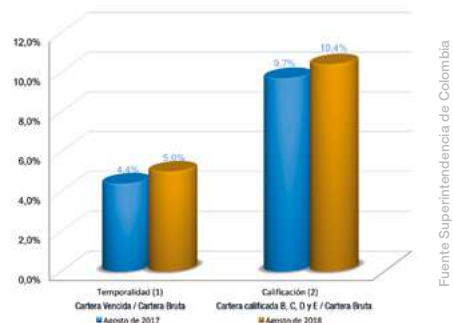
Incorpore Inteligencia de Negocios para estar un paso más adelante y administrar el ciclo de riesgo a través de modelos predictivos a la medida:

- Aprobación • Cobranza preventiva • Asignación de Cartera • Retanqueo de clientes • Clustering



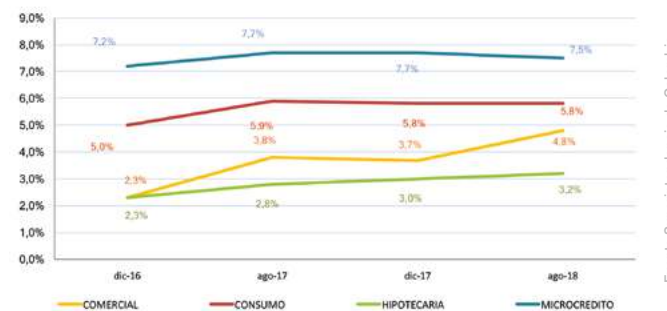
Indicador de Calidad de Cartera

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2018



Calidad de Cartera por Modalidad

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2018



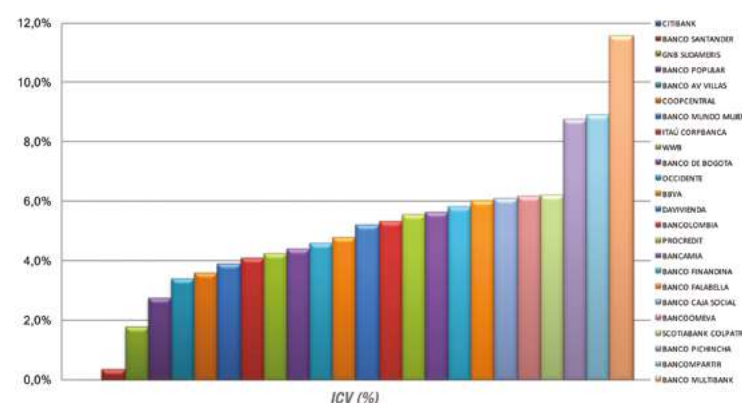
BANCOS

Indicador de Calidad por Temporalidad

Banco	ICV (%)
CITIBANK	0.0%
BANCO SANTANDER	0.3%
GNB SUDAMERIS	1.8%
BANCO POPULAR	2.7%
BANCO AV VILLAS	3.4%
COOPCENTRAL	3.6%
BANCO MUNDO MUJER	3.9%
ITAU CORPBANCA	4.1%
WVB	4.2%
BANCO DE BOGOTÁ	4.4%
OCCIDENTE	4.6%
BBVA	4.8%
DAVINIENDA	5.2%
BANCOLOMBIA	5.3%
PROCREdit	5.5%
BANCAMIA	5.6%
BANCO FINANINDIA	5.8%
BANCO FALABELLA	6.0%
BANCO CAJA SOCIAL	6.1%
BANCOOMEVA	6.2%
SCOTIABANK COLPATRIA	6.2%
BANCO PICHINCHA	8.7%
BANCOMPARTIR	8.9%
BANCO MULTIBANK	11.6%

Indicador de Calidad de Cartera

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2018



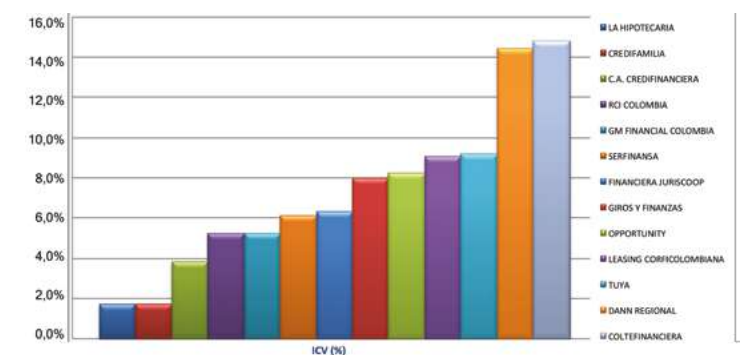
COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO

Indicador de Calidad por Temporalidad

Compañía	ICV (%)
LA HIPOTECARIA	1.7%
CREDIFAMILIA	1.7%
C.A. CREDIFINANCIERA	3.8%
RCI COLOMBIA	5.2%
GM FINANCIAL COLOMBIA	5.2%
SERFINANSA	6.1%
FINANCIERA JURISCOOP	6.3%
GIROS Y FINANZAS	8.0%
OPPORTUNITY	8.2%
LEASING CORFICOLOMBIANA	9.1%
TUYA	9.2%
DANN REGIONAL	14.4%
COLTEFINANCIERA	14.8%

Indicador de Calidad de Cartera

COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a agosto 2018



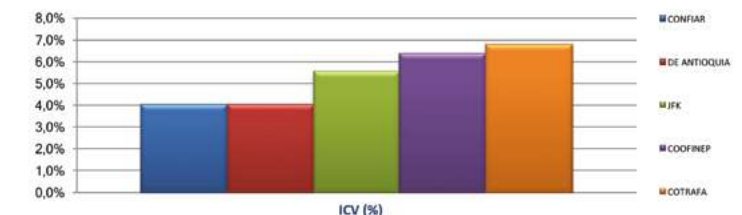
COOPERATIVAS FINANCIERAS

Indicador de Calidad por Temporalidad

Cooperativa	ICV (%)
CONFIAR	4.0%
DE ANTIOQUIA	4.1%
JFK	5.5%
COOFINEP	6.4%
COTRAFA	6.8%

Indicador de Calidad de Cartera

COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a agosto 2018



(1) Indicador de Calidad Tradicional = Cartera Vencida / Cartera Bruta.
(2) Indicador de Calidad por Calificación = Cartera calificada B, C, D y E / Cartera Bruta.

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

EL GASTO DE LOS HOGARES...

¿Cómo, cuándo y dónde?

Entendiendo mejor la economía del colombiano que gana a diario

A precios constantes de 2005, el PIB per cápita de los colombianos ha pasado de \$7 millones en 2000 a \$17,7 millones en 2017.



Cifras del Departamento Nacional de Planeación revelan que alrededor de 18,4 millones de colombianos se ubican en la franja de clase media emergente y 14,2 millones en la clase media consolidada, con ingresos que oscilan entre 345.000 y 1'000.000 de pesos mensuales, rango dentro del cual se ubica casi el 69,8% de la población colombiana. De manera más precisa, el Reporte del Mercado Laboral del Banco de la República, señala que en Colombia alrededor del 36% de los asalariados devenga un salario mínimo (1SMMLV).

¿Y Cómo le fue al Gasto de los Hogares en septiembre?

Según cifras de la Consultora Raddar el Gasto de los Hogares creció 5,69% en pesos corrientes en septiembre de 2018, frente a septiembre de 2017. En términos reales el crecimiento fue del 2,3%.

Pasados tres trimestres del año, el Gasto de los Hogares consolida su crecimiento moderado, impactado por la baja generación de ocupados en las ciudades y por el mayor pago de impuesto de renta.

Entretenimiento sigue liderando el crecimiento, mientras vestuario y educación crecen menos que los demás.

Bogotá continúa creciendo por encima del promedio (2,92%), siendo Villavicencio la que más crece con el 6,41% y Cartagena con el 5,89%. Por su parte tres de las 5 ciudades más grandes crecen por debajo del promedio.

Aún el gasto per cápita en términos reales, no es igual, al de 2015.

Descifrando el tamaño del bolsillo de los que ganan a diario

Uno de los desafíos constantes de los modelos de análisis de crédito sigue siendo el poder establecer cada vez con mayor precisión la realidad socio-económica de los hogares sujetos de crédito; y si además se trata de los colombianos que ganan a diario, esta tarea se torna más compleja, en un país donde la proporción de ocupados informales en 13 y 23 ciudades y áreas metropolitanas en el trimestre móvil mayo-julio de 2018 fue 47,0% y 48,1%, respectivamente.

En definitiva, la forma en que se mueve el bolsillo de esta población se constituye en una de las preguntas más complejas sin resolver, que expone a diario a las entidades crediticias a un mayor riesgo de cartera vencida; o lo que es peor, a mayores desperdicios por negación o por aprobación de menores cuantías a las solicitadas, y en definitiva impide atender estos segmentos con la propuesta de valor adecuada.

Según cifras de Euromonitor Internacional, Colombia cerró el año 2017 con un ingreso promedio disponible de los hogares de US\$14.862,5; un dato que supone un crecimiento del 31,34% en los últimos 5 años. Del total de hogares del país 7.4 millones (53,13%) presentan al año ingresos menores a US\$10,000 y tan solo el 4,7% de los hogares cuenta con un ingreso disponible superior a los US\$45.000 anuales.

Por otra parte, y según la medición trimestral de Nielsen, los hogares en Colombia gastan en promedio \$514,100 por trimestre en compras de la canasta básica familiar, según datos del trimestre

marzo – mayo 2018. Los hogares realizan compras todos los días con un desembolso promedio por ocasión de \$7,293, el que para 2018 resultó 2,3% mayor al mismo trimestre del 2017.

El precio promedio de los productos que se comercializan en las tiendas tradicionales de barrio, es de \$2.400, lo que refleja que es un canal ideal para el colombiano que compra diario y consume diario. Según cifras de Fenalco se estima que una familia hace compras por \$874.061 al año, en las tiendas de su barrio.

Cuando un consumidor compra en las tiendas de barrio el 70% de las veces vuelve, lo que indica que es el preferido para compras de reposición. Un hogar realiza esta acción de compra en la tienda de barrio cada dos días. En el caso del 'discounter' ese hábito se genera apenas entre el 18% de los clientes.

Productos de mayor demanda

En el 'top' 10 de los artículos que más compran los colombianos en las tiendas aparecen las cervezas, las gaseosas y sodas, la leche, los

cigarrillos, los pasabocas, los pines y recargas virtuales, las carnes frías, el aguardiente, el arroz y las galletas. Además, el grueso de las compras no supera los 5 ítems.

Canales de compra

Al revisar cómo se distribuye el gasto de un hogar por canal, el 37% va para el canal tradicional (tiendas), mientras que el 27% a los almacenes de cadena, a los formatos 'discounters' un 14% y al resto un 21%.

Entre Pricemart, Alkosto y Makro hay 41 puntos de venta Cash & Carry en Colombia y se estima que el 22% de los hogares se abastecen allí. Gastando un promedio de \$187,685 pesos cada 98 días.

Gasto en Salud

Según el Global Health Index ranking de Bloomberg, el gasto promedio que cada colombiano hace en salud sería de US\$374 al año, lo que lo coloca en uno de los más reducidos del mundo.

Juntos, generando soluciones financieras a los que más los necesitan.

Somos una empresa con **responsabilidad social y medioambiental.**

Empresa Certificada

Finsocial®
Juntos, hoy es posible.

Nuestro objetivo es el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades desatendidas por la banca tradicional a través de soluciones de crédito. Por eso somos la primera compañía originadora de créditos por libranza calificada por **Fitch Ratings** y la primera certificada como **Empresa B.**

Finsocial es una compañía profesional especializada en la originación, fabricación y administración de cartera de créditos por descuentos de nómina. La empresa se fundamenta en altos estándares de calidad en sus procesos (Certificado ISO 9001:2015 - Prestación de soluciones financieras a través de créditos por medio descuento de nómina). Concibe como única fuente de fondeo el mercado financiero regulado por la Superintendencia Financiera de Colombia acompañado de su propio capital.

FitchRatings ABPS/S2-(Co) PERSPECTIVA: POSITIVA

Empresa B

ISO 9001:2015 SERVICIO AL CLIENTE Certificado CO 1600003

ISO 27001 SERVICIO AL CLIENTE Certificado

¿CÓMO ESTÁ COLOMBIA FRENTE AL MUNDO EN PODER ADQUISITIVO?



La vara para medir la riqueza ha sido por lo general el PIB per cápita, sin embargo el Fondo Monetario Internacional, utiliza un indicador más preciso que ajusta el PIB al poder adquisitivo manteniendo la paridad de compra. El líder en esta clasificación es Catar cuyo PIB per cápita ajustado al poder adquisitivo resulta el más alto del mundo al ascender a los US\$124,927.43, seguido por Macao y Luxemburgo. En esta forma de medición, países como Irlanda, Noruega y Estados Unidos quedan relegados al puesto número 6, 7 y 13 respectivamente.

Colombia ocupa el puesto 89 en el mundo y décimo en la región con US\$14,454.97 de PIB per cápita ajustado al poder adquisitivo. En Latinoamérica el líder es Puerto Rico con US\$37,895.3, seguido de Chile US\$24,587.7.

Desde otro ángulo y según estudios de Euromonitor International, el gasto per cápita anual para consumo de Colombia es de US\$4,280.4, el que junto al de los ecuatorianos (US\$3,816) y bolivianos (US\$2,286.4) conforman el grupo de países que menos gastan en la Región. Sin duda este comportamiento tiene que ver con la baja generación de riqueza de nuestro pueblo.

En contraste, el liderazgo de los que más gastan en la región lo tienen los uruguayos con un gasto per cápita de US\$11,882. Por detrás, Chile, Argentina y Costa Rica serían los siguientes, con cifras de US\$9,418, US\$9,405.1 y US\$8,089.6 respectivamente.

Para los colombianos se encuentra en primer lugar el gasto en comida y bebidas no alcohólicas, seguido por lo invertido en hoteles y restaurantes, en bienes y servicios variados y, en cuarto lugar, en ropa y zapatos. El estudio de Euromonitor también definió el perfil de los consumidores colombianos, determinando que el 30% de los colombianos se encuentran en lo que la firma considera el 'aventurero inspirado', quienes se espera que incrementen su gasto de consumo en los próximos años.

Según afirma Amrutha Shridhar, analista de Euromonitor International y autora del informe, "al aventurero inspirado no le gusta ir de compras, pero sí puede llegar a realizar compras impulsivas y está abierto a la idea de aumentar sus gastos. La familia y sus amigos constituyen la fuente que más influye en su comportamiento de compra. También le preocupa lo que puedan pensar los demás de él. Por otra parte, es alguien que planifica su futuro y se caracteriza por ciertas acciones como el deseo de probar cosas nuevas".

¿Cuántos son los colombianos MÁS ADINERADOS?

La primera línea de riqueza la coloca la Dian sobre los 2,6 millones de colombianos que han sido llamados a declarar dicho tributo este año. Teniendo en cuenta que el año pasado se esperaban 2,13 millones, se concluye que la reciente reforma tributaria, puso a declarar renta a aproximadamente 470.000 personas más.

Pero adentrándonos en la verdadera riqueza del país, y según investigaciones del Ministerio de Hacienda que servirán de base para entender cuáles serán las poblaciones que tendrán que hacer los mayores esfuerzos fiscales para cubrir el hueco que dejó el gobierno pasado, los más adinerados de Colombia serían alrededor de 10,000 personas naturales que ganan más de 50 millones de pesos mensuales.

Retomando cálculos de los economistas Juliana Londoño y Facundo Alvaredo, quienes se aventaron a aterrizar las cifras de los más ricos entre los ricos, según sus investigaciones pasadas, en 2010 los 11.242 colombianos de más altos ingresos declarados ganaban, en promedio, 819 millones de pesos al año. Si se ajustan los valores por la inflación transcurrida desde entonces, las 281 personas de más altos ingresos del país estarían hoy ganando un promedio de 1.416 millones al mes.

Según el famoso estudio del Credit Suisse, en Latinoamérica la riqueza representa el 9% de la población adulta pero solo el 3% de la fortuna mundial. Mientras en el mundo hay 36 millones de millonarios, América Latina da cuenta de al redor de 460,000 personas con más de US\$1 millón.

Al compararnos con la riqueza mundial medida periódicamente por Credit Suisse, la riqueza privada estimada para Colombia pasó de US\$637 Billones a US\$643 de 2016 a 2017. La riqueza promedio por adulto se disminuyó, al pasar de US\$19.458 us\$19.354. El número de millonarios contabilizados en el reporte del Credit Suisse para Colombia es de 1.000 millonarios.

Según el estudio del banco suizo, *el patrimonio global de los millonarios ha* aumentado en el último año un **6,4 por ciento (16,7 billones de dólares)**, lo que supone el mayor ritmo de crecimiento desde 2012 y sitúa la riqueza mundial en manos privadas en **280 billones de dólares**. La media de riqueza por adulto a nivel mundial es de US\$56,540.

Estas cifras contrasta con el hecho de que 3,500 millones de personas, es decir el 70% de todos los adultos en el mundo, poseen menos de US\$10,000.

+ 400 líderes

reunidos en torno a estrategias de felicidad para el incremento de valor en la organización

En un sector donde lo más importante son las personas, su **felicidad** es nuestro compromiso!

Somos aliados de propósito

ContentoBPS
Gestionamos sueños

2do Congreso
A la Rueda Rueda
Un giro de felicidad en los negocios

www.contentobps.com

Medellin
Cra. 42 #54A - 71 Itagüí
PBX: 604 40 40
Fax: (574) 285 79 42

Bogotá Dc.
Cra. 19 #82 - 18
Antiguo Country
PBX: 646 16 00

Bogotá Dc.
Diagonal 115 A #70 F 31
San Nicolás
PBX: 646 16 00

CIFRAS PRELIMINARES DEL CENSO 2018

¿Y al fin cuantos Colombianos somos? ... ¿Se nos derrumbaron todas las cifras?

Por ahora lo único que tenemos claro es que por área en km², Colombia es el país número 25 del mundo en tamaño. Respecto a población, si bien cerramos el año 2017 ocupando el puesto 28 en el mundo, y según lo proyectaba la calculadora poblacional del modelo demográfico que por años ha utilizado el Dane, que finalizando el mes de octubre ya seríamos 50 millones, resulta que ahora nadie tiene claro cuantos somos.

Al parecer solo somos 43 millones de colombianos. Así se desprende de los resultados preliminares que divulgó el Dane sobre el Censo 2018, en momentos en que se completaba una cobertura geográfica cercana al 97,6 % (29 de septiembre). En definitiva todo parece indicar que desaparecieron de las cuentas 7 millones de colombianos.

Otras Cifras relevantes de los resultados preliminares del Censo 2018

El 77,7 % de las personas habitan en ciudades o en Cabeceras municipales, el 15,1 % en zonas rurales dispersas y el 7,1 % en pequeños centros poblados.

Por cada 100 personas en edades potencialmente productivas (entre 15 y 64 años de edad) hay 46 personas potencialmente dependientes (menores de 15 y mayores de 64 años de edad).

El colombiano promedio pasó de tener 22 a 30 años.

Por cada 100 menores de 15 años hay 41 mayores de 64 años.

Por cada 100 personas mayores de 64 años hay 245 menores de 15 años.

El 62,9% de la población dice vivir en casa; el 32,6% en apartamento; y el 4,1% en un cuarto.

La población con edades entre los 14 a 64 años representa el 68,3%, seguida de los menores de 14 años con el 22,5%. Las personas entre 65 en adelante serían el 9,2%

Tan solo el 37,5% dijo tener acceso internet fijo o móvil en su vivienda

El 7,2% de la población que respondió al censo, dijo presentar alguna dificultad funcional para realizar sus actividades diarias.

En el país residen 95 hombres por cada 100 mujeres o 106 mujeres por cada 100 hombres.

En el norte y oriente del país se encuentran los hogares de mayor tamaño (más de tres personas). En contraste en el centro predomina los hogares con menos de tres personas.



ESPECIALISTAS EN COBRANZA DE MICROCRÉDITOS FINANCIEROS Y VENTA DIRECTA

Cambios demográficos que serán CLAVES EN LA PRÓXIMA DÉCADA



Luego de duplicarse en menos de 4 décadas, muchos cambios se han producido en Colombia. Dónde vivimos; cómo y qué consumimos; de qué nos morimos; qué tipo de familias tenemos y hasta que comemos, son preguntas que parecieran llevarnos a otro país distinto al que conocieron nuestro abuelos.

Personas por hogar

El promedio de personas por hogar en Colombia pasó de 4,2 a 3,3 entre 1.997 y 2017. Resalta la encuesta de calidad de vida del Dane, el alza considerable en los hogares unipersonales, 15,8% del total o de las parejas sin hijos con el 10,4%. Según datos de la consultora Raddar los hogares colombianos que no tienen hijos ya está bordeando el 26% del total de los hogares.

Un país de ciudades

Por ejemplo uno de los cambios más drástico se nota en el lugar de residencia de la población en Colombia. En 1938, 70% de los habitantes estaban ubicados en áreas rurales. Las proyecciones que comienza a arrojar el censo del 2018, lucen más desafiante: el 77,7 % de las personas habitan ya en las ciudades o en Cabeceras municipales, frente al 15,1 % que habita en zonas rurales dispersas y el 7,1 % en pequeños centros poblados.

Si bien el Censo del 2018 que está por cerrar, arrojará alguna diferencia en las cifras, según el Dane para cierre de 2017, de los 11,4 millones de millones de hogares urbanos que hay en el país, se estima que al menos 5,1 millones tendrían vivienda propia, de los cuales 600 mil hogares la estarían aun pagando; Por su parte 4,9 millones de hogares viven en arriendo (44%) y un 12% manifiestan otras formas de vivienda.

Según Fedelonjas en Colombia un proceso de restitución de inmueble contra un arrendatario en incumplimiento puede tardar más de 6 meses.

Bogotá ya no es la mitad

Otro de los cambios más grandes es el desdibujamiento de Bogotá. Como explica Camilo Herrera de Raddar: "Sin duda Bogotá es grande pero no el todo como era antes. No es más del 25% de las compras de los hogares, ni el 20% de la población y es una de las ciudades que menos crece.

59 ciudades articuladas con el progreso

En Colombia hay 5 ciudades con más de un millón de habitantes: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena; pero lo más interesante es el caso de las ciudades intermedias: 59 ciudades que tienen entre 100.000 y menos de un millón de habitantes y están mucho más articuladas con el campo, sector que va a ser el foco de los siguientes años.

Perfetti el anterior director del Dane, resalta la forma en que se está moviendo la población: "En las cabeceras municipales de menos de 50.000 habitantes (cerca de 800 poblaciones) las manzanas (urbanas) han aumenta-

do entre 20% y 25% en promedio entre 2005 y 2015; Estas poblaciones han crecido de manera desordenada y es latente la insuficiencia de oferta de servicios públicos y empleo.

Transformación productiva

Un interesante documento de la Oede muestra el inmenso cambio en la estructura productiva del país. Como si nadie se hubiera dando cuenta nos convertimos en una economía suministradora de servicios y dependiente de la minería. Por ejemplo entre 1980 y 2017 la industria manufacturera paso de representar el 20 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) al 11,6 por ciento. Por su parte, la agricultura pasó de representar el 20 del PIB a tan solo el 6,7 en el mismo periodo, esto va de la mano con una variación demográfica alta.

Esperanza de Vida

En contraste con un menor número de descendientes por hogar, las personas viven más tiempo. La esperanza de vida en Colombia en 1974 era de 62,3 años, frente a los 76,1 años de la actualidad. Así mismo, aunque hay menos niños por familia, el acceso casi universal al sistema de salud ha reducido dramáticamente las cifras de mortalidad infantil: mientras en 1974 morían 68 niños por cada 1.000 nacimientos, el año pasado la cifra era de 16 infantes.

"Colombia está en la fase final de una transición demográfica. Eso quiere decir que se reduce el número de jóvenes y aumenta el de ancianos. Entre 1985 y 1990 la tasa bruta de natalidad, que mide el número de nacimientos por cada 100.000 habitantes en edad de procrear, indicaba que había 28,8 nacimientos. Entre 2015 y 2020 esa tasa se proyecta en apenas 18" Resalta Mauricio Perfetti, exdirector del Dane.

La Encuesta Longitudinal Elca

La Encuesta Longitudinal Colombiana a cargo de la Universidad de los Andes (Elca), es quizá uno de los estudios de calidad de vida de largo plazo más intere-

santes y únicos en su género ya que pretende seguir por más de una década a cerca de 10.000 familias de los estratos uno a cuatro, comenzando en el 2010. Primero resalta el estudio la capacidad de emigrar de las familias: uno de cada tres hogares cambio de municipio buscando mejores oportunidades, pasando de un radio de actuación de 80 municipios a 235. Respecto a la pobreza monetaria, en las zonas urbanas esta se redujo en casi 14 puntos porcentuales hasta el 26,6 por ciento, en un lapso de seis años, mientras que en las rurales el bajón ascendió a 22 puntos, hasta 27,3 por ciento; Por su parte 14 por ciento de las familias siguen inmersas en la pobreza.

En cuanto a la posesión de bienes materiales, entre el 2010 y el 2016 la proporción de familias campesinas con una motocicleta subió de 21 a 44 por ciento; la posesión de neveras pasó de 55 a 70 por ciento; de lavadoras de 19 a casi 36 por ciento.

La medición del 2022 será una radiografía única para entender la verdadera evolución de un país en el que la politiquería ha llegado hasta corromper las cifras.

La transformación de la familia

Según el Mapa Mundial de la Familia 2015, el país se ha convertido en los últimos años en el lugar de América Latina en donde hay un menor porcentaje de niños viviendo con los dos padres, con un 62 %. Los porcentajes de niños viviendo con un solo padre, o en su defecto con ninguno de ellos, son también los más altos de la región. Las cifras son del 27 % y del 11 %, respectivamente.

La investigación señala en su introducción –y como dato llamativo– que Colombia es el país de los evaluados en este análisis, con el mayor porcentaje de parejas viviendo en unión libre, con un 35 por ciento, y también con un mayor porcentaje de niños que nacen de madres que no se han casado, con un 84 %.

En el campo y zonas rurales, el 31 por ciento de los niños de 7 a 11 años ha vivido con otro adulto que ha ejercido el rol de padre o madre y solo la mitad de los infantes habitan con sus padres biológicos.



ESTRATIFICACIÓN SOCIAL, UNA FORMA DE ENTENDER A BOGOTÁ

Dentro de esta difícil tarea de capturar la realidad socio-económica de los hogares, la estratificación ha sido por muchos años uno de los aspectos que marca la pauta, a la hora de inferir el rango de ingresos del hogar. En su dimensión de instrumento técnico, el estrato ha servido para la asignación distrital de subsidios y contribuciones en servicios públicos domiciliarios (agua, alcantarillado, aseo, luz y gas).

Equivocadamente en Colombia el estrato ha sido relacionado con el ingreso, sin embargo la realidad es que el estrato no depende de los ingresos monetarios de las personas. El estrato depende de las características físicas externas de la vivienda que habitan los ciudadanos, su entorno inmediato y su contexto urbanístico.

¿Quién decide qué estrato darle a cada una de las viviendas de la ciudad?

El estrato es resultado de una metodología definida por el Gobierno Nacional, a través del DANE. Cada ciudad y municipio del país se encarga de aplicar esta metodología. En Bogotá, la aplicación de la metodología está a cargo de la Secretaría Distrital de Planeación (SDP) quien mediante un software, igual que un scoring, se evalúa, la presencia física de la vivienda, las vías de acceso, el tamaño del frente, andén, antejardín, garajes, material de las fachadas, material de los techos y zonificación por criterios de hábitat, tales como: uso del suelo, planeación del asentamiento, materiales de la construcción, densidad inmobiliaria, estado de culminación del desarrollo, entorno inmediato de la vivienda, cali-

dad del espacio público, grado de deterioro de la edificación, y en general paisaje urbano.

¿En cuántas manzanas está dividida Bogotá?

Según la séptima actualización de la estratificación socioeconómica urbana en Bogotá, realizada en 2017, se pudo establecer que existen en la ciudad de 45.053 manzanas y el 98,9% de las manzanas continúan con el mismo estrato. El 17,9% de las manzanas son estrato 1; la mayor participación la tiene el estrato 2 con el 40% de las manzanas; el estrato 3 con el 30,8%. Los estratos 4, 5 y 6 representan el 11,2%. Predominan los estratos 2 y 3 con el 70,9% de las manzanas de la ciudad.

¿Con cuántos predios cuenta la ciudad?

Gracias al censo inmobiliario realizado para la vigencia 2018 se pudo reflejar que el número total de predios con los que cuenta hoy Bogotá es de 2'587.226, es decir 43 mil predios adicionales a los que existían. Del total de predio, el 64,9% se constituyen en propiedad horizontal, los que ocupan el 14,8% del terreno, mientras el 35,1% que no son de altura y ocupan el 85,2%.

