



# INFORME DE TIPIFICACIÓN

La Banca Colombiana en 2019



**ASOBANCARIA**

Construyendo  
la **Confianza** y **Solidez** del sector financiero



**Asociación Bancaria y de Entidades  
Financieras de Colombia**



**ASOBANCARIA**

Construyendo  
la **Confianza** y **Solidez** del sector financiero

# Informe de Tipificación: **La Banca Colombiana en 2019**

**Santiago Castro Gómez** **Presidente**

**Alejandro Vera Sandoval** **Vicepresidente Técnico**

**Liz Marcela Bejarano Castillo** **Directora Financiera y de Riesgos**

Elaboración del informe **Liz Marcela Bejarano Castillo**  
**Catherin Montoya González**  
**Sofía Rincón Coronado**  
**Dayan Pachón Gómez**  
**Cristian Díaz Medina**

Con la colaboración de **Andrés Ramírez Pulido**  
**Daniela Gantiva Parada**  
**Alexandra Díaz Fonseca**  
**Eliana Patricia Mora Quintana**

Diseño **Babel Group**

Julio de 2020

Si requiere información adicional contáctenos en:  
[vicetecnica@asobancaria.com](mailto:vicetecnica@asobancaria.com)



# Tabla de contenido

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Resultados de la banca en 2019</b>  | <b>9</b>  |
| Introducción   | 11        |
| Panorama general   | 15        |
| Análisis del activo  | 21        |
| Análisis del pasivo  | 39        |
| Análisis del patrimonio  | 45        |
| Rentabilidad   | 51        |
| Acceso y uso a los productos y servicios financieros                               | 63        |
| Presencia geográfica   | 79        |
| Conclusiones   | 83        |
| <b>Artículos sobre el desarrollo del sistema bancario</b>                          | <b>87</b> |
| Perspectivas económicas para 2020: el “fine-tuning” entre confinamiento y economía | 89        |
| Avances y retos de la desaparición de la Libor                                     | 96        |
| Crédito constructor: desaceleración y oportunidades                                | 103       |
| La inclusión financiera como vehículo de progreso en poblaciones vulnerables       | 111       |
| Leasing: el aliado estratégico de las empresas para el aumento de su productividad | 116       |
| El rol de las juntas directivas en la gestión de los riesgos cibernéticos          | 124       |



## Presentación

La Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia (Asobancaria) es el gremio que agrupa a la mayoría de los establecimientos de crédito en el país y sus objetivos se centran en fortalecer y promover la confianza, la competitividad y la sostenibilidad en el sistema financiero. En relación con el primero de estos objetivos, la Asociación tiene el compromiso de velar por la transparencia y ampliar permanentemente el conocimiento acerca de la naturaleza y función del sector bancario de cara al público, por ende, desde 2013 ha publicado el Informe de Tipificación, un documento que presenta la información relevante sobre el desempeño de la banca colombiana durante el último año.

En esta séptima versión del informe el lector podrá encontrar un comparativo entre el comportamiento de la banca local y algunos referentes internacionales, las principales cifras del balance general y el estado de resultados del sector bancario, así como información sobre el acceso y uso de los servicios financieros, y la presencia geográfica de la banca en el país.

Adicionalmente, con el propósito de dar a conocer algunos de los temas coyunturales que son de vital importancia para el desarrollo del sector bancario, el informe incluye seis artículos escritos por el equipo de la Vicepresidencia Técnica de la Asociación relacionados con: (i) los impactos del Covid-19 en las cuentas externas; (ii) la transición de la LIBOR; (iii) el comportamiento del crédito constructor; (iv) la Inclusión Financiera como vehículo de progreso; (v) el Leasing y el aumento de la productividad; y (vi) las Juntas Directivas en la gestión de riesgos cibernéticos.

En este informe se evidencia el crecimiento y la solidez de la banca colombiana, y su compromiso con el bienestar social y el desarrollo económico del país. Esperamos que el balance presentado contribuya a fortalecer la confianza del consumidor financiero en el sistema bancario y a reafirmar su importancia dentro de nuestra economía.

**Santiago Castro Gómez**  
Presidente



# Resultados de la banca en 2019

| Causas atribuidas a la autoridad | 2010 | 2011 |
|----------------------------------|------|------|
| Otras Causas                     | 61.2 | 63.2 |
| No                               | 36.3 | 35.9 |
| et                               | 2.6  | 0.8  |



# Introducción

65.32

-12.14

55.01

11.08



Durante 2019 la actividad económica del país continuó en la senda de recuperación que había iniciado en 2018, exhibiendo un mejor desempeño frente a años anteriores. En efecto, el crecimiento real anual del Producto Interno Bruto (PIB) alcanzó el 3,3%, el cual estuvo impulsado en gran medida por el buen comportamiento de los servicios financieros (8,2%) y el comercio (5,9%), y el desempeño sobresaliente del consumo de los hogares y la reactivación de la inversión, la cual estuvo impulsada en parte por las expectativas que generó la Ley de Financiamiento en los inversionistas. En este panorama de expansión económica y buenas expectativas, en 2019 la cartera crediticia bruta alcanzó un crecimiento de 4% respecto al año anterior, sustentado por el mayor impulso de las carteras de consumo y vivienda.

Por otra parte, la banca colombiana ha encontrado oportunidades favorables consolidando su presencia en países de Centro y Sur América. Cabe resaltar, la importancia que ha logrado en países como El Salvador y Costa Rica donde, al corte diciembre de 2019, los activos de las subordinadas bancarias colombianas tuvieron una participación sobre el total de los activos del sistema bancario de 52,1% y 51%, respectivamente.

La transformación que ha venido experimentado el sector en los últimos años y los esfuerzos que ha realizado por ampliar su cobertura y, así, promover mayores índices de inclusión financiera, se han traducido en: (i) un sector cuya competencia promueve la eficiencia, innovación e inclusión; (ii) mayor gama de productos; y (iii) reducción de costos de los servicios financieros; en general, mayores beneficios para todos los participantes del mercado. En cuanto al nivel de competencia en el sistema financiero, se puede analizar su grado de concentración que, según el índice de Herfindahl-Hirschman (IHH), pasó de 1.262 en 2018 a 1.284 (rango moderado) en 2019, posicionándose como el tercer país de la región con menor IHH, después de México (1.068) y Brasil (1.236).

Asimismo, el índice de profundización financiera de 2019 se ubicó en 45,1%, con un aumento de 0,1% durante el último año, y la relación entre los activos totales del sistema bancario como porcentaje del PIB fue de 63,5%, con una reducción de 0,1% durante el mismo periodo.

Los activos del sector bancario colombiano se ubicaron en 675 billones de pesos a diciembre de 2019, con un incremento de 7,6% respecto a 2018. En cuanto a la composición de los activos, la cartera presentó una participación de 66,6% con un leve incremento de 20 puntos básicos (pbs) frente al año anterior. Por su parte, las inversiones representaron el 18,9% de los activos, aumentando en 40 pbs durante el último año.

Por otro lado, el indicador de calidad de cartera<sup>1</sup> presentó una leve mejora a diciembre de 2019, ubicándose en 4,3%. Al analizar su comportamiento por modalidad, se observaron reducciones para la cartera comercial (4,2%), microcrédito (6,9%) y consumo (4,7%) que representaron mejoras del indicador frente a 2018 de 20, 50 y 50 pbs, respectivamente. Por su parte, la modalidad de vivienda se mantuvo estable en 3,2%. De esta manera, es evidente que la recuperación económica tuvo impactos positivos en la calidad de la cartera del sector.

Por su parte, el saldo de cartera de consumo tuvo un crecimiento de 16,6% frente al año anterior, alcanzando un valor de 147 billones de pesos al corte diciembre 2019. Entre los productos que se destacan en su composición se encuentran libranza con 36,2%, seguida de libre inversión con 30,1% y tarjetas de crédito con 19,4%. En cuanto al saldo de la cartera de vivienda, integrando los créditos a empleados, leasing habitacional y cartera titularizada, se evidenció un incremento de 9,6% durante el mismo periodo, situándose en 72,1 billones de pesos.

De igual forma, la cartera comercial se situó en 251 billones de pesos a diciembre de 2019, registrando un crecimiento de 3,1% frente al año anterior. Dentro de los principales destinos de estos recursos se encuentran los sectores de servicios con 41,5%, industria con 18,6% y construcción con 15%. Finalmente, la cartera de microcrédito alcanzó los 12,6 billones de pesos en 2019, con un crecimiento de 3% frente al año anterior.

Por otro lado, los pasivos del sector bancario se ubicaron en 585 billones de pesos a diciembre de 2019, presentando un crecimiento de 7,5% durante el último año. Al analizar la composición de este rubro, se destaca la participación de las cuentas de ahorros con 33,5% y los CDTs con 26,7%.

En cuanto a los diferentes canales presenciales que están a disposición de los clientes para que accedan a los productos y servicios financieros de las entidades bancarias, se observó que el canal de datáfonos presentó el mayor crecimiento de 2018 a 2019 con un 33,1%, seguido de oficinas con 4,41%. En el caso de las operaciones realizadas en canales no presenciales durante el último año, se destaca el comportamiento de telefonía móvil que evidenció un crecimiento de 291,7% en operaciones monetarias y 603% para no monetarias, y de internet que se incrementó en 10,9% para operaciones monetarias, aunque presentó una reducción de 56% en las no monetarias.

(1) Razón entre la cartera vencida y la cartera vigente.

Por otro lado, en relación con el acceso a los productos y servicios financieros, se destaca el comportamiento del indicador de bancarización que alcanzó el 82,4% a septiembre de 2019, lo que representó un incremento de 1,9 pp con respecto al 80,5% observado en 2018. Estos resultados favorables han sido posibles gracias al esfuerzo de las entidades financieras para crear productos y servicios que simplifican trámites de apertura y responden de manera eficiente a las necesidades de los consumidores financieros, especialmente de la población que habita en zonas rurales, contribuyendo así a la inclusión financiera del país.

En este sentido, también se destaca que la cobertura del sector bancario a nivel nacional continúa siendo del 100% en 2019 a través de oficinas o corresponsales bancarios en todos los municipios, lo cual refleja el compromiso del sector con la inclusión financiera del país. La mayor proporción de operaciones de cartera se concentró en la ciudad de Bogotá con una participación del 40%, seguida por el departamento de Antioquia con 18,6%, Valle del Cauca con el 9,8% y Atlántico con 6,3%, los cuales representaron en total el 74,4% de la cartera.

En materia regulatoria, cabe destacar que durante el 2019 se llevaron a cabo importantes modificaciones normativas que serán de gran impacto para el sistema financiero local. Por un lado, se encuentran las disposiciones expedidas para reglamentar el Decreto 1477 de 2018, a través del cual se complementa la convergencia a Basilea III en materia de capital: (i) el Decreto 1421 del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con los requerimientos de patrimonio adecuado por riesgo operacional de los establecimientos de crédito; y (ii) la Circular Externa (CE) N° 20 de la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), por medio de la cual se imparten instrucciones sobre el patrimonio técnico y el margen de solvencia de los establecimientos de crédito.

En cuanto a los estándares de Basilea, también se debe destacar la publicación de la CE N° 19 de la SFC por la cual se imparten instrucciones para la implementación del Coeficiente de Fondeo Estable Neto (CFEN), y la CE N° 13 a través de la cual se establece el Marco de Gestión de Riesgos para los Conglomerados Financieros (MGR), lo que también obedece a las recomendaciones realizadas por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial en el Programa de Evaluación al Sistema Financiero (FSAP) de 2013.

En relación con el mercado de capitales, la SFC expidió la CE N° 31 relacionada con el cálculo de la exposición crediticia para las operaciones con instrumentos financieros derivados y productos estructurados. Así mismo, el Autorregulador del Mercado de Valores (AMV) publicó un documento de investigación para la construcción de la definición de Front Running.

Adicional a estas iniciativas regulatorias, cabe destacar que el año pasado se publicaron los resultados de la Segunda Misión de Mercado de Capitales. Dentro de las recomendaciones de este estudio se encuentra la ampliación de la oferta de emisores e inversionistas, a través de la alineación, los regímenes de inversión y la eliminación de las asimetrías regulatorias entre los diferentes agentes del mercado. Adicionalmente, se plantea la expedición de regulación para la administración de los conflictos de interés, que repercute en un gobierno corporativo más robusto que asegure la disciplina del mercado conforme a los más exigentes estándares profesionales, y la revisión del marco regulatorio del mercado de derivados.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, el lector encontrará una descripción sobre la evolución y el comportamiento de las principales variables de interés del sector bancario considerando: (i) la dinámica de internacionalización, (ii) los activos, (iii) los pasivos, (iv) el patrimonio, (v) la rentabilidad, (vi) el acceso y uso de los servicios financieros, y (vii) la presencia geográfica en el territorio nacional con corte diciembre del 2019. También, se incluyen seis artículos que profundizan en temas relevantes para el desarrollo del sector.

# Panorama **General**





El sector financiero se caracteriza por ser uno de los más dinámicos de la economía colombiana, por ende, no es de extrañar que durante 2019 haya sido de los que más jalonó el crecimiento económico del país. En este sentido, es necesario resaltar los grandes avances que ha tenido la industria a lo largo de los últimos años con la ampliación en la oferta de productos y servicios financieros, los esfuerzos por aumentar la inclusión y profundización financiera, y los avances en materia digital, lo cual ha sido resultado de un entorno que promueve la competencia y eficiencia en el sector.

En cuanto a la conformación del sector bancario, durante las últimas dos décadas se ha evidenciado la ampliación del número de entidades financieras y su especialización en diversos nichos de mercado, algunas están dedicadas principalmente al otorgamiento de crédito a grandes empresas, otras enfocadas en las Pymes y el microcrédito, y otras focalizadas en personas naturales. De lo sucedido en 2019 se resalta la transformación de la Compañía de Financiamiento Serfinansa en el Banco Serfinansa y de la Compañía de Financiamiento Credifinanciera en el Banco Credifinanciera, por medio de la adquisición del 100% de las acciones del Banco Procredit, completando así un total de 26 establecimientos bancarios en el país.

## TABLA

## 1

*Novedades establecimientos bancarios 2019*

| NOVEDAD           | DETALLE   |
|-------------------|---|
| Transformación    | En enero la Compañía de Financiamiento Serfinansa se convirtió en el Banco Serfinansa.  |
| Adquisición       | (i) En septiembre la SFC declaró la no objeción a la adquisición del 100% de las acciones del Banco Procredit S.A. por parte de la Compañía de Financiamiento Credifinanciera S.A, la cual se transformó en el Banco Credifinanciera S.A.<br>(ii) En diciembre la SFC declaró la no objeción a la adquisición del 100% de las acciones de la Compañía de Financiamiento Financiera Pagos Internacionales S.A. por parte del Banco W S.A.  |
| Escisión          | En diciembre la SFC autorizó la escisión de \$700.000 millones del Banco Agrario para la creación del Grupo Bicentenario, el holding estatal que agrupará las instituciones financieras en las que la Nación tiene participación.   |
| Cesión de Activos | (i) En marzo se perfeccionó mediante contrato privado la transacción a través de la cual se realiza la cesión parcial de los activos, pasivos y contratos de Citibank Colombia S.A. como cedente, a favor del Banco Colpatría Multibanca Colpatría S.A. como cesionaria.<br>(ii) En mayo la SFC autorizó la cesión parcial de los activos, pasivos y contratos del Banco Multibank S.A. como cedente, a favor de la Compañía de Financiamiento Coltefinanciera S.A. como cesionaria, transacción que se perfeccionó en julio. |

*Fuente:* Elaboración propia con información de la SFC.

Por otro lado, en cuanto a la estructura de los Conglomerados Financieros en el país, la SFC identificó 13 de los cuales siete

tienen su Holding domiciliado en Colombia y los seis restantes en el exterior.

## TABLA

## 2

## Conglomerado Financieros

| Domicilio del Holding Financiero | Holding Financiero  | Conglomerado Financiero    |
|----------------------------------|---|----------------------------|
| España                           | Banco Bilbao Vizcaya Argentaria S.A                                 | BBVA Colombia              |
| Brasil                           | Banco BTG Pactual S.A.  | BTG Pactual Colombia       |
| Francia                          | BNP Paribas   | BNP Paribas Colombia       |
| Colombia                         | Cooperativa Médica del Valle y de Profesionales de Colombia Coomeva | Coomeva                    |
| Colombia                         | Credicorp Capital Holding Colombia S.A.S.                           | Credicorp Capital Colombia |
| Colombia                         | Grupo Aval Acciones y Valores S.A.                                  | Aval                       |
| Colombia                         | Grupo Bolívar S.A.  | Bolívar S.A.               |
| Colombia                         | Grupo de Inversiones Suramericana S.A.                              | Sura - Bancolombia         |
| Colombia                         | Inversora Fundación Grupo Social S.A.S.                             | Fundación Social           |
| Brasil                           | Itaú Unibanco S.A.  | Itaú Colombia              |
| Canadá                           | Scotiabank  | Scotiabank Colombia        |
| Colombia                         | Skandia Holding de Colombia S.A.                                    | Skandia Colombia           |
| Exterior *                       | Sociedad Gillex Holding SARL  | GNB Sudameris Colombia     |

Fuente: SFC.

\*En proceso de determinación. Su matriz se trasladó de Holanda a Luxemburgo, pero esta no es una jurisdicción equivalente en cuanto a la regulación de Conglomerados Financieros en Colombia, así que se está evaluando la posibilidad de crear un Holding en el país.

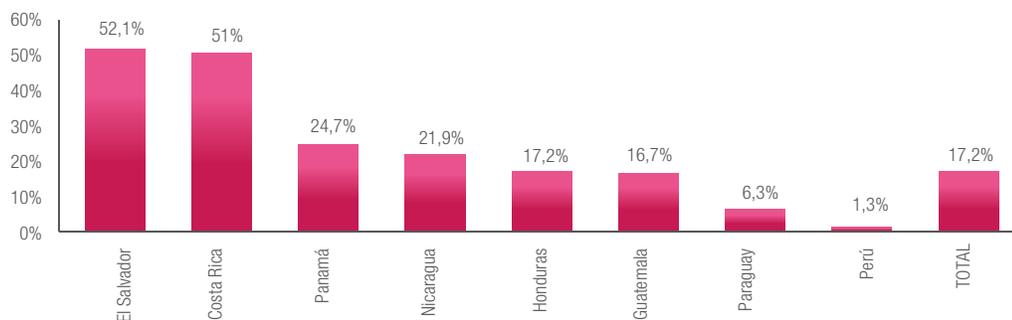
Al respecto, es necesario destacar la importancia de los Conglomerados Financieros locales, cuyo crecimiento y solidez les ha permitido expandir sus operaciones a otros países de Centro y Sur América. En este sentido, el proceso de internacionalización se ha fortalecido como consecuencia de los altos márgenes de intermediación, las bajas barreras de entrada y los mejores retornos sobre el patrimonio que

han encontrado en los países de la región. De esta forma, los Conglomerados jugaron un papel de suma relevancia en algunos países como El Salvador y Costa Rica donde los activos de las subordinadas bancarias colombianas tuvieron una participación sobre el total de los activos del sistema bancario de 52,1% y 51%, respectivamente.

## GRÁFICO

## 1

### Participación de los Conglomerados Financieros colombianos en el total de activos del sistema bancario en Centro y Sur América



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

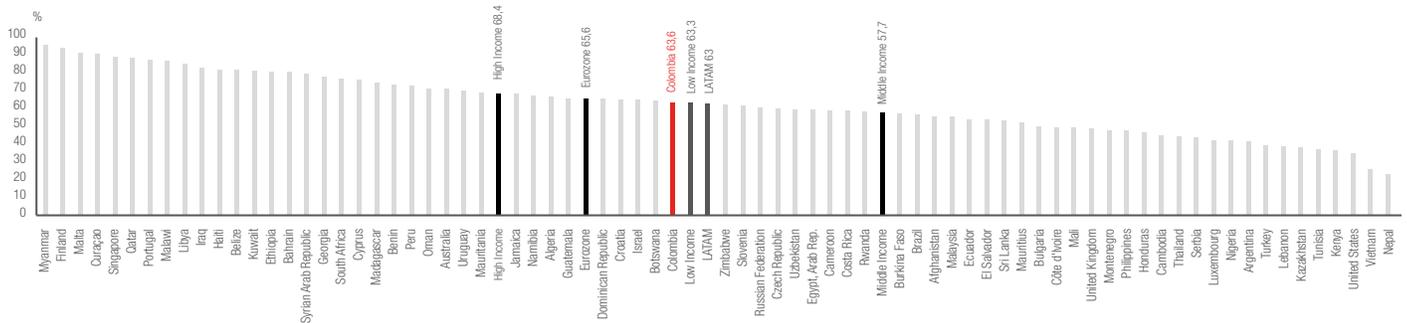
En cuanto a la competitividad del mercado local, la transformación de la banca y sus esfuerzos en materia de cobertura para promover mayores índices de inclusión financiera, se han traducido en una mayor gama de productos, una reducción de costos de los servicios financieros y, en general, en mayores beneficios para todos los participantes del mercado. Teniendo en cuenta que entre mayor es el nivel de concentración de una industria existen más incentivos a coludir, se puede recurrir al estadístico C-3 que mide la

concentración de los activos de los tres bancos más grandes del país con respecto al total de activos del sistema, para analizar el nivel de competencia del sistema financiero local.

Como se observa en el Gráfico 2, en 2017 este indicador se encontraba en 63,6%, superando el nivel de América Latina (63%) y de los países de ingreso medio (57,7%). No obstante, para 2019 este alcanzó niveles cercanos al 53,9%, evidenciado una mejora significativa durante los últimos dos años.

**GRÁFICO 2**

**Indicador C-3 de concentración de activos**



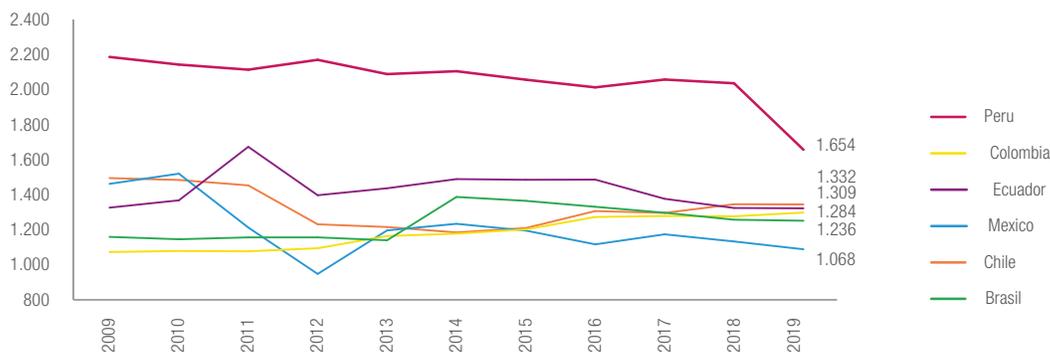
Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD). Cifras a 2017.

Uno de los indicadores comúnmente usados para evaluar la concentración financiera es el índice de Herfindahl-Hirschman (IHH)<sup>2</sup>. De acuerdo con los estándares internacionales, se considera de 1000 a 1500 un rango moderado de concentración financiera. En el Gráfico 3 se observa un crecimiento de 22

puntos en el índice para el país durante el último año, ubicándose en 1.284 para 2019 y posicionándose como el tercer país de la región con menor IHH después de México (1.068) y Brasil (1.236).

**GRÁFICO 3**

**Estadístico IHH**



Fuente: Regulador y Banco Central de cada país, SFC – Elaboración Asobancaria. Cifras a diciembre de 2019.

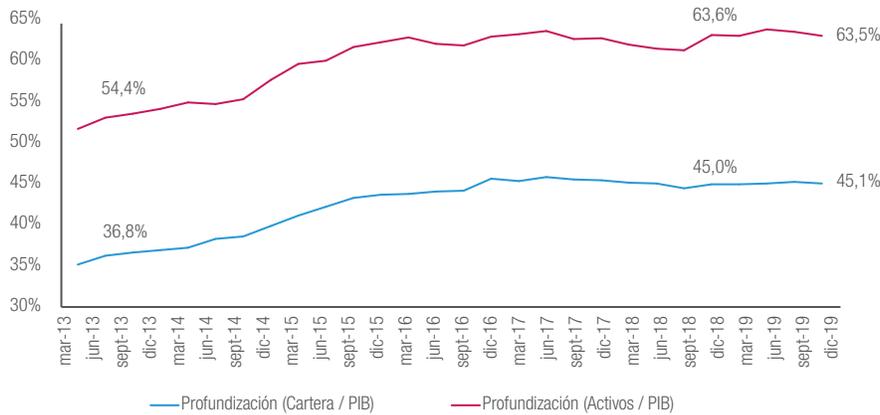
(2) Este indicador permite verificar el nivel de concentración en un mercado en un rango que oscila entre 0 (competencia perfecta) y 10.000 (competencia monopólica). Se calcula como la sumatoria de la cuota de mercado de cada banco elevada al cuadrado, de esta manera, entre más grande sea el índice, más concentración y menos competencia habrá.

En cuanto a la profundización financiera, que mide la relación de la cartera bruta sobre el PIB, se ha evidenciado un aumento desde 2013 al pasar de 36,8% a 45,1% en 2019. Asimismo,

la relación entre los activos totales del sistema bancario como porcentaje del PIB ha incrementado notablemente al pasar de 54,4% a 63,5% para el mismo periodo.

GRÁFICO 4

Profundidad financiera



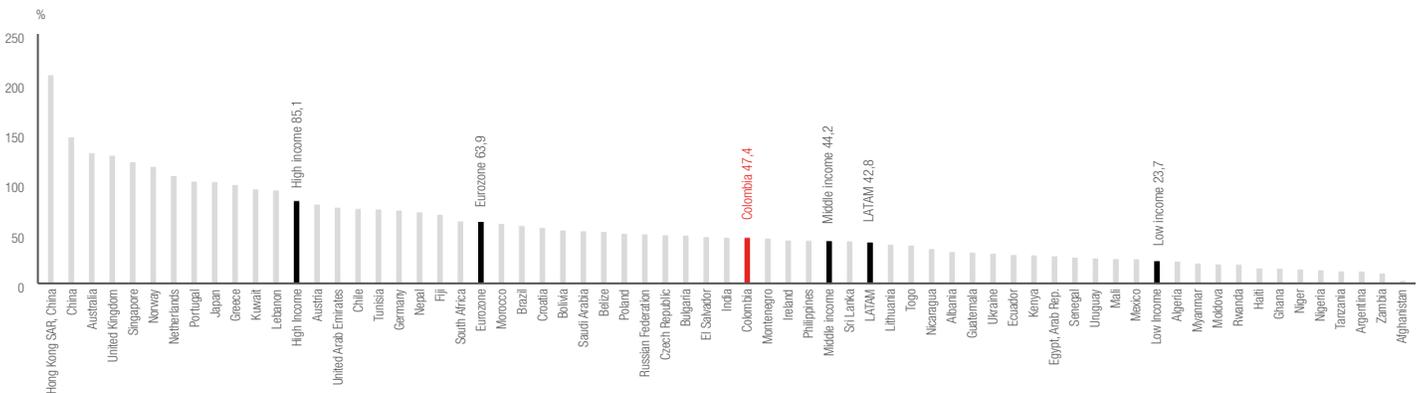
Fuente: SFC. Cifras trimestrales.

