



## Resiliencia pandémica: efectos cisne negro del Covid-19 y un plan de continuidad para combatirlo

- Los efectos de la pandemia en el mundo han obligado a las organizaciones a transformar sus procesos operativos y de control a un ritmo acelerado.
- La poca preparación por parte de las empresas ante un escenario de baja probabilidad de ocurrencia como el Covid-19, se ve evidenciado en el gran impacto que ha tenido la pandemia sobre la economía mundial.
- Las grandes pérdidas ocasionadas por la pandemia, poco contempladas por los países y organizaciones, consagran al Covid-19 como un cisne negro, es decir, un suceso con poca probabilidad de ocurrencia y grandes pérdidas.
- Las medidas institucionales de los diferentes organismos estatales y la adopción de estrategias de continuidad del negocio por parte de las empresas se constituyen en un mecanismo robusto para combatir los efectos de este tipo de crisis y limitar sus alcances.

24 de agosto de 2020

Director:

**Santiago Castro Gómez**

ASOBANCARIA:

**Santiago Castro Gómez**  
Presidente

**Alejandro Vera Sandoval**  
Vicepresidente Técnico

**Germán Montoya Moreno**  
Director Económico

Para suscribirse a nuestra publicación semanal Banca & Economía, por favor envíe un correo electrónico a [bancayeconomia@asobancaria.com](mailto:bancayeconomia@asobancaria.com)

Visite nuestros portales:

[www.asobancaria.com](http://www.asobancaria.com)  
[www.yodecidomibanco.com](http://www.yodecidomibanco.com)  
[www.sabermassermas.com](http://www.sabermassermas.com)

## Resiliencia pandémica: efectos cisne negro del Covid-19 y un plan de continuidad para combatirlo

Ante la actual coyuntura del Covid-19, la mayoría de los países del mundo han exhibido una ralentización en su actividad productiva, reflejada en el deterioro de indicadores económicos tales como la producción de bienes y servicios, la inversión, el desempleo, la pobreza y la desigualdad.

Ante esta situación, tanto las economías de mayor tamaño como los países en desarrollo están haciendo un gran trabajo en términos de política para hacer frente a los daños colaterales ocasionados por el virus.

Los sistemas bancarios de muchos países de la región han implementado diferentes paquetes de alivios para mitigar los efectos a hogares y empresas en esta coyuntura. La Reserva Federal de los Estados Unidos, por su parte, redujo la tasa de interés de intervención y expandió su hoja de balance a niveles sin precedentes, en pro de dinamizar el flujo de la economía y no estancar su funcionamiento. Por otro lado, en algunos países de Europa se están introduciendo programas gubernamentales para impulsar ideas innovadoras que se adapten a modelos de trabajo creativos en estos momentos de crisis y, así, mantener el empleo de las personas.

Por supuesto, Colombia no está exento a los efectos adversos de esta coyuntura, por lo cual ha implementado medidas para dinamizar los sectores de la economía a través de políticas económicas que ayuden al país a posicionarse mejor ante la crisis. De esta manera, el Banco de la República ha inyectado liquidez a la economía a través de la reducción de su tasa de interés de intervención, con el fin de dinamizar el flujo de la economía y otorgar recursos al sistema financiero, de tal modo que los bancos comerciales puedan otorgar crédito con mayor facilidad a las empresas que lo requieran, evitando el estancamiento de su producción y la reducción de su nómina.

Por otro lado, el Gobierno Nacional ha otorgado subsidios como el Ingreso Solidario, el Programa de Apoyo al Empleo Formal (PAEF), el programa de apoyo a la prima (PAP), el subsidio al pago de servicios públicos, y pagos extraordinarios del programa Colombia Mayor y Familias en Acción, entre otros que buscan satisfacer las necesidades socioeconómicas de la población en condición de vulnerabilidad.

En retrospectiva, estas medidas han sido reflejo de la magnitud de la crisis actual, lo que desde luego invita a analizar las medidas que deben adoptar las empresas en materia de continuidad de negocio y que les permitan enfrentar mejor esta coyuntura.