En un contexto más amplio, a nivel nacional, los resultados preliminares del Censo (al 21 de septiembre de este año) que lleva a cabo el Departamento Administrativo de Estadística (Dane) con una cobertura geográfica cercana al 96,7 %, dan cuenta que del total de espacios habitacionales que hay en Colombia, el 62,5 % corresponde a casas; 32,3 % a apartamentos; cuartos o habitaciones el 4,1 %; la vivienda tradicional indígena es el 0,9 % y la tradicional étnica: 0,1 %.

Por su parte, respecto al total de áreas iniciadas en el país en 2017, el 61,8% corresponde a apartamentos, en 13,7% casas, el 10,6% para comercio y bodegas, el 3,2% oficinas y el 2,7% para educación.

Disminuye la Compra de Vivienda como Inversión en Bogotá

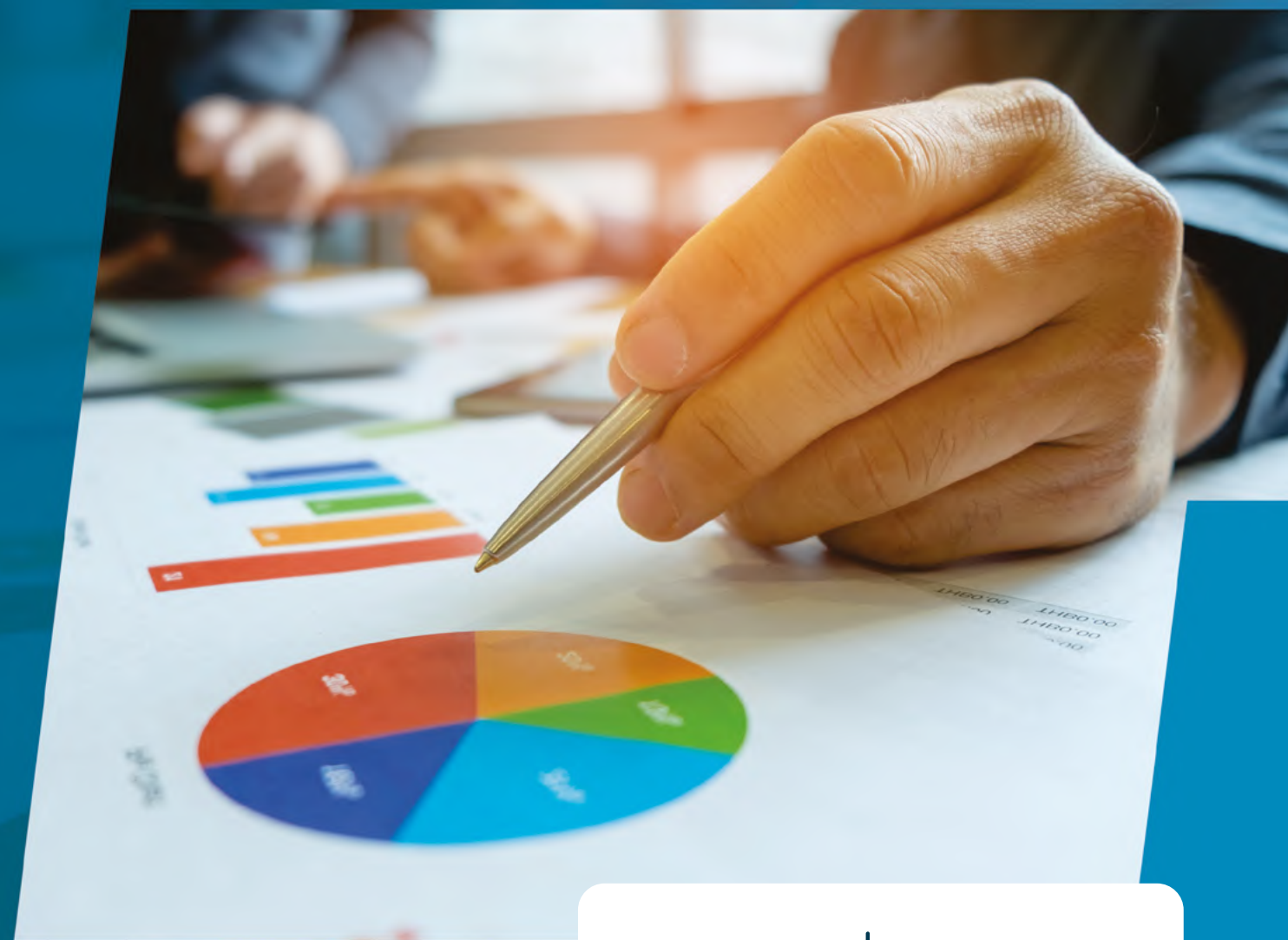
Un estudio de Camacol relevó que en la capital 78% de las familias adquiere oferta residencial para vivir en ella, mientras que el 17% lo hace para arrendarla.

Las cifras del Distrito vienen reflejando una tendencia de disminución en la compra de vivienda como inversión. Al respecto esboza Guillermo Herrera, Secretario Distrital del Hábitat, quien llama la atención sobre la valorización real de la oferta residencial "Este indicador viene creciendo a una tasa real del 2,5% (hace tres años lo hacía al 8%), lo que significa que la vivienda pierde atractivo como inversión, pero se vuelve interesante para habitarla". Por su parte, según Herrera, el ingreso promedio de los bogotanos creció 30% entre el 2010 y el 2017; además, los precios de los arriendos se han incrementado a tasas reales muy bajas, incluso, inferiores al 1%. "Esto, por lo tanto, ha desestimulado la compra para arrendar, por lo menos por ahora", explicó.

Movilidad en Bogotá

En cuanto a movilidad los resultados de la Encuesta Multipropósito 2017 (EM2017), evidenció que el número de personas que viaja en bicicleta pasó a más de 6%, cuando las que se movilizan en carro particular es del 14%.

Trabajamos en equipo
mitigando el riesgo
en sus operaciones
de cartera



www.fga.com.co

FGA | FONDO DE GARANTÍAS

Somos respaldo

Cápsulas de la Industria

Cápsulas de la Industria

Credivalores premiada por Capital Finance como mejor proveedor de Crédito Social

Capital Finance International le otorgó a Credivalores, una de las instituciones financieras no bancarias más grandes del país, el Premio a los Mejores Proveedores de Crédito de Impacto Social de Colombia 2017. Casi el 70% de los procesos de solicitud de Credivalores son de clientes que buscan obtener su primer producto de financiación.

Icetex, solo para estudiantes de instituciones y programas acreditados



Desde enero de este año, el Icetex no podrá otorgar préstamos estudiantiles a personas que cursen carreras o especializaciones en universidades que no estén debidamente acreditadas por el Ministerio de Educación. La medida que afecta a unos 30.000 jóvenes de todo el país, se tomó siguiendo los parámetros del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018. En Colombia, apenas 47 universidades (el 16%) de las 290 existentes, tienen acreditación ante el Ministerio de Educación. Así mismo, de los 11.000 programas o carreras que existen en el país solo 1.100 tienen esta certificación, lo que equivale al 10%. Con esta medida se espera acabar con las universidades de garaje que habían convertido la educación en un negocio, encontrando en el crédito del Icetex una de sus principales fuentes de subsistencia.

Fourier y Things by Pragma en la aceleradora de Sodimac – Corona

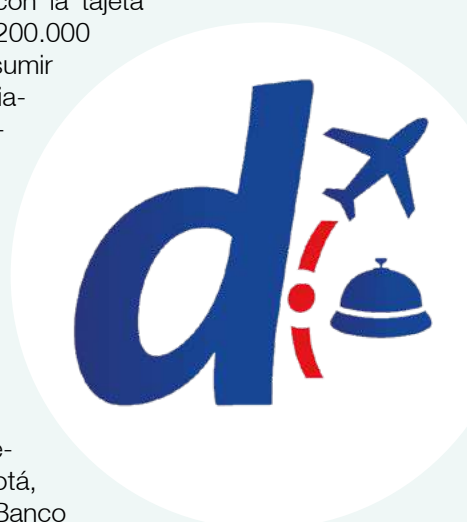
Arranco a toda máquina el primer ciclo de la aceleradora de emprendimiento de Sodimac Corona con cuatro proyectos dentro de los cuales se encuentra la firma Fourier, una startup especializada en la utilización de modelos matemáticos e inteligencia artificial para la solución de problemas de negocio, que aplicará en el área de logística B2B de la compañía. También, Things by Pragma, que usa tecnología de internet de las cosas y machine learning para mejorar las experiencias en el ciclo de compra.

Ejecutivos Estilo Ciclo de Riesgo

El único latinoamericano en el listado de los 25 mejores asesores jurídicos, según el Financial Times es **Mauricio Rosillo, vicepresidente jurídico del Grupo Bancolombia**. El pasado 27 de junio, el Financial Times publicó el listado de los 25 General Councils con mayor influencia en el mundo, evidenciando la importancia de los departamentos legales y corporativos, por el rol crítico y estratégico que juegan en el crecimiento y en las proyecciones de las compañías. Dentro de los seleccionados se encuentra Mauricio Rosillo Rojas, vicepresidente jurídico de Grupo Bancolombia, único ejecutivo de Latinoamérica, quien fue seleccionado por ser una guía indispensable para el presidente de la compañía y llevar por buen camino al Grupo en los momentos más retadores.

La financiación en el centro de la estrategia de crecimiento de Despegar en Colombia

Ezequiel Rubin, nuevo 'country manager' de Despegar en Colombia, presentó al mercado el nuevo modelo de negocio el que se apalanca en tres pilares estratégicos: el primero es la colocación del cliente como eje central; segundo un desarrollo novedoso en la aplicación móvil y tercero, convertir la financiación en una ventaja diferenciadora, al ser hoy la única empresa de viajes que permite financiar sin interés: "en este plan, si alguien compra un paquete que vale \$1.200.000, lo difiere a 12 cuotas con la tarjeta de crédito y paga \$1.200.000 al final. No tiene que asumir ningún costo extra asociado a esa compra. Negociamos con los bancos y logramos que vieran que el mayor beneficio que uno puede ofrecer en Colombia, más que descuentos, es la financiación". Para la instrumentación de esta herramienta Despegar ya tiene hoy convenios con Banco de Bogotá, Bancolombia, BBVA y Banco Popular; próximamente se incorporarán Itaú y AV Villas.



La mora es la reina en los comparendos de tránsito

Según datos de la Agencia Nacional de Seguridad Vial (ANSV), solo el 31% de las personas, a las que le hicieron un comparendo el año pasado, pagó su deuda. Al respecto la Secretaria de Movilidad adelanta una estrategia agresiva de cobranza que tiene su mayor herramienta en el embargo de los bienes de los conductores que quieren evadir el pago, sin importar incluso que se trate de cuantías pequeñas.

En el mismo sentido pero con respecto al Soat, Jorge Humberto Botero, presidente de Fasecolda señala: "en la actualidad, la evasión es cercana al 42% de los vehículos en circulación. El uso de las tecnologías de la información permite detectar con facilidad a los evasores; al obligarlos a cotizar se recuperarían para el Sistema General de Salud recursos que podrían superar el billón de pesos anuales".

Campus de Operaciones Globales del Scotiabank en Bogotá



La sede del Centro Empresarial Connecta de Bogotá, que tiene la condición de zona franca permanente, se convirtió en el primer campus de operaciones globales del grupo financiero canadiense Scotiabank, desde donde exporta servicios a los demás países en los que está presente esta entidad, con foco en la Alianza del Pacífico (Colombia, México, Perú y Chile).

Hoy ya son 2.500 puestos de trabajo y la idea es crear hasta 2.000 adicionales en los próximos meses.

Inteligencia artificial para llevar al campo colombiano a la Agricultura de Decisión

Ec2ce, compañía española especializada en inteligencia artificial aplicada al sector agrario y ganadero, trae a Colombia la "Agricultura de Decisión". Se trata de un modelo predictivo que a partir de información histórica ayuda a la toma de decisiones estratégicas, en donde se tiene en cuenta todas las fases de producción, desde la preparación del suelo, selección de insumos, control de plagas y procesos logísticos, hasta la previsión de oferta y demanda en los mercados de interés. Esta herramienta también disminuye el riesgo de crédito en el sector y fortalece la gestión de seguros.

FAKTIORA, sin duda un modelo revolucionario para Facturar

¿Sabía usted que no necesita ser un proveedor tecnológico para que su empresa pueda acceder a facturación electrónica? Gracias a Procesos y Backoffice, una empresa de transformación digital para los procesos "core" de negocio, esta premisa es ya una realidad en Colombia.

Con el objetivo de hacer de la transición a facturación electrónica una experiencia fácil, rápida y económica para todas las empresas del país, Procesos y Backoffice lanzó al mercado a **FAKTIORA** el primer software que convierte a las empresas en su propio facturador electrónico sin integraciones, sin terceros, sin costos excesivos, acoplándose a cualquier sistema contable o ERP que tenga cualquier compañía en menos de un mes.

FAKTIORA cuenta con una mesa de ayuda que le brindará el soporte del paso a paso para cumplir con todas las exigencias técnicas y legales ante la Dian.

Consulte más información en: www.faktiora.com



Cápsulas de la Industria

Ciudad de Eden, la tierra prometida de la tecnología llega a Colombia



Se trata de un centro de innovación y desarrollo tecnológico que tendrá su espacio físico en una zona natural, ubicada a una hora de Bogotá.

Ciudad de Edén (Engineering, Design & Entrepreneurship in Nature), es un espacio físico de 10 hectáreas, en donde esperan convocar gente de distintas partes del mundo, para que desarrollen soluciones en áreas específicas, a través de los campos aeroespacial, medtech, blockchain, y tecnologías renovables.

La ciudad contará con una infraestructura completa, que incluirá viviendas gratuitas, centros médicos, una escuela pública k-12, un auditorio y cafeterías y restaurantes para que más de 500 residentes y huéspedes disfruten de un ambiente único.

Para el primer año de construcción, que sería 2020, se estima que habrá un espacio para 25 a 50 personas.

Microsoft, Adobe y SAP se unen para brindar plataforma de datos abiertos

Las compañías de tecnología, Adobe, SAP y Microsoft, se unieron para abrir una gran plataforma de datos abiertos para las organizaciones denominada 'Open Data Initiative'.

El anuncio lo hizo Satya Nadella, CEO de Microsoft, durante la apertura de dos eventos que se realizaron el mes pasado en Orlando (Estados Unidos), Ignite y Envision, y que son organizados por Microsoft "Estamos todo el tiempo recolectando datos, pero estos están en silos y no es fácil mezclarlos. Por eso hicimos esta alianza". Ahora las empresas que tengan algún servicio con alguna de estas tres compañías, pueden almacenarlos en la misma plataforma con los más altos estándares de seguridad y privacidad, y utilizar esta 'data' para tomar decisiones y mejorar la experiencia de sus clientes al tener una visión única del cliente.

El portafolio de la Nación al Banquillo

70 Billones de pesos vale el portafolio de la Nación representado en participación accionaria en 109 empresas. Tan solo 10 compañías, entre las que están las Joyas de la Corona, Ecopetrol e Isa, concentran el 90% del valor patrimonial. Por su parte, el 70% de ellas cuenta con una participación inferior al 50% y representan menos del 4% del patrimonio.

Harbor International Fund se va de Colombia y agita el mercado



Harbor Funds

Uno de los mayores inversionistas extranjeros en Colombia, Harbor International Fund abandonará el país. A través de la inversión en acciones en cinco compañías del Colcap, Colombia representaba su mayor posición en mercados emergentes.

La noticia ha causado impacto en un mercado de capitales por demás pequeño e ilíquido, con el agravante que aún no se conoce en su totalidad el alcance de la desinversión.

Para saber si si le están pagando bien

Llego a Colombia Show Me The Money, una plataforma web de consultas salariales y beneficios de carrera. La plataforma ofrece un reporte detallado, personalizado y actualizado de lo que debería ganar un profesional determinado en un área productiva específica, ya que diversos sectores pagan de manera diferente a un mismo profesional.

La plataforma, presente hoy en Chile, Perú, Argentina, Brasil, México, y ahora en Colombia, está enfocada tanto en personas naturales, que buscan cuánto deberían estar ganando y si tu sueldo está alineado al mercado, como a empresas, que quieren saber cuánto deberían estar pagando a sus colaboradores, mejorando así sus planes de retención y engagement.

La información se nutre de datos como la industria en que trabaja la persona, el tamaño de la empresa, el tiempo que lleva en el cargo o posición; el nivel de inglés, de idiomas, nivel de estudios y cursos realizados, e ingreso actual.

Cápsulas de la Industria

Más aseguradoras internacionales en el mercado colombiano



La compañía con sede principal en Singapur, CMIG International, firmó un contrato con el Grupo Sudafricano Old Mutual, para adquirir la totalidad de sus operaciones en América Latina. Esta compra representa el regreso de una marca como Skandia al país, la cual por muchos años fue insignia en el

segmento de los seguros, las pensiones privadas y, más recientemente, en el renglón de las comisionistas de valores. CMIG International, con su llegada a Latinoamérica, hace presencia en el negocio de las pensiones privadas, los seguros y la administración de activos en Colombia, Uruguay y México.

Por su parte, también llega a Colombia la Aseguradora BMI, con Casa Matriz en los Estados Unidos, convirtiéndose en la número 49 del sector. Su especialización serán los seguros de vida individuales y el ramo de salud.

Otra compañía interesada en este mercado, es Bupa de Reino Unido, quien firmó en febrero un acuerdo de colaboración con Seguros Bolívar y para ofrecer planes de seguros internacionales.

En la misma línea se encuentra la española Santalucía Seguros quien también adelanta conversaciones con la Fundación Social para ofrecer seguros para gastos funerarios.

Su aliado estratégico en recuperación de Cartera

Con 19 años de experiencia nos especializamos en la gestión, recaudo, normalización y recuperación de cartera a nivel Nacional con el fin de proteger el patrimonio de nuestros clientes

Preventivo Administrativo Pre Jurídico Castigada Jurídico Localización

¿QUÉ ESTÁ PASANDO EN EL MUNDO?



Estados Unidos

¿Qué hacen las Fintech cuando los grandes bancos deciden pisar su territorio?

La oleada de funcionalidad muestra que las startups no son inmunes a los grandes bancos que copian, porque ya hay aplicaciones bancarias que han llegado para mejorar los servicios en las que las Fintech fueron pioneras. JPMorgan construyó un banco en línea llamado Finn para la generación del milenio, ya tiene aplicaciones preocupadas como Acorns y Stash las 2 Fintech que lideraban ese terreno.

Brasil

Nubank se unió al club de los unicornios fintech y celebró su cuarta ronda más grande de inversión en capital de riesgo (VC) en la región durante la primera mitad del año con una recaudación de US \$ 150 millones de la Serie E. Con menos de cinco años en el mercado, es ya el quinto mayor emisor de tarjetas de crédito en ese país. Detrás de esta Fintech exitosa 100% digital, está el colombiano David Vélez nacido en Medellín.

Argentina

BID Invest, institución del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), realizó una inversión de US\$3 millones con la Fintech de servicios financieros digitales MONI Online, que opera principalmente en Argentina y México, constituyéndose en la primera operación de BID Invest con una compañía Fintech, lo que permitirá expandir la cartera de crédito de MONI en los sectores sub-bancarizados. MONI transforma el proceso de solicitud de préstamos y el pago de facturas de telecomunicaciones, de servicios públicos y otras, trabajando con más de 110 mil clientes de forma 100% digital. MONI ofrece sobregiro, crédito a plazo y pago de servicios.

Islas Caimán

Según la Junta de Estabilidad Financiera (FSB) en su monitoreo anual sobre la Banca en la Sombra, los activos que manejan las firmas no reguladas no paran de crecer. Se estima que mueven el 13% de los activos internacionales. Por ejemplo en paraísos fiscales como Islas Caimán suponen el 61,8% del total de los activos financieros de las Isla.

Israel

Change, la startup ganadora del Bbbva Open Talent 2017, se destaca frente a miles de Fintech en todo el mundo. Dirigida a los millennials y a cualquiera persona que quiera mejorar su vida financiera, ésta plataforma permite vincular a cualquier banco o tarjeta de crédito, identificar patrones financieros y realizar servicios de banca automatizados. Toda la comunicación se realiza vía texto con un ChatBot, que ayuda a cada persona a convertirse en el director general de sus propias finanzas.

España

BBVA e Indra han concluido con éxito un piloto que ha permitido cerrar un préstamo de 75 millones de euros utilizando una solución propia basada en tecnología de registro distribuido (DLT) de tipo privada (Hyperledger), constituyéndose en la primera operación a nivel mundial que facilita la negociación y la firma de un préstamo corporativo utilizando blockchain; Una vez acordado el contrato, se ha utilizado la 'blockchain' pública de Ethereum (testnet) para registrar el "hash" o identificador único del documento relativo a la operación para garantizar la inmutabilidad del contrato.

Suecia

Ya en algunos países como Suecia y Corea del Sur se habla de un futuro sin dinero efectivo (the cashless societies). Según el Riksbank, el banco central de Suecia, apenas el 2% de todos los pagos realizados en 2015 se hizo en efectivo. El banco proyecta que el efectivo se mantendrá hasta 2030, pero no más. En contravía, de acuerdo a un análisis publicado por Bloomberg, otros países desarrollados se están moviendo en la dirección opuesta. En Japón, el efectivo en circulación aumentó pasó del 13,5% en 2000 a 20% en 2016 y en los Estados Unidos subió a 8.1% de 6,0%.

Turquía

Garanti Bank ha sido premiado como mejor banco en financiación sostenible en Europa Central y del Este en la última edición de los 'Euromoney Awards for Excellence', por su aporte de valor en el desarrollo de soluciones que incorporan aspectos no financieros – incluidos medioambientales, sociales y de gobierno – a sus procesos de crédito, minimizando los impactos negativos de sus actividades crediticias evaluando su impacto medioambiental y social. Por su parte está liderando el diseño de soluciones que contribuyan a impulsar la transición de Turquía hacia una economía sostenible.

Sudáfrica

En los países donde WhatsApp ha ganado una gran cuota de mercado, los bancos centrales y otros reguladores financieros están naturalmente preocupados por su impacto. En India, donde WhatsApp tiene alrededor de 200 millones de usuarios, ha estado probando su producto de pagos desde febrero. Las conversaciones entre WhatsApp con algunos reguladores africanos ya comenzaron.

Julien Decot, director de plataformas de colaboración de Facebook para Europa, oriente Medio y África (EMEA) en la Cumbre MEST África, en Ciudad del Cabo, Sudáfrica, comenta: "El primer paso: crear una aplicación de WhatsApp Business para que millones de pequeñas empresas lleguen a sus clientes. El siguiente: "arreglar la plomería" habilitando servicios clave como pagos, y luego identificar el modelo de negocios subyacente. Si conectamos a muchos millones de consumidores con muchos millones de negocios, en algún momento las empresas nos pagarán para estar frente a más clientes: no tenemos que reinventar la rueda".

Singapur

El gigante asiático del retail Alibaba, se prepara para instalar un sistema de pago mediante reconocimiento facial y ha elegido a la ciudad-estado de Singapur como su proyecto piloto. En septiembre la firma probó un sistema mediante espejos equipados con capacidades de realidad aumentada.

LA MOVIDA

- El ingeniero agrónomo **Francisco Mejía Sandoya**, fue elegido nuevo presidente del Banco Agrario. Sandoya es egresado de la Universidad del Tolima y fue candidato a la Gobernación del Tolima.
- **Cesar Prado Villegas** asume la presidencia del Banco de Occidente. Además de otros cargos fue Superintendente Financiero entre el 2017 y 2018, también fue vicepresidente Administrativo del Banco de Bogotá y presidente de Fiduciaria Bogotá. En la misma entidad, **Mario Ernesto Calero**, vicepresidente de Banca de Personas se retira para pensionarse.
- **José Alejandro Cheyne** ha sido designado rector de la Universidad del Rosario, venía desempeñándose como decano de su Escuela de Administración.
- El Banco Itaú formaliza el nombramiento de **Juan Ignacio Castro Gonzáles** en la vicepresidencia de Riesgo. En el mismo banco deja su cargo, Lilian Rocío Barrios, vicepresidente de Tecnología.
- **Darío Estrada**, investigador del Banco de la República fue nombrado presidente de Finagro.
- **Juana Carolina Londoño** deja la presidencia de Fiducoldex, y asume en el cargo **Andrés Raúl Guzmán**, quien cuenta entre sus cargos anteriores la gerencia Comercial Corporativo de Corficolombiana.
- La Corporación Financiera GNB Sudameris oficializa el nombramiento de **Jaime Cortés Rivera** como su presidente.
- **José Antonio Currea** es el nuevo gerente General de Legis Información y Soluciones. Viene de liderar la Dirección Digital de Telefónica Movistar.
- **Egberto Alexander Riveros Saavedra** es el nuevo vicepresidente Estructuración de Negocios Fiduciarios de Bancolombia. Antes se desempeñaba como gerente de Investigaciones Económicas del Grupo. En el mismo banco, **Iván Alberto Marín León** está ahora al frente de la vicepresidencia de Banca de Personas y Pymes Región Bogotá.
- **David Hernando Rey** se retira del BBVA, y asume **Carlos Alberto Rodríguez López** como vicepresidente Corporate & Investment Banking del Banco BBVA; antes se desempeñaba como vicepresidente de Finanzas Corporativas en Interconexión Eléctrica ISA.
- Llega de México donde ocupó varios cargos en el área de riesgo del Bbva Bancomer, **Alfredo López Baca Calo** para vincularse también al Bbva Colombia como vicepresidente de Riesgo.

• **Luis Carlos Moreno Pineda** deja la vicepresidencia Administrativa del Banco de Bogotá. Por su parte, **Claudia Romano** deja la gerencia Nacional de Cobranzas del mismo banco para asumir la misma responsabilidad en el Banco Caja Social. La reemplaza **Mauricio Bohórquez** quien se desempeñaba como gerentes de Riesgos de Tarjeta de Crédito. Por su parte, **Luc Zuelgary** es el nuevo director de mercadeo del banco.

• **Édgar Alberto González Aragón** es ahora gerente de Control Financiero y Administrativo del Banco Falabella. Antes se desempeñaba en el mismo cargo en el Banco Mundo Mujer.

• **Leonardo Aparicio**, quien fuera el director Nacional de Cobranza en Credivalores es el nuevo gerente de Crédito, Cartera y Cobranza en Financiera Juriscoop.

• **Alexander Sierra Mayorga** deja su puesto de Gerente Nacional de Mercadeo en Banco Agrario para asumir como Director de Producto en ACH Colombia.

• **Juan Nicolás García Quijano** está ahora como vicepresidente de Tecnología del Banco Mundo Mujer. Antes ocupaba el mismo cargo en el banco Santander.

• **Oscar David Bedoya** se incorpora a la Red Comercial de Garantías Comunitarias, luego de dejar su puesto en FGA.

• **Iván Ricardo Bautista Bermeo**, se posesiona como gerente de Negocios en FGA Fondo de Garantías. Antes estaba como especialista de Originación y profundización Bancamía.

• **Sandra Patricia Contreras Rangel** es ahora Gerente Nacional de Conciliación con clientes Empresas y Gobierno de Bancolombia.

• **Lucía Ojeda** regresa a vivir a Ecuador tras dejar la vicepresidencia de Talento Humano del Citibank.

• **Mauricio José Gómez** fue nombrado como Senior Account Executive de Teredata.

• Tres mujeres en las más altas esferas de la política económica del planeta:

La economista indio-estadounidense **Gita Gopinath**, profesora de Estudios Internacionales y Economía en la Universidad de Harvard que ha sido nombrada economista jefe del Fondo Monetario Internacional; la griega **Pinelopi Koujianou Goldberg** profesora de economía en la Universidad de Yale, ex editora en jefe de American Economic Review y doctora de la Universidad de Stanford, quien está al frente del mismo cargo en el Banco Mundial; y la francesa **Laurence Boone** de la Ocede.

AVANZANDO HACIA...

TENDENCIAS - TENDECES - TENDANCE

FINTECH & BANCA,
LA ERA DE LAS ALIANZAS PARA ENFRENTAR
A LAS BIGTECH

Luego de una etapa de proliferación, para posterior consolidación de los emprendimientos Fintech, que fue respondida por la banca a nivel mundial con una oleada de nuevas funcionalidades y aplicaciones bancarias, muchas de ellas logrando incluso mejorar los servicios en las que las Fintech fueron pioneras, nos encontramos ya en una etapa de maduración del ecosistema en el que priman los modelos de colaboración abierta y las alianzas entre ambos actores para enfrentar a las BigTech, que ya comienzan a dar sus primeros pasos en el ámbito de productos y servicios financieros, especialmente con soluciones de pago.

