

CICLO DE RIESGO COLOMBIA

La revista para expertos del mundo del Crédito y la Cobranza

Impactos y Riesgos de la Economía No Observada
Pág. 14

El Efecto MURCIÉLAGO
Pág. 22

¿Cuánto costará en PROVISIONES esta crisis?
Pág. 26

Cartera Vencida - Un verdadero espejismo crediticio
Pág. 28



CARTERA en UCI

Colombia COL \$ 20.000

No corra el RIESGO de Perdersela

Información especializada de mayor relevancia diariamente en nuestros canales digitales

www.cicloderiesgo.com - ciclosolidario.CO - Ciclo de Riesgo WEB News en YouTube

ISSN 2027-7792



9 772027 779009



En TransUnion traemos **nuevas soluciones** para apoyar a su empresa.

La economía se está transformando en medio de la situación coyuntural que atravesamos, por eso creamos un **portafolio de productos especializado** para mitigar el riesgo **y proteger su negocio**.

Escanee el código QR y descubra las soluciones que necesita su empresa.



o ingrese al siguiente link:
tu-la.co/ciclo_de_riesgo

Para más información visite www.transunion.co

TransUnion[®] 

CONTENIDO >>



Directora
Beatriz Alexandra Villa Escobar
beatrizvilla@cicloderiesgo.com

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

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

Impresión
LEGIS Impresores

Fotografía
Depositphotos
Stock Adobe

Suscripciones
www.cicloderiesgo.com
asistentegerencia@cicloderiesgo.com

Pauta, Directorio ABC y Eventos
Teléfonos: (57)(1) 300 20 17 - (57) 315 833 3101
info@creditoycobranzas.com
Bogotá D.C. Colombia

La comunidad opina y comentarios
info@creditoycobranzas.com

6 PRIMER PLANO

- Calidad de cartera.
- Lo nuevo ¿Qué está pasando en el mundo?
- Que no pase desapercibido.
- La movida.

18 FOCO: CARTERA en UCI

Una mirada poco convencional de largo plazo



48 VIVIENDO EL CRÉDITO

- Top 20.
- Cerca de 13 millones de adultos con crédito vigente a diciembre de 2019 (36,6% de la población).
- La experiencia de Finagro en la administración de programas de alivio de deuda del sector agropecuario.
- Volver a lo fundamental, una manera de enfrentar la crisis en el riesgo de crédito.
- Aún tenemos trabajo por hacer.
- Fintechs de crédito en Colombia... amanecerá y veremos.

66 VIVIENDO LA COBRANZA

- La cobranza digital en tiempos de COVID-19.
- Rentabilidad y Cobranzas antes y después del Covid-19.

74 TECNOLOGÍA

- Trabajo remoto 2.0: Continuidad del negocio con seguridad y compliance.

77 MANAGEMENT

- Llega a nuestro país el primer sello de privacidad de la información personal.

78 GOOD LIFE GOOD WORK

- Diabetes, el enemigo oculto del covid 19.

80 SOCIALES

CURSOS A LA MEDIDA CRÉDITO Y COBRANZA

**Capacitación especializada en Cobranza
de Alto Impacto en un entorno en Pandemia**

**Modelo de formación
100% Virtual**



**Conocimiento experto para darle sostenibilidad a la
cartera en momentos extremos de deterioro**

PROGRAMAS (Diferenciales para cartera de personas y crédito B2B)

- ✓ Cobranza de Alto impacto en Pandemia
- ✓ Fortalecimiento de la operación de cobranza y plan de capacidad
- ✓ El arte de la negociación y la conciliación
- ✓ Reestructuración de cartera en modelos de soluciones personalizadas y realmente efectivas
- ✓ Modelo de crédito para las nuevas condiciones del mercado - Regresando a la sorprendente simplicidad de las 5C del Crédito
- ✓ Direccionamiento y Liderazgo de equipos en Home office y trabajo remoto
- ✓ Técnica, Táctica y Estrategia en la gestión de recuperación de cartera
- ✓ Implementación de modelos de cobranza digital
- ✓ Plan de Choque, segmentación, canales y estrategias diferenciadoras para nichos de alto deterioro y alto impacto
- ✓ Exprimiendo el nuevo marco normativo de la Ley de Insolvencia

**Informes e
inscripciones:**

Catalina Sierra: (57)(1) 300 20 17 - Móvil: (57) 315 233 6827
info@creditoycobranzas.com - www.cicloderiesgo.com



Esta edición revierte una importancia especial por el momento tan crítico que atraviesa la industria del crédito y la cobranza, el país y el mundo como un todo.

En momentos en que la supervivencia de empresas de todos los sectores y tamaños, desde las marcas más poderosas, hasta los más exitosos unicornios están cerrando y sacando sus banderas de auxilio por la Pandemia, esta edición en sí misma, representa para Ciclo de Riesgo, la satisfacción de esa primera batalla ganada, esa bandera que se despliega con el mayor agradecimiento porque seguimos más vigentes que nunca, más fuertes que nunca, comprometidos con la generación de valor, en momentos en que la información especializada revierte un valor especial para ayudar, a partir de la inteligencia colectiva, a dilucidar ese camino de recuperación.

Esta edición merece una mirada poco convencional de largo plazo, que comienza por preguntarnos: ¿Quién es nuestro cliente en riesgo? De repente ya no lo sabemos muy bien. Y es precisamente esta incertidumbre y las condiciones de riesgo por la pandemia, que conllevan al título de esta edición: cartera en UCI.

Y es que ha sido muy difícil entender que ya no se trata de cartera de crédito al día y vencida, ahora cualquier cliente puede entrar en Cuidados Intensivos en cualquier momento. Incluso la mayoría ya lo están, solo que aún no sabemos porque están anestesiados.

Sin duda con los periodos de gracia, el problema que se pateó para adelante es monumental. Las cifras de la Superfinanciera, dan cuenta de planes de gracia acumulados al 22 de julio, sobre 11,7 millones de deudores personas naturales y jurídicas en un país donde según el último reporte Inclusión Financiera, el universo de deudores a diciembre de 2019, no era más allá de 13 millones de adultos con al menos un crédito vigente, al igual que 289.535 empresas. Lo anterior, por demás peligroso, no por el alivio en sí mismo, que de seguro frente a la crisis es más que necesario, si no bajo el entendido, que en su gran

mayoría se trata de alivios aplicados de forma masiva y automática, que no respondieron a una decisión informada de riesgo de crédito que hubiera partido del conocimiento de la situación de cada cliente.

Sin desconocer el desafío del proceso adaptativo que le significa al Ciclo de Riesgo de Crédito, alinearse con las nuevas condiciones por la Pandemia, esperamos que a lo largo de todos los artículos y temas que se desarrollan en esta edición, nuestros lectores descubran que en realidad el verdadero camino para avanzar más allá de superar esta coyuntura, es comenzar por una comprensión axiológica, por demás distinta, del nuevo entorno, porque sin duda el negocio cambio para siempre. “Hoy como nunca, las personas no compran productos, sino misiones, causas, en definitiva: propósitos”. Y es ahí donde los clientes depositarán su lealtad.

Agilidad, es quizá la cualidad que más demanda la nueva coyuntura; tanto en la toma de decisiones, como en la puesta en marcha y ejecución de la estrategia, con la incorporación de nuevos modelos de gobernanza y liderazgo, basados en la confianza, en la claridad del marco de actuación y en el empoderamiento de los equipos, al mejor estilo de las organizaciones Teal o verdeazuladas, que incorporan los principios de las organizaciones circulares que no necesitan de un jefe para lograr los objetivos, soportando su crecimiento, ya no en la potencia de la marca, sino en el desarrollo de todo el potencial de cada colaborador con modelos de mejora ágil de autogestión, en los que cada persona debe cumplir un fin. Como lo recomienda Josep Salvatella, CEO de RocaSalvatella: “conviene aprender a gestionar, con una mano los modelos de negocio convencionales y con la otra los modelos de negocio disruptivos, generando organizaciones ambidiestras”.

Más que un cisne negro, estamos ante una dimensión desconocida que de manera muy inteligente, en su artículo, Felipe Rojas presidente de Garantías Comunitarias, lo acuña con el término “El Efecto Murciélagos”, que se propaga a través del Covid 19, como esa fuerza que nos incorpora en una nueva dimensión del caos y la incertidumbre. Sin duda, un análisis brillante como todo lo de Felipe Rojas, que retoma la famosa frase: “el aleteo de una mariposa en Japón puede producir un huracán en EEUU”. Temblemos todos cuando oigamos a un Chino decir: “mesero una sopa de murciélagos por favor”.

Llegó el momento en que la tecnología y la innovación se colocarán al servicio de la cultura organizacional para que los colaboradores brillen, los clientes puedan extender sus horizontes y los sectores se transformen.

Momentos de cambio, momentos de entender qué solo se asegurará la sostenibilidad de toda esta cartera en riesgo de entrar en UCI, cuando las entidades crediticias logren conectarse con la historia detrás de cada deudor, cuando los productos financieros se coloquen al servicio de sus clientes para que estos logren una mejor versión de sí mismos, y los nuevos liderazgos sean capaces de reescribir el nuevo modelo de crédito para el nuevo normal.

Esperamos que esta edición, como todo lo bueno, le genere más preguntas que respuestas, porque sin duda son momentos, donde no se trata de encontrar nuevas respuestas, se trata de hacerse nuevos cuestionamientos. y especialmente que lo saque de ese mundo virtual, y por un momento, le devuelva esa maravillosa experiencia que produce lo real; esos momentos con sello personal, que no son otros, que ese simple placer que produce la sorpresa de abrir un sobre que tiene impreso nuestro nombre; y en nuestro sillón preferido, respirar ese olor que produce la tinta recién impresa que inevitablemente nos lleva al pasado; la deliciosa sensación de deslizar nuestras manos, hoja tras hoja, sin que nadie nos diga por donde comenzar a leer; ¿por los chismecitos de la movida?; los organizados sin duda por el principio y con marcador en mano para anotar y subrayar; o de inmediato irnos al final para revivir los mejores momentos de nuestro Ciclo de Riesgo Summit, el pasado mes de marzo que resultó ser el último evento presencial de la industria del Crédito y la Cobranza del 2020, antes que decretaran el confinamiento por la Pandemia. *Ojalá, muy pronto podamos retomar esa proximidad que siempre se tuvo pero que ahora luce tan lejana y tan añorada.*

Desde luego, lo mejor de recibir una revista impresa, es el placer de compartirla, de prestarla, incluso sabiendo que nos tocará reclamarla vigorosamente para lograr que nos la devuelvan, porque desde ya sabemos, que pasará de mano en mano, y nos alegrará saber que seremos parte de esa cadena de generación de conocimiento; de ese cambio cultural, hacia un modelo de “colaboración distribuida”, de gran valor estratégico para la industria en estos momentos.



No se pierda nuestro siguiente evento virtual el B2B Finance Day, que estará especializado en la gestión de la financiación entre empresas, y la titánica tarea de la gestión de cartera y cobranza en momentos de

esta aguda crisis, el próximo miércoles 23 y jueves 24 de septiembre. Sin duda las empresas ya tienen claro que para recuperarse hay que transformarse integralmente, no solo financieramente. Para salir adelante en esta crisis, los empresarios están entendiendo que deben enfocar sus acciones más allá de los “salvavidas de liquidez” y de los desarrollos de comercio electrónico. Comprender que se necesita transformar “integralmente” los modelos de negocio y de operación y que se necesita de una alta dosis de liderazgo resiliente y disruptivo.

No corra el riesgo de quedarse por fuera de nuestros diferentes News Letter especializados por segmentos, como el B2B Finance News y Comercio&Finanzas; y la interesante información que a diario, subimos a nuestros portales digitales, cicloderiesgo.com; ciclosolidario.CO - para el ecosistema de cooperativas y organización que le apuestan a la Financiación B >Beneficio>; y nuestro nuevo canal de YouTube Ciclo de Riesgo Web News, con interesante videos de mejores prácticas y tendencias de industria.



Vale la pena reconocer, que si bien ha sido muy satisfactorio y de gran exigencia, incursionar en este nuevo mundo virtual con nuestros canales digitales que nos han permitido compartir conocimiento relevante todos los días, con miles de personas que nos visitan diariamente y especialmente la maravillosa experiencia que resultó nuestro Master Class de Recuperación de Cartera en Pandemia, 16 horas de contenido en el que se desarrollaron 19 paneles y conferencias, todas en Vivo con 1.500 personas conectadas OnLine, el que marcó un referente a seguir para muchas entidades, que aún no se decidían por la virtualización de los eventos; a pesar de los logros en el entorno digital, sin dudarle nuestra magia sigue estando en estas hojas impresas, en lo real, en lo palpable, en ese mirar a los ojos; en ese anhelo de muy pronto poder volver a saludar estrechando una mano mientras se disfruta de la mejor compañía al calor de un buen café y porque no, de un buen vino. ¡Salud ¡!, porque lo mejor está por llegar.

Espero que usted apropie esta revista como suya.

Beatriz Alexandra Villa Escobar
Directora

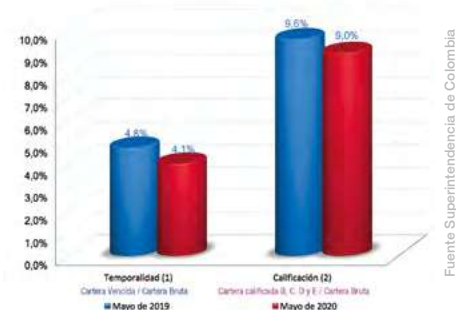
CALIDAD DE CARTERA

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO "INCLUYE LEASING"

Cifras a
Mayo 2020

Indicador de Calidad de Cartera

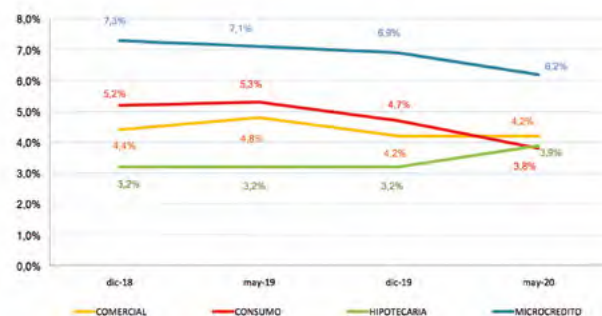
ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a mayo 2020



Fuente: Superintendencia de Colombia

Calidad de Cartera por Modalidad

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a mayo 2020



Fuente: Superintendencia de Colombia

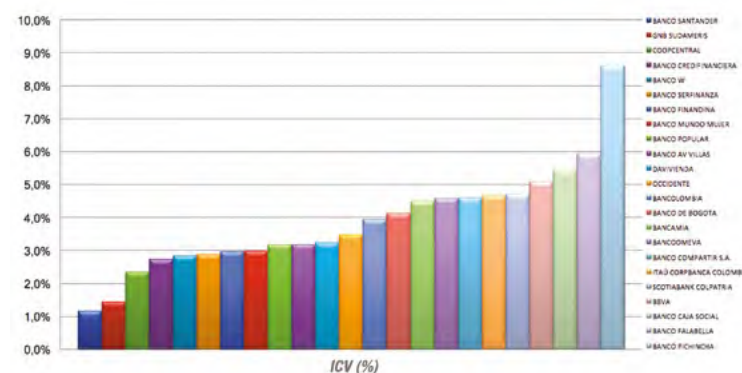
BANCOS

Indicador de
Calidad por
Temporalidad

	ICV (%)
BANCO SANTANDER	1.2%
GNB SUDAMERIS	1.4%
COOPCENTRAL	2.4%
BANCO CREDITFINANCIERA	2.7%
BANCO W	2.8%
BANCO SERFINANZA	2.9%
BANCO FINANINIA	3.0%
BANCO MUNDO MUJER	3.0%
BANCO POPULAR	3.2%
BANCO AV VILLAS	3.2%
DAVIVIENDA	3.2%
OCCIDENTE	3.5%
BANCOLOMBIA	3.9%
BANCO DE BOGOTÁ	4.1%
BANCAMIA	4.5%
BANCOOMEVA	4.6%
BANCO COMPARTIR S.A.	4.6%
ITAU CORPBANCA COLOMBIA	4.7%
SCOTIABANK COLPATRIA	4.7%
BBVA	5.1%
BANCO CAJA SOCIAL	5.5%
BANCO FALABELLA	5.9%
BANCO PICHINCHA	8.6%

Indicador de Calidad de Cartera

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a mayo 2020



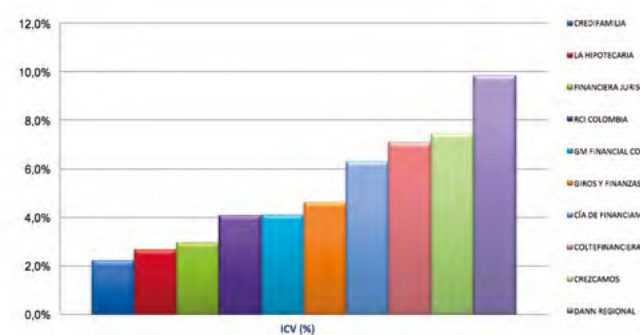
COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO

Indicador de Calidad
por Temporalidad

	ICV (%)
CREDIFAMILIA	2.2%
LA HIPOTECARIA	2.7%
FINANCIERA JURISCOOP	3.0%
RCI COLOMBIA	4.1%
GM FINANCIAL COLOMBIA	4.1%
GIROS Y FINANZAS	4.6%
CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	6.3%
COLTEFINANCIERA	7.1%
CREZCAMOS	7.4%
DANN REGIONAL	9.8%

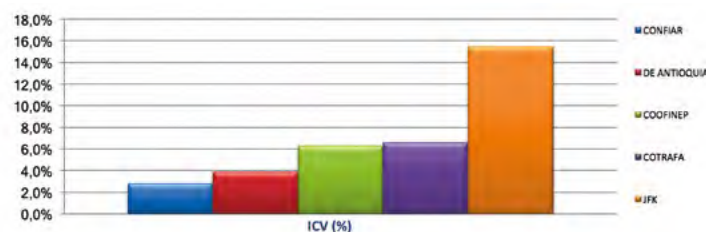
Indicador de Calidad de Cartera

COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a mayo 2020



Indicador de Calidad de Cartera

COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a mayo 2020



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

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

Somos pioneros en garantías digitales

FGA | FONDO DE GARANTÍAS

Diseñamos **soluciones innovadoras** que **respaldan** la estrategia de negocio de nuestros clientes.

Nuestra garantía es **100 % digital**, permitiendo:



Menores tiempos en el
proceso de pago de garantías



Verificación de identidades
digitalmente



Agilidad en los procesos
operativos de nuestros clientes

Somos respaldo para las empresas, por eso garantizamos:



Total seguridad en la gestión de
la información de sus clientes.



Un equipo experto que lo
asesorará en esta materia.

Contáctenos, nuestras soluciones están hechas a su medida.

NUEVO | NEW | NOVO

¿QUÉ ESTÁ PASANDO EN EL MUNDO?

Estados Unidos

El pasado 6 de julio, la Corte Suprema de los Estados Unidos, anuló la ley de 2015, una enmienda de la era de Obama, que permitía las llamadas automáticas mediante sistemas robotizados en la gestión de cobranza, que permanecía solo para deudas respaldadas u originadas por entidades del Estado.

La Ley de Protección al Consumidor Telefónico (TCPA) de 1991, de EEUU prohíbe casi todas las llamadas automáticas a teléfonos celulares, con pocas excepciones.

La Corte dictaminó que la ley viola la Primera Enmienda, al favorecer la gestión de cobro de deudas sobre otras gestiones.

Los préstamos respaldados por el gobierno, afectados por el fallo incluyen préstamos estudiantiles, hipotecas de viviendas, préstamos para veteranos, agrícolas y comerciales. Otro fallo adverso que limita la virtualización de la cobranza.

Por su parte, el Gobierno extendió hasta el próximo ocho de agosto, el programa federal de préstamos a pequeñas empresas y negocios, para ayudarlos a combatir los efectos de la pandemia en la economía, llamado Programa de Protección de Nóminas, que forma parte del paquete masivo de estímulo de US\$2,2 billones. La iniciativa ofrece condonación de parte del crédito si las nóminas de los trabajadores se mantienen a un cierto nivel.

Perú

Tras permanecer prácticamente paralizados por una cuarentena desde mediados de marzo por el coronavirus que lo ha colocado en el quinto país con más casos en todo el mundo, con alrededor de 384.000 contagios, a principios de mayo el Gobierno permitió la reanudación de forma gradual de sectores económicos clave, como minería, industria y construcción; ahora se prepara para abrir sus restaurantes y reanudar los vuelos nacionales, para reactivar su economía que registra su tercer mes consecutivo de fuerte contracción, tras haber caído en abril el 40,49% y en mayo el 31%, en momentos en que el programa Reactiva Perú avanza en su primera fase; El programa otorga garantías hasta por 60.000 millones de soles, en créditos para la reactivación empresarial. El monto de préstamo es equivalente a las contribuciones a 3 meses al sistema de salud, o a las ventas declaradas a la Administración de Impuestos SUNAT (1 mes) del año 2019; (ampliado en su segunda fase a 3 meses de ventas declaradas o 2 veces su saldo de deuda para el caso de microempresas), lo cual está asociado a las necesidades de capital de trabajo; para reducir el riesgo crediticio se otorga la garantía del Gobierno Nacional: entre 80 por ciento (para créditos hasta S/ 10 millones) y 98 por ciento (para créditos hasta S/ 30 mil).

España

El Banco de España ha decidido mantener en el 0%, el porcentaje del colchón de capital anti cíclico (CCA), instrumento macroprudencial para reforzar la solvencia del sistema bancario, aplicable a las exposiciones crediticias situadas en España durante el tercer trimestre de 2020. El profundo impacto macroeconómico y financiero que está teniendo la crisis del Covid-19 y la incertidumbre asociada al proceso de reactivación económica que se está iniciando, requieren que las entidades de crédito mantengan el flujo de financiación de la economía real, por lo que el Banco consideró que no es el momento adecuado para la acumulación de este requerimiento macroprudencial.

El Banco de España prevé no aumentar el porcentaje del CCA durante los próximos trimestres, al menos hasta que los principales efectos económicos y financieros derivados de la crisis del coronavirus se hayan disipado, en momentos en que el BBVA Research ennegrece sus previsiones para la economía española, al estimar que el Producto Interior Bruto (PIB) sufrirá un desplome del 11,5% en el presente año, lo que supone empeorar en 3,5 puntos su anterior estimación.

Finlandia

Finlandia se constituye en el único país del mundo que estaba preparado para una Pandemia. La Agencia Nacional de Abastecimiento de Emergencia de Finlandia (HVK), lleva décadas almacenando provisiones en lugares secretos por todo el país como contingencia para hacerle frente a todo tipo de crisis: bélica, económica, climática, informática y sanitaria. Las reservas incluyen alimentos, combustible, herramientas agrícolas y hasta insumos para la producción de armas y por su puesto materiales de Bioseguridad y equipo médico que permitió fortalecer la respuesta del país ante la epidemia del Covid19, mientras que la mayoría de países del mundo continúan una búsqueda desesperada por todo el mundo de suministro de calidad.

El entonces llamado Ministerio de Abastecimiento de Emergencia se estableció a finales de 1939, con el inicio de la Segunda Guerra Mundial, se amplió cuando vino la Guerra Fría y al caer la cortina de hierro, cuando el resto de Europa se relajaba, Finlandia no aflojó en sus medidas de acopio y en 1993, creó formalmente la HVK. Cada cinco o seis años se revisan las necesidades de almacenamiento. Sin duda no existe un sistema igual en ninguna parte del mundo.

Reino Unido

La Cumbre Mundial sobre Vacunas, organizada por el Reino Unido y la Alianza para la Vacunación - GAVI, el pasado mes de junio, recaudó más de US \$ 8.8 mil millones de 31 gobiernos y otros donantes para inmunizar a 300 millones de niños y apoyar la lucha global contra COVID-19. El Reino Unido sigue siendo el mayor donante.

La Alianza GAVI, es una asociación dedicada a mejorar el acceso a las vacunas en los países en desarrollo, compuesta por entidades como OMS, UNICEF, el Banco Mundial, empresas farmacéuticas, sociedad civil y la

Bill and Melinda Gates. Durante la cumbre también se efectuó el lanzamiento Covax AMC, un nuevo instrumento de financiamiento innovador para proporcionar acceso a las vacunas COVID-19 para países de bajos ingresos.

Por su parte, la Universidad de Oxford, con el laboratorio británico Astrazeneca, lideran el desarrollo de una vacuna para el Covid19, que hasta la fecha es la más avanzada. Ya va en fase 3 y, de funcionar, sería la primera de ADN en la historia. Astrazeneca ya comenzó a producirla y espera tener las dosis listas en septiembre.

Yemen

Uno de los países árabes más pobre del mundo, inmerso en una guerra civil, que comenzó bajo el contexto de la Primavera Árabe, en 2011, está atrapado en un conflicto que ha dejado a su población en medio del "mayor desastre humanitario del planeta", según Naciones Unidas. Por su parte, el coronavirus está terminando con lo poco que queda.

La coalición liderada por los saudíes está causando la muerte de decenas de miles de civiles en los bombardeos aéreos, que la han puesto en el ojo del Huracán de las organizaciones de derechos humanos, quienes piden una tregua por la Pandemia. Por si el drama de la guerra fuera poco, Yemen enfrenta una catástrofe humanitaria, económica y de salud por el coronavirus, que ha llevado a la ONU a liderar una gran ola mundial de ayuda.

La guerra en Yemen se inició el año 2014 cuando los hutíes, apoyados por Irán, tomaron el control del norte del país y capturaron la capital Sanaa, obligando al Gobierno reconocido por las Naciones Unidas a huir. Desde el año 2015, una coalición liderada por Arabia Saudita, compuesta en su mayoría por países árabes, lucha contra los rebeldes hutíes para reinstaurar el Gobierno del presidente Abd-Rabbu Mansour Hadi.

Arabia Saudita

Saudi Visión 2030, ya en marcha, es el ambicioso programa de reformas económicas y sociales con el que el reino de Arabia Saudita, el mayor productor de petróleo del mundo, pretende diversificar su economía y superar su dependencia del petróleo. Usarán la riqueza y la posición obtenida con el crudo para hacer grandes cambios en su estructura económica. Busca, además convertir Arabia Saudí en el corazón del mundo árabe e islámico, volverla una potencia de inversión global y el epicentro que una a Europa, África y Asia.

El programa presentado por el príncipe heredero Mohamed bin Salmán, llega en momentos en que la población joven aumenta de forma desproporcionada —el 70% es menor de treinta años—, el precio del petróleo está cada vez más bajo y se intensifica la crisis política en su país vecino Yemen, en el que Arabia Saudí, lidera la coalición árabe en contra de los hutíes desde 2015, quienes acabaron con el Gobierno de Hadi, hoy exiliado en Arabia Saudí, quien se constituye en el mayor donante de Yemen.

Hong Kong

La vida no será siendo igual para Hong Kong, quien fuera considerada, desde 1995 y hasta 2019, por el 'think tank' canadiense 'Fraser Institute', la economía más libre del mundo por delante de Singapur, Nueva Zelanda, Suiza y Estados Unidos, por disfrutar de las mayores facilidades para el comercio internacional, con menores barreras arancelarias, y del mercado crediticio y laboral.

Hong Kong, no solo ha perdido ese honroso lugar, sino que además ha perdido su estabilidad social, al verse sumergida a severas y extremas protestas, que completan ya un año, y que se han intensificado el último mes, ante la nueva, amplia y controvertida ley de seguridad que le impuso China, que le otorga a Pekín, amplios poderes para reprimir una variedad de crímenes políticos, entre ellos el encarcelamiento de por vida en el caso de delitos "graves". Esto, no solo anulará su preciada autonomía jurídica y económica, sino que además para muchos, significa la desaparición de este centro financiero global.

Esta Isla de 24 millones de habitantes, que fue entregada a China por el Reino Unido en 1998 y ha permanecido en lo que Beijing llama una Región Autónoma Especial, que ahora no tiene nada de autónoma, ni social, ni económica.

Las entradas de inversión extranjera directa, durante tanto tiempo la sangre vital de la ciudad, cayeron un 34% el año pasado, Estados Unidos revocó el "estatus especial" de Hong Kong ante el riesgo de que se desvíe tecnología estadounidense "sensible" a las autoridades chinas y por si fuera poco, luego de tres semanas, de cero infecciones por Covid19, Hong Kong enfrenta un nuevo brote, y endurece las restricciones. El objetivo de acabar con la oposición al gobernante Partido Comunista en la antigua colonia británica, va a costarle muy caro a todo el mundo.

Que no pase Desapercibido

VíaDATA, el servicio de analítica de datos más poderoso del país

El Centro Nacional de Consultoría con el apoyo de Microsoft, lanzó víaDATA, plataforma gratuita que permite desagregar la información estadística del país, sencilla y fácilmente, de los 1.122 municipios. La herramienta basada en Power BI, permite filtrar los datos desde local, departamental, hasta nacional, así como observar la evolución histórica de 8 categorías: política, demografía, servicios públicos, educación, pobreza, seguridad, víctimas y buen gobierno, facilitando analizar 130 variables, mediante la condensación de más de un millón de indicadores, que estaban dispersos en 26 de bases de datos, convirtiéndose en el servicio de analítica de datos más poderoso del país (www.centronacionaldeconsultoria.com/viadata).

Agrapp, plataforma que busca revolucionar el agro, ganador de Social Skin 2020

Esta Plataforma, que financia proyectos sostenibles en el agro, intensifica su ayuda a los pequeños agricultores, conectando inversión con proyectos agrícolas productivos y rentables a los que les brindan ayuda en su estructuración, ejecución y gestión para una justa y mejor comercialización, fue la ganadora en la categoría de “Inclusión, reducción de desigualdades y pobreza” del Social Skin, el programa del Grupo Bolívar de innovación social.

Que no se le olvide

Los criterios para determinar si una compañía es micro, pequeña, mediana o grande, a partir del número de trabajadores, el valor de las ventas brutas anuales y el valor de los activos totales, fueron reemplazados por el Decreto 957 de 2019, que reduce la clasificación exclusivamente a los ingresos. Se estima que tan solo el 1% de todas las empresas (unas 13.000) cambiarán de rango. Para 2020, microempresa es aquella con ingresos de 44.769 UVT (hasta \$1,594MM)

Colombianos ganadores del MIT Challenge Covid-19

La propuesta de los jóvenes diseñadores colombianos Catalina Lotero y Felipe Guarín, seleccionada entre 1,500 de 4.500 inscritos de todo el mundo, y que fue presentada a través de su estudio en Tokio donde cursan una Maestría, fue la ganadora del MIT Challenge de la covid-19, plataforma global que buscó generar en tiempo récord soluciones para proteger poblaciones vulnerables y ayudar al sistemas de salud en la Pandemia. Su idea se enmarca en el concepto de ‘branding humanitario’ y se inspiró en el uso de tapabocas de la cultura japonesa.

A pesar del Coronavirus el mercado no se detiene

- Grupo Alianza compró los activos de la comisionista AdCap Colombia. Son cinco fondos de inversión colectiva y portafolios de renta fija y variable.
- Bancoldex se fusiona con su filial Compañía de Financiamiento Arco.
- El Banco W cerró la adquisición de la CFC Financiera Pagos Internacionales, especializada en remesas.
- Credicorp Capital, compañía del mercado de valores Colombia, Chile y Perú, terminó la fusión por absorción con la comisionista de Bolsa Ultraserfinco, producto de la fusión de Ultrabursátiles y Serfinco.
- La compañía Global Securities Colombia avanza en la adquisición de la cartera de clientes de Valor Alta operación que sigue en trámite en la Superintendencia Financiera.
- Crezcamos con sede en Bucaramanga adquirió el 100% de Opportunity International Colombia.
- Gestión Fiduciaria, está siendo comprada por filiales del Grupo Sura.
- Tras la adquisición del Grupo Avanza a finales del 2019, a través de su contact center GSS, el grupo italiano Covisian, comienza a pisar fuerte con un incremento en su planta a pesar de la Pandemia.
- Greensill Capital con sede en Londres, firma respaldada por SoftBank, adquirió a la fintech colombiana Omni Latam, centrada en préstamos a pequeñas y medianas empresas; con el fin expandirse en la región, incluyendo a Brasil y México.
- Addi, la Fintech especializada en crédito en punto de venta, levantó US\$15 millones en su ronda de inversión. La mayor tajada fue para Quona Capital con sede en Washington, quien también participa en Konfio y Creditas, ambas Fintech de crédito con sede en México y Brasil.
- Arrancó en operación el Centro Yunus para Negocios Sociales, que se dedicará a desarrollar empresas sociales. Funcionará como una unidad de la Universidad Icesi de Cali.
- Antes que comenzará el confinamiento el Grupo Aval alcanzó a lanzar su Sedped: Dale!; una plataforma para depósitos y pagos Electrónicos, que se suma a las ya existentes: Movii, Coink, Pagos GDE (Powwi) y Tecnipagos (Ding); mercado que en 2019 alcanzó mover \$92.430 millones.
- Finsocial lanzó su nueva línea de crédito FinsoTienda, dirigida a financiar a mujeres emprendedoras, a través del programa Tu tienda en casa, con la finalidad de ofrecerles una fuente adicional de ingresos, esperando montar 50.000 tiendas en casa en todo el país.

Que no pase Desapercibido

Ahora sí, ya?

El mercado sigue esperando la entrada en escena de Lulo bank, el primer banco digital 100%, del grupo financiero de los Gilinski, Gilex Holdings, del que también hace parte el banco GNB Sudameris. Lulo bank iniciará con una agresiva campaña de préstamos digitales, como tarjetas de crédito, libre inversión y libranzas. La adhesión de tecnología en la banca tradicional, en el país, no es nueva. Las fintech corporativas, DaviPlata, de Davivienda y Nequi, de Bancolombia funcionan con modelos muy similares.

La seguridad de Datos Personales sigue en pañales en Colombia

El Estudio de Medidas de Seguridad en el Tratamiento de Datos Personales, llevado a cabo por la Superintendencia de Industria y Comercio, analizó las medidas para recolectar, almacenar, usar, circular o tratar datos personales que han implementado las organizaciones que registraron sus bases, desde el 2015 hasta el 18 de septiembre de 2019. Con respecto al sector privado, el Estudio sobre 31.410 empresas, refleja que sólo el 15 % tiene un nivel de implementación igual o superior al 76 % y el 44 % tienen un nivel de implementación menor o igual al 25 %. El 65,5% de las empresas y las entidades públicas no han implementado medidas apropiadas y efectivas para garantizar la seguridad de los datos personales. Únicamente 2.7% de las organizaciones manifestaron haber adoptado todos los requerimientos y el 71% no tiene controles de seguridad en la tercerización de servicios.