### Editor

Germán Montoya  
Director Económico

### Participaron en esta edición:

Jaime Rincon Arteaga  
Luz Muelas Caceres  
Sergio Silva Perico  
Laura Useche Merchan  
Julian Muñoz Garrido



Esta edición de Banca & Economía tiene como objetivo principal dar a conocer las diferentes recomendaciones que se plantean para el sector financiero con el fin de mitigar los efectos en el corto y largo plazo del Covid-19, desde el punto de vista de continuidad de negocio y toma de decisiones ante la incertidumbre. En primer lugar, se realiza una conceptualización del entorno entre el Covid-19 y el sector financiero a partir del modelo VUCA, el cual explica el común denominador de los eventos de choque o escenarios inciertos, además del argumento inicial en pro de la continuidad del negocio. Para dar un punto de vista sobre la toma de decisiones ante la incertidumbre, se aclara la importancia de invertir en resiliencia por parte de las empresas, motivo por el cual en la segunda parte se plantea la pregunta del por qué las empresas deben invertir en resiliencia, y se hace un breve análisis sobre la preparación de riesgos tipo *cisne negro*. Se propone, posteriormente, la metodología para gestionar la continuidad del negocio ante una pandemia a partir de cinco lineamientos estratégicos y se finaliza con algunas conclusiones.

## Conceptualización del entorno (Covid-19 y el sector financiero)

Actualmente, todos los sectores de la economía ven en el Covid-19 un escenario de incertidumbre sin precedentes. Esta incertidumbre sobre los procesos que se deben seguir incide en un mayor grado de dificultad en el diseño y ejecución de planes de contingencia para afrontar dicha coyuntura. La gran mayoría de organizaciones, ante un evento de estas magnitudes, no contaban con la preparación necesaria para afrontarlo y de allí su alta propensión a tener un mayor impacto negativo.

Un modelo interesante para la comprensión de este entorno es el modelo VUCA, el cual se basa en un conjunto de características que describe la naturaleza de algunas condiciones o situaciones difíciles<sup>1</sup>. Este hace referencia al contexto cambiante al que se enfrentan las organizaciones y las obliga a transformar sus procesos a un ritmo muy acelerado (Gráfico 1).

En este sentido, el análisis VUCA, el cual se presenta en épocas de cambio exponencial, se convierte en el más adecuado para gestionar la continuidad del negocio frente

a este nuevo contexto. Los términos del modelo parecen estar relacionados *per sé*, pues la volatilidad, asociada a la velocidad de cambios en los escenarios, aumenta la incapacidad de predecir las situaciones o el curso de los acontecimientos, es decir, aumenta la incertidumbre. Asimismo, la incertidumbre entorpece el entendimiento de los elementos del entorno y dificulta llevar a cabo planes de acción, refiriéndose a la complejidad y ambigüedad.

Gráfico 1. Modelo VUCA



Fuente: Elaboración de Asobancaria.

Si bien en el escenario actual se cuenta con mediciones del grado, velocidad y empinamiento de la curva epidemiológica, la incertidumbre sobre la duración de la pandemia, sobre eventuales rebotes, y sobre el desarrollo de una vacuna efectiva es aún elevada. Por tal motivo, los elementos del entorno se han tornado difíciles de predecir y manejar, pues, como se señaló, el mercado hoy se enfrenta a una coyuntura sin precedentes históricos.

De tal manera, la situación ha conllevado a una gestión de cambios para atender los riesgos emergentes, los cuales

<sup>1</sup> VUCA: Acrónimo compuesto por la volatilidad, incertidumbre, complejidad y ambigüedad de los entornos.

deben ser gestionados a través de la continuidad del negocio, por lo que el manejo adecuado de este escenario convierte a las entidades en organizaciones resilientes, es decir, con capacidad de anticipar, preparar, responder y adaptar de manera positiva la estructura y operación del negocio frente al Covid-19.

## ¿Por qué las empresas deberían invertir en la resiliencia pandémica?

Las pandemias y epidemias son riesgos comerciales porque afectan directamente la demanda del mercado<sup>2</sup>. También son un potenciador de las vulnerabilidades existentes en las organizaciones, lo que las lleva a analizar, entre otros, factores asociados a (i) la exposición de la cadena de suministro a las regiones que son propensas a experimentar altos volúmenes de contagio, (ii) las posibles regulaciones proteccionistas que blinden a las organizaciones de ser clausuradas, (iii) el nivel de ventas y (iv) la exposición del personal al contagio.