Después de la euforia de arranque, también la perspectiva Fintech ha aterrizado. Una perspectiva que comenzó con expresiones como: “los bancos se van a convertir en un ‘commodity’”; “los bancos van a convertirse en simples proveedores de tecnología”; “Ahora son marcas muy potentes, pero se convertirán en marcas blandas”; ha ido migrando a una visión de alianzas gana a gana con los bancos, para sobrevivir y escalar, ya que no ha sido fácil para estos pequeños actores lograr tamaños de negocio adecuados y mantener un fondeo permanente de capital de riesgo que les permita crecer. Y lo más importante: “anclarse” a una cadena de valor, teniendo en cuenta que por su alta especialización y foco en hacer una sola cosa muy bien, se les dificulta la atención integral del cliente a lo largo de todo el proceso en la prestación del servicio. A su vez esta incorporación a un proceso normado, les permite “anclarse” dentro del marco regulatorio de su industria en cada país.

Si bien las Fintech alcanzaron a moverle el piso a la banca, la gran amenaza, tanto del sistema financiero como de las startup está representada en las “bigtech” o multinacionales tecnológicas como Apple, Google, Facebook, a las que se unen otros actores de diferentes industrias como Snapchat, Amazon, y Netflix. Desde empresas de telefonía que aprovechan a sus usuarios prepago para transferir dinero; empresas de remesas y giros; empresas de comercio elec-

trónico como Alibaba, hasta empresas del sector de alimentos como Starbucks donde puedes pagar el café vía Twitter, son reflejo del abanico industrias que hoy se están convirtiendo en las mayores puertas de acceso a los productos financieros mediante nuevas formas online. Sin ir más lejos, la polémica agencia de taxis Uber, se constituye hoy en el mayor generador de cuentas bancarias que cualquier otro banco en estados unidos.

Uno de los mayores temores se centra en las grandes desventajas que puede tener una entidad financiera frente a Alibaba y otras compañías tecnológicas chinas como Tencent y Baidu, conocidas colectivamente como BAT, quienes están obteniendo ventajas extraordinarias en inteligencia artificial, dado el apoyo, la inversión y el compromiso del gobierno chino que ve en ellas el instrumento para convertirse en el jugador dominante de la inteligencia artificial en el mundo.

A partir de una concepción de los mercados como sistemas “socio-tecnológicos”, y la conexión cotidiana con enormes poblaciones que generan datos críticos, estos gigantes, sin ser financieras, tienen sus intereses bien puestos en estos segmentos, a los que ya llegaron para quedarse y además con fuerza, mercado, y clientes que las “aman”.

La gran verdad de todo esto, es que todos se necesitan y hoy con humildad lo reconocen

“Cuando creíamos que teníamos todas las respuestas, de pronto, cambiaron todas las preguntas” Mario Benedetti, escritor.

¿Cuáles son esas PREGUNTAS SIN RESPONDER en el mundo de la FINANCIACIÓN en Colombia?

¿Qué se está haciendo para avanzar en esas RESPUESTAS?

Ahora nuestros ciclos de negocio son más cortos, lo que nos lleva a enfrentar entornos cada vez más desafiantes, en medio de ambientes VUCA (volátiles, inciertos, complejos y ambiguos), de mayor celeridad en el cambio y de mayor competencia, no solo global, sino intersectorial; y el mundo de la financiación no es ajeno a este permanente caminar hacia nuevos retos, hacia el logro de nuevas metas y objetivos, que hoy lucen lejanos y esquivos frente a nuestra capacidad de actuación.

Para efectos de esta edición hemos definido todos esos nuevos retos y desafíos como aquellas preguntas que siguen aún sin responder. Y es precisamente en ese permanente batallar para avanzar en esas respuestas, lo que nos obliga a sacudirnos del status quo, a darle la bienvenida al cambio y reinventarnos, a crear nuevas y mejores capacidades de gestión, a desarrollar nuevas competencias y a sacar lo mejor de todos nosotros, como personas, como empresas, como sectores y como sociedades, para superarnos y avanzar hacia la construcción de mejores entornos sociales, económicos y de negocios; y es ahí donde se potencializan los diferentes esfuerzos y capacidades para que todos juntos, con el foco en estos nuevos retos, desarrollemos profundos procesos de transformación, desde el talento, desde los recursos económicos, desde la tecnología, desde la innovación, para

abordarlos con convicción, enfrentarlos y superarlos, y así poder llevar a nuestras organizaciones y comunidades al siguiente nivel, preparados y fortalecidos para encontrar nuevas respuestas en un nuevo ciclo de negocio.

Presidentes de la banca colombiana y líderes de diferentes sectores e industrias, nos acompañan en esta edición para profundizar en torno a esas preguntas que siguen aún sin responder en el mundo de la financiación en Colombia y en todas las medidas, actuaciones, y estrategias que están adelantando desde sus organizaciones, para avanzar en la búsqueda de esas respuestas, permitiendo que ojalá en el corto o largo plazo, podamos llenarnos de satisfacción por alcanzar el logro tan añorado, lo que significa simplemente descubrir que estamos de nuevo en el primer escalón listo para iniciar el camino hacia las siguientes grandes preguntas.

Veamos entonces cuáles son esos retos y desafíos que están ocupando toda la atención de la alta dirección de las entidades crediticias en Colombia, para llevar no solo a sus organizaciones al siguiente nivel, sino a la industria y a la sociedad como un todo.

PROFUNDIZAR EL ACCESO AL CRÉDITO: sin duda la gran pregunta de la Banca



Para Juan Carlos Mora, presidente de Bancolombia, quien asumió el pasado mes de abril la presidencia de la Junta Directiva de Asobancaria, sin duda las preguntas que tenemos aún por responder desde la banca tienen que ver con todos esos caminos e instrumentos que nos lleven a aumentar el acceso al crédito:

“Yo creo que tenemos un trabajo que hacer desde los bancos muy importante en lo que respecta al crédito de consumo y es el acceso al crédito; yo creo que tenemos que aumentarlo, facilitarlo y mejorarlo; y cuando se habla de preguntas sin responder me quede pensando porque yo creo que en Colombia vamos avanzando muy bien, por ejemplo en salirnos de la camisa de fuerza tradicional que nos imponían los scoring de crédito. Antes si no se tenía historia crediticia no había crédito. Eso por ejemplo hace unos años era una pregunta sin resolver. ¿Cómo hago yo para acceder al sistema financiero a un crédito cuando no tengo historia crediticia? eso ya hoy empieza a cambiar, y de manera muy importante, pero todavía esa tarea de otorgar un crédito adecuado cuando no hay historial crediticio, requiere un trabajo adicional. Yo creo que hemos avanzado mucho, ya podemos predecir capacidad de pago sin tener que recurrir a los temas tradicionales o al scoring, o a los documentos, sino más bien a otro tipo de información derivada del comportamiento y de otras variables, pero sin duda ahí todavía hay un campo por desarrollar en la banca de personas. Yo creo que ese es el tema por avanzar”.



En la misma línea se pronuncia Orlando Forero presidente del Banco Finandina, para quien las preguntas sin responder siguen estando presentes en el gran desafío que representa el servir a la población que está desatendida: “Eso suena súper cliché, pero en esencia lo que hemos venido haciendo los bancos es mover la torta. Tenemos un universo de clientes informales, no necesariamente de bajos ingresos, hablo en general de todos los niveles de la población, donde nos cuesta mucho trabajo lograr brindar productos por falta de información.

Entonces esa gran pregunta que nos tenemos que hacer es... ¿Cómo hacemos para formalizar a esas personas para poderles brindar acceso a un sistema financiero y a una financiación adecuada?

Aquí hay retos enormes de todas las partes que comienzan con la creación de condiciones que faciliten la formalización, para disminuir la evasión, para disminuir la corrupción y para mejorar el acceso al crédito y acabar con los esquemas de financiación no formales.

Una bonita muestra de que existen recursos, es todo lo que está pasando con Crowdfunding y es que hay agentes dispuestos a financiar, inclusive a unos niveles de riesgo más altos, a otros agentes de la economía que lo requieren.

Respecto a que está haciendo el Banco Finandina en ese camino, desde nuestro nuevo producto de crédito digital estamos abriendo la puerta a algunos clientes sin experiencia crediticia para que puedan tener acceso a crédito por esta vía. Yo creo que el gran desafío es digitalizar la operación para tener mayor capacidad y cobertura. Nosotros somos un banco sin oficinas y prestamos servicio en todo el país, todo por canal telefónico y por internet. Por ejemplo el banco Finandina es pionero en Colombia en la implementación del pagaré electrónico, en el que ya tenemos un número importante en esta materia; en estos 6 meses ya tenemos un poco más de 40,000 millones de pesos emitidos en pagaré electrónico”.

DESARROLLO DE CAPACIDADES QUE PERMITAN incluir a 7 millones de Microempresarios



Para Miguel Ángel Charriá, presidente de Bancamía, el reto sigue siendo lograr mayor escala, aspecto que encierra la mayoría de las preguntas aún sin contestar en el mundo de la financiación en Colombia: “Llevamos

muchos años con la industria microfinanciera y en un esfuerzo de muchas entidades hemos llegado a atender 3 millones de microempresarios, pero las cifras del Dane nos muestran que hay, entre microempresarios y trabajadores por cuenta propia en Colombia, casi 10 millones 400 mil personas. Por lo tanto más o menos 7 millones de personas siguen sin tener acceso al sistema financiero formal y probablemente estas personas sigan en manos de la financiación informal, del gota a gota y otras metodología alternativas, entonces el reto sigue siendo ese, como lograr más escala y eso implica llegar a las zonas rurales y a las zonas rurales dispersas, que es en donde sigue habiendo mayor concentración de la pobreza y en donde el sector financiero todavía no ha llegado con la contundencia que tiene que llegar. Desde Bancamía estamos trabajando con esa visión. Nuestro posicionamiento en el sector rural es ya muy amplio, el 44% de nuestros clientes están en zonas rurales, pero sigue habiendo allí un espacio muy grande para seguir trabajando, desde el banco y desde la industria”.



Alejandro Guerrero, presidente del Banco W, entidad especializada en el mercado microfinanciero, le añade un componente adicional a las preguntas que nos tenemos que hacer, y sin duda ese componente tiene que ver con el desarrollo de capacidades para la profundización, el uso y el acceso de esa población que sigue invisible para la banca: “Si hoy tenemos 3 millones de microempresarios atendidos por la industria microfinanciera, pero en Colombia hay más de 10.3 millones de microempresarios, entonces la pregunta es ... ¿Dónde están los otros 7.3 millones de microempresarios?. Si bien hay un número excluido por mala calificación en centrales de riesgo, creo que hay un gran número también de personas que son

esos clientes que yo llamo invisibles. Tradicionalmente en la industria de microfinanzas nos hemos enfocado en las personas que tienen un aviso visible, en donde se puede identificar claramente que hay una actividad productiva. Sin embargo hay un grueso de clientes invisibles, por ejemplo la señora que desde su casa presta un servicio o realiza una actividad productiva, que también requiere un monto de financiación, sea pequeño o alto, incluso con actividades que no se realizan diariamente. Sin duda, el cómo llegar a un poco más de 7 millones de microempresarios que aún no atiende la industria de microfinanzas, es una respuesta que todos debemos buscar.

El reto nuestro, desde el banco es ajustar la metodología, las políticas y los canales para poder realmente entender este tipo de clientes y atenderlos de manera más eficiente en costos y en tiempos. Desde el Banco W estamos mirando muchas opciones, como por ejemplo alianzas con Fintech y en trabajar en la forma de volver nuestra metodología Digital para incrementar el acceso, pero también en la forma sobre cómo se la contamos a los clientes y cómo se la vendemos a los clientes, y lo que es más importante sobre cómo hacemos para que sea escalable, porque el problema no es inventarse la metodología, el punto es como darle un verdadero alcance y tamaño para que al final del día podamos lograr montos importantes. Hacer un gran esfuerzo en desarrollos para colocar solo 5,000 o 10,000 millones de pesos lo que terminamos haciendo es desenfocarnos sin lograr un aporte estratégico. Yo creo que el reto es este y es muy grande”.

¿Puede haber inclusión social sin formalización?

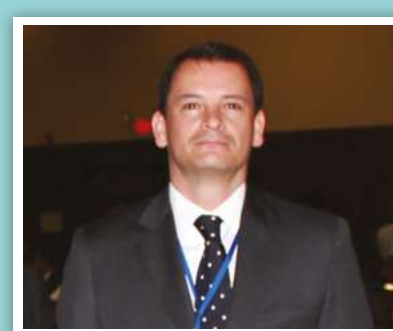
Inclusión social, formalización y profundización crediticia: tres vértices del mismo triángulo



La informalidad en Colombia representa cerca del 50% del empleo, el 65% de las unidades produc-

tivas, y la generación de un tercio del PIB; y es precisamente frente a este panorama en el que Gregorio Mejía, presidente de Bancompartir considera que están los mayores desafíos, no solo para el sector financiero, si no para el país y para la sociedad como un todo: “Esta industria de microfinanzas está llena de preguntas y desde la condición de la escasez sí que hay preguntas, pero hay una que está muy en boga en términos de la actualidad que está viviendo el país, de cara a todos estos cuestionamientos de la regla fiscal, y en la necesidad de una nueva reforma tributaria, por su parte nosotros hemos venido hablan-

do de inclusión social, de inclusión financiera y de profundización del crédito, pero tal vez la pregunta que une estos vértices es... ¿Puede haber inclusión social sin seriamente trabajar caminos de formalización y legalización? yo creo que esa es una gran pregunta, si la resolvemos entre todos nos puede dar luces, primero de lo que requerimos los seres humanos que han estado invisibles ante la sociedad y segundo hacerlos partícipes de ese gran proyecto social que sería sacar este país adelante. Para esta industria, esta pregunta además de interesantísima, resulta uno de nuestros principales desafíos”.



A las preocupaciones sobre los caminos para avanzar en la formalización, se une Gustavo Leaña presidente de Credibanco:

“En términos generales nosotros creemos que la política pública es un determinante del cambio y que ha sido demostrable en otros mercados; cuando se ha articulado una política pública integral en favor de la formalización de los agentes económicos, en el caso nuestro de los pequeños comerciantes, es un detonante que cambia radicalmente la dinámica de la industria. Desde nuestro punto de vista, la pregunta que sigue aun sin responder es ... ¿Cómo vamos a lograr contar con una política pública articulada desde todos los frentes?, desde el mistic, desde

el mincomercio, desde las unidades de regulación, que contemple la realidad de los pequeños agentes o comercios, y su transición hacia la formalidad, lo que implica hablar de temas tributarios, implica hablar de temas laborales, de temas de procesos, de simplificación, de costos financieros, incluso de tecnología y modelos de operaciones habilitantes. Se trata de una conversación muy amplia que requiere, como te digo, una articulación de la política pública para garantizar que al unísono estamos haciendo todo como país para lograr la formalización”.

En una interesante ponencia escrita, Gustavo Leaña, presidente de Credibanco coloca en blanco y negro y con cifras detalladas, el esfuerzo que representa para el pequeño comerciante transitar hacia la formalización. “Según el Dane, la línea de pobreza monetaria anual es de \$13'242.423 o sea, un poco más de \$1.100.000 mensuales; con este importe, una familia de 4 personas de bajos ingresos, paga los gastos básicos de alimentación, arriendo, servicios, transporte y educación de los hijos. Si la familia posee un micro-negocio informal, para que éste le genere el mencionado flujo de ingresos, debe vender un poco más de \$156 millones al año (con un margen bruto de 16% y un costo de operar de 7.5%). Según cifras de 2015 de Fenaltiedades y actualizadas por inflación al 2018, solo cerca del 54% de 198.000 tiendas de barrio, superan este valor de ventas; el resto ni siquiera genera los ingresos mínimos para superar este umbral. Del 54% que sí lo logran, todas hubieran tenido que destinar la totalidad de su margen para poder sufragar los gastos de ser formal en el régimen común. La problemática va más allá del aspecto tributario. (...) han existido 4 componentes de costo para ser formal, que en el régimen común sumaría alrededor del 52% del margen de un pequeño comerciante. En síntesis, el régimen común se llevaría aproximadamente el 52% del margen del pequeño emprendedor y si unimos esto con la realidad económica y comercial de las tiendas de barrio descrita arriba, apenas el 4% de ellos lograría generar los ingresos de supervivencia, pues para el resto, la totalidad de su margen se iría a sufragar la costosa formalización.

Las Fintech nacen como respuesta a esas preguntas sin contestar en la financiación tradicional



Juan Esteban Saldarriaga, presidente de la Junta Directiva de Colombia Fintech, coincide en que la pregunta sin contestar en el mundo de la financiación sigue siendo la profundización del crédito, sobre todo en las mipymes, como instrumento eficaz para recuperar la malla productiva y la competitividad: “La bancarización en Colombia no puede seguir siendo medida como la propiedad sobre una cuenta bancaria. Con más de 70 millones de cuentas, donde el 56% está inactiva o abandonada, con casi 11 billones de pesos en ellas. El acceso al crédito de la clase media sigue sin resolverse. Si bien algunas entidades y retailers han bajado a estos estratos, a través de tarjetas de crédito y ventas por club, la clase media colombiana sigue apoyándose en la informalidad (amigos y familiares) y en el gota a gota. Sólo el 20% acude a entidades formales cuando piensa en créditos para afrontar una emergencia.

La oferta de valor del crédito informal sigue siendo poderosa: desembolso en minutos, recaudo a domicilio, cero reportes. Pero el riesgo de hacer historia clínica en vez de historia de crédito es enorme. Y el problema se multiplica dada la proliferación nuevamente de la droga y las bacrim, y con ellos el crédito gota a gota uno de los más baratos de toda Latam.

El panorama en las mipymes es aún peor: con 2,5 millones de empresas, donde solo 1 millón se encuentran inscritas en cámaras de comercio, me-

nos del 20% tiene acceso a créditos empresariales. El factoring tampoco ha despegado, máximo ahora que el REFEL también anda enredado. Un país donde estas mipyme producen el 80% del empleo, pero sólo el 30% del PIB, necesita urgentemente mirar cómo mejorar la formalidad de las empresas, incentivar la digitalización y lograr que aumente la productividad. Si no entregamos incentivos tributarios, y damos crédito, difícilmente Colombia recuperará su malla productiva. El microcrédito no es la solución como muchos países lo están viviendo, se necesitan empresas más formales y no perdurar la informalidad dando crédito a personas por tener unidades productivas microempresariales”.

¿Qué se viene haciendo desde las Fintechs?

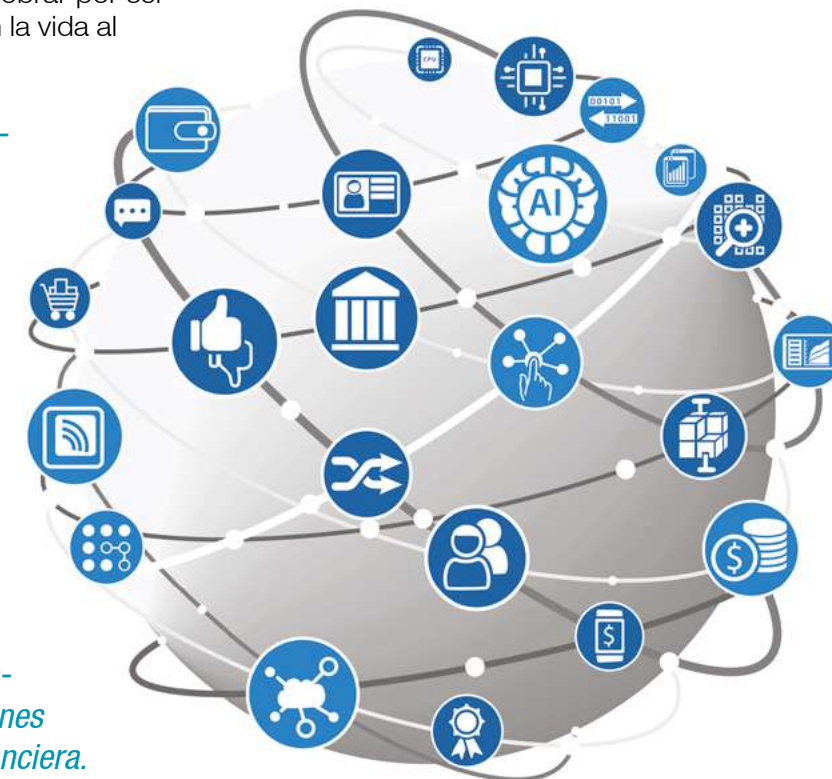
“El mundo financiero sigue siendo revolucionado por las fintechs. Si bien no es claro que la consecuencia final sea la muerte de los bancos como los conocemos hoy, es claro que la banca está cambiando, evolucionando, gracias al movimiento fintech. Centrarnos en los clientes, ofrecer experiencias de usuario individualizadas, entregar el control de los productos a los clientes, usar big data y otras fuentes de información para perfilar y personalizar productos, abrir APIs, modelos abiertos, computación en la nube, core bancarios opensource, créditos digitales. Todo esto y más, es gracias a la mente inquieta de muchas Fintechs y bancos.

Los servicios bancarios se están comoditizando, serán los GAFA (Googles, Amazons, FaceBooks y Apples) seguramente los que llevarán los servicios financieros a nuestros hijos. Los Ant Financial y los Wechat están mostrando que sí se puede innovar en un sector regulado y conservador como el financiero y los seguros. Movimientos como la economía colaborativa están permitiendo que miles de empresas y personas tengan acceso a crédito a través de plataformas de crowdfunding y crowdlending.

En Colombia, queremos estar a la par con la innovación, siendo uno de los primeros países en reconocer la categoría de “créditos digitales” todos aquellos que se originen 100% en línea. Esta

nueva categoría, permitiría mayor inclusión y llevar crédito a miles de empresas, pero para ello tenemos que modificar la legislación y dejar atrás restricciones como lo son topes al precio y poder cobrar por servicios y plataformas de tecnología que le faciliten la vida al consumidor financiero.

En ColombiaFintech.co tenemos como retos hacer de Colombia un Hub Financiero y Tecnológico en la región, aumentar los emprendimientos fintech para lograr mayor inclusión y profundización de los servicios financieros y el crédito en particular, abrir las redes de valor y lograr la masificación de los pagos electrónicos, entre otras muchas cosas. Con más de 80 miembros, dentro de los que ya se cuentan 6 de los principales bancos nacionales, el gremio cuenta ya con 5 mesas de trabajo (crédito, pagos, crowdfunding, openbanking, regtech) que vienen trabajando de la mano de los diferentes reguladores, buscando poder crear las condiciones necesarias para consolidar esta revolución financiera.



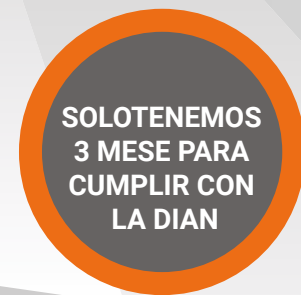
LA REVOLUCIÓN DE LA FACTURA ELECTRÓNICA

¿Estas esperando un proveedor tecnológico económico?

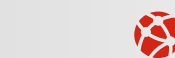
¡No lo necesitas, factura electrónicamente tú mismo!

Sin costos excesivos, rápido, fácil, lo podemos hacer en cualquier sistema contable.

¡La facturación electrónica es para todos!



CONTÁCTANOS



www.FAKTIOORA.com



(51-1) 7437785 / 301 6381202



Con el respaldo de:



Asociados a:



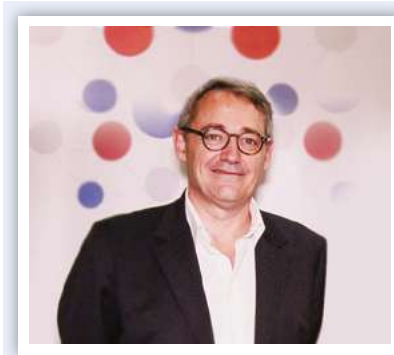
Las grandes preguntas que Encierran Los Modelos de Riesgo



Para Jorge Castaño, Superintendente Financiero de Colombia, la gran pregunta, desde un punto de vista técnico, tiene que ver con los modelos de riesgo: “¿La industria y el supervisor están preparados para adoptar modelos internos para calcular el riesgo y las provisiones en las operaciones de crédito?” realmente para mí esa es la gran pregunta, porque lo que nosotros tenemos son modelos estándar, modelos de referencia que adopta el supervisor, en los que las probabilidades de incumplimiento las determina el supervisor. Pero los estándares internacionales están migrando a que técnicamente operemos con modelos internos, las IFRs están sustentadas básicamente en eso, en que seamos capaces de tener modelos internos, seamos capaces de supervisarlos y seamos capaces de gestionarlos; para mí desde el punto de vista técnico esa es la pregunta más importante que tenemos que resolver. Eso es ya un estándar internacional. Nosotros tenemos una norma muy prudente, muy juiciosa, un modelo basado en pérdida esperada y los estándares internacionales no tienen modelos de pérdida esperada, sino modelos de pérdida incurrida y ahora la IFRS9 trae modelos de pérdida esperada. Entonces lo que tenemos que saber muy bien es como el estándar regulatorio es capaz de moverse a reconocer modelos internos que van a darle facilidad y entendimiento a muchos productos y muchos servicios en crédito”.

Y es en este mismo aspecto, de cara a la medición y gestión estratégica del riesgo, en el que Oscar Cabrera presidente Ejecutivo del Banco BBVA, encuentra una de sus mayores preguntas: “La gran pre-

gunta es ... ¿Cómo alcanzar el modelo perfecto de originación en el mundo del retail? es decir... ¿Qué tanto impactan las variables macro; ¿Cómo segmentar, cómo diferenciar el impacto de las variables macro de los ciclos de originación? Cuando las cosas se ponen “feas” en el mundo del crédito de particulares, poder inferir que tanto es responsabilidad de los modelos propios o que tanto es el impacto de los ciclos económicos, eso es muy determinante acorde sobre todo con la planeación del ciclo estratégico de pensamiento en relación con el riesgo.

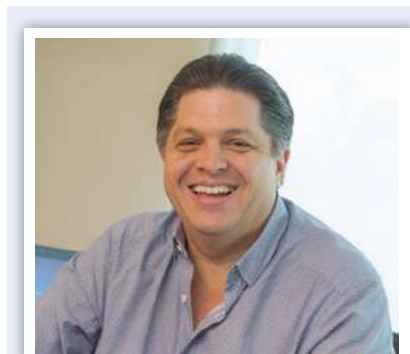


Diferenciar y entender exactamente cuánto pesó el entorno económico sobre el ciclo de riesgo que tuvimos y cuánto la corrección de un modelo interno, es la gran pregunta de la financiación y la respuesta precisa a eso es la que te orienta en cómo invertir los recursos y en como acelerar el ciclo de crecimiento en el otorgamiento de crédito”.

Y para completar desde la perspectiva pura de la gestión del riesgo, para Santiago Perdomo, ex Presidente del Banco Colpatria, ese camino en encontrar



respuestas para avanzar en el mundo de la financiación en Colombia, tiene que ver más con la capacidad de administrar un mayor apetito de riesgo: “Digamos que hay dos temas, una falta de información y de educación financiera por parte del mercado, de la población y de los usuarios; y el otro aspecto que falta es que los bancos tengan más ganas a financiar, más apetito al riesgo. Al juntar estos dos mundos, miedo a pedir el crédito por parte de la población y por el otro de lado de los bancos miedo a arriesgarnos un poco más, nos encontramos con que estamos en la zona de confort”.



Respecto a los modelos de riesgo de crédito, para **Gian Piero Celia presidente de Serfinansa Compañía de Financiamiento**, específicamente la financiación de los No bancarizados y la financiación de los independientes, constituyen dos segmentos que están colmados de desafíos: “Desde el caso de Serfinansa, estamos construyendo modelos particulares para atender esas personas que esperan tener su primer crédito con el sector financiero. Hoy faltan espacios desde el tema regulatorio que apoyen a las entidades financieras a bancarizar, porque de todos modos hoy esos clientes que aún no están metidos en el torrente financiero, son castigados en su calificación por la normativa, por falta de información, falta de experiencia, falta de modelos más adecuados, y falta de conocimiento del regulador y del supervisor en estos segmentos de riesgo más alto.

GARANTÍAS Y COBERTURAS DE RIESGO: Marcando la gran diferencia en la Gestión del Riesgo de Crédito



Para Felipe Rojas Toro presidente Nodo CEO de Garantías Comunitarias, muchas de las grandes preguntas de la financiación en Colombia encuentran sus respuestas en un mejor entendimiento de las formas de coberturas de Riesgo: “La financiación en Colombia debe entender, que a la par con la modernización tecnológica, debe existir una evolución hacia una modernidad ontológica. El ser siempre será el centro de cualquier combinación. Desconocer las necesidades reales de los sujetos de crédito, es como seguir operando bajo un paradigma de la simplicidad en donde la realidad parte del entendimiento del objeto sin tener en cuenta la visión del sujeto.

Las coberturas técnicas son a luces más importantes en un mundo de gestión integral de riesgo que un deudor y codeudor de carne y hueso que hay que perseguir y demandar para que cumpla con sus obligaciones, sin tener en cuenta los costos que esto genera en detrimento de la rentabilidad de la operación.