Por otro lado, al realizar un comparativo de este análisis respecto a algunos referentes internacionales, se observa que al corte de 2017 el indicador de profundización financiera de

Colombia (47,4%) se encontraba por encima del de países de ingreso medio (44,2%) y de Latinoamérica (42,8%).

GRÁFICO 5

Indicador de profundidad financiera en el mundo



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD). Cifras a 2017.

# Análisis del **Activo**

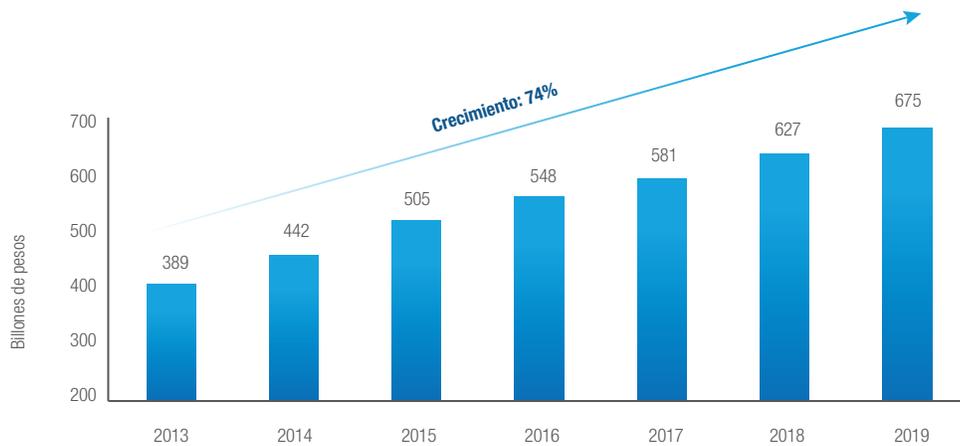




Los activos del sector bancario colombiano se ubicaron en COP 675 billones a diciembre de 2019, con un incremento de 7,6% frente a 2018 y de 74% en relación con el resultado de 2013.

## GRÁFICO 6

## Evolución del activo de los establecimientos bancarios

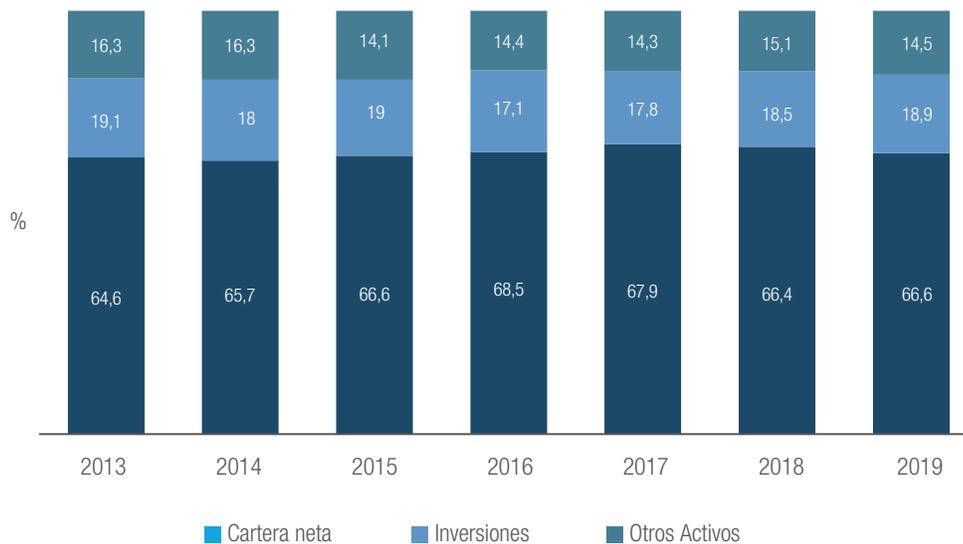


Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.

En cuanto a la composición de los activos, se observa que la cartera de créditos presentó un leve crecimiento en 2019 con una participación de 66,6% y un incremento de 20 pb. frente al año anterior, observando así un crecimiento de 2 pp. con respecto a 2013. Por su parte, las inversiones representaron el 18,9% de los activos, aumentando en 40 pb. respecto a 2018.

## GRÁFICO 7

## Evolución de la composición del activo de los establecimientos bancarios



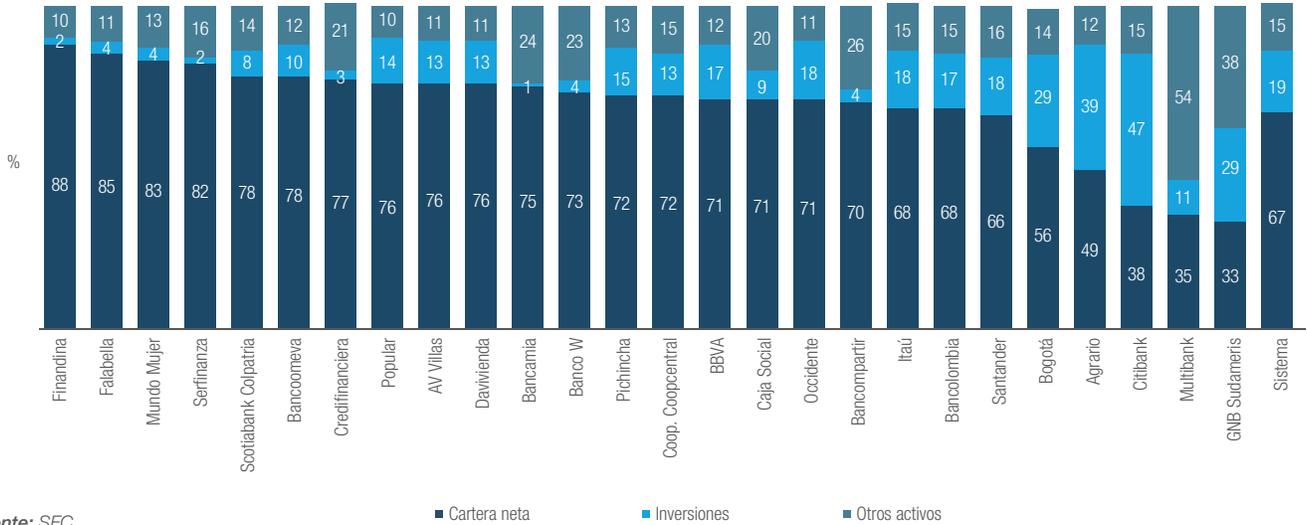
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.

A nivel desagregado se destacó la alta participación de la cartera en los activos de los bancos Finandina (88%), Falabella (85%) y Mundo Mujer (83%). Por su parte, Citibank presentó la mayor participación de las inversiones dentro del total de

sus activos con un 47%, mientras que Multibank y GNB Sudameris tuvieron preponderancia con otros activos con un 54% y 38%, respectivamente.

GRÁFICO 8

Composición de los activos por entidad



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2019.

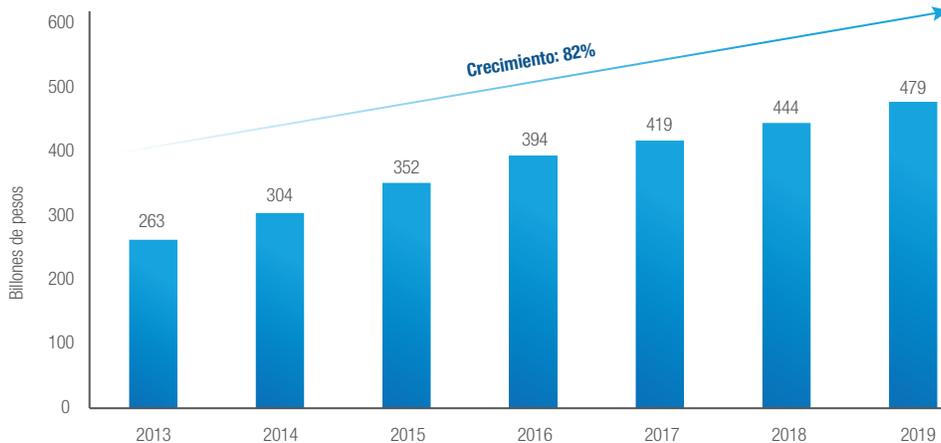
CARTERA

A diciembre de 2019, el saldo total de la cartera bruta fue de COP 479 billones, presentando un incremento de 7,9% con respecto al año anterior y de 82% frente al saldo de 2013. La senda de crecimiento de la cartera muestra una ligera

corrección con respecto a 2017 y 2018, años en los que el crecimiento fue de 6,1% y 6%, respectivamente, debido al rezago de la coyuntura económica.

GRÁFICO 9

Evolución de la cartera bruta de los establecimientos bancarios



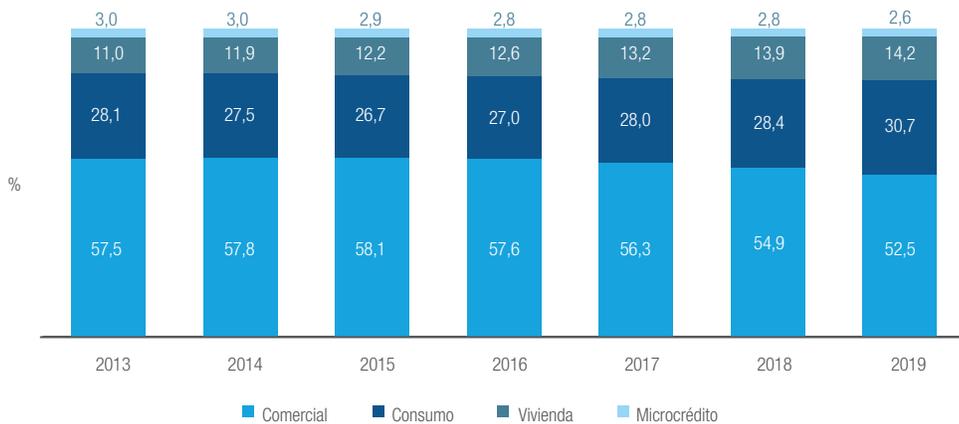
Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de cada año.

Para el mismo periodo, la modalidad comercial continuó siendo la de mayor participación sobre el total de la cartera con un 52,5%, continuando con la tendencia decreciente observada en esta modalidad desde 2016. En contraste, las

carteras de consumo y vivienda se han venido fortaleciendo con una participación del 30,7% y el 14,2%, respectivamente, mientras que la cartera de microcrédito presentó una reducción con respecto a 2018 de 20 pb.

GRÁFICO 10

Evolución de la composición de la cartera bruta del sector bancario\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de cada año.

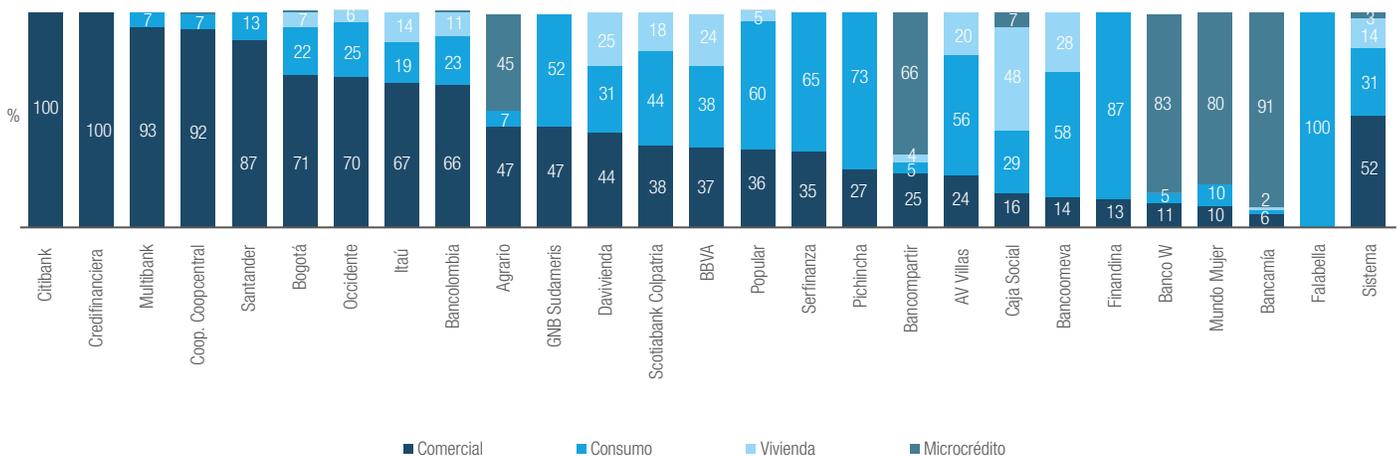
\*La cartera de vivienda solamente incluye la cartera propia y el leasing habitacional de los bancos. Es decir, no incluye cartera titularizada, ni cartera del Fondo Nacional del Ahorro.

Al desagregar la participación de las distintas modalidades de cartera por entidad a ese mismo corte, se presenta una distribución heterogénea explicada por las diferencias en los modelos de negocio y el apetito al riesgo de cada entidad. Como se puede observar Citibank y Banco Credifinanciera destinan el 100% de sus carteras a créditos comerciales,

mientras que Falabella concentra el total de su cartera en consumo. Por otro lado, Caja Social lideró la modalidad de vivienda que representó el 48% de la totalidad de su cartera, y en la modalidad de microcrédito se destacaron Bancamía (91%), Banco W (83%) y Mundo Mujer (80%).

GRÁFICO 11

Participación de modalidad de cartera por entidad



Fuente: SFC.

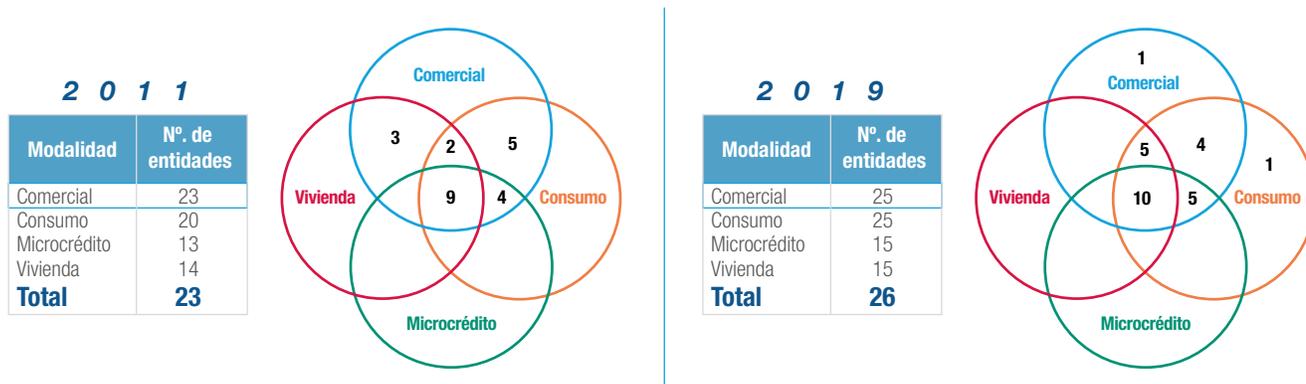
Cifras a diciembre de 2019.

Por otro lado, desde 2011 la dinámica de fusiones y adquisiciones en el sector se ha traducido en un aumento del número de entidades bancarias, que pasaron de 23 a 26 en 2019, hecho que ha representado un incremento de las entidades interesadas en satisfacer la demanda de crédito en

todas sus modalidades. Como se observa en el Gráfico 12, actualmente 25 de las 26 entidades ofrecen productos para las modalidades consumo y comercial, y 15 ofrecen productos para las modalidades de microcrédito y de vivienda.

**GRÁFICO 12**

**Evolución de la composición de la cartera bruta del sector bancario**



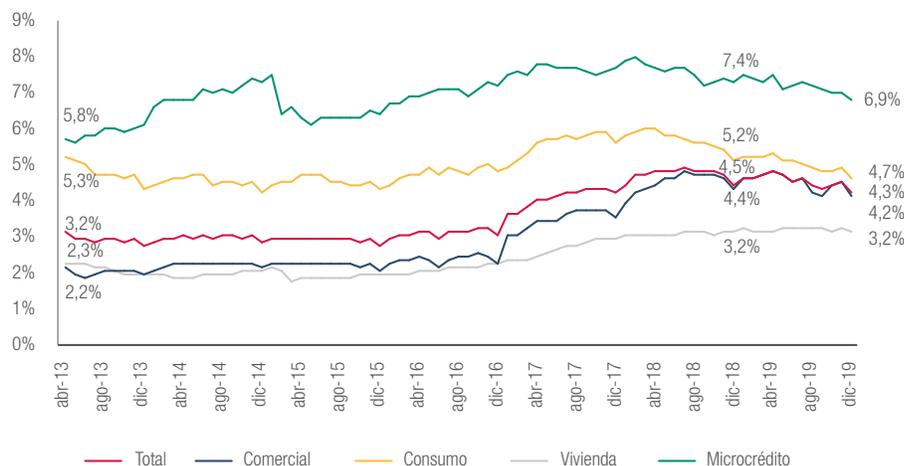
Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de cada año.

El indicador de calidad de cartera<sup>3</sup> presentó una leve mejora a diciembre de 2019, ubicándose en 4,3%. Al analizar su comportamiento por modalidad, se observaron reducciones para la cartera comercial (4,2%), microcrédito (6,9%) y consumo (4,7%) que representaron mejoras del indicador

frente a 2018 de 20, 50 y 50 pb., respectivamente. Por su parte, la modalidad de vivienda se mantuvo estable en 3,2%. De esta manera, se observa que la recuperación económica tuvo impactos positivos en la calidad de la cartera del sector.

**GRÁFICO 13**

**Evolución del indicador de calidad de cartera por modalidad**



Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC – Balance y Formato 453. Cifras mensuales.

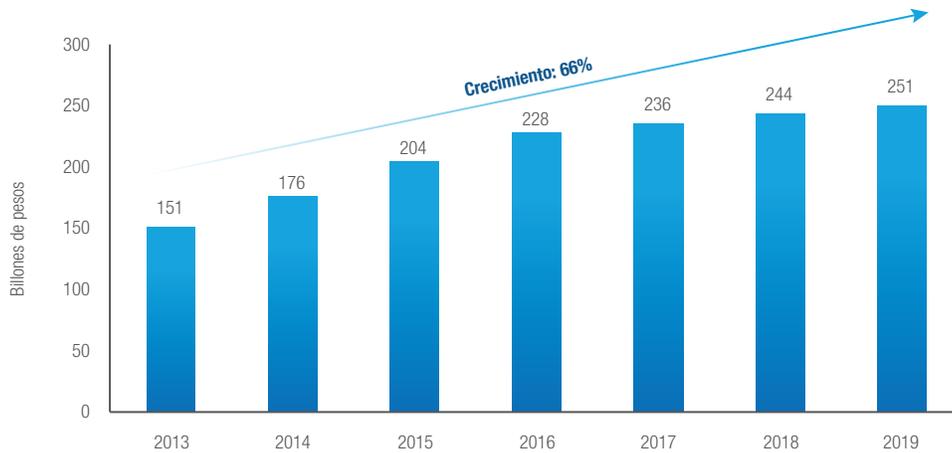
(3) Razón entre la cartera vencida y la cartera vigente.

## I. Cartera Comercial

El saldo total de la cartera comercial fue de COP 251 billones al corte diciembre de 2019, lo que representó un aumento de 3,1% respecto al año anterior y de 66% frente al 2013.

GRÁFICO 14

Evolución del saldo de la cartera comercial\*



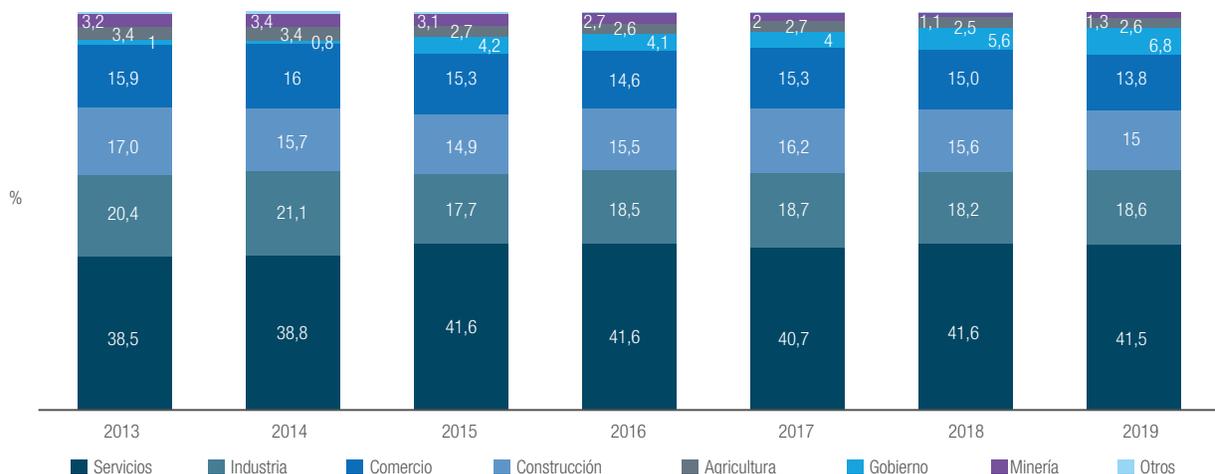
Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de cada año. \*No incluye leasing habitacional.

Los sectores productivos que presentaron disminuciones frente a los resultados de 2018 fueron el de construcción cuya participación se redujo en 120 pb., comercio en 40 pb.

y servicios en 10 pb. Por su parte, los mayores incrementos estuvieron en agricultura con un crecimiento de 120 pb. e industria con 40 pb.

GRÁFICO 15

Evolución de la composición de la cartera comercial por sector económico\*



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año. \*5000 mayores deudores.

Los principales sectores a los cuales se les destinó la mayor cantidad de recursos por esta modalidad fueron: (i) comercio (21,4%); (ii) industrias manufactureras (18,7%); y (iii) construcción (15,3%). Adicionalmente, en términos del porcentaje financiado por la banca respecto del total de la

producción anual, se destacaron los sectores de: (i) suministro de electricidad, gas y agua (45,7%); (ii) construcción (44,5%); (iii) actividades financieras (44,3%); y (iv) industrias manufactureras (31,4%).

## TABLA

## 3

Distribución de la cartera comercial por sector económico<sup>4</sup>

| Sectores Económicos  | Crédito destinado a cada sector (%) | Financiación / producción por sector (%) |
|--|-------------------------------------|--|
| Comercio, reparación de vehículos, transporte, almacenamiento, alojamiento y servicios de comida               | 21,4%                               | 22,2%                                    |
| Industrias manufactureras  | 18,7%                               | 31,4%                                    |
| Construcción   | 15,3%                               | 44,5%                                    |
| Actividades financieras y de seguros   | 10,5%                               | 44,3%                                    |
| Administración pública, defensa, seguridad social, educación, atención de la salud humana y servicios sociales | 10,5%                               | 12,8%                                    |
| Suministro de electricidad, gas y agua   | 8,6%                                | 45,7%                                    |
| Actividades profesionales, científicas, técnicas, servicios administrativos y de apoyo                         | 5,0%                                | 13,6%                                    |
| Actividades inmobiliarias  | 3,4%                                | 7,4%                                     |
| Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca   | 2,6%                                | 7,1%                                     |
| Información y comunicaciones   | 2,0%                                | 13,1%                                    |
| Explotación de minas y canteras  | 1,3%                                | 4,2%                                     |
| Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación  | 0,8%                                | 6,4%                                     |

■ Sectores con financiación de la banca superior al 30%

**Fuente:** Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC y del DANE. Cifras a diciembre de 2018.

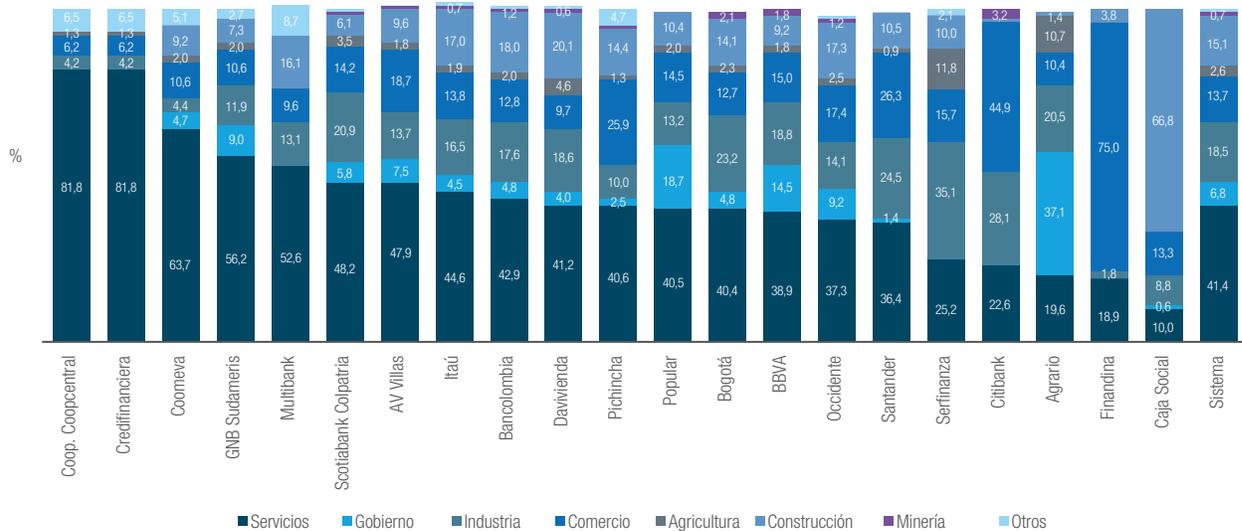
El análisis de la destinación de la cartera por sector económico revela que los bancos Cooperativo Coopcentral, Credifinanciera, Coomeva y GNB Sudameris concentraron su

cartera en el sector servicios, mientras que Finandina y Citibank se concentraron en créditos al sector comercio. Por otro lado, Caja Social concentró el 67% de su cartera en construcción.