Más allá de las preocupaciones estándar relacionadas con la continuidad operativa del negocio, la protección de los empleados, y la preservación del mercado y los negocios, los países deben analizar nuevamente su exposición a interdependencias complejas y en evolución que podrían agravar los efectos de las pandemias y otras crisis. Dado el ciclo de temor e incertidumbre ante la preparación para una pandemia, una vez que el Covid-19 esté contenido, es probable que algunos segmentos de la sociedad regresen a la complacencia y permanezcan poco preparados para un eventual rebrote. Las empresas que inviertan en resiliencia estratégica, operativa y financiera a los riesgos globales emergentes estarán mejor posicionadas para responder y recuperarse.

Durante los últimos meses las empresas y los países se han enfrentado de manera directa a los cisnes negros, concepto asociado a sucesos de baja probabilidad y alto impacto sobre el rumbo de la economía. Esta expresión, descrita por Nassim Nicholas Taleb, se acomoda a la situación actual debido a la emergencia sanitaria intempestiva causada por la irrupción de la pandemia en

los diferentes territorios<sup>3</sup> (Martines, 2017). Este tipo de riesgos, a nivel de gestión operativa dentro de las organizaciones, se deben gestionar a través de marcos de control focalizados en la mitigación de los mismos, en los cuales nuevamente se alude a la capacidad de una organización de responder, de recuperarse frente a un evento disruptivo y al concepto de resiliencia.

La teoría del cisne negro indica que, una vez afrontado el hecho sorpresivo, este es racionalizado y dejará de tener los mismos efectos en futuras ocasiones, razón por la cual, si las organizaciones siguen un plan asertivo de resiliencia, lograrán transformarse, fortalecerse, incrementar su capacidad de respuesta a los riesgos y le darán mayor importancia a los eventos de alta incertidumbre<sup>4</sup>.

## ¿Cómo gestionar la continuidad del negocio ante una pandemia?

Las entidades financieras se encuentran trabajando para mantener abiertos sus servicios acogiéndose a las diferentes medidas de distanciamiento social y aislamiento que fueron impuestas en Colombia desde el martes 24 de marzo. De esta forma, garantizar la continuidad del negocio se ha convertido en una de las prioridades para el sector financiero del país, que busca cumplir su propósito implementando todas las recomendaciones de bioseguridad tanto para los funcionarios como para los usuarios.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, se mencionan algunos lineamientos estratégicos para asegurar la continuidad del negocio:

### 1. Contar con un Comité de Gestión de Crisis y Continuidad del Negocio

Este comité está conformado por un número fijo de participantes y un grupo de personas que serán seleccionadas en función de sus características o de la magnitud de la crisis. Generalmente está compuesto por el presidente, el área jurídica y técnica, los responsables de

<sup>2</sup> Allen, Franklin; Gale, Douglas (2007). Understanding financial crises. Oxford University Press. London.

<sup>3</sup> Martines, R. (2017). Deloitte. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/Navegando-entre-cisnes-negros.html>

<sup>4</sup> Arévalo, J. M. (2020). Cero. Obtenido de <https://www.riesgoscero.com/blog/que-el-covid-19-no-afecte-su-continuidad-de-negocio>

comunicaciones y los responsables del área que puede afectarse en la organización, lo que le permite al comité tener el margen necesario para tomar decisiones en determinadas circunstancias. Una característica fundamental del comité es la capacidad de asimilar sus responsabilidades y cometidos, al igual que estar en la capacidad de reunirse o comunicarse en el menor tiempo posible al momento de requerirse.

## 2. Evaluar el grado de exposición de la organización

Es necesario reevaluar los modelos operativos con el fin de abordar los desafíos a los que se puede enfrentar la organización. En este sentido es necesario evaluar la (i) ineficiencia en procesos y costos, y (ii) la infraestructura obsoleta. Así mismo, las instituciones y las entidades financieras deberán enfrentarse a la evaluación del riesgo en diversos escenarios (Gráfico 2).

## Gráfico 2. Escenarios de riesgo



Fuente: Gestión del Riesgo Operacional. (2020)

## 3. Confirmación de procesos críticos

El análisis incluye los principales procesos que afectarían al sector bancario ante un evento de pandemia, basándose en la atención a clientes (en oficinas y cajeros automáticos), así como en los servicios comunes que puedan afectar la prestación de los procesos (Cuadro 1).