En medio de la Pandemia proliferan nuevos lanzamientos y alianzas entre todo tipo de entidades, no solo para asegurar las mayores capacidades en medio de la crisis, sino especialmente para distribuir el riesgo de crédito

- Una de las más novedosas enfocada en Pymes, ha sido la unión de SURA Asset Management, Créame Incubadora de empresas y la Fintech Finaktiva, con el apoyo institucional de Protección, quienes lanzaron una línea de crédito dirigida a financiar el pago de nómina, y seguridad social, 100% digital.
- Fenalco, la Fintech Referencia y el Banco Caja Social se aliaron para la creación de 'Emerge', una línea de crédito especial que busca apoyar a pequeños comerciantes, independientes y microempresarios en la reactivación de su operación comercial, durante la actual coyuntura. Esta iniciativa cuenta con el respaldo iNNpulsa Colombia y el Fondo Nacional de Garantías.
- Coophumana y Finky, efectúan una alianza para ofrecer soluciones financieras a estudiantes de bajos recursos que desean ingresar a la universidad o continuar su educación superior a través de procesos digitales, ágiles y seguros para el otorgamiento de créditos educativos.

Alianza In, el nuevo gremio que representa las plataformas de la Economía Colaborativa, dará mucho que hablar

Las grandes plataformas colombianas se unen en Alianza In, el nuevo gremio de aplicaciones llamado a representar los intereses de las compañías y de millones de usuarios. Liderado por David Luna, el exministro de las TIC, inicia con 11 compañías: Rappi, Uber, Beat, Gocap, Cabify, Grin, Domicilios.com, Muvo, Mensajeros Urbanos, Polymath Ventures y Didi. Sin duda, los debates de regulación de estos modelos de economía colaborativa, sobre legalidad, libre competencia, movilidad responsable y segura, seguridad social y sus impactos por la ocupación del espacio público, permanecerán en centro del debate, este y los siguientes años.

En momentos de confinamiento, con el auge y proliferación de estas plataformas digitales, como dueñas y señoras de la interacción en medio de la pandemia, cae muy bien traer a colación las reflexiones de Cesar Caballero – Director de Cifras y Conceptos: “Se equivocan las grandes plataformas digitales al basar la rentabilidad y viabilidad de su negocio en la falta de regulación de sus actividades. La innovación debe ser permitida y auspiciada, pero debemos entender que los nuevos modelos de negocio siempre serán seguidos de la regulación para evitar abusos”

Cinco tendencias de regulación, destaca Cesar Caballero, que se impondrán en el mundo digital, tal y como ha sucedido con los demás sectores empresariales, para llevar a una economía digital más formalizada, segura y transparente.

- 1) El control a los monopolios que pueden llevar a situaciones de abuso en la posición dominante.
- 2) Contratos de adhesión. Pronto veremos una revisión de los “términos y condiciones” de estas plataformas y negocios digitales, que evitarán el uso desmedido e invasivo de la tecnología.
- 3) Los impuestos. La inmensa mayoría de estas compañías tecnológicas no pagan los impuestos que otros sectores empresariales sí cumplen. Se aprovechan de los vacíos en la regulación de los negocios digitales.
- 4) Capitalismo de la Data con la recolección, uso, procesamiento y venta de los millones de datos que captura de sus usuarios. La regulación, vía temas de habeas data, comenzará a poner límites a la forma como operan.
- 5) El cumplimiento de las normas laborales a través de mecanismos de flexibilización de la vinculación laboral aplicables a las empresas digitales.

Que no pase Desapercibido

Líneas de Crédito con garantía del FNG 70% del cupo sin utilizar

Según el último informe de Superfinanciera, respecto a los créditos con garantías de las líneas del FNG desembolsados en el marco de la Emergencia, al 23 de julio, de un cupo total de **\$24.2 billones**, se han reservado apenas para ser desembolsados **\$1.9 billones** (8%) asociados a **49.345 créditos** y se han desembolsado **\$5.3 billones** (22%) en 155,795 créditos, en las diferentes líneas.

La línea de Capital de Trabajo Pymes con garantía hasta el 80%, se ha llevado el 51% de los desembolsos y pago de nóminas Pymes con garantía del 90%, participa con el 34%. Llama la atención que aún se encuentre disponible el 70% del cupo de este programa. Por ejemplo, una de las líneas sobre las que se tiene mayor expectativa, línea Fintech Independientes con garantía al 80% a la que le fue asignado un cupo total de \$200,000 millones, hasta el 23 de julio solo reportaba desembolsos por \$366 millones de pesos, más otros \$62 millones de pesos reservados para ser desembolsados.

Si la situación antes de la pandemia era compleja, ahora se puso "color de hormiga".

Antes del confinamiento, según encuesta de Confiar Cooperativa Financiera, solo al 27% de los empleados colombianos encuestados les alcanzaba el salario hasta el final del mes. La medición hecha por la firma a 1.072 personas de entre 24 y 40 años, en seis departamentos del país y 11 regiones, reveló que, al 73% de los empleados no les alcanzaba el sueldo hasta el fin de mes.

Por su parte, otra encuesta realizada por la consultora Mercer, también antes de la llegada del Covid19 a Colombia, evidenció que más de la mitad de los colombianos tenía muy pocas posibilidades de ahorro para su futuro y se encontraba estresado por su situación financiera en ese momento. Es así como ya existía un amplio nivel de preocupación en los trabajadores sobre su situación financiera. Según el informe, cerca de 57% de los encuestados admitía tener ya algún tipo de intranquilidad frente a las obligaciones mensuales. Una cifra que cobra gran importancia, más aún cuando el 75% de los encuestados afirmó destinar la mitad o más de sus ingresos mensuales en el pago de deudas, lo que, en consecuencia, les impide tener la calidad de vida deseada. El 54% de estos consideraban que su situación en ese momento no les permitía implementar un plan de ahorro que les ayudara a construir una seguridad financiera en su retiro laboral o la pensión.

Colombia con el mayor número de personas que Vive en arriendo. Veamos cuánto pagan en arriendo por estrato:

Según un estudio del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el 34% de las viviendas que existen en Colombia son para alquilar, mientras que el promedio en América Latina es de 21%. El estrato social con mayor nivel de participación es el 3, con un 46,4% de viviendas y un canon promedio de 525.348 pesos, que por la cantidad de inmuebles arrendados, que son 1.324.677, genera un valor mensual de 695.917 millones de pesos. Le sigue el estrato 2 con 41,8% de viviendas, con una cantidad de casas o apartamentos en arriendo, de 1.921.771, y un canon promedio de 525.348 de renta mensual. El estrato 4 tiene una participación de 36,6%, con un canon de arrendamiento promedio de 854.910 pesos y unos 356.643 inmuebles. En los estratos 5 y 6, el número de inmuebles para arrendar es inferior, 127.735 y 89.534 respectivamente, y los cánones son muy superiores a 1.100.000 pesos.

El drama del hacinamiento en la cuarentena

De los más de 14 millones de hogares colombianos, 5,14 millones están en la condición de déficit habitacional, tanto con carencias estructurales y de espacio como hacinamiento. Esto significa que alrededor de 18,2 millones de habitantes residen en espacios con múltiples carencias, es decir, poco más de un tercio de la población. Más de 1,6 millones de hogares, registran problemas de hacinamiento mitigable mientras que unas 3,5 millones de familias están enfrentando la cuarentena en hogares con serios peligros estructurales o de espacio.

En su mayoría las empresas siguen pagando sus impuestos

Si bien la DIAN reveló que cerca del 28 % de las empresas en Colombia vio caer sus ingresos a más del 50 % como consecuencia de la cuarentena decretada, el recaudo en junio cayó menos de lo esperado. De acuerdo con la estimación de la entidad, se preveía una disminución del orden de 2,6 billones de pesos para el pasado mes. Sin embargo, "con las medidas que se han tomado para empezar a reactivar la economía", la cifra cerró con un descenso de \$667.000 millones. Según la Dian, hay unas 427.000 empresas inscritas ante la autoridad de impuestos y se calcula, que el 10 % de esas empresas registradas se encontrarían en alto riesgo de supervivencia.

Que no pase Desapercibido

¿Cómo se compone la población que conserva su trabajo?

Para el mes de mayo de 2020, la tasa de desempleo fue 21,4% (18,6% Hombres y 25,4% mujeres); la población ocupada fue 17,3 millones de personas, 4,9 millones menos (variación estadísticamente significativa) frente al mismo mes de 2019.

De esta población ocupada, el 65% labora en empresas de menos de 10 empleados. Por su parte, el 43% se define como trabajador por cuenta propia y el 39% como empleado. El 36% manifiesta tener un horario parcial con 20 horas o menos de trabajo a la semana. El 46% manifestó además, que trabajó menos horas que los meses anteriores, de esos 64% por reducción de la actividad de la empresa y 15% por suspensión o terminación del empleo, razones en un 96,5% asociadas a la Pandemia.

Según la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes PILA, en mayo de 2020 el 37,7% de las relaciones laborales dependientes presentaron novedad de suspensión del contrato durante todo el mes, y el 8,3% registraron novedad de vacaciones.

Se estima que unos 5,4 millones de personas llevan tres meses o más sin trabajo y sin ingresos, aunque según Asofondos, solo medio millón de ellos hacen parte de los empleos formales perdidos, es decir, cotizantes a pensiones y cesantías, en tanto que 4,9 millones trabajaban en la informalidad o por cuenta propia.

De acuerdo con el último informe de la ODC, Colombia es el único que supera el 20% de desempleo producto de la crisis por la Pandemia, según los datos de mayo. España, el segundo en el Rankin no supera el 15%, mientras que el promedio de la organización se encuentra alrededor del 8% y unas 13 economías tienen una cifra inferior a 5%.

Retiro parcial de Cesantías

En cuanto a trabajadores que hicieron retiros parciales de sus cesantías para compensar la disminución de sus ingresos mensuales, según lo permitió el marco especial de la Emergencia, entre 30 de marzo, fecha en la que se habilitó la causal definida en el decreto 488 de 2020, y el 17 de julio se realizaron pagos por **\$240.225 millones a 281.666 personas** por el concepto de disminución del ingreso mensual, valor que equivale al **9.1%** de los retiros totales.

A la economía no la mata la Pandemia, sino la Informalidad

La pandemia pudo carcomer por la debilidad de nuestra estructura laboral. Si hubiera sido otra, las cifras serían bien distintas. Estudio de Anif revela que la población que hace aportes contantes a salud y pensión, no sería del 44% como se ha mostrado sino del 29% de la de la población económicamente activa (PEA), teniendo en cuenta que en promedio el cotizante tan solo lo hace en 8 de los 12 meses. Las personas que cotizan full a pensión y a salud, los totalmente formales, superan levemente los 5 millones, de un total de 25 millones en capacidad y edad de trabajar y de los 11 millones que están afiliadas.

En Estados Unidos los asalariados son el 93,9% del empleo medio registrado en 2019.

El tejido empresarial sigue adelante

El 90% de los negocios y empresas renovaron su matrícula mercantil. Lo que representa una disminución de solo el 10% con respecto a las renovaciones realizadas en el 2019, a pesar de la crisis.

Un total de 1.802.906 renovaciones se realizaron en todo el país durante la temporada de renovación de la Matrícula Mercantil que finalizó el pasado 3 de julio; de esas 656.343 (36%) corresponden a personas naturales, 282.259 (16%) a personas jurídicas y 801.777 (44%) a establecimientos de comercio.

Por su parte, junio mostró una dinámica positiva para la creación de empresas, pues el número de unidades productivas constituidas se incrementó en 11,5% comparado con junio del 2019, según cifras reveladas por Confecámaras. Revisando el año corrido, en el primer semestre del año se crearon 131.848 unidades productivas, 26,3% menos que en el mismo periodo de 2019, cuando se ubicaban en 178.844.

Que no pase Desapercibido

Impactos y Riesgos de la Economía No Observada: El hilo más delgado que se comienza a romper en esta Coyuntura

Según el Dane, la participación de la Economía No Observada –ENO–, a la que pertenecen los micronegocios, constituye el 24,4% de la producción total y el 29,9% en términos del valor agregado.

En Colombia existen casi seis millones de micronegocios; 87,8% informales

Para el año 2019, la Encuesta de Micronegocios estimó la existencia de 5.874.177 de ellos de los cuales 87,8% son informales. Sin embargo su impacto es muy importante, registraron ventas anuales de 169 billones de pesos y ocuparon a 8,3 millones de personas, 70,6% correspondieron a los propietarios; el 16,6% (1,4 millones) a trabajadores que recibieron un pago; el 8,1% (674 mil) a trabajadores familiares sin remuneración; y el 4,7% (390 mil) a socios.

Sin duda, la tecnología es la nueva brecha social en la Pandemia: el 76,1% (4,5 millones) de los micronegocios no contaban con acceso o uso de internet.

¿Cómo se define la informalidad empresarial?

De acuerdo con el CONPES 3956, la informalidad empresarial se puede entender desde diferentes dimensiones: asociadas a la existencia de la empresa, incluido el registro empresarial, afiliación de los trabajadores a los sistemas de seguros sociales obligatorios, reglamentos técnicos, regulaciones, normas propias del sector y declaración y pago de impuestos.

En 2019, la Encuesta de Micronegocios evidenció que el 75,7% (4,4 millones) de estas unidades no cuentan con Registro Único Tributario -RUT-, y el 87,8% (5,1 millones) no tienen Registro Mercantil.

Por su parte, el 87,5% de los propietarios de micronegocios no aportó para salud ni pensión; esto no quiere decir que se encuentran por fuera del sistema de seguridad social ya que la opción “No aportó” incluye a beneficiarios del régimen contributivo y a afiliados al régimen subsidiado; el 4,5% solo aportó para salud, el 0,4% solo para pensión, y el 7,7% sí lo hizo para ambas categorías. Por otra parte, el 94,8% de los propietarios de micronegocios no hicieron aportes para la Administradora de Riesgos Laborales -ARL-

Más que a una actividad de emprendimiento empresarial productivo, estamos ante un fenómeno de autoempleo, teniendo en cuenta que el 75,8% de los micronegocios ocuparon en 2019 solo a una persona.

El 87,6% (5,1 millones) son propiedad de trabajadores por cuenta propia, 62,4% de los propietarios eran hombres.

El 44,1% de los micronegocios en el país tiene 10 años o más de funcionamiento, el 17,8% tienen de 1 a menos de 3 años, y el 15,0% cuentan con 5 a menos de 10 años.

Del total de los micronegocios en el país, el 27,6% de ellos (1,6 millones) se ubican en una vivienda; el 17,3% (1,0 millones) en una finca, el 17,1% (1,0 millones) realizan sus actividades de puerta en puerta o a domicilio; y el 14,6% (0,8 millones) se encuentran en un local, tienda, taller, fábrica, oficina o consultorio. El 46% opera en un lugar propio totalmente pagado, el 31% se encuentra en arriendo o subarriendo, y el 15% en usufructo.

Formas de pago y Crédito

En este sector reina el efectivo. Solo el 7,1% acepta transferencia bancaria o pagos por internet y el 3,6%, facturas para ser pagadas por sus clientes.

Por otra parte, el 81,2% de los micronegocios no solicitaron algún crédito en el año anterior. De estos, el 41,3% dijo que no lo necesitaba, el 32,5% sostuvo que no le gusta endeudarse o que tiene miedo a las deudas, y el 13,4% no cumple con los requisitos (garantías, codeudores, avales, fiadores).

Mientras tanto, de aquellos micronegocios que sí solicitaron un crédito el año anterior (18,8%), el 72,1% lo hizo ante una institución financiera regulada; el 14,2% con prestamistas, gota a gota; y el 6,3% con familiares o amigos.

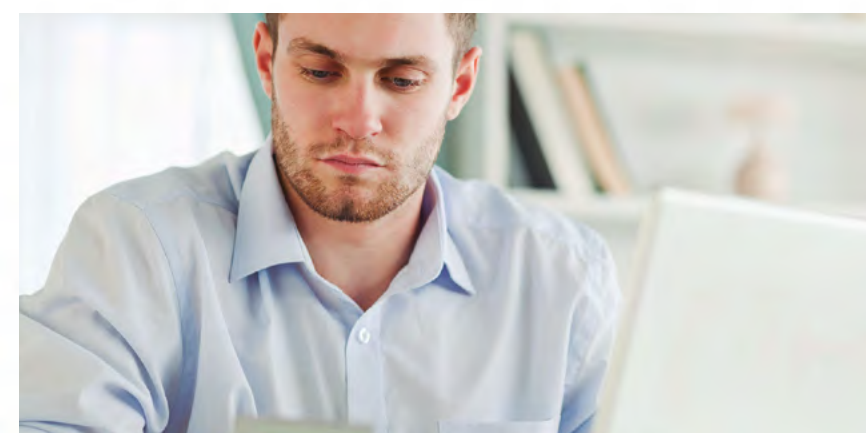
Que no pase Desapercibido

La otra pandemia: El trabajo no remunerado de las mujeres

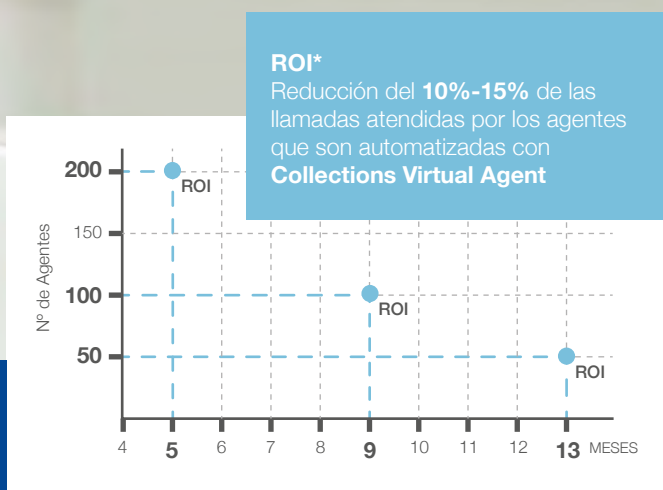
Aunque es usual que pase desapercibida, la economía del cuidado, compuesta por el trabajo doméstico y de los cuidados, cuenta con un peso el 20% del PIB, según la Cuenta Satélite de Economía del Dane. Si estas labores representaran una remuneración superaría a sectores de alto impacto como el comercio (18% del PIB), la administración pública (15%) y el de la industria manufacturera (12%). En realidad se puede decir que su aporte es invaluable, si se tiene en cuenta la advertencia de Nahla Valji, asesora senior en género de la secretaria general de Naciones Unidas “la economía formal solo es posible porque está subsidiada por el trabajo no remunerado de las mujeres”. Sin duda, el confinamiento por la Pandemia, ha implicado para las mujeres un desbordamiento de sus actividades, teniendo en cuenta que a las ya tradicionales del hogar y cuidado de los hijos, se le han sumado las labores escolares por la inasistencia de los hijos al colegio. Por su parte, según las cifras del Dane, a nivel nacional, aumentó en 1,8 millones el número de mujeres dedicadas a oficios del hogar, la mayoría sin la cobertura pensonal.

Dinero de la Coca y el Delito equivaldría al 28% del PIB

El gran riesgo de la Economía No Observada –ENO– se deriva además de la participación de actividades subterráneas, y otras ilegales, de grave amenaza a la estabilidad y seguridad nacional. Las Naciones Unidas estiman que el valor de la producción potencial de cocaína exportada asciende a 16,5 billones de pesos anuales, equivalentes al 28 por ciento del PIB agrícola de Colombia. De esta cuantía, el 68 por ciento, es decir, 11 billones de pesos, se queda en la molienda entre las zonas nacionales de producción cocalera y los puertos de salida del territorio nacional.



Collections Virtual Agent Reduce los costos operativos del recobro en el Contact Center



¡Una solución que funciona!



Adapta el proceso de recobro al tipo de servicio, en función de la calidad de deuda



Aumenta la efectividad de los procesos de cobro



Incrementa la productividad optimizando los tiempos de gestión de los agentes



Reduce los costos operativos en el Contact Center



Enhouse
Interactive

www.enhouseinteractive.es

MOVIDA

Alianza IN, nuevo gremio que agrupa las plataformas de la economía colaborativa, eligió a **David Luna**, exministro de las TIC, como su presidente.

Miguel Gómez se posesiona como presidente de Fasecolda, ante el retiro de **Jorge Humberto Botero**.

Eduardo Villar, tras 32 años de trabajo en la Fundación Grupo Social dueño del Banco Caja Social, siete de ellos como presidente, había comunicado en febrero pasado su decisión de retirarse. El Consejo Social había designado a Juan Carlos Gómez Villegas, en su remplazo; si embargo por la coyuntura decidió quedarse un año mas para acompañar al banco en estos momentos de turbulencia por la Pandemia.

La economista **Diana Ordoñez Soto** es ahora Vicepresidenta Financiera de Scotiabank Colpatría, en reemplazo de **Carlos Marcelo Brina**, quien se fue al Citibank de México como CFO - SVP Finance. **Diana Ordoñez** viene de desempeñarse en el mismo Banco como Gerente Planeación y Presupuesto.

Andrés Bernal, está ahora al frente de Teleperformance CGP (Colombia, Guyana, Perú), luego de dejar su cargo en IBM, Compañía en la que trabajó por más de 22 años.

German Peña, deja su cargo de Director de Riesgo y Analítica para las Américas de Lenddo-EFL, para incursionar en el mundo de las Startup, como fundador y CEO de "El Socio", Fintech especialista en el canal tradicional, diseñando soluciones financieras y de analítica para tenderos en el país.

Lyda Patricia Reyes Pradilla llega a Siigo Colombia como Directora de Operaciones, antes estaba al frente de la gerencia de Cartera y Recaudos de Allianz.

Juliana Carmona asumió como Managing Director en la Asociación Colombia Fintech. Antes se desempeñaba como Directora Ejecutiva del Centro de Innovación del gremio Fedesoft (CENISOFT).

Santiago Restrepo Merino, pasó de Director de Business Intelligence, a la dirección de BI & CRM en Puntos Colombia.

Juan Pablo Santamaría Guzmán, llega a la gerencia de Cobranza AlphaCredit, luego de dejar la dirección de Recuperación y Garantías de Financiera Juriscoop.

Raúl Fernando Rodríguez, está ahora al frente de la gerencia Integral de Riesgo de Fiduagraria. Antes se desempeñaba también en el área de Riesgos de Bancoldex.

Diego Moreno Londoño es el nuevo Gerente Financiero en Eduardoño; trabajó antes como Director Financiero en Burger King y también lo fue de Plástiquímica empresa del Grupo Sanford.

Lucas Chaquea está ahora en RappiPay, liderando el área de Premium Banking. En la misma entidad, **Deodatto Alberto Rizo**, asciende como líder del área de Fraude, Prevención, y Seguridad Data Scientist.

Antonio Sanabria se une a Credicorp Capital, como asociado senior de tesorería ALM. Antes se desempeñaba en el área de Riesgo de FIS para Colombia, Chile y Perú.

Leonardo Escobar Henríquez, no para en ACI Worldwide. Ahora está al frente de la Vicepresidencia de Soluciones de Consultoría para mercados en crecimiento con sede Naples Florida.

Luego de dejar su cargo como CEO De B2U Partners, **Diego Saenz Riaño**, se une a EY, como socio del área de Consultoría.

José Paulo Tole Clavijo asume como Gerente Nacional de Sucursales en Banco Falabella Colombia. Antes estaba a cargo de la gerencia de Planeación y Sistemática Comercial.

Call You tiene nueva Gerente General, se trata de **Sonia Milena Bohórquez Sánchez**, quien dejó la Gerencia de Nae. Trabajó antes en León & Asociados, BPO de Cobranza.

Julián Santiago Ospina llega a la gerencia de Alianzas Estratégicas en Itaú Colombia, entidad en la que antes manejaba la gerencia de Gestión de Portafolio de Banca Minorista.

Elempleo.com estrena nuevo gerente: **Alejandro Ordóñez Moreno**, CEO y Co Fundador de la empresaTeRecomiendo.com.

Humberto Higueta Salas está ahora al frente de la dirección financiera en AM Capital & Financial, dejando el área financiera de Coofinep.

Ángela María Duran Niño deja la Gerencia Territorial de Banco Bbva para liderar la Banca de Gobierno.

Gloria Patricia Restrepo Sánchez se retira de la cooperativa John F. Kennedy.

Azael Roberto Romero sale del Banco Caja Social en el que se desempeñaba como Gerente de Operaciones.

María Teresa Díez Castaño, renuncia a la vicepresidencia de Auditoría para Colombia de Bancolombia

Socorro Neira asume como presidente de Financiera Comultran, entidad en la que cuenta con 35 años de trayectorias, siendo su último cargo el de vicepresidente de Riesgo, Crédito y Cartera.

Pablo del Valle fue designado por el Citi como presidente de su operación en Colombia con reporte al Head del Clúster en Latinoamérica Sur, **Julio Figueroa**. Del Valle viene de desempeñarse en el mismo cargo, Chief Country Officer (CCO) para Citi Guatemala.

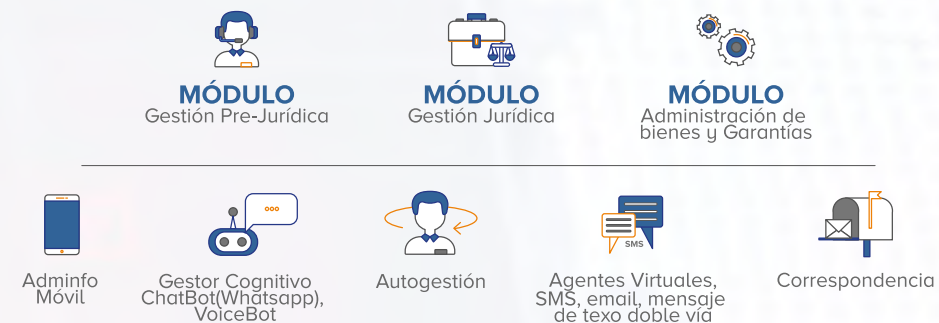
Daniel Niño Tarazona es Co-presidente del Comité de Acreedores en el proceso de Avianca Holdings, bajo el Capítulo 11 de la Ley de Bancarrota de los Estados Unidos.

Resultó extraño el nombramiento de **Raúl José Buitrago Arias** en la presidencia del Fondo Nacional de Garantías, ante la renuncia de **Juan Carlos Durán**. Sin duda, y más en esta crisis, las expectativas estaban puestas en perfiles experimentados que vinieran del mundo del riesgo, la competitividad empresarial y el desarrollo de mercados microfinancieros. Buitrago viene de gerenciar la empresa Construcciones Planificadas y de la dirección económica de la Asociación Colombiana de Minería; antes fue el secretario de despacho de la alcaldía Mayor de Bogotá.

adminfo

Solución integral para la gestión de cobranza Vsmart

Con **Adminfo Vsmart** puedes conectarte desde cualquier sitio, incluso desde tu **casa** de forma **segura**.



#Yomequedoencasa
#Quédateencasa

Utilice Inteligencia Artificial para complementar su estrategia de cobranza Chatbot de Cobranza integrado con Whatsapp y Facebook Messenger

Solati
tecnología | innovación | nube



CMMSVC/3



www.solati.com.co

CARTERA en UCI

Una mirada poco convencional de largo plazo



Ya no se trata de cartera de crédito al día y vencida, ahora cualquier cliente puede entrar en UCI en algún momento. Incluso la mayoría ya lo están, solo que aún no sabemos porque están anestesiados

¿Quién es nuestro cliente en riesgo? De repente ya no lo sabemos muy bien.

Partiendo del proceso adaptativo que le significa al Ciclo de Riesgo de Crédito, alinearse con las nuevas condiciones por la Pandemia, en realidad el verdadero camino para avanzar más allá de superar esta coyuntura, comienza por una comprensión axiológica, por demás distinta, del nuevo entorno, porque sin duda el negocio cambio para siempre.

Si bien, se avanza con agilidad en la re- construcción de una nueva inteligencia de crédito, con la calibración de los modelos de scoring y rating; la construcción de una nueva segmentación a nivel micro; el levantamiento de nueva Data que recoja la actual situación del cliente; el fortalecimiento de la multicanalidad en la cobranza, y miles de tareas más, el éxito estará en la capacidad de reformular los postulados estratégicos que inspiren y guíen el actuar empresarial en ese nuevo despertar.

En este nuevo camino, como en los agüeros de las bodas, esa maleta de viaje deberá incorporar algo viejo, algo prestado y algo usado y mucho de nuevo. Sin duda no se trata de volver a empezar, pero si se requerirán grandes dosis de desprendimiento y disrupción.

Más allá de los modelos de crédito 4.0

Ha transcurrido una década en la que hemos visto importantes transformaciones en los modelos de crédito y cobranza. Luego de operar por muchos años con modelos centrados en las condiciones mismas del producto, por fin se dio un gran avance hacia modelos de crédito centrado en el consumidor. Sin embargo, ahora en momentos en que muchas entidades ni siquiera alcanzaron a llegar a la etapa de los modelos 3.0, propios de las estrategias centradas en la generación de valor

de la marca, la pandemia nos ha obligado a saltarnos esta etapa, para escalar de una vez a los modelos 4.0, los que a su vez, se han visto obligados a migrar del discurso centrado en los aspectos diferenciadores, hacia un modelo centrado en un propósito social que envuelve la marca como un todo.

Marcas con Propósito

"Hoy como nunca, las personas no compran productos, sino misiones, causas, en definitiva: propósitos". Y es ahí donde los clientes depositarán su lealtad.

El discurso etéreo de crear un mundo mejor, comienza a migrar a una plan práctico de colaboración entre marca y sociedad, que sea palpable, mediante el cual la marca ejecuta su plan de humanización y se conecta de una manera real con sus clientes; se siguen enaltecendo propósitos verdes y ecosistemas sostenibles, como el cuidado del medio ambiente, pero ya no ligados al planeta en sí mismo, sino de manera conectada con las necesidades emocionales de las personas y la mejora palpable de su entorno primario y sus necesidades más básicas y de salud, como por ejemplo; mejorar el aire que respiramos; llevar a la mesa un desayuno más saludable, o generar ahorro en las cuenta de agua, y energía.

Sin duda, la época de aquel consumidor con necesidades físicas y hedonistas, en un mercado en el que reinaban las ofertas de financiación para belleza, lujos y gastos extraordinarios, por ahora quedó atrás.

El consumidor ha madurado hacia un ser humano más integral en mente, corazón, espíritu y solidaridad; con mayor apego a sus raíces y más regionalista, pero más desconfiado, y menos tolerante; además con menos recursos en un entorno, que independiente de su condición financiera particular, se percibe más pobre.

Y es que si bien, las condiciones financieras de los colombianos eran ya precarias, con la pandemia se agravaron a niveles que aún no percibimos, lo que le deposita a las marcas una nueva responsabilidad ineludible, que debe convertirse en eje central de todo modelo de negocio. Como lo resalta Miguel Gómez, Presidente de Fasecolda: "el último censo del Dane indica que la renta con la que vive el 40 por ciento de los colombianos de menor ingreso es de 4,24 dólares diarios, unos 13.150 pesos. Cuatro de cada cien colombianos vive con 1,90 dólares al día, equivalentes a 5.900 pesos. El gasto promedio mensual de un hogar es de 1'909.000 pesos. La pobreza es una realidad agobiante y su reducción debería ser el eje exclusivo de toda la acción estatal".

La tecnología y la digitalización propias de los modelos de negocio 4.0, están dejando de ser ese gran diferenciador. Por ahora el propósito ocupara ese puesto, en un nuevo normal en el que la coherencia tomará un lugar relevante. El diferencial de la marca no es lo que dice, es lo que hace. Como dice Ralph Waldo Emerson: "Lo que haces habla tan fuerte, que no escucho lo que dices".

Nuevos productos y servicios que se conecten con un nuevo entorno social y político

Los retrocesos sociales, de calidad de vida, de empleo o incluso de la forma que tendrá el mundo después de la crisis, percibiendo que muchas cosas nunca regresarán como eran antes, demanda además el desarrollo de nuevos productos y servicios. Más allá de ofrecer portafolios sofisticados, será esencial volver a lo simple, a garantizar el cumplimiento de esas promesas básicas de servicio, comenzando por la salud y la bioseguridad.

"Las sociedades exigen mayor conexión entre las entidades financieras y la ciudadanía, con líderes que dejen atrás anclajes mentales que los mantienen desfasados de la realidad".

Por su parte, el marco normativo que regula la actividad financiera, nunca antes se había visto más expuesto. Seguiremos viendo crecer limitaciones al libre mercado, propias de discursos populistas que retan a gobiernos y estados que a su vez consolidan mayor intervención en la economía, en la medida en que el tejido empresarial siga comprometido y se tenga que ejercer un mayor control ciudadano sobre el desplazamiento de la población, de cara a economías más cerradas y multipolaridad en la geopolítica. "El nuevo normal nos guía hacia el desarrollo de una nueva consciencia como ciudadanos responsables del mundo, pero dentro de una paradoja de lo que significa un mundo menos globalizado en sus intercambios; Un mundo que vuelve a sus raíces y al refugio local (a menudo imaginario) provisto por las fronteras nacionales".

Los retrocesos en progreso social y la mayor informalidad incrementan las fuentes de tensión que enrarecen aún más el entorno, con más ciudadanos que apoyan mantener las fronteras del país cerradas a los extranjeros, pero que a su vez rechazan todo tipo de discriminación racial y sexual, en medio de economías destrozadas con millones de personas más vulnerables de regresar a la pobreza.

Datos de la Cepal sugieren, que en el caso específico de Colombia, los segmentos de las clases medias (vulnerable y consolidado) se podrían reducir en más de 1 millón 800 mil personas, al pasar del 67,6% de la población al 63,8%.

Como lo explica Liliana Castilleja-Vargas, economista del BID. "La vulnerabilidad está asociada al riesgo de caer en la pobreza y al concepto de seguridad económica. La clase media son aquellos que obtienen ingresos entre US\$5 y US\$62 per cápita diarios (en paridad del poder adquisitivo de 2011), que a su vez se divide en dos: una vulnerable (entre US\$5 y US\$12,4), y la consolidada (US\$12,4 y US\$62). Estos umbrales dan una probabilidad del 10% de caer en la pobreza como línea divisoria entre la seguridad económica y la vulnerabilidad.

Comunicación y Canales

A la par, los canales de comunicación se transforman. Desde la saturada, desgastada y diluida presencia de marca en redes sociales y medios interactivos, propia de los modelos de marketing 3.0, la comunicación migra a una hiperconectividad omnicanal, donde los elementos de la persuasión se mezclan con los de la neurociencia, para que la potencia en la comunicación se centre en la forma de contar esa historia que inspire en el actuar; en formatos en los que el orden y el canal, importan, y mucho. En este paso, tres elementos serán claves: claridad, persistencia y coherencia. Donde palabras tradicionales como cambio, se reemplazan por otras como evolución, para mitigar la resistencia.