Los avales, las fianzas, las garantías y las coberturas de riesgo son para cobrarlas, por eso deben ser liquidas, efectivas e interpretadas como mecanismos ágiles, que disminuyen la provisión mensual y que al estar con las seguridades y riesgos mitigados, alcancen la proyección y el respeto que merecen mecanismos como los que hoy el sistema financiero convencional siente y entiende por las Fintech.

En un mundo-región, donde la realidad es virtual, el cuerpo es agente de simulaciones constantes, las conexiones se hacen a través de plataformas, el tiempo es un flujo, las identidades nacionales son una opción, la lógica de análisis es compleja y el recurso económico es el conocimiento, debemos entender que no solo una aseguradora con 20 mil trabajadores puede ser eficiente, segura, tecnológica y cumplir con sus compromisos técnicos, comerciales y económicos.

Debemos entrar en una era en donde la apertura mental de nuevos esquemas que protegen las opciones pasivas de los clientes y fortalecen la posición de balance en las colocaciones de las entidades financieras vía una cobertura a la medida, haga la diferencia.

“hoy”, es esa era en donde no es el más rápido, ni el más grande, ni el más rico, ni el que más lobby haga. Le estamos apostando a una en donde, la capacidad de adaptación en tiempo real permitirá que un esquema de cobertura bien manejado pueda seguir teniendo rentabilidades mejores para los financiadores, con menos exposición al riesgo y con un mayor impacto en las comunidades objetivo.

La Banca de Desarrollo en Deuda con el sector Cooperativo y Solidario



¿Cómo lograr que el Gobierno avance en la construcción de mecanismos que permitan a las entidades cooperativas y solidarias acceder a toda la oferta de líneas de redescuento de la banca de desarrollo? esta es la pregunta que encierra uno de los mayores retos para Jorge Andrés López, presidente de Coopcentral: "El papel del Banco Coopcentral se orienta de manera especializada a la financiación y fondeo de todas las entidades del sector cooperativo y solidario, es decir,

nosotros actuamos de cara a esas entidades como si fuéramos el banco de redescuento, teniendo en cuenta que hoy en día el acceso a la banca de desarrollo gubernamental por parte del sector cooperativo y solidario es extremadamente limitada; para ser precisos hoy en Bancoldex solo hay cerca de 60 cooperativas que tienen línea de redescuento, en Finagro no hay más de 10 cooperativas activas, y en Findeter ninguna tiene línea de redescuento. Frente a este panorama, el Banco Coopcentral ha querido ser esa banca de Redescuento para las cerca de 1.000 entidades, entre Cooperativas y Fondos de Empleados, que necesitan líneas en condiciones especiales para fondearse y ofrecer productos de crédito a sus afiliados en mejores condiciones. No obstante ese ser nuestro mercado, es nuestro gran reto de cara al nuevo gobierno, insistir en que los bancos de redescuento, incluyan a las entidades cooperativas dentro de sus líneas. Lo anterior teniendo en cuenta que nuestra labor no se limita solamente a ese fondeo, si no que desarrolla-

mos muchas otras actividades, con lo que nosotros no estaríamos perdiendo oportunidades de negocio, sino por el contrario nos permitiría especializarnos en otros frentes, pero esa es hoy la realidad del sector.

Sin duda, la primera inquietud que un banco de redescuento va a tener es sobre cuál es el nivel y la calidad de supervisión que tiene estas entidades para que les genere a ellos la confianza para otorgar esos cupos. En eso ya avanzamos con el Gobierno. Nos reunimos con el señor ministro y esto ya se tradujo en hechos concretos, hoy ya tenemos un nuevo superintendente con un perfil absolutamente técnico, y cuya tarea asignada es la de estructurar una Superintendencia con todos los recursos que se requieran, para que se vuelva eficiente y asuma ese gran reto de generar confianza; luego somos muy optimistas de la dinámica que se va a adelantar con el nuevo gobierno y que ya se está traduciendo en hechos.



Enrique Valderrama, presidente de la Federación Especializada de Cooperativas de Ahorro y Crédito (Fecofin), se une a este llamado al Gobierno para que las cooperativas de ahorro y crédito tengan un tratamiento más equitativo, acorde con el verdadero alcance de su actuar social, teniendo en cuenta que cuentan con la no despreciable cifra de 4 millones de afiliados, mueven una cartera de 11 billones y depósito de 7,3 billones; sus activos

alcanzan los 13,5 billones y su patrimonio los 5 billones. Por su parte, el capital institucional es de 1,5 billones.

Actualmente hay 181 Cooperativas de ahorro y crédito, cinco Cooperativas financieras vigiladas por la Superintendencia Financiera, dos bancos de propiedad cooperativa (Coopcentral y Coomeva) y una compañía de financiamiento, que es Juriscoop.

Para Enrique Valderrama una de las propuestas al Gobierno está centrada en tener la oportunidad de elegir a qué fondo pertenecer, si a Fogacoop o Fogafin; también se propuso la autorización para crear un fondo propio, que podría ser de naturaleza mixta, o la fusión de las dos entidades con miras a obtener una eficiencia administrativa.

Otro punto de los requerimientos al nuevo Gobierno y al nuevo Superintendente Solidario tiene que ver con la exclusión

a las cooperativas del subsidio del 2,5% que actualmente está brindando el Gobierno a la clase media a través de la financiación Hipotecaria que se hace por la banca tradicional.

Por su parte, el dirigente cooperativo resaltó el hecho de que la actual regulación impide la apertura de cuentas de ahorro electrónicas "Le pediremos que nos incluyan en la apertura de cuentas electrónicas y revisar las retenciones de los CDT, porque para las cooperativas es del 7%, mientras que para los bancos es del 4%".

En cuanto a Findeter, "es necesario revisar los cupos de redescuento que fueron disminuidos o suprimidos para el sector cooperativo, con el fin de que se restablezcan". Otro de los aspectos en que las cooperativas se sienten discriminadas es que no pueden ser receptoras de la inversión de recursos públicos.

"Le queremos manifestar que el sector espera tener un nuevo aire de reconocimiento".

HA LLEGADO LA ERA DONDE SIN DUDA "El Consumidor es Primero"



Para María Olga Rehbein, presidente de TransUnion América Latina, el primer paso para avanzar en las respuestas a esos grandes interrogantes del mundo de la financiación parten de la incorporación de la información inteligente

y la tecnología, como las grandes herramientas para lograr colocar al cliente en el centro de los modelos de Crédito: "Considero que un gran interrogante que existe en el país es como las empresas van a reaccionar y evolucionar para enfrentar la era en el que el consumidor tiene más control y requiere de una nueva forma de atención. Estamos viviendo una época donde el consumidor está cada día más informado, está empoderado y sabe que quiere y como lo quiere. El reto entonces es poder entender que hay que hacer frente a esta realidad para mantener y crecer a los nuevos consumidores de hoy.

En TransUnion, entendemos que el consumidor ha cambiado y seguirá cambiando, razón por la cual hemos puesto las necesidades del consumidor en el centro de nuestra filosofía corporativa a nivel global. Creemos que la mejor manera de servir a las empresas con las que trabajamos es en acompañar y aportar valor a la experiencia y relación con su consumidor final, particularmente a través de la innovación en nuestras soluciones. De tal forma que todo lo que hacemos lo hacemos pensando en cómo nuestros productos y servicios pueden impactar positivamente la experiencia de los consumidores. Ha llegado la era donde sin duda "El Consumidor es Primero".



Efraín Forero, presidente del Banco Davivienda también considera la información y la tecnología como sus dos pilares estratégicos en la gestión del Ciclo de Crédito: "Yo creo que la pregunta más relevante es... ¿Cómo podemos hacer para llegar cada vez más a muchas más personas y empresas, para que puedan tener crédito? y el camino creo que esta finalmente en el adecuado manejo de la información y la tecnología.

Tenemos que hacer inversiones importantes para que podamos entregar los créditos en una forma mucho más fácil y mucho más ágil. Nosotros acabamos de lanzar un programa de crédito móvil, que ha sido un éxito extraordinario, inicialmente un crédito hasta 10 millones, el que esperamos irlo aumentando progresivamente, y complementarlo después con vehículo, hipotecario, tarjeta de crédito, libranza para poderlo tener a disposición de nuestros clientes en una forma completamente móvil, digital y sin ningún papel, para que en 5 minutos el cliente logre hacer la solicitud, identificarse, documentarlo, firmar los pagarés digitales y hacerle el desembolso en 5 minutos. Llevamos un poco más de 25 mil créditos en estos dos meses con más de doscientos

mil millones desembolsados con un extraordinario resultado también desde el punto de vista de riesgo. Creo que ese camino, es un camino que tendremos que recorrer entonces para todas las líneas, pero además para todos los segmentos. Más adelante debemos poder estar en capacidad de hacer algo similar para las empresas, micro principalmente y pequeñas y medianas; de esa manera es que podremos tener un mejor país; si todos los bancos, distintos actores y Fintech logramos finalmente trabajar juntos, creo que podemos llegar a poder tener un índice muchísimo mayor de inclusión y además una mejor capacidad para manejar el riesgo inherente a cada una de las líneas de crédito".

GESTIONANDO LA RELACIÓN CON EL CLIENTE: Ilegó el momento de hacer tangible el servicio



Para Carlos Iván Vargas presidente de Credifinanciera Compañía de Financiamiento, la pregunta más importante que nos tenemos que hacer en el negocio financiero en general, es... ¿Cómo vamos a abordar nosotros la tecnología de cara al nuevo consumidor, al nativo digital, y

de cara a las estructuras y redes que ya tenemos? creo que ahí está la pregunta que tenemos que contestar, porque el sistema financiero, queramos o no, está montado en una gran estructura que se fundamenta en atender los clientes presencialmente y atenderlos con las redes que hoy ya tiene; estamos anclados en una estructura y en una red de distribución. Específicamente tenemos que buscarle alguna justificación a la utilización de esas redes, y generar todas las economías de escala porque desmontarla va a ser muy difícil, muy complejo. Yo creo que hay que repensar el proceso, y la forma en que vamos a atender a ese nativo digital que está naciendo, atenderlo no solamente por el lado del activo, sino también por el lado del pasivo. Y creo que donde está el secreto, es que el mismo se va a atender. Como alguna vez lo oí “compartir para competir”; pienso que la red debe co-existir para competir de manera complementaria y colaborativa con productos, con ofertas de valor que puedan ser tangibles para el cliente. En un negocio como el financiero en el que el producto tiene como característica principal la intangibilidad, el gran reto que nosotros tenemos ahora es volver tangible esa intangibilidad, hacer tangible el servicio.



Sin duda habrá que despejar aún muchos interrogantes para entender qué tipo de relaciones estaremos gestionando las entidades crediticias en el futuro, dentro de los nuevos escenarios que planea la economía conductual y frente a un cliente empoderado por el alcance y eco de sus redes sociales.

¿Nos moveremos hacia la construcción de relaciones de fidelidad en el largo plazo o nos especializaremos en la gestión de instantes y momentos de verdad perfectos? En ambos escenarios la estrategia, el canal, la técnica, la táctica son diferentes y ahí, en ese entendimiento donde estarán los mayores desafíos.

Para Keneth Mendiwelson presidente de Refinancia, de cara a la expansión y fortalecimiento de los actores crediticios no bancarios conocidos como Non-Bank Lenders, existen aún muchas preguntas sin resolver sobre la forma en que el mercado se va a relacionar con su proveedores de crédito: “¿Cómo se va a relacionar el cliente consumidor y usuario de crédito con su entidad originadora? ¿Le va a importar y va a valorar realmente tener alguna relación con la institución? o simplemente va a tener una relación de momento, de oportunidad, de conveniencia, sin importar quien sea la marca o la institución que está detrás. Y es ahí donde surge esa gran pregunta, sobre la lealtad que va a tener ese consumidor o cliente final, al interrelacionarse y gestionarse la relación crediticia”.

¿Cómo adoptar las nuevas tecnologías sin perder nuestra esencia?



Son esos grandes interrogantes de dos mundos que se vislumbran por ahora tan opuestos con los que coincide Leonor Melo de Velasco presidente del Banco Mundo Mujer para quien una de las mayores preguntas sin contestar se manifiesta en esta frase: ¿Cómo implementar las nuevas tecnologías a los productos y procedimientos, sin perder nuestra esencia de trato personalizado con los clientes? “En el Banco Mundo Mujer, reconocemos la importancia de la innovación tecnológica en la inclusión financiera y la gestionamos desde la experiencia del cliente, avanzando con ellos poco a poco, en un proceso de acompañamiento y de implementación “a la medida”, sin perder nuestra esencia de personalización.

La adopción de las nuevas tecnologías son sin duda la gran oportunidad del nuevo ecosistema de los negocios, sin embargo escenarios como la digitalización, y la comunicación por redes sociales nos exponen a perder esos momentos mágicos de mirar al cliente a los ojos y estrecharle su mano <en señal de: aquí estamos presentes de verdad para servirle>.

Por eso, optamos por ‘productos tecnológicos’ que verdaderamente contribuyan al crecimiento de nuestros clientes, diversificamos los canales para la transaccionalidad y automatizamos procesos internos, siempre enfocados en darle la mano a la comunidad, fortaleciendo con la tecnología nuestra promesa de valor: fácil, rápido y con atención personalizada, generando respaldo y confianza para los colombianos”.



Para Jorge Vergara, gerente de Tecnología e Innovación de IBM Colombia, la esencia de todo negocio encuentra su mayor ingrediente en el talento humano

como factor diferenciador, por eso aunque suene paradójico viniendo de él, Jorge Vergara no duda en que esa gran pregunta del momento es... ¿Hasta dónde vamos a dejar que avance lo digital? Yo creo que ese es el gran cuestionamiento; ¿Hasta cuándo y hasta donde vamos a permitir ese avance?; ¿Qué tanto vamos a seguir reemplazando humanos?; ¿Que tanto debemos seguir apoyando que sean máquinas?; Y entonces, una pregunta que sigue ¿habrá un momento en que deberíamos detenernos y devolvérselos?; la cual no tiene una respuesta certera por que a

medida que vamos avanzando, cada día que amanece impone un nuevo reto, sale una nueva tecnología, pero al mismo tiempo hay una nueva exigencia del mercado, hay unos nuevos competidores que vienen desde donde nunca imaginamos que iban a venir, y entonces hay que repensar de nuevo; los negocios se repensaban cada que pasaba un ciclo de 10 o 15 años, pero ahora se tienen que repensar todos los días y estar al tanto observando qué surgió, qué nuevo producto existe, qué nuevo cliente tengo, qué nuevo mercado puedo llegar”.

El gran monstruo de la financiación de vivienda en Colombia: El proceso operativo



Para Camilo Albán, vicepresidente de Banca Hipotecaria y Constructor del Banco Davivienda: “Sin duda la pregunta sin responder en el mercado inmobiliario en la Financiación de Vivienda es ...¿Cuándo vamos a tener un proceso continuo, integral y completamente digital? por un lado tenemos los procesos internos del banco, los procesos de los constructores y fiduciarias, los procesos de constitución de hipotecas, los procesos de registro, los procesos de las notarías; urge una intervención profunda transversal a toda la cadena de valor del proceso. En el banco Davivienda sí estamos trabajando decididamente para lograr un proceso continuo, eficiente y digital ojalá en la mayoría de las etapas; obviamente uniendo esfuerzos con todos los diferentes actores, principalmente el Gobierno a través de la Superintendencia de Notariado y Registro. Esperamos que esta sea una respuesta que podamos tener en un no muy largo plazo”.



Helmuth Barrios, presidente del Fondo Nacional del Ahorro, coincide en la gran urgencia que representa dotar al sistema de financiación hipotecaria de un proceso más expedito: “Desde el punto de vista del usuario, el gran reto es poder realmente simplificar los trámites, ya que el proceso operativo es el gran monstruo de la financiación de vivienda en Colombia, porque se manejan operaciones muy complejas y como las operaciones son complejas, tienen diferentes protagonistas, diferentes reglas de juego, dentro de una altísima falta de conocimiento y entendimiento por parte del usuario. El gran desafío está en cómo hacer más fáciles los trámites de adquisición de vivienda con una financiación que hoy es inmejorable. Hoy no tenemos problema en la financiación, nuestro problema y nuestro gran monstruo es la parte operativa”.



Juan Sebastián Pardo, presidente de Credifamilia Compañía de Financiamiento especializada en crédito hipotecario nos cuenta que está haciendo la entidad para sortear con éxito las dificultades del proceso: “Lo más innovador que estamos haciendo ahora es la pla-

taforma digital, un sistema que nos permite aprobar solicitudes de crédito digitalmente sin que los clientes tengan que salir de su casa, haciéndoselo fácil y haciéndoselo rápido, y eso lo estamos haciendo para responder a esa gran pregunta que es: ¿Cómo hacemos de un proceso complejo como el hipotecario, un proceso más cercano y más fácil? lo anterior dentro del contexto que realmente la vivienda se compra una vez o dos veces en la vida, lo cual representa todo un hito para una familia.

El poder tener herramientas digitales le permiten a la gente consultar información, autogestionarse, sin tener que desplazarse a un lugar a

hablar con alguien que de pronto tampoco tiene toda la información completa para darle. Nosotros hemos logrado optimizar la etapa de originación, incluso con un mayor alcance, por ejemplo determinar cuál es la vivienda que va a comprar y cuál es el producto que se ajusta a esa necesidad. La segunda parte, que tiene que ver con la escritura y la notaria, es sin duda la etapa en la que seguimos estrellados con el papel. Afortunadamente si hay un proyecto gremial para encontrar la forma de digitalizar gran parte del proceso de manera más transversal que incluya a la mayoría de los actores. Ya hay pilotos interesantes en ese sentido y esperamos que avance con mayor celeridad”.

¿Cómo convertir a Colombia en un país de Propietarios?

Respuestas contundentes del Gobierno para dinamizar la vivienda y el sector de la Construcción



Para Jonathan Malagón, Ministro de Vivienda, la respuesta a la pregunta sobre cómo convertir a Colombia en un país de propietarios, está en las 6 metas que ha trazado el Gobierno: “La iniciación de 1 millón 40 mil viviendas nuevas; el aumento del indicador de cartera hipotecario al 8.5% del PIB; lograr 200 mil familias beneficiadas con el Programa Semillero de Propietarios; la habilitación de 16 mil hectáreas nuevas de suelo para la construcción de viviendas; la actualización de 150 planes de ordenamiento territorial y el programa de mejoramiento de vivienda Casa Digna, Vida Digna, que llegará a 600 mil familias y se desarrollará en conjunto con Prosperidad Social y el Ministerio de Agricultura”. Lo anterior servirá además para garantizar un crecimiento promedio del 4,5% en el sector de la construcción durante los cuatro años de la administración del presidente Iván Duque.

Para Jonathan Malagón el programa de Semillero de Propietarios es un instrumento eficaz para formalizar el arrendamiento de vivienda y construir un historial crediticio para que más de 1 millón de colombianos cumplan el sueño de tener casa propia: “La idea es entregar un subsidio integral que le permita a las familias que viven bajo condición de arrendamiento en las ciudades, tener un ahorro para comprar una

vivienda nueva o usada con las ayudas adicionales del programa Mi Casa Ya. Durante dos años las familias inscritas en el Programa Semillero de Propietarios pagarán un arrendamiento en el que el Gobierno les subsidiará un porcentaje mensual. Por ejemplo, el hogar beneficiario aportará \$300 mil pesos y el Gobierno \$350 mil pesos, para un arriendo de \$650 mil pesos. De ese dinero, \$200 mil pesos serán destinados al ahorro que tendrá la familia durante dos años. Ese ahorro se podrá sumar al subsidio de la cuota inicial del programa Mi Casa Ya, que es de hasta \$23 millones de pesos y pagará mensualmente el valor del crédito hipotecario que también tiene un subsidio de hasta 5 puntos a la tasa. Colombia es un país que está sobre-arrendado, el 44% de la población vive en arriendo, cuando en América Latina esta cifra va entre el 10% y el 20%. Con este programa esperamos estimular la compra de vivienda e impulsar la inclusión financiera en el sector informal. Mi meta es que reverdezca la Vivienda de Interés prioritario que hoy esta marchita y un programa como estos da una oportunidad extraordinaria a los constructores y a los fondos de inversión. Estamos hablando de casas donde el arrendatario va a ser la Nación”.

Este programa de arrendamiento con opción de compra en el que el Gobierno invertirá cerca de \$1,8 billones de pesos busca llevar de la mano a las familias más vulnerables para convertirlos en propietarios.

Malagón explicó que además el programa Mi Casa Ya seguirá durante el Gobierno, y en el 2019 desembolsará 32 mil subsidios a la cuota inicial y a la tasa del crédito hipotecario para viviendas de interés social y prioritario. De igual manera el Programa de Viviendas Gratuitas se fortalecerá, extendiendo la política de acompañamiento social y de promoción de la convivencia de la mano de Prosperidad Social, y se profundizará en la construcción de infraestructura complementaria (colegios, centros de desarrollo infantil, parques y polideportivos, entre otros) para las urbanizaciones que ya se entregaron o que están en ejecución en el marco de este programa.

Los grandes desafíos del Crédito Rural



Para Luis Fernando Cruz, miembro del Tribunal Disciplinario del Autorregulador del Mercado de Valores y Representante del Presidente en la Comisión Nacional de Crédito Agropecuario, las condiciones más desafiantes del crédito en Colombia se encuentran el campo en su condición de instrumento esencial para superar las brechas de pobreza e inequidad que han caracterizado el sector rural durante décadas y no necesariamente como resultado de una situación coyuntural de fin del conflicto: "Hay varios retos relacionados con la irrigación de crédito hacia actividades productivas en el campo, que encierran varias preguntas aún sin responder. Lo primero sería partir de la premisa de que es necesario el crédito para pequeños y medianos, así como para agroindustriales.

No son modelos excluyentes y dependiendo de los instrumentos y estímulos a cada uno de esos segmentos, habrá una mejor utilización de los recursos disponibles. En los últimos años ha crecido la colocación y en alguna medida han venido superándose distorsiones estructurales como la cultura de no pago. Esto es un proceso cultural, en el que además de mensajes reiterados alrededor de la necesidad del cumplimiento de obligaciones crediticias, con la banca pública y la banca privada, hay dos elementos nuevos que fortalecen el sistema de Crédito.

a) el primero tiene que ver con un adecuado manejo de los riesgos de la actividad. Es innegable que una de las actividades económicas más riesgosas, es la del sector agropecuario. Es por eso que trabajar en la profundización de los seguros agropecuarios es una prioridad. Estos esfuerzos aun no reflejan mejores resultados, pero es claro que los incentivos económicos (escasos), se direccionen a subsidiar el pago de las primas, más que a subsidiar el pago de los siniestros.

b) el segundo tiene que ver con la eficiente labor que ha desarrollado la UPRA - Unidad de Planificación Rural Agropecuaria, encontrando cuál es, no solamente la vocación, sino mejor aún, la aptitud de las zonas sembrables, de tal forma que se siembre aquello que tiene oportunidades serias de comercialización.

Es claro que aunque cada persona pueda sembrar lo que desee en su propiedad, aquellos otros que utilicen estos insumos de información para incrementar áreas sembradas y productividad, en los sitios con más probabilidad de éxito, puedan recibir los estímulos, incentivos y recursos públicos que por definición son escasos.

La economía del campo no puede ser ajena al desarrollo de la tecnología y en esa medida, la agricultura por precisión, la agricultura por contrato, la innovación en semillas, clones, nutrientes y fertilizantes, son desafíos que deben ser superados, a efectos de aumentar la productividad por hectárea en temas agrícolas y también en temas pecuarios para un mejor aprovechamiento de los recursos disponibles. Es también importante dedicar recursos al desarrollo de energías alternativas y a una optimización en el manejo del agua.

La asociatividad y el aprovechamiento de economías de escala a nivel rural serán otros factores de éxito.

Es importante tener en mente que los esfuerzos que el Gobierno y la sociedad entera hagan en el campo, son esenciales para superar las brechas de pobreza e inequidad que han caracterizado el sector rural durante décadas y no necesariamente como resultado de una situación coyuntural de fin del conflicto armado con una organización insurgente. Las dificultades en educación, infraestructura, vías terciarias, inclusión (social y financiera), hacen parte de lo que la sociedad entera debe superar.

Las condiciones de seguridad y de inclusión mínimas, serán un motivador para que se atraiga inversión privada, nacional y extranjera. Los recursos públicos nunca serán suficientes para superar esas brechas. Un aliado interesante está dado por las zonas Zidres en las que se podrán desarrollar proyectos agroindustriales. Finalmente, las condiciones de seguridad deben extenderse a una total seguridad jurídica en la titulación de la tierra, ya que solo así podrán generarse condiciones de seguridad para todos aquellos inversionistas que deseen arriesgar en un sector tan importante.

La industria de Contact Center y BPO el mejor Aliado en el avanzar hacia todas estas respuestas

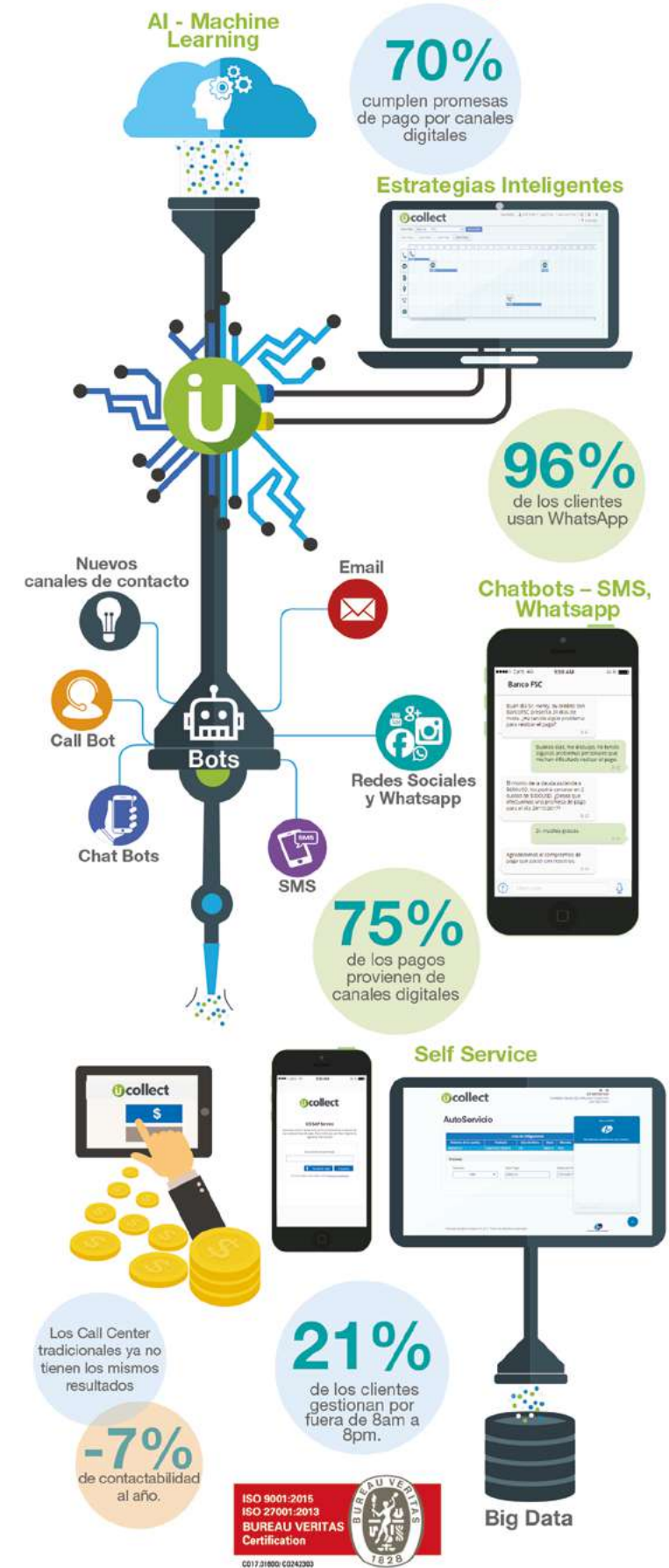


Para Ana Karina Quessepp, Directora Ejecutiva de la Asociación de Contact Center, el camino para avanzar en todas esas respuestas está centrado en la importancia de lograr que el mercado, y los empresarios conciben los procesos de BPO como aliados estratégicos en un momento histórico para la economía de Colombia, de grandes desafíos: "Nuestro sector es un aliado estratégico en los procesos de negocios de todos los sectores; tocamos transversalmente cada negocio en el entorno económico de nuestro país acompañando el crecimiento de las empresas en todo su ciclo de contacto e interacción con el cliente; para eso hemos desarrollado una estrategia clara que acompaña entender qué son las empresas de BPO, entender que van más allá del proceso de la voz y que agregan valor a los negocios. Atrás quedo el concepto de call center o centro de llamadas, y la evolución a contact centers o centros de contacto implicó una transformación para entender al cliente actual. Somos realmente empresas de BPO que incluyen procesos complejos detrás de la operación y frente a la operación para que todo funcione correctamente y crear la mejor experiencia al cliente.