**Cuadro 1. Procesos críticos en las entidades financieras**

	Procesos críticos	Nivel de impacto (%)
1	Proceso de canje	
2	Proceso de compensación electrónica interbancaria	
3	Proceso de gestión, distribución y acceso a efectivo	100
4	Proceso transaccional en redes	
5	Realización de operaciones de expansión y contracción transitoria o permanente e intervención cambiaria (subastas de liquidez) Banco de la República.	
6	Proceso cuentas de depósito	
7	Proceso DECEVAL custodia de títulos valores desmaterializados	75
8	Negociación y custodia de títulos del Estado - DCV	
9	Proceso Negociación y Cumplimiento de Operaciones con BVC	
10	Proceso de administración de pagos y transferencia en moneda extranjera	50
11	Proceso de negociación y registro de títulos valores en mercado secundario	
12	Proceso de compensación de planilla integrada	25

Fuente: Elaboración Asobancaria<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> VUCA: Gestión del riesgo operacional. (2020). Recuperado el 5 mayo de 2020 de [https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Gesti%C3%B3n%20de%20Riesgo%20Operacional%20\(Actualizaci%C3%B3n%202019\).pdf](https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/co/Documents/risk/Gesti%C3%B3n%20de%20Riesgo%20Operacional%20(Actualizaci%C3%B3n%202019).pdf)

## 4. Planes de continuidad de los procesos críticos

Una vez identificados los procesos críticos, se deberán establecer los escenarios en los cuales estos no podrán operar, es decir, identificar las amenazas que afectan los procesos de la organización, ya que la materialización de esta amenaza imposibilita en su mayoría la operación. En este sentido la organización deberá calificar la vulnerabilidad de los procesos críticos ante todos los escenarios posibles, con el fin de construir un plan de acción preventivo ante estos, al cual se le denomina Plan de Continuidad del Negocio<sup>6</sup>.

## 5. Capacitación y comunicación

El siguiente paso para gestionar la continuidad del negocio en una crisis es el desarrollo de una estrategia de comunicación efectiva, la cual es clave para poder gestionar de manera asertiva el evento, mitigando los daños imprevistos. Las entidades deben diseñar una estrategia de comunicación que entregue mensajes consistentes y que integre a todos los interesados internos y externos.

En este sentido, la organización deberá determinar con quién necesita comunicarse, quiénes son sus partes interesadas, quien habla, cómo y cuándo se deben comunicar con los medios de comunicación, etc.

Así mismo, deben mantener comunicaciones coordinadas y abiertas con los entes reguladores sobre asuntos que involucren el cumplimiento de normativas, asuntos legales o áreas específicas del tema.

Una vez definidos los pasos anteriores, la empresa debe establecer los sistemas de notificación masiva para difundir la información importante de manera rápida y sencilla, lo cual le permitirá comunicarse con los actores clave en caso de una crisis.

## Conclusiones y consideraciones finales

Debido a la crisis sanitaria del Covid-19, es notable la precariedad en la preparación de las organizaciones y lo vulnerables que son ante escenarios de choque como este. Por lo tanto, resulta importante que los negocios

inviertan en resiliencia pandémica para impulsar la gestión de cambios y atender los riesgos emergentes, los cuales deben ser gestionados a través de la continuidad del negocio. De esta manera, es imperativo contar con la capacidad de anticipar, preparar, responder y adaptar de manera positiva la estructura y operación del negocio frente a la crisis.

De igual forma, se debe seguir contando con las ayudas que proporciona el Estado, el Banco de la República, superintendencias, Ministerio de Hacienda, etc., con el propósito de dinamizar el flujo de la economía y garantizar las condiciones requeridas para el funcionamiento de las organizaciones. En medio de la emergencia sanitaria, la coordinación entre las autoridades y las empresas ha propiciado la formación de acuerdos que estimulan e incentivan la continuidad de los negocios por medio de reformas, decretos, etc.

Se espera que después de la pandemia, el efecto de la teoría del cisne negro no solo sea aplicable a nivel organizacional sino también escale a nivel institucional, es decir, una vez se supere el Covid-19, el Estado deberá aumentar el control sobre las entidades y organizaciones en materia de continuidad del negocio y en pro de la resiliencia empresarial.

<sup>6</sup> Con cifras a corte 1 de julio, los alivios de la cartera de vivienda representaban el 62,2% del saldo bruto de dicha modalidad.