Para ello, la estrategia multicanal deberá concebirse en una dimensión que vaya más allá del canal de gestión en sí mismo y se centre en la capacidad de garantizar oportunidad en el contacto (lograr el mejor momento), de incrementar la contabilidad y en la habilidad para conseguir la información/data del cliente, justa y necesaria, con Kpis que permitan medir el desempeño, priorizando aquellos canales de alto contacto y bajo costo, en los que se pueda automatizar la etapa de ofrecimiento y personalizar el cierre; y canales de alto alcance pero baja interacción, como llamadas de robots, SMS, aplicaciones de mensajería, correo electrónico, y mensajes en redes sociales. Será vital ampliar el alcance con portales web para autoservicio en segmentos de menor riesgo, sobre los que se tenga mayor información, que permitan modelos de autogestión.

Conectar información de los múltiples canales, en tiempo casi real para tomar decisiones rápidamente será un factor clave de éxito de la estrategia multicanal.

De igual manera, será fundamental asegurar que esa comunicación se torne omnidireccional, teniendo en cuenta la añoranza que manifiestan los clientes de personalización de la atención y de ser verdaderamente escuchados con pensamiento crítico. Esto representa un gran desafío para aquellos bots que solo siguen guiones masivos de código programado.

Por su parte, el cliente también tiene mucho que enseñarnos. La comunicación y por ende la generación de conocimiento pasa de ser bidireccional, a colaborativa, más aún en la gestión del riesgo del crédito y la cobranza, en la que solo el deudor tiene la información que tanto necesitamos.

Los modelos de crédito retomarán la sorprendente simplicidad de las tradicionales 5 C del crédito, en la que el resurgimiento de la confianza, será el motor que dinamice las relaciones del sistema financiero con el mercado y el acelerador de la reconversión y recuperación de la cartera expuesta en riesgo.

En momentos en que se requiere una mayor conexión con el deudor y mayores habilidades de negociación propias de los asesores especializados, la gran pregunta es ... ¿Cómo lograr el equipo perfecto entre talento humano e inteligencia artificial? Sin duda la sensibilidad que impregna el nuevo entorno será la prueba de fuego para la inteligencia artificial. Ya no se trata solo de dar información a partir de un dato, se trata de colaborar, de asesorar, de realmente escuchar, de realmente entender y dar una solución personalizada ante una situación de vida en un momento de crisis complejo y de un sentimiento generalizado de pérdidas importantes, que como sociedad se presentan en todas las dimensiones.

Experiencias reales como generadoras de la máxima expresión de satisfacción

Sorprendentemente, y tal como lo vaticina la teoría de las polaridades, en respuesta a la saturación de la virtualización, por demás efímera, insegura, e impersonal, estamos ante el resurgir del impreso con el correo directo en papel, en aquellos momentos que exigen el máximo nivel de atención, conexión y confianza. En su argumento más simple, siempre será más fácil competir en el buzón de correo real, que competir por la atención del usuario en medio de los cientos de mensajes de la bandeja de entrada del email donde todo es más fácil de ignorar y eliminar con un clic.

Se trata sencillamente de generar más y mejores momentos reales, con sello personal, que no son otros, que ese simple placer que produce la sorpresa de recibir y abrir un sobre que tiene impreso nuestro nombre.

En este resurgimiento del correo real, no olvidemos un efecto para generar mayor impacto: El humor sumado al factor sorpresa, una combinación que nunca falla para conectar.

Ojalá, muy pronto las marcas puedan retomar otros momentos que ahora se añoran más que nunca como estrechar una mano y compartir un café. El confinamiento hace que se añore como nunca esa proximidad que siempre se tuvo pero que ahora luce tan lejana.

UsefulData: Una oportunidad para la Des-inFoxicación

¿Quién es nuestro nuevo cliente? La pregunta se ha vuelto de repente más difícil de responder.

El mundo cambio, el cliente cambio y con eso llega un cambio de información. Esa sobrecarga de data sobre el cliente que venían acumulando las organizaciones ya no dice nada. El mal uso del Big Data llevó a la inFoxicación de las entidades crediticias.

La saturación de información imprimió una mayor dificultad en encontrar la data precisa y corroborar fuentes confiables, lo que sobrecargó y desenfocó a los equipos, afectando la productividad. Ese “borron y cuenta nueva” que trae el nuevo normal con la consecuente alfabetización de las áreas de gestión de la información para que aprendan a hablar el nuevo lenguaje de la Data y se alejen de la “homogenización y colectivización del comportamiento”, nos permitirá avanzar hacia un modelo de Data más simple pero más útil, que se centre en lo esencial y lo individual: el UsefulData, soportado en sofisticación del análisis a partir de un modelo de información inteligente construido con los nuevos datos de la nueva realidad de los clientes.

En estas nuevas aproximaciones al cliente, que serán menos numerosas, pero de mayor sensibilidad, será vital hacer las preguntas correctas, en los canales correctos, en el momento oportuno, para extraer data valiosa y útil, bajo técnicas de desarrollo de conversaciones poderosas.

La nueva inteligencia del crédito y la cobranza, en esta primera fase, necesitará soportarse menos en los modelos predictivos y más en el mismo cliente como fuente directa de sus propios datos. Como lo explica Fernando Ferro, consultor experto en riesgo: “los deudores deben adquirir más y más educación financiera para compartir con responsabilidad, la realidad de su planeación financiera, lo cual es en beneficio de toda la sociedad. La educación financiera de los deudores debe evolucionar para que sea el mismo deudor la fuente de los datos”.



Josep Salvatella,
CEO de RocaSalvatella

“No se trata de encontrar nuevas respuestas se trata de hacerse nuevas preguntas”. En este paso será clave pasar del conocimiento individual al conocimiento colectivo. **Como lo explica Josep Salvatella, CEO de RocaSalvatella, consultora de negocio digital especializada en acelerar el crecimiento de las empresas:** “somos más inteligentes cuando actuamos en red. En un momento como el actual, donde generamos más información y

conocimiento que en cualquier otro momento de la historia de la humanidad, la competencia clave no es el conocimiento individual que hayas acumulado en un momento de tu vida, sino la capacidad de estar insertado en flujos de información y conocimiento (redes y ecosistemas) que constantemente están actualizando tus saberes, generando una espiral positiva de aprendizaje”.

Empoderamiento y liderazgo

Agilidad, es quizá la cualidad que más demanda la nueva coyuntura; tanto en la toma de decisiones, como en la puesta en marcha y ejecución de la estrategia, con la incorporación de nuevos modelos de gobernanza y liderazgo, basados en la confianza, en la claridad del marco de actuación y en el empoderamiento de los equipos, al mejor estilo de las organizaciones Teal o verdeazuladas, que incorporan los principios de las organizaciones circulares que no necesitan de un jefe para lograr los objetivos.

Las organizaciones exitosas en el nuevo entorno serán las que soporten su crecimiento, ya no en la potencia de la marca, sino en el desarrollo de todo el potencial de cada colaborador.

Un cambio cultural, hacia un modelo de “colaboración distribuida”, exige también incorporación de nuevas formas de medición y remuneración por objetivos y nuevas formas de liderazgo de equipos y personas deslocalizados.

Es así como en el nuevo normal, veremos más entidades crediticias rompiendo las cadenas de los tradicionales modelos de gestión basados en marcadas jerarquías controladoras y migrando a modelos de mejora ágil de autogestión, en los que cada persona debe cumplir un fin.

La conformación de un equipo de trabajo interfuncional, aislado del día a día del negocio, puede ser esa célula que implemente el nuevo modelo de mejora ágil. Será clave otorgar a este quipo

autonomía en la toma de decisiones para que no desfallezca en la cadena jerárquica tradicional.

Josep Salvatella, CEO de RocaSalvatella, lo recomiendo de esta forma: “conviene aprender a gestionar con una mano los modelos de negocio convencionales y con la otra los modelos de negocio disruptivos, generando organizaciones ambidiestras”.

Por su parte, los líderes deben estar prestos y abiertos a responder sobre la estrategia y aprender a difundir los logros, a la par de las dificultades y fracasos.

En una economía del conocimiento, en la que está demostrado que el 90% de lo que se hace fracasa, las organizaciones perfectas ya no son creíbles. Será mandatorio el desarrollo de una cultura de ejecutivos del mundo del crédito (por fortuna la industria de la cobranza ya la tiene), que acepten, aprovechen, aprendan, y se fortalezcan a partir del fracaso.

Del Always office, al Home Office productivo

Sin duda, el trabajo en casa llegó para quedarse (más eficiente y menos costoso) pero la sensación de aislamiento y perder ese sentimiento de “ser parte de algo”, está carcomiendo la productividad, y el compromiso de los colaboradores. Los retos en este frente serán inmensos.

Urge la incorporación de nuevos modelos de supervisión remota en Plan de Contingencia, teniendo en cuenta que muchos de los postulados que han sido válidos en la supervisión de piso, ahora carecen de efectividad. Será clave dejar de lado el ideal de la operación perfecta. El foco debe estar en un modelo funcional, integral y fácil de medir y monitorear, que garantice los objetivos de contactabilidad y conexión con el cliente.

Factores presentes en la cotidianidad de los hogares, merman la productividad, por ejemplo, el simple hecho que el gestor se sienta incómodo de abordar un cliente en frente de su pareja o sus hijos, o simplemente su conexión a internet se cae continuamente, el teléfono de su casa genera mucho ruido o tiene que interrumpir la llamada porque su bebé comenzó a llorar o el perro a ladrar. En esta tarea, el coaching especialmente a los colaboradores de la base, como el gestor de crédito y asesor de cobranza será fundamental, ya que el trabajo en casa revierte especial dificultad en la cobranza y exige habilidades y procesos distintos de seguimiento, medición, monitoreo y control.

Por demás, en este nuevo normal de trabajo en esencia remoto, se ha demostrado que la seguridad de la información, resulta ser el mayor dolor de cabeza.

Tecnología y Digitalización

Aceleradas por la Pandemia, la mayoría de las organizaciones habrán completado su transformación digital. La tecnología y la digitalización ya no son ventajas diferenciales, sin embargo su impacto apenas comienza a cambiar la relación entre empresas, clientes y stakeholders. Llegó el momento en que la tecnología y la innovación se colocarán al servicio de la cultura organizacional para que los colaboradores brillen, los clientes puedan extender sus horizontes y los sectores se transformen.

En esta nueva etapa, la tecnología y la digitalización dejarán de ser el fin y pasarán a ser commodities indispensables para operar, pero que ya no concentran la generación de valor, sino que la impulsan. Dejaran de estar centrados en la transaccionabilidad, para convertirse en un canal eficaz para democratizar las conversaciones, mediante modelos de información inclusiva multidireccional, donde la experiencia de compra estará más soportada en atributos como la eficiencia, agilidad y facilidad, con el consecuente resurgimiento de la geolocalización, y la voz, como herramientas de la década.

A su vez el Business Mobile migra a ser ese centro de convergencia de cuatro fuerzas: el empoderamiento del cliente, el autoservicio, la creación de mejores experiencias y la telepresencia.

Será un gran desafío para las organizaciones garantizar que la tecnología se convierte en una herramienta más cálida, más cercana y más asequible, como facilitadora e impulsora de la inclusividad, dejando de concebirla como un producto en sí misma.

Josep Salvatella, advierte la importancia de entender que el cambio necesario no es tecnológico sino de marco mental, cultural: “los comportamientos digitales de los consumidores generan dinámicas de negocio diferentes en un territorio, el digital, que tiene reglas de juego a veces desconocidas para directivos de compañías convencionales”.

Integrar lo digital en los procesos de crédito y cobranza quedó en el pasado. Ahora el punto de partida es cambiar, transformar e incluso reinventar los procesos, para que sean estos los que se integren a lo digital y no al revés.

Teniendo en cuenta que la propiedad sobre la tecnología, la inteligencia artificial y la brecha digital, crearán nuevas y más profundas desigualdades, será un gran desafío para las entidades crediticias habilitar la tecnología como el elemento más potente de la inclusividad, el uso y el acceso. Es aquí donde podrán marcar una gran diferencia en la sociedad.

Al final del día, lo esencial es social: son los comportamientos, es la velocidad con la que los ciudadanos adoptamos esas disrupciones. Es ahí donde se darán las grandes jugadas. “Una de las cosas que suele ignorarse es que la tecnología ha habilitado la mayoría de estas reinventiones y de los cambios, pero lo que le da velocidad es la adaptación humana a esa tecnología. Generalmente, lo que hace la tecnología es revelar y habilitar la conducta humana deseada”, concluye Josep Salvatella.

Son momentos de cambio, momentos de entender qué solo se asegurará la sostenibilidad de toda esta cartera en riesgo de entrar en UCI, cuando las entidades crediticias logren conectarse con la historia detrás de cada deudor, cuando los productos financieros se coloquen al servicio de sus clientes para que estos logren una mejor versión de sí mismos en las diferentes etapas de su vida, comenzando por esta, y los nuevos liderazgos sean capaces de reescribir el nuevo modelo de crédito para el nuevo normal, un modelo que entienda que “la transformación es supervivencia, y la disrupción es liderazgo” y que más allá de construir una nueva inteligencia de crédito se trata de un nuevo modelo de negocio que rescate los valores axiológicos de la nueva sociedad.

CON EL FOCO PUESTO EN LA RECUPERACIÓN DE CARTERA

En momentos de crisis, la cartera revierte una importancia especial, teniendo en cuenta que se constituye en el activo más valioso para la sostenibilidad de las entidades crediticias, además de garantizar la liquidez y sobrevivencia de empresas de todos los sectores y tamaños y la economía misma del país. Por su parte, respalda el ahorro de todo el pueblo Colombiano y gran parte de las inversiones institucionales.

Como era de esperarse, y según lo explica el Superfinanciero: “del lado de la oferta, algunas entidades han modificado sus estrategias de crecimiento internas y sus políticas de apetito al riesgo y por el lado de la demanda, tanto hogares como empresas se han mostrado más cautelosos a la hora de adquirir nuevas deudas ante la incertidumbre de reactivación sectorial en la coyuntura. Por su parte, los castigos alcanzaron los \$834.1mm situación que coincide con la expectativa de un mayor deterioro”.

No en vano, el Banco de la República en su último reporte de situación crediticia señalaba: “los establecimientos financieros han incrementado sus exigencias y han tomado una posición más conservadora respecto a su riesgo, en particular para el microcrédito”, a pesar de los impactos que esto conlleva.

Según cálculos oficiales, por cada billón de pesos de cartera los bancos dejan de recibir al mes cerca de \$55.000 millones.

La realidad es que la oferta de crédito para los hogares colombianos seguirá contrayéndose en los próximos tres meses, como consecuencia de la mayor percepción de riesgo en la economía causada por la emergencia sanitaria. El Reporte del Banco de la República muestra que, para el segundo trimestre de 2020, más del 60% de los bancos espera aumentar las exigencias para otorgar nuevos préstamos de vivienda y consumo (71,4% en el caso de vivienda y 64,6% en el de consumo, lo cual reduciría el número de créditos aprobados”. Dada la materialización de esta expectativa, la dinámica de los desembolsos, aunque positiva, se ha ralentizado frente a meses previos a la pandemia como febrero (\$40.1b), al alcanzar en mayo \$18.8b.

Las entidades crediticias han sido atacadas vorazmente, por congresistas, gremios y medios de comunicación, quienes las culpan de no comprometerse con el otorgamiento de crédito en momentos en que el país más lo necesita. Sin duda no es falta de voluntad y es que el tema no es fácil por el alto riesgo al que se expone todo peso que sea desembolsado en momentos como estos.

Por su parte, la desinformación en esta materia le imprime mayor zozobra a la situación, en un país en donde la mayoría no comprende que la calidad de cartera asegura la protección de los ahorros de todos los colombianos (915.887 empresas y 28.3 millones de personas aprox.) por fortuna, según cifras de la Superfinanciera, los Depósitos han aumentado 21.6b entre el 20 de marzo al 10 de julio de 2020.



Elsa Patricia Manrique
Vicepresidenta de Estrategia y Desarrollo
del Banco Caja Social

Como lo expresa Elsa Patricia Manrique Vicepresidenta de Estrategia y Desarrollo del Banco Caja Social, con ocasión del lanzamiento de la nueva línea de crédito Emerge: “Los recursos que los bancos prestamos son los mismos ahorros del público, por eso la diligencia extrema que nosotros debemos tener en términos de préstamos y rigor en el análisis crediticio; en realidad los bancos no prestamos el capital de los accionistas, eso es solamente una muy pequeña parte. Los bancos en esencia prestamos los recursos del público y nuestra primera responsabilidad es garantizar que ese cliente del Banco Caja Social que va a sacar sus recursos por un cajero, por una oficina, que va a ser un traslado a través de los canales digitales, tenga ese dinero disponible; y eso solo es posible, si esos recursos los prestamos de manera muy inteligente para que sean repagados al banco y al dueño original de esos fondos, que son nuestros mismos clientes. (...) entonces lo que necesitamos es que el préstamo sea una verdadera solución para aquellos negocios y empresarios que están pendientes de resurgir y no un nuevo problema, porque los préstamos hay que pagarlos y si no somos diligentes en entender que negocios tienen futuro para poderlos repagar, pues en realidad no vamos ayudar a nuestros queridos empresarios y comerciantes, sino que les vamos a dar un dolor de cabeza adicional”.

Redefiniendo el modelo de Crédito

Es así como las entidades crediticias ocupan todos sus esfuerzos en el ajuste de sus modelos de Riesgo ante las nuevas condiciones de un mercado en Pandemia con nuevas premisas que recojan las variables de la crisis, no solo en lo que respecta al riesgo de crédito sino también al riesgo de liquidez. No es descabellado desde ya vislumbrar que para muchas, este escenario de reconversión de cartera no será de utilidad, sino de cero ganancias, incluso de pérdida.



Santiago Botero Jaramillo,
Fundador y CEO de Finsocial

Santiago Botero Jaramillo, fundador y CEO de Finsocial, entidad líder en Libranza, nos presenta su visión de esas premisas claves que deben considerarse en un primer abordaje de lo que debe ser un nuevo modelo de Riesgo de Crédito para la crisis. “La primera premisa es anticipar con suma precisión el comportamiento esperado del cliente ante los choques externos ya encajados y esperables, choques

tanto macroeconómicos como idiosincráticos. Una cosa es el flujo de caja y el comportamiento de pago que pueda esperarse en los próximos 2 años por parte de un docente público, y otra muy distinta el que pueda preverse por parte de un odontólogo independiente o un restaurante. La segunda premisa es combinar todos los anillos de seguridad que sean necesarios para atenuar el riesgo inherente del cliente: mayor tasa, plazos, período de gracia, seguros, fianza, garantía de liquidez, etc. Desde luego, el precio de estos anillos debe incorporarse al costeo del producto. De lo contrario, es mejor no originar el crédito”.

Más que nuevos desembolsos, la prioridad está en la reestructuración de la cartera vigente, evitando que entre en UCI

Por el efecto artificial de la ampliación de plazos y alivios sobre los créditos, que se aplicaron de forma masiva, el estrés sobre la cartera de créditos quedó aplazado.

Más allá del gran desafío que supone mantener el flujo de crédito a la economía, por ahora el foco de las entidades,

está puesto en darle sostenibilidad a la cartera actual, teniendo en cuenta, que mientras la cartera que ya venía en mora antes de la crisis, representa el 4.1% del total y el 9,4% incluyendo la castigada, la cartera que se va a comenzar a despertar, representará, dependiendo de la entidad, entre el 50% y 65% del total. Esta cartera, si bien por ahora se encuentra anestesiada por los períodos de gracias, demandará soluciones estructurales individuales y personalizadas de conformidad con el Programa de Acompañamiento a Deudores – PAD, lanzado por la Superfinanciera en su Circular Externa 022 de 2020.

En esta tarea resulta clave el desarrollo de una gestión diferencial, según el tipo de cartera, el segmento, la historia del cliente con la entidad, y su situación socioeconómica real actual, con una estrategia de acompañamiento, diagnóstico y asesoría y especialmente explicarles muy bien las diferentes opciones y alivios, y juntos encontrar cuál es la que más se le ajusta según su flujo de caja esperado, entendiendo si realmente necesita una reconversión de su deuda o puede continuar atendiendo las cuotas.

Muchas entidades crediticias que cesaron sus campañas de cobranza y aplicaron períodos de gracia masivos, lamentan ahora ese tiempo perdido. Esta situación no les permitió mantenerse vigentes, y se quedaron sin asegurar un lugar de prioridad en la billetera del cliente. Hacerse visibles en las prioridades del cliente, no solo evitará que muchos otros se adelanten en la cadena de pagos. Se hace tarde para hacer presencia, para desmitificar, para aclarar, diagnosticar, y para construir un panorama de riesgo propio para cada cartera, comenzando desde ya en el diseño de soluciones de reales, de verdad, personalizadas y a la medida.

La presión, desinformación, noticias falsas, mitos, y mala influencia que enfrentan hoy los clientes de crédito es abrumadora. Proliferan firmas de abogados oportunistas, que quieren hacer negocio con la crisis, con convocatorias virales a moratorias masivas, con el agravante respaldo de los medios de comunicación.

Es clave no caer en falsos paradigmas... ¿Por qué esperar que se venzan los alivios para dar el paso hacia las soluciones a la medida? Las entidades ganadoras son las que se están adelantando desde ya a esos vencimientos, al no dejar que tres meses de datos distorsionados afecten su capacidad para tomar decisiones informadas.

Sin duda, en este proceso será clave preguntarse: ¿Qué estamos construyendo con nuestros clientes mientras no podemos exigir el pago de sus cuotas?

Son momentos de reconstruir en lugar de reparar. Los bomberos ya hicieron su trabajo, es la hora de darles paso a los arquitectos.

**¿Qué pasará cuando se despierte el monstruo?;
¿Cómo llegar a miles de clientes con una solución que verdaderamente corrija su déficit financiero?**

Sin duda la respuesta involucra dos elementos de mayor relevancia, nueva inteligencia de crediticia y el uso intensivo de canales digitales. La evolución de las capacidades de los modelos de analítica avanzada será fundamental para respaldar la velocidad y la granularidad de las decisiones sobre la segmentación, las ofertas de alivio de las deudas, las estrategias de contactabilidad y los canales más adecuados.

Las variables predictivas del scoring, y las segmentaciones tradicionales de cartera, en desempleados, independientes, autoempleados, empleados formales, incluso las típicas franjas de mora ya no dicen mucho, de repente toda la cartera ha quedado expuesta en riesgo. De la misma manera, los planes de capacidad se han quedado cortos y los modelos de atribuciones y toma de decisiones requieren con urgencia adaptarse a un entorno que cambia vertiginosamente.

Dados los cambios dramáticos en los comportamientos de los clientes, además de un período incierto de ajuste, los segmentos tendrán que moldearse utilizando técnicas de aprendizaje automático que predigan razonablemente, que más que el nuevo comportamiento, se centren a predecir el grado de afectación del ingreso y la velocidad y ritmo de recuperación, permitiendo abordar las soluciones o alivios personalizados con una mirada prospectiva.

Será mandatorio la construcción de una nueva segmentación llevada a nivel micro con la mayor segregación posible: por sector, subsector segmento, subsegmento y actividad particular. Considerando además distintas variables a nivel regional a partir de tres indicadores claves: Tasa de desempleo por Región; ritmo de apertura de la economía y el número de Casos Covid por cada 100 mil habitantes. Es vital recordar que en esta crisis resulta de mayor relevancia la actividad en la que el cliente genera sus ingresos o hace sus ventas, más que el propio sector al que pertenece.

Christian Camilo Guzmán, Economista, Especialista en Riesgo Financiero de la Universidad de los Andes quien se desempeña como Gerente Riesgo de Crédito y Analítica del Banco Pichincha, nos habla sobre esas nuevas variables que deben incorporarse y cuáles ya no resultan predictivas:



Christian Camilo Guzmán
Gerente Riesgo del Banco Pichincha

“Es importante aprender de las variables que han incentivado el otorgamiento de alivios o la morosidad en tiempos de pandemia, recomiendo hacer análisis estadísticos multivariados con los últimos cuatro meses, lo que llamo “Aprender de la pandemia”, incluyendo, además, las últimas variables capturadas por parte de las áreas comerciales y de normalización, esto podría mostrar relevancia en variables tales como: sector económico, tamaño de la empresa en la que trabaja, edad del deudor, nivel salarial, ocupación, entre otras. Ahora bien, hago una invitación a revisar nuestros formularios de ingresos de datos y hacer nuevas preguntas a nuestros deudores que antes no eran relevantes.

Las variables de hábito de pago anteriores al COVID19 y experiencia financiera continúan siendo importantes, sin embargo, deben dar paso a variables más detectivas y situacionales como las descritas anteriormente, por último, las segmentaciones que se están desarrollando en las entidades para otorgamiento de alivios así como la tendencia de cambio entre segmentos serán variables cruciales para la fase de recuperación.

Sin duda también los criterios de segmentación de la cartera deben cambiar. Para Christian Camilo Guzmán, Gerente Riesgo del Banco Pichincha, es urgente integrar nuevos criterios de segmentación que recojan las nuevas condiciones del mercado. “Recomiendo integrar criterios como: hábito de pago en tiempos de COVID19, las manifestaciones del deudor sobre su situación, línea de crédito, a título de ejemplo la libranza debe tener una diferenciación bastante marcada frente a las demás líneas de consumo, la ocupación del deudor y sector económico. En el mismo sentido, la información del mercado retoma importancia en la medida que presenta un “descongelamiento” y desde esta perspectiva es útil conocer los nuevos endeudamientos del cliente, indicadores de prepago de crédito, comportamiento de pago entre otros.

Por último, coincido con la medida de la Superintendencia Financiera acerca de la segmentación en 3 grandes grupos, proceso sobre el que hablamos en el pasado Masterclass, espacio en el que expusimos la necesidad

de una segmentación en clientes inmunes, sobrevivientes y afectados, tipos de agrupamientos como estos, son de fácil adopción y permiten entender la situación de la cartera”.

El reto operativo demandará capacidades excepcionales



Diego Fernando Prieto
Vicepresidente de Operaciones de Credifamilia

Ante la avalancha de reestructuraciones y cartera vencida que se avecina, una vez se venzan los congelamientos, las áreas del ciclo de riesgo, fortalecen desde ya sus capacidades tecnológicas, operativas y de talento, para instrumentar con agilidad las soluciones personalizadas para cada cliente. Como lo explica **Diego Fernando Prieto Martínez, Vicepresidente de Operaciones de Credifamilia, Compañía de Financiamiento, líder en crédito hipotecario:** “Cada compañía tiene un tamaño y funcionalidades diferentes según sus clientes, productos y servicios. Pero lo que es común para todas es que debemos tener una capacidad de cambio constante y adaptarnos rápidamente. De igual forma lo que antes conocíamos como mediano o largo plazo (6 meses o 1 año), se ha convertido en 1 o 2 meses y esto nos invita a ser resilientes y positivos para generar ideas innovadoras en el logro de una recuperación adecuada de la cartera. Por último considero que ser conservadores a la hora de estudiar nuevos créditos y generar nuevos alivios dependiendo de las condiciones particulares de cada deudor, darán las pautas para mantener una calidad óptima de cartera”

Cartera en mora mayor a 90 días y Cartera castigada

En este ordenamiento estratégico no podrán faltar planes de choque agresivos, para aquellos deudores que venían ya siniestrados, que además de haber quedado fuera de todo tipo de alivios, resultan los más vulnerables ya que venían afectados antes de la crisis. El plan de descuentos debe ser muy agresivo, además de personalizado soportada en Data Inteligente, instrumentado a través de modelos de negociación personalizada, para que no se permee a la cartera al día. Es vital que el gestor este empoderado y con atribuciones para cerrar negociaciones en “caliente”.

En economía de guerra la premisa será siempre la de jugársela por la liquidez del activo expuesto en riesgo, sacrificando algo o más bien mucho de capital. Es

por esto que en este tipo de estrategias para que sean efectivas requieren de ofertas agresivas difíciles de rechazar, orientada al pago total. De lo contrario resultará un ejercicio inútil que solo desgastará la fuerza de cobranza, y al cliente.

A medida que la situación vaya cambiando y surja nueva información, una mentalidad ágil será esencial para adaptarse rápidamente y para ir moldeando la estrategia, los canales, productos y soluciones, acorde con las predicciones que indique el panorama a largo plazo.

Todo riesgo lleva inmerso un precio

Sin duda son muchas las preguntas que siguen sin contestar en el Ciclo de Riesgo de Crédito. **Para Santiago Botero CEO de Finsocial el tema de la tasa demanda un debate especial:** “En lo personal, hay una pregunta que me genera fascinación: ¿cómo transmitir a la sociedad y a los gobiernos que el riesgo de crédito tiene un precio y, por tanto, que ponerle tope a ese precio genera, como en cualquier mercado, escasez e ilegalidad y, en el caso de crédito, exclusión financiera y el perverso gota a gota? Póngale techo al precio de la papa y verá como se genera escasez y un mercado negro en pocos días. Si no encontramos la forma de explicar eso a la sociedad, el sueño de inclusión financiera que tantos de nosotros llevamos en el alma será imposible de cumplir”.

La pandemia nos antepone un desafío inmenso, sin embargo todos estamos convencidos que son más las enseñanzas valiosas que nos deja esta crisis para el actuar empresarial, en el mundo de la financiación.

Para Santiago Botero de Finsocial, la Pandemia ha sido la oportunidad para poner a prueba esos valores institucionales, cargados de disciplina y perseverancia, que los llenan hoy de fuerza y seguridad, y les marcan el norte para incrementar su generación de valor al mercado, en donde más se necesita.

“En lo personal nuestra experiencia ha sido maravillosa y las enseñanzas enormes. Aprendimos que nuestra cultura de perseverancia y disciplina es un gran dique de seguridad ante una crisis como éstas. Sin estos valores no hubiéramos podido desarrollar un portafolio de productos disruptivos como el que hemos lanzado al mercado en los últimos tres meses; portafolio que nos ha permitido seguir creciendo, recibiendo fondeo y aumentando el valor de la compañía, sin tener que prescindir de un solo empleado. En lo colectivo pienso que la mayor enseñanza es volver sobre algo que ya nos había enseñado el Libertador cuando afirmó: **“El mundo no es de los inteligentes, sino de los perseverantes.” Yo le agregaría algo más: “...de los perseverantes y disciplinados.”**

EL EFECTO MURCIELAGO

En el año 1.961 en un laboratorio de meteorología del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), un matemático llamado Eduard Lorenz, realizaba simulaciones sobre un modelo de proyecciones climáticas. Después de varias horas y con un poco de hambre decidió realizar una proyección adicional antes de irse a comer. Al volver encontró que "el trazado de las nuevas curvas, lejos de repetir fielmente el antiguo modelo, se alejaba unos pocos milímetros al principio y luego dibujaba las figuras más disparatadas", Inquieto por este fenómeno, analizó las variables del ejercicio y encontró que había omitido 3 decimales, había digitado 0.506 en vez de 0.506127, desconociendo que las tres cifras que no digitó correspondían a tres series que eran en su orden la primera, la segunda y la séptima series de una tendencia que al incluir las series iniciales, podría tener un efecto desproporcionado, gracias a lo que después se conocería como uno de los principales principios de la teoría del caos, "Dependencia sensible de las condiciones iniciales", denominado popularmente el: El Efecto Mariposa.

Su nombre se acuña desde siempre con la famosa frase: "el aleteo de una mariposa en Japón puede producir un huracán en EEUU".

Desde el año 2020, diremos: Una sopa de murciélago puede quebrar el mundo en 3 meses y liquidar todo el sistema de salud mundial con lo que eso implica en pérdidas humanas.



Felipe Rojas Toro
PHD (D) Pensamiento Complejo
froast@gmail.com

Hemos tenido la gran oportunidad de asistir después de 59 años a que se sumara otro dígito, otra serie u otras más, a la ecuación de Lorenz y producir dinámicas basadas en todo tipo de información, para que el sistema volviera a imprimir cálculos, que entendidos como nuevas situaciones, nos incorporara en lo que he denominado, el: El Efecto Murciélago.

Si tuviéramos paciencia, tiempo y menos celulares, podríamos observar como las hojas caen de un árbol, realizando diferentes movimientos que son producidos por variaciones repentinas en el viento, esto provoca que unas hojas presenten caídas libres, otras lo hagan de una manera vertical hasta cierto punto y de ahí en adelante

se generan procesos de trayectorias circulares o pendulares. Hay unas que quedan cerca del árbol, otras que quedan un poco lejos y otras que se quedan en las mismas ramas para caer después en picada o en un juego de izquierda a derecha hasta aterrizar suavemente.

Si tuviéramos un poco más de tiempo, podríamos visualizar que tipo de comportamientos generan las hojas cuando caen de una rama en específico, o que tipo de velocidad adquieren si está haciendo sol o si está brisando antes de una lluvia, en fin, los análisis que se podrían lograr serían infinitos, se podrían establecer comparativos en tiempo, se podrían graficar y crear polígonos de frecuencia que nos ilustren más articuladamente cuales son las trayectorias más usuales; tendríamos infinitud de posibilidades para analizar este fenómeno.

Estas dinámicas diferentes se pueden apreciar en otro ejemplo muy característico de este fenómeno. El juego del "Flipper". Este nombre no nos dice nada, pero si les digo que es el juego de la máquina que tiene dos botones a los lados que accionan dos paletas que no se pueden juntar porque existe distancia entre las dos y que sirven para devolver una bola de acero que uno tira con un disparador que pega en una cantidad de pivotes que suenan de diferentes maneras, creo que todos lo hemos jugado o visto alguna vez.

Cuando la bola sale del disparador, presenta una velocidad casi igual a la de los demás disparos, pero su trayectoria se distorsiona o no es igual en la medida en que pega en un pivote. Al pegar en éste, puede rebotar de muchas maneras. Esto permite que por cada escenario o trayectoria que la bola tenga, se producirá un efecto diferente, que a su vez generará una resultante diferente.

Por principio de vida, sabemos que toda ciencia está basada en la repetibilidad, lo que significa que dadas las mismas condiciones iniciales, su resultado será igual independientemente del número de veces que se repita, de hecho el proceso más importante que tiene a mi juicio la estructuración de los procesos DISRUPTIVOS Y DE INNOVACIÓN es el poder normalizar cada uno de estos, es decir, entender cuáles deben ser sus componentes básicos que después de interactuar bajo un tratamiento contenido en el mismo proceso, permita con certeza determinar cuál será su resultado.