Para responder esta pregunta y explicar los procesos la ACDECC trabaja para promocionar el sector y saber qué tipos de servicios se pueden tercerizar; y quienes contraten estos servicios sepan que estos procesos son claves para su negocio y que siempre deben cumplir con estándares de calidad que permitan cuidar su activo más preciado "EL CLIENTE". Propondemos por las mejores prácticas en el sector, trayendo información, tendencias, calidad y formación para estar siempre a la vanguardia, talleres, conferencias, foros, webinar entre otros, que permitan a las empresas de BPO y sus clientes tener lo mejor para entregar al cliente final. Como gremio estamos seguros que la asociatividad contribuye a la madurez de los sectores y a construir en conjunto solidez para seguir creciendo.

Esta pregunta parece sencilla pero no muchos saben que podemos apoyar su negocio para que el enfoque estratégico, el Core, se quede en la empresa y así volver más efectivos sus procesos. Más de 250.000 personas trabajan en el sector de BPO aportando conocimiento, haciendo la vida de los clientes más fácil y ayudando a las empresas a entender su entorno en un equilibrio perfecto entre tecnología y personas.

Cobranza Digital



iucollect | **Financial Systems Company**
IT innovating collections

FSCiUCollect | iucollect

www.iucollect.com

information@iucollect.com

Crowdfunding y Entidades Financieras: ¿estamos ante una asimetría regulatoria?



Para José Manuel Gómez, en la medida en que las normas faciliten el otorgamiento de crédito es mucho más fácil avanzar en la profundización financiera. Sin duda hay varios ejemplos en los que la norma, en vez de ser un facilitador, resulta ser una gran limitante; uno de ellos es el tope a las tasas de interés en el mercado microfinanciero, como quiera que impide el desarrollo de soluciones de bajo monto dirigidas a 'la base de la pirámide', en donde la estructura de costos y la 'siniestralidad' hacen que la atención de ciertos segmentos resulten inviables con las tasas de interés actuales. Lastimosamente después de muchos debates liderados por Asobancaria, no se ha logrado ningún avance en ese sentido.

En el mundo de la profundización financiera aún existen muchas preguntas sin resolver y sin duda la normativa puede ser un gran acelerador para avanzar en los diferentes frentes, o por el contrario puede ser el elemento que limita, impide y destruye valor y por eso como lo ha manifestado Asobancaria en varios foros, su objetivo es velar por que las autoridades implementen políticas que permitan que los agentes del mercado financiero desarrollen habilidades, productos y servicios que satisfagan las necesidades del consumidor sin generar arbitrajes y cargas que afecten la competitividad, la estabilidad y la inversión en innovación, adelantando en su actuar cotidiano todo tipo de acciones para que la industria financiera colombiana, su regulador y su supervisor tengan siempre presentes que tienen el deber de transformarse hacia lo que el mercado les está demandando sin olvidar la historia del sistema financiero, sus aciertos y sus desaciertos para lograr una banca en la que se mantenga la competitividad, la solidez y la sostenibilidad.

En el día a día normativo esta tarea recae sobre los hombros de José Manuel Gómez, vicepresidente Jurídico de Asobancaria, para quien no tiene sentido hablar de una pregunta sin responder, ya que cada frente de actuación, cada mercado, cada industria, cada producto o servicio es un mundo particular frente al actuar normativo.

Es por eso que José Manuel Gómez, prefiere centrarse en temas en los que el debate apenas comienza, como por ejemplo la regulación de las Fintech, en la que se estaría presentando una asimetría regulatoria específicamente con la figura de crowdfunding: "Nuestra preocupación se centra en que se está permitiendo que hagan crowdfunding entidades que no son financieras pero que supuestamente van a estar vigiladas por la Superintendencia Financiera, sin que se le esté dando la misma oportunidad a quienes durante toda su vida han manejado y saben manejar los recursos del público para que realicen estas operaciones y es ahí donde se estaría presentado una asimetría regulatoria, porque a esas entidades les están autorizando que de alguna manera pongan en contacto al que tiene el excedente de recurso con el que tiene el déficit de recurso, sin que haya una regulación equivalente a la que rige a las entidades financieras, y por su parte no se le permite a las entidades financieras que inviertan en este mercado, supuestamente por que el decreto solo permite autorizar una licencia para ese tipo de entidades a través el mercado de valores. Así las cosas, las entidades financieras quedan sin la posibilidad de montar esquemas tecnológicos, financieros e innovadores para atender este mercado. El decreto ya salió y es una realidad. También hay inquietudes sobre la suerte que corran los recursos del público en el evento en que una entidad de crowdfunding entre en dificultades. Sin duda este es un debate que vale la pena dar".

Una mirada desde la Política Pública



Para Cristian José Moreno, Representante a la Cámara, las grandes acciones que demandan la mayor urgen-

cia tienen que ver con mejorar las condiciones de acceso al crédito y exterminar el mercado de agiotistas y usureros: "Yo creo que desde el punto de vista del sector financiero, es muy importante para el país poder brindarle unas mejores condiciones de crédito sobre todo a la gente que hoy termina siendo presa, por las necesidad y por las circunstancias, del cuenta a gota que es un factor que está afectando mucho a las personas de clase media y de clase baja, porque no están teniendo unas condiciones reales de acceso a sistemas de crédito óptimos y terminan ante la necesidad y ante la

falta de una oportunidad, metidos en unas condiciones crediticias del cuenta gota donde les terminan prestando unos dineros ya superando incluso la tasa de usura, convirtiéndose en un delito. Yo creo que es importante revisar los costos de la actividad financiera, establecer unas mejores condiciones para que se le pueda prestar y generar soluciones a muchas más personas en nuestro país, y de esta manera atender una gran demanda que existe y que está quedando en manos de usureros y personas que prestan dinero de dudosa procedencia que rayan con el delito".



Para David Barguil, quizá el Senador que ha mostrado mayor interés en los temas financieros y uno de los autores del proyecto de ley de modificación de Habeas Data que cursa en la Comisión Primera del Senado, el tema de fondo es sin lugar a dudas ... ¿Cómo incentivar mayor competencia en Colombia para que haya más agentes, más actores en el mercado financiero? "La competencia genera que bajen las tarifas, que se mejoren los productos, que hayan productos especializados. Si vemos, en Panamá son 4 millones de panameños, y hay 80 bancos, y en Colombia somos casi 50 millones y hay 24 bancos, pero realmente tres, Aval, Davivienda y Bancolombia manejan el 65% del mercado crediticio. Esa concentración creo yo no le ayuda al sector y al mercado, entonces lo que hay que impulsar es más competencia. Hay que pensar en revisar todas las restricciones. A veces el sector financiero se ufana de que tenemos condiciones adicionales a Basilea y yo creo que eso no es positivo si no negativo, porque eso le pone más barreras de entrada a nuevos agentes y ahí hay que hacer mayores esfuerzos".



Para Edgar Jesús Díaz Senador y miembro de la Comisión Económica, la educación es el primer peldaño para

lograr comunidades desarrolladas, desde lo financiero y desde lo social: "Primero que todo tenemos que hacer un énfasis muy fuerte en lo que corresponde a la educación, mirar si estamos educando con calidad y si lo que estamos invirtiendo sí se está viendo reflejado realmente en la calidad de la educación, porque vemos que hemos ampliado en cobertura pero vemos también que se ha disminuido la calidad de la educación. Esa pregunta tenemos que hacerla nosotros en el futuro para ver si sí se está capacitando de la manera más adecuada a nuestros docentes para

que ellos vayan hacer la réplica de las diferentes instituciones educativas. Se ve una inversión importante pero no se está viendo reflejado en los indicadores.

La calidad de la educación es al final la que nos lleva a que los niños sean más emprendedores, que tengan más capacidad de análisis, más capacidad de investigación, y que comprendan los entornos financieros y las dimensiones e implicaciones del crédito, para que podamos ver un país que avance hacia los retos fundamentales".



¿QUÉ ESPERAS PARA REVOLUCIONAR TU GESTIÓN DE COBRANZA CON "I AGREE SYSTEM" ?

SIN "I AGREE SYSTEM"

SÍNTOMAS DE IMPRODUCTIVIDAD:



Tengo Datos Dispersos en Diferentes Fuentes



Mi Trabajo Es Muy Manual



Utilizo Herramientas sin Integración



No Estoy Preparado para Nuevos Modelos de Gestión



Gasto Mucho Tiempo Generando Informes



No Cuento con Datos Históricos para Mi Inteligencia de Negocio



Utilizo Hojas de Cálculo para Gestionar



No Tengo Control de la Gestión en Tiempo Real y desde Cualquier Lugar



MUCHAS EMPRESAS YA ALCANZARON UN NUEVO NIVEL DE GESTIÓN CON I AGREE SYSTEM. SÁLGASE DE LOS MODELOS TRADICIONALES Y OBSOLETOS

CON "I AGREE SYSTEM"

LA CURA A SU GESTIÓN:



Trabaje Rápido, Automático y Eficiente



Tome Decisiones en Línea y Actúe de Inmediato



Ahorre y No Gaste Más en Licencias de Excel



Controle Su Equipo de Trabajo Sin Más Pérdidas de Tiempo y Recursos.



Anticipe y Controle los Fraudes de Gestión



No Gaste Dinero en Desarrollos Inhouse que se Desactualizan



Enfóquese a Crecer, y Déjele a "I Agree System" su Gestión



Actualícese y Prepárese a la Cobranza del Futuro



"I AGREE SYSTEM" SE ADAPTA A CUALQUIER MODELO DE GESTIÓN Y ES EL SOFTWARE QUE SU EQUIPO DE COBRANZA NECESITA



www.iagreesystem.com

+57 313 737 3095

ceo@iagree.co
ceo@acuerdosya.com

iagree.ceo



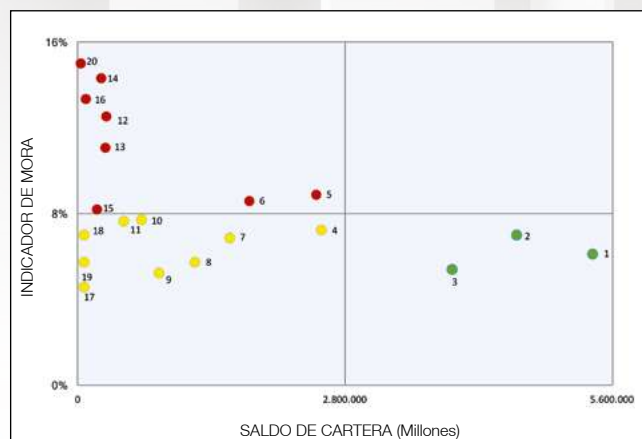
CALIDAD DE CARTERA POR PRODUCTO

Fecha de Corte: 30/06/2018

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

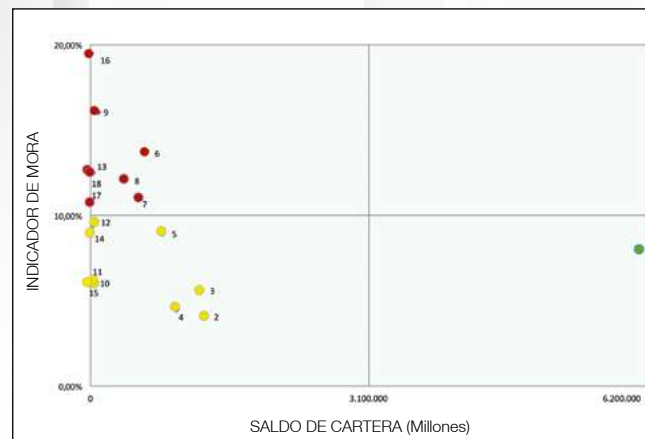
Indicador de mora por temporalidad

TARJETA DE CRÉDITO



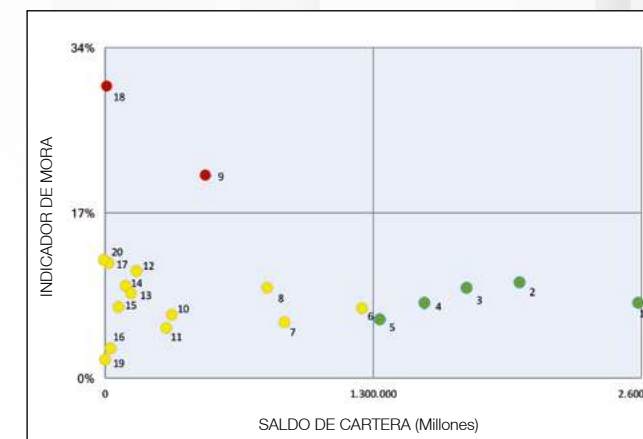
ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 COLPATRIA	5.403.323	6,19%
2 BANCOLOMBIA	4.598.931	7,06%
3 DAVIVIENDA	3.925.213	5,48%
4 BANCO DE BOGOTA	2.554.509	7,26%
5 CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	2.495.953	8,95%
6 BBVA COLOMBIA	1.791.943	8,64%
7 BANCO FALABELLA	1.589.811	6,95%
8 BANCO DE OCCIDENTE	1.232.272	5,78%
9 AV VILLAS	851.261	5,31%
10 SERFINANSA	656.944	7,71%
11 ITAU	495.243	7,65%
12 BANCO CAJA SOCIAL	299.363	12,59%
13 BANCO POPULAR	281.202	11,12%
14 BANAGRARIO	244.607	14,35%
15 BANCOOMEVA	198.030	8,24%
16 BANCO PICHINCHA	87.190	13,35%
17 FINANDINA	73.234	4,67%
18 BANCO GNB SUDAMERIS	66.890	7,06%
19 FIN JURISCOOP	60.470	5,74%
20 GIROS Y FINANZAS	38.121	15,09%

MICROCRÉDITO



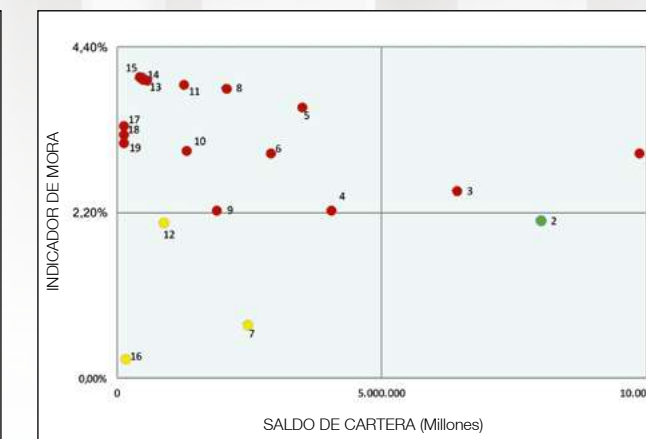
ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANAGRARIO	6.117.597	8,09%
2 MUNDO MUJER	1.266.033	4,09%
3 BANCAMIA	1.220.602	5,61%
4 BANCO W	956.108	4,48%
5 BANCO CAJA SOCIAL	798.861	8,94%
6 BANCOLOMBIA	608.278	13,67%
7 BANCOMPARTIR	524.080	11,03%
8 BANCO DE BOGOTA	381.527	12,05%
9 DAVIVIENDA	77.940	16,11%
10 C.A. CREDIFINANCIERA	64.619	5,96%
11 OPPORTUNITY INTERNATIONAL	39.853	6,30%
12 COLPATRIA	33.434	9,45%
13 COOPCENTRAL	18.784	12,54%
14 BANCO POPULAR	6.272	8,88%
15 FINANDINA	1.859	5,97%
16 PROCREDIT	1.175	19,49%
17 AV VILLAS	922	10,82%
18 GM FINANCIAL COLOMBIA	462	12,49%
19 BBVA COLOMBIA	2	100,00%

VEHÍCULO



ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANCOLOMBIA	2.588.244	7,73%
2 DAVIVIENDA	2.007.570	9,83%
3 BANCO DE OCCIDENTE	1.756.890	9,15%
4 BBVA COLOMBIA	1.546.975	7,50%
5 FINANDINA	1.340.136	6,07%
6 GM FINANCIAL COLOMBIA	1.248.966	7,18%
7 RCI COLOMBIA	870.378	5,78%
8 BANCO DE BOGOTA	789.029	9,36%
9 BANCO PICHINCHA	492.523	20,89%
10 COLPATRIA	329.206	6,48%
11 BANCO CAJA SOCIAL	308.832	5,16%
12 AV VILLAS	162.001	11,01%
13 ITAU	130.473	8,78%
14 GIROS Y FINANZAS	109.114	9,51%
15 BANCOOMEVA	75.776	7,37%
16 BANCO SANTANDER	35.831	3,12%
17 FIN JURISCOOP	26.892	11,89%
18 CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	6.207	29,96%
19 BANCO W	4.449	2,08%
20 BANCO POPULAR	3.202	12,31%

LIBRANZA



ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANCO POPULAR	9.869.476	2,99%
2 BBVA COLOMBIA	7.983.216	2,10%
3 DAVIVIENDA	6.394.371	2,50%
4 BANCO GNB SUDAMERIS	4.050.564	2,23%
5 BANCO DE BOGOTA	3.481.952	3,61%
6 BANCOLOMBIA	2.870.402	2,99%
7 AV VILLAS	2.439.319	0,72%
8 ITAU	2.031.373	3,87%
9 BANCO DE OCCIDENTE	1.859.227	2,25%
10 BANCO CAJA SOCIAL	1.317.571	3,02%
11 BANCO PICHINCHA	1.263.870	3,90%
12 COLPATRIA	833.752	2,06%
13 BANAGRARIO	577.271	3,95%
14 C.A. CREDIFINANCIERA	484.957	4,01%
15 FIN JURISCOOP	391.254	4,00%
16 BANCOOMEVA	161.765	0,25%
17 GIROS Y FINANZAS	124.320	3,34%
18 FINANDINA	115.773	3,16%
19 BANCO W	95.549	3,27%
20 BANCOMPARTIR	23.976	8,56%

¿QUÉ ES UNA RÚBRICA DE GESTIÓN DE RIESGOS?



Fernando Ferro Vela
Consultor

Las dimensiones básicas de una rúbrica en gestión de riesgos son: Políticas, Estructura, Socialización, Transversalidad, Competencias y Habilidades. Profundidad en el Reconocimiento.

Aspectos a evaluar: componentes que incluyen el marco de la evaluación de las dimensiones y sus criterios que se encuentran en la estrategia, la estructura, los procesos y subprocesos de una institución que gestiona riesgos.

Escala de calificación: categorías que definen el estado de profundidad en la gestión de riesgos

Acordar los criterios con fundamento en los objetivos estratégicos de la institución y dentro de las normas regulatorias. Estos criterios dan la explicación de la evidencia que permite identificar el nivel de la gestión de riesgos a lo largo de las distintas dimensiones.

- Evaluar la efectividad de los indicadores de riesgo en la rentabilidad del negocio.
- Conocer el impacto en forma oportuna para lograr acciones preventivas
- Efectuar una debida diligencia para accionistas e inversionistas
- Rigurosidad con el cumplimiento de las normativas
- Identificar los planes de acción futuros y recomendaciones apropiadas para cada Institución en gestión de riesgos.

¿Cómo establecer la RUBRICA de una Institución en Gestión de Riesgos?

Verificar el estado de la gestión de los riesgos en la Institución es conveniente para diagnosticar los avances y definir los planes de acción futuros para que se pueda fortalecer y así lograr mejores resultados financieros.

¿Cómo se encuentra la gestión de riesgos en su Institución?; ¿Se encuentra en la etapa de cumplir con las exigencias legales para atender los requerimientos de los supervisores y auditores?; o ¿la gestión de riesgos es parte estratégica del gobierno corporativo y fluye de forma transversal por toda la institución? ¿O se encuentra en etapas intermedias?



El objetivo es lograr que la cultura de riesgos sea transversal y que se gestione en forma dinámica por toda la institución. Por su parte, que los sistemas de administración de los riesgos tengan indicadores con límites de exposición de los riesgos para cada área, para que en forma conjunta se construyan las metas y se entienda de qué manera aporta cada quien en la estrategia ajustada a riesgos que permita la comunicación y entendimiento oportuno de los riesgos, para una interrelación con los clientes, con los supervisores y con la sociedad. Lo anterior con el fin de incrementar día a día la solidez y el prestigio de la marca de las instituciones financieras.

Si se logra establecer la profundidad de la gestión y existen los indicadores de rentabilidad del banco ajustados por riesgo; si se conocen las reservas esperadas y se incorporan en los costos de conversión la gestión transver-

sal del riesgo en forma integral, se puede considerar un desarrollo sustentable de la cultura de riesgos.

Las seis dimensiones del diagnóstico de evaluación

Los sistemas de administración de los riesgos con sentido de sostenibilidad, incluyendo la responsabilidad social y ambiental además de los sistemas de gestión de los riesgos de Crédito, de Liquidez, de Mercado, de Operaciones, de Tecnología, de Lavado de Activos, requieren de una evaluación para ajustarlos y así seguir fortaleciendo la cultura de riesgos.

Existen dimensiones para establecer la Gestión de Riesgos que ayudan a diagnosticar los avances.

ESTABLECER LA RÚBRICA EN GESTIÓN DE RIESGO MEDIANTE UN DIAGNÓSTICO DE EVALUACIÓN DE SEIS (6) DIMENSIONES



La gestión de riesgos incluye toda una historia evolutiva de fortalecimiento y aprendizaje de los comportamientos ante las complejidades de los riesgos que se asumen, y se refleja en la educación financiera de los clientes y de los funcionarios. Si bien la cultura de riesgos implica la incorporación de muchos atributos y valores de cada Banco dentro de un entorno socio económico es imposible de definir por solo indicadores. Estas seis dimensiones si pueden ayudar a una aproximación de la gestión de riesgos en una institución sin pretender en ningún caso ser la medida exacta de la cultura de riesgos.

Calificar si una Institución tiene administrada en forma transversal la gestión de riesgo, no solo requiere de la revisión de sus números y de sus indicadores, también es necesario analizar los sistemas y la tecnología en la administración de cada uno de los riesgos que esta asumiendo.



La gestión de riesgos no puede quedar solo en el ámbito de los supervisores y de las autoridades financieras, o de una sola área de riesgos, es un valor de la sociedad en pleno y en especial de los bancos para que exista la confianza en la adecuada administración de los ahorros y de las responsabilidades de intermediación, que fortalezcan el sistema financiero como un todo para la solidez de la economía y la intermediación con visión de sostenibilidad.

Los conceptos de sostenibilidad de la gestión comercial, de la gestión de crédito, de la gestión financiera, de la gestión de operaciones, de la gestión tecnológica, y administrativa, de la gestión de auditoría y de gestión humana se practican en su labor diaria y existen los elementos apropiados de administración de los riesgos como dinámica transversal.

Este diagnóstico no lo debe realizar la auditoría, ni la revisoría, son áreas que hacen parte del gobierno corporativo de la cultura de riesgo, estas áreas participan del proceso y apoyan en el diagnóstico.

Para la evaluación de las dimensiones en gestión de riesgos se acude a los responsables del proceso con el acompañamiento de expertos en cada materia y con aprobación del Comité de Riesgos de la Alta Dirección del Banco para que se puedan analizar los sistemas y los modelos de riesgos que utiliza la institución.

Para cada una de las dimensiones se deben definir los criterios y preparar los cuestionarios y las verificaciones de los SISTEMAS DE ADMINISTRACION DE RIESGO (SARC (Sistema de Administración de Riesgo de Crédito, SARO de operaciones, SARM de mercado, SARL de liquidez. SARLAFT), que se estén gestionado en forma transversal y permanente todos los procesos y subprocesos de la institución. Algunas preguntas, que se acuerdan con la Alta Dirección para cada una de las dimensiones, por ejemplo, pueden ser las siguientes:

- 1 Políticas:** En relación con las Políticas, ¿Están los principios de sostenibilidad?; ¿Existe la estrategia ajustada a riesgo?; ¿Los manuales están vigentes y actualizados?; ¿Se conocen las normas externas e internas por los responsables de los procesos?; ¿Los resultados financieros se conocen y se entienden?; ¿La interacción con las autoridades de supervisión y los reportes de ley son expeditos y ajustados a la normativa?; ¿Se conocen y practican los conceptos de Basilea?
- 2 Estructura:** ¿La estructura de los sistemas de control interno y de gestión de riesgos hacen parte del Gobierno Corporativo?; ¿Existe transparencia de los estados financieros y comunicación con los accionistas e inversionistas? ¿Existe diversificación de funciones?; ¿Hay independencia entre áreas?; ¿Existen conflictos de interés?; ¿Se sabe que órgano de la institución es responsable de resolver los conflictos?; ¿Cómo funciona el Gobierno Corporativo sobre distribución de funciones?; ¿Qué acciones son vinculantes en la gestión y responsabilidades de cada área?; ¿Existen indicadores transversales de la gestión de riesgo, claridad de los objetivos por área y su aporte a los del banco?; ¿Se crean y se conocen en conjunto las metas?; ¿Los clientes tienen educación financiera?; ¿Se atienden las exigencias de las autoridades?

3 Efectividad en la Comunicación interactiva en los equipos de alto rendimiento, en forma recurrente y oportuna de la gestión de los riesgos. ¿En los comités de riesgo existe comunicación explícita de los riesgos y cada área los comprende?; ¿Se comunican las normas y las estructuras de gestión con los indicadores de corresponsabilidad y se establecen planes de acción concretos de mitigación verificables?; ¿Se capacitan y divulgan las políticas y las estructuras de gestión de riesgo y gestión de control interno?; ¿Se conocen los resultados financieros de rentabilidad ajustada por riesgo?

4- Transversalidad del Compromiso de cada uno de los responsables de gestionar los riesgos. En este aspecto es importante validar si se conocen las políticas por cada gestor; si se entiende la estructura organizacional; si existe un ambiente de comunicación interactiva real. Verificar si la gestión se asume como propia para participar en la estrategia de negocios ajustada por riesgos y se fundamenta en la obtención de la data actualizada con el reporte de eventos. Por último, si tienen sistemas para obtener rentabilidad por riesgo en una capa transversal por la institución.

5 Competencias y Responsabilidades de los gestores de cada proceso. En este aspecto se deben validar las habilidades profesionales que permitan entender los riesgos asumidos; si están administrándolos mediante sistemas, modelos comprobados, calibrados con tecnologías apropiadas y actualizadas; si los responsables se preparan para fortalecer sus competencias, y existen entrenamientos recurrentes de los avances en gestión de riesgo; Por último si existen los conocimientos de los responsables de cada proceso de los indicadores de pérdida esperada, proyección de reservas, con los controles, límites de exposición, los VAR y los escenarios de estrés; y los mecanismos expeditos para reponder en forma oportuna ante ellos con anticipación.

6 Profundidad en el Reconocimiento es un sistema estructurado para que los gestores y responsables tengan un conocimiento sistemático y estructurado de los riesgos que gestionan, y así obtengan herramientas sólidas que les impriman valores de la ética y la transparencia en la gestión de los riesgos; Es clave entonces validar si existe motivación para que los funcionarios puedan aportar sistemas y modelos que se utilicen en forma transversal por toda la institución, y así mismo, si existen programas de desarrollo de los ejecutivos, analistas y empleados que permitan reconocer, capacitar, atraer y retener talentos que participan en la cultura de riesgos. Por su parte, si están programados los cursos de actualización y verificación de conocimientos y si existen áreas de investigación para gestión de riesgos, verificación de la consistencia y calibración de los modelos con data fiable, y si existe el calado y la profundidad apropiada en la gestión de los riesgos.

La gestión de riesgos es parte del Gobierno Corporativo y esta considerada como función estratégica, no es un proceso de soporte.

Se describieron las seis (6) dimensiones con algunos ejemplos, solo enunciativos de los cuestionarios, estas además deberán incluir las verificaciones de los sistemas de administración de riesgo, y por tanto se debe entrar en detalles rigurosos para cada tipo de institución, dentro de un ejercicio recurrente, que debe incorporar el entendimiento al detalle de

los estados financieros de los últimos 5 años, los organigramas, los informes de auditoría y de los revisores fiscales, los conceptos de las calificadoras de riesgo y los documentos sobre las opiniones de las autoridades de supervisión bancaria. Además de la incorporación de los principios de sostenibilidad que incluyan la responsabilidad social y ambiental.

El propósito es fortalecer hacia el interior de las instituciones la profundidad en la gestión de riesgos que se refleja hacia los clientes y agregan valor a la marca de la institución.

Con lo anterior es posible avanzar en:

- La selección del equipo de responsables en la gestión de riesgos, reteniendo y atrayendo el talento.
- Socialización de las estrategias ajustadas a riesgo en toda la institución.
- Motivación por los objetivos estratégicos con visión de riesgos exigiendo los números que incluyan pérdida esperada y límites de exposición para cada riesgo asumido.
- Cambiar incentivos y dirigirlos hacia la innovación en entendimiento de los riesgos complejos de los mercados.
- Procurar que desde la alta dirección se proporcionen las directrices con soporte en metodología y tecnología, para precisar las Guías Estratégicas que permitan seleccionar los riesgos con sus indicadores y sus límites de exposición.
- Conocer la rúbrica de cada entidad en forma oportuna.