## Colombia Principales indicadores macroeconómicos

	2017					2018					2019*				2020*
	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1	T2	Total	
<b>Producto Interno Bruto**</b>															
PIB Nominal (COP Billones)	920,5	230,4	236,0	251,2	268,3	985,9	245,4	255,0	270,6	290,7	1061,7	257,9	215,0	1010,2	
PIB Nominal (USD Billones)	308,5	82,9	80,5	84,5	82,5	303,4	77,3	79,6	78,2	88,7	324,0	63,5	57,2	271,3	
PIB Real (COP Billones)	832,7	197,4	208,1	214,7	233,5	853,6	203,1	214,6	222,1	241,7	881,4	205,9	180,8	824,2	
PIB Real (% Var. interanual)	1,4	1,8	2,8	2,7	2,7	2,5	2,9	3,1	3,4	3,5	3,3	1,4	-15,7	-6,5	
<b>Precios</b>															
Inflación (IPC, % Var. interanual)	4,1	3,1	3,2	3,2	3,2	3,2	3,2	3,4	3,8	3,8	3,8	3,7	2,9	1,8	
Inflación sin alimentos (% Var. interanual)	5,0	4,3	3,8	3,8	3,7	3,5	3,3	3,3	3,3	3,4	3,4	3,3	2,02	1,3	
Tipo de cambio (COP/USD fin de periodo)	2984	2780	2931	2972	3250	3250	3175	3206	3462	3277	3277	4065	3759	3723	
Tipo de cambio (Var. % interanual)	-0,9	-5,5	-3,5	1,2	8,9	8,9	14,2	9,4	16,5	0,8	0,8	28,0	17,3	14,6	
<b>Sector Externo (% del PIB)</b>															
Cuenta corriente	-3,3	-3,5	-3,9	-3,8	-4,4	-3,9	-4,5	-3,5	-5,0	-4,1	-4,2	-3,7	...	-3,7	
Cuenta corriente (USD Billones)	-10,2	-2,8	-3,3	-3,2	-3,7	-13,0	-3,5	-2,7	-4,0	-3,5	-13,7	-2,7	...	-2,7	
Balanza comercial	-2,8	-1,8	-2,6	-2,7	-3,5	-2,7	-3,5	-3,1	-4,9	-3,7	-3,8	-4,0	...	-4,0	
Exportaciones F.O.B.	15,4	15,8	16,4	16,2	16,4	16,2	16,4	17,5	15,9	15,5	16,2	16,1	...	16,1	
Importaciones F.O.B.	18,2	17,7	19,1	18,9	20,0	18,9	19,9	20,6	20,8	19,1	20,0	20,1	...	20,1	
Renta de los factores	-2,7	-3,7	-3,5	-3,4	-3,6	-3,5	-3,3	-3,2	-2,9	-3,3	-3,1	-2,7	...	-2,7	
Transferencias corrientes	2,1	2,0	2,2	2,3	2,7	2,3	2,3	2,8	2,9	2,8	2,7	2,9	...	2,9	
Inversión extranjera directa (pasivo)	4,4	2,5	4,6	3,3	3,4	3,5	4,3	5,2	4,0	4,5	4,5	4,9	...	4,9	
<b>Sector Público (acumulado, % del PIB)</b>															
Bal. primario del Gobierno Central	-0,8	0,0	0,1	0,0	-0,3	-0,3	0,0	0,9	1,4	0,4	0,5	...	...	-5,9	
Bal. del Gobierno Nacional Central	-3,6	-0,5	-1,6	-2,4	-3,1	-3,1	-0,6	-0,3	-1,2	-2,5	-2,5	...	...	-8,2	
Bal. estructural del Gobierno Central	-1,9	...	...	...	...	-1,9	...	...	...	...	-1,5	...	...	...	
Bal. primario del SPNF	0,5	0,9	1,2	0,8	0,2	0,2	1,0	3,0	2,3	0,5	0,5	...	...	-6,7	
Bal. del SPNF	-2,7	0,3	-0,6	-1,2	-2,9	-2,9	0,4	0,6	-0,5	-2,4	-2,4	...	...	-9,4	
<b>Indicadores de Deuda (% del PIB)</b>															
Deuda externa bruta	40,0	38,1	38,1	38,4	39,7	39,7	41,6	41,5	42,0	42,7	42,0	44,0	...	44,0	
Pública	23,1	22,1	21,8	21,8	21,9	21,9	23,1	22,6	22,6	22,7	22,8	23,5	...	23,5	
Privada	16,9	16,1	16,3	16,5	17,7	17,7	18,5	18,9	19,5	20,0	19,2	20,6	...	20,6	
Deuda bruta del Gobierno Central	44,9	43,6	45,9	47,7	49,4	46,7	47,4	50,6	51,9	50,3	50,0	59,6	...	...	