*“ el proceso más importante que tiene a mi juicio la estructuración de los procesos **DISRUPTIVOS Y DE INNOVACIÓN** es el poder normalizar cada uno de estos ”*

Empresarialmente el no poder estructurar una identidad específica y reconocible a un producto, que logre un patrón de repetibilidad en su sabor, olor, humedad y demás características propias; impide el posicionamiento del mismo y puede verse afectada la configuración de un nivel de recordación en las personas que los llevaría a demandarlo.

La relación "Causa - Efecto" sería entonces el proceso más indicado para entender cuáles son los mecanismos que se deben utilizar para llegar a cumplir o satisfacer determinado objetivo, ejerciendo un determinado número de acciones.

El problema es que la causalidad está "out"; estamos en la era de la "CASUALIDAD" del azar de lo inesperado, de la incertidumbre.

La incertidumbre es lo único lineal en el universo, dado que siempre persiste.

La incertidumbre es la base de la democracia.

Si mi voto no sirve para nada en el proceso de transformación desde mi realidad, para que voto!

Si existe la posibilidad de que su candidato favorito en determinado momento supere al candidato con mayor intención de ser votado, entonces el poder sería del pueblo, como está concebida.

“¡El Efecto Murciélago cambiara radicalmente la manera como se conecten los procesos de vida desde ya!”

El Efecto Murciélago, incorporó nuevas dinámicas o números como el modelo de Lorenz para establecer un nuevo orden mundial, una nueva manera de percibir y determinar que haremos con el medio ambiente, una nueva manera de entendernos en un mundo en donde se consolida una sociedad multimedia y en cuarentena permanente, por fenómenos de salud pública o por exceso de conexión que lo aleja de lo social, basada en un modelo que minimiza la conexión personal y fortalece la digital, pero que permite fenómenos de solidaridad entre las personas en tiempo real.

El Efecto Murciélago, incorporara nuevas dinámicas, bajo nuevos escenarios que se expanden y generan dinámicas totalmente opuestas a nuestras causalidades.

El caos se menciona en los primeros versículos de casi todos los textos sagrados, a la hora del obligado comentario sobre la creación del mundo; el mérito de la divinidad está justamente en estimular el tránsito desde el caos (entendido como un desorden sin sentido) hasta la realidad que vemos; una naturaleza llena de plantas, animales y personas, estas

últimas, curiosas criaturas capaces de maravillarse por la armonía universal, pero en algunos momentos capaces de desconocer que esa armonía depende de las condiciones que ellos mismos generen en un espiral de regeneraciones, incluso hasta llegar el caso de considerárseles como verdaderos depredadores y destructores de las condiciones en las que se sustentaría su misma supervivencia.

Necesariamente para entender hoy las condiciones que rigen al mundo, es fundamental entender el caos y más aún entender que todo lo que hacemos diariamente se estructura bajo una plataforma caótica, en la medida en que entendamos que éste siempre estará presente en todas las situaciones de vida.

Asistimos a una nueva dimensión de la incertidumbre, una dimensión que llevo a la salud y a la economía a situaciones caóticas nunca pensadas, ni proyectadas en tiempos lógicos desde esa perspectiva de maniobra causal que para esta época era la manera de hacer economía como fenómeno de asignación a las comunidades, incorporando justicia desde la diferencia como dice Rawls.

Nunca pudimos llegar a pensar que regalar un barril de petróleo sería más viable desde las cifras económicas que venderlo.

El Efecto Murciélago que se propaga a través del Covid 19 nos acaba de incorporar en una nueva dimensión del caos y la incertidumbre que solo la estudiaban los académicos en mecánica cuántica y los estudiantes de física teórica.

Somos afortunados por percibir una realidad colectiva, que nos enmarca en una situación real para todos, al sentirnos como “todo-parte” de un mundo en donde todos nos podemos contagiar.

Un solo infectado inicio el cambio del sistema. Ese primer infectado fue el “momento”, que se volvió sensible y sutil, que entendió como cambiar la lógica y apropiarse de ella, que logro que el sistema girara a su alrededor. Ese primer infectado es el que configura el Efecto que entra en una espiral de conexiones en tiempo real, que se empiezan a alimentar de todas las mismas dinámicas que encuentra y que solo sirven para fortalecer su dinámica temporalmente.

Desde hoy las finanzas deberán incorporar al comportamiento matemático y la lógica algorítmica, variables cualitativas como: lo asertivo, lo integrativo, lo intuitivo, lo analítico y lo sintético, dentro de sus permutaciones más importantes.

Por fin entendimos en carne propia que el orden como sistema que fluye linealmente no es sostenible ni susceptible de replicar para nuestro beneficio.

Iniciamos una era en donde la incertidumbre y el caos será el verdadero ordenamiento y por eso unos lo verán como algo no lineal o amorfo y otros como lo más lineal de la naturaleza en la medida en que es lo único que persiste totalmente.

De aquí en adelante los conceptos en los que se fundamentó la “Estrategia”, cambian, adquieren nuevos valores, nuevas variables, nuevas maneras de ver las cosas, debemos aprender a entender la dinámica de la incertidumbre, debemos aprender a maniobrar en tiempo real bajo condiciones no determinísticas, maniobrar a través de la información en tiempo real para tomar decisiones nunca definitivas porque pueden sutilmente auto organizarse frente a las variaciones del sistema.

- Mesero una sopa de murciélago por favor

- ¡señor si se la toma puede matar millones de personas y quebrar la economía mundial bajo un nuevo ordenamiento; ... ¿lo sabía?

- ¡yo no creo, sería imposible!, nunca ha pasado... ¿y por qué pasaría en este momento? ... ¡nunca un barril de petróleo podrá valer menos que un chicle! ... ¡sería ilógico que un barril fuera más rentable regalarlo que venderlo!, ¡estás loco!, tráeme por favor la sopita.

Gracias Efecto Murciélago... por fin todos en este siglo entendimos que es el caos. ¡bienvenidos a la incertidumbre!

Tranquilos, como siempre la turbulencia no afectará la seguridad del vuelo, ¡hasta que lo tumbe!

Es el momento de concentrar esfuerzos...

DRIPS : Flujos de cobranza automatizados ALL in ONE



SMS + Landing Pages Dinámicas
+ Enlaces cortos Individualizados



Mensajes de Voz Personalizados
+ Árboles de decisión

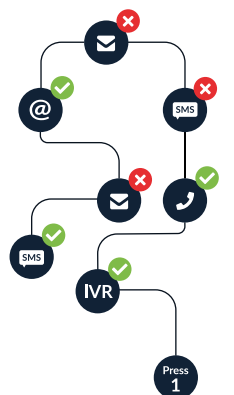


Correo Electrónico

Secuencias Automáticas

Configuración Amigable

Trazabilidad y Estadísticas Completas



DRIPS en Video



PRUÉBANOS

Envía DEMO y tu NOMBRE al 85617

Go4Clients
powered by TELINTEL
www.go4clients.com

¿CUÁNTO COSTARÁ EN PROVISIONES DE CARTERA ESTA CRISIS?

La gestión estratégica del riesgo de crédito será determinante en el impacto de la crisis sobre el sistema financiero, la economía y la recuperación de personas, hogares y empresas.



Jorge Castaño Gutiérrez,
Superintendente Financiero de Colombia, en entrevista con Ciclo de Riesgo, profundiza sobre la incidencia del Covid en el comportamiento de la cartera de crédito, y las medidas que ha liderado la entidad, para mitigar el impacto de la crisis en los usuarios, y preservar la estabilidad del sistema.

Respecto a los impactos del Covid19 sobre la calidad de la cartera de crédito, ¿Cuánto se estima que cueste la crisis en provisiones, según los datos estimados de la Superintendencia Financiera?

“Es innegable que un choque de la magnitud que está ocasionando el Covid, tanto en las cadenas productivas del país como en los ingresos de los hogares, tienen una incidencia directa en el comportamiento de la cartera de créditos, es por esto que las primeras decisiones desde el inicio de la pandemia y ante la declara-

toria de situación de emergencia sanitaria emitida por el Gobierno Nacional mediante Resolución No. 385 de 12 de marzo de 2020, se enfocaron en definir medidas que permitieran a los consumidores financieros tener alternativas para el manejo de sus obligaciones financieras con el claro objetivo de evitar un acelerado deterioro de su situación financiera.

Es así como con las Circulares Externas 007 (marzo 17 de 2020) y 014 (marzo 30 de 2020), se dieron instrucciones específicas a los establecimientos de crédito con el propósito de autorizar programas de períodos de gracia, prórroga o rediferimiento de créditos en todas las modalidades de cartera. Los cambios en las condiciones de los créditos podían ser aplicados para aquellas personas naturales y jurídicas que tuvieran o llegaran a tener, afectación de sus ingresos con ocasión de la coyuntura del COVID-19 y que, al corte del 29 de febrero de 2020, no presentaran mora mayor a 60 días.

La implementación de esas medidas mitiga el choque instantáneo en el hábito de pago de los consumidores financieros, con una implicación en el comportamiento de la cartera vencida y en la cartera por riesgo, dado que la circular permite que aquellos deudores beneficiarios de las medidas mantengan la calificación de riesgo que tenían al 29 de febrero.

Las medidas como períodos de gracia y prórrogas en las cuotas de pago a abril 2020 cobijaban a 7.73 millones de clientes, correspondientes a 9.75 millones de créditos con saldo de cartera total de \$157.69 billones, lo que equivale al 31.1% de la cartera bruta total y al 35.4% de los deudores. La cifra más reciente recabada por la SFC en el seguimiento semanal frente a este tema, muestra que para el 24 de junio el volumen ascendió a \$ 214,86b, que representan el 40,6% del saldo total de cartera del sistema financiero.

La mayor proporción de operaciones pactaron períodos de gracia con una duración de entre 4 y 3 meses, por esta razón el 51,2% de los períodos de gracia finalizarán entre julio y septiembre de 2020. Dado el impacto que se presenta en los diferentes sectores productivos del país, la reactivación reciente de algunos de ellos y la recuperación incierta de otras actividades económicas, la calidad de la cartera se impactará, aún en medio de la aplicación de medidas de ajuste crediticio para los deudores.



La Superfinanciera ha venido realizando proyecciones con el objetivo esencial de priorizar y focalizar las actividades de supervisión, actualizándola mensualmente con base en la nueva información económica disponible y con la reportada por las entidades vigiladas e incorporando diferentes supuestos en las perspectivas y escenarios macroeconómicos, lo que le permite prever que para diciembre 2020 el indicador de cartera en riesgo llegaría a niveles de 22,7%, aproximadamente. El cambio en las proyecciones de riesgo de la cartera en todas sus modalidades trae implícita la obligación de constitución de provisiones adicionales asociadas a ese deterioro por un valor cercano a los \$8,9 billones.

A pesar del mayor componente de riesgo que puede enfrentar el sistema financiero durante el resto de 2020 y el primer semestre del 2021, las entidades continúan con niveles adecuados de solvencia que les permite absorber las pérdidas no esperadas de su negocio. Lo anterior como consecuencia de los importantes avances que, en materia de fortalecimiento de la calidad del capital en línea con los mejores estándares, así como la mejora ostensible en la gestión de riesgos y en el marco de provisiones que se consolidó en la última década”.

¿Cuáles han sido las recomendaciones de la Superintendencia, sobre ajustes en política de riesgo de crédito a las entidades crediticias, para que puedan abordar los procesos de reestructuración de manera más efectiva?

“Teniendo en cuenta el nivel de incertidumbre que existe y con el fin de facilitar a los deudores el manejo de sus obligaciones ante una situación excepcional como la actual, logrando un ajuste ordenado en el portafolio de créditos, esta Superintendencia expidió la Circular Externa 022 de 2020, mediante la cual se busca que antes de la finalización de las medidas aplicadas, las entidades vigiladas planifiquen y adopten

el **Programa de Acompañamiento a Deudores – PAD**. Éste parte del análisis de diversas fuentes de información para determinar cómo avanza el grado de afectación de sus deudores ante la actual coyuntura, segmente dicha cartera según sus condiciones y nivel de riesgo y, en función de esto, determine los mecanismos que mejor se ajusten a cada deudor (persona natural o empresa), de tal forma que puedan continuar con el pago sostenible de sus obligaciones financieras.

Adicionalmente, se incluyen medidas especiales para la originación y la calificación por nivel de riesgo para las micro, pequeñas, medianas y demás empresas que se encuentren o lleguen a estar en procesos de reorganización bajo la Ley 1116 de 2006 y los Decretos Legislativos 560 y 772 de 2020.

Paralelamente, se definen instrucciones prudenciales adicionales para fortalecer los mecanismos de revelación y gestión del riesgo de crédito, en particular sobre los portafolios objeto de la adopción de medidas. Es así como las entidades no podrán revertir provisiones, salvo en los casos en los que la exposición disminuya o la calificación por riesgo mejore.

Igualmente se instruye a los intermediarios para que realicen un análisis que incluya la estimación prospectiva del potencial deterioro en la cartera de crédito asociado a la actividad económica de los deudores, los períodos de gracia y demás medidas adoptadas en virtud de las Circulares con una estimación prospectiva de los efectos macroeconómicos generales de la coyuntura generada por el Covid-19, con el cual identifiquen la necesidad de constituir provisiones adicionales a los colchones contracíclicos de los que dispone el sistema financiero, con el fin de anticipar el riesgo de incumplimiento de los mismos. Así mismo, se crea una provisión general sobre los intereses causados no recaudados (ICNR) durante los períodos de gracia y prórrogas otorgadas con ocasión de las circulares expedidas”.

Nota: No. 1- Las proyecciones más recientes realizadas por la Superfinanciera incorporan los datos del balance de los intermediarios a mayo 2020 y consideran un escenario macroeconómico con los siguientes supuestos: i) nivel esperado de desempleo a dic-2020 (16,1%); nivel esperado de crecimiento real anual del ISE (Índice de Seguimiento Económico) a dic-2020 (-6,83%) y Tasa Representativa del Mercado – TRM de \$3.798 pesos por dólar (promedio de las proyecciones del Banco de la República).

CARTERA VENCIDA A MAYO DEL 4%, UN VERDADERO ESPEJISMO CREDITICIO

Según las cifras a mayo de la Superfinanciera, la cartera al día (aquella que registra mora menor o igual a 30 días) ascendió a \$508.5b, lo que equivale a un aumento de \$1.1b respecto al mes anterior y a un crecimiento real anual de 8.2%. Su participación en la cartera total fue 95.9%.

En mayo la cartera vencida (cartera con mora superior a 30 días) registró un saldo de \$21.6b, equivalente a una variación real anual de -8.7%.

El indicador de calidad por mora de la cartera total, cartera con vencimientos superiores a 30 días/ cartera bruta, para el total de establecimientos de crédito fue 4.1% para mayo, mejorando frente al 4.3% que registro abril, incluso mejor que el indicador registrado en mayo del 2019 del 4.8%.

Para las Cooperativas Financieras fue del 7.0% en abril y se deterioró para mayo al ubicarse en el 7.9%. Las entidades del sector publico cerraron con el 7.4% en mayo, contenidos frente a abril.

Por modalidades, la cartera comercial cerró en el 4,2% frente al 4,4% de abril; consumo en el 3,8% vs 4,2% de abril; vivienda permaneció constante en el 3,9% y Microcrédito en el 6,2% frente al 6,4% de abril.

Es evidente que el indicador reconoce simultáneamente dos efectos: la contención del deterioro por la aplicación de los periodos

de gracia (en su momento al 38% de la cartera bruta), y el deterioro natural del saldo remanente de cartera sobre el cual no se aplicó ninguna medida de congelamiento o periodo de gracia, que para mayo era del 62%.

Si bien el objetivo central de mitigar los efectos instantáneos sobre la dinámica crediticia con los alivios de cartera es necesario, resulta un sofisma de distracción por que oculta el verdadero riesgo de cartera, aplazando el deterioro.

Como lo indica Ricardo Durán, economista experto en riesgo de crédito: "Llamamos la atención sobre estas cifras porque más de uno corre el riesgo de comerse el cuento y porque el espejismo crediticio tiene una duración de 120 días, en los que los observadores desprevenidos tendrán la falsa sensación de un mejoramiento en el indicador de calidad de la cartera".

Y es que el tamaño de la cartera anestesiada por los alivios es de gran magnitud. Según las cifras de la Superfinanciera, en el marco de las medidas extraordinarias por la Pandemia, los planes de gracia acumulados al 22 de julio, se han aplicado a 16,562,808 créditos por un saldo de cartera de \$222.91 billones, que han cobijado a 11,664,750 deudores personas naturales y personas jurídicas así: 5.993.560 de personas con tarjetas de crédito; 3.599.081 de personas con otros créditos de consumo; 662.749 de hogares con créditos de Vivienda; 1,143.045 microempresas; 224.851 medianas y pequeñas empresas y 40.464 grandes empresas.

Si bien es clara la connotación de beneficio, la realidad es que los alivios masivos tarde o temprano resultan para muchos más dañinos que la enfermedad, resultando un paso en falso de altos costos ocultos. Además de ser una estrategia facilista que nace de la inmediatez y la incertidumbre, encierra trampas y peligrosos paradigmas.

Es evidente que el problema que se "pateó para adelante" es descomunal

Así las cosas, hablar de 11.7 millones de deudores cobijados por los alivios, en un país donde según el último reporte Inclusión Financiera, el universo de deudores no es más allá de 13 millones de adultos con al menos un crédito vigente a diciembre de 2019, al igual que 289.535 empresas, no solo deja sin piso las cifras, sino que además resulta peligroso, no por el alivio en sí mismo, que de seguro frente a la crisis es más que necesario, si no bajo el entendido, que en su gran mayoría se trata de alivios aplicados de forma masiva y automática, que no respondieron a una decisión informada de riesgo de crédito que hubiera partido del conocimiento de la situación de cada cliente.

... LA INTEGRALIDAD COMO ... CAMINO A LA EXCELENCIA

EN AECSA CERTIFICAMOS NUESTRO COMPROMISO CON EL
FORTALECIMIENTO CONTINUO DE TODOS NUESTROS PROCESOS

Nuestra trayectoria de más de 20 años de experiencia mantiene la esencia de trabajar con AMOR, PASIÓN, EFICIENCIA E INNOVACIÓN. Creemos firmemente en el desarrollo integral como único camino, no solo para mantenernos vigentes en un mercado tan competitivo y dinámico, sino como parte de nuestra constante búsqueda por la excelencia en cada área de la compañía.

Siempre fieles a nuestra naturaleza de brindar valor agregado y marcar caminos vanguardistas en el sector y como parte de la integralidad en nuestro desempeño, compartimos el ideal de que la sostenibilidad del negocio debe ir acompañada por acciones que generen un impacto positivo en la sociedad y el planeta.

Es por esto que desde nuestra gestión de servicio demostrada cada día a nuestros aliados, las experiencias positivas ofrecidas a los clientes, la innovación, los avances tecnológicos, Inteligencia de negocios, la seguridad de la información, la impecabilidad en nuestros procesos, el cuidado de nuestro equipo de trabajo y del ambiente, nos hemos hecho merecedores de importantes certificaciones otorgadas por reconocidas instituciones nacionales e internacionales.

Con el propósito de fortalecer la confianza y respaldo para nuestros clientes, desde hace algunos años contamos con las certificaciones en: ISO/IEC 27001:2013 Gestión de Seguridad de la Información. ISO 9001:2015 Gestión de Calidad. OHSAS 18001:2007 Gestión en Seguridad y Salud en el Trabajo. ISO 14001:2015 Gestión Ambiental.



Adicionalmente, medimos y compensamos la huella de carbono, por este motivo contamos con la certificación como Empresa Carbono Cero.

Somos la primera empresa del mundo perteneciente a la industria de la conciliación y recuperación de cartera y la segunda del sector BPO de toda latinoamérica en ser certificada como EMPRESA B.

Esta certificación es otorgada por la organización internacional B Corporation, institución sin fines de lucro que centra su propuesta en crear economías incluyentes que le den valor integral al planeta y a la que cada día se suman importantes empresas reconocidas mundialmente.

También, el pasado mes de diciembre recibimos la recertificación como empresa con Buenas Prácticas en INNOVACIÓN, sello otorgado por la Cámara de Comercio de Bogotá e ICONTEC, obtenida por primera vez en el 2017.

Contamos con un Sistema de Gestión de Innovación dedicado a la investigación, desarrollo y transformación de procesos que impacten en la sostenibilidad del negocio, la experiencia del cliente y la eficiencia operativa de la compañía.

Todo lo anterior nos ha hecho merecedores de importantes reconocimientos por parte del sector financiero y el sector real.

Para nosotros lo más importante es ofrecer a nuestros clientes la tranquilidad de contar con un aliado que protege sus intereses y a su vez, cuida de sus usuarios finales. La certeza de que a su lado está un aliado con la solidez, calidad y el profesionalismo que le brinda la confianza necesaria para crecer juntos. Una compañía con propósito, valores y el compromiso de dejar huella en la sociedad y el planeta.

Espejismos crediticios
Parte II

Espejismos crediticios
Parte II



AECSA
EXPERTOS ENTENDIENDO Y GESTIONANDO TU TRANQUILIDAD



LA MEJOR ESTRATEGIA SERÁ SIEMPRE LA QUE INCENTIVE EL PAGO AL DÍA

Como inédita y contundente ha sido recibida la estrategia del Banco Caja Social de ofrecer un beneficio extraordinario para sus clientes en esta difícil coyuntura: La Fundación Grupo Social dueña del Banco Caja Social BCS, pagará entre el 20 % y el 25 % de las próximas seis (6) cuotas mensuales, de los clientes que se mantengan al día y sigan pagando de manera cumplida todo su crédito. Los pagos que hará la Fundación Social se realizarán mes a mes, a partir de julio y hasta diciembre de 2020, solo a las obligaciones de clientes que atiendan oportunamente el pago de su obligación crediticia, haciendo uso del patrimonio construido en muchos años, esfuerzo que asciende a unos \$300.000 millones de pesos.

Mientras la gran mayoría de entidades financieras escogieron el camino más simple y de menor esfuerzo “pateando el problema hacia delante”, con alivios a los deudores centrados en el aplazamiento de las cuotas, el Banco Caja Social da una lección a todo el sistema financiero, sobre cómo generar impacto social dentro del actuar financiero y empresarial, con una estrategia pura de gestión de riesgo de crédito, que minimiza el impacto de la crisis en la calidad de la cartera y maximiza la fidelización del cliente, aprovechando este momento único para colocarse como nunca antes, en el centro de la vida de sus clientes.

Como dicen los consultores “todas las estrategias en una sola”. Vemos los pilares estratégicos que la soportan:

1. Garantiza la verdadera sostenibilidad a la cartera a largo plazo porque está centrada en premiar el esfuerzo de mantener el crédito al día, fomentando la cultura de pago, la moralidad comercial y evitando el contagio.

2. Retoma un principio clave en la negociación: Si se da un beneficio se debe recibir siempre algo a cambio. Regalar por regalar destruye valor.
3. Coloca al Banco en el primero de la fila de las prioridades de pago.
4. Se constituye en sí misma en un potente canal de cobranza.
5. Retoma la premisa principal de la economía de guerra: Jugársela por la liquidez del activo expuesto en riesgo, sacrificando algo o mucho de capital.
6. Involucró el Factor Sorpresa. Lo que no se espera, se valora el doble y se recuerda el triple.
7. Deja un mensaje claro al mercado, pasando del discurso a la acción sobre el hecho que las Entidades Crediticias y clientes están completamente interconectados y son interdependientes, sin solidaridad entre unos y otros todos pierden
8. Máximo aprovechamiento de los “momentos de verdad” o “momentos oro”. Sin duda, no hay mejor momento para influir en la vida de las personas que este. El Banco entendió que más allá de mejoras en canales digitales, el punto central era la supervivencia misma. las personas y empresas estarán dispuestas a escuchar la voz de quienes las ayudaron a sobrevivir, por lo que esta estrategia es generadora de altísimo valor para el cliente en momentos en que más lo necesita, dejando una conexión con la entidad difícil de igualar, reafirmando su legado institucional.

9. El BCS se posiciona en el mercado como una entidad con propósito. Sin duda, el nuevo normal exige el desarrollo de una nueva consciencia como empresarios y ciudadanos responsables del mundo y ser pionero en este camino, en un mercado de percepciones más que de realidades, establece ventajas competitivas que más adelante darán muchos frutos.

Sin duda, será clave la forma en que se comunique al cliente para que conciba todo su valor, que además de inspirar, consiga el efecto esperado. No en vano uno de los postulados de la neurociencia se basa en que “todo está en la forma en la que contamos las cosas”.

SE ESTA VOLVIENDO TARDE PARA APROVECHAR LOS RECURSOS QUE AÚN PERMANECEN EN EL BOLSILLO DE LOS DEUDORES

Mientras las entidades siguen apostándole al congelamiento masivo de las cuotas, se está haciendo muy tarde para poner en marcha una potente estrategia que reactive los pagos a la cartera ya colocada, entendiendo que si bien la situación es bastante difícil, no es caótica como si lo será más adelante.

No hay que perder de vista, que si bien el desempleo está desbordado, la mayoría sigue recibiendo su quincena o aún cuentan con ahorros, o con la liquidez de las ventas de febrero y marzo, además de empresas que se encuentran tramitando la devolución de los saldos a favor de impuestos dentro del procedimiento ágil que fijó el gobierno para dar algo de recursos a los empresarios.

Por el contrario, en cuatro meses difícilmente la capacidad de pago de los deudores estará restablecida y financieramente será el período más complejo con el típico efecto de bola de nieve, donde el pago del crédito entrará a competir con necesidades vitales también atrasadas, desde pagar la seguridad social, el plan de salud, pagar el colegio de los hijos, comprar el computador para seguir trabajando de manera remota, comprar medicamentos, hasta apoyar a familiares muy afectados.

Por su puesto que es necesario mantener las opciones de congelamiento, pero discrecionales y personalizadas para ciertos segmentos, mientras se estructuran estrategias de choque de recuperación de cartera, con el foco en el otorgamiento de incentivos para los que paguen a tiempo, incluso impulsando los prepagos.

InterConnect™

Decisiones rápidas y seguras.

Apruebe en *segundos* las **solicitudes de créditos** de sus clientes.

¡Utilice InterConnect™ en **cualquier etapa del ciclo de crédito!**

- Defina sus reglas para la **evaluación de cada segmento** o tipo de cliente.
- Acelere y optimice los procesos de **toma de decisiones** en la etapa de **originación de clientes**.
- Minimice el riesgo** al momento de otorgar un crédito.
- Integre **modelos predictivos** a InterConnect™

3 Poderosos componentes de InterConnect™

- Insight Gateway**
Acceso rápido y fácil a diferentes fuentes de información.
- Model Integrator**
Permite implementar modelos analíticos y brinda la opción de retarlos y modificarlos.
- Rules Editor**
El editor permite tener mayor control de los datos tras definir, establecer y auditar reglas para ejecutar las acciones.

Escanee el código QR con la cámara de su celular para conocer más de Interconnect™

☎ **Teléfono:** +57 3003 022 956

✉ **Email:** comunicaciones.camex@equifax.com | www.equifax.com.mx

EPX | Powering the World with Knowledge™

Copyright © 2020 Equifax, Inc. Todos los derechos reservados.

La pandemia de COVID-19 ha revelado fallas inesperadas en los modelos de riesgo de los que dependen las entidades crediticias. Frente a este vertiginoso cambio de entorno, las Fintech especializadas en crédito, si bien son pioneras en modelos ciento por ciento digitales, también se han visto obligadas a replantear sus modelos de negocio.

Y es precisamente ese atributo que soporta su factor diferenciador de éxito, la preponderancia de la data en sus modelos de negocio, el que hoy las enfrenta a un entorno de mayor desafío.

Las Fintech operan con procesos virtuales, 100% digitales, de mayor agilidad, y “cero papel”, con firmas electrónicas, y pagos virtuales o mediante códigos QR; sin embargo, el hecho de estar focalizadas en su mayoría a usuarios que no tienen acceso a servicios financieros tradicionales, las ha llevado a hacer uso de un mayor número de fuentes de datos tradicionales y no tradicionales que soportaban todos los procesos en la toma de decisiones, como por ejemplo, la aprobación y calificación crediticia, la fijación de la tasa, la elección del canal más eficiente de contactabilidad, o la cobranza; procesos automatizados, que están soportados por data histórica que ya no refleja la nueva realidad de los segmentos y nichos de clientes, afectando la confiabilidad de los modelos, los que han perdiendo su potencia predictiva.

Robustos algoritmos predictivos, modelos de analítica avanzada, y técnicas de aprendizaje automático con inteligencia artificial, incluso otros más sofisticados como modelos basados en agentes, que pueden simular las interacciones y acciones de millones de personas, se ven enfrentados a un cambio irremediable en la data de información histórica del cliente, dejando sin piso predictivo, gran parte de la inteligencia de negocio construida por largos años.

Sin embargo, sus metodologías de gestión ágiles, su cultura de innovación y esa capacidad de reinventar, se constituyen en potentes herramientas y fortalezas que les aseguran salir fortalecidos. Tal como lo destaca Ignacio Gaitán, Presidente de iNNpulsa: Esta oleada de emprendedores innovadores con modelos de negocios disruptivos seguirán cambiando el mundo, tanto en el nuevo normal, “in Pandemia y Post Pandemia, tal y como siempre lo hemos conocido.

Y quien mejor que Juan Esteban Saldarriaga, en entrevista exclusiva para la Revista Ciclo de Riesgo, para presentar su visión experta sobre el inmenso desafío que implica para las plataformas de crédito digital, el nuevo normal del mundo crediticio.



Cofundador de RapiCredit.com, entidad pionera de crédito digital; Gulungo de crédito para negocios; Juancho Te Presta y Capital Logistic, Juan Esteban Saldarriaga, es sin duda un emprendedor en serie que ha sido protagonista en las grandes disrupciones del mundo financiero en Colombia. Hasta el pasado mes de abril ocupó la presidencia del directorio la Asociación Colombiana de Fintech; es fundador de Asofactoring y presidente por varios años de su Junta Directiva. Sin mencionar que lideró el desarrollo del software de pago de seguridad social de toda la industria colombiana y fue además creador de la primera plataforma de factoring digital.

¿Cuáles serían esas premisas claves que deben considerarse en un primer abordaje de lo que debe ser un nuevo modelo de Riesgo de Crédito para la crisis?

“Creo que lo principal es no sobre-endeudar a la gente, máxime ahora que todos están dando períodos de gracia y la gente postergando los pagos. Creo que modelos que incorporen la información de la seguridad social para ver los ingresos reales de las personas, las novedades como las licencias no remuneradas o los despidos, serán la clave. Con algunos, incluso como en Juancho-

TePresta.com, estamos permitiendo que los usuarios conecten su cuenta bancaria para ver los movimientos sobretodo las entradas de ingresos, incorporando así las nuevas formas de actuación de modelos open banking. El tema de fuentes alternas de datos como los pagos a través de pasarelas de facturas como servicios públicos, celulares y arriendo son claves”.

Los Scoring de riesgo de crédito deben con urgencia adaptarse al nuevo entorno por la pandemia. ¿Cuáles serían esas nuevas variables que deben incorporarse y cuáles ya no resultan predictivas?

“En mi opinión, el endeudamiento en los burós no está siendo predictivo porque muchos no están reportando, lo mismo que los vectores de pago por los períodos de gracia. Las variables claves tienen que ver con aquellas que reflejen el ingreso real, a través de bases de datos como la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes – PILA. Es importante mirar otras cosas como los extractos bancarios y saldos promedio e ingresos promedio reales”.

Luego de la aplicación de una medida generalizada de congelamiento de las cuotas para todos los deudores, como una estrategia temporal y masiva, de emergencia, para apagar el incendio... ¿Cuál debería ser esa siguiente estrategia que asegure la sostenibilidad de cartera y evite una entrada masiva de deudores en mora de nuevo?

“Necesariamente todos vamos a tener que ampliar los plazos de los créditos para acomodar un menor ingreso de las personas y sus familias. Al final creo que la mayoría de las instituciones “pateamos” un problema para adelante, pero el problema llegará en tres a cuatro meses cuando la gente tenga que volver a ponerse al día”.

Teniendo en cuenta que la mayoría de los score de riesgo de crédito están contruidos para el momento de originación y no de reestructuración, ¿qué ajustes se deben hacer a los modelos de Inteligencia de Crédito, que permitan analizar de mejor manera el nuevo deudor "In Pandemia", según su nueva capacidad de pago, que permitan la automatización de las aprobaciones de reestructuración?

“A través del Open Banking, compañías como juanchotepresta.com estamos usando proveedores europeos como eurobits.es para conectar las cuentas bancarias de los clientes y poder conocer sus entradas y salidas. Este será el nuevo normal en los modelos analíticos de originación”.

Sin duda el gran reto es también operativo..... ante la avalancha de cartera vencida que se avecina, una vez se venzan los congelamientos de cuotas ¿Qué tipo de capacidades se deben asegurar para instrumentar con agilidad las soluciones personalizadas para cada cliente?

“Creo que necesariamente todos vamos a tener que ampliar los plazos de los créditos para acomodar un menor ingreso de las personas y sus familias. Creo que las capacidades necesarias van a ser Call Centers especializados en negociación y análisis de la capacidad real de pago de los clientes. Vamos a tener que dar mas plazos y entender que la gente tiene menores ingresos”.

¿Cuál sigue siendo para usted esa pregunta sin contestar en el Ciclo de Riesgo de Crédito, teniendo en cuenta que la premisa que mayor explica el nuevo entorno es la incertidumbre?

“Esa pregunta sería... ¿Cómo vamos a compensar el hecho que, dado la pandemia y la Ley de “Borrón y cuenta nueva”, la información de los burós ya no es predictiva? La respuesta vendrá de otras fuentes de información como lo son, la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes – PILA y el open banking, a través de conectar las cuentas bancarias y las billeteras de los clientes.

Por otra parte, se hace fundamental mirar si la premisa, de que las Sociedades especializadas en depósitos electrónicos –Sedpes, iban a recolectar información de hábitos de pago de las personas, si se cumple y si todos en el ecosistema podremos usar esa información. Los “burós” de información alternativa van a ser la clave en adelante”.

¿Cuáles serían esos errores que no podemos darnos el lujo de cometer en un plan de Choque para darle sostenibilidad a la cartera, en estos momentos de crisis por la pandemia?

“Primero no entender que las personas tienen menores ingresos. Segundo, hay que entender que se necesita data alternativa para tomar decisiones. Tercero, será un error creer que las estrategias de cobranza seguirán iguales y por último, desconocer que la cobranza será el espacio de desarrollo de productos de pago a plazo”.

Sin duda, las Fintech se reinventan para seguir potencializando esa correlación directa entre tecnología, innovación, progreso social y calidad de vida; una razón más para esperar que nos sigan sorprendiendo con modelos disruptivos en el nuevo normal, para resolver los problemas y desafíos que enfrenta un mundo golpeado por la Pandemia.