(4) La información de la Tabla 2, se diferencia de la plasmada en el Gráfico 15, debido a la agrupación realizada. En el caso de la Tabla 2, se mantuvieron 12 categorías, mientras que en el Gráfico 15, se redujeron a 8.

GRÁFICO 16

Cartera comercial por sector económico y por entidad\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

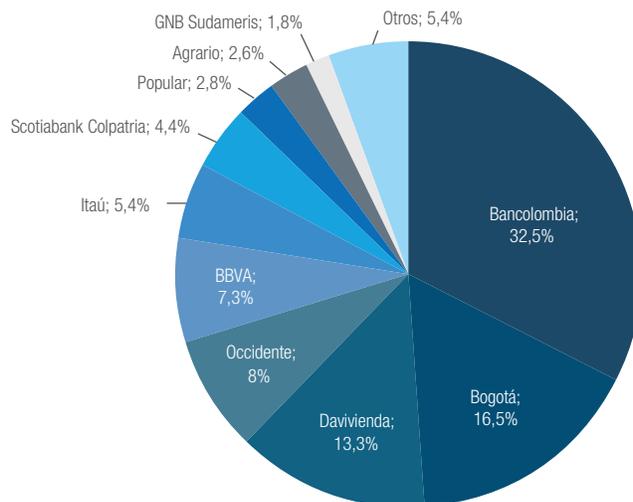
\*Las estadísticas corresponden a una muestra de los 5000 mayores deudores. Por este motivo se excluyeron los bancos Bancompartir y W.

Para el mismo corte, las entidades con mayor participación dentro de la cartera comercial fueron Bancolombia (32,5%), Bogotá (16,5%) y Davivienda (13,4%), quienes sumaron

una participación de 62,3% del total de créditos de esta modalidad en el país.

GRÁFICO 17

Participación por entidad en la cartera comercial \*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

\*No incluye las cuentas de cartera de leasing habitacional.

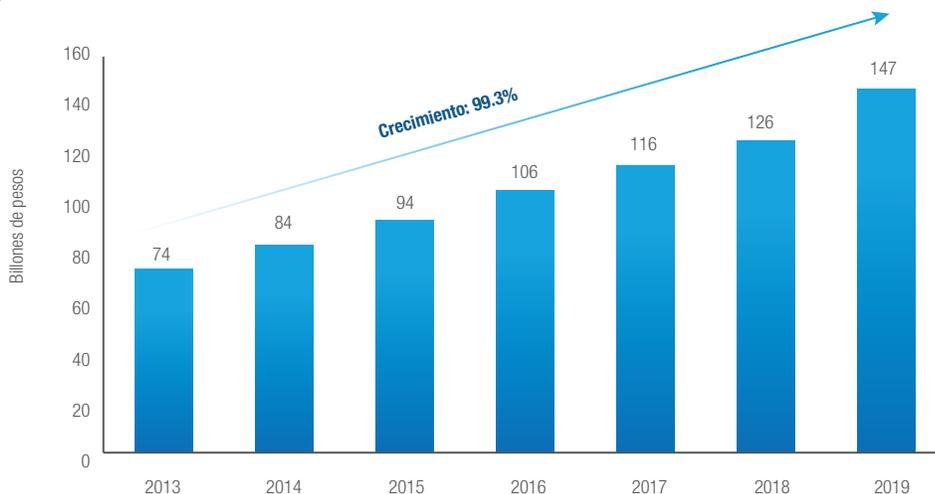
\*\*\*"Otros" incluye, por orden descendente de participación, a: Citibank, AV Villas, Caja Social, Santander, Coopcentral, Pichincha, Serfinanza, Bancoomeva, Finandina, Bancompartir, Mundo Mujer, Credifinanciera, Banco W, Bancamía, Multibank, Banco Falabella.

## II. Cartera de Consumo

A diciembre de 2019, el saldo total de la cartera de consumo se ubicó en COP 147 billones, presentando un importante crecimiento de 16,6% frente al año anterior y de 99,3% desde 2013.

### GRÁFICO 18

#### Evolución del saldo de la cartera de consumo



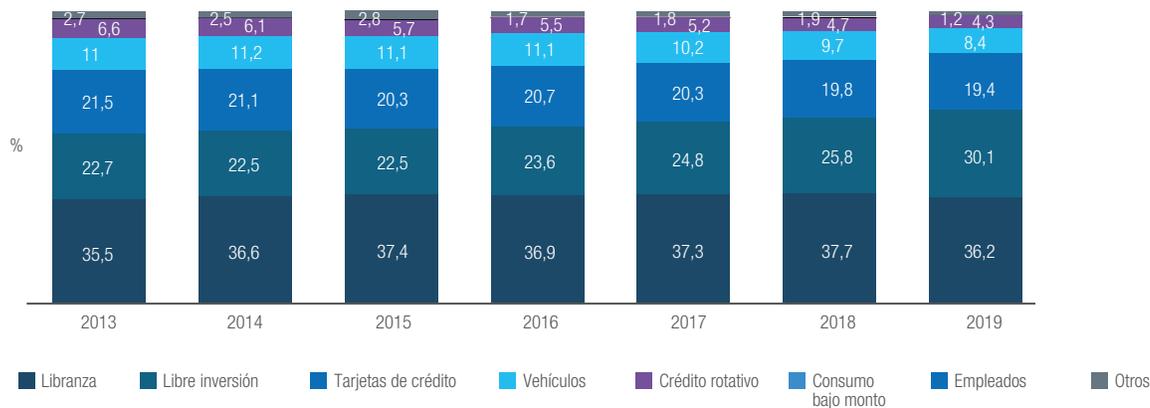
**Fuente:** Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de cada año.

En relación con la composición de la cartera de consumo, en los últimos seis años se observa un crecimiento moderado de la participación de la línea de crédito de libranza, la cual pasó de representar el 35,5% en 2013 a 36,2% en diciembre de 2019. En contraste, para el mismo periodo la participación de las líneas de crédito de vehículos y crédito rotativo se redujeron

en 2,6% y 2,3%, respectivamente. En cuanto a los resultados de 2018, los cambios más pronunciados se observaron en libre inversión, cuya participación presentó un incremento de 4,3%, y los créditos de libranza y vehículos que se redujeron en 1,5% y 1,4%, respectivamente.

### GRÁFICO 19

#### Evolución de la composición de la cartera de consumo por línea de crédito



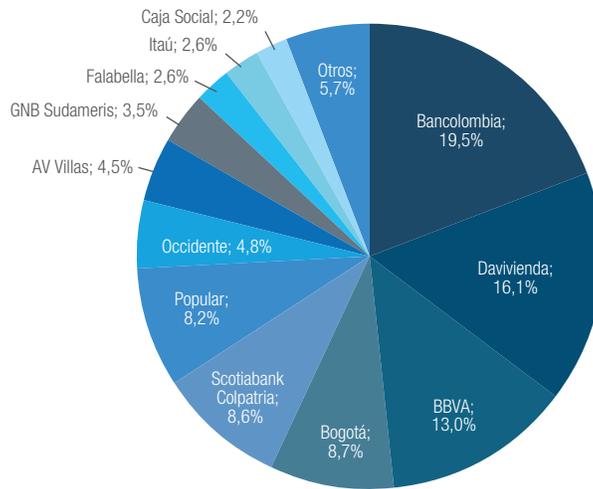
**Fuente:** SFC - Formato 453. Cifras a diciembre de cada año.

En la modalidad de consumo se resalta la baja concentración por entidades, cuyas participaciones no superaron el 20%. A diciembre de 2019, las entidades con mayor representación

fueron: (i) Bancolombia (19,5%); (ii) Davivienda (16%); (iii) BBVA (13%); (iv) Bogotá (8,7%); y (v) Scotiabank Colpatría (9%).

GRÁFICO 20

Participación por entidad en la cartera de consumo\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2018.

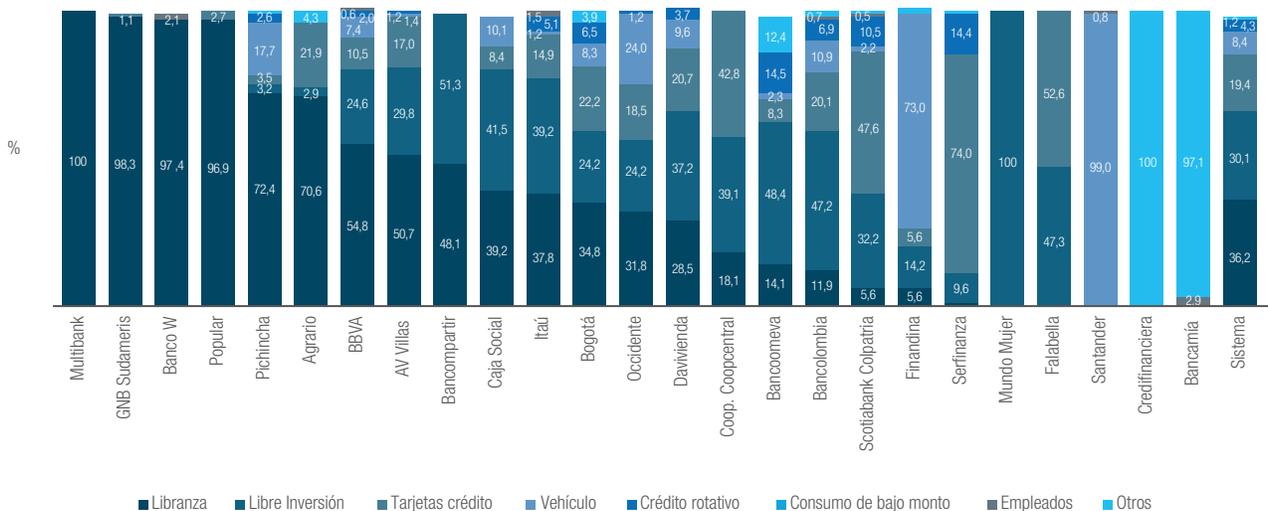
\*"Otros" incluye, por orden descendente de participación, a los bancos: Bancoomeva, Finandina, Pichincha, Serfinanza, Agrario, Santander, Mundo mujer, Banco W, Cooperativo Coopcentral, Bancopartir, Bancamía, Multibank, Credifinanciera y Citibank.

El segmento de libranza constituye más del 96% de las líneas de crédito en entidades como Multibank, GNB Sudameris, Banco W y Banco Popular. Por su parte, las tarjetas de crédito destacan su participación en el Banco Serfinanza y Banco Falabella con 74% y 53%, respectivamente. De la misma

manera, los bancos con mayor concentración de líneas de crédito para vehículo fueron Santander (99%) y Finandina (73%). En cambio, el Banco Mundo Mujer tuvo el 100% de su cartera de consumo en créditos de libre inversión y el Banco Credifinanciera el 100% en otros créditos.

GRÁFICO 21

Cartera de consumo por línea de crédito y por entidad



Fuente: SFC. Formato 453. Cifras a diciembre de 2019.

En relación con la estructura de plazos de la cartera de consumo durante los últimos siete años, se observa que en 2013 el 31,7% de los créditos se desembolsaban a plazos menores a un año, mientras en el último año representaron el 27% del total de créditos. En contraste, los créditos

desembolsados a plazos superiores a cinco años pasaron de 24,9% en 2013 a 32,9% en diciembre de 2019. Con respecto al 2018, el cambio más representativo se evidenció en los créditos de tres a cinco años, cuya participación aumentó en 3,1 pp.

GRÁFICO 22

Créditos de consumo por plazo



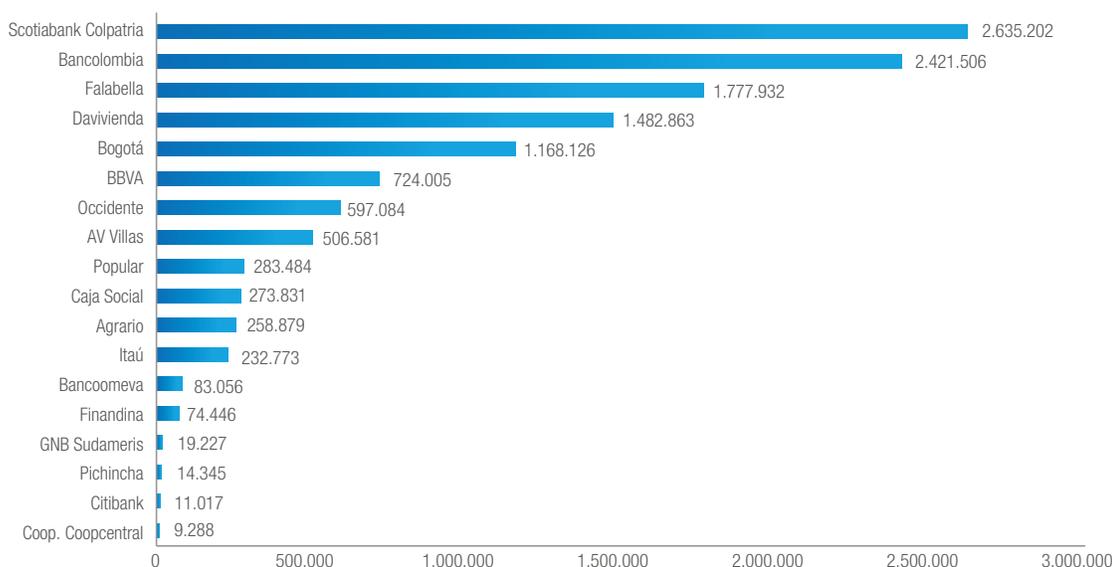
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

El Gráfico 23 evidencia que el número de tarjetas de crédito emitidas por las entidades bancarias ascendió a 12.573.645, y que las entidades con mayor cantidad de plásticos fueron Scotiabank Colpatría, Bancolombia, Falabella y Davivienda

concentrando el 66,15% del total de tarjetas de crédito emitidas. En el último año se destacaron los crecimientos en la emisión de tarjetas del Banco Finandina (47,1%) y Banco Popular (20,4%).

GRÁFICO 23

Número de tarjetas de crédito por entidad



Fuente: SFC. Formato 466. Cifras a diciembre de 2019.

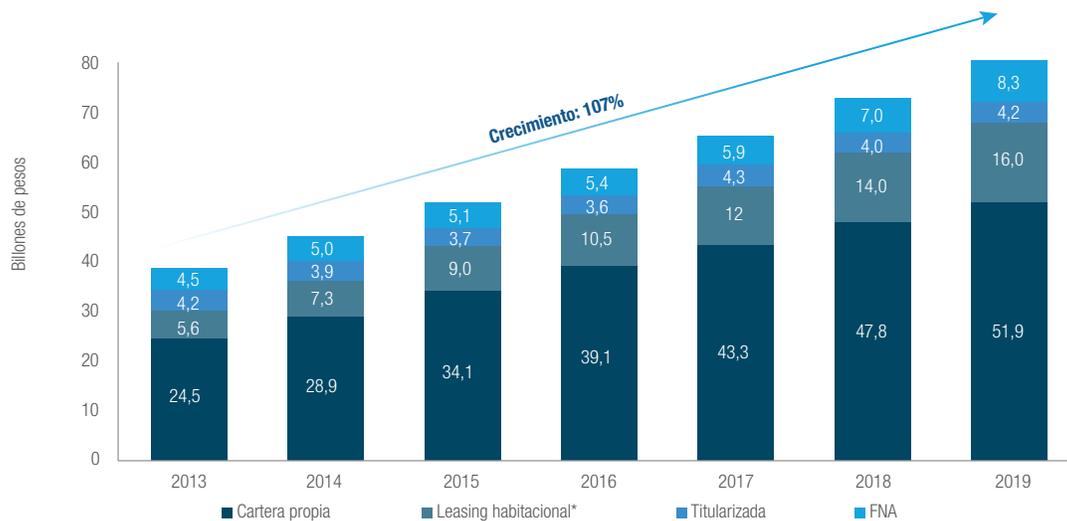
### III. Cartera de Vivienda

Con respecto al saldo de la cartera de vivienda, integrando los créditos a empleados, leasing habitacional y cartera titularizada<sup>5</sup>, en diciembre de 2019 se evidenció un incremento de 9,6% respecto al año anterior, situándose en COP 72,1 billones. Por otra parte, el crecimiento frente a la cifra de 2013

es de 110%. Adicionalmente, si se considera la cartera del Fondo Nacional del Ahorro (FNA), esta cifra se sitúa en COP 80,3 billones con un crecimiento de 107% durante el mismo periodo y de 10,4% con respecto al año anterior.

#### GRÁFICO 24

#### Evolución del saldo de la cartera de vivienda\*



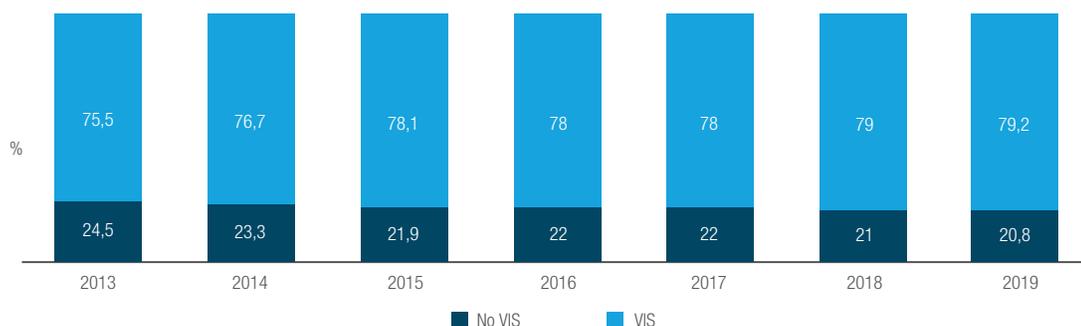
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.  
\*Incluye créditos a empleados.

En cuanto al saldo de cartera de vivienda por segmento VIS y no VIS<sup>6</sup>, incluyendo leasing habitacional, se observa que entre 2018 y 2019 la vivienda VIS presentó una disminución de su

participación de 20 pb., los cuales se vieron incrementados en la cartera No VIS.

#### GRÁFICO 25

#### Evolución de la composición de la cartera de vivienda por segmento\*



Fuente: Cálculos de Asobancaria con base en los datos de la SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.  
\*Cartera de vivienda + leasing habitacional. Incluye créditos a empleados y libranzas.

(5) En la modalidad de vivienda se debe tener en cuenta que una porción de la cartera se encuentra titularizada y no en los balances de las entidades.

(6) El Decreto 2190 de 2009 define la Vivienda de Interés Social (VIS) como "aquella que reúne los elementos que aseguran su habitabilidad, estándares de calidad en diseño urbanístico, arquitectónico

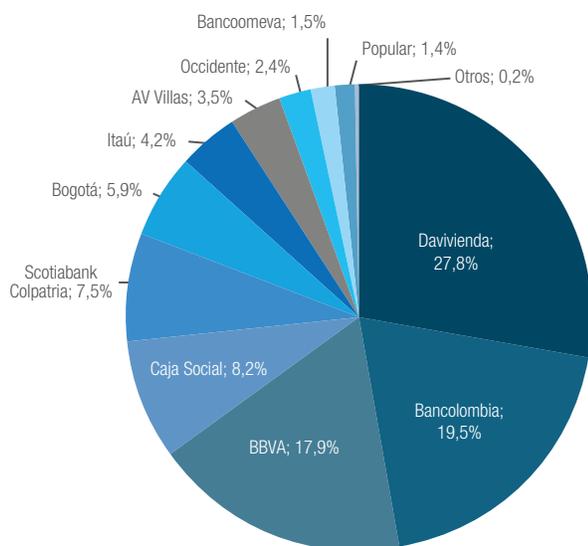
y de construcción, y cuyo valor máximo es de ciento treinta y cinco salarios mínimos legales mensuales vigentes (135 smml)". La vivienda no VIS es aquella que no cumple con las características anteriores. (Legis. (2011) "Guía Práctica del Crédito de Vivienda en Colombia". Legis editores).

Al realizar un análisis de la participación de las entidades dentro del total de la cartera de vivienda, incluyendo leasing habitacional, se destacó la participación de los bancos Davivienda (27,8%), Bancolombia (19,5%) y BBVA (17,9%) que concentraron el 65,2% del saldo total de la cartera al

corte diciembre de 2019. Por otro lado, si se incluyen las titularizaciones, la participación de la cartera de Davivienda se incrementó en 140 pb. y la de Bancolombia en 10 pb. mientras que la participación de BBVA se redujo en 90 pb.

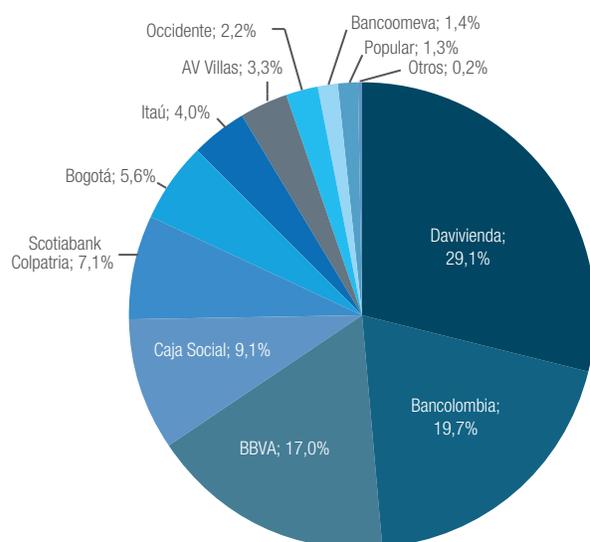
## GRÁFICO 26

## Participación por entidad en la cartera de vivienda\*



## GRÁFICO 27

## Participación por entidad en la cartera de vivienda, incluyendo titularizaciones\*



**Fuente:** Cálculos de Asobancaria con base en los datos de la SFC y Titularizadora Colombiana. Cifras a diciembre de 2019.

\*La cartera de vivienda incluye las cuentas de cartera de leasing habitacional.

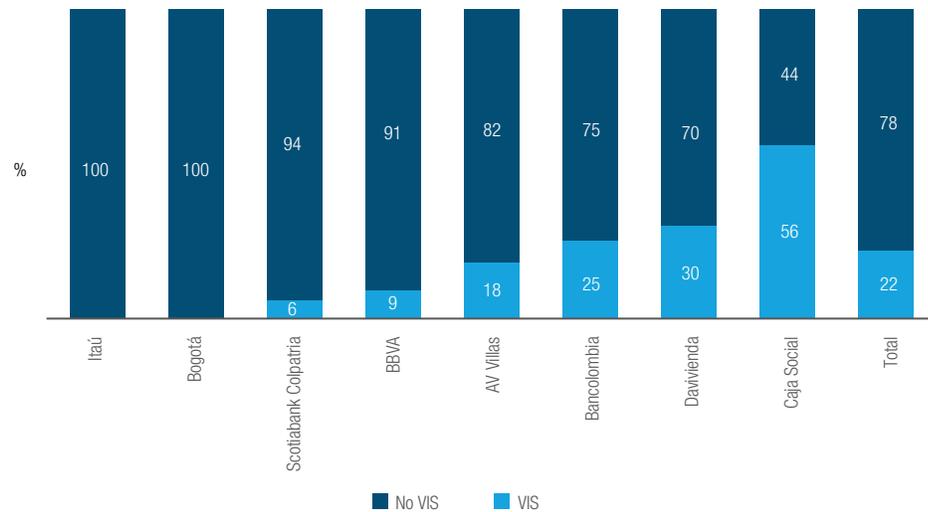
\*\*Otros incluye: Banco Agrario, GNB Sudameris, Bancopartir y Bancamía.

A nivel desagregado por entidades se destaca que, dentro del total de la cartera de vivienda, incluyendo leasing habitacional, el segmento de vivienda no VIS obtuvo una participación de 100% en los bancos Itaú y Bogotá, seguidos de Scotiabank

Colpatría y BBVA con participaciones del 94% y 91%, respectivamente. Por otro lado, los bancos Caja Social, Davivienda y Bancolombia presentaron una participación de la cartera de vivienda VIS superior al 20%.

## GRÁFICO 28

## Cartera de vivienda por tipo para los ocho bancos más representativos



Fuente: Cálculos de Asobancaria con base en los datos de la SFC. Cifras a diciembre de 2019.

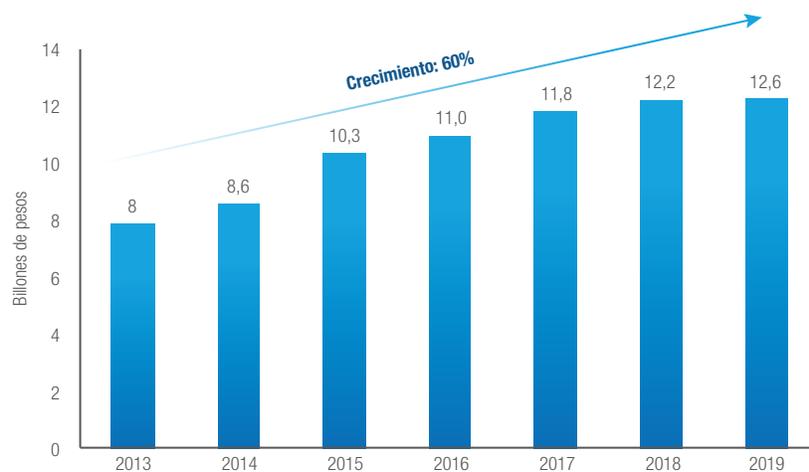
## IV. Cartera de Microcrédito

En Colombia la cartera de microcrédito ha presentado un crecimiento importante durante los últimos siete años. En el Gráfico 29 se observa que entre 2018 y 2019 el saldo de la cartera de microcrédito aumentó aproximadamente COP 4

mil millones, con un crecimiento promedio anual de 9,63% desde 2013, evidenciando la importancia de este segmento dentro del sector bancario.