Asegurando los últimos pasos:

Se verifican las seis dimensiones del Diagnóstico aplicando el modelo: Políticas, Estructura, Socialización, Transversalidad, Competencias, Profundidad en el Reconocimiento, de 1 a 6, donde 1 es la primera fase y 6 es la fase más avanzada de incorporación de la cultura de riesgos en la gestión estratégica.

Se establecen de acuerdo a la RUBRICA de la Institución los planes de acción futuros para cada dimensión indicando cronogramas y áreas responsables

Este proyecto de verificación de los niveles de gestión de riesgos trae como conclusión recomendaciones sustentadas.

Cada entidad tiene su propia rúbrica y con ella se logran identificar los requerimientos en fortalecimiento de competencias y el acompañamiento para implementar las recomendaciones aceptadas para mejorar los indicadores financieros ajustados por riesgo.

Referencias bibliográficas Basilea
Basilea i, bcbs, bis (1988). International Convergence of Capital Measurements and Capital Standards, Julio.
Basilea ii, bcbs, bis (2004). International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards. A Revised Framework, junio.
Basilea iii, bcbs, bis_ (2010). International regulatory framework for banks (Basel iii)
Porter, M. (1985).
Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. New York: The Free Press
Da Silva, L., Kishore, A., Reis, G., Baptista, L. & Medeiros, C. (2013). Cultura organizacional e liderança: uma relação possível?

Referencias virtuales sobre rúbrica <http://riem.facmed.unam.mx/sites/all/archivos/V2Num01/>

DESAFIOS DEL CRÉDITO DIGITAL: Descubriendo que NO se trata de Tecnología

La industria del crédito vive uno de los momentos más embriagadores con el boom de la economía digital. Si bien el crédito digital abre una nueva forma de relacionarse con los clientes permitiendo a entidades financieras y de todos los sectores y tamaños de la economía, generar niveles nunca vistos de accesibilidad y confianza, el llegar a este punto antepone un camino complejo que transitar y no precisamente en el ámbito tecnológico.

Como lo señala Jorge Arias, gerente General de Oracle Colombia y Ecuador: "las empresas están llamadas a entender que la transformación digital es más profunda que simplemente tener lo último en tecnología. Su significado se centra en crear experiencias simples, rápidas, personalizadas y confiables, para que los clientes encuentren nuevas formas de crear flujos de generación de ingresos, y finalmente, simplificar y automatizar los procesos para que se vean reflejados en eficiencia operacional; por eso es importante implementar soluciones que reinventen el modelo de negocio y faciliten los procesos en una organización".

Varios son los retos, y las preguntas aun sin responder en este transitar hacia la digitalización del crédito. En este especial sobre crédito digital profundizaremos en varias de ellas como una primera aproximación a un camino que tiene más sorpresas de las que todos esperamos.

Creando las capacidades técnicas de manera inteligente

Antes de avanzar en el mundo digital, es fundamental asegurarse que se han creado las capacidades técnicas de manera inteligente. La consultora Accenture en su informe anual Technology Vision lo resalta de esta manera: "La robótica, la realidad inmersiva, la inteligencia artificial y los dispositivos conectados aportan al mundo físico un nuevo nivel de sofisticación tecnológica, pero estos sistemas no pueden llegar a la madurez con las actuales infraestructuras técnicas; no es posible crear las infraestructuras del futuro con arquitecturas del pasado. Las empresas necesitan

renovar sus infraestructuras para hacer realidad las tecnologías de próxima generación. Eso significa buscar un nuevo equilibrio entre cloud y edge computing, así como una atención renovada al hardware. De esta manera, las empresas podrán adquirir las capacidades necesarias para actuar con inteligencia en cualquier parte".

CONFIANZA DIGITAL: Primer paso hacia la lealtad y fidelización del cliente

Las políticas de fidelización en la estrategia empresarial encuentran en sus acciones más habituales herramientas como las promociones, ofertas, y la prestación de un servicio rápido y eficaz de atención al cliente, entre otras. Pero, ¿son suficientes estas acciones para conseguir la fidelización de los clientes?, sin duda un entorno digital exige ir mucho más allá.

Al perder la interacción personal, uno de los mayores desafíos del crédito digital es ganarse la lealtad del cliente, como paso previo a la fidelización: Para Sandy Rogers, director General de Lealtad del Cliente en Franklin Covey, "la lealtad se gana a través de la interacción personal con los demás". Rogers señala que no son los descuentos, los precios bajos, las promociones lo que hoy en día logran hacer la diferencia, "es el comportamiento el que nos da una experiencia emocional para ganar la lealtad a prueba de fuego con los clientes". Para el experto hay tres principios clave para lograrlo: la empatía, la responsabilidad y la generosidad.

De acuerdo a Rogers la empatía consiste en lograr conexiones realmente humanas con las personas, lo cual es fundamental para llegar al corazón de los clientes. La responsabilidad se logra impulsando a los clientes y colaboradores a alcanzar sus metas y ayudarles a los demás a tener éxito, sumado a hacer un juicioso seguimiento de resultado. La generosidad se desarrolla compartiendo con las personas y sorprendiéndolas.

Para conseguir el verdadero despegue que todos esperamos de la economía digital, urge adelantar una tarea previa de construcción de confianza en la comu-

nidad. Y en este camino de construcción de confianza, la capacidad de generar conversaciones poderosas con los clientes, la ética referida a la honestidad, integridad y veracidad; la seguridad y la responsabilidad social, resultan ser cuatro pilares fundamentales.

Desarrollando Conversaciones Poderosas

La virtualización representada en la esencia de los negocios digitales, exige la reinención en la forma en que nos comunicamos. Más que el simple proceso de informar, el proceso de comunicación hace referencia a la forma en que nos conectamos con el cliente, en la forma como lo interesamos, en la forma como construimos confianza, para luego emocionarlo y volvernos parte de su actuar. Los modelos de crédito digital que logren desarrollar conversaciones potentes con sus clientes desde la experiencia remota, sin deshumanizarlas, habrán incorporada una ventaja competitiva difícil de alcanzar.

La escucha, primer paso de la buena comunicación

Ricardo Gómez, Director de En Vivo, empresa especializada en comunicación corporativa resalta la importancia de entender que antes de conseguir lealtad y fidelidad del cliente hay que satisfacer sus necesidades básicas, y quizá la más importante es la de escuchar: "La necesidad básica social de todo ser humano es la de ser escuchado. (...) el nivel de asertividad en la escucha tiene que ver con la forma como nos emocionamos mientras recibimos y procesamos datos. Las personas podrán escuchar mejor si logran gestionar sus emociones, callar su voz interior y manejar la ansiedad que produce la ausencia de información; cada persona se toma su tiempo para procesar la información que recibe y emitir respuestas. Administrar ese tiempo desde quien espera esa respuesta, nos convertirá en mejores escuchas".

¿Cómo sabe la entidad que por fin está escuchando al cliente? Simple: con la paradoja de la famosa enseñanza del flautista norteamericano, Andrew Wye a sus alumnos luego de largos meses de practica de flauta: "Con el tiempo escucharán peor su sonido". Cuando por fin la entidad comienza a entender lo mal que lo hacía en el entendimiento del cliente, es porque verdaderamente ha aumentado su capacidad de escuchar; si esta fase no se hace latente en el camino hacia la transformación del modelo, no nos permitirá desaprender para aprender y construir atributos diferenciales a largo plazo.

Voice, una herramienta de mayor eficacia para gestionar las emociones en el mundo digital

Gestionar las emociones y sentimientos de las personas en los ambientes digitales, es fundamental. Los chats y videochats son ejemplos de cómo las nuevas tecnologías pueden contribuir a mejorar la experiencia del consumidor, haciendo posible establecer interacción Human2Human en procesos exclusivamente digitales. Al respecto, un reciente estudio de Yale SOM (School Of Management) ha demostrado que la comunicación por audio permite a los oyentes interpretar las emociones mejor que mediante videos. La investigación realizó diversos experimentos en los cuales demostró cómo los oyentes eran capaces de captar mejor las emociones del orador cuando solo lo escuchaban, principalmente ya que los oyentes podían centrarse en lo que el orador decía y no en su lenguaje corporal.

La Realidad extendida, una mirada más allá del crédito digital

Las experiencias inmersivas están cambiando la forma en que las personas se relacionan entre sí, con la información y con el mundo. Esta tendencia que destaca la consultora Accenture, ya está disponible para los modelos de negocio, gracias a tecnologías como la realidad virtual y aumentada: "Desde la rueda hasta Internet, la distancia se ha ido reduciendo cada vez más a lo largo de la historia a medida que la tecnología ha evolucionado. La realidad extendida facilita las experiencias inmersivas, convirtiéndose en la primera tecnología que puede "desplazar" a las personas en el tiempo y en el espacio, eliminando así las distancias"; Sin duda las entidades que dirijan sus miradas más allá de las simples formas de crédito digital entenderán el verdadero concepto de eliminar la distancia frente al cliente; incluso, como lo resalta Accenture: "La generalización de este tipo de experiencias acabará por eliminar la distancia más importante: la que separa las empresas del presente y las del futuro".

Sin duda, el crédito digital llegó para transformar el escenario tradicional en el que operaban las áreas de crédito. En este largo camino por recorrer, muchos serán los vencedores y muchos los vencidos.

EMOCIONANDO AL MERCADO

El Premio Nobel otorgado a Richard H. Thaler, profesor de la Universidad de Chicago y considerado el padre de la economía emocional, evidencia el auge de la disciplina Behavioral Economics o economía conductual. Richard Thaler concluyó su discurso de premiación con la siguiente frase: «In order to do good economics, you have to keep in mind that people are human» («Para hacer una buena economía, debes tener en cuenta que las personas son humanas»).

Sin duda los modelos de crédito digital tienen mucho que aprender de los descubrimientos de la economía conductual o del comportamiento, la que ya exhibe la no despreciable cifra de 5 premios Nobel, con el fin de lograr mayores y mejores relaciones emocionales con sus mercados.

Daniel Kahneman, el psicólogo que recibió el Nobel de economía por sus contribuciones al estudio de la toma de decisiones, señala que las creencias y actitudes de los ciudadanos sufren de sesgos que distorsionan las prioridades y frecuentemente llevan a malas decisiones. Uno de los principales es el 'sesgo de la disponibilidad', que hace que se les dé más trascendencia a los temas mencionados con mayor frecuencia que a los más importantes. Y otro es lo que él denomina el 'desdeño de la probabilidad', que consiste en mirar el numerador e ignorar el denominador, particularmente cuando los números son grandes.

La aportación de Thaler a la economía conductual, que incorpora análisis más realistas de cómo piensan y actúan las personas cuando están tomando decisiones económicas, se basa en la consideración de tres aspectos psicológicos: racionalidad limitada, percepciones sobre lo que es justo y falta de autocontrol.

Las decisiones económicas son tomadas a menudo con un foco "estrecho", sin considerar todas las alternativas y consecuencias, para simplificarlas, lo que Herbert Simon (Nobel de Economía 1978) llamó racionalidad limitada.

Para Camilo Herrera presidente de Raddar firma experta en el comportamiento del consumidor: "Las razones por las que se compra algo son completamente diferentes a las de su consumo, y eso es lo que han demostrado Kahneman y Thaler por medio de la economía conductual, dejando ver que el 'homo economicus' no es un agente racional y que las variables económicas tienen un enorme componente emocional en su comportamiento, en el cual se puede afirmar que la dinámica del PIB es la suma de las decisiones emocionales de las personas, porque las inversiones, gastos y compras de los agentes están más en función del estado de ánimo, que de su ingreso disponible. Hoy, vivimos esta realidad, pues las

percepciones han superado la verdad de las variables económicas, influyendo en ellas, aumentando la incertidumbre y la desconfianza en los industriales y consumidores, pegándole a las inversiones y al gasto. Si se le dice a un inversionista que el país va mal este deja de invertir, más aún si se lo dice alguien que le genere credibilidad. Es sencillo: es mejor creer en una mala noticia que en una buena, porque la primera nos protege, mientras la segunda no nos sirve para nada".

Caso de éxito en la gestión de emociones del banco español Abanca

Respecto a la gestión emocional de los clientes a través de estrategias de escucha activa, ha sido sonado el caso de éxito del banco español, ABANCA quien recibió este año el galardón EMOtional Friendly Bank, por presentar la mejor evolución en EMO Index® en los últimos tres años.

El EMO Index es una métrica que refleja la vinculación emocional de los clientes hacia una organización, calculada de acuerdo a los hallazgos del Estudio anual de Emociones en la banca española, investigación que combina técnicas neurocualitativas y modelización predictiva, y puede tomar valores de -100 a +100.

Este indicador fue creado por EMO Insights International, la compañía de referencia en medición emocional liderada por Elena Alfaro, una de las mayores expertas del mundo en Marketing Experiencial.

Una de las conclusiones del 6º Estudio de Emociones en Banca, tal y como recordó Elena Alfaro, es que los cambios introducidos en el sector como consecuencia del proceso de digitalización están afectando al modelo de relación con el cliente.

Pero sin duda, este no es el caso de Abanca, donde la experiencia del cliente se ha convertido en un pilar estratégico para el banco, quien ha llevado a cabo numerosas iniciativas que favorecen la mejora de percepciones positivas por parte de sus clientes. Una de ellas es el enfoque **customer-centric** que guía no solo la toma de decisiones sino también sus procesos comerciales, el nuevo modelo de oficinas, la especialización de roles de su Red a distintos mercados y segmentos, las métricas de experiencia de cliente vinculadas a oficinas, así como una firme apuesta por la mejora continua y formación interna en distintos perfiles estratégicos.

Luis Beraza, Director General de Banca Comercial en ABANCA resalta sobre las acciones adelantadas por la entidad para incrementar esta vinculación emocional: "la entidad se focaliza en las mejores prácticas y formación en

todos los roles que interrelacionen con nuestros clientes de mayor valor, de cara a proporcionarles una experiencia wow en su interrelación con el banco» haciendo hincapié también en la omnicanalidad.

Una de las herramientas más valorada por los clientes de Abanca, ha sido el programa **ABANCA Escucha** como una apuesta a la mejora continua e innovación en herramientas y procesos que permitan al cliente sentir más cerca de su banco. Al respecto Luis Beraza comentó el objetivo de «asentar nuestra herramienta de voz y escucha de clientes en nuestro día a día y sistemática comercial, para gestionar todas sus necesidades e inquietudes de modo inmediato».

Retomando las conclusiones del estudio sobre el deterioro de la relación con el cliente producto de la digitalización de los procesos, Ignacio Pérez Caballero, director de Red de Banca Comercial de BBVA España, quien recibió en nombre de su entidad, el premio EMOtional Friendly Bank a la Alegría **teniendo en cuenta que en los últimos cinco años ha registrado mayor presencia de la emoción Alegría entre sus clientes** puso sobre la mesa una profunda reflexión: «No se trata solo de no desplazarse a la oficina. Se trata de conveniencia, **operando cuándo y dónde quieran, y con menos tiempo de ejecución**», subrayó el responsable de Red de Banca Comercial de BBVA. «Seguiremos trabajando en la conveniencia y en el asesoramiento para que el cliente pueda contar con la ayuda del banco en cada proceso que realice a lo largo de su vida.»

Uno de los mayores beneficios de la conexión de emociones con los clientes es su capacidad de atraer nuevos clientes mediante el voz a voz. Al respecto Elena Alfaro, experta en gestión de emociones, añade: "Además, los clientes especialmente comprometidos con las marcas actúan como brand evangelists, promocionan los productos y beneficios de las marcas alrededor de sus familiares y amigos, por lo que se convierten en una herramienta de gran valor para las empresas".

Gracias a estos numerosos estudios sobre la gestión de emociones, se ha logrado evidenciar hasta 8 emociones sujetas a medición en la relación de las entidades financieras con sus clientes, que a su vez han servido a entidades como Abanca, para determinar no solo la detección de emociones responsables de las motivaciones de elección y abandono; si no especialmente los factores claves de éxito para lograr profundizar esas conexiones emocionales, con el fin de implementar estrategias dirigidas según la segmentación emocional del mercado y predecir el riesgo de fuga de clientes por cada entidad.



EMPRESARIOS CONSULTORES LTDA

Más de 10 años de experiencia en administración, cobro y recuperación de cartera vigente y castigada, venta de productos y servicios.



IVR



VOZ



SMS



CORREO



CHATBOTS



HUB



OMNI
CANALIDAD

Móvil: (+57) 321 363 2553

Teléfono: (+57) (1) 744 2502

Email: direccióncomercial@eyccons.com

Calle 57 #19 - 28 Galerías - Bogotá D.C - Colombia

TRANSITANDO HACIA MODELOS DE CRÉDITO BASADOS EN INFORMACIÓN

Para la consultora global Accenture, la respuesta en el camino de transformación hacia empresas digitales está en la innovación integrada que alinea capacidades desde la tecnología, el conocimiento del cliente y la conexión de emociones: "Las organizaciones líderes están empezando a darse cuenta de que este nivel de conexión (y de confianza) exige una nueva forma de relación". Es personal, algo que va más allá del crédito o del negocio. Y en este nuevo entendimiento de la forma de relacionarnos con los clientes y generar conversaciones potentes, la clave está en los datos. No se trata de datos que permitan llegar a las personas con un producto financiero, incluso, más allá de proporcionar información y acceso, se trata de conseguir los datos clave que les permita a las entidades influir en las vidas de las personas y en sus actividades.

La ciencia y el arte de pedir los datos adecuados – bajándonos del altar del Big Data

Como advierte Maxwell Wessel, director general de SAP.io: "las empresas compiten por ostentar los conjuntos de datos más grandes y audaces. Negocios de toda condición –viejos y nuevos, industriales y digitales, grandes y pequeños– se están sumando al juego. Pero la realidad es que, **nuestra obsesión implacable con la importancia del big data, a menudo resulta engañosa...** la clave para innovar no es tanto el volumen de los datos disponibles, sino contar con los datos adecuados. Y para ello Wessel recuerda que **"el éxito de Uber no es producto del big data que recopila. (...)** El éxito de Uber es el resultado de los pequeños datos adecuados que necesitaba para hacer algo muy sencillo: enviar coches a un destino. **La compañía empezó a, simplemente, pedir los datos adecuados.**

Para llegar a conseguir los datos adecuados o sensibles Wessel sugiere plantear las siguientes tres preguntas.

1. ¿Qué decisiones provocan ineficiencias en su negocio?

La mayoría de los negocios tienen grandes fuentes de ineficiencias que desperdician los recursos. Los datos que convierten sus negocios en disruptivos son realmente los datos que les capacitan para eliminar esos desperdicios. En palabras del profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard (EEUU), Ben Edelman, **"los desperdicios**

generan oportunidades". Averiguar cuál es el origen de los recursos y esfuerzos desperdiciados en la cadena de valor del Ciclo de Crédito resulta ser un primer paso hacia los datos claves y a partir de ahí al primer nivel de innovación en la creación de ventajas que impulsen su posición competitiva.

2. ¿Qué decisiones se podrían automatizar para reducir el desperdicio de recursos?

Una vez identificadas las decisiones, lo hipotético se convierte en lo que realmente se puede cambiar. En lo que respecta a la toma de **decisiones operativas simples y repetitivas, las máquinas tienden a ser mucho mejores que los humanos**. Hecho este ejercicio podemos identificar los datos que automatizan una proporción mayor de estas decisiones de la que puede llegar a imaginar.

3. ¿Qué datos se necesitan para conseguirlo?

Una vez que comprenda los recursos desperdiciados en su sistema actual y haya identificado las decisiones que los generan, el último paso es plantear una sencilla pregunta. Si pudiese disponer de cualquier dato, por muy inverosímil que sea, para tomar la decisión perfecta, ¿cuál sería?

Esos son los datos adecuados a perseguir. Si logra llegar hasta ellos tras procesar una masa ingente de información, genial. Si logra llegar a ellos tras desarrollar una nueva app capaz de detectarlos directamente, mejor aún.

La mayoría de las empresas pasan demasiado tiempo en el altar del big data, pero para nada suficiente pensando en cuáles son los datos adecuados a buscar.

El poder de la información simple y veraz

En esta transformación hacia modelos de crédito basados en información, surge una nueva forma de vulnerabilidad: datos falsos, manipulados y sesgados que adulteran la información y las decisiones de las comunidades y empresas, y afectan a toda la sociedad y es aquí donde la ética, la veracidad y la coherencia entre lo que se dice y lo que se hace, se convierten en aceleradores de confianza.

AECSA

Agregamos **valor**, generamos **confianza** y construimos **relaciones sólidas** a largo plazo con **nuestros clientes**.

Certificaciones que respaldan y confirman nuestra **calidad y compromiso** empresarial:



Trabajamos con **Amor, Pasión, Eficiencia e Innovación**

Av. Américas # 46-41, Bogotá PBX: 287 1144 - 742 0719
info@aecsa.com.co

GERENCIAMIENTO DEL EQUIPO DE ANÁLITYCS Clave de éxito en el Crédito Digital

Más allá de la calidad, y el análisis, el camino hacia la transformación de un modelo de crédito basado en datos que genere diferenciación, confianza, lealtad y valor, requiere de altas capacidades organizativas, una de ellas es el gerenciamiento de los equipos de trabajo compuestos por talentos diversos y con diferentes experiencias.

La fiebre por la digitalización, y mega tendencias como la inteligencia artificial y el Big Data, están transformando el talento humano en las áreas de crédito.

Junto a las profesiones tradicionales como economistas y analistas financieros, llegan los científicos de datos, expertos en Big Data y especialistas en Maching Learning. En el mismo sentido nuevas áreas se incorporan a los proyectos de crédito: los expertos en Usabilidad, y especialistas en SEO y SEM; así como perfiles gerenciales en E-commerce, Digital Marketing y el Social Media, salen de las áreas de mercadeo para trabajar hombro a hombro con los equipos de crédito.

Por su parte, los Growth Hackers y los llamados Hackers Blancos se están convirtiendo en los cargos más apetecidos en las áreas de Riesgo.

Dentro de esta profunda diversidad de perfiles que ahora deben trabajar de manera más articulada, es común que los científicos de datos y expertos en analítica queden perdidos y aislados. A pesar de sus sofisticadas y probadas habilidades, que incluyen desde aprendizaje automático, R, Python, minería y análisis de datos, SQL, MatLab, hasta ma-

crodatos y modelado estadísticos, los científicos de datos adolecen del ingrediente más esencial: No están conectados con el negocio.

El experto, Thomas C. Redman, más conocido como "El doctor de los datos", presidente de Data Quality Solutions firma que dedica ayudar a las empresas, a construir su futuro basados en datos, lo explica de esta manera: "Muchos no logran enfocar el programa de análisis de datos o colocan a los analistas en los espacios equivocados de la organización; otros ven el análisis de datos como una iniciativa técnica, no empresarial; y aún otros subestiman la resistencia de sus organizaciones para cambiar y no dotan a los profesionales de datos de las herramientas necesarias para cambiar los corazones y las mentes".

Para Redman, el peor error que puede cometer una empresa es contratar un grupo de científicos inteligentes de datos, proporcionarle acceso a los datos y soltarlos, esperando que se les ocurra algo brillante: "Al carecer de enfoque y apoyo, la mayoría falla. En su lugar, defina claramente las oportunidades que desea abordar utilizando la ciencia de datos, y coloque a sus científicos de datos en los lugares de la organización donde puedan aprovechar mejor esas oportunidades. (...) Por ejemplo si desea mejorar la eficiencia del marketing, ponga a los analistas de datos en marketing; ponga a los profesionales de datos cerca de la acción".

Hoy la atención de la gestión en los equipos de analítica se centra en las habilidades, experiencia y conocimiento técnico, pero lo más importante es que estos profesionales estén sumergidos y empapados del negocio. Para Redman, los analistas deben pasar más tiempo aprendiendo del negocio y conociendo los intereses de los cliente que mirando los datos: "muchos científicos de datos están perfectamente contentos de aplicar esas habilidades mientras están sentados en sus ordenadores y revisando cantidades cada vez mayores de da-

tos con la esperanza de encontrar algo interesante. Sin embargo, no es suficiente poner profesionales de datos en los lugares correctos y dejarlos hacer. Debe instruirlos para que participen plenamente en su negocio, mostrarles cómo funcionan realmente las cosas y ayudarles a conectarse con otros en la organización" explica Redman.

El tercer concejo de Redman es: "Obsesiónese con la calidad, la profesionalidad y los resultados comerciales. La "calidad" no significa simplemente producir un trabajo sin errores, los directivos deben asegurarse de que sus analistas de datos estén entregando resultados de forma que las contrapartes comerciales (por ejemplo, los clientes) puedan comprender, interpretar y utilizar para mejorar el desempeño comercial. Esto incluye todo, desde la definición del problema hasta los datos y el análisis, la presentación de los resultados y el seguimiento. Una obsesión por la calidad es doblemente importante porque muchos directivos son escépticos con respecto al análisis de datos y tienen razón, ya que los datos incorrectos, los análisis deficientes o un robot mal entrenado pueden causar un daño enorme".

Finalmente, Redman resalta la importancia de alentar a los científicos de datos a "tirar de un hilo":

"Un hilo es algo fuera de lugar en los datos. Si bien la ciencia de los datos no es una expedición de pesca, los directivos deben alentar a los científicos de datos a detectar dichos hilos en el curso de su trabajo. La casualidad está en la raíz de muchos grandes descubrimientos, y los científicos de datos, dado que ven demasiados datos, están en una posición única para encontrar estos hilos. Pregúnteles a los científicos de datos qué más están aprendiendo, qué les sorprendió y qué cosas no se ven bien. La mayoría de los hilos no llevarán a ninguna parte, pero ayudan a los científicos de datos a desarrollar una destreza para identificar a los que tienen más potencial y el coraje para dar seguimiento".

SU CARTERA EN LAS MEJORES MANOS

1.000 posiciones instaladas



500 Colaboradores

235 Cursando estudios superiores



155 son madres cabezas de hogar



Conoce nuestro video



"Llegar juntos es el principio, mantenerse juntos, es el progreso, trabajar juntos es el éxito."

www.financreditos.com



Bogotá - Cali - Medellín - Barranquilla - Cartagena - Valledupar
Pereira - Pasto - Montería - Buenaventura - Santa Marta - Girardot

MAYOR SENSATEZ EN LOS MOMENTOS MÁS EMBRIAGADORES: Una mirada desde otro ángulo.

Thomas H. Davenport, es profesor de la Universidad de Boston, investigador del Centro para Negocios Digitales del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT) y consejero ejecutivo de Deloitte Analytics, es autor de más de una docena de libros sobre 'management', su último libro es 'Only Humans Need Apply: Winners and Losers in the Age of Smart Machines'; Sin duda un gran experto y observador del caminar de cientos de organizaciones hacia la digitalización.

Su colega George Westerman, también investigador científico sobre economía digital del MIT y coautor de *Leading Digital: Turning Technology into Business Transformation*, ambos con sus investigaciones y publicaciones ayudan a los ejecutivos a dar sentido a los desafíos de liderazgo tecnológico.

Davenport y Westerman se unen en un llamado a la alta dirección para que sea cautelosa ante la tentación de la innovación tecnológica: "es aún más difícil ser sensato en esos momentos embriagadores".



Varios son los ejemplos citados por estos dos investigadores sobre compañías que asumieron este reto, y que han tenido que regresar a replantear un nuevo camino con una visión más amplia:

- En 2011, General Electric (GE) se embarcó en un ambicioso esfuerzo para transformar digitalmente su oferta de valor. La compañía creó capacidades digitales impresionantes, sin embargo el valor de la acción en el mercado no pareció reconocer su transformación y el CEO abandonó el barco.
- Lego eliminó su programa de construcción virtual de diseñador digital.
- Nike redujo a la mitad el tamaño de su unidad digital en 2014 al suspender su rastreador de actividad Nike+ Fuelband y algunas otras inversiones.
- Procter & Gamble quería convertirse en "la compañía más digital del planeta" en 2012, pero se encontró con desafíos de crecimiento en una economía difícil.
- Burberry se propuso ser la mejor marca de lujo digital del mundo, pero el rendimiento comenzó a sufrir después de una mejora inicial.
- Ford invirtió mucho en iniciativas digitales solo para ver el retraso en el precio de las acciones debido a problemas de costes y calidad en otras partes de la empresa.
- En P&G, la junta despidió al entonces CEO Bob McDonald, al igual que el CEO de Ford Mark Fields. En Lego y Burberry, los CEO que lideraron la carga digital tuvieron que asumir roles menores".

Explican Davenport y Westerman: "estas compañías gastaron millones para desarrollar productos digitales, infraestructuras y acompañamientos de marca y obtuvieron una tremenda atención de los medios y los inversores, solo para enfrentarse a importantes desafíos de rendimiento y, a menudo, a la disidencia de los accionistas.