ENFRENTAR LA DIMENSIÓN DESCONOCIDA

Para el sistema de gestión de riesgo, la pandemia se constituye en un Tsunami, con olas inmensas de cartera que sobrepasaron los rompeolas que tiene el sistema financiero



Fernando Ferro Vela

Consultor senior en políticas y procesos de crédito y riesgo
fferrovela@gmail.com
8 de julio de 2020

Para evitar los incumplimientos, las reservas y las moras, el Gobierno y los bancos decidieron en primera instancia, efectuar una ampliación de plazos y alivios para los pagos de forma masiva; de esta manera el estrés sobre la cartera de créditos quedó aplazado temporalmente. Ahora vienen los rebotes de las olas que vuelven a golpear con fuerza el rompeolas, que es la línea de defensa contra los riesgos. En esta dimensión desconocida, el gran objetivo para el sistema financiero es enfrentar las reestructuraciones de los créditos que se comienzan a vencer también de manera masiva.

Para enfrentar estas segundas y terceras olas son necesarias múltiples acciones en paralelo: reestructuraciones a los realmente afectados con análisis detallados, mientras a su vez se estudian nuevos otorgamientos de crédito para reconstruir la economía; y por otra parte, se efectúa el acercamiento de cobranza a los que sí pueden pagar, con una gestión profesional que inspire confianza.

Transformación sin precedentes en el modelo de crédito

Con una economía que alcanzó a tener más del 80% en parálisis se genera una situación sin antecedentes; la humanidad actual no conocía una crisis como la que se está viviendo, y que afecta a todo el mundo. Este impacto en la economía implica la transformación sin precedentes en los datos y exige un modelo de crédito nuevo.

Con estos escenarios cambiantes, el deudor es otro, por lo que urge conocer como es su nuevo comportamiento. Incertidumbres radicales en los datos de los deudores, requieren altas dosis de flexibilidad mental y sensibilidad en la gestión de crédito.

Construcción del modelo de Reestructuración

No se pueden tomar decisiones sobre reestructuraciones, con base en los modelos históricos anteriores a marzo de 2020 y sin actualizar la clasificación de créditos. Esto sería asumir mayor riesgo y alejarse de la realidad.

El portafolio, tanto de cartera de consumo, como empresarial, requiere analizarse al detalle con mucha prudencia y rigurosidad y especialmente con nuevas variables que recojan la nueva realidad del mercado.

El reto para efectuar reestructuraciones efectivas y que no recaigan en mora en la primera cuota, requiere de un nuevo sistema, una NUEVA ERA que exige regresar a un modelo "DE A UNO"; un banco para cada cliente, una planeación financiera individualizada.

No a las soluciones masivas; se deben hacer los esfuerzos para comprender la nueva relación entre clientes, empresas y bancos que permitan obtener las nuevas variables de los modelos de riesgo de crédito, con los datos directos del deudor, y dar soluciones de a uno, en lo posible, o mediante la microsegmentación.

Tres premisas deben guiar esos primeros pasos:

1. Tener la cartera represada sin reestructurar genera una presión al rompeolas de contención que puede rebasar los niveles de adecuados de los indicadores de liquidez.

2. Entre menos reprocesos por reestructuraciones apresuradas se realicen, se lograrán menos costos, y menor presión a la liquidez, y así se permitirá mayor consistencia para que el crédito siga fluyendo.

3. Los deudores deben adquirir más y más educación financiera para compartir con responsabilidad, la realidad de su planeación financiera, lo cual es en beneficio de toda la sociedad. Por su parte, la educación financiera de los deudores debe evolucionar para que sea el mismo deudor la fuente de los datos y de su camino de solución.

Nueva Calificación de Cartera

Si bien, aún los indicadores de cartera vencida se mantienen estables, es por el efecto artificial de los beneficios que permitieron las normas de no calificar la cartera prorrogada en forma masiva, y que permitieron no marcar los créditos como modificados.

Este Tsunami nos dejó sin datos, nos dejó en la incertidumbre. La clasificación y calificación de cartera se deben volver a realizar.

La velocidad de cambio es creciente, no se puede estar seguro de los datos históricos de una semana a otra. Ya no hay certeza crediticia intemporal con modelos estabilizados por años. Ahora los datos están sesgados por informaciones incompletas.

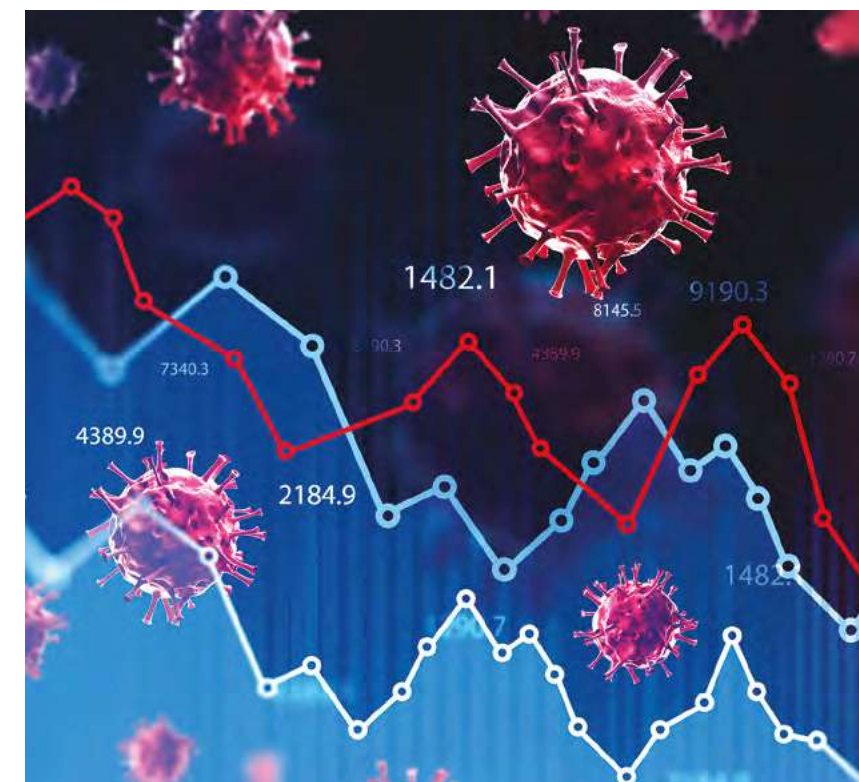
Por los alivios y extensiones de los plazos se deben reevaluar los criterios de calificación en razón a que el análisis de comportamiento como se ha llevado hasta el momento se encuentra distorsionado, por tanto es necesario diseñar variables independientes de la mora misma que reflejen el riesgo de incumplimiento, y así apoyen los procesos de calificación, en los que se deben incluir los vencimientos de la primera cuota.

Construyendo nuevos modelos de Segmentación

Por lo menos tres tipos de clientes se deben identificar en un primer paso, para lograr reestructurar con mayor detalle ante estas segundas olas de rebote.

Tipos de deudores:

1. Los deudores que sí se afectaron y se deben reestructurar, que serían la mayoría.
2. Los deudores que se acogieron a los alivios y no pagaron, pudiendo hacerlo, y se gastaron el valor de cuotas para atender sus créditos, y ahora enfrentan la realidad de hacer reestructuraciones.
3. Otros deudores de segmento empresarial, que quizás no necesitaban de los alivios pero se acogieron por negocio, al recibir subsidios para pagos de las nóminas, por los descuentos de los impuestos y acogerse a mayores plazos.



¿En qué información confiar? En la que nos brinde el mismo deudor

La pandemia nos exige entender una nueva realidad todos los días; el ambiente es de mucha tensión por los impagos, por la insolvencia de miles de empresas, por la presión a reinventar todo lo construido, por el miedo a los severos efectos del entorno sanitario, pero especialmente por los cambios en los hábitos de consumo de los deudores y su capacidad de pago.

En esta NUEVA ERA crece el poder del consumidor y por tanto es apropiado incrementar la capacidad de entender el nuevo mundo del riesgo para estructurar, refinanciar y otorgar créditos, con la velocidad que mitigue insolvencias en un entorno altamente complejo y desinformado.

El impacto en reservas y provisiones, los dolores por las recargas de trabajo y el observar que varias de las reestructuraciones iniciales que se hicieron en forma masiva están recayendo en moras, generan desconcierto y desconfianza.

Ante la velocidad cambiante y la urgencia en dar soluciones efectivas, frente un consumidor exigente e interconectado, entonces ... ¿en qué se puede confiar? ¿en los modelos anteriores? o ¿en la tecnología?: Sin duda en el deudor; es necesario confiar en el mismo deudor.

Nadie conoce mejor las finanzas de cada cliente, que el mismo. Estos días los algoritmos ya no están observando y supervisando a los deudores; antes se podían supervisar todos los pasos de flujos de caja y se conocían los comportamientos de las personas con base en las gestión analítica de los macrodatos.

Como administrar el Cisne Negro

Estamos frente a un **Cisne Negro**, un suceso que se caracteriza por los siguientes conceptos según la concepción de Nassim Nicholas Taleb

- Se constituye en una rareza, porque está fuera de las expectativas normales.
- Produce un impacto tremendo.
- Pese a su condición de rareza, la naturaleza humana hace que inventemos explicaciones de su existencia después del hecho, con lo que, erróneamente, se hace explicable y predecible.
- Una pequeña cantidad de Cisnes Negros está en el origen de casi todo lo concerniente a nuestro mundo, desde el éxito de las ideas y las religiones, hasta la dinámica de los acontecimientos históricos y los elementos de nuestra propia vida personal.

Para efectuar reestructuraciones efectivas que esten adecuadas en el plazo y en los periodos de gracia apropiados, debemos entender este Cisne Negro y no subestimarlos.

Premiar la cultura de pago

Es imperativo estar muy cerca de las experiencias del cliente; entender sus ingresos y su nueva estructura de costos y los cambios en su entorno por los efectos de la crisis, entendiendo que ahora estamos en un mercado transformado por el desplazamiento en el equilibrio de poder hacia el consumidor, que se puede aferrar a normas que afectan la cultura de pago.

El poder del consumidor informado, altamente presionado por organizaciones y redes sociales, y además con varias alternativas de no pagar y facilidades para exigir prórrogas, en medio de un entorno que se agrava aún más por los niveles de desempleo que se esperan sean superiores al 23% de la población activa, genera un escenario de incremento del riesgo, difícil de dimensionar.

Sin duda, el proceso de recuperar el empleo, y generar fuentes de ingreso para los hogares, se constituyen en

prioridades principales de política pública, sin embargo el sistema financiero no tiene especial protagonismo en este aspecto. Por lo tanto el mayor aporte a esa recuperación social está representado en la óptima administración del riesgo de crédito. Para esto, las tendencias con base en las nuevas prioridades exigen cuatro frentes de actuación:

1. Revisar al detalle los portafolios de crédito
2. Desarrollar nuevos productos para el nuevo normal
3. Nuevas formas de tomar decisiones de crédito
4. Dar soluciones efectivas a los deudores

Nuevos retos concentrados en frentes de mayor impacto

El plan de acción deberá estar enfocado en las prioridades estratégicas, para evitar presionar más, las ya excesivas cargas de trabajo, por incremento de comités y de reuniones con saturación de nuevos requerimientos a las áreas de riesgo, crédito, cobranzas y tecnología.

- La construcción de límites de exposición por sector económico, permitirán definir el máximo riesgo que se quiere asumir, por actividad económica y por segmentos de clientes.
- Construir escenarios de crisis, por cadenas productivas o interrumpidas.
- Los modelos de otorgamiento de crédito serán distintos a partir de la construcción de nuevas variables por región, por sector, por cliente, a partir de herramientas de analítica avanzada.
- Desarrollar una cobranza inteligente de asesoría y acompañamiento, para generar confianza y solución y especialmente para obtener datos de las nuevas capacidades de pago, para lo cual se tendrá que acudir a todas las fuentes de información posibles:

- Las facturas de servicios públicos vigentes
- Los pagos de los celulares que estén al día
- Los aportes al seguro social que se estén efectuando
- Los pagos del servicio de internet
- Las facturas que se siguen emitiendo
- La existencia de los convenios de pago de nómina con el sistema financiero

Algunas recomendaciones respecto a las variables

Resulta de mayor importancia, actuar de forma más rápida y encontrar la manera de reducir la incertidumbre, acortando los tiempos de generación de información, sin perder de vista las siguientes recomendaciones:

- Las fuentes de información aún están inciertas para reflejar lo cambios
- Evaluar la construcción de modelos alternativos, antes que ajustar los existentes.
- No es apropiado probar miles de variables en esta situación, lo aconsejable es centrarse en las variables probadas en las últimas semanas y hacer modelos más simples.
- Utilizar la analítica con las fuentes menos inciertas.
- Incluyendo nuevas variables, las que se deben ir ajustando y ponderando diferente.
- Especial atención a los datos que están distorsionados. Se pueden generar sesgos por los alivios, por las extensiones en los plazos permitidos por los supervisores para dejar sin huella los no pagos, y así no generar provisiones, ni reservas. Lo cual distorsiona los parámetros debido a la falta de periodos históricos capturados en los últimos tres meses que obstruye las pruebas de consistencia.
- **Ajustes manuales:** ajustes de las tasas de interés con diferenciales y reducciones, los incrementos en provisiones, los cambios de calificaciones deben ser realizados en forma manual.
- **Fallas en las probabilidades estadísticas de los escenarios:** los escenarios pueden estar subestimados o sobreestimados debido a la ausencia de pruebas por la volatilidad de los nuevos supuestos.

El deudor: el gran protagonista del crédito en Pandemia

En este nuevo modelo de crédito el gran protagonista es el mismo deudor, quien ante ésta situación deberá tener la responsabilidad y la cultura de pago de compartir su realidad económica, y permitir que la gestión de las entidades crediticias, en la toma de decisiones, sea la apropiada para reestructurar los créditos, evitando reprocesos adicionales, costos y dolorosos.

Los atributos del deudor que construyen las variables para lograr reestructuraciones efectivas, son:

1. **Compromiso con la Salud Pública:** Que mida su grado de responsabilidad con la emergencia sanitaria y el cumplimiento con los protocolos de salud, además de la obtención de los informes de expertos.
2. **Carácter ante la Crisis** que mide la ética de pago en épocas de estrés; la cultura moral de pago histórica y la nueva cultura de pago ante la pandemia. Además de su responsabilidad social y de arraigo en el país.

3. Comunicación transparente de los Estados Financieros:

Si el Deudor refleja la realidad financiera y su nivel de comunicación y actualización de los estados financieros.

4. Competencias Empresariales

- Capacidad para reinventar nuevas formas de trabajar. Esta situación destruyó las fuentes de ingresos, pero los talentos están para construir otras fuentes y reconstruir la economía.
- Nuevas competencias digitales ante las situaciones de pandemia.
- Superación de dificultades.
- Adaptar las competencias a la virtualidad y a crear formas de trabajo con seguridad sanitaria.
- Apoyar los nuevos emprendimientos de varios deudores que cambiaron de negocio y que están generando ingresos por otra fuente.
- Activo con las políticas de desarrollo sectorial y empresarial obteniendo asesoría técnica y acompañamiento gremial.
- Participante de proyectos de reconstrucción de la economía.

5. Plan de reactivación de la generación de caja

- Interconectar el proceso de medios de pago del pago en el banco, con el proceso de crédito.
- Extraer de los medios de pago los datos de los flujos transaccionales para verificar movimientos de caja de los clientes y construir los nuevos modelos de crédito.
- Los costos de caja para aplicar la nueva normalidad fundamentada en inteligencia sanitaria.
- Capacidad de reactivar las cadenas de generación productiva.
- Control adecuado de los nuevos costos.
- Conocer y apoyar a la caja que se genere de nuevos emprendimientos.
- Bancarización de los clientes tanto en los productos de captación como los de crédito.

6. Capital

- Relación capital frente a los nuevos endeudamientos para enfrentar la crisis.
- Compromiso de capitalización futura.
- Porcentajes de capital significativos en los proyectos de la nueva economía.
- Compromiso de pagar el capital antes que los dividendos.
- Inversión en la recuperación de la economía y del empleo.

7. Colateral – garantías

- Demostrar el entendimiento de las debilidades de las garantías en la nueva situación
- Expresar las afectaciones sanitarias y ambientales, que modifiquen el valor de las garantías, avalúos para la nueva realidad.



Calibraciones y ajustes con las nuevas variables identificadas

- **Identificar las nuevas variables de los modelos:** Será clave la aplicación de ajustes y calibraciones con las nuevas variables y el seguimiento intensivo al desempeño de los modelos nuevos.
- **Correlación entre segmentos y entre modelos:** Evaluar las dependencias entre modelos y evitar el impacto de contagios entre modelos.
- **La toma de decisiones deberá basarse en varios aspectos, no solo el modelo, no solo los indicadores**
- Establecer una estrategia basada tanto en indicadores como en modelos con revisiones muy recurrentes, diarias, semanales.
- Revisar y ajustar los niveles de apetito y de tolerancia al riesgo.

El modelo debe incluir cambios importantes en seis frentes:

- Probabilidad de incumplimiento (PI): La posibilidad de caer en un entorno de mayor incertidumbre puede ser mayor a la utilizada en los modelos de referencia de los entes reguladores, por lo que debe ser modelada la nueva probabilidad de incumplimiento con un tipo de técnica que permita su fácil reestimación con el fin de dar una adecuada administración al modelo.
- Pérdida dado el incumplimiento: Las PDI se pueden ver afectadas por el efecto en las tasas de recuperación, el cual no será en corto plazo. Y por el cambio de los avalúos de los inmuebles y otras garantías.
- Segmentación: Los segmentos cambian porque los impactos no son lineales son atípicos, por lo que se deben aplicar técnicas que incorporen este comportamiento no lineal.
- Definición de Incumplimiento (Default): La definición de incumplimiento con el aumento significativo del riesgo debe incorporar parámetros de estrés que reflejen las nuevas condiciones de incertidumbre.

- Macroeconomía (Forward Looking): Tanto los pronósticos macro como su impacto en el riesgo toman mayor relevancia en la estimación futura del riesgo, por lo que las técnicas tanto de estimación como su reflejo en el comportamiento deben propender por dar una visual a largo plazo y también contra cíclica.
- Madurez del portafolio de crédito: Con base en las medidas que están tomando en el Gobierno de aumentar los plazos de gracia y por las reestructuraciones es importante verificar que la vida esperada de los créditos se extenderá, por esto, se requiere realizar un modelamiento de dicho factor e incluir la nueva tabla de amortización con más años y diferentes escenarios de duración de los efectos del Covid.

Impacto en el Portafolio

Enfrentar la dimensión desconocida con nuevas políticas de crédito y nuevas variables, implicará además otros ajustes de la mayor relevancia:

- Verificar los criterios de aceptación de riesgo.
- Ajustar la segmentación analizando el deterioro individualizado.
- Efectuar DUE DILIGENCE como si fuera un nuevo portafolio para definir: -que se puede agrupar y - que no es agrupable porque es atípico.
- Verificar los criterios de aceptación de riesgo para agrupar después de identificar el perfil de riesgo y adaptar correctamente las metodologías a los nuevos créditos, uno por uno.
- Reestimar los flujos futuros esperados de los créditos de los clientes, uno por uno, por impactos del Covid-19 y en la era POSTCOVID.

La tarea no cesa. Una vez superada la pandemia, se requerirá otro nuevo modelo de otorgamiento de crédito para la etapa Post Covid.

El reto es de gran magnitud y los bancos tienen la fortaleza y solidez para aportar en la superación de dificultades y entrar en la NUEVA ERA con actitud y esperanza, no solo para reconstruir la economía, sino también lograr un mejor desarrollo de nuestra sociedad.

Referencias bibliográficas

- Libro el Cisne Negro -El Impacto de lo altamente improbable - Nassim Nicholas Taleb
- Conferencias y foros situación COVID
- Master Class On Line de Recuperación de Cartera en Pandemia – Revista Ciclo de Riesgo Paneles y Conferencias marzo 10 y 11 de 2020
https://www.youtube.com/watch?v=fzIEElpLURw&list=PLnHkjAQu06b92HxWTcFlpe8_10EiTsQo2
- Libro 21 lecciones para el siglo XXI de Yuval Noah Harari
- Presentation Brayan Roja - Director Financial Risk Management KPMG Advisory Services, marzo 10 de 2020 <https://www.youtube.com/watch?v=ftzoTKBBjU>



Dificultades Financieras por impacto del COVID19 sobre los consumidores colombianos



El impacto financiero de la pandemia de COVID-19 en los consumidores colombianos parece estar disminuyendo. El Estudio, revela en su cuarto mes de medición, que si bien el 76% de los colombianos continúan siendo afectados financieramente por COVID-19, esta afectación es menor frente al 80% de la encuesta anterior y al 83% del primer y segundo mes.

En esta cuarta Encuesta mensual de Dificultades Financieras de TransUnion Colombia⁽¹⁾ fueron encuestados 1.100 adultos durante la semana del 3 al 6 de julio de 2020, preservando la representatividad de la muestra de la población general en la demografía sobre las dimensiones de edad, ingresos del hogar y región. La encuesta ofrece una visión amplia del impacto en los consumidores colombianos del COVID-19 y de la forma en que esperan hacer frente a las dificultades financieras consecuencia de la pandemia, y su posterior capacidad de pagar sus deudas; además de brindar información a las entidades crediticias para una mejor toma de decisiones informadas que permitan la implementación de soluciones personalizadas.

¿CUÁL ES LA ESCALA Y EL TIPO DE IMPACTO?

El impacto ha sido generalizado, pero está claro que las dificultades financieras han afectado desproporcionadamente a algunos segmentos de consumidores. En particular, el 86% de los consumidores de bajos ingresos (ingreso familiar

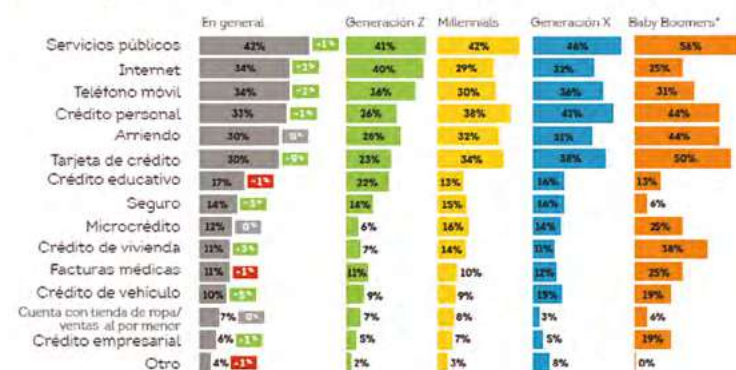
mensual inferior a COP\$1M) indica un impacto negativo, en comparación con el 61% de los consumidores de mayores ingresos (ingreso mensual superior a COP\$7M). Los consumidores que viven en áreas urbanas (más pobladas) son los más afectados con 77% indicando un impacto negativo. Esto se compara con el 75% de los consumidores en áreas suburbanas y el 72% en áreas rurales.

La pérdida de trabajo es ahora el impacto financiero negativo más generalizado, con el 32% de los adultos afectados que informaron pérdida de trabajo, en comparación con el 22% en el tercer mes de la encuesta.

La reducción de las horas de trabajo fue el segundo tipo de impacto financiero más frecuentemente, identificado por el 31% de los encuestados. En la encuesta anterior, este impacto se había colocado en primer lugar con el 42% de los consumidores.

Obligaciones que más les preocupan

¿Qué obligaciones le preocupan en términos de su capacidad de pago?



Nota: Tamaño pequeño de la muestra (n=50)

* Los totales por generación pueden sumar más de 100% dado que cada persona puede elegir más de una opción

Los servicios públicos siguen siendo la obligación que más preocupa, con el 42% de los consumidores afectados expresando preocupación, le siguen los servicios de internet y el teléfono celular con el 34%, en cuarto lugar el crédito personal con el 33%, el arriendo con el 30% y la Tarjeta de Crédito también con el 30%, la que en la encuesta anterior se colocaba en el segundo lugar con el 39%.

Esta tendencia a la baja se observó para casi todas las obligaciones, a medida que los consumidores parecen estar mejorando en el manejo de sus finanzas.

Por generación, la tarjeta de crédito le revierte mayor preocupación, ocupando un segundo lugar, a los Baby Boomers con el 50%; y un tercer lugar para los consumidores de la Generación X con el 38% y los Millennials con el 34%.

¿HASTA CUANDO DURARÁN LOS RECURSOS?

El 34% de los consumidores afectados esperaban tener un déficit dentro de un mes, y un 23% esperan poder pagar sus obligaciones durante más de tres meses, frente al 18% en el mes tres de la encuesta. En promedio, sobre la percepción de hasta cuándo alcanzarán los recursos, los consumidores que se vieron afectados esperan que no puedan pagar sus facturas o préstamos en un horizonte de 7.8 semanas.

Si bien la angustia sigue siendo alta, el porcentaje de consumidores preocupados por la mayoría de las obligaciones disminuyó en relación con el mes anterior, tal vez reflejando una combinación de apoyo gubernamental y programas de alivio del prestamista, así como también que los consumidores se acostumbren a una nueva normalidad y hagan los ajustes necesarios.

En particular, el porcentaje de consumidores que indica que no podrán pagar su tarjeta de crédito disminuyó nueve puntos porcentuales en el mes cuatro de la encuesta en relación con el mes tres, al 30%.

Otro indicador prometedor es que el monto promedio en el que los encuestados esperan quedarse cortos al pagar facturas y créditos, viene disminuyendo ligeramente entre las tres últimas encuestas pasando de COP\$1.005.043 a COP\$896.082, y en esta última a COP\$859.707.

¿CÓMO ESTÁ CAMBIANDO EL PRESUPUESTO DEL HOGAR?

Los consumidores continúan siendo proactivos, con un 64% que indica que se han comunicado con las entidades con las que tienen créditos para analizar las opciones de pago (un aumento del 63% en el mes tres y del 60% en el mes dos de la encuesta).

Sin embargo, mensualmente de forma secuencial, un porcentaje mayor de consumidores con impacto financiero indica que no saben cómo pagarán sus facturas y préstamos (19%, frente al 12% en el tercer mes).

En particular, el 34% de los consumidores afectados indican que utilizarán el dinero de los ahorros, mientras que un porcentaje significativo continúa indicando opciones que incluyen recurrir a su proveedor de servicios financieros. El 35% de los consumidores dijeron que pagarían una cantidad parcial, mientras que el 28% indicó que refinanciarían sus pagos actuales con su entidad financiera.



15 años de trayectoria, ofreciendo excelentes resultados gracias al destacado nivel de talento humano, permanente actualización en procesos tecnológicos y de calidad, y un constante proceso de innovación



ALIVIOS FINANCIEROS

El 34% de los consumidores indicaron haber recibido algún tipo de alivio, como períodos de gracia y extensión de plazos por parte de las entidades.

Cuando se les preguntó sobre las preferencias de reactivación de pagos, una vez que finaliza el período de alivio financiero, el 45% de los consumidores indicaron que buscarían crear un plan que les permitiera ponerse al día gradualmente una vez que se reanuden los pagos mensuales regulares. En el ranking inferior, los consumidores declararon que desearían extender el aplazamiento por otros meses (26%), pagar todos los pagos pospuestos con una suma global (16%) y negociar con la entidad para extender la duración del préstamo (4%) así como para modificar la tasa de interés (2%).

Curiosamente, de aquellos que han recibido alivios financieras, un porcentaje significativo indica que actualmente continúan haciendo pagos mensuales normales o parciales de su préstamo. En particular, el 71%, 77% y 84% de los consumidores que recibieron alivio por su hipoteca, préstamo personal y tarjeta de crédito, respectivamente, indican que actualmente están haciendo pagos mensuales normales o parciales en estos préstamos.



“Nos alientan las acciones proactivas que los consumidores están tomando para planificar durante la crisis y hacia la recuperación. Sin embargo, para que las herramientas financieras disponibles sean efectivas y asegurar la viabilidad de la estabilidad financiera de los consumidores a largo

plazo, es necesario continuar apoyando la educación financiera de los consumidores sobre los tipos y términos de las herramientas disponibles y cómo usarlas en su beneficio”, recomienda Olivella.

PROYECCIÓN DEL GASTO

Muchos consumidores están retrasando las compras importantes, como una acción de mitigación del impacto económico. En particular, el 44% dijeron que posponían las vacaciones, el 44% indicaron que estaban retrasando los gastos de mejoras para el hogar y el 32% retrasaron los gastos en educación. Además, todavía hay un porcentaje significativo de consumidores que dijeron que estaban retrasando la compra de una casa (24%) y un automóvil (16%). Al mismo tiempo, algunos consumidores indican que están considerando realizar ciertos gastos en los próximos tres meses. El 38 por ciento dijeron que probablemente emprenderían gastos de mejoras para el hogar, mientras que el 32% de los consumidores indicaron que probablemente gastarían en educación.

La amenaza de fraude continúa siendo alta, la comunicación es clave para la prevención

La amenaza para los consumidores por fraude financiero durante la pandemia sigue siendo alta.

El 25% de los consumidores informaron haber sido objeto de esquemas de fraude relacionados con COVID-19, frente al 26% reportado en el tercer mes de la encuesta. La comunicación entre entidades y consumidores continúa siendo fundamental para prevenir y abordar todas las formas de fraude.

(*1) Sobre TransUnion

TransUnion es una compañía global de soluciones de información que contribuye a generar confianza entre entidades y consumidores en la economía moderna. Logra esto al proporcionar una imagen completa de cada persona para que pueda ser representada de manera confiable y segura en el mercado. TransUnion brinda soluciones que ayudan a crear oportunidades económicas, grandes experiencias y empoderamiento a millones de personas en más de 30 países, a lo que llama Información para el Bien®.

En Colombia, sus clientes incluyen las principales entidades de crédito, aseguradoras, proveedores de servicios y principales entidades gubernamentales, así como otros actores del ecosistema de servicios financieros. Su confianza les permite mantener y enriquecer continuamente su base de datos con información de más de 23 millones de consumidores en el mercado.

Tu hotel los necesita y nosotros los tenemos

Kit de señalización



Pantallas de mesa



Pantallas faciales



Nuevos Productos de BIOSEGURIDAD

MAYOR INFORMACIÓN

impresoslegis@legis.com.co
www.comunicaciongraficalegis.com

314 4113198

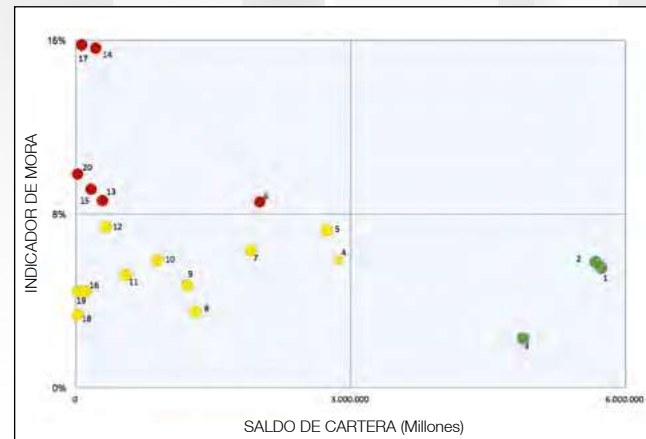
CALIDAD DE CARTERA POR PRODUCTO

Fecha de Corte: 30/03/2020

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

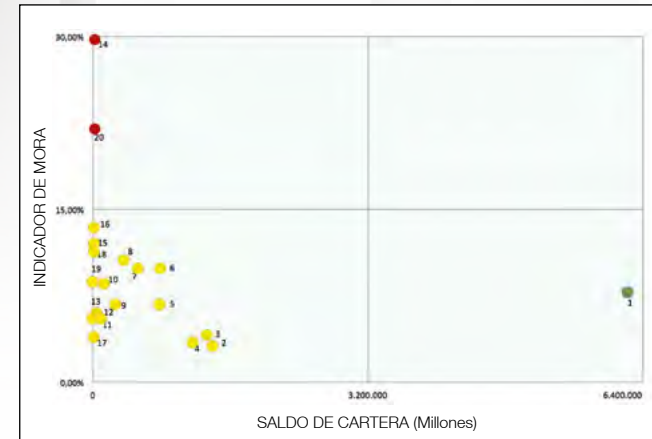
Indicador de mora por temporalidad

TARJETA DE CRÉDITO



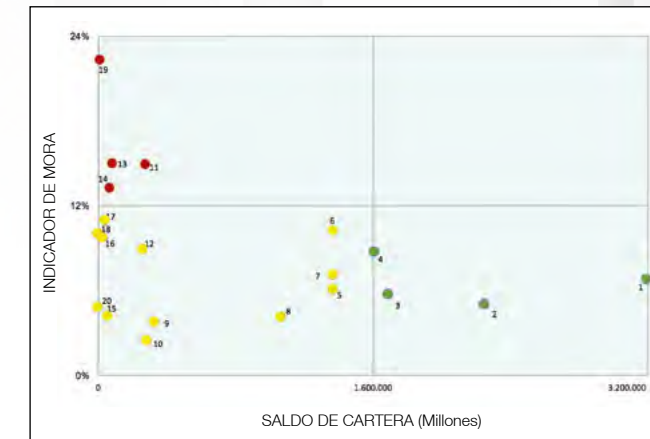
ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 COLPATRIA RED MULTIBANCA	5.728.700	5,59%
2 BANCOLOMBIA	5.657.871	5,82%
3 DAVIVIENDA	4.884.344	2,29%
4 BANCO DE BOGOTA	2.859.122	5,96%
5 CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	2.721.499	7,32%
6 BBVA COLOMBIA	1.998.138	8,54%
7 BANCO FALABELLA	1.910.387	6,30%
8 BANCO DE OCCIDENTE	1.294.724	3,66%
9 AV VILLAS	1.198.817	4,85%
10 BANCO SERFINANSA	868.627	5,93%
11 ITAU	539.062	5,23%
12 BANCO POPULAR	335.675	7,42%
13 BANCO CAJA SOCIAL	280.570	8,71%
14 BANAGRARIO	224.540	15,51%
15 BANCOOMEVA	156.861	9,08%
16 FINANDINA	108.613	4,38%
17 BANCO PICHINCHA S	55.248	15,62%
18 FIN JURISCOOP	54.836	3,45%
19 BANCO GNB SUDAMERIS	49.754	4,40%
20 CONFIAR	35.752	9,90%

MICROCRÉDITO



ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANAGRARIO	6.254.999	7,76%
2 MUNDO MUJER	1.380.840	3,51%
3 BANCAMIA	1.309.419	4,24%
4 BANCO W	1.155.325	3,58%
5 BCSC S.A.	778.186	6,89%
6 BANCOLOMBIA	777.489	9,99%
7 BANCOMPARTIR	502.878	9,97%
8 BANCO DE BOGOTA	364.982	10,89%
9 OPPORTUNITY	256.953	6,79%
10 COOPKENNEDY	136.491	8,84%
11 CREDIFINANCIERA	127.581	5,45%
12 CONFIAR	70.300	6,09%
13 COOP FINANCIERA DE ANTIOQUIA	54.128	6,34%
14 DAVIVIENDA	19.741	29,67%
15 COTRAFA	16.764	12,12%
16 COOPCENTRAL	11.410	13,56%
17 BANCO POPULAR	5.079	4,10%
18 COOFINEP	2.342	11,63%
19 AV VILLAS	586	9,02%
20 FINANDINA	321	22,08%

VEHÍCULO



ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANCOLOMBIA	3.180.909	6,88%
2 DAVIVIENDA	2.241.723	4,87%
3 BANCO DE OCCIDENTE	1.686.678	5,61%
4 RCI COLOMBIA	1.607.871	8,63%
5 FINANDINA	1.368.913	5,92%
6 BBVA COLOMBIA	1.362.506	10,21%
7 GM FINANCIAL COLOMBIA	1.358.976	6,93%
8 BANCO DE BOGOTA	1.057.109	4,09%
9 BANCO CAJA SOCIAL	325.547	3,71%
10 BANCO SANTANDER	283.038	2,46%
11 BANCO PICHINCHA	276.116	14,78%
12 COLPATRIA RED MULTIBANCA	254.962	8,91%
13 AV VILLAS	77.496	14,90%
14 GIROS Y FINANZAS	57.699	13,13%
15 FIN JURISCOOP	57.579	4,23%
16 BANCOOMEVA	40.488	9,67%
17 ITAU	37.348	10,75%
18 BANCO SERFINANSA	1.287	10,02%
19 CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	1.097	22,23%
20 COOFINEP	328	4,80%

LIBRANZA



ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1 BANCO POPULAR	11.950.015	2,93%
2 BBVA COLOMBIA	10.963.940	2,53%
3 DAVIVIENDA	6.437.507	1,46%
4 BANCO GNB SUDAMERIS	5.022.293	1,44%
5 BANCO DE BOGOTA	4.647.569	2,69%
6 AV VILLAS	3.475.065	1,04%
7 BANCOLOMBIA	3.433.055	1,61%
8 BANCO DE OCCIDENTE	2.325.117	2,26%
9 ITAU	1.461.955	3,72%
10 BANCO CAJA SOCIAL	1.238.798	2,74%
11 BANCO PICHINCHA	1.238.513	5,45%
12 CREDIFINANCIERA	783.636	1,86%
13 BANAGRARIO	717.702	2,60%
14 COLPATRIA	654.575	2,57%
15 FIN JURISCOOP	532.556	0,43%
16 COTRAFA	311.326	6,20%
17 BANCOOMEVA	252.438	2,54%
18 GIROS Y FINANZAS	206.867	2,30%
19 CONFIAR	169.013	1,82%
20 FINANDINA	110.116	2,16%



CERCA DE 13 MILLONES DE ADULTOS CON CRÉDITO VIGENTE A DICIEMBRE DE 2019 (36,6% de la población)

Según el Reporte de Inclusión Financiera RIF, al cierre de 2019 entregado por la Superintendencia Financiera de Colombia y la Banca de las Oportunidades el pasado mes de julio, el Indicador de Acceso se ubicó en 82,5%, lo que equivale a 29,4 millones de adultos con, al menos, un producto de ahorro o de crédito, lo que significa que puede transar, ahorrar, financiar sus proyectos o protegerse frente a riesgos.