## GRÁFICO 29

## Evolución del saldo de la cartera de microcrédito



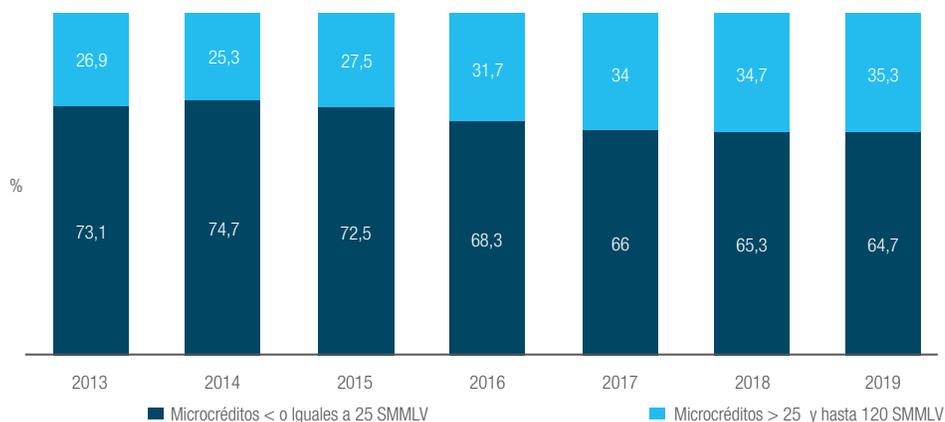
Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de cada año.

En el Gráfico 30 se puede observar que los desembolsos de microcréditos con montos inferiores o iguales a 25 SMMLV tuvieron una participación de 64,7% dentro del total y el 35,3% restante correspondió a los desembolsos que eran superiores

a 25 SMMLV e iban hasta los 120 SMMLV. Este último rubro ha venido aumentando desde el 2013, año en el cual representaba el 27% del total de microcréditos colocados.

## GRÁFICO 30

## Evolución de la composición de la cartera de microcrédito por segmento



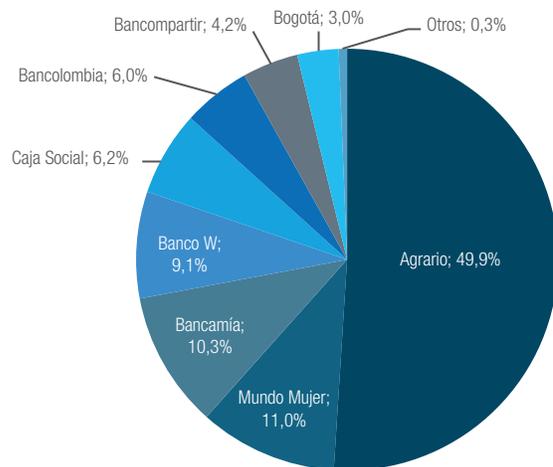
Fuente: SFC - Balance y Formato 453.  
Cifras a diciembre de cada año.

Adicionalmente, al realizar un análisis desagregado se evidencia que el banco con mayor participación dentro de la cartera de microcrédito fue Agrario con un 49,9%, seguido de los bancos Mundo Mujer, Bancamía y W con

una participación de 11%, 10,3% y 9,1%, respectivamente. Estas cuatro entidades concentran el 80,4% y el 19,6% las demás entidades.

## GRÁFICO 31

## Participación por entidad en la cartera de microcrédito\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

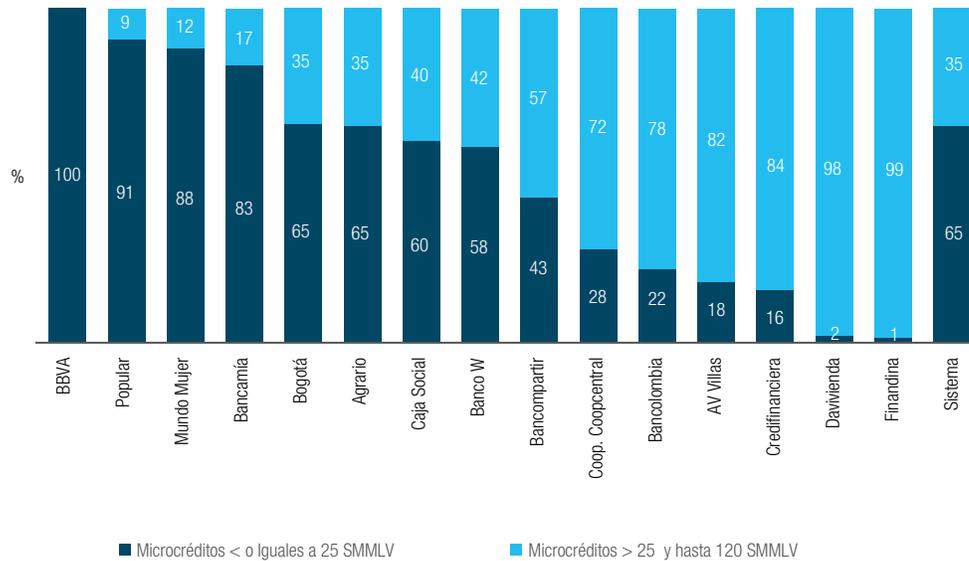
\*La categoría "Otros" incluye, por orden descendente de participación, a: Davivienda, Scotiabank Colpatría, Cooperativo Coopcentral, Popular, Finandina, Procredit, AV Villas y BBVA.

Igualmente, a diciembre de 2019 los bancos especializados en ofrecer microcréditos como Mundo Mujer, Bancamía, Agrario y W, y las entidades no especializadas en estos productos como BBVA, Popular, Bogotá y Caja Social concentraron su

cartera de microcréditos en montos inferiores o iguales a 25 SMMLV. En contraste, bancos como Finandina, Davivienda y Banco Credifinanciera concentraron su cartera en montos que superaban los 25 SMMLV e iban hasta los 120 SMMLV.

## GRÁFICO 32

## Cartera de microcrédito por rango de montos desembolsados y por entidad



Fuente: SFC - Formato 453.  
Cifras a diciembre de 2019.

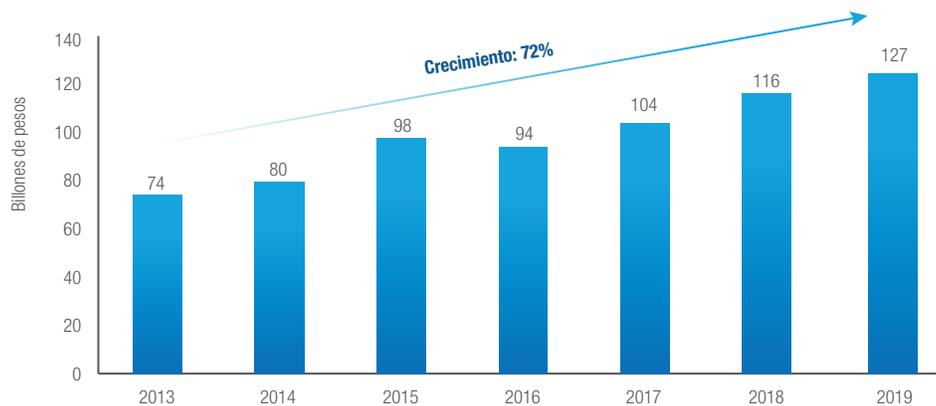
## B. INVERSIONES

En el periodo comprendido entre 2013 y 2019 las inversiones del sector bancario pasaron de COP 74 a COP 127 billones, lo cual representó un crecimiento del 72%. Adicionalmente, al

corte diciembre de 2019 se evidenció un crecimiento de 9,6% respecto al año anterior.

## GRÁFICO 33

## Evolución de las inversiones



Fuente: Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.

A partir de 2015, con la entrada en vigencia de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), las inversiones del sector bancario cambiaron su forma de clasificación. Sin embargo, pueden distinguirse las siguientes categorías: (i) a valor razonable<sup>7</sup>, (ii) a costo amortizado<sup>8</sup>, (iii) con cambios en el ORI, (iv) títulos participativos, y (v) derivados y otros<sup>9</sup>.

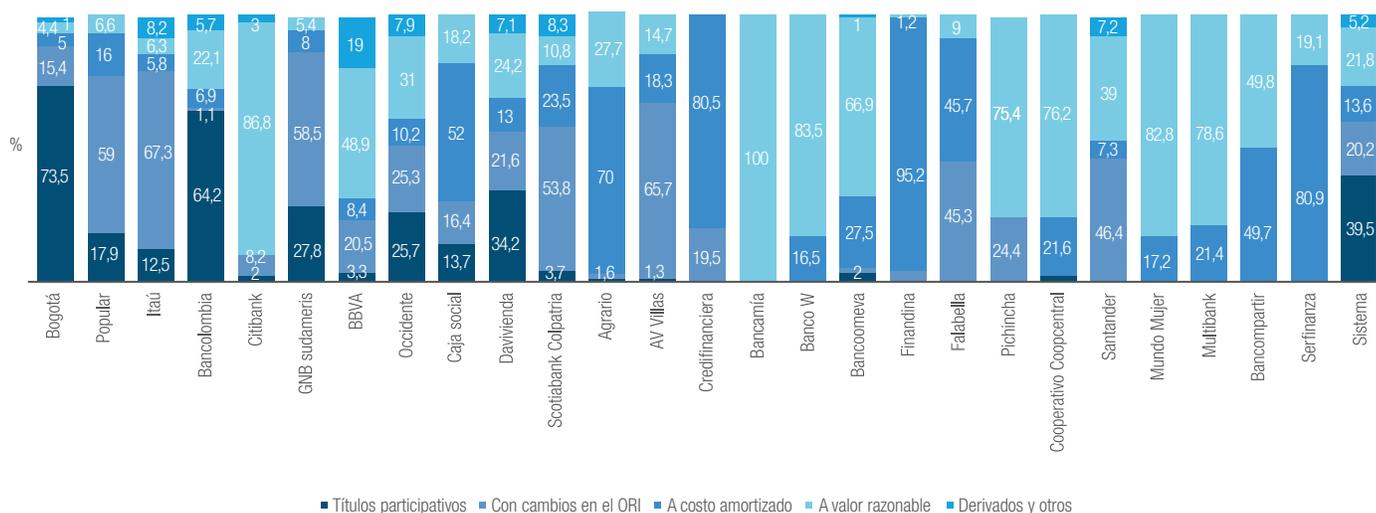
Al corte diciembre de 2019 los títulos participativos representaron el 39% del total de las inversiones, seguido por las inversiones a valor razonable con el 22% y las realizadas con cambios en el ORI con el 20%. De igual manera, las

inversiones a costo amortizado representaron el 14% y las realizadas en derivados y otros, representaron el 5%.

A nivel desagregado, los bancos Bogotá, Bancolombia y Davivienda se concentraron principalmente en títulos participativos; los bancos Finandina, Serfinanza, Credifinanciera, Agrario y Caja Social en inversiones a costo amortizado y, por último, Bancamía, Citibank, Mundo Mujer, W, Multibank y Cooperativo Coopcentral en inversiones a valor razonable.

## GRÁFICO 34

## Inversiones por clasificación y por entidad



Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

(7) Precio que se pagaría por las inversiones en un mercado organizado, transparente y profundo ("precio de cotización" o "precio de mercado").

(8) Costo de adquisición más los intereses devengados hasta el momento de presentación de los estados financieros.

(9) Las cuentas consideradas en cada categoría son: (i) a valor razonable 1301, 1302, 1305, 1306, 1309, 1310, 1313 y 1314; (ii) a costo amortizado 1303, 1307 y 1311; (iii) con cambios en el ORI 1304, 1308, 1312, 1317, 1321, 1322 y 1325; (iv) títulos participativos 1315, 1316, 1320 y 1323; y (v) derivados activos y otros 1318, 1319, 1350, 1351, 1352, 1353, 1354, 1355, 1356, 1357, 1358, 1359, 1360, 1380, 1381, 1382, 1390 y 1395.

The background is a solid teal color with various abstract elements. On the left side, there are faint, semi-transparent financial charts, including a candlestick chart and a line graph with a yellow trend line. The bottom of the image features several overlapping, wavy, abstract shapes in different shades of teal, creating a layered effect.

# Análisis del **Pasivo**



Las entidades bancarias tienen acceso a cuatro fuentes de financiamiento: (i) depósitos o captaciones del público; (ii) créditos con otras entidades; (iii) títulos de inversión; y (iv) otros pasivos. Los depósitos o captaciones del público son la principal fuente de financiamiento, cuya composición entre cuentas corrientes, cuentas de ahorro y Certificados de Depósitos a Término (CDTs) determina el costo que los bancos asumen por sus pasivos.

Durante 2013 y 2019, los pasivos del sector bancario pasaron de COP 334 a COP 585 billones, equivalente a un incremento del 75%. Adicionalmente, al corte diciembre de 2019 se evidenció un crecimiento de 7,5% respecto al 2018.

## GRÁFICO 35

## Evolución del pasivo de los establecimientos bancarios



Fuente: SFC  
Cifras a diciembre de cada año.

Por otro lado, al comparar la evolución de la composición de los pasivos desde 2013 se resalta el comportamiento de las cuentas corrientes que disminuyeron de 14% a 10,3%, y los créditos de otras instituciones que incrementaron de 8,3%

a 9%. Adicionalmente, durante el último año se destaca el aumento en la participación de las cuentas de ahorros en 98 pb. y la reducción de los CDTs y títulos de deuda que disminuyeron en 70 pb. y 47 pb., respectivamente.

### GRÁFICO 36

### Evolución de la composición de los pasivos



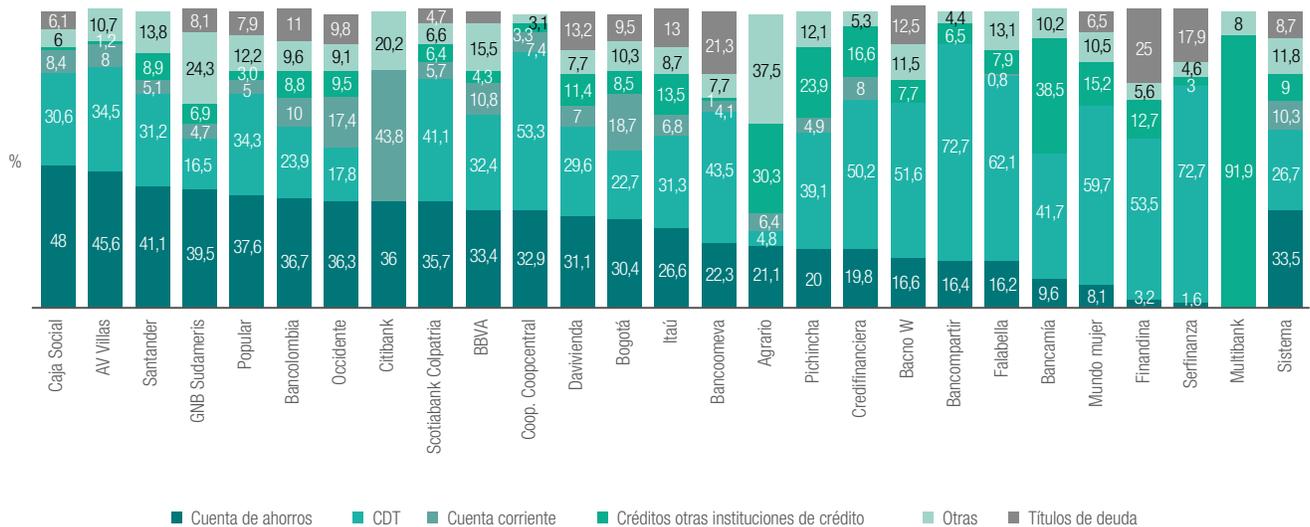
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de cada año.

A nivel desagregado por entidad, las cuentas de ahorros tuvieron una mayor participación en los bancos Caja Social, AV Villas, Santander, GNB Sudameris y Popular. Mientras que las participaciones de los CDTs fueron más relevantes en

entidades como Bancopartir, Serfinanza, Falabella y Mundo Mujer, entre otros. Finalmente, Citibank es la única entidad cuya composición en cuentas corrientes es mayor y Multibank en créditos de otras instituciones.

### GRÁFICO 37

### Composición de los pasivos por entidad



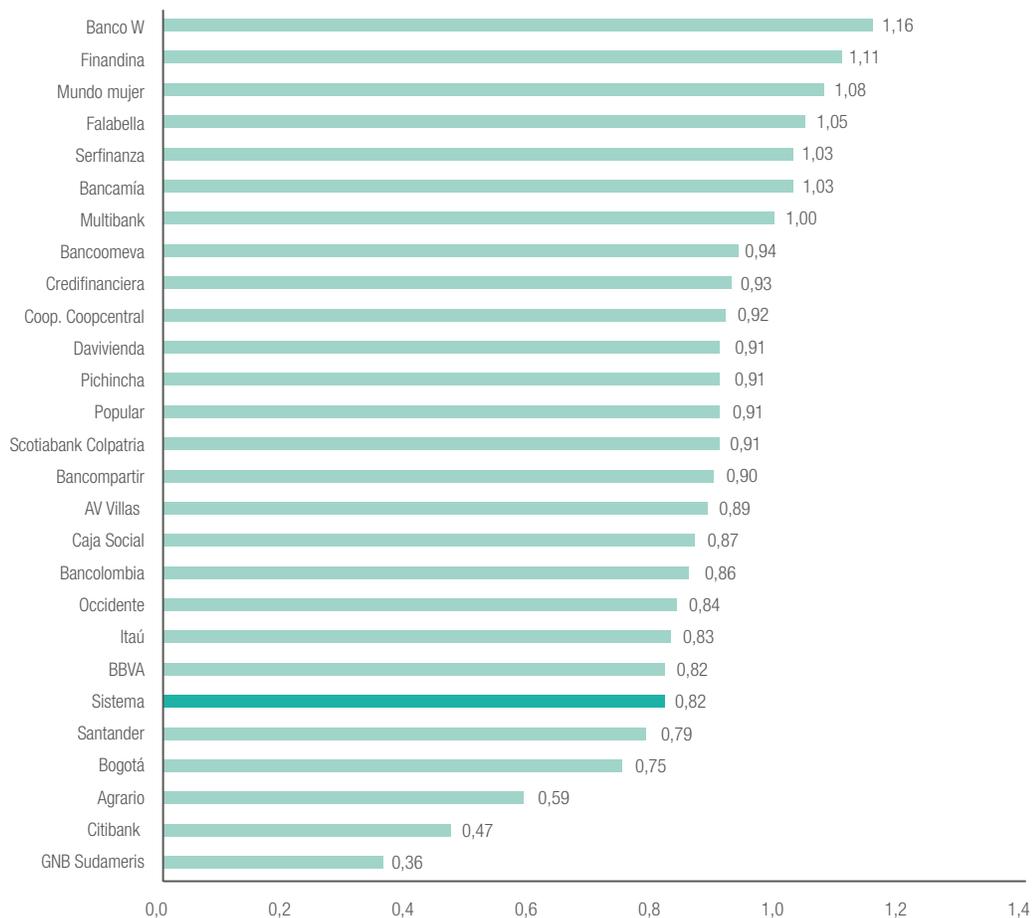
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

Respecto a la relación entre la cartera otorgada y los depósitos del público<sup>10</sup>, el sistema registró una relación de 0,82, lo cual significa que por cada peso captado se colocan 0,82 pesos. Adicionalmente, bancos como GNB Sudameris, Citibank,

Agrario y Bogotá presentaron los niveles más bajos de colocación, mientras que los bancos W, Finandina y Mundo Mujer tienen una mayor proporción de colocación respecto a sus depósitos.

## GRÁFICO 38

## Cartera bruta sobre pasivos con el público por entidad



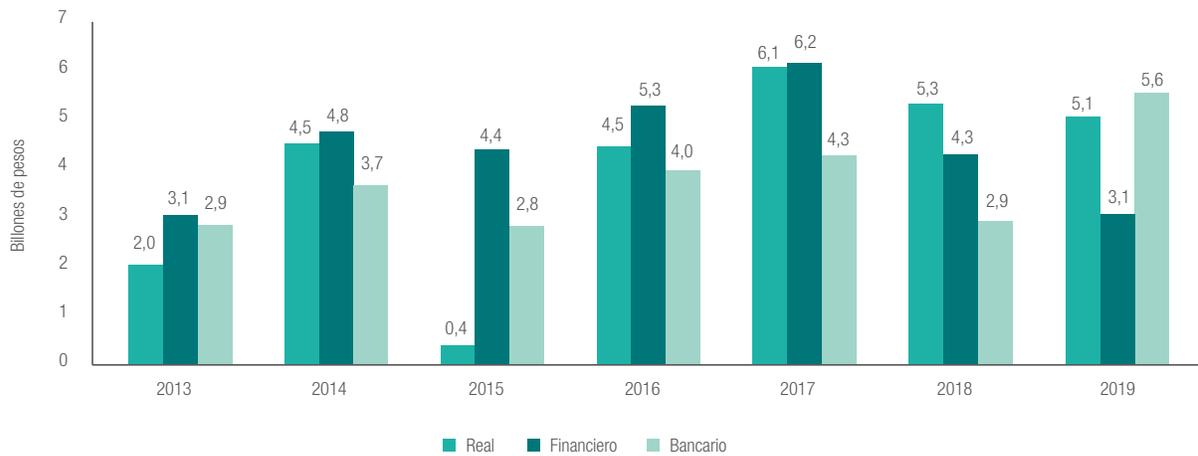
**Fuente:** Cálculos de Asobancaria basados en datos de la SFC. Cifras a diciembre de 2019.

(10) Se consideraron los rubros de ahorro, CDTs y cuentas corrientes.

En cuanto a las emisiones de deuda privada durante 2019, colocaciones al cierre de diciembre, el sector bancario alcanzó un nivel de COP 5,6 billones en

## GRÁFICO 39

## Emisiones de deuda privada



**Fuente:** Cálculos de Asobancaria con base en datos de la Bolsa de Valores de Colombia. Cifras a diciembre de cada año.

# Análisis del **Patrimonio**





El patrimonio de las entidades está compuesto por: (i) el capital social; (ii) las reservas y los fondos de destinación específica, este rubro tiene la más alta participación en el patrimonio de la mayoría de las entidades; (iii) el superávit; y (iv) los ajustes por conversión y resultado de ejercicios anteriores y del periodo vigente.

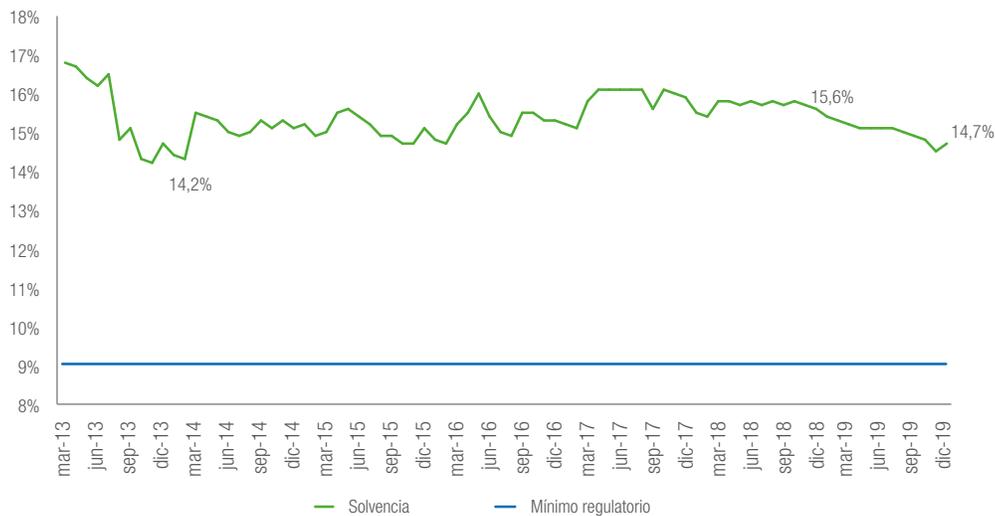
La relación de solvencia mide el cociente entre los activos ponderados por nivel de riesgo crediticio y de mercado, y el patrimonio técnico de la entidad. Lo que se busca con este indicador es que, dado cierto nivel de patrimonio técnico, los establecimientos de crédito cuenten con activos de excelente

calidad que les permitan responder ante eventuales pérdidas y, de esta forma, proteger la confianza del público en el sistema financiero.

En el Gráfico 40 se puede observar que el índice de solvencia total<sup>11</sup> calculado a nivel internacional para el sector bancario se redujo en un 0,9% durante el último año, pasando de 15,6% en diciembre de 2018 a 14,7% en el mismo mes de 2019. No obstante, aun con esta disminución, la relación de solvencia de las entidades bancarias sigue cumpliendo de manera amplia con el mínimo regulatorio establecido en 9%.

GRÁFICO 40

Evolución de la relación de solvencia\*



Fuente: SFC.

Cifras mensuales.

\*Solvencia total = Patrimonio técnico / [Activos ponderados por nivel de riesgo crediticio (APNR) + 100/9 VeR m].

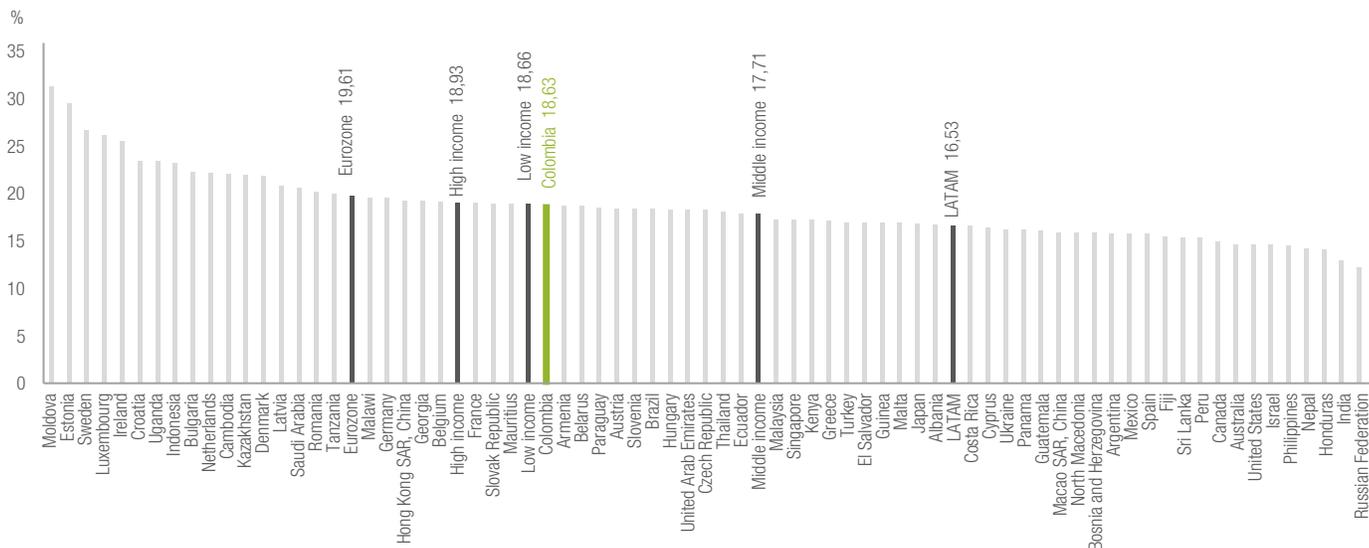
Al realizar un análisis comparativo a nivel internacional sobre la relación de solvencia con los datos disponibles a 2017, en el Gráfico 41 se observa que el sector bancario colombiano tuvo un nivel del 18,63% ubicándose por encima del promedio de

los países de ingreso medio (17,71%) y de Latinoamérica (16,53%). Adicionalmente, se observa que las cifras resultaron superiores tanto al mínimo regulatorio exigido por la SFC (9%) como a lo dispuesto por Basilea (8%).