## Colombia

## Estados financieros del sistema bancario

	may-20 (a)	abr-20	may-19 (b)	Variación real anual entre (a) y (b)
<b>Activo</b>	<b>752.264</b>	<b>757.696</b>	<b>654.793</b>	<b>11,7%</b>
Disponible	52.641	65.555	46.530	10,0%
Inversiones y operaciones con derivados	163.531	154.500	126.210	26,0%
Cartera de crédito	507.859	508.032	459.177	7,5%
Consumo	147.640	149.099	133.150	7,8%
Comercial	278.478	277.309	250.094	8,3%
Vivienda	69.278	69.054	63.623	5,9%
Microcrédito	12.463	12.570	12.310	-1,6%
Provisiones	31.399	30.928	28.382	7,6%
Consumo	11.174	10.908	10.152	7,0%
Comercial	16.643	16.447	15.099	7,2%
Vivienda	2.536	2.497	2.261	9,1%
Microcrédito	1.046	992	871	16,8%
<b>Pasivo</b>	<b>661.150</b>	<b>666.663</b>	<b>571.324</b>	<b>12,5%</b>
Instrumentos financieros a costo amortizado	558.041	559.416	488.597	11,0%
Cuentas de ahorro	229.604	228.237	180.653	23,6%
CDT	163.951	160.732	160.509	-0,7%
Cuentas Corrientes	70.228	78.183	53.196	28,4%
Otros pasivos	10.216	10.346	9.364	6,1%
<b>Patrimonio</b>	<b>91.114</b>	<b>91.033</b>	<b>83.469</b>	<b>6,1%</b>
<b>Ganancia / Pérdida del ejercicio (Acumulada)</b>	<b>3.422</b>	<b>2.737</b>	<b>4.512</b>	<b>-26,3%</b>
Ingresos financieros de cartera	19.870	15.909	18.915	2,1%
Gastos por intereses	7.050	5.616	6.661	2,9%
Margen neto de Intereses	13.460	10.828	12.875	1,6%
<b>Indicadores</b>				<b>Variación (a) - (b)</b>
<b>Indicador de calidad de cartera</b>	<b>4,03</b>	<b>4,27</b>	<b>4,78</b>	<b>-0,75</b>
Consumo	3,66	4,03	5,24	-1,57
Comercial	4,15	4,40	4,81	-0,67
Vivienda	3,97	3,89	3,26	0,71
Microcrédito	6,03	6,32	7,16	-1,13
<b>Cubrimiento</b>	<b>153,5</b>	<b>142,6</b>	<b>129,2</b>	<b>-24,24</b>
Consumo	206,5	181,4	145,6	60,90
Comercial	144,1	134,8	125,4	18,67
Vivienda	92,3	93,1	109,1	-16,82
Microcrédito	139,2	124,8	98,8	40,44
ROA	1,10%	1,09%	1,66%	-0,6
ROE	9,25%	9,29%	13,47%	-4,2
Solvencia	13,97%	13,74%	15,07%	-1,1