Destaca el reporte el hecho de que la innovación se haya consolidado como una de las principales tendencias transformadoras del sistema financiero, situación que se evidencia a través de la entrada en operación de cuatro SEDPES y de la primera plataforma de crowdfunding y del acceso de más de 100 emprendimientos a la Arenera y al Hub de InnovaSFC.

Crédito

Cerca de 13 millones de adultos contaban con al menos un crédito vigente a diciembre de 2019, lo que representa el 36,6% de la población. De estos, 8,4 millones de adultos tenía una tarjeta de crédito, seguida por el crédito de consumo

con 6,9 millones y el microcrédito con 2,5 millones. El producto con menor penetración fue el crédito de vivienda con 1,1 millones de adultos (3,2% de la población). En esta oportunidad, el cálculo de los adultos con crédito vigentes se hizo sin tener en cuenta los adultos con crédito castigado. Con relación al número de desembolsos, el crédito de consumo fue el que tuvo la mayor penetración. A nivel nacional, se desembolsaron 348.017 créditos de consumo por cada cien mil adultos con un monto promedio de \$1,1 millones durante 2019. Asimismo, por cada cien mil adultos se efectuaron 6.364 desembolsos de microcrédito por un monto promedio de \$4,8 millones y 503 créditos de consumo de bajo monto por un monto promedio de \$668.831. Finalmente, se realizaron 517 desembolsos de créditos de vivienda por cada 100.000 adultos, por un valor promedio de \$114,3 millones.

Desembolsos de crédito y ruralidad en Colombia

Mientras el 36,6% de la población adulta tenía al menos un producto de crédito, este indicador fue del 42,4% en las ciudades, que equivale a 10,1 millones, mientras que en los municipios rurales y rurales dispersos fue del 23,4% (842.608

adultos) y del 20,4% (472.119 adultos), respectivamente. Por ruralidad, se destaca la importancia que tuvo el microcrédito como herramienta de inclusión financiera en las zonas más desatendidas. Mientras que el 4,9% de los adultos en las ciudades tenía microcrédito, en los municipios rurales y rurales dispersos este indicador fue de 12,1% y 12%, respectivamente.

Ahorro

Anota el informe que en Colombia se pueden medir el número de cuentas y el número de adultos con cuentas. El primer indicador siempre es mayor que el segundo, dado que una persona puede tener dos o más cuentas. Aunque en 2019 un total de 28,3 millones de adultos registraron al menos un producto de depósito o ahorro, cerca de 6 millones los tenían inactivos.

La Cuenta de Ahorro tradicional (CA) sigue siendo el producto con mayor penetración. En diciembre de 2019, casi 26,7 millones de adultos tenían al menos una CA, (74,9% de los adultos). En total había 67 millones de CA, pero solo el 40,3% estaban activas.

El 75% de CA, tenían un saldo individual menor o igual a 1 SMMLV con un saldo promedio de \$50.809; También existían 3 millones de cuentas cuyo saldo estuvo entre 1 y 3 SMMLV. En este segmento, el saldo promedio fue de \$1,5 millones. Finalmente, había 1,1 millones de cuentas con saldos entre 3 y 5 SMMLV con un saldo promedio de \$3,2 millones.

Edades

Los más jóvenes (menores de 30 años) son los menos incluidos. Mientras que los adultos entre 40 y 64 años registraban un indicador de acceso del 89,9%, los adultos entre los 18 y 24 años registraron un indicador del 71,3%. Por su parte, la población con edades entre los 25 y 39 años tuvo un indicador del 81,5% y la de mayor de 64 años del 73,8%

Cabe señalar que, si bien los jóvenes son el segmento con menor acceso al sistema financiero, son quienes registraron una mayor actividad en sus productos con una utilización del 82,5%

Acceso de productos de crédito por grupos etarios

En total, el 36,6% de adultos accedieron a productos de crédito en el país, lo cual muestra una menor penetración de los productos de crédito en comparación con los de depósito.

Hay barreras que restringen el acceso al crédito como son la falta de garantías y de historial crediticio, así como la informalidad. Sin embargo, el acceso a productos de crédito representa una importante fuente de oportunidades al permitirle a los hogares y negocios invertir o acceder a actividades productivas.

El grupo de edad con mayor acceso a crédito fue los adultos entre 40 y 64 años con un 43,5%, lo que podría estar relacionado con que en esta etapa, en promedio, se alcanza el mayor ingreso posible durante el ciclo de vida. Así mismo, los adultos entre 25 y 39 años tuvieron un acceso al crédito del 38%, los mayores de 64 años del 28,9% y los más jóvenes del 23,4%. El bajo acceso de los menores de 25 años puede estar correlacionado, además de los problemas de acceso al mercado laboral, con la falta de colaterales, menores ingresos y un menor interés por el crédito.

El bajo acceso al crédito de los adultos mayores de 64 años puede explicarse por factores asociados con la superación de la esperanza de vida al nacer (el Censo de Población de 2005 DANE, calculó la esperanza de vida al nacer en el periodo de 2015-2020 para los hombres en 73,1 años y para las mujeres 79,4 años), su retiro del mercado laboral y, en algunos casos, la satisfacción de necesidades de vivienda o educación.

En crédito de consumo y tarjeta de crédito, los adultos entre los 40 y 64 años fueron los que más accedieron, seguidos por los de 25 y 39 años con indicadores por encima del 20%. Los de menor acceso fueron los más jóvenes. Esta tendencia se replica para el microcrédito. En cuanto al crédito de vivienda, los adultos entre 40 y 64 años tuvieron mayor acceso, pero en esta modalidad los más jóvenes superan a los adultos mayores a 64 años. De otro lado, los adultos entre 25 y 39 años y los más jóvenes accedieron en mayor proporción al crédito comercial que el resto de los grupos etarios.

Edad y mora

El informe observa que a medida que aumenta la edad disminuye la tasa de mora. Los adultos entre 18 y 24 años tenían la tasa de mora más alta (11,9%) mientras que los adultos mayores a 75 años tenían la tasa de mora más baja (4,1%). Los adultos de 40 a 64 años, que fueron los que más accedieron al crédito, tuvieron mejores comportamientos de pago. Esta condición puede estar asociada con ingresos más altos y estables.

Género

Por género se acentuó la brecha. En efecto, el 85% de los hombres adultos del país tenía acceso a por lo menos un producto financiero, en comparación con el 79,7% de las mujeres, lo que evidencia una brecha de 5,3 puntos porcentuales. Estos resultados significan un aumento de 3 puntos porcentuales en la brecha frente al 2018 (la brecha en 2018 fue de más de 2 puntos porcentuales mientras que en 2019 la brecha superó los 5 puntos porcentuales)

Adicionalmente, el indicador de acceso es menor a medida que aumenta la ruralidad. En efecto, osciló entre el 90,4% para las ciudades y aglomeraciones y el 55,7% para los municipios rurales dispersos. Este resultado tiene una estrecha correlación con la cobertura financiera del país, la cual aún tiene deficiencias en el sector rural a pesar de los avances alcanzados.

Respecto al crédito, los hombres también superan a las mujeres: el 49% de los adultos tenían vigente un producto de crédito y en las mujeres adultas este porcentaje fue 44%. Resultado consistente en 29 de los 32 departamentos. La diferencia a favor de los hombres en el acceso se mantiene para todas las modalidades de crédito. La mayor brecha se evidenció en la modalidad de crédito de consumo y la menor en microcrédito.

Por su parte, el monto promedio desembolsado fue mayor para hombres que para mujeres en todas las modalidades de crédito. En los créditos de consumo de bajo monto se evidencia una diferencia en el monto desembolsado a favor del hombre de casi un 10%. En crédito de vivienda, el monto desembolsado a los hombres fue 12,7% superior al de las mujeres.

Al analizar la correlación entre acceso al crédito y diferencia salarial por género en las 23 ciudades principales del país, se encontró que 11 registraron diferencias salariales entre hombres y mujeres considerables y una brecha de género en el acceso a productos de crédito amplia. Sin embargo, en las 12 ciudades restantes el factor de discriminación laboral coexiste con bajas diferencias en el acceso al crédito por parte de hombres y mujeres.

Las mujeres se vislumbran como más cumplidas que los hombres en los pagos de sus créditos

A pesar de que las mujeres tuvieron un indicador de acceso al crédito y montos desembolsados menores que los hombres, se caracterizan por tener un mejor comportamiento crediticio. En efecto, al analizar la mora por grupos etarios, las mujeres presentaron una menor tasa de mora a 30 días que los hombres, excepto el grupo entre 26 y 30 años. En particular, la brecha se acentuó entre los 36 y 65 años, cuando, en promedio, la población alcanza su mayor ingreso.

El desafío regional es de gran envergadura

Colombia enfrenta realidades diferenciadas en su entorno socioeconómico en cada una de las regiones que componen el territorio nacional. La inclusión financiera y la cobertura de las diferentes entidades financieras no ha sido ajena a esta condición, ya que se encuentran resultados heterogéneos al comparar los resultados entre los diferentes departamentos y municipios del país.

Por regiones, Centro Oriente presentó el mayor acceso a productos financieros con un indicador del 91,1%; seguido por el Eje Cafetero, cuyo indicador se ubicó en 85,8%. En contraste, el menor acceso se evidenció en la Región Pacífica (77,1%) y en la Región Caribe (70,4%).

Avances en productos digitales

Entre los productos de depósito, los que registran un mayor crecimiento son aquellos diseñados para que su apertura y manejo se realice a través de medios electrónicos y digitales. En Colombia se cuenta con tres productos de depósito: CATS, CAE y DE. Estos productos se destacan por generar eficiencias a las partes en términos de costo y tiempo y, por esta razón, son reconocidos como habilitadores de la inclusión financiera

Entre los productos de depósito se registró una importante dinámica en los Depósitos Electrónicos con un cerca de 6,7 millones, lo que equivale a un crecimiento del 36,9% frente al año anterior, y en las Cuentas de Ahorro de Trámite Simplificado (CATS), que alcanzaron cerca de los 4,2 millones, es decir, 83,3% más que las registradas en 2018. Estos productos se caracterizan por facilitar la digitalización en los procesos de apertura y manejo de cuentas.



En este sentido, al cierre de 2019 había 6,7 millones de Depósitos Electrónicos (DE), con un crecimiento del 36,9% respecto al año anterior, con cuatro nuevas entidades ofreciendo este producto para un total de diez. El número de trámite simplificado, equivalentes al 92,8% de los DE, aumentó en 29,6% llegando a cerca de 6,2 millones. De estos 35,6% se encontraban activos.

Por otra parte, este producto ha sido inclusivo en términos de género: cerca del 60% de los depósitos estaban en manos de mujeres.

Las Cuentas de Ahorro de Trámite Simplificado (CATS) tuvieron un crecimiento del 83,3% respecto a 2018. Así, a finales de 2019, había cerca de 4,2 millones de CATS en el país, ofrecidas por siete entidades. Al igual que los DE, las CATS tuvieron una mayor participación en mujeres, 65%, que en hombres. Cerca del 60% de las CATS estaban activas, constituyéndose en el producto de depósito con más actividad.

Por su parte, había cerca de 4,2 millones de Cuentas de Ahorro Electrónicas (CAE), ofrecidas mayoritariamente por la banca pública. De este total, un 52,3% se encontraban activas. El saldo promedio de las CAE fue de \$37.717. Allí, las mujeres tuvieron una participación superior (84,5%) frente a la de los hombres (15,5%), lo que puede estar correlacionado con la dispersión de subsidios que se hace por estas cuentas.

Crédito Empresarial

Con respecto a las empresas con algún producto de crédito, se encontró que 289.535 empresas tenían algún crédito vigente en el sistema financiero formal, siendo 33.570 menos que en el mismo mes de 2018. El crédito comercial fue el producto de crédito con mayor penetración entre las empresas colombianas (221.326 tenían este crédito vigente), seguido de las tarjetas de crédito (91.319), del

crédito de consumo (82.210) y del microcrédito (11.950). Como dato a correlacionar, la encuesta de micronegocios del Departamento Administrativo Nacional de Estadística estimó que para el año 2019 había 5,8 millones de micronegocios. No obstante, solo el 8,8% de los catalogados como cuenta propia, y el 36,4% de los empleadores tenía registro mercantil. En consecuencia, un gran porcentaje del microcrédito dirigido a empresas puede estar clasificado en persona natural y no en jurídica.

Inclusión financiera de las empresas del Registro Único Empresarial (RUES)

Con el fin de caracterizar la inclusión financiera empresarial, se consultaron las firmas del RUES en el registro de obligaciones financieras de TransUnion, ambos con corte a diciembre de 2019.

El Registro Único Empresarial y Social (RUES), es administrado por las Cámaras de Comercio e integra el Registro Mercantil y el Registro Único de Proponentes. El RUES ofrece información que permite caracterizar las empresas con o sin acceso a servicios financieros.

Para tener información más actualizada y confiable de las empresas se tomaron únicamente las empresas con matrícula activa que renovaron su registro en 2019, tomando las personas naturales y jurídicas identificadas con cédula de ciudadanía y NIT. Este proceso de depuración puede hacer que el ejercicio pierda representatividad a nivel nacional, pues el registro y los criterios utilizados para seleccionar la muestra implican en alguna medida un grado de formalidad. La muestra que se extrajo del RUES tenía información de 1.635.641 empresas, distribuidas en 1.165.058 personas naturales y 470.583 personas jurídicas. Al consultar el registro de TransUnion se encontró que 1.234.254 de estas firmas contaba con algún producto financiero. (Había un total de 5.527.548 obligaciones). Es decir, el 75% de la muestra seleccionada tenía acceso al sistema financiero.



LA EXPERIENCIA DE FINAGRO EN LA ADMINISTRACIÓN DE PROGRAMAS DE ALIVIO DE DEUDA DEL SECTOR AGROPECUARIO



Dairo Estrada,
Presidente de FINAGRO

Introducción

El Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario (FINAGRO), administra algunos de los programas de reactivación y alivio de deudas diseñados por el Gobierno Nacional para apoyar a los productores agropecuarios que resultan afectados por eventos tales como crisis económicas, desastres naturales, problemas fitosanitarios o afectaciones de orden público.

En el presente artículo nos enfocaremos en analizar la historia, los objetivos y los resultados de los dos programas más importantes: el Fondo de Solidaridad Agropecuario (FONSA) y el Programa Nacional de Reactivación Agropecuaria (PRAN). Estos instrumentos de política pública son fundamentales para el sector agropecuario porque incentivan la permanencia de los productores en su actividad, al otorgar condiciones financieras favorables para normalizar su situación crediticia, de tal forma que puedan continuar siendo sujetos activos de los servicios del sistema financiero.

(1) Ley 302 de 1996 reglamentado por medio del Decreto 2002 de 1996.

(2) Decreto 967 de 2000 reglamentado por medio de la Resolución 405 de 2000 del MADR.

A continuación, se realiza un breve resumen de cómo y para qué se crearon estos programas, posteriormente se analizan las cifras y resultados alcanzados hasta el año 2019, se muestran algunos aspectos del informe de impacto de los programas realizado por Econometría Consultores y finalmente, se presentan las conclusiones.

Creación y objetivos

El FONSA fue creado en 1996¹ con el objetivo de atender y aliviar parcialmente las deudas de los pequeños productores del sector agropecuario y pesquero. Para este fin, se destinaron recursos del Presupuesto General de la Nación para adquirir cartera, subsidiar los gastos financieros o comprar pasivos no financieros de los beneficiarios que hubieran entrado en mora en sus obligaciones por efecto de eventos climáticos o plagas, que llegaron a afectar sus procesos de producción y comercialización.

Posteriormente, con la Ley 1731 de 2014, se introdujeron dos modificaciones al funcionamiento de FONSA: la primera de ellas incluyó como beneficiarios del Fondo a los titulares de esquemas de crédito asociativo que hubieran sido registrados en FINAGRO y que estuvieran calificados como pequeños y medianos productores. La segunda modificación, incluyó las caídas severas y sostenidas en los ingresos de los productores, como unos de los eventos de crisis bajo los cuales se pueden utilizar los recursos del FONSA.

Por su parte, el PRAN nació en el año 2000², para impulsar el sector agropecuario luego de la crisis de finales de los años noventa mediante la compra de cartera agropecuaria existente y/o el otorgamiento de un subsidio a la tasa de interés a pequeños y medianos productores, con el fin de habilitarlos como sujetos de nuevos créditos, otorgándoles refinanciación en condiciones más favorables en términos de plazo y periodo de gracia.

Resultados

Desde su creación, el FONSA ha destinado sus recursos a apoyar a los deudores del sector agropecuario mediante dos esquemas: *el primero, mediante la compra directa de cartera y el segundo, a través de otorgar alivios a los costos financieros.*



En relación *con la compra de cartera a los establecimientos de crédito*, desde el 2005 (cuando FINAGRO asumió la administración del FONSA) hasta el cierre del 2019, se ejecutaron diferentes programas³, en los que se adquirieron 59.508 obligaciones financieras. De estas, 10.406, es decir el 17,5% (equivalentes a 10.380 clientes), han accedido nuevamente a crédito en condiciones FINAGRO y gestionaron un total de 22.392 nuevas operaciones crediticias por valor de \$190.759 millones, evitando con ello, la salida de estos productores del sistema financiero tradicional.

La principal intervención hecha a los deudores del programa de compra de cartera fue ejecutada entre los años 2014 y 2015 y es conocida como "FONSA 2014". Allí se brindaron 10 años de plazo incluidos 4 años de gracia para el pago de la obligación, intereses corrientes al 0% y abono de capital distribuido en 6 cuotas pagaderas anualmente; adicionalmente, este programa asumió el primer año del seguro de deudores. Este apoyo se otorgó a los deudores que tuvieran un crédito vencido entre enero del 2011 y febrero de 2014.

En el FONSA 2014 participaron 5 entidades financieras (Banco Agrario, Banco de Bogotá, Banco Compartir, Banco Davivienda y Banco Popular) y el Fondo Agropecuario de Garantías (FAG). El 97% de las obligaciones adquiridas a cargo de pequeños y medianos productores correspondió a cartera del Banco Agrario.

En cuanto a los departamentos con mayor monto y número de obligaciones compradas, los principales beneficiados fueron: Huila con 11.180 obligaciones ad-

quiridas por \$51.526 millones, Tolima con 6.013 por \$28.928 millones, Antioquia con 5.585 por \$21.107 millones, Nariño con 4.619 por \$23.046 millones y Boyacá con 3.817 por \$22.820 millones.

En agregado, el FONSA 2014 atendió 32 cadenas productivas, tres de las cuales concentraron el 77% del total de compras efectuadas: café, lácteos y plátano. Al cierre de 2019, la cartera del FONSA 2014, registró 52.894 compromisos vigentes con un saldo de capital de \$188.000 millones. A la misma fecha, la cartera total del FONSA alcanzó 56.546 obligaciones vigentes, con saldo de capital de \$210.681 millones.

Tabla 1

Saldos de cartera y obligaciones al 31 de diciembre de 2019

Programa	Obligaciones	Saldo Cartera (millones)
FONSA	56.546	\$210.681
PRAN	1.257	\$13.693
Total	57.803	\$224.374

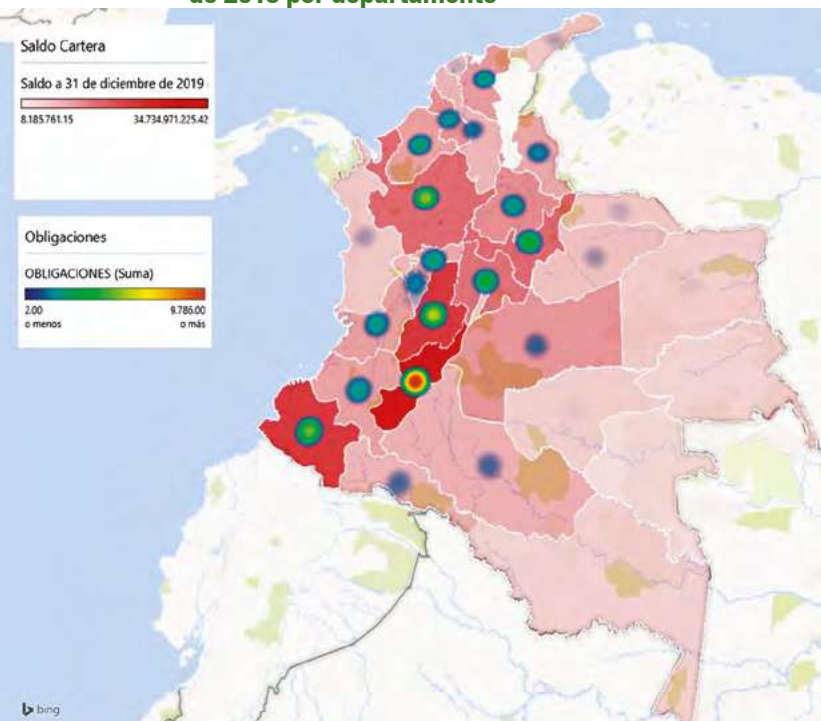
Bajo el esquema de alivio de costos, a los productores con créditos en condiciones FINAGRO que se encuentren al día se les reconocen los intereses corrientes de su cartera, con el fin de disminuir su carga financiera, siempre y cuando el destino de los recursos de las obligaciones sea invertido en proyectos productivos. En este segmento, cabe mencionar el denominado Plan de Alivio a la Deuda Agropecuaria (PADA), el cual, mediante una línea especial de crédito para normalizar obligaciones crediticias, entregó 42.486 alivios financieros por valor de \$94.030 millones.

(3) FONSA Convenio 5 de 2006, Ola Invernal, Palmicultores de Tumaco, Pasivos No Financieros, entre otros.

Además del PADA, entre 2016 y 2019 se implementaron 5 programas de alivio a los intereses corrientes⁴. A través de estos instrumentos se ejecutaron recursos por \$29.883 millones, y el Fondo asumió parcialmente los costos financieros de 255.421 obligaciones.

Gráfica 1.

Saldos de cartera y obligaciones al 31 de diciembre de 2019 por departamento



Fuente: FINAGRO

La gestión de estos programas también ha implicado la transferencia de gran parte de la cartera adquirida por el PRAN. El Plan Nacional de Desarrollo 2014 -2018⁵, ordenó a las entidades de economía mixta como FINAGRO, vender la cartera con más de ciento ochenta (180) días de vencida, al colector de activos de la Nación, es decir la Central de Inversiones (CISA).

Dando cumplimiento a lo establecido en dicha Ley, se transfirieron a CISA 23.168 obligaciones por valor de \$96.901 millones de diferentes Programas PRAN. Cumplida la movilización de dicha cartera, al cierre de 2019 FINAGRO continuó administrando 1.257 obligaciones, que corresponden principalmente a cartera que se comparte con el Fondo de Reactivación y Fomento

Agropecuario de los Departamentos (FONDEAR).
Recuperación de cartera

Otro elemento que debemos destacar de la administración de estos programas es la recuperación de la cartera adquirida a los intermediarios financieros, es decir la gestión de cobro por parte de FINAGRO a los deudores beneficiados. El total recaudado por concepto de pagos o abonos de las obligaciones de los programas PRAN y FONSA en el 2019 ascendió a \$8.061 millones. De este valor, \$ 7.122 millones corresponden a extensión de la deuda por pago total o parcial efectuado por deudores del FONSA, mientras que del PRAN se recaudaron \$938 millones.

Ahora bien, los recursos recaudados por pago de las obligaciones se destinan para atender alguna de las políticas públicas del MADR, también administradas por FINAGRO⁶. Gracias a esta disposición, del recaudo acumulado de cartera del PRAN, en la vigencia 2019 se destinaron \$11.458 millones, para subsidiar los intereses de las líneas especiales de crédito ICR y LEC en 2019. Es decir, los recursos recuperados se reinvierten en el sector agropecuario.

Impacto

Además de apoyar a los deudores en situaciones de crisis y fomentar la cultura del pago oportuno, estos programas son fundamentales para mejorar las condiciones de acceso al crédito al evitar el reporte de los productores en las centrales de riesgo y al otorgarles la oportunidad de invertir nuevamente en sus fincas o actividades.

El impacto de los programas PADA y FONSA 2014 fue evaluado por la firma Econometría Consultores en el año 2019. De acuerdo con el estudio, el FONSA realizó el 39% de las compras de cartera en el sector cafetero y fue eficaz en el cumplimiento de su objetivo principal al disminuir la caída de los ingresos de los pequeños y medianos productores del sector que se encontraron en situación de crisis.

Al igual que el FONSA, el PADA fue efectivo en el objetivo principal de evitar la caída de los ingresos de los productores agropecuarios afectados, en este caso del sector ganadero, el cual recibió el 42% del total de alivios financieros suministrados. En ambos casos “se encontró que los municipios más intervenidos por el programa tuvieron un mayor crecimiento en la producción que los municipios con características similares, pero menos intervenidos⁷”.

Conclusiones

En conclusión, la experiencia de FINAGRO administrando los programas de alivio a productores agropecuarios ha sido exitosa, porque a través de estos ha logrado brindar apoyo en momentos de crisis a más de 125.000 usuarios de crédito, ha fomentado la cultura del buen pago, ha mejorado las condiciones de acceso al crédito y en últimas, la calidad de vida de los habitantes del sector agropecuario colombiano.

Sin embargo, se presentan nuevos retos para FINAGRO en el manejo de los programas de alivio a raíz de la declaración de emergencia sanitaria ordenada por el Gobierno Nacional el pasado 12 de marzo. En particular, el Decreto 486 de 2020 otorga la posibilidad de realizar nuevas compras de cartera a los pequeños y medianos productores que resulten afectados por la emergencia y, además, establece que el periodo de reporte negativo en las centrales de riesgo no podrá ser superior a 15 días luego de efectuada la operación de venta de la cartera.

Adicionalmente, el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural anunció que los pequeños y medianos productores que tengan obligaciones vigentes con el FONSA 2014 contarán con una ampliación de dos años en el periodo de gracia para cumplir esos compromisos, sin el cobro de intereses corrientes⁸. Esta medida beneficiará a más de treinta mil productores que actualmente adeudan alrededor de \$126.000 millones.

Referencias

- Fernández, D., Piñeros, J. y Estrada, D. (2011). Financiamiento del sector agropecuario: situación y perspectivas. Bogotá: Banco de la República.
- Lozano, A. (2012). El financiamiento del sector rural en Colombia – Acceso, instrumentos y gestión del riesgo. Bogotá: FINAGRO.

(8) <https://www.finagro.com.co/noticias/peque%C3%B1os-productores-tendr%C3%A1n-dos-a%C3%B1os-de-gracia-para-pagar-deudas-con-el-fonsa>



Somos una **fintech** a la **vanguardia** en el mundo digital, nuestra fortaleza está en la **integración de servicios** para la **gestión de libranzas** en línea y en tiempo real.

Conectamos plataformas digitales de crédito de libranza con Entidades Nominadoras, a través de nuestra plataforma de integración de servicios:



Visítenos en nuestra sitio web o comuníquese con nosotros para poder asesorarlo de forma personalizada.

Teléfonos:
+57 (1) 320 4391 - +57 320 902 5193
comercial@northwayservices.com.co

www.northwayservices.com.co

VOLVER A LO FUNDAMENTAL, UNA MANERA DE ENFRENTAR LA CRISIS EN EL RIESGO DE CRÉDITO



Mauricio Rojas Camacho
Especialista en riesgos financieros

Hasta hace unos meses pensé que lo había visto todo, siempre le alardeaba a mis hijos sobre la fortuna de mi generación por haber vivido la transformación tecnológica más acelerada de la humanidad, de manera jocosa podía contar historias de como fui usuario y vi el tránsito de la máquina de escribir al computador, del disquete a la nube, del acetato a los medios digitales, del teléfono de disco al Smart phone y otros artilugios (gadgets), que hasta hoy “nos facilitaban” la vida.

Espero tener la vida prestada para contarle a mis nietos que pude experimentar una crisis sin precedentes, de esas que podemos decir “nunca vista”, cuando el mundo tuvo que detenerse, donde los expertos se quedaron cortos, y no teníamos un referente histórico bajo condiciones similares de tecnología e interconexión digital como los del mundo de hoy.

Estamos viviendo una pandemia acompañada de una profunda crisis

sistémica, en donde todos los sectores y frentes de la economía están afectados de formas insospechadas, además, como especie, nos sentimos amenazados. Aunado a esto, estamos sintiendo un ambiente enraizado, debido a una cuarentena sin precedentes, ocasionando que todas las empresas, grandes y medianas hayan tenido que pensar en estrategias que en otrora estarían en el estante de las incoherencias o peor, dentro del pensamiento calificado como absurdo. Que decir de las empresas pequeñas quienes no tuvieron tiempo ni siquiera de pensar o reaccionar, solo de cerrar.

Es una realidad irrefutable, nadie estaba preparado, los planes de contingencia han mostrado en todo su esplendor su buena estructuración en el papel, así como su baja efectividad, la improvisación, el inmediateismo y lo impensable ahora es una alternativa.

Qué decir del pánico, las especulaciones y las falsas noticias, que se reproducen como un torrente diario que inunda los medios de comunicación y las redes sociales, con información instantánea sobre la cual es difícil discernir entre la verdad y la ficción.

Por ahora, una respuesta rápida de los expertos, tal vez a manera de improvisar una posición o una simple opinión, es que frente a la situación suscitada por el COVID 19 debemos “reinventarnos”.

Durante mi trayectoria profesional en diferentes entidades tanto financieras como del sector real, así como consultor externo de diferentes empresas que administran ciclos integrales de crédito, pude ver la “reticencia a la resiliencia”, en la construcción y puesta en marcha de modelos de administración, gerencia, riesgo, operación y seguridad de la información; cada uno según su relevancia o moda dependiendo del momento. Recuerdo algunas veces haberme molestado, con la desidia administrativa y las falsas zonas de confort, que hoy por hoy son simplemente impensables.

De cara al freno sistémico de la economía y tratando de reaccionar de manera rápida pero asertiva, nos reunimos con algunas empresas de crédito que desarrollan su actividad en los Estados Unidos, hicimos un análisis detallado del todo el ciclo de crédito, seguimiento y cobranza; cada vez que tocábamos un capítulo, nos rascábamos la cabeza con miradas de terror, llegando siempre a la conclusión que por cuenta de la emergencia sanitaria, no deberíamos hacer ajuste alguno, solamente debemos cambiarlo todo.

Todos los análisis nos indicaron que debemos cambiar el modelo completo del negocio, comenzando con la operación, y que decir de nuestros sofisticados modelos de riesgo y cobranza.

Nuestra segmentación y “conocimiento” de los clientes, se fueron abajo cuando redescubrimos la ecuación de la “pérdida no esperada”, toda vez que pasó de ser una variable de ajuste, a ser una determinante del negocio.



No se trata de votar todo a la basura, es reinterpretar la realidad económica, la transformación casi que inmediata de la segmentación y la mutación de las variables discriminantes que, confrontadas a la nueva realidad de crisis sistémica, se vuelven determinantes.

Algo tan sencillo como que los scores, que si bien es cierto interpretaban el comportamiento de los clientes, no necesariamente se vuelven obsoletos, pero si pierden efectividad al momento de predecir bajo el nuevo escenario, como quiera que las probabilidades de la pérdida no esperada ahora se materializan al muy corto plazo.