¿Qué podemos aprender de estos ejemplos de sueños digitales aplazados? ¿Cómo hicieron estos líderes inteligentes y con experiencia para tomar decisiones que no se ven tan inteligentes en retrospectiva? "Hicieron las inversiones, recibieron muchos comentarios emocionantes de sus líderes digitales y de la prensa, aumentaron las inversiones y el ciclo se repitió. Sin embargo, aunque sus empresas tenían muchos recursos, las grandes apuestas digitales no dieron resultados lo suficientemente rápido o ganancias suficientes para contrarrestar el desgaste que representaban en el resto del negocio".

Varias lecciones clave surgen cuando los grandes compromisos con el desarrollo de la capacidad tecnológica profundizan los problemas básicos de desempeño financiero. Para Davenport y Westerman una lección clara es que muchos factores, como por ejemplo la situación financiera, pueden afectar el éxito de una empresa tanto o más que sus capacidades digitales: "ningún administrador debería ver la innovación digital o cualquier otra innovación tecnológica importante como una salvación segura".

En segundo lugar, "lo digital no es solo algo que usted puede comprar y conectar a la organización. Es algo multifacético y difuso y no solo involucra tecnología. La transformación digital es un proceso continuo en el que se cambia la forma de hacer negocios. Requiere inversiones fundamentales en habilidades, proyectos, infraestructura y, a menudo, en la limpieza de los sistemas de TI. Requiere mezclar personas, máquinas y procesos comerciales, con todo el desorden que eso conlleva. También requiere una supervisión e intervención continuas, desde arriba, para garantizar que tanto los líderes digitales como los líderes no digitales tomen buenas decisiones sobre sus esfuerzos de transformación. En tercer lugar, es importante calibrar sus inversiones digitales para la preparación de su industria, tanto clientes como competidores. P&G no se lleva a cabo ninguna iniciativa digital en P&G si no se ajusta casi por completo a la estrategia y si no está programada para añadir valor. Esta disciplina de gobierno digital es una excelente idea, dado que la compañía está siendo atacada por un asaltante corporativo diferente".

Para Davenport y Westerman la fiebre por el cambio tecnológico que hace que los altos ejecutivos actúen de forma diferente en la toma de decisiones a como lo harían ante otro reto: "Cuando se invierte en un cambio estratégico típico, los gerentes suelen ser bastante claros acerca de lo que quieren lograr y lo que se necesita para llegar allí. Hay mucho trabajo para hacer las cosas bien, pero saben hacia dónde van y cómo medir el progreso. Sin embargo, con la tecnología de la información innovadora, los ejecutivos a veces pierden sus enfoques de decisión racional. Es cierto que hay muchas cosas por hacer en tiempos de cambios tecnológicos radicales. Los ejecutivos deben comprender qué pueden hacer las nuevas tecnologías y comprender su impacto en los mercados, productos/servicios y canales de distribución. Estas decisiones están inevitablemente influenciadas por la exageración de los vendedores y los medios de comunicación, los costosos consultores que ofrecen ideas de "liderazgo intelectual", muchos experimentos de alto perfil y algunas historias de éxitos emocionantes que hacen que las personas sigan necesitando más".

Es fácil para los ejecutivos dejarse llevar por la presión y el calor de nuevas emociones y pierden perspectiva, especialmente en términos de costo y rentabilidad: "Muchas personas han permitido que la emoción de una nueva relación destruya sus vidas matrimoniales estables, que por lo general suelen ser menos emocionantes. Del mismo modo, la perspectiva de lanzar un negocio basado en una tecnología sexy es tentadora. El atractivo de lo digital puede llegar a ser agotador, haciendo que los ejecutivos presten demasiada atención a lo nuevo y no lo suficiente a lo viejo".

ÍNDICE DE APROPIACIÓN DIGITAL DE LOS COLOMBIANOS

Diffícilmente las empresas podrán avanzar si sus empleados y sus comunidades, no propinan al mismo ritmo una cultura digital. Explica Alberto Samuel Yohai, Presidente de la Cámara Colombiana de Informática y Telecomunicaciones (CCIT): “Para desarrollar estrategias de alto impacto de adopción y lograr democratizar la tecnología, debemos enfocarnos en incrementar la inteligencia ciudadana, la inteligencia empresarial y, por supuesto, la inteligencia institucional”.

El “Estudio de Transformación y Apropiación Digital” del Centro Nacional de Consultoría (CNC), realizado como parte de la celebración de sus 30 años de labores, da nuevas luces, no solo respecto el análisis de qué tanto utilizan los colombianos las herramientas tecnológicas, sino para qué, es decir las intenciones de esos usos, a través del indicador **“Índice de Apropiación Digital” (IAD), que sin duda se constituye en una de las novedades** del estudio ya que fue estructurado con aspectos particulares para nuestro país, como país en vía de desarrollo, además de desarrollar un indicador Gini digital, que para 2017 es del 0,571 para Colombia.

Respecto a la clasificación que hace el estudio según la interacción de las personas con el mundo digital, el 26% de los Colombianos se clasifica en la categoría de No Usuarios; y la mayoría, el 43% está en el primer nivel, o nivel básico, ya que solo usa las herramientas digitales para entretenimiento y comunicación básica como enviar correos elec-

trónicos; Si bien el 27% ya ha avanzado a participar en procesos educativos y crear interacciones en el mundo virtual, solo el 4% reporta haber logrado un nivel avanzado al realizar transacciones y producir ingresos a partir de la apropiación de la tecnología.

El promedio de los colombianos está en 0,24 en este IAD, por encima de países como México (0,21), pero por debajo de Chile (0,32), Argentina (0,33) y de los países europeos, el mejor de los cuales es Holanda, con 0,45.

Por encima de ese promedio nacional, asegura el estudio, están aquellas personas que participan de algún tipo de proceso educativo virtual (0,46), los que ejercen algún tipo de activismo por medios virtuales (0,46), los que hacen gran parte de sus compras por Internet (0,47) y aquellos que manejan sus transacciones bancarias desde una app en su teléfono (0,51).

Una mirada a las empresas

Preocupa el indicador que refleja el estudio sobre el porcentaje de empresas sobre las que no se encontró evidencia alguna de uso de la tecnología del 34%; el 17% estaría dentro de un nivel básico, el 36% en uno intermedio, y solo el 13% se encuentran en un nivel avanzado con la aplicación de nuevas herramientas como bots (1%), big data (2%), aprendizaje automático (2%), inteligencia artificial (3%) o analytics (4%)”.

Como lo expresa Nicolás Stornelli, reconocido
Analista e Investigador de las TIC:

**“estamos muy mal en uso y apropiación de tecnología”,
y esto nos deja en desventaja para poder enfrentar las nuevas
realidades de la economía global.**

CELLVOZ,

Un Aliado de Negocio que concibe la comunicación, como la forma en que las empresas generan valor

Cellvoz, más allá de un operador de telecomunicaciones habilitado por el MINTIC que cuenta con una red tecnológica de nueva generación, es un aliado de negocio que sin duda ha entendido la comunicación como la forma en que las empresas generan valor en cada interacción con sus clientes; es por esto que se fortalece constantemente para que las diferentes industrias puedan mantener conversaciones poderosas que les permita avanzar a su siguiente nivel.



Carlos Herrada,
Gerente General de Cellvoz

ductividad y efectividad: **“Uno de los mayores retos de las empresas de hoy en día está representado en las áreas de comunicación, pues son puentes de conexión entre la realidad corporativa y sus grupos de intereses y estos se enfrentan a una dinámica de cambio constante que los obliga a interpretar, predecir sus tendencias futuras y de medir con la mayor fiabilidad su comunicación”** señala Herrada.

Estar en el momento, lugar y con el mensaje adecuado, es un reto para lograr que los consumidores generen acciones, pero ello no es posible sin las herramientas adecuadas. Al respecto comenta Carlos Herrada: “es ahí cuando Cellvoz tiene diferentes soluciones que permiten que ese reto sea mucho más efectivo, rentable y sobre todo real; por ejemplo PBX en la nube es uno de los nuevos productos que se ha incorporado para que las empresas puedan integrar su telefonía en un solo lugar, con control total para crear extensiones, redireccionar llamadas y cientos de posibilidades desde cualquier dispositivo o cualquier lugar que mejoren significativamente la comunicación”.

¿En cuáles aspectos centra su oferta de valor la compañía?

“Cellvoz es una compañía que busca constantemente innovar y desarrollar productos y servicios que les permitan a otras empresas ser rentables y eficientes en sus procesos de comunicación, pero a su vez se adapta a los servicios y necesidades que tengan cada una de ellas, y brinda un acompañamiento personalizado convirtiéndose en un aliado ideal y confiable para todas las compañías, lo que permite dar un valor agregado y diferencial para el mercado” finaliza Herrada.

Sin duda, la ampliación de sus productos y servicios le han permitido a Cellvoz potencializar su oferta de valor: “Durante el último año Cellvoz ha ampliado su oferta en productos y servicios entendiendo las nuevas dinámicas del mercado y la demanda del consumidor. Bajo esta premisa, se lanzaron tres productos: Mensajes de texto SMS, Mensajes masivos de voz vía llamada telefónica y PBX en la nube; con estos productos se busca que las empresas además de presentar soluciones más efectivas frente a sus necesidades de comunicaciones, también puedan hacer una medición de esa comunicación que les permita reevaluar o implementar acciones más concretas. En el caso de Mensajes masivos de voz vía llamada telefónica y Mensajes de texto a voz TTS son dos de los nuevos productos que se han incorporado para que las empresas puedan desde hacer recordatorios de citas, promociones y hasta programación de pagos personalizados, lo que les permite a las compañías ahorrar tiempo y hacer más ágiles y productivas sus comunicaciones”.

Por todo esto, durante los últimos 10 años diversas compañías han confiado sus comunicaciones en Cellvoz, empresa que ha venido apoyando de manera muy importante a sectores como el de las cobranzas y el BPO en sus procesos y estrategias de comunicación, para lograr mayor contactabilidad y eficiencia en la recuperación de sus carteras.

COBRANDO, CONSOLIDA SU PROTAGONISMO EN LA INDUSTRIA CON INNOVACIÓN, SERVICIO Y RESULTADOS

COBRANDO SAS, cumple más de 19 años de desarrollo empresarial y continúa firme en su filosofía de ser una empresa innovadora y protagonista en el sector de servicios de recuperación de cartera para los sectores financiero, telecomunicaciones y real. Para lo cual se ha estructurado organizacionalmente y enfocado en consolidar una operación basada en un recurso humano capacitado, motivado y apoyado en la tecnología, que permita alcanzar los estándares de servicio y calidad que día a día exige el mercado, y el cliente, dentro del cumplimiento de los marcos regulatorios aplicables.

ramos importante el cambio y comportamiento del mercado, las TIC y mucho más el momento de transformación digital que se vive en todos los mercados. Hoy se tienen operaciones crediticias con mecanismo virtuales, servicios basados en Fintech y COBRANDO no ha sido ajena a ser participe de este cambio. En 2016 se organizó como Grupo Empresarial DOMUS Inversiones SAS, sin afectar sus estructuras societarias, pero si fortaleciendo su portafolio de servicios en tercerización de procesos, al integrar una oferta completa de operaciones de recuperación de cartera, BPO y backoffice comercial y operativo y que ofrecen al mercado soluciones y oportunidades de modelos de negocio de un alto nivel de competitividad y con el pilar de liderar la transformación digital como elemento clave de las economías y negocios del futuro”.

¿Cuáles son esos aspectos diferenciadores de su modelo de Negocio, que se constituyen en impulsores de su éxito empresarial?

Al respecto comenta Marcela González, Gerente de Innovación y Desarrollo de Negocios: “Para COBRANDO el hecho de no prestar un servicio estándar ha sido y será parte de su oferta de valor; cada cliente y cada negocio son únicos. En nuestra operación diaria, diseñamos y ofrecemos al cliente un claro acompañamiento en la definición de sus necesidades, identificamos los puntos de mejora y trabajamos por superar la expectativa en los resultados que se esperan de nosotros. Todo lo basamos en ser aliados de cada uno e identificarnos en los potenciales a desarrollar y de esta forma presentar modelos y esquemas de trabajo innovadores para cada cliente”.

Para Jimena González, es de resaltar además el avance de la compañía en temas de calidad y seguridad de la información: “Hemos trabajado muy organizadamente en temas de calidad y seguridad de la Información por ser temas que impactan directamente nuestra imagen y que los clientes buscan de forma permanente en las dos áreas. Como somos un canal de comunicación indirecto del Banco o de la entidad, el tema de servicio les preocupa mucho y para nosotros es muy impor-

tante, no solo cumplir con esas expectativas, si no superarlas. Respecto a la seguridad de la información, es un pilar que nos gobierna a todas las empresas del sector y para este aspecto hemos consolidado nuestras buenas prácticas de años anteriores. Los resultados de las auditorías de nuestros clientes nos permiten dar un parte de cumplimiento y satisfacción”.

Hablemos del crecimiento de la compañía y la incursión en nuevos segmentos

“En los últimos 5 años COBRANDO ha consolidado una operación a nivel nacional con cifras de crecimiento superiores al 15% que nos permiten consolidar y fortalecer nuestra estructura de negocio con un esquema sólido y de esta forma crecer de forma armónica a nivel de operación, clientes y potencializar oportunidades. Para el presente año hemos incursionado en los negocios de cartera de posición propia, basados en la experiencia y las invitaciones de las diferentes entidades financieras y que nos permiten consolidar a COBRANDO SAS y mantener su sostenibilidad en el futuro” resalta Marcela González.

¿Cómo vislumbra la calidad de cartera este año?

“El presente año teníamos en claro que el tema de elecciones impactaría con su incertidumbre variables como inversiones, crecimiento económico y un desarrollo normal de las políticas económicas del país, por eso hemos abordado este año con mucho análisis y manejo prudente de las decisiones a nivel de inversión y gasto. Pero somos muy optimistas para el cierre de año e inicio de 2019 esperando una dinámica empresarial mucho más estable, crecimientos económicos importantes que beneficien el recaudo y la normalización de cartera, esta última ha tenido crecimiento importante en todas sus líneas y modalidades de financiación como se han presentado en los distintos foros económicos”, explica Marcela González.

¿Cuáles son esos factores claves de éxito, para el desarrollo de una cobranza exitosa en un año de incertidumbre como este?

Para Jimena González: “la innovación basada en una permanente investigación y desarrollo de forma conjunta con los clientes son factores fundamentales a la hora de ofrecer alternativas y medios de gestión que faciliten al deudor normalizar sus obligaciones. Por su parte, mantener el respeto a la persona como

pilar fundamental de nuestra gestión diaria, tener la claridad que el deudor no siempre ha incumplido, comprender y entender sus causas y su momento son claves para optar por ofrecimientos exitosos en la búsqueda de apoyarlo en su normalización, y permitir que pueda activarse en el mercado nuevamente. En tercer lugar, un equipo humano capacitado y motivado con claridad en el manejo de la táctica que se define desde la estrategia permite alcanzar excelentes resultados.



Para las hermanas González Lozano, resulta vital la contribución de los empresarios del sector, a la consolidación y fortalecimiento de una industria de cobranza de mayor profesionalismo y sofisticación, en la que la unión hace la fuerza:

“consideramos importante que la representación del gremio, el trabajo conjunto con entidades de formación y los entes de control y regulatorios, permiten consolidar una operación que cumpla, se mantenga y aporte a la consolidación de una industria que genera altos estándares en valores a nivel de servicio y en temas económicos muy importantes para el sector financiero y real de la economía colombiana, basados en la oportunidad de ayudar a las empresa a normalizar su liquidez, su flujo de caja y la reactivación de clientes”.



Marcela González Lozano, Gerente de Innovación y Desarrollo de Negocios y Jimena González Lozano, Gerente de Negocio y Estrategia

Marcela González Lozano, Gerente de Innovación y Desarrollo de Negocios y Jimena González Lozano, Gerente de Negocio y Estrategia, representan la segunda generación que recibe el mandato familiar de llevar a la Compañía al siguiente nivel. En entrevista con Ciclo de Riesgo nos cuentan sobre los nuevos retos y desafíos que se presentan en estos momentos históricos para el negocio.

Para Jimena González, Gerente de Negocio y Estrategia, sin duda la compañía enfrenta un momento histórico que marca su actuar empresarial: “Conside-

TURNAROUND MANAGEMENT: Nueva herramienta de control de riesgos en cartera comercial



Reynaldo Espinosa
Presidente Ejecutivo
Concordia Investments
www.concordiainvestments.com
info@concordiainvestments.com

Turnaround Management es una rama en las áreas de la Administración y Gobierno Corporativo que examina las causas de una crisis empresarial y propone los cambios necesarios para corregir aquellos elementos o situaciones que la han provocado. En USA es común ver consultores como “turnaround managers” al interior de empresas con algún grado de dificultad o administrando una situación de insolvencia. Su misión es tomar las medidas que permitan a la empresa salir de una crisis financiera y volver a ser una empresa rentable para sus accionistas.

Lo ideal es detectar tempranamente aquellas señales que podrían estar indicando un problema de liquidez en la empresa o entender los grandes drivers financieros en cash-flow proyectado, que pudiesen apuntar a un problema que se viene encima. Si podemos diagnosticar una situación de riesgo de liquidez en la empresa de forma temprana, entonces es mucho más sencillo tomar las medidas correctivas para evitar el colapso de pagos.

Es en este punto cuando la figura de un profesional externo, experimentado y especialista pasa a ser la solución al problema. Dependiendo del caso, el profesional externo en Turnaround toma temporalmente la posición del gerente Financiero, del gerente de Ventas, gerente General o eventualmente el presidente de la Junta. Actúa desde el interior de la empresa con el fin de corregir rápidamente los aspectos que están provocando la crisis.

Los acreedores financieros muchas veces presionan por la entrada de un profesional en Turnaround cuando experimentan continuos incumplimientos en los términos de los préstamos vigentes como condición para no acelerar los créditos y evitar así el inicio de un proceso de cobro ejecutivo. Otras veces es la misma junta de accionistas la que recomienda la contratación de un gerente General o presidente temporal para hacer frente a una situación financiera preocupante.

Ante el requerimiento de nuestros clientes o de algún acreedor por incorporar un especialista en Turnaround, nuestra banca de inversión se inclina por contratar a un profesional experimentado - muchas veces ya retirado - para hacerse cargo de la situación. Se entiende que su función está cumplida una vez que la compañía vuelve a arrojar resultados en azul y se normalizan sus resultados financieros. En nuestra experiencia, en un gran porcentaje de los casos intervenidos por un especialista, la empresa es capaz de normalizar su operación después de unos meses.

Etapas en el proceso de Turnaround

Hay cinco etapas en el proceso de Turnaround: *Cambio de Gestión, Análisis de la Situación, Plan de Emergencia, Reestructuración Comercial y Regreso a la Normalidad*. Veremos estos individualmente para comprender qué debe ocurrir en cada etapa;

Cambio de Gestión:

Por regla general ante situaciones serias, es muy importante seleccionar un CEO o presidente que pueda liderar exitosamente el cambio. Este individuo debe tener un historial probado y la capacidad de reunir un equipo ejecutivo que tenga la capacidad de implementar las estrategias para cambiar el rumbo de la compañía. Este ejecutivo a menudo proviene del mercado y trae un conjunto especial de habilidades para hacer frente a la crisis y el cambio. Su trabajo será estabilizar la situación, implementar planes para transformar la empresa, para finalmente contratar a su reemplazo. Frecuentemente, el nuevo gerente general decide reemplazar a algunos o a toda la primera línea de vicepresidentes.

Análisis de la Situación:

En esta etapa objetivo es determinar la gravedad de la situación y si puede ser solucionada. Se debe responder a preguntas como ¿Es viable el negocio?; ¿Puede sobrevivir?; ¿Debería continuar el negocio o ser liquidado?; ¿Hay efectivo suficiente para ejecutar un plan de Turnaround?; Este análisis debe culminar con la formulación de un plan de acción preliminar que indica lo que está mal, cómo solucionarlo, estrategias clave para cambiar la dirección del negocio y una proyección de flujo de efectivo (al menos 20 semanas) para comprender las eventuales necesidades de recursos en el muy corto plazo. La estrategia diseñada, debe continuar con planes de acción y un planteamiento de objetivos detallado. Con demasiada frecuencia, los objetivos están desalineados lo cual causa confusión en el equipo y una gran pérdida de energía. Muchos de los buenos empleados ya se han ido de la empresa y se tendrá que trabajar con los vicepresidentes para detectar que puestos claves deben ser reemplazados por talento externo.

Plan de Emergencia:

El objetivo es controlar la situación y mantener un control estrecho de la escasa caja o efectivo de la compañía. Nuestra recomendación es la de centralizar la función de pagos en un claro responsable. Si detiene el sangrado de efectivo, entonces tendrá tiempo suficiente para implementar el plan. Proteja el valor de la empresa demostrando que el negocio es viable y los problemas son sólo temporales. Debe recaudar dinero en efectivo de inmediato. Revise el saldo de las fuentes internas de efectivo tales como cuentas por cobrar y renegocie los pagos de préstamos y cuentas por pagar. Venda unidades comerciales no rentables, bienes inmuebles, activos improductivos. Consiga en la medida de lo posible nuevos créditos con garantía de activos.

Reestructuración Empresarial:

El objetivo de esta etapa es crear rentabilidad. Es normalmente necesario reestructurar el negocio para aumentar ingresos, controlar costos, elevar la rentabilidad y el rendimiento de los activos e inversiones. Dadas las restricciones de efectivo no siempre es posible realizar modificaciones radicales al mix de productos, por lo que muchas veces es necesario implementar planes muy livianos en términos de nuevas inversiones. Es necesario revisar la estructura de capital de la empresa y renegociar la deuda a corto y largo plazo. Debe implementar un MIS tal de asegurar un adecuado seguimiento y administración de ingresos y costos en cada unidad de la empresa.

Regreso a la Normalidad:

El objetivo es institucionalizar los cambios en la cultura corporativa para asegurar márgenes, ROI, y ROA; busque oportunidades en el mercado para lanzar nuevos productos y ejecutar un crecimiento rentable; mejore el servicio al cliente y las relaciones laborales; desarrolle una gestión continua, programas de capacitación y desarrollo de empleados para aumentar el calibre de su capital humano. Este podría ser un momento para reestructurar el financiamiento a largo plazo a tasas más bajas de las que obtuvo hace unos meses cuando estaba en distress financiero. Ahora la compañía nuevamente es estable y en camino al crecimiento. Se hizo el Turnaround.

“ Los acreedores financieros muchas veces presionan por la entrada de un profesional en Turnaround cuando experimentan continuos incumplimientos en los términos de los préstamos vigentes como condición para no acelerar los créditos y evitar así el inicio de un proceso de cobro ejecutivo. ”

INICIA SU TRÁMITE EL PROYECTO DE LEY DE MODIFICACIÓN DE HABEAS DATA

El pasado jueves 4 de octubre se llevó a cabo la audiencia pública en la Comisión Primera del Senado sobre el proyecto de ley de modificación de Habeas Data de autoría de los senadores Luis Fernando Velasco y David Barguil. Luego de la audiencia pública, el proyecto iniciará su trámite para primer debate en la Comisión Primera de Senado.

Varios de los sectores involucrados expusieron su postura durante la audiencia, entre ellos, usuarios del Ictex, ciudadanos que están reportados por mora, Asobancaria, Datacrédito, y entidades académicas entre otros.

Como parte de los sectores afectados, hablo Daniel Torres, usuario del Ictex: "No puede ser que un joven recién graduado y con todo el ímpetu de empezar un emprendimiento, no lo puede hacer por el reporte en las centrales de riesgo"; Torres expuso la forma en que muchos de los estudiantes están excluidos de acceder a créditos por años, incluso vetados para acceder a un empleo por estar reportados en las centrales de riesgo.

Durante la audiencia, Santiago Castro, presidente de Asobancaria, manifestó la gran preocupación de todo el sistema financiero por iniciativas como estas

que terminan incentivando la cultura de no pago y afectando la calidad de la cartera y sobre todo que a largo plazo terminan por limitar el acceso al crédito: "Tendríamos unas tasas de interés más elevadas y el impacto se sentiría en los usuarios con buenos hábitos de pago. Contaminaría a la base de datos positiva y reduciría el acceso al crédito de los sectores menos favorecidos".

Natalia Tovar, vicepresidenta legal de Experian Spanish Latam también expuso la posición de su entidad indicando: "nosotros no somos una lista negra, cada persona construye su garantía reputacional. El segundo gran mito es decir que es malo estar reportado en Datacrédito, yo creo que es lo contrario, lo malo es no estar reportado allí, porque a más información más crédito".

Luego de escuchar los planteamientos, los senadores Barguil y Velasco continuaron sentados en su posición, manifestando por parte del senador Barguil que: "Este no es un proyecto que incentive la cultura del no pago. Estamos hablando de una amnistía por una única vez para los colombianos que se pongan al día. Entonces, al contrario de lo que se ha dicho, aquí va a haber un incentivo para que esa cartera vencida, en mora, se recupere. Si le dimos una segunda oportunidad a los señores de las Farc -incluso de tener acceso al sistema financiero- cómo no le vamos a dar una segunda oportunidad a los colombianos de bien que por algún problema coyuntural se atrasaron, pero se pusieron al día".

Por su parte el Senador Velasco explico: "Estamos tratando de construir un mecanismo para que los reportes por sumas muy pequeñas, que generalmente son olvidos y no deseo de no pagar, no afecten la vida crediticia. Este mecanismo lo estamos encontrando a través de la notificación, es decir, que las personas sean notificadas obligatoriamente y se les dé un plazo de 30 días para arreglar su situación, sin que se les produzca el reporte".



Mejorando la eficiencia de GESTIÓN DE COBRANZA

Hoy en día, sabemos que la cobranza no es trabajo fácil y es por ello que **Equifax**, líder en cobranza a nivel global, ha desarrollado un producto único en el mercado llamado **CyberFinacial**, que permite automatizar todo el proceso de cobranza de carteras de crédito ayudando a las empresas a cobrar más en menos tiempo.

CyberFinacial, es el sistema de cobranza integral más completo del mundo, que cubre desde cobranza preventiva, Call center, gestión a través de agencias, cobranza judicial, administración de activos y venta de cartera.

El software **CyberFinacial** cuenta con varios módulos entre los que se encuentra **CyberScore**, al cual se le implementa un Score de Cobranza personalizado que le ayudará a visualizar las cuentas que son más susceptibles a pagar en tiempo y en qué cuentas deberá poner mayor atención. El Score de Cobranza ordena la cartera en función de la probabilidad de pago, con ayuda de un algoritmo, el cual define el nivel de riesgo de cada una de sus cuentas y es desarrollado por nuestro equipo de Analytics considerando las características propias de cada empresa. Los modelos analíticos de **Equifax** consideran una amplia gama de atributos provenientes de diferentes fuentes, como por ejemplo la información de Deuda y Mora.



Beneficios del Score de Cobranza

- Aumenta la productividad de los cobradores
- Permite una mejor toma de decisiones
- Aumenta la rentabilidad de su cartera de clientes
- Scores Específicos y Personalizados
- Mejora la experiencia de sus clientes

¿Quiere saber cómo funciona CyberScore?

Scores para mejorar las estrategias de cobranza

Los resultados de Scores de Cobranza personalizados mejoran de forma drástica las estrategias de cobranza. La institución puede establecer el objetivo del modelo de cálculo del Score, mismo que puede ser: *Reducir la morosidad y/o incrementar el monto total cobrado.*



El algoritmo de cálculo del score.

Típicamente el resultado de la aplicación del algoritmo a las variables es un número entre 0 y 999. Los pasos para la definición del modelo de Score de Cobranza son los siguientes: *Análisis de información, selección de variables significativas y asignación de puntaje.*

Mapeo del score al riesgo

Por simplicidad, el resultado numérico del score de cobranza se puede asociar a un nivel de riesgo de la cuenta:

- Alto: Score ≥ 750
- Medio: $580 \leq \text{Score} < 750$
- Bajo: Score < 580



El resultado del score se almacena en **CyberFinacial** para ser usado posteriormente en la definición de estrategias de cobranza y de la distribución de los créditos a agencias externas de recuperación.

*Innovación, tecnología y mejora continua son parte de los pilares fundamentales de **Equifax México**, y es por eso que constantemente está desarrollando nuevos productos y servicios que apoyen a las empresas en el tema de cobranza. En los últimos años, **Equifax** ha desarrollado Scores alrededor del mundo y cuenta con amplia experiencia en distintas industrias para ayudarle a implementar el producto que usted necesite de acuerdo a la orientación y requerimientos de cada empresa.*

GARANTÍAS COMUNITARIAS GRUPO S.A.

UN JUGADOR TECNOLÓGICO EN RIESGO



Felipe Rojas Toro

Nodo CEO de Garantías Comunitarias Grupo S.A. - GC

Con más de 10 años operando en varios países del mercado Latinoamericano, Garantías Comunitarias Grupo S.A. - GC, se consolida como un jugador de grandes ligas en riesgo bajo un componente tecnológico que rompe esquemas para convertirse en una empresa disruptiva por excelencia.