## Colombia

### Principales indicadores de inclusión financiera

	2016	2017	2018				2019	2020					
	Total	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1					
Profundización financiera - Cartera/PIB (%) EC	<b>50,2</b>	<b>50,1</b>	49,7	49,7	49,2	49,8	<b>49,8</b>	49,5	49,6	49,9	49,8	<b>49,8</b>	51,7
Efectivo/M2 (%)	<b>12,59</b>	<b>12,18</b>	12,40	12,07	12,27	13,09	<b>13,09</b>	12,66	12,84	13,20	15,05	<b>15,05</b>	13,35
<b>Cobertura</b>													
Municipios con al menos una oficina o un corresponsal bancario (%)	<b>99,7</b>	<b>100</b>	99,9	100	99,9	99,2	<b>99,2</b>	99,7	99,7	...	...	...	...
Municipios con al menos una oficina (%)	<b>73,9</b>	<b>73,9</b>	74,0	74,1	74,2	74,4	<b>74,4</b>	74,7	74,6	74,4	...	...	...
Municipios con al menos un corresponsal bancario (%)	<b>99,5</b>	<b>100</b>	99,9	100	98,2	98,3	<b>98,3</b>	100	100	...	...	...	...
<b>Acceso</b>													
<b>Productos personas</b>													
Indicador de bancarización (%) SF*	<b>77,30</b>	<b>80,10</b>	80,10	80,8	81,3	81,4	81,4	82,3	82,6	83,3	...	...	...
Indicador de bancarización (%) EC**	<b>76,40</b>	<b>79,20</b>	79,00	79,70	80,4	80,5	80,5	81,3	81,6	82,4	...	...	...
<b>Adultos con: (en millones)</b>													
Cuentas de ahorro EC	<b>23,53</b>	<b>25,16</b>	25,00	25,3	25,6	25,75	25,75	25,79	25,99	26,3	...	...	...
Cuenta corriente EC	<b>1,72</b>	<b>1,73</b>	1,74	1,81	1,8	1,89	1,89	1,95	2,00	2,00	...	...	...
Cuentas CAES EC	<b>2,83</b>	<b>2,97</b>	3,00	3,02	3,02	3,02	3,02	3,03	3,02	3,03	...	...	...
Cuentas CATS EC	<b>0,10</b>	<b>0,10</b>	0,10	0,10	0,10	0,71	0,71	2,10	2,32	2,54	...	...	...
Otros productos de ahorro EC	<b>0,77</b>	<b>0,78</b>	0,78	0,81	0,82	0,81	0,81	0,83	0,84	0,80	...	...	...
Crédito de consumo EC	<b>8,74</b>	<b>9,17</b>	7,23	7,37	7,47	7,65	7,65	7,82	8,00	8,16	...	...	...
Tarjeta de crédito EC	<b>9,58</b>	<b>10,27</b>	9,55	9,83	9,98	10,05	10,05	10,19	10,37	10,47	...	...	...
Microcrédito EC	<b>3,56</b>	<b>3,68</b>	3,41	3,50	3,49	3,51	3,51	3,49	3,48	3,50	...	...	...
Crédito de vivienda EC	<b>1,39</b>	<b>1,43</b>	1,34	1,37	1,38	1,40	1,40	1,41	1,43	1,45	...	...	...
Crédito comercial EC	<b>1,23</b>	<b>1,02</b>	0,65	0,67	0,66	...	...	...	...	0,69	...	...	...
Al menos un producto EC	<b>25,40</b>	<b>27,1</b>	26,8	27,2	27,5	27,64	27,64	28,03	28,25	28,6	...	...	...
<b>Uso</b>													
<b>Productos personas</b>													
<b>Adultos con: (en porcentaje)</b>													
Algún producto activo SF	<b>66,3</b>	<b>68,6</b>	67,1	68,0	68,4	68,5	68,5	69,2	69,8	70,4	...	...	...
Algún producto activo EC	<b>65,1</b>	<b>66,9</b>	65,7	66,6	67,1	67,2	67,2	67,8	68,4	69,2	...	...	...
Cuentas de ahorro activas EC	<b>72,0</b>	<b>71,8</b>	67,7	68,4	68,4	68,3	68,3	68,9	70,1	70,2	...	...	...
Cuentas corrientes activas EC	<b>84,5</b>	<b>83,7</b>	84,4	85,0	85,1	85,5	85,5	85,8	85,9	85,6	...	...	...
Cuentas CAES activas EC	<b>87,5</b>	<b>89,5</b>	89,7	89,8	89,8	89,7	89,7	89,8	89,9	82,2	...	...	...
Cuentas CATS activas EC	<b>96,5</b>	<b>96,5</b>	96,5	95,2	96,5	67,7	67,7	58,2	58,3	59,0	...	...	...
Otros pdtos. de ahorro activos EC	<b>66,6</b>	<b>62,7</b>	62,0	62,5	62,1	61,2	61,2	61,3	61,8	62,0	...	...	...
Créditos de consumo activos EC	<b>82,0</b>	<b>83,5</b>	82,0	81,5	81,8	82,2	82,2	81,7	81,9	81,8	...	...	...
Tarjetas de crédito activas EC	<b>92,3</b>	<b>90,1</b>	88,9	88,9	88,7	88,7	88,7	88,3	88,6	88,0	...	...	...
Microcrédito activos EC	<b>66,2</b>	<b>71,1</b>	71,2	70,4	69,4	68,9	68,9	68,9	69,2	68,9	...	...	...