La anti-ciclicidad de los modelos también se ve fracturada debido a la incertidumbre de los mercados y sostenibilidad de la actividad productiva, que se debilita cuando se circunscribe a ayudas gubernamentales, lo que se auto explica cuando las mismas no son estructurales, sino de carácter transitorio y coyuntural, insostenibles al mediano y largo plazo, es decir, ayudan a retrasar los efectos, mas no los eliminan.

El reto se incrementa, cuando los modelos no hablan muy bien de las acciones cortoplacistas de los gobiernos (sin que estemos calificándolas como algo malo, pueden ser tan solo paños de agua tibia), debido a que no están fundamentadas en el aparato productivo, el cual no se reactivará con la velocidad requerida, de tal suerte que la disminución en la demanda por efectos del desempleo y ausencia de ingresos (independientes y semi-independientes), repercutirá aún más en la oferta, dejándonos por lo menos de tres a cinco años en un ciclo económico negativo, en donde las fuerzas equidistantes del mercado estarán en permanente desequilibrio.

¿Pero entonces que hacer? ¿reinventarse?

Después de muchas horas de trabajo con varios colegas asociados y retailers angustiados, concluimos que no necesariamente, pues por lo menos, en el sector real, la

estructura de la venta y su iteración con el negocio del crédito en sí mismo, en situaciones normales son muy dinámicas, es decir se reinventan secuencialmente, según la temporada (por lo menos hasta ahora), por eso el camino que optamos es el de adecuarnos y adaptarnos.

Así como en el pasado fuimos capaces de hacer analytics para construir los diferentes scores, usaremos el analytics para evaluar el día a día; recordemos la vieja escuela de aprender a ser reactivos, es decir volver a lo fundamental, leer el mercado y moverse muy rápido.

Volver a lo fundamental en la originación de crédito; por el momento y mientras generamos experiencia bajo este nuevo entorno y el desarrollo diario y cambiante de esta pandemia, así como de las decisiones gubernamentales, los score se han adaptado solo como mecanismos de consulta, mas no como determinantes de decisión, usando de nuevo arboles de decisión (answer trees), facultados para que sean cambiantes y adecuados según la zona geográfica, la empresa, actividad económica y/o los nuevos segmentos que emergen de esta crisis.

Por ejemplo: los empleados como un todo, superan la pérdida no esperada de los independientes (self employees); por lo tanto el segmento de empleados o el segmento de los independientes ya no cuentan como variables determinantes; consecuentemente, será la rama económica y/o sector económico del cual se deriva el ingreso una de las variables de mayor relevancia; adicionalmente habrán actividades cuyos clientes que hasta ahora tienen los mayores niveles de score, pero bajo la óptica combinada del análisis de la crisis, la pérdida no esperada los excluye de una aprobación, (vb, tripulaciones aéreas, dependientes de sectores derivados de la industria del entretenimiento y del turismo, etc).

Volver a lo fundamental en el seguimiento: entender que el seguimiento detallado del 100% de la base de clientes es un factor clave de éxito. Establecer minutos gramas (ilustrativamente), de la evolución de los segmentos y subsegmentos que retroalimenten los árboles de decisión y midan los distanciamientos del pronóstico de los scores con la realidad, para que a futuro se puedan incorporar o revalorizar las variables y llegar de nuevo a generar pronósticos con márgenes de error aceptables.

Y en la recuperación, volver a lo fundamental: insistir en entender que estamos frente a un fenómeno sistémico; ahora más que nunca no aplica el análisis de los economistas del “ceteris paribus” (otras cosas iguales), por eso, para poder minimizar la pérdida no esperada, es preciso hablar de readecuación de la deuda, no de su reestructuración.

Es recomendable, equipar a los gestores de cobranza (Clerks office) con cajas de herramientas (tool boxes) con amplios márgenes de negociación y autoridad para hacer readecuaciones sin mayores trámites burocráticos, con discrecionalidad para ampliar plazos, disminuir cuotas y dar periodos de gracia con traslado de los instalamentos no pagados al final del plazo del crédito (ballon); todo esto, sin trucos o practicas amañadas que generen desconfianza a la masa de clientes, esto es, sin hacer reliquidaciones ocultas de intereses para trasladarlos como cuotas adicionales, lo que además de generar readecuaciones impagables, hará que se pierda la credibilidad y fidelidad del cliente.

Debemos ser muy conscientes que esta es una oportunidad histórica y que las crisis no duran para siempre.

En estos tiempos la experiencia y el mensaje más importante que percibirán los clientes vendrá de las manos de las áreas encargadas de la cobranza y recuperación.

Cada vez que experimentamos una interrupción en el transitar de nuestro diario vivir, se producen emociones; las experiencias nos permiten hacer juicios de valor sobre lo bueno, lo malo, lo deseado, lo indeseado, lo frustrante, también a calificar sensaciones como las de pérdida o ganancia, todo depende de la emoción que se haya generado en el preciso momento de la vivencia, por eso dentro de lo fundamental es crear una experiencia lo menos traumática en medio de tiempos altamente traumáticos. Si hay un buen momento para fidelizar a nuestros clientes, es **“ahora”**.

Estamos aprendiendo a vivir cada día, uno a la vez; por eso nuestro plan de readecuación contempla la creación de equipos interdisciplinarios que están por fuera de la operación, encargados de observar, analizar y establecer más que estrategias, lineamientos de negocio

y adecuaciones operativas, así como las necesidades y/u oportunidades de transformar la manera de cómo debemos relacionarnos con nuestros clientes, es decir ya nada está escrito, volver a lo fundamental también implica en expresarnos de cara al cliente con sentido común, reconocer de manera implícita que todos estamos en la misma situación y que pese al nerviosismo colectivo estamos dispuestos a contribuir al máximo para minimizar el impacto en la experiencia mutua, viviendo el B2B.

Todo este esfuerzo está dedicado a ganarnos el derecho a coexistir con nuestros clientes y superar este periodo, tratando de ser afectivos, construyendo en colectivo sin egoísmos, volviendo a lo fundamental, recordando la “mano invisible de Adam Smith”, en aras de alcanzar el beneficio colectivo.

El COVID19 nos está dejando lecciones y aprendizajes que muy seguramente al largo plazo, redundarán en la manera de hacer negocios y relacionarse con el cliente, las relaciones de beneficio mutuo hoy deben ser fácticas para sobrevivir, la soberbia técnica y operativa debe desaparecer para seguir existiendo, así como la capacidad de interpretar el entorno al corto plazo.

Si hay un momento para conectarse con el cliente, es ahora, tanto en la originación como en la recuperación. Los modelos deben incorporar el componente emocional de entendimiento y empatía del cliente.

Los dueños de las empresas y sus directivos están evidenciando en primera fila, que los modelos de B2B (Business to Business) y B2C (Business to Customer) se componen de mutaciones, regidas por el entorno y deben ser de constante construcción, para facilitar las relaciones hacia beneficios de mutuo, si se quiere volver a ser efectivos, productivos y eficientes. El que una empresa no tenga escritos explícitamente el B2B o el B2C no quiere decir que no operen, pueden ser invisibles para usted, mas no para el cliente.

Mientras estemos bajo la amenaza del COVID19, estaremos bajo la premisa del INE (it's never enough), “nunca es suficiente”, no habrá una verdad absoluta o un camino ideal sin importar la industria, humanizar el crédito y la cobranza, así como la operación puede ser uno de los caminos a explorar hacia la sostenibilidad en época de crisis sistémica.

Es evidente, no somos expertos, pero debemos intentarlo todo, sin desestimar lo impensable o dejar de explorar dentro de lo absurdo, vivir día a día, a través del seguimiento, conectarnos con los clientes investigando, focalizando, adaptándonos, sin licencia para el pánico, aunque estemos nerviosos, allegándonos de datos estructurados y no estructurados que nos permitan seguir siendo viables.

Los asociados a COLCOB son sus aliados para recuperar y mantener la calidad de la cartera, son expertos en CX para atender a sus clientes en dificultades.



Aplican las **mejores prácticas** con equipos altamente entrenados y son **autorregulados** para cumplir la normatividad.

NUESTROS BENEFICIOS GREMIALES


Representación ante entes gubernamentales y de control


Data de la industria


Alianzas estratégicas


Oportunidades de negocio en el ecosistema


Autorregulación y mejores prácticas


Formación especializada



¡VINCÚLESE!
Potencie su empresa
contactenos@colcob.com

www.colcob.com



AÚN TENEMOS TRABAJO POR HACER

El tristemente célebre crédito “gota a gota” estaría moviendo al alrededor de 3.900 millones de pesos diarios, solo en intereses... ¿Cuánto nos estará costando en vidas humanas?



German Peña, es fundador y CEO de *El Socio*, startup especialista en el canal tradicional, diseñando soluciones financieras y de analítica para tenderos en el país. Se desempeñó, entre otros cargos, como *Director de Riesgo y Analítica para las Américas de LenddoEFL*. Es informático matemático de la *Universidad Javeriana* y *Magister en Finanzas*, de la *Universidad de Los Andes*, cuenta además con las certificaciones *Chartered Financial Analyst (CFA)* y *Financial Risk Manager (FRM®)* de la *Global Association of Risk Professionals (GARP)*.

german.ph@gmail.com

El problema sigue creciendo. Primero fue Ecuador y luego Perú. Ahora se extiende por Chile, Argentina, Brasil, México, Guatemala, Honduras y sigue conquistando Latinoamérica. El tristemente célebre crédito gota a gota (reconocido como crédito exprés o a la colombiana) sigue ganando terreno en la región a velocidad exponencial, paradójicamente en la misma época donde los préstamos de acceso fácil y rápido, prometían democratizar el crédito. Ni siquiera el COVID-19 parece detenerlo. De acuerdo con la Universidad Central de Bogotá, en Colombia se mueven alrededor de 3.900 millones de pesos diarios solo en intereses en este tipo de transacciones, lo que representa un crecimiento del 40% en medio de la pandemia. Mientras tanto, la banca tradicional sigue buscando estrategias para atender la situación.

Lo más doloroso es que el “gota a gota” cuesta vidas; investigaciones realizadas por el diario El País de Cali, y la plataforma Connectas, han documentado historias de más de 200 deudores muertos, 45 cobradores asesinados y decenas de suicidios reportados en Latinoamérica. Todas estas cifras deberían ser motivo suficiente para que nadie volviera a aplicar a este tipo de créditos y sin embargo algunas personas siguen arriesgando su vida y su tranquilidad.

Más que como jugadores de la industria, hoy debemos reflexionar como sociedad y empezar a buscar respuestas a una pregunta básica: ¿Por qué, más y más personas siguen accediendo al crédito “gota a gota” a pesar de las altas tasas de interés acompañadas de la violencia y angustia que causa este tipo de préstamos?

El problema de los informales

Aunque las plataformas digitales han hecho un trabajo interesante con el aumento de la oferta de préstamos, es innegable que aún persisten barreras de acceso al crédito, especialmente en la base de la pirámide y el sector informal. La dificultad para poder estimar ingresos y validar información, no permite que muchas entidades financieras reguladas y no reguladas puedan tomar posiciones en este tipo de población. Es allí, en medio de esta coyuntura, donde los prestamistas informales explotan la necesidad de quienes precisan el dinero.

Para completar el panorama, el crédito formal sigue teniendo una connotación negativa en buena parte de la población. En general, las personas lo consideran un problema cuando debería ser reconocido como lo que es: un mecanismo de progreso. En el imaginario popular se ha enquistado aquella expresión de “estar reportado” con la consiguiente animadversión a las centrales de riesgo, pasando por alto que es precisamente la posibilidad de compartir información el primer paso en cualquier iniciativa de inclusión financiera.

Entonces ¿de dónde surge el éxito del “gota a gota”?

Primero, la inmediatez. Los sectores de menos ingresos enfrentan necesidades de flujo de caja que por lo general requieren atención inmediata. Es evidente que la misma informalidad de este tipo de créditos permite desembolsar el dinero casi de forma instantánea. Segundo, la posibilidad de acceder con relativa facilidad es una condición atractiva que cautiva a más y más personas. Es innegable que los usuarios tienden a subestimar los riesgos que están tomando al adquirir un préstamo de este estilo, terreno fértil para que los prestamistas informales exploten dicha condición con una tercera característica ideal: un lenguaje sencillo de entender. Evidentemente estas propiedades están apalancadas sobre un exceso de violencia que invalida cualquier beneficio que se pudiera considerar.

Entonces ¿qué hacer?; el primer paso sin ninguna duda es la experiencia de usuario. Para ello, vale la pena pensar en el éxito de Uber. ¿Qué hizo que Uber fuera considerado un jugador disruptivo en el mercado de transporte de personas?; ¿Acaso era la tecnología? ¡No!; era la experiencia de usuario: vehículos limpios, conductores educados, precios transparentes, rutas claras, métodos de calificación, entre otros. *En los servicios financieros ha pasado un fenómeno bastante particular: el modelo de negocio se ha centrado en la Data y se ha olvidado de los usuarios. Buena parte de las entidades financieras, Fintechs y Online Lenders presumen de usar miles y miles de puntos de datos, algoritmos complejos y alcanzar medidas de discriminación significativas, olvidando por completo la importancia de una interacción mucho más amigable con el usuario final.*

Por suerte, hay entidades que están haciendo un trabajo interesante. Un ejemplo claro son las billeteras móviles, quienes han comprendido la importancia de ofrecer interacciones sencillas que permitan construir relaciones de largo plazo. El mercado del sudeste asiático es un ejemplo claro de esta tendencia. Aunque pareciera una experiencia lejana, dichos países presentan dos características que pueden parecer familiares: la alta proporción de personas empleadas informalmente y la prevalencia del dinero en efectivo. Plataformas como Wing en Camboya han diseñado todo un ecosistema que le facilita al usuario hacer transacciones de manera sencilla, mezclando modelos virtuales con presencia física, a costos bajos y con estrategias claras de monetización derivadas de una alta aceptación y satisfacción del usuario.

¿Entonces qué pasa con los algoritmos y la Data? son una herramienta más, pero el centro de cualquier diseño de producto es el usuario final.

Otro país donde se están haciendo esfuerzos interesantes con modelos alternativos de crédito y cobranza es México. Entidades como Finvivir han transformado el modelo de microcrédito tradicional a través del desarrollo de redes de asesoras que se encargan de ofrecer créditos entre sus familiares y conocidos, con desembolsos inmediatos y en efectivo, lo cual permite reducir significativamente los tiempos de respuesta y los costos de adquisición. Así mismo, han acompañado estos productos con un impresionante trabajo posicionándose como verdaderos aliados de sus clientes a través de una efectiva educación financiera. La cobranza no se basa en la recuperación del dinero, sino en la recuperación del cliente, lo cual incluye medidas tan inesperadas como la reducción de los tiempos de reporte negativo en centrales, entre otras.

Aunque hay avances significativos en los últimos años, hay que reconocer que aún tenemos trabajo por hacer. El “gota a gota” sigue creciendo y se está transformando en una verdadera amenaza para nuestra sociedad. Y para ello es importante volver a pensar el negocio en función de nuestros usuarios finales. Es paradójico escuchar a organizaciones que hablan de Big Data, machine learning e inteligencia artificial, mientras sus usuarios se quejan por la imposibilidad de usar satisfactoriamente sus servicios. Es allí, donde prestamistas informales encuentran la oportunidad.

Mi invitación es a repensar las interacciones con nuestros usuarios donde seamos capaces de construir productos que realmente satisfagan sus necesidades. Solo así podremos acabar con la demanda del crédito “gota a gota” de una vez por todas. Nadie merece ni debe hipotecar su tranquilidad por un crédito.

FINTECHS DE CRÉDITO EN COLOMBIA... AMANECERÁ Y VEREMOS



Kenneth Mendiwelson

Fundador Refinancia y Referencia (Li\$to Pago-a-Plazos)
Miembro de Junta Endeavor Colombia y Colombia Fintech
Instagram: @kennethmendiwelson

Las Fintech que originan crédito venían en pleno proceso de crecimiento y adopción en nuestro país, cuando llegó el coronavirus. Se comentaban historias sobre levantamiento de capital, en millones de dólares, para apoyar a start-ups que hasta ahora estaban comenzando a administrar créditos, y sobre fondeo disponible para carteras originadas por entidades con limitada experiencia frente al comportamiento de pago del colombiano. Pero la coyuntura actual truncó estos procesos. Ojalá que no haya muchos heridos en el camino, y que quienes sobrevivan logren adaptarse para seguir la senda de distribución de crédito, que es tan importante en nuestro país.

Las Fintechs con mayor potencial de adopción han sido aquellas que comprenden bien los detalles de nuestra propia idiosincrasia, y logran ajustar su oferta de valor a los hábitos y patrones culturales que definen nuestro comportamiento. Es decir que no sólo han importado a nuestras tierras nuevas tecnologías y modelos operativos, sino que las han acomodado a nuestra realidad local, a nuestro ambiente. Así, van convirtiéndose en "especialistas" con un profundo conocimiento sobre los nichos que atienden a partir de los datos que capturan. Además, utilizan canales innovadores apalancándose en las herramientas que permite la tecnología, y diseñan experiencias convenientes y hechas a la medida para el consumidor financiero colombiano.

Pero como bien dicen los que saben, "es muy fácil prestar, pero muy difícil cobrar". Así es que las Fintech con mayor capacidad de supervivencia serán aquellas que han sido prudentes en sus políticas de originación, y disciplinadas en la construcción de procesos de recuperación ordenados y sofisticados. Quienes se han concentrado en construir plataformas robustas y rentables, serán referencia en el mercado, post-coronavirus.

Fintech y Coronavirus

Al igual que para otras industrias, la crisis que surgió del Coronavirus trajo consigo un impacto de fondo para las Fintech que se dedican a otorgar créditos. Muy temprano en la cuarentena se observó que un mayor número de clientes no podía pagar sus créditos porque su estructura de ingresos había cambiado. Igualmente se evidenció un menor valor de desembolsos en la financiación en punto de venta porque la gente estuvo consumiendo sólo lo estrictamente necesario durante la cuarentena. Además, muchas Fintech que originan créditos venían utilizando fuentes de fondeo de corto plazo, y éste empezó escasear.

Pero como toda crisis trae consigo oportunidades, algunas Fintech se ajustaron para convertirse en una alternativa útil para el país, dado que podían ser un mecanismo de distribución de financiación de emergencia para los consumidores, las MiPymes y los trabajadores independientes. Su capilaridad y capacidad de llegar rápidamente y a bajo costo a clientes con necesidades especiales, a través de sus plataformas digitales y canales alternativos, abrieron oportunidades para quienes tuvieron la disposición de ajustar su operación para servir a estos nichos. No todos se ajustaron, y no todos estaban listos, pero quienes lo hicieron se expusieron a una velocidad en adopción de sus servicios mucho más rápida que la que habían presupuestado.

Además, la reacción del gobierno durante la crisis abrió oportunidades para algunas Fintechs. Por ejemplo, las garantías que se habilitaron para los créditos dirigidos a MiPymes e Independientes permitieron un espacio único para explorar el comportamiento de pago de nichos cuya experiencia crediticia era incierta. Dado que el gobierno comprendió que las Fintechs eran una fuente de distribución de créditos, hubo jugadores del sector que supieron utilizar estas opciones para atender a nuevos clientes.

En fin, estuvo claro que el país necesitaba crédito para reactivarse y algunas Fintech entendieron cómo formular soluciones. Lograron apalancar sus capacidades para ofrecer un servicio útil al ecosistema financiero.

Pero la coyuntura no ha sido fácil. Todos los originadores de crédito tuvieron que ofrecer alivios financieros masivamente a sus clientes, y estuvieron obligados a ajustar su operación para actuar en un "nuevo normal" que se les presentaba en atención de preguntas, quejas y reclamos. En los procesos de recuperación y cobranza también tuvieron que implementar mecanismos flexibles e innovadores, que consideraran la realidad del deudor. Lograr especialización en refinanciar casos en mora se volvió fundamental para que la crisis económica no resultase en una crisis financiera.

Protegiendo La Reputación

Las Fintech hacen parte de un sistema que depende de la confianza, puesto que administran dinero de sus clientes y datos de comportamiento del consumidor. El buen nombre les permite abrir puertas, explorar ideas en conjunto con aliados, promover proyectos innovadores y atraer talento. Les es crítico construir una reputación institucional que genere confianza con la banca, los fondeadores y los clientes, más aún cuando se están proponiendo modelos de negocio que aún no están del todo probados, y la percepción general que va desarrollando el mercado es volátil.

En unos años (o en unas décadas), vamos a mirar hacia atrás y evaluar cómo fue la evolución dentro de esta oportunidad que se presentó cuando las Fintechs eran algo innovador y curioso. Veremos si realmente pudieron

trascender para apoyar los procesos de bancarización y distribución de crédito que necesita nuestro país, además de asegurar el acceso a servicios financieros hechos a la medida del consumidor. Identificaremos los errores que se hicieron en el camino, y los aciertos que permitieron su posicionamiento. Reconoceremos quiénes fueron los que diseñaron productos de alta aceptación, y quiénes lograron crecer sus emprendimientos para convertirlos en nombres relevantes y reconocidos en nuestra comunidad. Entenderemos cuál fue el rol de la banca durante el recorrido, y qué alianzas fueron de mayor trascendencia.

Mientras tanto, la responsabilidad de las Fintech en esta coyuntura es comprometerse con hacer las cosas bien, actuando con profundidad, con ética, y sin vanidad. Esperemos que en conjunto sean capaces de mantener la confianza de la opinión pública durante esta etapa tan demandante, para así seguir la senda de crecimiento y apertura de mercados en la que venían participando. Y ojalá se eviten escándalos que sean perjudiciales para el sector cuando vuelva a salir el sol.



Para un tiempo colmado de retos:
¡Una empresa capaz de adaptarse!

Trabajo en casa con



Visítanos en: www.contentobps.com

Medellín

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

Bogotá Dc.

Calle 162 # 21 - 91
Sector El Toberín
PBX: (1) 390 58 13.



LA COBRANZA DIGITAL EN TIEMPOS DE COVID-19

El sistema financiero, al igual que muchos aspectos de la economía mundial, enfrenta nuevos desafíos con la llegada del COVID-19. Las empresas y organizaciones han tenido una forzada y repentina transformación en sus procesos, orientándose hacia la digitalización.

Tener un enfoque tecnológico para el proceso de cobranza ha tomado más relevancia durante la pandemia. La cobranza es la etapa del ciclo de crédito que ha enfrentado mayores cambios. Pero esta transformación inició hace mucho más tiempo.

Expertos de Equifax Latinoamérica hablan de la evolución de la cobranza digital y nos exponen algunas medidas para enfrentar el impacto del COVID-19 en este proceso.

La transformación en el proceso de cobranza

Hace 10 años, la cobranza no tenía la prioridad que hoy tiene. Se le veía como una unidad con poca relevancia para el negocio y, en consecuencia, no tenía la misma prioridad de recursos.

El Director Comercial para Equifax, Abraham Procopio afirma que con el tiempo, esta visión ha cambiado. Las organizaciones identificaron que el costo de adquisición de un cliente es mucho más elevado que el de la retención; las áreas de cobranza

reincorporan al ciclo de crédito a muchos de los clientes que llegan a presentar alguna complicación o problema financiero.



Abraham Procopio
Director Comercial para Equifax

En los últimos 5 años, la cobranza ha tenido un enfoque hacia la digitalización. Las organizaciones migraron las operaciones que habitualmente se realizaban de forma manual a procesos automatizados y canales digitales de comunicación.

Cobranza digital

Cuando hablamos de cobranza digital, hablamos de empoderar a los clientes. No solo se trata de la capacidad de programar envíos masivos por medios digitales como Whatsapp o Facebook Messenger, un mensaje de texto o un correo electrónico. La cobranza digital permite empoderar a los clientes para permitirles establecer el mejor canal de comunicación con sus acreedores según el comportamiento de los mismos.

¿Cómo necesitan las empresas prepararse para esta transformación?

Procopio afirma que las empresas necesitan de un aliado tecnológico que los guíe. Es una transición que puede darse paulatinamente. Esto no intenta reemplazar los canales actuales de comunicación y no es el principal y único foco que tiene la comunicación digital, pero sí pretende expandir las posibilidades de contactar y conversar con un cliente.

“Un ejemplo sería: no le voy a enviar esta notificación digital vía Facebook Messenger a alguien que tenga 70 años; aún si conoce esta tecnología y la utiliza, probablemente no es el medio por el cual quiera conocer su situación financiera”.

¿Cómo ha impactado la COVID-19 en los procesos de cobranza?

Según afirma el Director Comercial, **“evidentemente habrá impactos, eso es una realidad. Nuestro objetivo es brindar herramientas digitales como CyberTalks para ayudarles a minimizar los impactos que se pueden presentar”.**

Hemos visto cómo algunos de nuestros socios han decidido utilizar conexión vía VPN con sus agentes para que puedan trabajar desde casa o adquirir soluciones tecnológicas que permitan automatizar sus procesos y mantener altos estándares de seguridad.

Búsqueda de nuevas soluciones

Para Odeth Solano, Product Manager de CyberFinanciamiento en Latinoamérica, el confinamiento social durante la pandemia, ha despertado en las empresas el interés por nuevas soluciones.

Tradicionalmente, las instituciones financieras bancarias utilizan los call centers para realizar su cobranza. El mayor riesgo del periodo de confinamiento es que va a cambiar radicalmente la estructura en la que se realiza la cobranza; estas congregaciones de decenas o centenas de cobradores van a tener cambios.

Las instituciones empezaron a interesarse por soluciones en la nube, que permitan estar en cualquier lugar y poder tener acceso a su información. Con este tipo de solución, su agente se puede conectar y trabajar en la plataforma desde su casa sin interrumpir sus labores.

¿Cómo cambia la relación de estas organizaciones con los clientes?

Las organizaciones han mostrado interés en apoyar y ayudar a sus clientes. En este proceso destaca la importancia de tener definidas las políticas de renegociación y refinanciamiento para sus créditos, que sean claras y capaces de administrar un número importante de refinanciaciones que se van a dar en estos momentos.

¿Qué medidas deben tomar las empresas para enfrentar estos retos ante la COVID-19?

1. Desarrollar esquemas de negociación y difusión de los mismos.
2. Contar con herramientas de administración y control de actividades de cobranza.
3. Implementar estrategias de omnicanalidad dependiendo el comportamiento de sus segmentos.

Procopio considera que indudablemente la pandemia actual desencadenará un aumento en los índices de morosidad y esto debe ser atendido no sólo en el momento inmediato que se presente. “La curva tendrá que ser manejada probablemente en dos, tres o hasta cuatro trimestres posteriores al momento en que la situación mundial se regularice”.

Mientras que Odeth Solano, resalta la importancia de tener clara cuál es la estrategia de negocio y cómo se va a plasmar esa estrategia en la cobranza, además de entender por qué es importante innovar e integrar soluciones que le permita a la empresa adaptarse. Es importante tomar en cuenta las soluciones en la nube y delegar la parte técnica de la operación de un proceso de negocio en un tercero.

¿Cuál es el papel que juega una herramienta como CyberFinanciamiento para las empresas durante este periodo de pandemia?

CyberFinanciamiento es una herramienta que tiene 13 diferentes módulos capaces de atender el proceso entero de cobranza, desde etapas preventivas hasta la recuperación de un activo o la venta de un portafolio castigado. Esta solución en su versión Cloud (CyberFinanciamiento 9C) es operada por el Personal de Equifax y el cliente sólo necesita tener una buena conexión a internet para que sus agentes se puedan conectar y seguir con sus labores de cobranza desde sus computadoras.

Para Equifax, el objetivo de esta herramienta **es que el cliente incremente su porcentaje de recuperación, ahorre costos, aumente efectividad, tenga mayores promesas de pago y mejores resultados en su negocio.**

“En esta situación, el gran impacto de CyberFinanciamiento en los clientes es el hecho de querer innovar en sus procesos de negocio, ver la tecnología como un aliado y empezar a confiar en los proveedores de este tipo de soluciones”.

En Equifax, potenciamos al mundo con conocimiento. Contáctenos para más información.
<https://bit.ly/2yAVOBI>



A&S SOLUCIONES ESTRATEGICAS

IDENTIFICANDO Y POTENCIALIZANDO NUEVAS OPORTUNIDADES



John Fredy Velandia Martínez,
Socio fundador A&S SOLUCIONES
ESTRATEGICAS

A&S SOLUCIONES ESTRATEGICAS continúa creciendo y consolidando su nombre en el mercado de la cobranza y el BPO, manteniendo los principios de calidad en el servicio y el cumplimiento de sus objetivos corporativos, los cuales van alineados a la generación de valores agregados para sus clientes y el mejoramiento continuo en sus operaciones.

A pesar de la difícil situación que vive el mercado, A&S ha aprovechado la crisis para afianzar relaciones aún más sólidas con sus clientes, proveedores y su recurso humano, relaciones basadas en los buenos resultados gracias a una gestión diferencial y un servicio al cliente directo, logrando ir más allá del servicio tradicional de las BPO.

En este tiempo de operación, ha fortalecido su presencia en el sector de financiación, de servicios y compañías

Fintech quienes fueron sus primeros aliados, avanzando hacia la gestión de cobranza y servicios de tercerización para entidades financieras de primer nivel, vigiladas por la SFC y la gestión de cartera castigada de compañías especializadas en este tipo de operaciones, además de la cartera en posición propia; Con estos nuevos clientes ya alcanza una cartera gestionada por montos cercanos a los \$200.000 Millones.

Este tiempo ha sido valioso para la optimización de sus procesos, el fortalecimiento y la implementación de nuevos desarrollos tecnológicos, permitiendo automatizar y hacer más eficiente la gestión con el usuario, una gestión más amigable, más humana, con inteligencia y enfoque de negociación asertiva que permitan eliminar la agresividad, la intolerancia y la presión que se ejerce al deudor, más en momentos como estos. Además de mantenerse a la vanguardia en herramientas que permitan garantizar la seguridad de la información propia, del deudor y la de sus aliados.

Para John Fredy Velandia Martínez, socio fundador **A&S SOLUCIONES ESTRATEGICAS,** la clave está en reinventarse: “La gestión de crédito de todos los originadores cartera, vigilados y no vigilados por la SFC, ésta cambiando rápidamente y con esto, las compañías que prestamos servicios de gestión tercerizada nos debemos reinventar y ver nuevos modelos de negocio que permitan hacer más eficientes los recursos”.

En estos nuevos segmentos de mercado, **A&S SOLUCIONES ESTRATEGICAS** le sigue apostando a la gestión para compañías Fintech y entidades financieras, acompañando la compra de portafolios de cartera en posición propia, segmentos en donde se asumen riesgos diferentes, pero se pueden obtener retornos más atractivos. En la inversión de portafolios de cartera castigada, segmento en el que incursionó la compañía desde año anterior, los resultados han sido buenos y la intención de la compañía es mantenerse activa en la búsqueda de nuevas oportunidades.

Para mantener la compañía enfocada y con resultados óptimos en cada una de las líneas de negocio, nos cuenta John Fredy Velandia: “lo fundamental es crear ambientes de trabajo muy cómodos y seguros, junto al fortalecimiento del recurso humano en todas las áreas; un equipo que conozca las necesidades del cliente y las pueda alinear con las capacidades de la compañía es lo ideal. Estamos trabajando en la vinculación de nuevos talentos en los temas estratégicos y Directivos de la compañía, que aporten en el desarrollo de mejores prácticas y una formación dirigida al equipo de trabajo ya existente”.

Para terminar, resalta John Fredy Velandia: “Nuestro principio como compañía se centra en este camino de consolidar nuestro actuar empresarial; no pretendemos ser el Parnert más grande, queremos ser EL MEJOR PARNERT para nuestros clientes”.

VIVE LOS MEJORES EVENTOS



TOTALpro

1 0 0 % e v e n t o s

CREAMOS EVENTOS Y EXPERIENCIAS INOLVIDABLES, DE TODO TIPO.
PRESENCIALES O VIRTUALES Y DE CUALQUIER TAMAÑO.
www.totalpro.com comercial@totalpro.com

RENTABILIDAD Y COBRANZAS ANTES Y DESPUÉS DEL COVID-19

LA COVID-19 NOS TRAE UN TSUNAMI DE IMPAGOS Y EL NACIMIENTO DE UNA NUEVA CLASE DE MALA PAGA



Pere Brachfield,
Morolósogo, CEO de Brachfield Credit & Risk
Consultants, Barcelona.

Mucha gente recuerda la elevada morosidad y siniestralidad empresarial de la última gran crisis económica provocada por el estallido de la burbuja crediticia, que tuvo un caldo de cultivo alimentado por lustros de desregulación financiera y que tuvo su hito en la caída de Lehman Brothers. Esta crisis económica y financiera que se empezó a gestar a mediados de 2007 que acabó desembocando en la denominada Gran Recesión a nivel mundial, la peor etapa económica desde la Gran Depresión de los años 30 en EEUU. Muchos países experimentaron grandes contracciones en sus PIB nacionales, permaneciendo estancadas sus economías durante varios años y las empresas sufrieron tremendos incrementos de la morosidad. El impacto de ese maremoto de morosidad fue brutal en las empresas y entidades bancarias de todo el mundo civilizado.

Todos los precedentes hacen suponer que la crisis económica derivada del Covid-19 provocará un incommensurable tsunami de impagos en todos los ámbitos y sectores de la economía mundial que se llevará por delante a millones de empresas y empresarios en todo el planeta. En consecuencia, la coyuntura económica afecta directamente al nivel de morosidad, puesto que en una fase de expansión y bonanza de la economía los índices de morosidad disminuyen, mientras que en una época de recesión o de crisis la morosidad se dispara.

Ahora bien, la morosidad no es un fenómeno provocado solamente por la coyuntura económica, sino que es necesario considerar la existencia de varios condicionantes que interaccionando entre sí provocan un aumento o una disminución de la morosidad. Por tanto, no estamos ante un solo determinante que es la coyuntura económica, sino que se debe buscar el origen de la morosidad en la combinación y convergencia de varios condicionantes. Estos son, sin ánimo de ser exhaustivo los siguientes: la actitud del sistema financiero, el comportamiento de pagos de las administraciones públicas, el mercado, el sector económico, la existencia o ausencia de un “know how” de recobro de impagos por parte de los acreedores, la mayor o menor tolerancia social ante los retrasos en el pago, la cultura empresarial de la demora en el cumplimiento de las obligaciones, los malos hábitos de pago de las empresas, la postura de la sociedad demasiado permisiva o nada tolerante ante la morosidad, el tejido empresarial y el marco legal que tutela los derechos de crédito de los acreedores. Todos estos elementos actúan de forma sinérgica y provocan un aumento o minoración de los problemas de cobro de los créditos en un país.

De estos condicionantes del mayor o menor incremento de la morosidad destaca especialmente la actitud del sistema financiero.