(11) El Decreto 1771 de 2012 define la relación de solvencia total como el valor del patrimonio técnico dividido por el valor de los activos ponderados por nivel de riesgo crediticio y de mercado, teniendo en cuenta que el patrimonio técnico está compuesto por el patrimonio básico ordinario, el patrimonio básico adicional y el patrimonio adicional.

GRÁFICO 41

Comparación internacional de la relación de solvencia



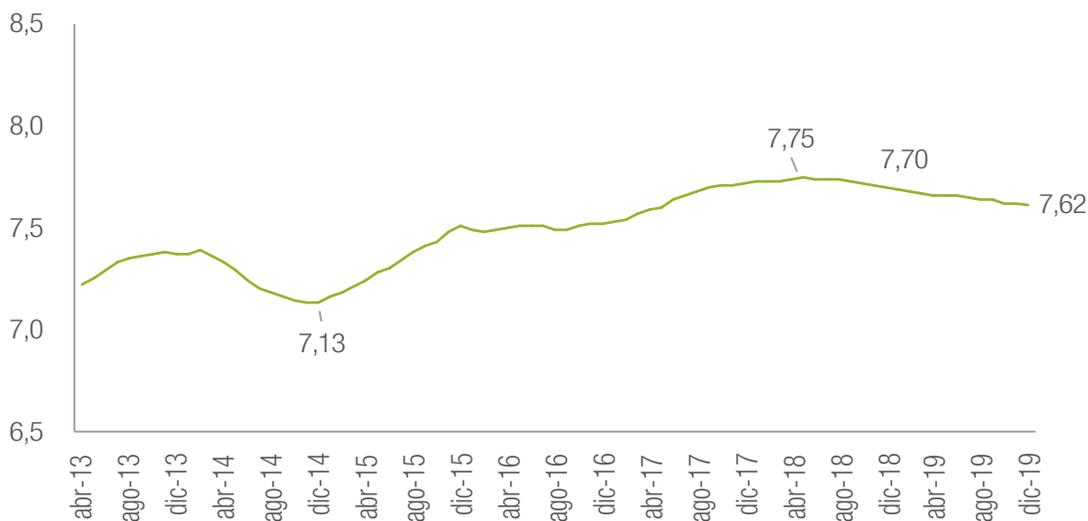
Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD). Cifras a 2017.

Por otro lado, el apalancamiento<sup>12</sup> presentó una tendencia creciente hasta mayo de 2018, donde se evidenció el nivel más alto de los últimos siete años con un 7,75. Sin embargo,

de diciembre de 2018 al mismo mes de 2019 se presentó una reducción de 0,09, pasando de 7,7 a 7,62.

GRÁFICO 42

Evolución del apalancamiento



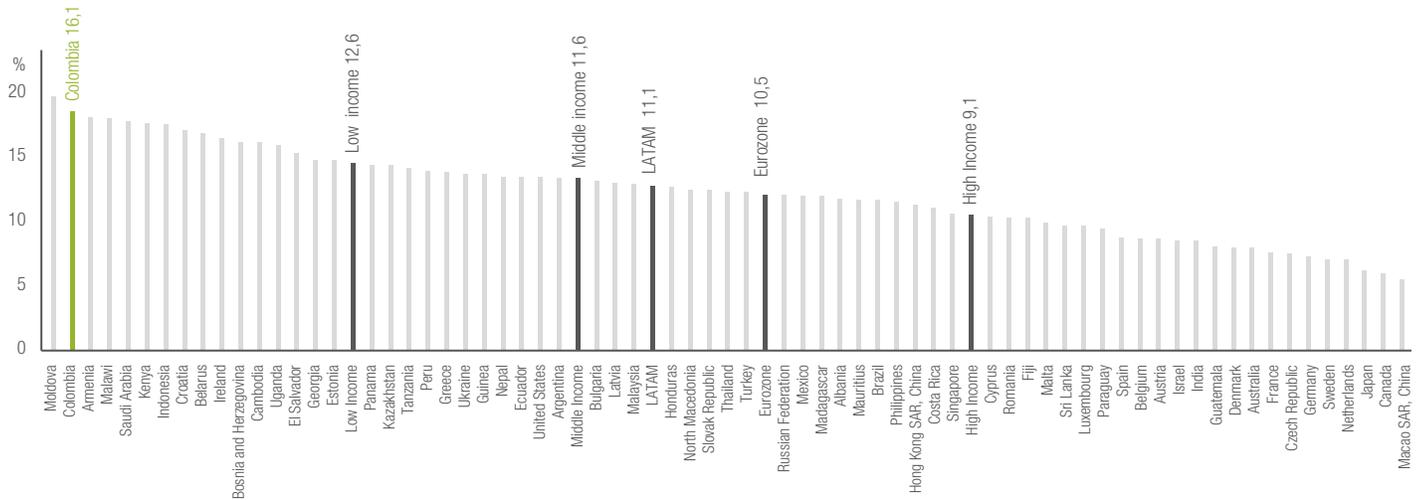
Fuente: SFC. Cifras mensuales. \*Apalancamiento = Promedio activos 12 meses / Promedio patrimonio 12 meses.

(12) Indicador del nivel de endeudamiento de una organización en relación con su activo o patrimonio.

Al hacer este mismo análisis a nivel internacional, en 2017 Colombia contó con un indicador de 16,1 ubicándose por encima del promedio de los países con ingreso medio (11,65) y América Latina (11,1).

## GRÁFICO 43

## Apalancamiento a nivel internacional



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD).  
Cifras a 2017.



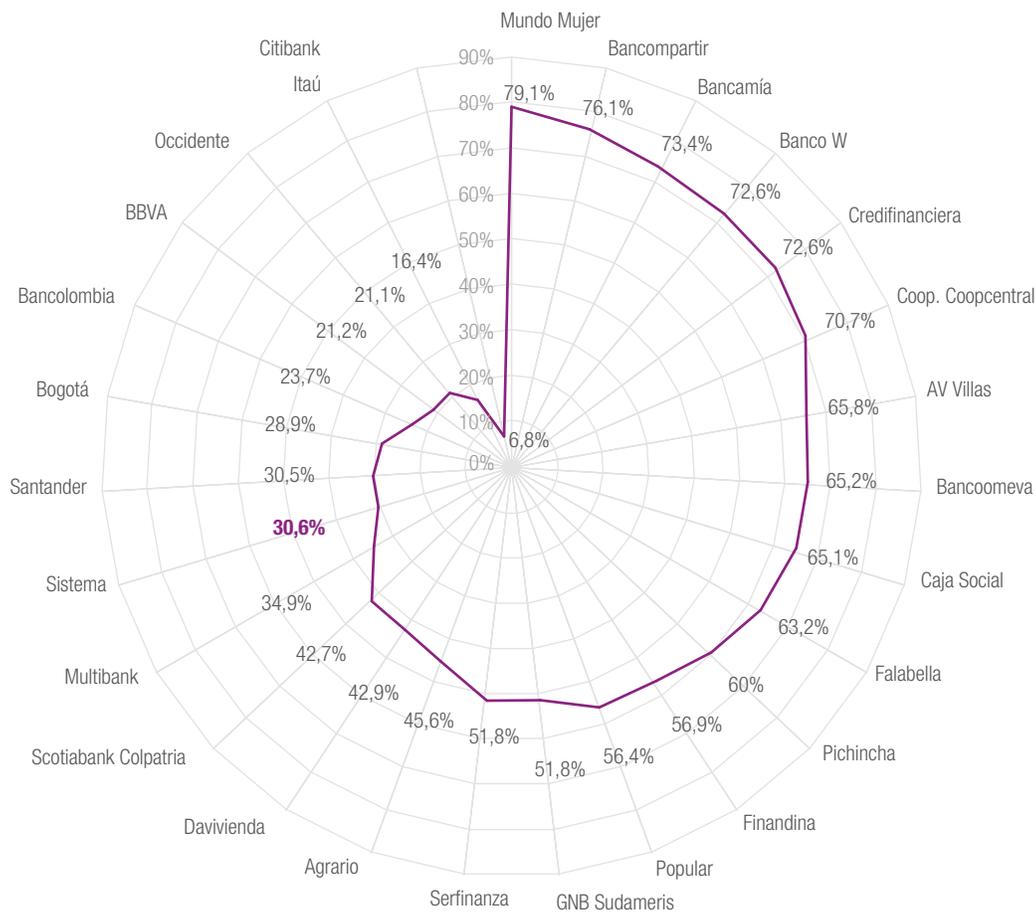
# Rentabilidad





De acuerdo con las cifras de diciembre de 2019, los bancos con mayores ingresos netos por cartera como proporción de los ingresos totales fueron Mundo Mujer (79%), Bancompartir

(76%), Bancamía (73%) y W (73%). Por otra parte, alrededor del 31% de los ingresos en el sector bancario correspondieron a la colocación de cartera.

**GRÁFICO 44**
**Ingresos netos por cartera como proporción de los ingresos totales**


Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

Respecto a los ingresos por prestación de servicios financieros, en el Gráfico 45 se observa que el Índice de Precios de los Productos y Servicios Financieros (IPPF)<sup>13</sup> ha mostrado tasas de crecimiento por debajo de la inflación entre diciembre de 2014 y julio de 2017; además, durante el último semestre de 2017 y todo el 2018 este índice se ubicó por encima del IPC.

Cabe resaltar que para 2019, este indicador tuvo un comportamiento sustancialmente diferente a la variación

del IPC alcanzando un nivel de -2,4% durante diciembre del mismo año. Lo anterior, fue consecuencia principalmente de una reducción de tarifas en: (i) cuenta de ahorro: cuota de manejo de la tarjeta débito, retiro por ventanilla con volante, cheque de gerencia, y transferencia por internet a otra entidad; y (ii) cuenta corriente: cuota de manejo de la tarjeta débito, retiro por ventanilla con volante, cheque de gerencia, y chequera a 30 días.

(13) Construido por Asobancaria en 2007. Este índice es contabilizado como los costos no financieros de los servicios asociados a tres productos: (i) las cuentas de ahorro; (ii) las cuentas corrientes; y (iii) las tarjetas de crédito; sin embargo, se excluyen aquellos de origen tributario como el GMF (o 4x1000) y los intereses.

## GRÁFICO 45

## Evolución del Índice de Precios de los Productos Financieros – IPPF



Fuente: Asobancaria y DANE.  
Cifras mensuales.

La eficiencia administrativa<sup>14</sup> muestra que el sector ha mejorado notablemente al reducir los gastos administrativos como proporción de los activos totales, pasando de 3,54% en diciembre de 2013 a 3,18% en diciembre de 2019. Es decir, que por cada peso en activos se destinaron 0,0318 pesos

a gastos administrativos representados principalmente en gastos de personal, comisiones, mantenimiento, adecuación de oficinas y afiliaciones, entre otros. Adicionalmente, entre diciembre de 2018 y 2019 se presentó una reducción de 8 pb.

## GRÁFICO 46

## Evolución de la eficiencia administrativa



Fuente: SFC.  
Cifras mensuales.

(14) Definida por la proporción de los gastos administrativos dentro de los activos totales, ambas series tomadas como promedio 12 meses.

Al realizar el análisis desagregado por entidades para el indicador de eficiencia, los bancos GNB Sudameris, Citibank y BBVA se ubicaron en los primeros lugares con un nivel de

1,06%, 2,18% y 2,29%, respectivamente. Por el contrario, bancos como Bancamía (15,37%) y Mundo Mujer (14,8%) tuvieron los indicadores menos favorables.

**TABLA 4**
**Indicador de eficiencia por banco**

| Entidad                 | Eficiencia % | Margen Financiero (millones de pesos) |
|-------------------------|--------------|---------------------------------------|
| GNB Sudameris           | ● 1,06       | 630.700                               |
| Citibank                | ● 2,18       | 643.285                               |
| BBVA                    | ● 2,29       | 3.623.159                             |
| Bogotá                  | ● 2,38       | 4.544.763                             |
| Santander               | ● 2,78       | 114.732                               |
| Davivienda              | ● 2,79       | 6.490.606                             |
| Cooperativo Coopcentral | ● 2,95       | 43.707                                |
| Itaú                    | ● 3,00       | 1.565.204                             |
| Bancolombia             | ● 3,02       | 11.110.177                            |
| Occidente               | ◆ 3,23       | 2.239.307                             |
| Agrario                 | ◆ 3,37       | 1.799.782                             |
| Popular                 | ◆ 3,87       | 1.617.714                             |
| AV Villas               | ◆ 4,31       | 1.252.765                             |
| Finandina               | ◆ 4,80       | 254.277                               |
| Bancoomeva              | ◆ 4,90       | 403.287                               |
| Scotiabank Colpatria    | ◆ 5,01       | 3.122.940                             |
| Pichincha               | ◆ 6,10       | 284.263                               |
| Credifinanciera         | ◆ 6,36       | 13.262                                |
| Caja Social             | ◆ 6,38       | 1.427.760                             |
| Multibank               | ◆ 7,79       | 24.856                                |
| Serfinanza              | ◆ 8,45       | 353.672                               |
| Falabella               | ◆ 9,02       | 804.582                               |
| Bancompartir            | ◆ 11,94      | 178.267                               |
| Banco W                 | ◆ 13,97      | 399.594                               |
| Mundo Mujer             | ◆ 14,80      | 517.832                               |
| Bancamía                | ◆ 15,37      | 458.311                               |
| <b>Sistema</b>          | <b>3,18</b>  | <b>43.918.804</b>                     |

● Inferior al sistema

◆ Superior al sistema

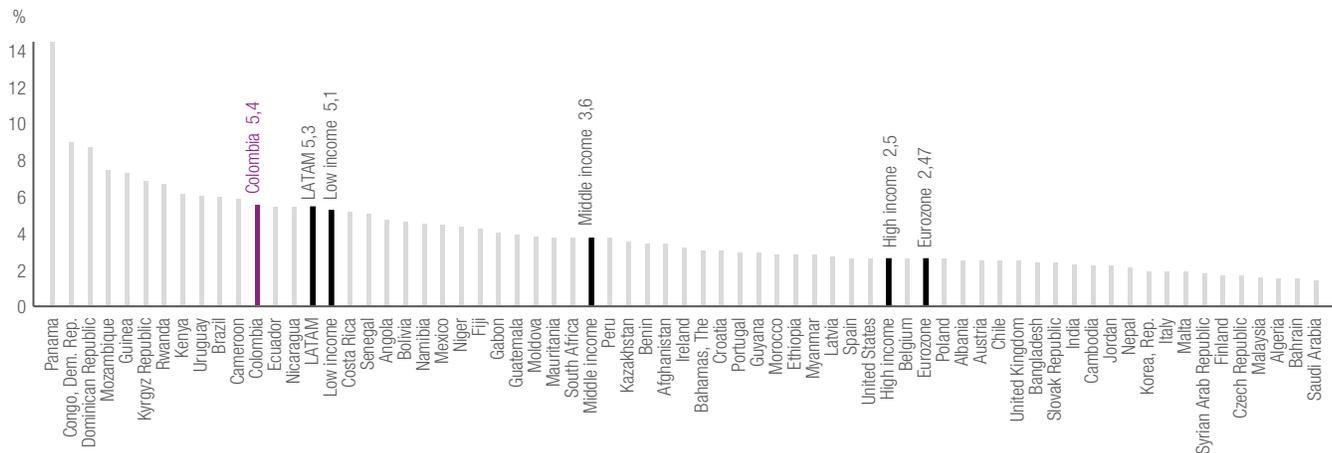
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

Al analizar este mismo indicador a nivel internacional, se evidencia que la eficiencia administrativa de la banca en Colombia para 2017 (5,4%) se encontró en mejor posición respecto al promedio de los países latinoamericanos (5,29%)

y los países con bajos ingresos (5,07%). Cabe resaltar que la metodología utilizada por el Banco Mundial para el cálculo del indicador es gastos operativos como porcentaje de los activos.

GRÁFICO 47

Comparación internacional de la eficiencia administrativa



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD). Cifras a 2017.

En cuanto a la tributación, se debe destacar el papel del sector bancario como contribuyente. Durante el año 2019 la participación por concepto de impuesto de renta y complementarios en el total de las utilidades fue de 14,8%.

Este valor refleja una leve mejora respecto al año anterior (donde se presentó el nivel más bajo durante los últimos siete años – 14,1).

GRÁFICO 48

Participación de impuestos en la Rentabilidad



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

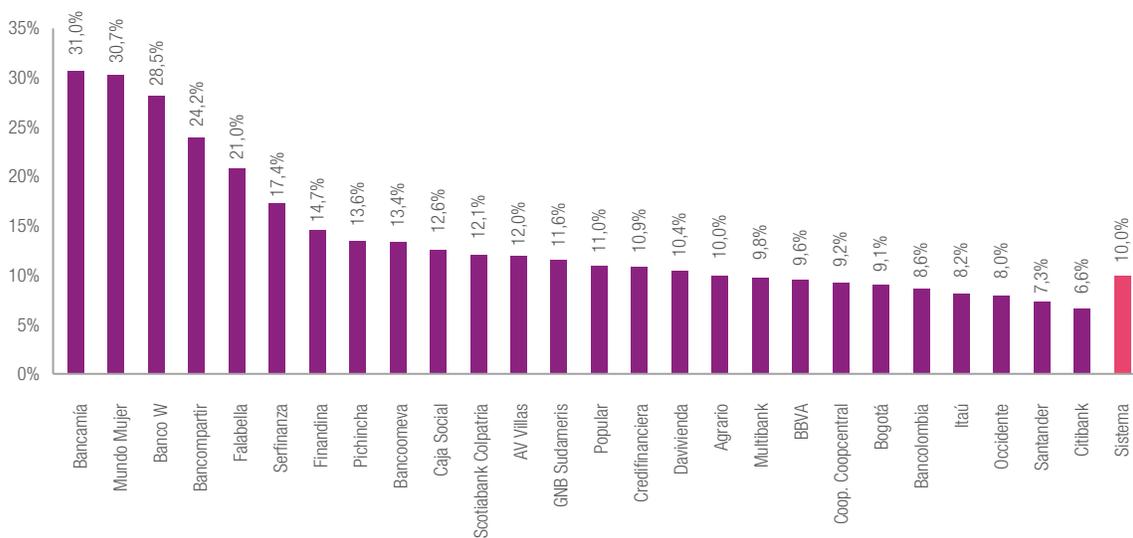
Por otra parte, la tasa de colocación implícita activa medida como los ingresos por cartera sobre la cartera bruta, alcanzó un valor de 10% al corte diciembre de 2019; mientras que la tasa de captación implícita, medida como la proporción de gastos por depósitos sobre el total de los depósitos, se ubicó en 2,8%.

Al analizar los Gráficos 49 y 50 no se evidencia una relación directa entre la tasa activa y pasiva, es decir, la entidad con

mayor tasa activa no necesariamente contó con la tasa pasiva más elevada. Los bancos con mayores tasas de colocación fueron los bancos Bancamia y Mundo Mujer con tasas de 31% y 30,7%, respectivamente. Mientras que los bancos con mayores tasas de captación implícita fueron Multibank (5,6%) y Bancompartir (4,9%).

GRÁFICO 49

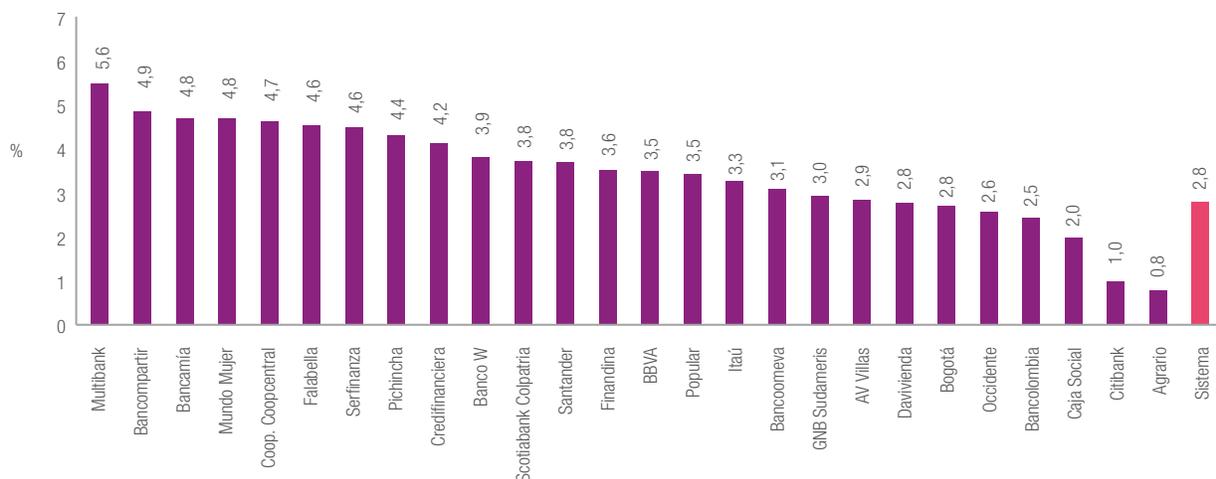
## Tasa de interés activa



Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

GRÁFICO 50

## Tasa de interés pasiva



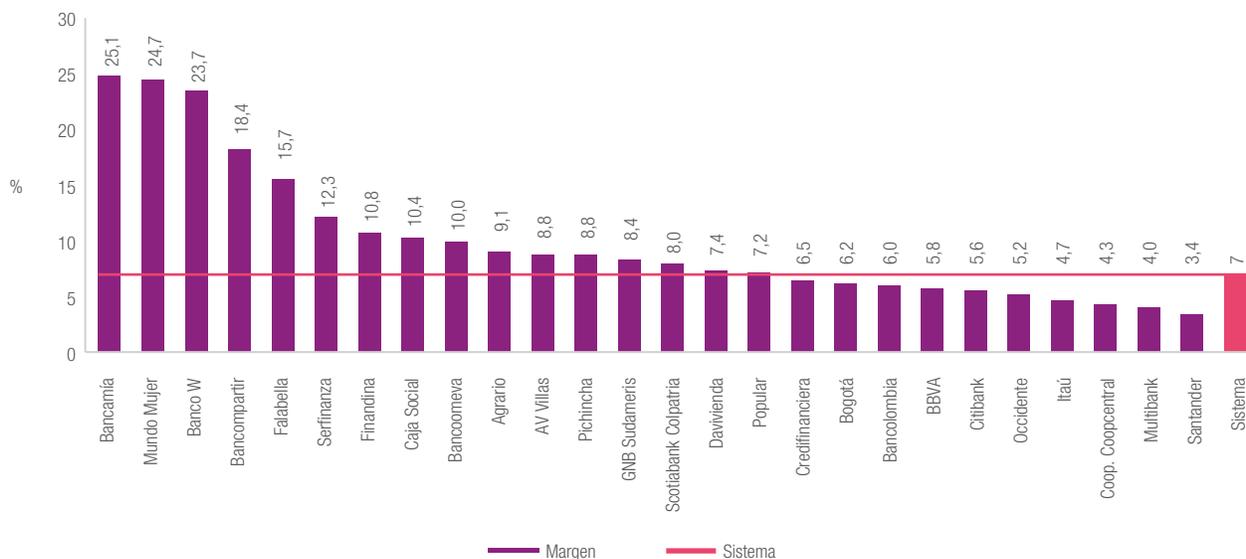
Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

El margen de intermediación promedio del sector bancario fue 7% al corte diciembre de 2019, mostrando el mismo comportamiento de diciembre de 2018. Los bancos con mayor margen de intermediación durante el año pasado

fueron Bancamia, Mundo Mujer, y W. Por otro lado, los bancos Santander, Multibank y Cooperativo Coopcentral presentaron los niveles más bajos.

GRÁFICO 51

Margen de intermediación



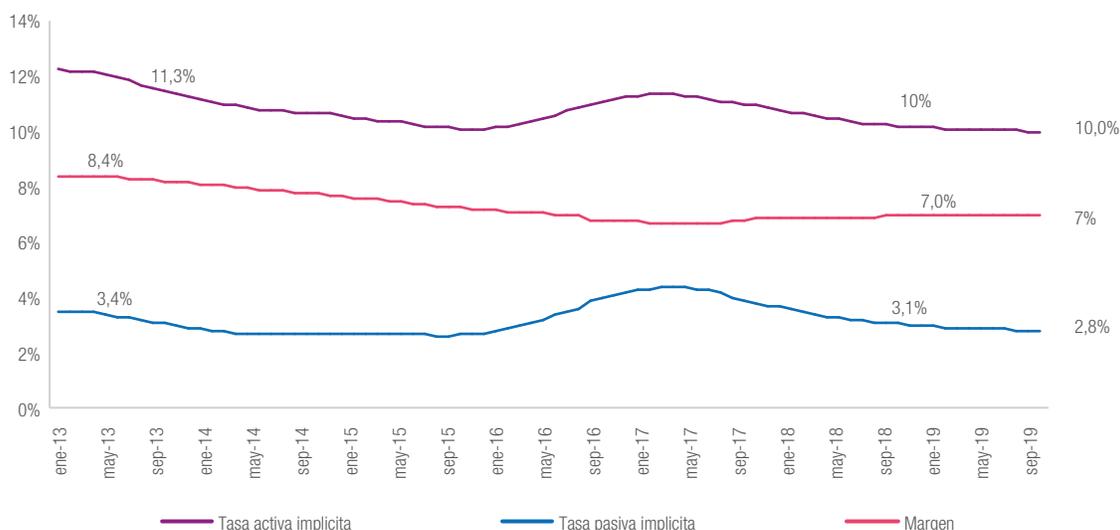
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2019.