Inició operaciones en el año 2008, con el objetivo de convertirse en esa entidad aliada de sectores que tuvieran necesidad de todo el ecosistema de riesgo financiero y de cumplimiento.

Inicialmente inició operaciones con el Sector Cooperativo y Solidario, para después ampliar su portafolio a sectores como: El Financiero, el de Seguros, Valores, Comercial, Servicios, Industrial y el Universitario.

Los productos de su portafolio se enfocan única y exclusivamente a la gestión integral de riesgo, bajo los modelos de: Basilea y EBA (Autoridad Bancaria Europea).

Cuenta con 3 unidades estratégicas de negocios, que se llaman; **UAN + TUU + TRII**.

La Unidad Estratégica de Negocios

UAN, es una unidad de Gestión, que ofrece: consultoría en gestión integral de riesgo, bajo su plataforma tecnológica GCRISK iCloud. Una plataforma diseñada por el área de tecnología de GC, que cuenta con simuladores

en riesgo de crédito, riesgo operativo, riesgo de mercado, riesgo de liquidez, riesgo de lavado de activos, diseño y elaboración de matrices de riesgo y modelación de indicadores de gestión.

Con ese portafolio GC, cuenta con clientes de países como Ecuador + Colombia + Panamá + República Dominicana + Costa Rica, entre otros.

La Unidad Estratégica de Negocios

TUU, es una unidad de Mitigación, que ofrece: Coberturas de riesgo y recuperación de cartera. Esta unidad cuenta con una base de 600 mil registros de clientes atendidos en 7 países de la región, con alto índice de aceptación y con estándares que han permitido que haya asesorado a entidades públicas y privadas en el diseño a la medida de negocios que potencializan los mercados de microfinanzas, la banca personas y de consumo.

Forma parte desde su creación de Asomicrofinanzas en Colombia, asesora en diseño de coberturas a la red de Microfinanzas de Panamá, a la Alianza Cooperativa Internacional en Gobierno Cooperativo con el diseño de una plataforma tecnológica llamada GOCOOP y a la Confederación Latinoamericana de Cooperativas – Colac en Panamá, en toda su plataforma de Gobernabilidad – WikiColac.

Hoy, cientos de Cooperativas, Bancos, Financieras, Fondos de Empleados, y Gremios, utilizan sus servicios y se benefician de tecnologías en tiempo real que permiten establecer de una manera técnica, cual es la cobertura que necesita para poder cumplir con los requerimientos de las superintendencias financiera y de economía solidaria, entre otras.

La Unidad Estratégica de Negocios

TRII, es una unidad que se denomina Rentabilidad, que ofrece: entrenamiento en riesgo para ejecutivos de áreas operativas y de riesgo, adicionando, juntas directivas, consejos de administración y gremios.

Últimamente ha incursionado en el fondeo que carteras muy seleccionadas de fondos de empleados básicamente, pero con miras a crecer ese portafolio con una banca de Inversión internacional que quiere proyectarse con este tipo de operaciones en Latinoamérica.

¿Pero cómo se quiere seguir proyectando Garantías Comunitarias en Latinoamérica?

Desde hace 3 años GC, se prepara con una plataforma tecnológica que incluye tres startups, que van a satisfacer necesidades específicas del mercado: Fintech + Regtech + Insurtech.

Cuando inicia el boom de las empresas netamente tecnológicas, inmediatamente se perfilan 3 tipos de necesidades que son consecuencia una de la otra. El mundo está asistiendo al boom de la Fintech, más conocidas como: Financieras Tecnológicas. Estas unidades de negocios son dinámicas y ágiles para la aprobación de crédito; están en mercados de consumo y banca de personas básicamente y sus modelos de negocios son menos rígidos y asumen más riesgo que la banca tradicional.

En Colombia estas unidades de negocios se cuentan por montones e incluso ya se están especializando en nichos de mercado muy definidos, lo que las hace más importantes a la hora de competir en los mercados convencionales.

Su facilidad de conectar sus clientes prospecto por redes, hacen de ellas un competidor bastante inquietante.

Una de las grandes necesidades que tienen estas unidades de negocios, es que los servicios asociados a sus operaciones estén en la misma base tecnológica que el de ellas. Por eso Garantías Comunitarias inició con un piloto para satisfacer las necesidades de este segmento.

AFIANZATECH, es una iniciativa de negocios nueva, que será clave en la industria de las financieras tecnológicas, ofreciendo un producto de cobertura fianza en tiempo real. Esta plataforma ya solicitó formar parte de la asociación de Fintech de Colombia y de otros países y se convertirá en la primera afianzadora de crédito de consumo completamente tecnológica del mercado.

Cuando se dice tecnológica, es que el 100% de sus procesos serán tecnológicos. Se trabaja actualmente en un sistema de Blockchain, que brinde todas las seguridades que debe tener un esquema para este tipo de mercados.

El sistema Blockchain permitirá que se pueda compartir información con las entidades en tiempo real, sin necesidad de hacerlo de una manera invasiva, que restrinja las posibilidades de seguridad en la información.

Pero ahí no termina el cuento. Si el crédito es en tiempo real y la cobertura también, entonces los parámetros de regulación en la gestión integral de riesgo deben estar a la misma velocidad. Por eso ya se tiene el piloto trabajando, de la primera plataforma de regulación para este mercado en tiempo real, que pertenece a la tendencia de las reguladoras tecnológicas o “Regtech”.

Estas plataformas permiten que todos los procesos regulatorios y de normas estén en tiempo real, para que estas unidades económicas no tengan problemas por regulación de sus procesos.

Para este proceso, Garantías Comunitarias, creo: **R3GULATECH**, una plataforma con toda la tecnología de punta necesaria; canalizando toda la experiencia que se tiene por años de consultoría en riesgo.

Llegar a desarrollos de esta magnitud requiere máquinas especializadas, potencia en el procesamiento, algoritmos genéticos y lo más importante, la credibilidad que se ha forjado por años.

Por último y dada la experiencia en procesos regulatorios y técnicos con el mercado asegurador, se encuentra un piloto en operación de: **YNSURTECH**, una plataforma para prestar servicios de back office operativo a un mercado de aseguradoras que necesitan de procesos tecnológicos de punta para ser más eficientes, adicional al asesoramiento en el diseño de productos y servicios de seguros. En este proceso ya se tienen 3 aseguradoras en Panamá y 1 en República Dominicana.

Con esta batería de innovación, Garantías Comunitarias Grupo S.A., se prepara para ser uno de los jugadores importantes en la gestión integral de riesgo en los países actuales y 3 más que están en estudio, en donde aplicará sus fortalezas más importantes: La tecnología + La credibilidad + La seriedad + La innovación y la capacidad de reinventarse de una manera INTELIGIBLE.

¿CÓMO AVANZA LA CREACIÓN DEL FUTURO FINANCIERO Y TECNOLÓGICO DE COLOMBIA?



México, Brasil y Colombia, concentran el 70% del ecosistema Fintech de Latinoamérica con cerca de 592 startups de las más de 850 que se conocen en toda la región.

Colombia se posiciona como el tercer ecosistema de **Latinoamérica con 124 empresas Fintech** que representan el 15% del total regional según Fintech Radar de Finnovista Research. La actividad Fintech creció en Colombia el 61% entre el 2016 y el 2017 con 47 nuevas startups.

87% Bogotá & Medellín

Sin duda se trata de **una industria joven**, teniendo en cuenta que el 62% de estas compañías cuentan con 3 años o menos de operación y el 87% **se originan en Bogotá o Medellín**.

B2B B2C P2P

El **56%** opera modelos de negocio **B2C**; **54%** modelos **B2B**; **19%** **P2P**, como los más representativos, reflejándose claramente que muchas operan varios mercados a la vez.

El consumidor desatendido por la **banca tradicional**, se constituye en su principal foco de actuación en el 45%. Sin embargo es bastante representativo el **segmento de Fintech** que se dedican a general valor en el segmento **B2B Corporativos e Instituciones Financieras** con el 32% y el 13% está orientado al consumidor ya bancarizado compitiendo hombro a hombro con el sector financiero tradicional.



El negocio de **pasarelas de pagos** y remesas es el más trabajado por las **Fintech** con el 30% de ellas seguido por préstamos con el 18% con 22 compañías. **18 Fintech** operan el mercado de gestión de finanzas empresariales, 9 el de finanzas personales y 22 el **crowdfunding**.

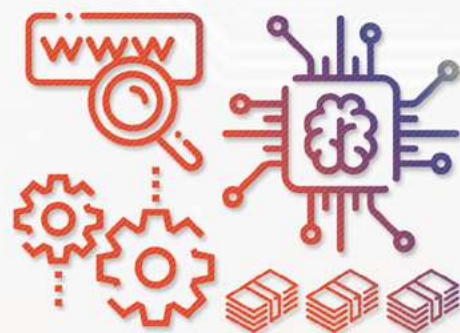
70%

El **70%** dijo tener una oferta de valor para la población **No Bancarizada**

El 39% dijo encontrarse en una etapa de **crecimiento y expansión**. Para el 41% su principal reto este año es el lanzamiento de un producto o servicio; para el 38% escalar, para el 9% **acceso a financiamiento** y para otro tanto **la regulación**.



En esencia se constituye una **industria local**, teniendo en cuenta que el 61% por ahora solo **opera en Colombia**.



Las principales **tecnologías** que soportan los **negocios Fintech** en Colombia son la **web** y las **app móviles** (75%), seguido por plataformas abiertas y APIs (47%) y **Big Data y Analytics** (40%).

Levantando Capital **67%**

Tan solo el 29% ha recibido **inversión externa**, por su parte el 67% se encuentra levantando capital para el negocio en este momento

El 70% de las **Fintech Colombiana** tiene menos de 10 empleados

1 Empresa

70%

Menos de 10 empleados

El 50% de las **Fintech Colombianas**, manifestó tener **mujeres en sus equipo** fundadores

50% EMPRESAS FINTECH

MUJERES

Datos Cortesía de Colombia Fintech

Datos Cortesía de Colombia Fintech

Soluciones para

Posicionamiento de **marca**

Diferenciación

Difusión de información

Comunicación Gráfica **LEGIS**

www.comunicaciongraficalegis.com

Teléfono: 4 25 52 55

LA ECONOMÍA DEL CONOCIMIENTO



Luis Eduardo Pérez Mata, Presidente ICM

Si bien, de alguna manera el conocimiento siempre ha sido un elemento para generar valor económico, lo radicalmente diferente en la llamada “economía del conocimiento”, es que este flujo de información y conocimiento intangible influye de forma directa en el proceso de producción.

Hace algunas décadas, el conocimiento, la productividad, la educación y la tecnología no eran considerados como los principales determinantes del crecimiento económico, sino que se creía que la razón decisiva detrás de la expansión económica de los países, era la acumulación de factores productivos, como capital y trabajo, por ello, gran parte de las recomendaciones en materia de desarrollo se enfocaban en invertir en activos físicos y bienes tangibles, como maquinaria, equipo e infraestructura, porque se pensaba que en la generación de riqueza, el hecho de reemplazar o hacer más fácil el trabajo humano, era suficiente para incrementar la productividad; sin embargo, los profundos cambios económicos que se han dado en la forma de generar valor agregado en los años recientes, han puesto en claro que es el conocimiento aplicado a la producción, el elemento central para aumentar la productividad, la competitividad y el ingreso de un país.

Es así que la evolución de la economía, a través del tiempo, ha estado en constante progreso; el economista Daniel Bell, en el siglo XX hablaba sobre la transformación de una sociedad agrícola hacia una industrializada (donde su principal recurso para la producción fueron los capitales físicos); esta última, con el rápido avance de la ciencia y la tecnología, pasó a ser una sociedad de la Información, que en la actualidad, evolucionó a la economía del conocimiento, con un enfoque orientado a la creación de ideas innovadoras como una de las principales fuentes para el logro de la competitividad.

Si bien, de alguna manera el conocimiento siempre ha sido un elemento para generar valor económico, lo radicalmente diferente en la llamada “economía del conocimiento”, es que este flujo de información y conocimiento intangible, influye de forma directa en el proceso de producción. Incluso, la creación de conocimiento puede incrementar la capacidad de los factores de producción tradicionales y crear valor añadido a nuevos productos y servicios, constituyéndose en el centro de la revolución del conocimiento, en el ámbito económico.

No cabe duda que en el mundo de las ideas, el conocimiento no solo es poder sino también valor agregado para el desarrollo de nuevas realidades; el entorno financiero y específicamente el ecosistema crediticio, no son la excepción; la vertiginosa evolución de las tecnologías de información y la tendencia cada vez más clara a la simplificación y eficiencia, hacen que surjan en este entorno las necesidades de nuevas ideas, a partir de la administración del conocimiento generado, como consecuencia de la experiencia.

Pero esta economía basada en el conocimiento, implica por supuesto, transformaciones de fondo en los paradigmas convencionales, como la renuncia a los estilos de trabajo anquilosados, los métodos coercitivos, o la complejidad administrativa y operativa para generar modelos de trabajo exponenciales, con mayor enfoque a las necesidades e intereses, tanto del equipo como del mercado.

Más aun, implica la orientación a la creatividad, la innovación, el desarrollo de modelos de negocio disruptivos, enfocados a generar valor a partir de ideas originales que sean concebidas fuera de los entornos convencionales a los que por años nos hemos acostumbrado.

¿Qué tiene más valor en la economía actual, la producción o la idea misma que le dio origen? ¿El ejecutivo comercial o la estrategia de marketing de la cual forma parte?

O para ponerlo en términos de Robert Kiyosaki, seguramente la mayoría de nosotros podemos hacer mejores hamburguesas que las de McDonald's, pero, ¿por qué entonces no podríamos ser tan exitosos a la hora de generar un negocio basado en este producto? La respuesta es que el conocimiento del marketing, del diseño del modelo de negocio, de las necesidades del mercado y las metodologías de producción, todos producto de la economía del conocimiento, hacen la diferencia.

Andrés Oppenheimer, reconocido periodista con perfil internacional, en su libro “Crear o morir”, enfatiza que los ejes fundamentales para tener éxito, al buscar competitividad en este entorno, son:

- Reconocer que existe un problema de visión a largo plazo.
- Impulsar la educación.
- Crear una cultura de innovación.
- Crear una cultura que respete los fracasos.

Con ello ejemplifica las diferencias culturales, de cara a la innovación, que existen entre los pueblos latinoamericanos y el continente asiático; estos contrastes ideológicos quedan de manifiesto mediante la siguiente frase:

“Mientras que los latinoamericanos vivimos obsesionados por el pasado y guiados por la ideología, los países asiáticos con mayor desarrollo están obsesionados por el futuro y guiados por el pragmatismo”.

Ante nosotros se encuentran las puertas del futuro y no están cerradas, lo único que debemos hacer es tomar conciencia de que ese futuro se construye en este preciso momento, a través de una visión más acorde, no solo a los tiempos que se fueron, sino a los que queremos que lleguen, tomando por supuesto los mejores aprendizajes de nuestra historia y usándolos como vehículos para alcanzar mejores niveles de desarrollo, es decir, tomando el conocimiento que obtenemos por medio de la reflexión, la observación, la innovación, la educación y sí, también de los fracasos, que son grandes oportunidades para aprender vitalmente lecciones importantísimas, y a partir de estos elementos, construir el futuro.



CyberFinancial™

El mejor sistema de cobranza del mundo, con enfoque modular, que le ayuda a las empresas a cobrar más, con mayor rapidez y a un menor costo.

- **Automatice** todas las tareas de las personas involucradas en la cobranza de carteras de crédito.
- Aumente la **rentabilidad** de sus carteras crediticias.
- Facilite la cobranza en **Call Centers**, integrando marcadores predictivos.
- Gestione la cobranza a través de agencias de **recuperación** externas.
- Maneje los **procesos legales** de cobranza.
- Proporcione **herramientas de cobranza** todo terreno para ejecutivos y agentes en sucursal.

PÓNGASE EN CONTACTO

info.cyberfinacial@equifax.com

EL PIE NERVIOSO DE JULIÁN



CAROLINA RESTREPO P.
Coach de Bienestar y Alimentación
desaprender.carorestrepo@gmail.com
www.desaprendercoach.com

Carolina Restrepo es Health Coach del Institute of Integrative Nutrition de New York, experta en alimentación saludable y bienestar holístico, ha asesorado empresas, familias, figuras públicas y grupos de ejecutivos de las más importantes empresas del país en alimentación saludable. Su compañía DesAprender, ofrece planes y charlas empresariales sobre bienestar integral y productividad.

Siempre me molestó la gente que al estar sentada movía el pie sin parar. Ese movimiento incesante que nace en el pie y termina por agitarles su cuerpo y el de los demás. Son ansiosos, estresados, personas con problemas; pensaba despectivo al verlos. Un día un desconocido de la silla de adelante se giró y me dijo que si por favor podía dejar de mover el pie en su silla. —¿yo? ¡Bah, yo no soy de esos! Los días siguientes tuve que concientizarme y reconocer que sí, que lo hacía inconscientemente. Así que me dediqué al tema e hice mi mayor esfuerzo por no ser uno de ellos, sin embargo el tic ganó, terminó por independizarse de mí

y ahora decide cuándo hacerlo, sin que yo se lo ordene. Ahora soy un tipo de pie nervioso. Se lo comenté a mi médico y me contestó sin pensar: —eres economista, trabajas con dinero, el lugar donde comienza el estrés del mundo—.

Esa anécdota de mi amigo Julián, corredor de bolsa y vecino de las finanzas, la recuerdo bien hoy, porque escuché a muchas personas que cuestionan la independencia del cuerpo versus sus deseos. Lo que le explico a todos es que el cuerpo es uno y la mente otra. Es decir, por más que queramos que el cuerpo reaccione de una manera, él solo responderá a los estímulos que reciba como el organismo independiente que es. Me dicen que no saben por qué no disminuyen de peso o por qué no duermen o cómo es que se sienten tan nerviosos o deprimidos, si están juiciosos con su alimentación. Y la respuesta es la misma. El cuerpo hace lo que le digamos, más allá de la alimentación que le demos, es el ambiente en que nos movamos, es la forma en que manejamos las relaciones con los seres queridos, es el modo en que lo consentimos o lo agredimos. Es la forma completa en que lo tratamos. Hallar ese conjunto es tener el bienestar holístico.

Hay profesiones más expuestas al estrés que otras: los médicos, los pilotos, los publicistas, los economistas, pero en general nos toca a todos. Todos manejamos un volumen de presión que, sin que lo notemos, nos va transformando y llevando lentamente a lugares en los que no pensábamos vernos parados; desde un tic hasta un problema estomacal, desde una migraña a un problema cardio vascular. El cuerpo absorbe toda la información y nos la va devolviendo tal y como se la damos. Con energía y vitalidad o con amargura y pesadez.

Lograr ese bienestar no es una tarea fácil, no existe una vida perfecta. Y precisamente se trata de eso; de enfrentar la vida con sus sinsabores, tratando siempre de hallar un balance, de reconocer nuestras faltas, de hacer esfuerzos por alimentar mejor nuestro entorno. Armonía, deporte, alimentación sana, buenas relaciones. Todas esas cosas sanas que escuchamos todos los días como consejos pero que olvidamos aplicarlas a nosotros mismos. Así que vivamos; saltemos, vibremos, riámos, lloremos, gritemos. Compartamos y busquemos pasar por este mundo de la mejor forma posible, porque de cualquier forma un día se va a acabar y solo quedará dentro de ti esa satisfacción de haber vivido una vida tranquila, sin vivir incomodando al de adelante con tu pie nervioso.

CONVENCIÓN BANCARIA CARTAGENA

El pasado 23 y 24 de agosto, la Asociación Bancaria realizó la edición número 53 de la Convención Bancaria en el Centro de Convenciones de Cartagena, sin duda el

evento referente de la industria financiera en Colombia, con más 1.300 asistentes nacionales e internacionales y una nutrida muestra comercial.



La conferencia de apertura estuvo a cargo de Robert Engle, Premio Nobel de Economía 2003, quien habló sobre el Riesgo Sistémico.

Asobancaria, entendiendo la importancia de la educación financiera en el país, lanzó en el marco de la Convención, "TuAhorraApp", aplicación que permitirá a las personas, organizar los gastos e ingresos, además de recibir consejos sobre cuánto debe ahorrar cada día, recordándole fechas de pago y llevando un registro de todo su dinero, para que puedan tomar decisiones financieras cada vez más informadas, conscientes y eficientes. "TuAhorraApp" se encuentra disponible para ser descargada en las plataformas de GooglePlay y AppleStore.

Durante el evento, Santiago Castro, presidente de Asobancaria ofreció un almuerzo privado en el Centro de Convenciones para los expositores, panelistas, conferencistas e invitados especiales.

Teniendo en cuenta que actualmente, la banca recibe el 39,6% del total de ataques del ciberespacio, lo que equivale en promedio a 214 mil por día, también en el marco de la Convención, Asobancaria presentó el primer Equipo de Respuesta a Incidentes Cibernéticos (CSIRT financiero- sus siglas en inglés), la primera comunidad de intercambio de información cibernética del sector, encargado de dar pronta respuesta a amenazas en el ciberespacio.

El CSIRT financiero, se conecta en tiempo real con más de 15 fuentes de información local e internacional y entrega a partir de allí, planes de acción para reaccionar de manera oportuna y proactiva a las ciberamenazas tales como phishing, malware, ataques de denegación de servicios, ransomware, secuestro de datos, uso no autorizado de marca, entre otros.

Fue muy aplaudida la presencia del señor presidente de Colombia, Iván Duque Márquez, quién pronunció un vibrante discurso de clausura.



Como es tradicional el evento cerró con una animada fiesta en el Baluarte San Ignacio con Silvestre Dangond y Maelo Ruiz.

CONGRESO DE ASOMICROFINANZAS

Del 17 al 19 de julio se efectuó con gran éxito el 9º Congreso de Asomicrofinanzas en el Centro de Convenciones del Hotel Las Américas en Cartagena.

Innovación y Tecnología al servicio de la Inclusión, fue el tema central del evento que reunió a la industria microfinanciera en pleno.



Uno de los momentos más sensibles del evento estuvo a cargo de Nancy Tinjacá, Microempresaria desmovilizada que participó como panelista, quien relató la manera en que el microcrédito la ratificó para dejar las armas: “hay mucho por ayudarle a los microempresarios que como yo queremos salir adelante, porque detrás de cada crédito está la historia de un colombiano. Si se trata de desmovilizados que más que darle una oportunidad no a una sino a muchas personas que cambiarán un arma por paz y desarrollo. Esa es una forma de perdonar”.



El evento ofreció una nutrida muestra comercial de productos y servicios en la cadena de valor del ciclo de negocio.

CONGRESO Y ANIVERSARIO DE COLCOB

El pasado 13 de septiembre, dentro del marco de conmemoración de los 10 años de La Asociación Colombiana de la Industria de la Cobranza, Colcob realizó su congreso anual de Crédito y Cobranzas, en el Club El Nogal de Bogotá.



Lina María Mayo, gerente de Soluciones Amigables Banco W; Gloria Urueña, directora Ejecutiva de Colcob y Ana Vera, gerente General de Kobsa – Perú.



Orlando Forero, presidente de Finandina; Gloria Urueña, directora Ejecutiva Colcob; Camilo Echeverry, gerente de cobranza del Banco de Occidente y Fernando Quijano, director del Diario La República.



Juan Carlos Rojas, presidente de Colcob; Alberto Carrasquilla, ministro de Hacienda y John Jairo Aristizabal, presidente de Covinoc.

TALLER COBRANZA DE ALTO IMPACTO FINANZAUTO

Core Business, la Unidad de Capacitación Especializada de Ciclo de Riesgo Latam, compartió con el equipo de Cobranza de Finanzauto a nivel nacional, una jornada de formación los días 7 y 8 de septiembre, en la que se desarrolló con gran éxito el Taller de Cobranza de Alto impacto bajo la metodología de Gamification.



EVENTO DE ANALÍTICA Y GESTIÓN DE RIESGOS DE SAS

Gestión de riesgos: Protagonista en la transformación digital, fue el tema central del evento que se llevó a cabo el pasado primero de agosto en Bogotá con la participación por primera vez en Colombia de Troy Hainess, Senior Vicepresident Risk Research and Quantitative Solution de SAS y Srinivasan Iyer, Director, Industry Consulting RQS Sales Suport, con alrededor de 90 asistentes, hablando de las necesidades actuales sobre la gestión de riesgo de liquidez, crédito y mercado que implican tener implementadas las mejores prácticas, no solo para obtener un adecuado cumplimiento de las exigencias regulatorias sino para generar verdadero valor a las compañías.



CONVENCIÓN FINANCIERA DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CRÉDITO – FECOLFIN

La Revista Ciclo de Riesgo acompañó a la Federación Colombiana de Cooperativas de Ahorro y Crédito - Fecolfin, a su cita anual con el sector, en la Convención Financiera que se desarrolló los días 10 y 11 de octubre, en el Centro de Convenciones Estelar en Cartagena.



En el marco de la Convención, el presidente de Fecolfin, Enrique Valderrama, hizo un llamado al gobierno para que brinde igualdad de condiciones con los bancos.

En el marco del evento, la Federación realizó un homenaje y condecoración con la Medalla al Mérito Cooperativo "CARLOS JULIO NIÑO RODRÍGUEZ", a los líderes solidarios que han dejado un legado y que deben tenerse en cuenta como ejemplo a seguir por las generaciones presentes y futuras: Vicente Antonio Pabón Monroy de Congente, Víctor Hugo Pinzón de Coomeva; Gustavo Frías de Coopprofesores y Luis Alfonso Marulanda Tobón de Cootrafa.



En el evento que reunió a un nutrido grupo de líderes del sector financiero cooperativo nacional, participaron activamente los temas de tecnología, fintech y digitalización. También la regulación que se viene para el sector fue una de las preocupaciones manifestadas.



Jaime Hernández Bohórquez, vicepresidente Comercial y de Convenios de Banco Coopcentral; Jesús María Medina, gerente General de Comerciacoop; Gloria Carmenza Lancharos, subgerente Comercial de Comerciacoop; Jorge Andrés López Presidente Coopcentral y Oscar David Bedoya Líder de Red Comercial de Garantías Comunitarias.



Por último, Enrique Valderrama hizo un especial llamado de atención a cada integrante del sector cooperativo, para la actuación con ética y transparencia y para que sean vigilantes contra la corrupción: "Recordemos que de nada sirven las leyes, los estatutos, las normas, los reglamentos y códigos que regulan nuestra gobernanza, si en nuestra actitud interior como personas no velamos por su riguroso cumplimiento a partir de nuestras transparentes actuaciones que ejemplaricen a las nuevas generaciones".



Algunos van al cielo, otros donde quieren.

LEVANTE GRAN LUSO, DESDE \$425.000.000*

Combinando la practicidad y versatilidad de un SUV con el rendimiento y la precisión de un Maserati, Levante cuenta con un potente motor V6 twin-turbo, sistema Q4 inteligente con tracción en las cuatro ruedas y una sofisticada suspensión neumática de cinco posiciones que ofrece la dinámica de manipulación de un carro deportivo, dentro y fuera de la carretera. Mientras tanto, su distintivo estilo italiano, lujoso interior y la nota única del escape confirman el ADN puro de una Maserati Levante.

MASERATI COLOMBIA

Calle 86 No. 11-08 Bogotá - Colombia / 57(1) 3902920 / www.maseraticolombia.com

Email: info@maseraticolombia.com



MASERATI

Levante

©2018 Maserati North America, Inc. - Maserati Colombia GPKars SAS. Todos los derechos reservados. Maserati y el logotipo de Trident son marcas registradas de Maserati SpA. *Foto de referencia, algunos accesorios, diseños y acabados pueden estar disponibles a un precio adicional.

GRUPO MV



Cobramos su cartera por UN DÓLAR

Gestionamos su cartera en etapa de mora temprana, desde el primer día (1) de incumplimiento y hasta el día treinta (30) de mora, por solo **UN DÓLAR**
(Únicamente **cobramos** por los clientes que abonen)

Incluye:

Encuestas, obtención y seguimiento de compromisos de pagos, rediferidos, entre otros.
Tecnología masiva - personalizada e interactiva

GARANTIZAMOS IGUALAR Y MEJORAR SUS INDICES ACTUALES

ATENDEMOS EN:

- México
- Guatemala
- Honduras
- Salvador
- República Dominicana
- Panamá
- Costa Rica
- Nicaragua
- Colombia
- Venezuela
- Perú
- Brasil
- Argentina
- Chile
- Ecuador
- Bolivia
- Paraguay
- Uruguay
- España



Dirección: Calle 93 No. 11A - 28 Oficina 601

Teléfono: 7560025 - Celulares: 300 313 0151 / 313 432 7230

Email: Juancorchuelo@mensajesdevoz.co / jorgeacorchuelo@mensajesdevoz.co