Mark Twain fue el autor de la célebre frase: “El banquero es un ser que nos presta el paraguas cuando hace sol y nos lo exige cuando empieza a llover”; oración que tiene su contradicción en una máxima del economista financiero inglés Walter Bagehot: “El capital debe guiarse por el egoísmo; no debe dejarse llevar por la benevolencia”. Indudablemente el sistema financiero controla el grifo del dinero; en una época en que las entidades bancarias conceden generosamente créditos y los tipos de interés son bajos, la morosidad global disminuye ya que las empresas obtienen recursos fácilmente, pero en una fase de recesión en que se restringe la concesión de créditos y los tipos de interés suben, la morosidad se dispara por falta de liquidez en el sistema.

Otro determinante de la morosidad en los pagos interempresariales es la costumbre de pagar las deudas a los proveedores. La cultura empresarial de la demora es un factor muy importante, puesto que constituye el principal generador de morosidad. En España y en muchos países de Latinoamérica no existe aún una cultura empresarial que fomente el pago puntual. En apoyo a esta afirmación, hay que observar el periodo medio de pago de las facturas en un país en el cuarto trimestre de 2019 y ver si éste superó los noventa días; un plazo muy alto en una época en la que la crisis económica provocada por el estallido de la burbuja crediticia ya había desaparecido.

Otro condicionante de gran importancia es la ausencia de un “know how” de recobro de impagos en las empresas acreedoras y la excesiva tolerancia ante los retrasos en el pago que tienen muchos negocios situados en países de cultura hispana. En muchos países de Hispanoamérica y del sur de Europa, por motivos culturales, persiste todavía una cierta reticencia a la hora de reclamar el pago de una factura, puesto que en la cultura empresarial imperante no parece educado o elegante exigir a un cliente de toda la vida el pago de una deuda comercial vencida hace varias semanas. Al revés de lo que sucede por ejemplo en los países anglosajones y escandinavos, en los que se ha desarrollado una fuerte cultura del cobro de los créditos comerciales vencidos e impagados, y donde reclamar una deuda se considera algo tan natural como hacer una campaña de marketing relacional con los clientes; en muchos países del sur del continente europeo no existe aún una verdadera cultura empresarial de cobros ni se ha implantado la costumbre comercial de la reclamación de pagos sistemática a clientes morosos.

En apoyo a la afirmación de que en los países anglosajones son muy severos respecto a la persona mala paga; podemos decir que en inglés norteamericano al deudor moroso se le llama “delinquent”. La etimología de esta palabra viene directamente de la voz latina “delinquens” (en latín significa que comete delito). Además, a la morosidad en los pagos en inglés estadounidense se la denomina “payment delinquency”; lo que en español quiere decir algo así como delincuencia en los pagos; o sea, que en el inglés hablado en los Estados Unidos de América al mala paga ya se le criminaliza con su propia denominación.

Por el contrario, las prácticas de cobro en muchos países latinos son excesivamente laxas y además las empresas no han desarrollado una metodología adecuada para rentabilizar sus inversiones en clientes. Asimismo, existen debido a la carencia de una cultura empresarial que otorgue prioridad a la cobranza de las ventas las empresas sufren elevadas pérdidas por culpa de la morosidad de sus clientes. En general en los países del ámbito latino, los directivos de las empresas proveedoras son demasiado tolerantes con los deudores, ya que prefieren priorizar las actividades comerciales y las relaciones públicas a tratar las condiciones de pago y a reclamar el pago puntual de las facturas. Esta cultura empresarial debe cambiar de forma inmediata debido al tsunami de morosidad que se avecina.

En otro orden de cosas, durante la crisis económica del Covid-19 ha nacido una nueva clase de mala paga: el acaparador de efectivo. El tipo de moroso que he denominado “acaparador de efectivo” está formado por empresarios y empresas que están reteniendo el pago a los proveedores para tener más dinero líquido en sus tesorerías y lo hacen simplemente “por si acaso”; es decir como medida de prevención egoísta en estos tiempos de crisis económica desencadenada por el maldito Covid-19. Este comportamiento del moroso acaparador de efectivo es muy tóxico para sus proveedores, para las finanzas operativas de las empresas acreedoras y para el mercado en general puesto que se produce el efecto contagio.

RENTABILIDAD Y COBRANZAS ANTES Y DESPUÉS DEL COVID-19

EL “CHANGE MANAGEMENT”, UNA HERRAMIENTA QUE TE AYUDARÁ A SUPERAR LA CRISIS DEL COVID-19 Y MANTENER TU NEGOCIO SALUDABLE Y RENTABLE.



Enrique Rosas González,
Experto en Negociación y Cobranzas. Creador del Paradigma de la Cobranza Moderna. CEO de Rosas & Nash. Profesor Escuela Europea de Gerencia

El “Change Management” o Gestión del Cambio es una metodología para manejar las resistencias al cambio que se generan de manera natural cuando una persona o una organización pasa de una situación determinada a una nueva. Por lo general, los cambios generan en las empresas, temores e incertidumbre y saca de su zona de confort a todos sus miembros. De aquí la importancia del uso de este tipo de herramientas que permitan guiar a nuestros equipos a escenarios confiables y seguros.

Son innumerables las compañías a nivel mundial que han decidido desde ralentizar hasta suspender indefinidamente los procesos de toma de decisiones en virtud de los escenarios inciertos planteados por esta peligrosa e inesperada pandemia del Covid-19. Las personas al igual que las organizaciones tienden a mostrar una

resistencia natural a los cambios, pero sino reaccionamos y minimizamos las amenazas y los peligros que se vislumbran como consecuencia de la gran nueva recesión que se avecina, correremos el riesgo de perder la oportunidad y la posibilidad de garantizar la continuidad de nuestros negocios con niveles aceptables de productividad y rentabilidad. Reaccionar y cambiar definitivamente se hace imperativo.

John Kotter, catedrático de la Universidad de Harvard comparte una serie de pasos para gestionar los cambios en tiempos como el que vivimos:

- 1. ESTABLEZCA SENTIDO DE URGENCIA.** Hágale saber a su equipo cual es el camino a seguir, para ello tendrá que venderle con ideas claras y solidas el porque se debe cambiar ahora y no después.
- 2. FORME UNA PODEROSA COALICIÓN.** Reúna a los mejores y prepare su “Dream Team”. Es decir, construya un Equipo de Alto Desempeño.
- 3. IDENTIFIQUE LOS MEJORES LIDERAZGOS.** Convoque a las personas con la capacidad de gerenciar el cambio que se requiere.
- 4. COMPARTA SU VISIÓN CON CADA UNO DE LOS MIEMBROS DE SU EQUIPO.** Establezca estrategias para lograr tales fines. Recuerde comunicar una visión clara del futuro, hacia donde vamos y cómo lo vamos a hacer.
- 5. ELIMINE OBSTÁCULOS Y MINIMICE LOS RIESGOS.** Identifique aquellas áreas donde actualmente sea vulnerable a raíz de los cambios generados y trate de corregirlas con prontitud.
- 6. PRECISE TRIUNFOS A CORTO PLAZO.** Hágale sentir a su equipo que su estrategia está bien encaminada y que cada logro por más pequeño que sea es consecuencia de decisiones correctas y oportunas.
- 7. CELEBRE LOS ÉXITOS.** Esto ayudará a motivar a sus equipos y a no perder la fe.

8. APROVECHE EL APRENDIZAJE Y MEJORE PROCESOS. Nada está garantizado. Es muy probable que durante el proceso de adecuación se detecten anomalías que deban ser corregidas a la brevedad.

9. PROMUEVA UNA CULTURA DE CAMBIO. Institucionalice el cambio como una oportunidad que siempre estará presente en nuestras vidas.

Para Eliyahu Goldratt, Físico de la Universidad de Tel Aviv y autor de “La Meta”, todo proceso de cambio debe considerar los siguientes aspectos:

- 1. HAGA ÉNFASIS EN LOS BENEFICIOS Y EN LAS OPORTUNIDADES DEL CAMBIO.** Enséñele a su equipo que el cambio genera nuevas y atractivas oportunidades que beneficiaran a todos por igual.
- 2. DESTAQUE LOS PELIGROS DE NO CAMBIAR.** Explique y muéstrelle a sus equipos el peligro inminente al que se exponen sino se adecuan a los nuevos tiempos.
- 3. MINIMIXE LOS RIESGOS.** Identifique sus puntos de mayor vulnerabilidad y diseñe un plan de acción que le permita minimizar los riesgos al que se expone su organización.
- 4. NO SE DEJE ATRAPAR POR LOS MIEDOS.** Salga de la Zona de Confort. Motive y persuada a sus equipos a hacer lo mismo. Muéstrelle el camino a seguir.

¿COMO PROPICIAR EL CAMBIO? Para que el cambio se gestione con rapidez debemos aprovechar al máximo la energía inicial del equipo. El catalizador de esta energía, debe ser el líder de la organización, él debe transmitir la visión y mantener a todos entusiasmados con los resultados a obtener.

Pero sin duda alguna existen riesgos ante el mal manejo del cambio. Veamos cuales son:

1. La productividad decae;
2. **Se pierde la rentabilidad;**
3. La resistencia al cambio se eleva (*saboteos*);
4. Empleados de valor, pueden irse;
5. Se deteriora el clima organizacional;
6. Los empleados quedan atrapados en su zona de confort;
7. La organización se divide.

¿Cómo lograr la productividad y la rentabilidad en medio del Covid-19? La teoría de las limitaciones planteada por Goldratt, tiene como objetivo fundamental aumentar las ganancias de las organizaciones en el corto, mediano y largo plazo. Para lograrlo las empresas deben aumentar sus ingresos por medio de las ventas y al mismo tiempo reducir inventarios y gastos de operación.

El objetivo de la empresa es dar utilidades no lograr eficiencias. En este sentido, para lograr mayores utilidades es necesario: 1) Aumentar el throughput (precio de venta menos el costo de la materia prima); 2) Bajar el nivel de inventarios y 3) Reducir los gastos de operación. Las acciones que se tomen para reducir costos y o mejorar la productividad deben tomar en cuenta el impacto en estos 3 factores.

Para las empresas de servicios, el inventario se controla por medio de la diferenciación de sus productos. Por ejemplo: si vendes cursos, no vendas lo de siempre ya seguramente tendrás mucha competencia. Procura ofrecer algo nuevo, distinto, que te haga único en el mercado. Para Michael Porter, Catedrático de la Universidad de Harvard, cualquier estrategia debe estar direccionada a ser únicos, a prestar un servicio claramente diferenciado para el cliente. Cuando ofrecemos servicios únicos y diferenciados dejamos a un lado a la competencia. Porter, nos recuerda que no es necesario tener el mejor producto, solo se requiere tener el mejor producto para nuestros clientes y para desarrollar una estrategia hay que tener claro que la clave es la rentabilidad y no el crecimiento.

Goldratt, nos plantea una serie de pasos de cómo ser más productivos y rentables por medio de la superación de nuestras limitaciones:

1. Identificar la limitación más importante;
2. Decidir cómo reducir o eliminar la limitación;
3. Subordinar todos los esfuerzos de la compañía a superar la limitación;
4. Resolver la limitación presentada;
5. Una vez superada la limitación identificar la siguiente.

Finalmente compartimos algunas recomendaciones prácticas para gestionar las cobranzas en tiempo de pandemia:

1. *Clasifique a sus clientes en función del nivel de afectación que el Covid-19 le ha generado;*
2. *Diseñe estrategias diferenciadas para cada tipo de cliente. En especial para los casos complejos;*
3. *Conéctese con el deudor y ayúdelo a alinear sus prioridades con lo que usted busca;*
4. *MotíVELO con un mensaje claro, optimista y realista;*
5. *Trabajen mancomunadamente en soluciones de mutuo beneficio;*
6. *Considere la opción del refinanciamiento;*
7. *Revise y adecue sus políticas de crédito y cobranzas*

“TRABAJO REMOTO 2.0: CONTINUIDAD DEL NEGOCIO CON SEGURIDAD Y COMPLIANCE”



Rodrigo Rocha Ajuria,
Líder del Negocio “Modern Work”
en Microsoft

El mundo se volcó repentinamente a la virtualidad y en cuestión de días se normalizaron la compra sin contacto físico, la telemedicina, la educación y los eventos virtuales, entre muchas otras actividades.

Desde Microsoft el compromiso ante esta realidad es transparente: empoderar a cada persona y a cada organización para lograr más. Con nuestras soluciones de Modern Work, habilitamos la continuidad de los negocios mientras navegamos juntos la crisis del COVID-19, pero también nos prepara ante la realidad que vamos a encontrar al salir de ella. En palabras del CEO de Microsoft, Satya Nadella, “nos vemos a nosotros mismos como socorristas digitales, proporcionando infraestructura crítica para la transición al trabajo remoto”.

Conforme la tecnología va tomando su lugar en este proceso, surge la necesidad imperativa de transformar también las formas de trabajo de las personas. En un mundo más virtual y conectado, el sector financiero enfrenta un reto mayúsculo a la hora de mantener sus altos estándares en gestión de riesgos, protección de



datos y preservación de la propiedad intelectual. Para lograrlo, las entidades deberán dotar a sus empleados de las habilidades necesarias para generar confianza bajo un modelo de trabajo que los obliga a estar conectados y productivos fuera de las fronteras digitales tradicionales del negocio.

En este sentido, Microsoft ha ayudado a las organizaciones a consolidar la productividad remota. El eje transversal de este proceso ha sido Microsoft Teams, el centro de trabajo en equipo que ayuda a las empresas a tener trazabilidad de su información, al tiempo que habilita la colaboración sin importar desde dónde trabajen los colaboradores de la empresa.

Analizando el caso colombiano, encontramos que el país tiene la penetración más alta de Office 365 en Latinoamérica, lo cual nos permite concluir que Teams ha contribuido significativamente en la continuidad operacional de un gran número de organizaciones del sector.



Si bien este ha sido un avance relevante, que ha garantizado una continuidad del negocio desde el trabajo remoto, es necesario aclarar que aún falta camino por recorrer. Ya conocimos el punto de partida, pero no aún el de llegada, seguimos transitando un proceso que debe evolucionar al ritmo de las políticas públicas que crean nuestros líderes para enfrentar la crisis del COVID-19. Esto quiere decir que, ante las extensiones de aislamiento preventivo en Colombia, las entidades financieras deben avanzar también en procura de un modelo de Trabajo Remoto 2.0, atendiendo no solo la productividad de las personas desde la virtualidad, sino garantizando la seguridad y el cumplimiento normativo.

Cómo habilitar el trabajo remoto

Empoderar a las personas para que se mantengan productivas



Mantener la seguridad y el cumplimiento



¿Cómo fortalecer el cumplimiento normativo y la mitigación de riesgos?

Adoptar un Modelo Confianza Cero

Las entidades financieras más conocedoras están superando el paradigma de la seguridad perimetral empleando un enfoque moderno de ciberseguridad: el modelo de Confianza Cero. El principio fundamental es no confiar en nadie (interna o externamente) por defecto y exigir una verificación estricta de cada persona o dispositivo antes de concederle acceso. Esto fortalece la posición de seguridad de las entidades para soportar de forma segura la flexibilidad de acceso a usuarios dentro y fuera de las instalaciones. Microsoft es líder en seguridad procesando más de 8 billones de señales de seguridad a diario y usando Inteligencia Artificial protege de manera proactiva contra amenazas avanzadas remediando automáticamente.

Saber dónde residen sus datos mientras los empleados trabajan de forma remota

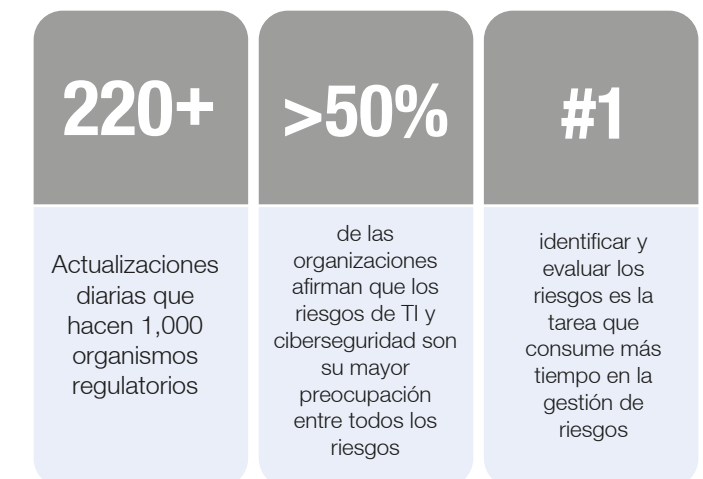
Es una pregunta vital, en negocios centrados en la gestión de riesgos. Por ejemplo, los datos de Teams se cifran en reposo y en transporte; usan un protocolo seguro en tiempo real para compartir vídeo, audio y escritorio.

Hay directivas que pueden agregar una capa de seguridad, como restringir experiencias para invitados y externos a la organización, así como controlar acceso a aplicaciones de usuarios.

Entender como su plataforma cumple normativamente y le permite demostrarlo ante organismos

Microsoft 365 incluyendo Teams cumple con las más estrictas regulaciones globales, regionales y locales. Facilita la labor de los auditores, gracias a la visualización de informes de auditoría en el Portal de Service Trust, así como la consola de Compliance Management puede monitorear cumplimiento a más de 90 regulaciones globales, nacionales, regionales, y específicos de la industria; algunas son GDPR, ISO 27000 (27001, 27018, 27701), NIST, LGPD, FedRAMP y SOC/2.

Gestionar los datos y los riesgos de cumplimiento es un reto



1. Costo de Cumplimiento 2019, Thomson Reuters.
2. Encuesta web de panorama del mercado de gestión de riesgos, Gartner, mayo de 2019 (n=500, compradores e influencers de soluciones IRM, más de 1000 empleados).
2. Encuesta de Deloitte 2019 sobre gestión de riesgos.

Implementar directivas de Prevención de Pérdida de Datos

La prevención de pérdida de datos (DLP) aborda preocupaciones en torno a la información confidencial y a realizar acciones cuando esta se comparte. Por ejemplo, alguien intenta compartir un documento conteniendo información confidencial con externos en un canal o chat de Teams. Con DLP el documento no se abrirá para esos usuarios.

Aplicar etiquetado de sensibilidad para proteger los datos confidenciales

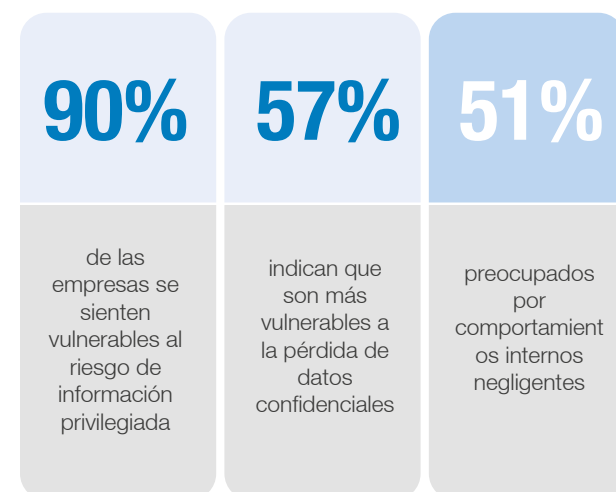
Clasificar fácilmente documentos importantes y asociarlos con directivas y acciones de protección como cifrado, marcado visual y controles de acceso para protegerlos a lo largo de su ciclo de vida con usuarios internos o externos.

Los usuarios pueden clasificar manualmente documentos de Office o información que comparten a través de correos electrónicos o Teams basándose en su evaluación del contenido y su interpretación de las políticas organizacionales. Sin embargo, los usuarios olvidan o aplican etiquetas de forma incorrecta, especialmente en estos momentos estresantes, por lo cual se puede configurar también la clasificación automática.

Minimizar el riesgo interno por mal manejo de información privilegiada

Situaciones estresantes aumentan riesgos relativos a la información privilegiada, como fugas, robo de Propiedad Intelectual, entre otros. Aplicar directivas de Insider Risk Management permite identificar posibles actividades sospechosas de forma temprana. Adicionalmente identificar infracciones al código de conducta de la entidad en los canales de comunicaciones de la empresa (por ejemplo, mediante el análisis de lenguaje señalar problemas posibles amenazas o acoso) minimizando el impacto del Insider Risk y contribuyendo en la salud mental de los empleados en tiempos inciertos como este.

Identificar y mitigar los riesgos es un reto



<https://www.veriato.com/docs/default-source/whitepapers/insider-threat-report-2018.pdf>

Habilitar políticas de retención sencillas

Se trata de asegurar que se conserva toda la información requerida, mientras que se eliminan los datos que se consideran "liability" si no está obligado a conservar.

La organización puede configurar directivas de retención para mensajes de chat y canales, y puede

aplicar una directiva de retención donde, por ejemplo, los usuarios puedan trabajar en colaboración y si un usuario edita o elimina los datos que están sujetos a la directiva de retención, una copia se guarda en una ubicación segura. Los datos se conservan y están disponibles para eDiscovery hasta que expire el período de retención, donde la directiva indica si se deben mantener o eliminar.

IDC estima que, en 2025, el mundo creará y compartirá 163ZB (zeta bytes) de datos, lo que representa un aumento 10x con respecto a la cantidad de datos creados en 2016. Así pues, en el "nuevo normal" cada vez más virtual, más móvil y conectado seguramente esta cantidad será mayor a la estimada, y siendo los datos el activo más valioso de las organizaciones, ahora más que nunca, es fundamental que el sector financiero tome acciones para mejorar significativamente su postura de seguridad y simplificar el cumplimiento normativo mitigando así riesgos asociados al manejo de los datos en entornos de trabajo remoto.

LLEGA A NUESTRO PAÍS EL PRIMER SELLO DE PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN PERSONAL

La oficina en Colombia de la certificadora SGS, líder mundial en inspección, verificación, análisis y certificación, considerada como uno de los principales referentes mundiales en calidad e integridad; y su aliada Datacert, lanzó recientemente el primer Sello de Privacidad, colocando al país en la ruta de las mejores prácticas internacionales.



Pedro Novoa Serrano,
Abogado experto en protección de datos personales, quien lideró el proyecto en Colombia, nos explica el alcance que tiene este sello y porque se constituye en un elemento diferenciador de seguridad, calidad y competitividad.

¿Qué alcance tiene el Sello de Privacidad y de dónde nace?

El sello es el resultado del estudio del avance que ha tenido la Protección de Datos Personales en el país y la necesidad que tienen quienes hacen tratamiento de la información, ya se trate de entidades públicas o privadas -sin importar el ramo de la economía en que se desempeñen- de dar cumplimiento a las normas vigentes, principalmente las leyes 1266 de 2008 y 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios, partiendo del mundialmente reconocido principio de responsabilidad demostrada (Accountability).

Dentro del proceso de certificación de privacidad, expertos en el tema, certificados en auditoría especializada en esta materia, visitan la empresa que quiere generar esta ventaja competitiva, de calidad, confiabilidad y seguridad

para el mercado y para sus clientes; revisan como está su cumplimiento de las principales obligaciones establecidas en la normatividad, a partir de estándares elaborados por SGS Colombia y Datacert, que tuvieron en cuenta la regulación vigente, las guías implementadas por la Superintendencia de Industria y Comercio y el Reglamento General Europeo de protección de datos.

Como resultado final se otorga el Sello de Privacidad a quienes cumplan con una calificación mínima establecida por el cumplimiento de las diferentes variables incluidas en los estándares aplicados.

¿Por qué la necesidad de un sello de privacidad?

A diferencia de otros sellos o certificaciones existentes que tienen como fundamento una buena práctica implementada por una empresa que busca que sea verificada y reconocida, el sello de privacidad mide el cumplimiento que la entidad pública o privada tiene de normas obligatorias. Esta es la gran diferencia, no sólo se certifica una buena práctica, sino que con este Sello de Privacidad la entidad que logra su obtención obtiene una tranquilidad en cuanto a su cumplimiento con los requerimientos mínimos de una legislación cuya inobservancia le puede generar fuertes sanciones monetarias de tipo administrativo y aún más consecuencias penales.

¿Según su experiencia cuáles son los beneficios que la obtención de este tipo de certificaciones ha traído a nivel internacional?

Las empresas de diversos países que cuentan con este tipo de certificación

nes, más allá de demostrar el alto nivel de cumplimiento de su propia legislación en materia de tratamiento y Protección de Datos Personales ante sus autoridades competentes, han obtenido como valor agregado el posicionamiento de la marca frente a sus competidores, la generación de confianza entre sus consumidores, actuales o potenciales y una distinción en el mercado en un tema que, por decirlo así, está "de moda" en todos los ámbitos.

Finalmente, ¿qué debe hacer una empresa para certificarse?

Como en toda certificación las entidades públicas o privadas, antes de optar por obtener el Sello de Privacidad, deben contar con una preparación previa, validando que ya cuenten con procesos de protección de datos implementados, políticas de privacidad y autorizaciones ajustadas a la normatividad en sus diferentes canales, pues sobre estos aspectos se realizarán las revisiones por parte de los expertos.

Posteriormente, para la ejecución del proceso, deberán permitirle al equipo auditor validar ya sea presencial o virtualmente, el cumplimiento y adecuada gestión de la información personal en sus procesos de gestión humana, comercial, mercadeo, comunicaciones y atención al cliente, incluyendo para el adecuado desarrollo de las revisiones efectuadas, la documentación que los soporta. A partir de ese punto se realiza la evaluación de cumplimiento y se decide el otorgamiento del sello.

DIABETES,

EL ENEMIGO OCULTO DEL COVID 19

Los reportes de la Cuenta de Alto Costo del Ministerio de Salud, indican que 3 de cada 100 colombianos tiene diabetes mellitus. Sin embargo, se estima que el número real es mucho más elevado: una de cada 10 personas en Colombia estaría sufriendo de esta enfermedad; esto se debe a que casi la mitad de los individuos con esta patología no saben que están enfermos.

Esta afirmación resulta de mayor criticidad en medio de la pandemia por covid-19, teniendo en cuenta que las personas con diabetes se constituyen en una de las poblaciones más vulnerables, dado que tienen una mayor probabilidad de fallecer y de tener cuadros más graves, por la infección, en comparación con la población general.

“En la actualidad la diabetes es una de las principales causas de fallecimiento en personas entre los 30 y los 70 años, y favorece la aparición de infartos del corazón, trombosis cerebral, amputaciones de las extremidades inferiores y deterioro de la función del riñón, hasta el punto en que las personas pueden necesitar diálisis para continuar viviendo”, explica Nubia Bautista, subdirectora (e) de Enfermedades No Transmisibles del Ministerio de Salud y Protección Social.

La diabetes se constituye en una enfermedad crónica manifestada cuando el páncreas no produce insulina suficiente o cuando el organismo no la utiliza eficazmente. El efecto de la diabetes no controlada es la hiperglucemia, es decir, aumento persistente de la

glucosa o del “azúcar” en la sangre, que con el tiempo daña gravemente muchos órganos y sistemas.

Hay tres tipos principales de diabetes: la diabetes tipo 1, que es la más frecuente entre los niños y adolescentes; la diabetes tipo 2, que es la más frecuente entre los adultos y está ligada a la obesidad o el sobrepeso, la falta de actividad física y mala nutrición; y la diabetes gestacional, que es una complicación del embarazo que afecta a un estimado 10% de los embarazos a nivel mundial

En Colombia se reportaron para el año pasado 1.294.940 personas diagnosticadas con diabetes y con mayor prevalencia en Bogotá, Antioquia y Valle del Cauca. En general, en el país las mujeres son las más afectadas por la enfermedad, representando el 59.54% de los casos totales.

La buena noticia es que la diabetes es una enfermedad prevenible y tratable. Así las cosas, está en nuestra manos hacer cambios simples en el estilo de vida para retrasar o evitar su aparición.

Un primer paso puede ser, conocer cuál es la probabilidad de desarrollar diabetes, a través de la aplicación “Conoce tu riesgo”, disponible en las tiendas de aplicaciones iOS y Android. “En la aplicación por medio de unas simples preguntas se calculará el

riesgo de desarrollar diabetes en los próximos cinco años y de esta forma las personas pueden adoptar las medidas necesarias para prevenirla”.

La incorporación de hábitos saludables no da espera

Si bien la esperanza de vida global al nacer aumentó a 72.0 años, la realidad es que para vivir plenamente se necesita salud y esa salud comienza a perderse por lo menos 10 años antes, teniendo en cuenta que la esperanza de vida saludable al nacer (el número de años que uno puede esperar vivir con plena salud) se ubicó en 63.3 años en 2016. Si bien la esperanza de vida sigue fuertemente afectada por los ingresos (en los países de bajos ingresos, la esperanza de vida es 18.1 años menor que en los países de altos ingresos), se ha demostrado que el mayor impacto para ampliar el horizonte de vida con plena salud, está mayormente relacionado con las acciones de prevención y los hábitos de vida de cada persona.

Respecto a la Diabetes, dentro de las intervenciones que más pueden ayudar a reducir el riesgo de aparición, se encuentran:

- 150 minutos de actividad física aeróbica moderada a la semana (caminar, andar en bicicleta o nadar, entre otros).
- Incluir a diario en su alimentación alimentos naturales y frescos sin adición de azúcar, entre ellos las frutas, las verduras, leche y productos lácteos bajos en grasa, cereales, raíces, plátanos, carnes magras, huevos, leguminosas secas, frutos secos, semillas grasas en poca cantidad.
- No consumir azúcares refinados, gaseosas, bebidas azucaradas, ya que estos aumentan el nivel de glucosa en la sangre.
- Reducir el consumo de productos de paquete y comidas rápidas.
- Evitar el consumo de alcohol y tabaco y recibir tratamiento para lograr la cesación del consumo de estas sustancias.
- Mantener un peso saludable y adecuado, evitando el sobrepeso y la obesidad.

#Somosrespaldo

COOP HUMANA

Afianza Tu Crédito

8 Años

Garantizando los sueños de miles de colombianos



+530.000

Millones
En cartera afianzada



+32.000

Operaciones
respaldadas

Diseñamos modelos de afianzamiento a la medida, apropiándonos de las necesidades de las entidades, de cara a las nuevas tendencias del crédito y la cobranza.

Visítanos en www.coophumana.org y síguenos en

O escríbenos para agendar una cita a info@coophumana.co

Línea de atención: 300 537 8293 - (035) 320 1636

¡Contamos con cobertura nacional!



Ciclo de RIESGO SUMMIT 2020

La nueva inteligencia del Crédito y la Cobranza en la era post digital,
en medio de entornos beligerantes y ecosistemas en riesgo

El pasado 11 y 12 de marzo se realizó en el Carmel Club de Bogotá, con gran éxito, el Ciclo de Riesgo SUMMIT, congreso organizado por la Revista Ciclo de Riesgo, constituyéndose en un evento diferente con una agenda diversa e inspiradora



El evento se destacó por su alto nivel de especialización, diversidad de expertos conferencistas y la gran convocatoria de los líderes del mundo del crédito y la cobranza



El evento más trendy del mundo del crédito y la cobranza, reunió a tomadores de decisión, y altos ejecutivos en el sector financiero, comercial, servicios y actividades productivas



Ciclo de RIESGO SUMMIT 2020

La nueva inteligencia del Crédito y la Cobranza en la era post digital,
en medio de entornos beligerantes y ecosistemas en riesgo

En la muestra comercial participaron los más importantes aliados del Ciclo de Riesgo de Crédito, la Cartera y la Cobranza, como proveedores de todo tipo de soluciones y herramientas en toda la cadena de valor del modelo negocio



CICLO FEST

DE RIESGO

Además de conferencias y paneles de gran interés, hubo mucha diversión en la Zona FEST



Una intensa jornada de dos días con tres agendas en Paralelo



Ciclo de RIESGO SUMMIT 2020

La nueva inteligencia del Crédito y la Cobranza en la era post digital,
en medio de entornos beligerantes y ecosistemas en riesgo

El Summit resultó ser el último evento presencial de la industria del Crédito y la Cobranza del 2020, antes que decretaran el confinamiento por la Pandemia del Covid19



Esperamos volver a encontrarnos muy pronto



CICLO SOLIDARIO

WEB NEWS

www.
ciclosolidario.CO

Conectando a los líderes para maximizar su impacto

El pasado 11 de marzo, en el marco del Ciclo de Riesgo SUMMIT, se lanzó la Revista Ciclo SOLIDARIO, la nueva Revista Digital Especializada para la Alta Dirección del Ecosistema de entidades solidarias, crédito con impacto social, Finanzas >B> Beneficio, microcrédito y crédito rural



Como preámbulo del lanzamiento se realizó el Panel "Prioridades de la institucionalidad solidaria para la nueva década altamente demandante y percepción externa de sus stakeholders". Momentos de la intervención de Carlos Acero, Presidente Confecoop (centro) y Federico Gutierrez (izquierda)



La revista estará a cargo de Ricardo Durán Romero como Director y será operada por Ciclo de Riesgo, quien con este nuevo canal, avanza en su apuesta decidida hacia la personalización y la especialización en la generación de información de valor, vital en tiempos de Pandemia.



Disfrútela diariamente en www.ciclosolidario.CO

MASTER CLASS 2020

Master Class de Cobranza en Pandemia evento On Line

El pasado 10 y 11 de junio, la revista *Ciclo de Riesgo*, efectuó su Master Class de Recuperación de Cartera en Pandemia en un formato 100% virtual, el que se constituyó en un exitoso paso, que marcó un referente a seguir para muchas entidades, y asociaciones gremiales que aún no se decidían por la virtualización de los eventos.



Con la participación de 1,500 ejecutivos del mundo del riesgo de crédito y la cobranza de 12 países, 16 horas de transmisión de contenido de mayor relevancia, un formato innovador que incluyó un set principal con expertos panelistas y conferencistas, en medio de un formato de gran exposición de marca para los patrocinadores y sponsor del evento, una mesa alterna de invitados de varios países, y hasta rifas y concursos en línea de los patrocinadores, sin duda la Revista *Ciclo de Riesgo* sigue siendo pionera a la hora de aventurarse sin miedo a explorar nuevas formas de operar.



Algunos van al cielo, otros donde quieren.

LEVANTE GRAN LUSSO, 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



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**

INCLUYE

Encuestas, obtención y seguimiento de compromisos de pagos, rediferidos, entre otros.

*Tecnología de punta,
personalizada e interactiva*



Garantizamos igualar y mejorar sus índices actuales



ATENDEMOS EN:

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

CONTACTO:

Dirección: Calle 93 No. 11A - 28 / Oficina: 601
Teléfono: (+57 1) 756 0025
Celulares: (+57) 300 313 0151 - (+57) 313 432 7230
Emails: juancorchuelo@mensajesdevoz.co
jorgeacorchuelo@mensajesdevoz.co