Al revisar el Gráfico 52, se observa que este indicador ha presentado una tendencia decreciente entre diciembre de 2013 y 2019, pasando de 8,4% a 7%. Así mismo, las tasas activa y pasiva implícitas disminuyeron durante el mismo

periodo. No obstante, analizando el comportamiento de estos indicadores en el último año, solo se observan cambios en la tasa pasiva, la cual se redujo de 3,1% a 2,8%.

GRÁFICO 52

Evolución del margen de intermediación



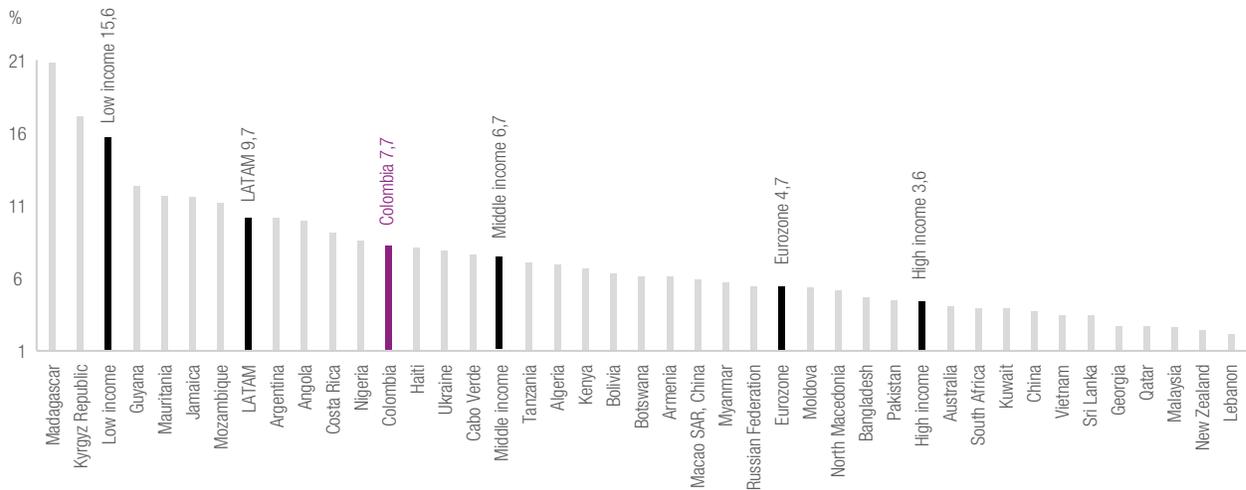
Fuente: SFC. Cifras con periodicidad mensual.

A nivel internacional, el margen de intermediación medido por el Banco Mundial como la diferencia entre la tasa de colocación y la tasa de captación para depósitos a tres meses, refleja

que Colombia (7,7%) se encontró por debajo del promedio latinoamericano (9,73%) y por encima al nivel de los países de ingreso medio (6,68%), con una diferencia de 1,02%.

GRÁFICO 53

Comparación internacional del margen de intermediación



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD). Cifras a 2017.

Entre 2013 y 2014 la rentabilidad del activo (ROA) y el retorno sobre el patrimonio (ROE) mostraron una tendencia decreciente. Sin embargo, durante 2015 y 2016 ambos indicadores presentaron dos picos en su comportamiento, el más alto

corresponde a 2,8% para el ROA y 21,9% para el ROE. Por último, analizando el comportamiento de enero de 2018 a diciembre de 2019 se evidencia una tendencia positiva del ROA y el ROE, con niveles de 1,6% y 12,2%, respectivamente.

GRÁFICO 54

Evolución del ROA y ROE



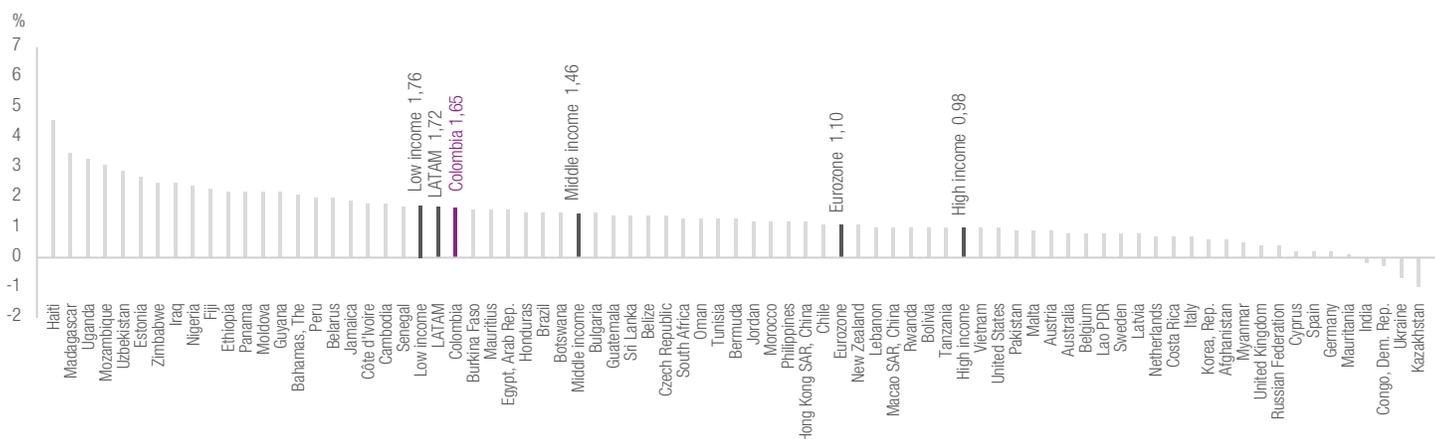
Fuente: SFC. Cifras con periodicidad mensual.

En los Gráficos 55 y 56, se puede observar que a nivel internacional la rentabilidad del activo antes de impuestos para 2017 de Colombia (1,65%) fue superior al promedio de los países de ingreso medio (1,46%). En cuanto al retorno

sobre el patrimonio antes de impuestos, el país (13,37%) se ubicó por debajo de LATAM (15,57%) y por encima de los países de ingreso medio y alto.

## GRÁFICO 55

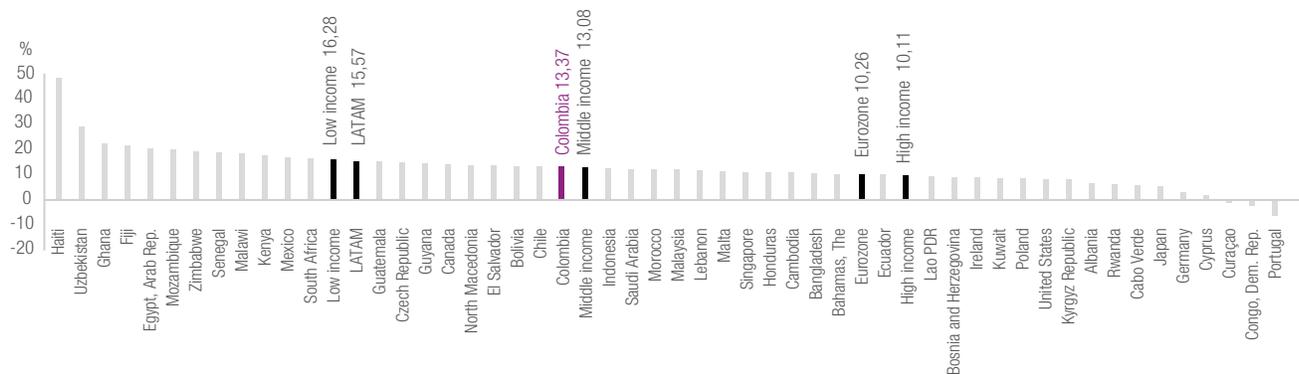
## Comparativo Internacional del ROA



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD).  
Cifras a 2017.

## GRÁFICO 56

## Comparativo Internacional del ROE



Fuente: Banco Mundial - Global Financial Development Database (GFDD).  
Cifras a 2017.

A nivel desagregado por entidades, se observa que a diciembre de 2019 el banco con mayor retorno sobre el activo fue Mundo Mujer con 4,0%, seguido por Citibank y Banco W con 3,9% y 3,2%, respectivamente. Mientras que, en la rentabilidad sobre el patrimonio, los bancos Mundo Mujer

(21,9%) y Agrario (19,9%) presentaron los niveles más altos. Por último, se evidencia que la mayoría de entidades cuentan con un ROA y ROE inferior al promedio del sistema (1,6% y 12,2%, respectivamente).

**TABLA 5**

**ROA y ROE por banco**

| Entidad                 | ROA         | ROE          |
|-------------------------|-------------|--------------|
| Mundo Mujer             | ● 4,0%      | ● 21,9%      |
| Citibank                | ● 3,9%      | ● 19,4%      |
| Banco W                 | ● 3,2%      | ◆ 9,9%       |
| Bogotá                  | ● 2,7%      | ● 13,1%      |
| Falabella               | ● 2,6%      | ● 18,9%      |
| Bancamía                | ● 2,2%      | ◆ 9,9%       |
| Bancolombia             | ● 2,0%      | ● 13,0%      |
| Caja Social             | ● 1,6%      | ● 12,5%      |
| Bancoomeva              | ◆ 1,5%      | ● 13,0%      |
| Agrario                 | ◆ 1,5%      | ● 19,9%      |
| Serfinanza              | ◆ 1,5%      | ◆ 10,8%      |
| Finandina               | ◆ 1,4%      | ◆ 10,1%      |
| Davivienda              | ◆ 1,4%      | ◆ 11,5%      |
| Popular                 | ◆ 1,3%      | ◆ 11,8%      |
| AV Villas               | ◆ 1,3%      | ◆ 11,7%      |
| Occidente               | ◆ 1,2%      | ◆ 10,2%      |
| BBVA                    | ◆ 1,1%      | ● 15,1%      |
| GNB Sudameris           | ◆ 0,9%      | ● 12,6%      |
| Scotiabank Colpatría    | ◆ 0,6%      | ◆ 6,2%       |
| Itaú                    | ◆ 0,4%      | ◆ 3,2%       |
| Cooperativo Coopcentral | ◆ 0,3%      | ◆ 1,7%       |
| Santander               | ◆ 0,3%      | ◆ 1,9%       |
| Bancompartir            | ◆ 0,1%      | ◆ 0,8%       |
| Pichincha               | ◆ -0,4%     | ◆ -3,0%      |
| Multibank               | ◆ -2,6%     | ◆ -4,5%      |
| Credifinanciera         | ◆ -3,7%     | ◆ -28,7%     |
| <b>Sistema</b>          | <b>1,6%</b> | <b>12,2%</b> |

● Inferior al sistema

◆ Superior al sistema

Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.



# **Acceso y Uso** a los Productos y Servicios Financieros





## OPERACIONES Y PUNTOS PRESENCIALES

El sector bancario ofrece a sus clientes diferentes canales para que puedan acceder a todos sus productos financieros, como: (i) oficinas; (ii) datáfonos; (iii) cajeros automáticos; (iv)

audio respuesta; (v) internet; (vi) telefonía móvil; (vii) ACH; (viii) débitos automáticos; y (ix) corresponsales bancarios (CB).

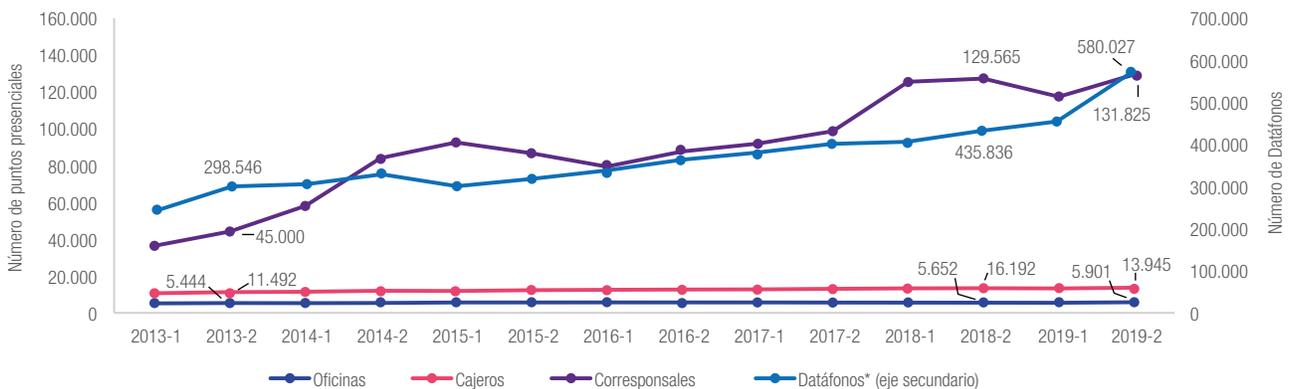
### Puntos presenciales

El número de puntos presenciales que corresponde a cajeros automáticos, oficinas, CB y datáfonos, ha presentado un gran crecimiento desde 2013. Uno de los canales que más se ha desarrollado es el de CB con un incremento de

192,9%, seguido de datáfonos con un aumento de 94,3%. Sin embargo, analizando el comportamiento del último año, los puntos presenciales que más crecieron fueron datáfonos con 33,1% y oficinas con 4,41%.

#### GRÁFICO 57

#### Evolución número de puntos presenciales



**Fuente:** SFC y Banca de las Oportunidades.  
Cifras semestrales con corte diciembre de 2019.  
\*Datáfonos incluye bancos y redes de pago.

Bajo este contexto, analizando el número de puntos presenciales desagregados por tipo de entidad, se observa que los establecimientos bancarios pasaron de 587.084 en 2018 a 724.840 en 2019, presentando un crecimiento de 23,5%. Al respecto, las entidades que lideran el ranking con la mayor participación del total de puntos presenciales (oficinas, datáfonos y CB) son Bancolombia, Banco de Occidente

y Scotiabank Colpatria. Sin embargo, también se deben destacar aquellos bancos que durante el último año lograron presentar los mayores crecimientos en cuanto a sus puntos presenciales, como lo son Banco Pichincha con 87%, Banco Agrario con 63% y el Banco Credifinanciera con 367% (esto se debe a la adquisición de las acciones del Banco Procredit y su conversión de compañía de financiamiento a banco).

TABLA 6

## Número de puntos presenciales por entidad

| Entidad                 | Oficinas     | Cajeros automáticos | Datáfonos      | CB             | Total 2019     | Total 2018     | Crecimiento |
|-------------------------|--------------|---------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|-------------|
| Bancolombia             | 686          | 5.090               | 2.318          | 15.566         | 23.660         | 21.918         | 8%          |
| Occidente               | 210          | 330                 | -              | 19.764         | 20.304         | 12.916         | 57%         |
| Scotiabank Colpatría    | 218          | 774                 | -              | 16.843         | 17.835         | 31.543         | -43%        |
| BBVA                    | 460          | 1.361               | -              | 15.893         | 17.714         | 14.070         | 26%         |
| Davivienda              | 528          | 2.186               | -              | 12.701         | 15.415         | 15.839         | -3%         |
| Bogotá                  | 665          | 1.802               | 2.050          | 9.321          | 13.838         | 13.821         | 0%          |
| Bancamía                | 219          | -                   | -              | 11.057         | 11.276         | 16.776         | -33%        |
| Agrario                 | 787          | -                   | -              | 10.192         | 10.979         | 6.751          | 63%         |
| AV Villas               | 315          | 587                 | 966            | 4.697          | 6.565          | 6.372          | 3%          |
| Assenda Red             | -            | -                   | 4.752          | -              | 4.752          | 5.365          | -11%        |
| Banco W                 | 146          | -                   | -              | 3.868          | 4.014          | 2.556          | 57%         |
| Caja Social             | 271          | 737                 | -              | 2.295          | 3.303          | 2.826          | 17%         |
| Servibanca (Tecibanca)  | -            | 2.584               | -              | -              | 2.584          | 2.432          | 6%          |
| Visionamos              | -            | -                   | 1.353          | -              | 1.353          | 1.321          | 2%          |
| Popular                 | 294          | 816                 | -              | 89             | 1.199          | 1.191          | 1%          |
| Bancompartir            | 104          | -                   | -              | 329            | 433            | 464            | -7%         |
| Coomeva                 | 85           | -                   | 221            | 1              | 307            | 300            | 2%          |
| Itaú                    | 125          | 147                 | -              | -              | 272            | 328            | -17%        |
| Falabella               | 91           | 67                  | -              | 67             | 225            | 223            | 1%          |
| Mundo Mujer             | 179          | -                   | -              | -              | 179            | 174            | 3%          |
| Pichincha               | 46           | 46                  | 76             | -              | 168            | 90             | 87%         |
| GNB Sudameris           | 127          | -                   | -              | -              | 127            | 128            | -1%         |
| Credifinanciera         | 14           | -                   | -              | -              | 14             | 3              | 367%        |
| Finandina               | 13           | -                   | -              | -              | 13             | 13             | 0%          |
| Cooperativo Coopcentral | 12           | -                   | -              | -              | 12             | 26             | -54%        |
| Citibank                | 7            | -                   | -              | -              | 7              | 8.450          | -100%       |
| Multibank               | 1            | -                   | -              | -              | 1              | 8              | -88%        |
| Credibanco              | -            | -                   | 325.328        | -              | 325.328        | 230.185        | 41%         |
| Redeban Multicolor      | -            | -                   | 242.963        | -              | 242.963        | 190.995        | 27%         |
| <b>Total</b>            | <b>5.603</b> | <b>16.527</b>       | <b>580.027</b> | <b>122.683</b> | <b>724.840</b> | <b>587.084</b> | <b>12%</b>  |

Fuente: SFC.  
Cifras a diciembre de 2019.

## Operaciones monetarias y no monetarias por canal de transacción

Respecto a las operaciones en canales transaccionales, a diciembre de 2019 el sistema financiero colombiano realizó 8.194 millones de transacciones de las cuales el 42% (3.443 millones) fueron monetarias y el 58% (4.751 millones) no monetarias. Al realizar la comparación frente el año anterior, se resalta el crecimiento de las operaciones no monetarias con un 38,3%.

Como se observa en la Tabla 7, uno de los canales que más creció durante el último año fue el de telefonía móvil, tanto para operaciones monetarias (291,7%) como no monetarias (603%). Este aumento obedeció a la migración de operaciones realizadas en internet hacia la banca móvil, estrategia que las entidades han focalizado debido a las nuevas necesidades de los consumidores financieros.

Por otra parte, en las operaciones monetarias el canal de CB tuvo un crecimiento del 24,7%, cifra que deja entrever los esfuerzos del sistema financiero colombiano por desarrollar redes de corresponsalía que complementen las oficinas bancarias tradicionales y sean un instrumento para aumentar

la cobertura en el territorio nacional e incluir financieramente a más personas. Igualmente, los canales como datáfonos (23,9%), pagos automáticos (17,5%) y cajeros automáticos (12,1%), han presentado una alta participación en el total de operaciones monetarias.

**TABLA 7**
**Operaciones monetarias y no monetarias**

| CANAL                    | Número de operaciones monetarias (millones) |             |              | Número de operaciones no monetarias (millones) |             |              | Monto total de operaciones (billones de pesos) |             |              |
|--------------------------|---|-------------|--------------|--|-------------|--------------|--|-------------|--------------|
|                          | 2019  | 2018        | Crecimiento  | 2019   | 2018        | Crecimiento  | 2019   | 2018        | Crecimiento  |
| Oficinas                 | 496   | 507         | -2,2%        | 40   | 43          | -7%          | 2899   | 2691        | 7,7%         |
| Cajeros Automáticos      | 814   | 726         | 12,1%        | 89   | 91          | -3%          | 288  | 254         | 13,3%        |
| Datáfonos                | 735   | 593         | 23,9%        | 19   | 43          | -56%         | 120  | 102         | 17,5%        |
| Internet                 | 502   | 453         | 10,9%        | 1176   | 2698        | -56%         | 3383   | 2798        | 20,9%        |
| Corresponsales Bancarios | 405   | 325         | 24,7%        | 0  | 0           | 0%           | 154  | 113         | 36,5%        |
| ACH                      | 122   | 112         | 8,9%         | 0  | 0           | 0%           | 1251   | 1136        | 10,1%        |
| Pagos Automáticos        | 143   | 122         | 17,5%        | 0  | 0           | 0%           | 84   | 67          | 24,8%        |
| Telefonía Móvil          | 223   | 57          | 291,7%       | 3344   | 476         | 603%         | 92   | 20          | 360,2%       |
| Audio Respuesta          | 3   | 3           | -10,2%       | 83   | 83          | 0%           | 2  | 2           | -14,8%       |
| <b>TOTAL</b>             | <b>3443</b>                                 | <b>2898</b> | <b>18,8%</b> | <b>4750,7</b>                                  | <b>3434</b> | <b>38,3%</b> | <b>8273</b>                                    | <b>7183</b> | <b>15,2%</b> |

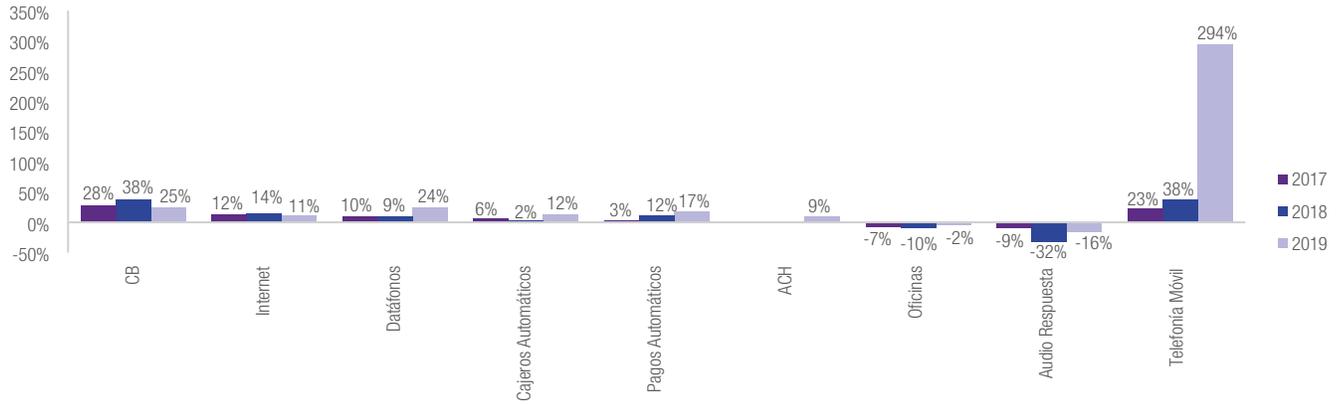
Fuente: SFC y Banca de las Oportunidades.

Para efectuar operaciones monetarias los consumidores financieros han ido migrando progresivamente a los canales digitales; mientras telefonía móvil tuvo un crecimiento de 294% e internet de 11%, las oficinas presentaron una caída del 2% en el último año. Finalmente, el número total de operaciones realizadas en canales no presenciales (telefonía móvil, internet, ACH y pagos automáticos) han presentado

una tendencia creciente en el último año. Además, se debe tener en cuenta que las transacciones por medio de los canales digitales (telefonía móvil e internet) tuvieron una participación de 21,1% sobre el total de operaciones en 2019, lo que destaca el dinamismo de las operaciones monetarias durante el último año.

GRÁFICO 58

Crecimiento de las operaciones monetarias por canal



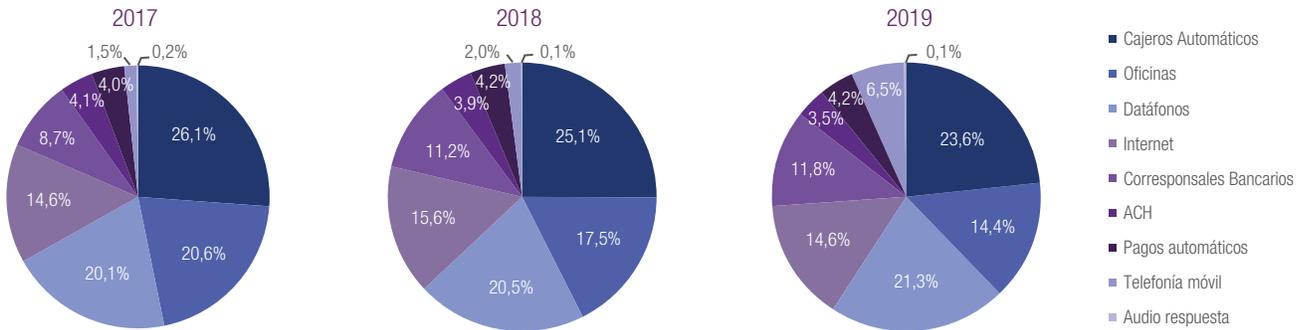
Fuente: SFC y Banca de las Oportunidades. Crecimiento calculado con cifras a diciembre de cada año.

En cuanto a la composición de las operaciones monetarias, en el Gráfico 59 se puede observar que los cajeros automáticos (24%) siguen liderando; sin embargo, se logra evidenciar que su participación ha disminuido durante los últimos tres años, de igual forma que la de las oficinas (14%). Esto contrasta

con el comportamiento de canales como datáfonos (21%), telefonía móvil (6%) y CB (12%), cuya participación ha incrementado durante este mismo periodo, lo que permite concluir que los usuarios financieros están migrando, cada vez más, a los canales digitales.

GRÁFICO 59

Participación del número de operaciones monetarias por canal



Fuente: SFC. Crecimiento calculado con cifras a diciembre de cada año.

Respecto a las operaciones no monetarias, se resalta el crecimiento de 602,7% del canal de telefonía móvil y la reducción presentada por los demás canales durante el último año. Lo anterior, es evidencia de que el canal de telefonía móvil

es el preferido de los usuarios financieros para realizar sus operaciones no monetarias, específicamente en lo referente a consultas de saldo.

## GRÁFICO 60

## Crecimiento de las operaciones no monetarias por canal



Fuente: SFC.

Crecimiento calculado con cifras a diciembre de cada año.