## Colombia

### Principales indicadores de inclusión financiera

	2016	2017	2018				2019				2019	2020	
	Total	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1	T2	T3	T4	Total	T1
Créditos de vivienda activos EC	79,3	78,9	78,2	77,7	77,8	77,8	77,8	77,8	78,0	78,2	...	...	...
Créditos comerciales activos EC	85,3	84,7	59,2	58,7	57,6	...	...	...	...	61,2	...	...	...
<b>Acceso</b>													
<b>Productos empresas</b>													
Empresas con: (en miles)													
Al menos un producto EC	751,0	775,2	944,3	947,8	946,6	946,5	946,5	940,7	940,3	937,7	...	...	...
Cuenta de ahorro EC	500,8	522,7	649,7	647,7	648,9	...	...	...	...	...	...	...	...
Cuenta corriente EC	420,9	430,7	488,9	505,2	502,4	...	...	...	...	...	...	...	...
Otros productos de ahorro EC	15,24	14,12	14,4	14,1	14,0	...	...	...	...	...	...	...	...
Crédito comercial EC	242,5	243,6	265,3	272,2	276,5	...	...	...	...	...	...	...	...
Crédito de consumo EC	98,72	102,5	104,4	106,7	105,3	...	...	...	...	...	...	...	...
Tarjeta de crédito EC	79,96	94,35	102,1	104,4	105,1	...	...	...	...	...	...	...	...
Al menos un producto EC	751,0	775,1	944,3	947,8	946,6	...	...	...	...	...	...	...	...
<b>Uso</b>													
<b>Productos empresas</b>													
Empresas con: (en porcentaje)													
Algún producto activo EC	74,7	73,3	71,6	71,9	71,6	...	...	...	...	...	...	...	...
Algún producto activo SF	74,7	73,3	71,7	71,9	71,6	71,6	71,6	70,0	69,9	70,0	...	...	...
Cuentas de ahorro activas EC	49,1	47,2	48,1	47,7	48,2	...	...	...	...	...	...	...	...
Otros pptos. de ahorro activos EC	57,5	51,2	50,8	49,5	49,5	...	...	...	...	...	...	...	...
Cuentas corrientes activas EC	89,1	88,5	88,5	88,2	88,6	...	...	...	...	...	...	...	...
Microcréditos activos EC	63,2	62,0	58,5	58,5	57,2	...	...	...	...	...	...	...	...
Créditos de consumo activos EC	84,9	85,1	83,7	83,4	83,7	...	...	...	...	...	...	...	...
Tarjetas de crédito activas EC	88,6	89,4	90,6	89,8	90,0	...	...	...	...	...	...	...	...
Créditos comerciales activos EC	91,3	90,8	91,0	91,1	91,4	...	...	...	...	...	...	...	...
<b>Operaciones (semestral)</b>													
Total operaciones (millones)	4.926	5.462	- 2.926	- 3.406	6.332	-	3.952	-	4.239	8.194	-	-	-
No monetarias (Participación)	48,0	50,3	- 52,5	- 55,6	54,2	-	57,9	-	58,1	57,9	-	-	-
Monetarias (Participación)	52,0	49,7	- 47,4	- 44,3	45,8	-	42,1	-	41,9	42,0	-	-	-
No monetarias (Crecimiento anual)	22,22	16,01	- 18,66	- 30,9	25,1	-	48,6	-	29,9	38,3	-	-	-
Monetarias (Crecimiento anual)	6,79	6,14	- 6,30	- 7,0	6,7	-	19,9	-	17,6	18,8	-	-	-
<b>Tarjetas</b>													
Crédito vigentes (millones)	14,93	14,89	14,91	15,03	15,17	15,28	15,28	15,33	15,46	15,65	16,05	16,05	16,33
Débito vigentes (millones)	25,17	27,52	28,17	28,68	29,26	29,57	29,57	30,53	31,39	32,49	33,09	33,09	34,11
Ticket promedio compra crédito (\$miles)	205,8	201,8	194,1	196,1	183,1	194,4	194,4	184,9	193,2	187,5	203,8	203,8	176,2
Ticket promedio compra débito (\$miles)	138,3	133,4	121,2	123,2	120,3	131,4	131,4	118,2	116,3	114,0	126,0	126,0	113,6