## ACCESO A PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS

Gracias a los esfuerzos que ha realizado la banca colombiana para diseñar productos y servicios que respondan a las necesidades de sus consumidores, la evolución en los indicadores de acceso a los servicios financieros ha sido satisfactoria en los últimos años. La creación de productos simplificados ha permitido que la población tradicionalmente excluida ahora cuente con productos de ahorro y crédito que le permiten mejorar su calidad y bienestar de vida.

No obstante, uno de los principales obstáculos que impide que más personas puedan acceder al sistema financiero formal es la barrera cultural que se interpone en gran parte de la población colombiana, la cual utiliza el efectivo como principal medio para realizar transacciones cotidianas. De igual forma, la percepción de altos costos en el sistema financiero y la desinformación al respecto también evitan que las personas accedan al sistema y, por lo tanto, no puedan aprovechar los beneficios que esto conlleva.

Otra de las grandes barreras que impide un mayor acceso al crédito formal por parte de la población, especialmente aquella con menores niveles de ingreso, son los límites a las tasas de interés como, por ejemplo, las tasas de usura. Contrario a lo que se cree, reducir la tasa de usura no fomenta el crédito, por el contrario, desincentiva la colocación por parte de las entidades financieras, ya que estas tasas impiden reconocer adecuadamente el nivel de riesgo real de las personas o las empresas.

A continuación, se presentan los indicadores de acceso a productos y servicios financieros correspondientes a los establecimientos de crédito, tanto para personas naturales como para empresas, publicados por Banca de las Oportunidades.

## Evolución del indicador de bancarización

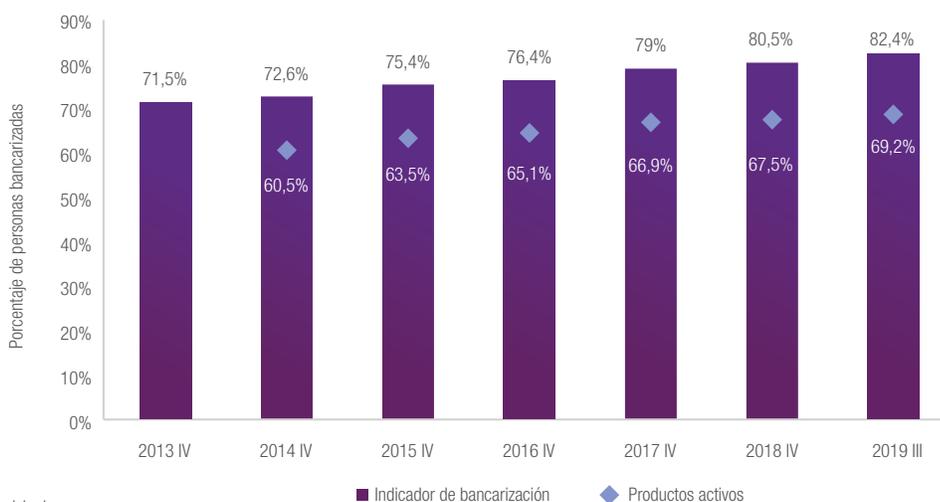
El sector financiero ha venido realizando esfuerzos notables para innovar sus canales y su portafolio de productos, con el fin de incrementar la bancarización y acercar a la población al sistema financiero. En este proceso, la banca digital se constituye como un aliado estratégico para poder ofrecer acceso omnipresente, a bajos costos y con altos niveles de seguridad, que permita a la mayoría de las personas (especialmente de los estratos más bajos, de las zonas rurales

y las más dispersas del país) contar con, por lo menos, un producto o servicio financiero.

A septiembre de 2019, el indicador de bancarización<sup>15</sup> alcanzó el 82,4%, lo que representó un incremento de 1,9 pp. con respecto al 80,5% observado en 2018. Además, en los últimos siete años este indicador tuvo una tasa de crecimiento promedio del 3%.

### GRÁFICO 61

#### Evolución anual del indicador de bancarización\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

## Acceso de los Adultos a los productos de depósito

Con el fin de aumentar la inclusión financiera se crearon los productos de trámite simplificado, los cuales han sido utilizados para facilitar el acceso y uso de los productos para la población de menores ingresos, e incluso, son estos productos los que permiten a las autoridades gubernamentales poder dispersar las ayudas dirigidas a la población más vulnerable.

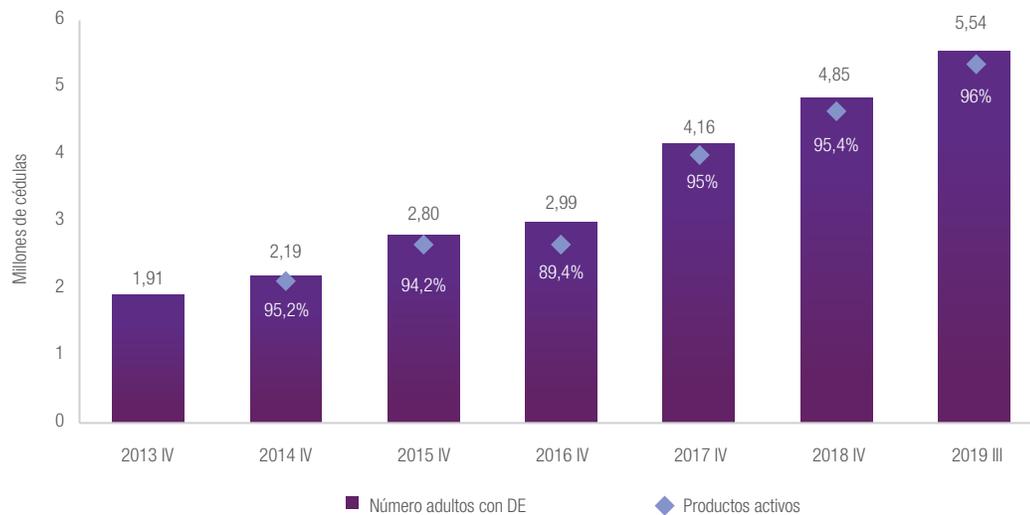
Un ejemplo de esto son los Depósitos Electrónicos (DE), pues al corte septiembre de 2019 se observa que cerca de

5,5 millones de adultos contaban con este producto, de los cuales el 96% lo mantenía activo. Adicionalmente, se destaca que este rubro ha crecido en los últimos cuatro años en un 85,4%. Estos nuevos productos han contribuido de forma importante a la inclusión financiera del país, especialmente de la población que habita en zonas rurales, cuyas necesidades especiales pueden ser cubiertas de forma aún más rápida con la masificación de este tipo de productos.

(15) Relación entre el número de personas mayores de edad con al menos un producto financiero en establecimientos de crédito sobre el total de la población adulta.

## GRÁFICO 62

## Evolución anual de adultos con depósitos electrónicos\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

Por otro lado, se observa que el número de personas adultas con cuenta de ahorros creció 1,9% durante el último año.

De esta forma, 26,3 millones de personas contaban con el producto en 2019, de los cuales el 70,3% lo tenía activo.

## GRÁFICO 63

## Evolución anual de adultos con cuenta de ahorro (CA)\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

Por otro lado, a septiembre de 2019 el número de personas con cuentas corrientes aumentó 5,6% respecto al año anterior,

alcanzando los 2 millones y con un porcentaje de productos vigentes o activos de 85,6%.

## GRÁFICO

64

## Evolución anual del número de adultos con cuenta corriente (CC)\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

## Acceso de los adultos a los productos de crédito

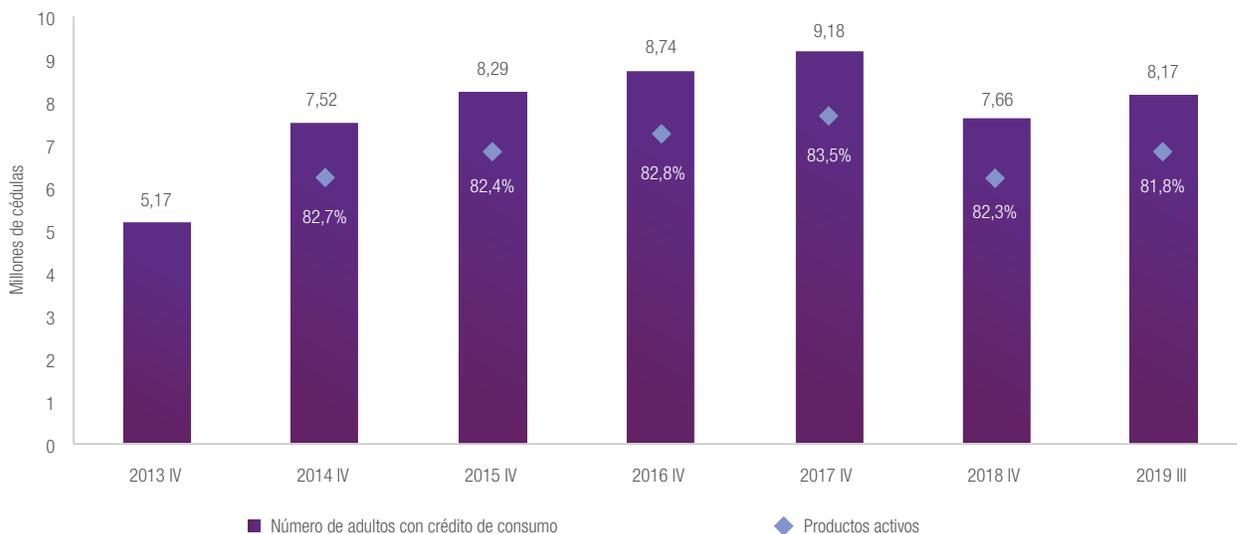
En cuanto al crédito de consumo, a septiembre de 2019 se encontró que 8,17 millones de adultos tenían este producto, lo que representó un crecimiento de 6,6% respecto al año

inmediatamente anterior. A su vez, el 81,8% de personas tenían este producto activo.

## GRÁFICO

65

## Evolución anual del número de adultos con crédito de consumo\*



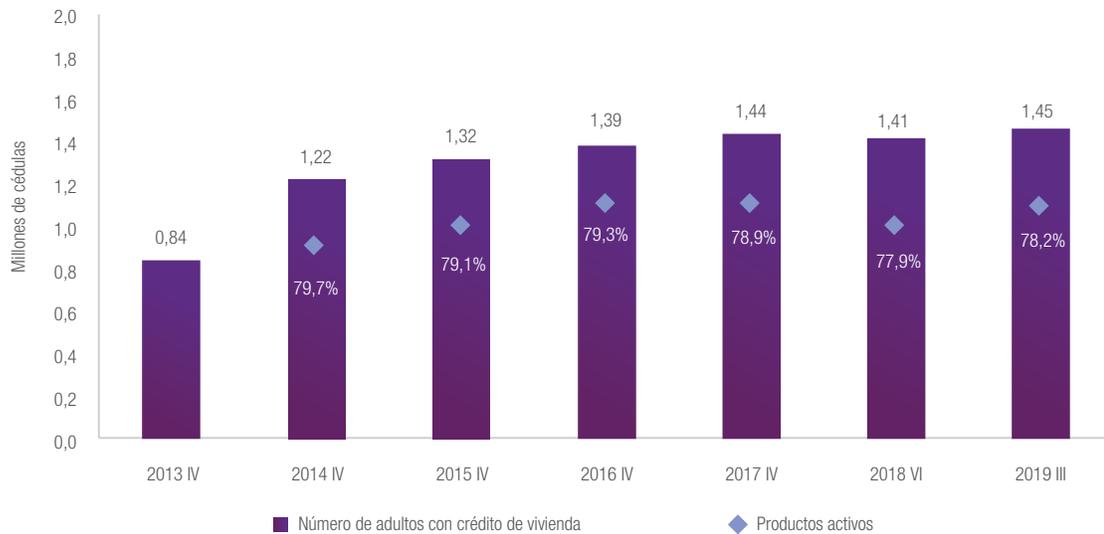
Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

A septiembre de 2019, el número de personas adultas con crédito de vivienda ascendió a 1,45 millones, con un crecimiento de 3,2% respecto al año anterior.

## GRÁFICO 66

## Evolución anual de adultos con crédito de vivienda



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

El microcrédito es uno de los productos más solicitados por los usuarios financieros, a septiembre de 2019 se evidenció que 3,5 millones de adultos contaban con al menos un producto de microcrédito y el 68,9% hicieron uso activo de este.

## GRÁFICO 67

## Evolución anual de adultos con microcrédito\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.  
Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

En lo relacionado con las tarjetas de crédito, en 2019 el número de adultos con este producto creció alrededor de 4,2% frente a 2018. Cabe resaltar que de los 10,5 millones de

personas que obtuvieron el producto en 2019, el 88,1% (9,3 millones) lo mantuvieron activo, evidenciando que el indicador de uso se mantiene por encima del 88% desde el 2014.

## GRÁFICO 68

## Evolución anual de adultos con tarjeta de crédito\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

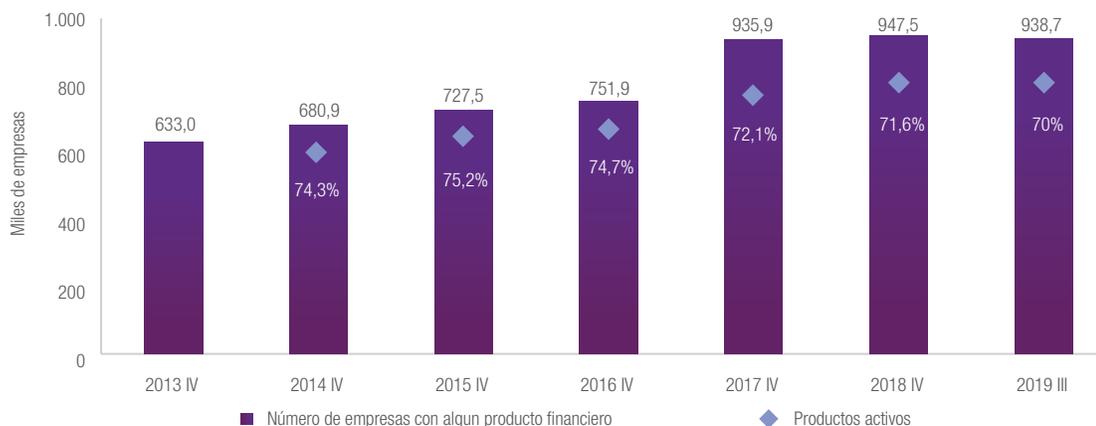
## Acceso de la Banca Empresarial

El número de empresas con al menos un producto financiero en establecimientos de crédito, sector solidario y las ONGs se redujo en un 0,93% en 2019 frente al año inmediatamente anterior. De las 938,7 mil empresas con al menos un producto

financiero, el 70% lo mantiene activo o vigente, lo que evidencia la persistencia de algunos retos para este grupo poblacional en materia de acceso y uso de los productos financieros.

## GRÁFICO 69

## Evolución anual del número de empresas con algún producto en entidades de crédito\*



Fuente: : Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

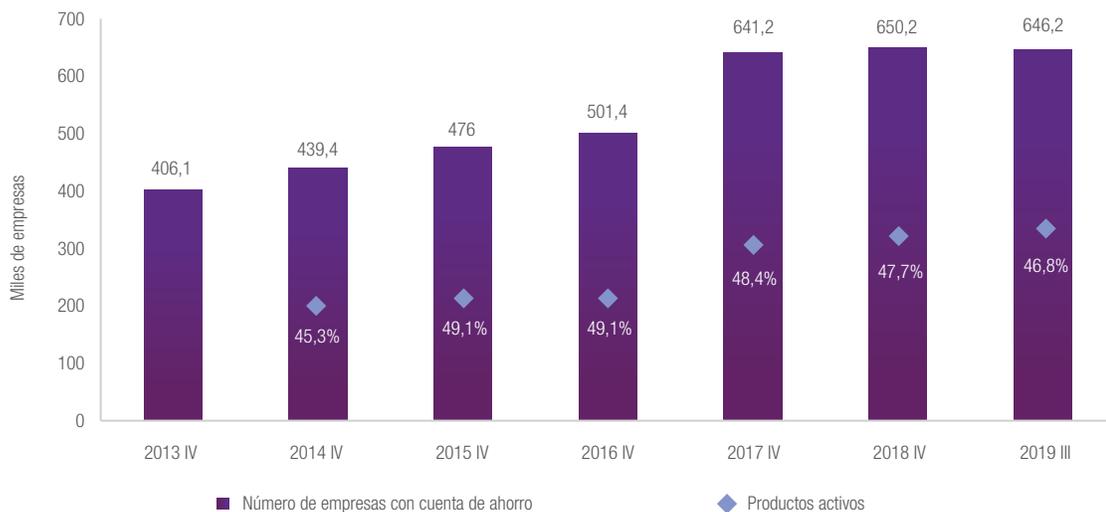
\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

En Colombia el producto de depósito más solicitado por las empresas son las cuentas de ahorro; sin embargo, en términos de actividad o uso del producto, cobran mayor relevancia las cuentas corrientes. Como muestra de ello, a septiembre de 2019, de las 646,2 mil empresas que tenían al menos una cuenta de ahorros, solo el 46,8% de las cuentas estaban

activas o vigentes; mientras que de las 500 mil empresas que tenían al menos una cuenta corriente, el 90,2% las mantuvo activas. Por último, cabe destacar que en 2019 la reducción del número de cuentas de ahorro y corriente respecto a 2018 fue de 0,62% y 0,44%, respectivamente.

## GRÁFICO 70

## Evolución anual del número de empresas con cuenta de ahorro\*



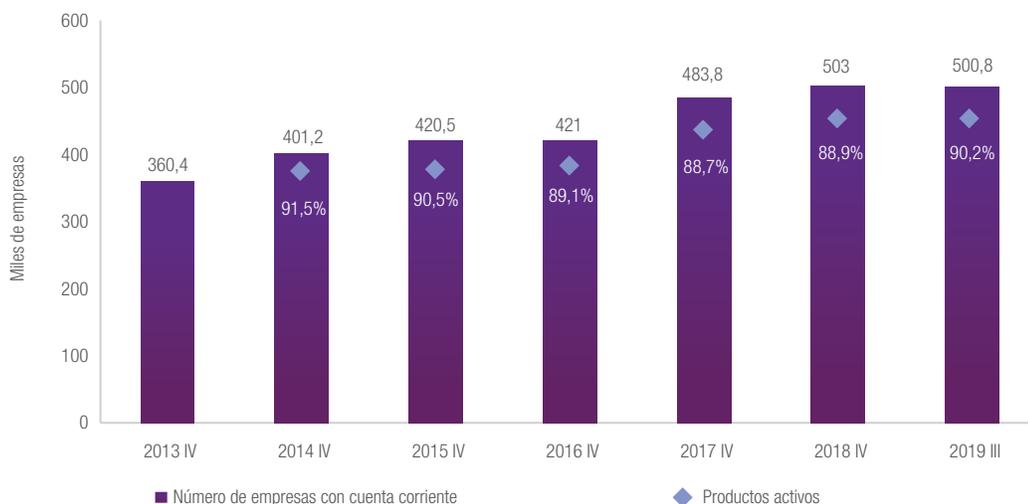
Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

## GRÁFICO 71

## Evolución anual del número de empresas con cuenta corriente\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

En cuanto a los productos de crédito, se encontró que 106 mil empresas reportaron tener al menos un crédito de consumo a septiembre 2019, de los cuales 87.852 (82,7%) se encontraban activos.

## GRÁFICO

72

## Evolución del número de empresas con crédito de consumo\*



**Fuente:** Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

En lo relacionado con los productos de microcrédito, se puede evidenciar que tienen una de las menores participaciones frente a los demás tipos de crédito. A septiembre de 2019, aproximadamente 23 mil empresas reportaron tener al menos un microcrédito, de los cuales el 56,3% se encontraban activos.

## GRÁFICO

73

## Evolución del número de empresas con microcrédito\*



**Fuente:** Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

El crédito comercial es uno de los productos que más ha tenido participación. El número de empresas con al menos un crédito comercial se ubicó en 285 mil a septiembre de

2019, donde el 81% de las empresas (232 mil) tenían sus productos activos o vigentes.

## GRÁFICO 74

## Evolución del número de empresas con crédito comercial\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

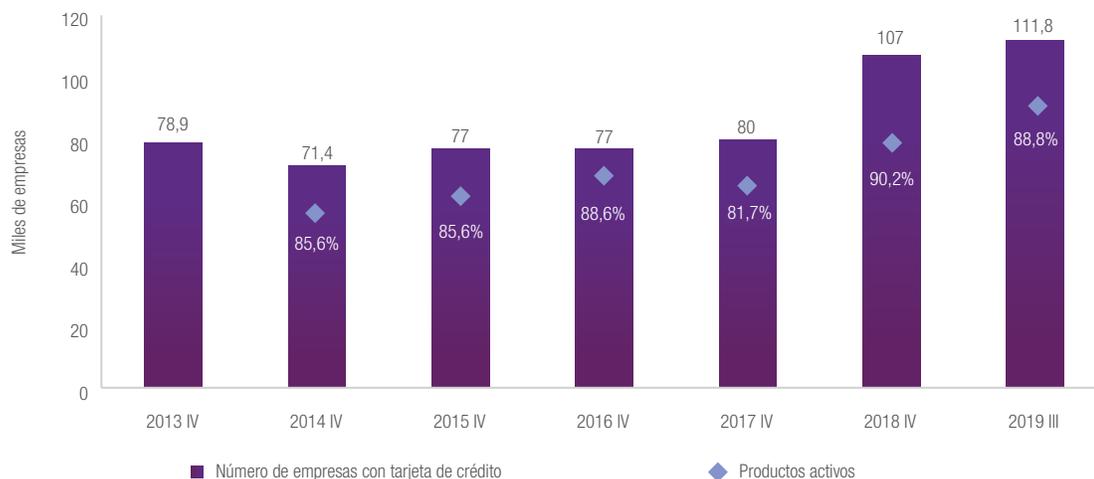
\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

En el caso de las tarjetas de crédito, estas presentaron un incremento de 4,5% en 2019 frente a las cifras de 2018. A septiembre de 2019, 118 mil empresas contaban con al

menos una tarjeta de crédito, de las cuales 99 mil estaban activas (88,8%).

## GRÁFICO 75

## Evolución del número de empresas con tarjeta de crédito\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2019.

\*Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

Lo anterior, evidencia que las dinámicas de las empresas frente a los productos de crédito siguen siendo activas, aunque persisten retos frente a la identificación de necesidades de este segmento con el fin de aumentar la inclusión financiera y, sobre todo, el uso de los productos.

Finalmente, los establecimientos bancarios han concentrado sus esfuerzos en implementar nuevas herramientas como la

Inteligencia Artificial, Big Data, Blockchain y Banca Móvil, entre otras, lo cual transformará la industria financiera en los próximos años y hará que estas herramientas sean esenciales para la creación de nuevos productos y servicios que aumentarán los niveles de inclusión financiera en el país. Esto redundará en beneficios en términos de desarrollo económico, pues permitirá: (i) cerrar brechas de desigualdad; (ii) formalizar actividades económicas; y (iii) generar mayor bienestar a la población.

# Presencia **Geográfica**



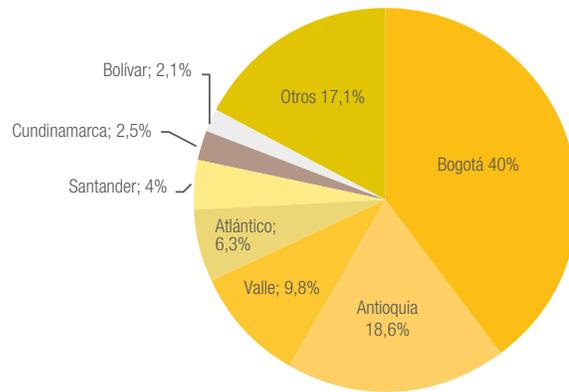


La cobertura a nivel nacional del sector bancario ha presentado un incremento significativo a lo largo de los últimos años. En 2019 fue del 100% a través de oficinas o CB, lo cual refleja el esfuerzo de las entidades por incrementar la presencia geográfica en todos los municipios del país y mejorar la prestación de los servicios.

La mayor proporción de operaciones de cartera se concentró en la ciudad de Bogotá con una participación del 40%, seguido por el departamento de Antioquia con 18,6%, Valle del Cauca con el 9,8% y Atlántico con 6,3%, los cuales representaron en total el 74,4% de la cartera.

GRÁFICO 76

Proporción de la cartera por departamento\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

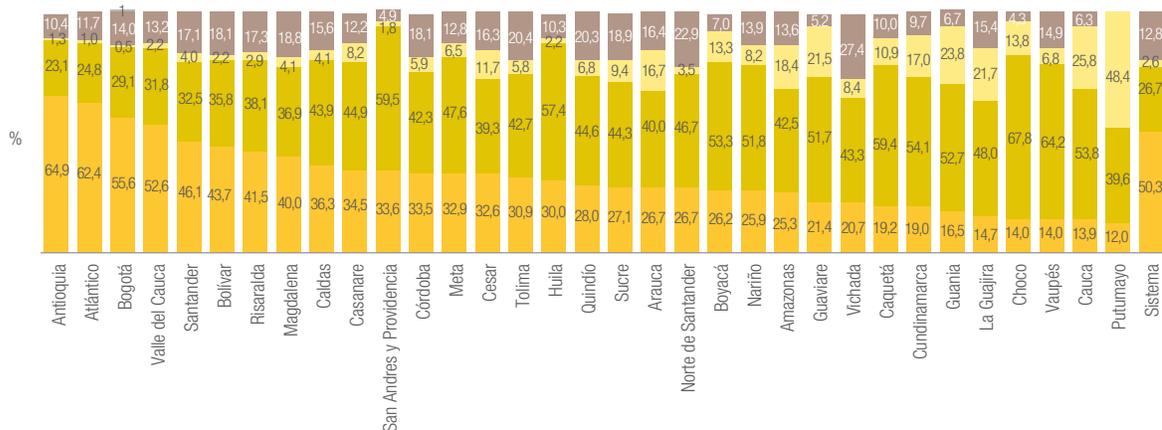
\*La categoría "Otros" incluye, en orden descendente, a: Tolima, Risaralda, Meta, Huila, Caldas, Norte de Santander, Boyacá, Nariño, Córdoba, Magdalena, Cesar, Quindío, Cauca, Casanare, Sucre, Caquetá, La Guajira, Putumayo, Arauca, Chocó, San Andres y Providencia, Amazonas, Guaviare, Vichada, Guainía y Vaupés.

En relación con la composición de la cartera, en el Gráfico 77. se puede observar que los departamentos de Antioquia (64,8%), Atlántico (62,35%), y Bogotá (55,6%) tuvieron las participaciones más altas en la cartera comercial frente a las demás modalidades. Mientras Chocó (67,8%), la Guajira (64,1%) y San Andrés y Providencia (59,5%) contaron con

la mayor proporción de su cartera en consumo. Por último, para la cartera de microcrédito, Vaupés (48,3%), Putumayo (25,8%) y Guainía (23,8%) ocuparon los primeros lugares, y en el caso de vivienda se resalta el comportamiento de Cundinamarca y Quindío.

GRÁFICO 77

Participación de modalidad de cartera por departamento



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2019.

■ Comercial ■ Consumo ■ Microcrédito ■ Vivienda ■ Empleados



# Conclusiones

2118.04

+135.08 +2.3

26.98

34.09 +2.4%

MARKET 428

7239

572





Los buenos resultados de la banca para 2019 se presentan en un escenario de recuperación económica, en donde la solidez del consumo privado, el crecimiento del gasto público, la reducción de las presiones tributarias sobre las empresas y los proyectos de infraestructura permitieron un crecimiento real anual de la economía de 3,3%.

El rol del sector financiero en esta senda de recuperación sale a relucir con un crecimiento de 8,2%. Este buen comportamiento se explicó no solo por el fortalecimiento del consumo y el anclaje de las expectativas de inflación, sino también por la dinámica de las entidades bancarias que han contribuido a mantener la confianza y solidez del sistema gracias a la continua adopción de estándares internacionales, la entrada de nuevos participantes en el mercado y la expansión de la banca hacia otros países de la región. Lo anterior, se evidencia en la reducción del índice de concentración de activos (C-3) que refleja una mayor competitividad.

Al analizar el balance de las entidades bancarias, se evidencia un crecimiento de los activos de 7,6% frente al año anterior, ubicándose en 675 billones de pesos. Se resalta el comportamiento de la cartera bruta que creció 7,9% jalonada por una importante recuperación de la cartera de consumo que se incrementó en un 16,6% respecto a 2018. Adicionalmente, se evidenció un aumento de 7,5% de los pasivos, cerrando el año en 585 billones de pesos.

En cuanto al indicador de calidad de cartera, se evidenció una leve mejora frente a diciembre de 2019 ubicándose en 4,3%, con disminuciones en todas las modalidades que representaron mejoras del indicador frente a 2018, excepto por la modalidad de vivienda que se mantuvo estable en 3,2%. Lo anterior, da cuenta que el crecimiento de la cartera ha ido acompañado con una adecuada gestión de riesgos.

En relación con el patrimonio, se observa que para diciembre de 2019 tanto el ROA como el ROE mostraron una tendencia positiva con niveles de 1,6% y 12,2%, respectivamente, lo que hace al sector bancario local atractivo para los inversionistas, dada la capacidad de las entidades de generar valor para sus accionistas.

En materia de acceso y uso de los servicios financieros, el indicador de bancarización alcanzó el 82,4% a septiembre de 2019, lo que representa un incremento de 2,1 pp frente a lo observado en 2018. Lo anterior, se explica por una oferta cada vez más amplia de productos, el fortalecimiento de la banca digital, la cobertura a través de canales presenciales en todo el territorio nacional y la reducción en los costos de los servicios financieros.

Ahora bien, analizando los principales desafíos que el sector financiero enfrentará durante 2020, en el ámbito regulatorio se destaca la implementación de la normativa relacionada con la convergencia a Basilea III en materia de capital, el CFEN, el MGR y las recomendaciones de la Segunda Misión del Mercado de Capitales, para lo cual se requiere que la

URF continúe expidiendo la normativa relacionada con: (i) la ampliación y el fortalecimiento de la base de inversionistas; (ii) el incremento de las oportunidades de inversión; (iii) la adopción de estándares internacionales; y (iv) la promoción de la transformación digital.

En cuanto al panorama actual, los principales desafíos que el sector financiero enfrentará durante este año están relacionados con las menores previsiones sobre el consumo y la inversión, así como el deterioro en el mercado laboral colombiano, que afectarán negativamente la dinámica del sector de servicios financieros. En efecto, si bien a comienzos de año se estimaba que este fuera el sector de mayor expansión (6,4%), la contingencia por cuenta del COVID-19 traerá consigo una contracción de esta rama entre 0,2% y 2%. En medio de este panorama, la banca continuará comprometida con el ofrecimiento de créditos y beneficios que atenúen los efectos de la crisis económica, todo ello de la mano de una adecuada gestión de riesgos.

Bajo este escenario, la financiación de vivienda como último eslabón en la cadena de adquisición de inmuebles se verá afectada por los resultados de la menor comercialización y la caída de los ingresos de la población. Desde la oferta, los retrasos en las obras y el menor ritmo en las ventas producto de las medidas de protección ante la pandemia hacen prever una reducción en el cierre de negocios. En cuanto al crédito constructor, los desistimientos y el aumento de costos pueden afectar la viabilidad financiera de los proyectos, por lo cual uno de los mayores retos para este año es evitar la quiebra de los oferentes de vivienda, al tiempo que se busquen mecanismos que ayuden a los compradores a continuar sus procesos de compra.

De la misma manera, en lo que resta de 2020 y 2021 será crucial que las empresas colombianas, sobre todo las Pymes, utilicen las herramientas correctas para ajustar a su tamaño la nueva estructura de costos y gastos. Para ello, el nivel de productividad determinará su eficiencia en el uso de los recursos, esto con miras a una gestión flexible y adaptable, característica necesaria en tiempos de crisis y de recuperación económica.

Entre el kit de herramientas que ayudará a alcanzar los objetivos mencionados está el leasing como el mecanismo de financiación ideal para las empresas que buscan adaptarse al nuevo escenario mediante la implementación y uso de tecnologías eficientes. Sin embargo, su rol como aliado estratégico del aumento de la productividad de las empresas aún no es ampliamente conocido y se ignoran características tan importantes como que el riesgo en estas operaciones es menor y que su flexibilidad en la estructuración del plan de inversión se adapta a las necesidades puntuales y flujo de caja de cada cliente. Entonces, será fundamental que, al igual que en los países líderes de la industria a nivel mundial, en Colombia exista mayor claridad sobre el entendimiento de la esencia y naturaleza jurídica del leasing, de manera que se solventen:

- › El desconocimiento de la naturaleza, calidades y beneficios del leasing por parte de sus clientes potenciales (empresas y personas), de las entidades públicas que tienen injerencia en el funcionamiento del leasing, incluso, de proveedores de los activos.
- › Las ineficiencias operativas, derivadas del desconocimiento de las características particulares y procesos inherentes del producto que van por cuenta de terceros que participan en alguna fase de la operación –según el activo y su procedencia, pueden darse en su registro inicial o final, en la nacionalización del activo, en el traspaso de propiedad al locatario, entre otras–, razón por la cual las operaciones de leasing tienden a dilatarse en su tiempo de ejecución.
- › La inseguridad jurídica, pues en Colombia el marco regulatorio no es tan claro en materia de leasing, de manera que genere seguridad y tranquilidad en todos los frentes y fases clave de las operaciones de leasing, por ejemplo, en aspectos tan relevantes como la delimitación de la responsabilidad de los locatarios o arrendatarios derivada de la tenencia de los activos.

Por otro lado, es necesario tener en cuenta que 2020 ha traído grandes retos operativos para el sistema financiero. De un momento a otro, las organizaciones han tenido que transformar sus procesos ante la imposibilidad de que las personas

puedan asistir a sus lugares de trabajo, lo que ha significado adaptar los procesos para el trabajo en casa (conexiones inalámbricas, accesos remotos, seguridad de la información y manejos gerenciales de equipos a distancia). En este sentido, la forma en que la banca ha afrontado esta circunstancia ha demostrado su flexibilidad y propensión a la innovación.

No obstante, el trabajo remoto implica un riesgo adicional, dado que una gran cantidad de personas están manejando infraestructura tecnológica esencial desde sus casas, lo que aumenta el riesgo de ataques cibernéticos. Por lo tanto, no hay mejor forma de gestionar este riesgo que crear una cultura de seguridad cibernética, en la que todos los colaboradores sean conscientes de sus hábitos de seguridad. Los equipos tecnológicos de los bancos han demostrado estar a la altura de los retos que ha traído el COVID-19 y a futuro esta transformación se verá reflejada en una banca más eficiente y flexible.

Por último, en materia de inclusión financiera, el reto fundamental es lograr que en el largo plazo se pueda llegar a una cobertura del 100% de la población. Para lograr una bancarización total es necesario diseñar estrategias que garanticen un uso activo de los productos financieros, especialmente de depósitos, mediante el diseño de productos y servicios que se ajusten a las necesidades específicas de la población que no se encuentra bancarizada.

# Artículos Sobre el Desarrollo del **Sistema Bancario**





# PERSPECTIVAS ECONÓMICAS PARA 2020: EL “FINE-TUNING” ENTRE CONFINAMIENTO Y ECONOMÍA

Germán Montoya Moreno  
Carlos Velasquez Vega  
Paola Gutiérrez Dominguez  
Maria Martínez Botero

La pandemia ocasionada por el Covid-19, que contabiliza más de 4 millones de personas infectadas y 280.000 víctimas, ha sido abordada por las autoridades de los países a través de medidas de aislamiento social, con diferentes grados de restricciones a la movilidad y las actividades que pueden desarrollarse. Colombia, por su parte, suma más de un mes bajo las medidas de confinamiento, con el fin proveer una mejor dotación de equipos médicos, robustecer las capacidades de las IPS y aplanar la curva de infectados y fallecidos diarios.

La implementación de estas medidas, si bien han ayudado a ralentizar la propagación del virus, también han trastocado la dinámica económica global, llevando a que organismos multilaterales como el FMI hayan revisado a la baja sus estimaciones de crecimiento económico para la mayoría de países. En efecto, para el 2020 se estima que los Estados Unidos se contraiga 5,9%, mientras que para países como Italia, España y Alemania se prevé una caída de 9,1%, 8,0% y 7,0%, respectivamente.

Con el fin de paliar los efectos adversos de la contingencia, la mayoría de países infectados, incluido Colombia, han dispuesto ayudas fiscales contracíclicas y el uso de instrumentos de política monetaria convencionales y no convencionales para proveer mayor liquidez a las economías, dentro de los que se destaca una fuerte expansión de las hojas de balance por parte de los bancos centrales más importantes.

A lo largo de este análisis, se presentan las medidas fiscales y monetarias efectuadas a la fecha por el Gobierno colombiano, seguido de los posibles escenarios a los que se vería abocada la economía local en materia de crecimiento económico y estado del mercado laboral. Finalmente, se discuten planes de acción adicionales para hacer frente al proceso de desaceleración económica.

## Medidas de política fiscal y monetaria

La conjunción del choque externo con la entrada en vigencia de las medidas de aislamiento obligatorio desde el 24 de marzo a lo largo del país ha llevado al Gobierno Nacional y al Banco de la República a implementar una serie de políticas fiscales y monetarias tendientes a mitigar el proceso de desaceleración económica.

La estrategia del Gobierno se ha sustentado, principalmente, en: i) la creación del Fondo de Mitigación de Emergencias (FOME) y ii) la capitalización del Fondo Nacional de Garantías (FNG), iii) disminución del pago de aportes de pensiones del 16% al 3%<sup>16</sup>, iv) apertura de líneas de créditos “Colombia responde” de Bancoldex y “Compromiso por Colombia” de Findeter<sup>17</sup> y vi) giros de transferencias económicas a cesantes a partir del Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante (FOSFEC)<sup>18</sup>.

Mientras tanto, en materia de política monetaria el Emisor ha implementado medidas que buscan proveer liquidez a la economía, proteger el sistema de pagos y dinamizar la oferta de crédito, a través de i) reducción de la Tasa de Política Monetaria (TPM) en 100 pb desde marzo, llevándola de 4,25% a 3,25%, ii) compra de títulos privados emitidos por establecimientos de crédito con plazos de vencimiento inferiores o iguales a los tres años por un monto hasta de \$10 billones, iii) compra de TES por \$2 billones en los meses de marzo y abril, iv) mecanismo de subastas de Swaps por montos de hasta USD 400 millones y v) reducción del encaje bancario de 11% a 8% para cuentas corrientes y de ahorros y de 4,5% a 3,5% para CDT de menos de 18 meses.

(16) Con el fin de aligerar los costos operativos de las firmas los empleadores pueden acogerse voluntariamente a este beneficio por dos meses, de manera que solo aportarían a pensiones el 2,25%, mientras que los empleados lo harían en 0,75%.

(17) Los montos que serían colocados por estas entidades alcanzarían los COP 600 mil y COP 713 mil, respectivamente.

(18) Según Asocajas se dispuso la utilización de 400 mil millones de pesos del FOSFEC para hacer giros equivalentes a dos SMLMV durante tres meses a quienes hayan quedado cesantes durante la emergencia y hayan hecho aportes a una Caja de Compensación Familiar durante un año en los últimos 5 años. Información disponible en: <https://www.asocajas.org.co/cajas-de-compensacion-ponen-en-marcha-su-propuesta-del-beneficio-economico-de-emergencia-para-al-cesante/>

## Perspectivas económicas de Colombia para 2020

La implementación de las medidas de aislamiento social obligatorio por cuenta del Covid-19 han deteriorado sustancialmente el aparato productivo del país, un hecho que ha puesto en discusión la disyuntiva entre confinamiento y recuperación económica por parte de los gobiernos. Bajo este paradigma, las nuevas previsiones de Asobancaria, si bien dependerá de la evolución de la curva epidemiológica, nos permite proyectar algunas preocupantes implicaciones a nivel macroeconómico.

Las previsiones incorporan dos escenarios a partir de supuestos sobre las medidas de confinamiento y la progresiva

normalización de las actividades. En principio, nuestro escenario base estipula que el aislamiento social obligatorio termina el 25 de mayo, según lo estipulado por el Gobierno; mientras que el escenario alternativo supone una extensión adicional de 14 días (hasta el 8 de junio). Cabe anotar que, en cada caso, la finalización de las medidas de aislamiento obligatorio es seguida por una gradual normalización de la actividad productiva que tomaría entre uno y dos meses.

**TABLA 1**

### Crecimiento del PIB trimestral 2020

| PERÍODO     | ESCENARIO PREVIO | ESCENARIO 1   | ESCENARIO 2   |
|-------------|------------------|---------------|---------------|
| mar - 20    | 3,50%            | 1,50%         | 1,50%         |
| jun - 20    | 3,50%            | -18,60%       | -22,10%       |
| sept - 20   | 3,30%            | -3,90%        | -8,90%        |
| dic - 20    | 3,20%            | 1,60%         | -1,30%        |
| <b>2020</b> | <b>3,40%</b>     | <b>-4,80%</b> | <b>-7,70%</b> |

Fuente: Proyecciones de Asobancaria.

Nuestro primer escenario (escenario base), según nuestro modelo de equilibrio, nos muestra una contracción de la economía local cercana a 4,8% en 2020, producto de una mayor caída en el segundo trimestre del año y una leve recuperación hacia el cuarto trimestre; mientras tanto, en el escenario alternativo la contracción del PIB bordearía el 7,7% (Cuadro 1). Ambos escenarios revelan el fuerte ajuste que experimentaría la actividad económica local, pues a comienzos de año estimábamos ritmos de crecimiento de 3,4% para 2020.

Por componentes de gasto, el consumo del Gobierno, el único componente que registraría una mayor tasa de crecimiento (11,7%), permitirá compensar parcialmente esta fuerte contracción (Cuadro 2). Este comportamiento se explicaría, principalmente, por el gasto contracíclico realizado por el Gobierno Nacional a través del FOME (COP 27 billones), que, si bien han servido para atender a la población más vulnerable y fortalecer los sistemas de salud, también se espera que atenúe la pérdida de tracción del consumo de los hogares.

**TABLA 2**

### Crecimiento del PIB por demanda para 2020

| COMPONENTE                    | ESCENARIO PREVIO | ESCENARIO 1   | ESCENARIO 2   |
|-------------------------------|------------------|---------------|---------------|
| Consumo de los hogares        | 4,60%            | -6,70%        | -10,20%       |
| Consumo del Gobierno          | 2,80%            | 11,70%        | 11,70%        |
| Formación bruta de capital    | 4,80%            | -7,60%        | -11,20%       |
| Exportaciones                 | 2,80%            | -8,50%        | -11,80%       |
| Importaciones                 | 7,50%            | -4,30%        | -7,70%        |
| <b>Producto Interno Bruto</b> | <b>3,40%</b>     | <b>-4,80%</b> | <b>-7,70%</b> |

Fuente: Proyecciones de Asobancaria.

Por su parte, las exportaciones caerían un 8,5%, en razón a la caída en las exportaciones tradicionales<sup>19</sup> (excepto café) y una reducción en la demanda de bienes no tradicionales y servicios, este último en línea con la caída en la afluencia de turistas. Este componente podría caer incluso al 11,8% en caso de que la demanda externa se mantenga débil y los precios de las materias primas sigan bajos durante buena parte del año.

En materia de inversión, las buenas expectativas que se habían generado a partir de los beneficios otorgados por la Ley de Crecimiento se han visto afectadas sustancialmente por la paralización de la actividad productiva. En nuestros escenarios, este componente se contraería entre 7,6% y 11,2%, como resultado de la incertidumbre de los inversionistas sobre la duración del confinamiento y la velocidad de la reactivación.

El consumo de los hogares, que representa cerca del 70% de la demanda agregada, podría contraerse entre 6,7% y 10,2% por i) la incertidumbre sobre las perspectivas de crecimiento económico y la priorización del ahorro, ii) el mayor deterioro del mercado laboral y iii) una contracción entre 30%-45% de las remesas de trabajadores colombianos en el exterior (ver Banca y Economía No. 1228).

Finalmente, estimamos que las importaciones se contraigan entre 4,3% y 7,7% por la pérdida de tracción del consumo privado y la depreciación del peso colombiano, que a la fecha alcanza un 23,3%. Nuestros modelos de equilibrio dejan ver una recuperación gradual de la actividad productiva en el segundo semestre del año, donde la tasa de cambio mostraría una ligera corrección hacia niveles cercanos a COP 3.700.

Por el lado de la oferta, prevemos que la actividad productiva se vea compensada parcialmente por el dinamismo de cuatro de las doce ramas de actividad, que registrarían variaciones positivas al cierre del año: i) administración pública, ii) agricultura, iii) comunicaciones y iv) suministro de electricidad, gas y agua (Cuadro 3).

La administración pública, que sería el único sector sin verse afectado por las medidas de aislamiento social, registraría una expansión de 13%, el sector con el crecimiento más pronunciado. Este comportamiento vendría explicado, como bien se anotó, por el gasto público adicional realizado por el Gobierno Nacional.

**TABLA 3**
**Crecimiento del PIB por oferta para 2020**

| RAMA DE ACTIVIDAD             | ESCENARIO PREVIO | ESCENARIO 1   | ESCENARIO 2   |
|-------------------------------|------------------|---------------|---------------|
| Agricultura                   | 2,60%            | 1,20%         | 0,70%         |
| Minas                         | 2,80%            | -10,00%       | -11,90%       |
| Industria                     | 2,50%            | -9,10%        | -12,80%       |
| Electricidad                  | 3,00%            | 0,80%         | 0,10%         |
| Construcción                  | 2,70%            | -7,50%        | -10,20%       |
| Comercio                      | 4,80%            | -12,40%       | -17,60%       |
| Comunicaciones                | 3,20%            | 0,90%         | 0,30%         |
| Financiero                    | 6,40%            | -2,00%        | -4,60%        |
| Actividades inmobiliarias     | 3,30%            | -10,20%       | -14,20%       |
| Profesionales                 | 4,20%            | -4,90%        | -7,50%        |
| Admon. pública                | 3,40%            | 12,80%        | 12,80%        |
| Recreación                    | 3,00%            | -21,90%       | -31,30%       |
| <b>Producto Interno Bruto</b> | <b>3,40%</b>     | <b>-4,80%</b> | <b>-7,70%</b> |

Fuente: Proyecciones de Asobancaria.

(19) Las exportaciones en dólares a marzo cayeron en 28,5% frente al mismo mes del año anterior, lo que da cuenta de los efectos iniciales del COVID-19 sobre las cuentas externas.

De igual manera, el crecimiento del sector de comunicaciones se situaría en terreno positivo con una expansión del 0,9%, en línea con la creciente importancia de los servicios informáticos en el funcionamiento de numerosas actividades productivas y el desarrollo de consultorías. No obstante, de profundizarse la desaceleración económica, los ritmos de expansión bajarían al 0,3%.

Prevedemos que las demás ramas de actividad registrarán contracciones al cierre del año, siendo el sector más afectado el de actividades artísticas, entretenimiento y recreación con una caída de 21,9% en el mejor de los casos. Esta rama, si bien ha sido la más afectada durante el periodo de aislamiento obligatorio, también sería la última en incorporarse al proceso

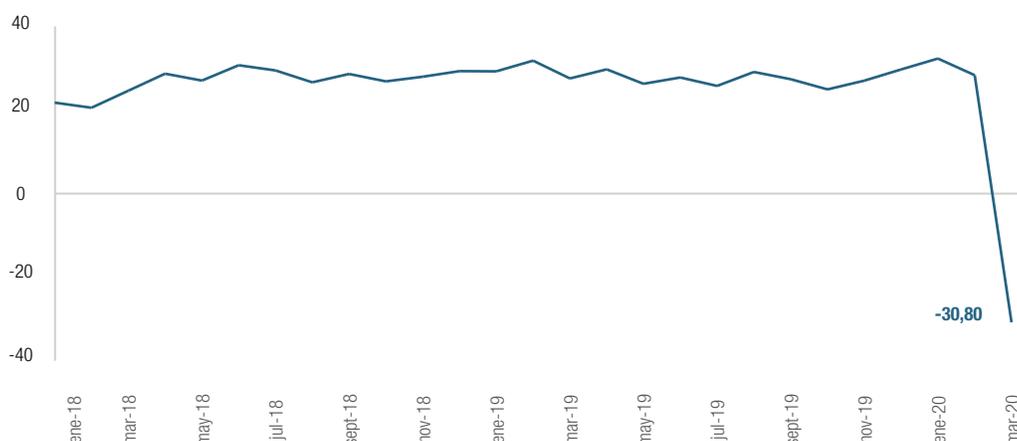
de normalización. Cabe mencionar que, si bien el sector tiene una participación de solo 2,5% dentro de la producción nacional, en 2019 empleó a más de 2 millones de personas (9,3% del total de ocupados<sup>20</sup>).

Asimismo, preveemos que el sector comercio decrezca -12,4%, toda vez que los protocolos de aislamiento obligatorio han paralizado varios subsectores, principalmente en i) comercio al por mayor y por menor de bienes no esenciales, ii) servicios de comida, iii) alojamiento, y iv) transporte aéreo y terrestre. Ante esta dinámica, el Índice de Confianza Comercial se deterioró en marzo, hasta alcanzar un mínimo histórico de -30,8%<sup>21</sup> (Gráfico 1).

## GRÁFICO

1

## Índice de Confianza Comercial



Fuente: Fedesarrollo; elaboración de Asobancaria.

Por su parte, el sector de la minería se contraería entre 10% y 11,9%, frente a una menor demanda global de petróleo y carbón. En efecto, la caída de la demanda de petróleo, que la Administración de Información Energética de Estados Unidos (EIA) estimó en 15 millones de barriles diarios (mbd) para abril y de 29,6 mbd en el año, no sería compensada por el recorte en la producción de 10 mbd para mayo y junio impulsado por Rusia y Arabia Saudita.

Entretanto, se espera que la producción petrolera se reduzca en no menos del 10%, como sucedió en el 2016<sup>22</sup> y aun cuando los precios de equilibrio que generan utilidades para Ecopetrol bordean los USD \$30. Con esto, la contracción del sector obedecerá a la caída en la producción de crudo, así como a la debilidad de sus precios; a la vez que su recuperación

será lenta debido a los altos niveles de inventarios y a una baja demanda que solo aumentaría en la última parte del año (Gráfico 2).

En materia de construcción, esperamos que este sector se contraiga en 7,5% en nuestro escenario base, aunque sus subsectores presentarían comportamientos disímiles. En principio, a principios de año se esperaba que el crecimiento del subsector de edificaciones sería el único que se mantendría en terreno negativo (-3,1%) debido a la baja velocidad que registraba la depuración de los inventarios de vivienda No VIS. Sin embargo, a partir de la contingencia preveemos que este grupo se contraería cerca de 12,5% en 2020 en nuestro escenario central, caída que ascendería al 15,9% en el escenario más crítico.

(20) La mayor parte de empleo generado por este sector se encuentra vinculado a las actividades de servicio doméstico.

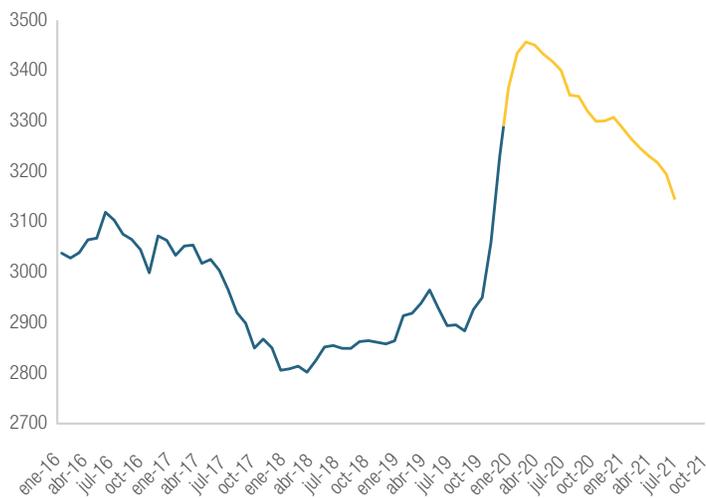
(21) Esto representa una disminución de -59,13 pp con respecto a febrero, y de -58,35 pp frente a marzo de 2019.

(22) El choque en los términos de intercambio a finales de 2014 llevó a que la producción pasara entre dicho año de 990.045 barriles diarios (bd) a 886.198 bd, lo que se traduce en una contracción de 10,5%. Esto es consecuente con el rezago entre la producción y los precios (7 meses) determinado por medio estimaciones de impulso respuesta.

## GRÁFICO 2

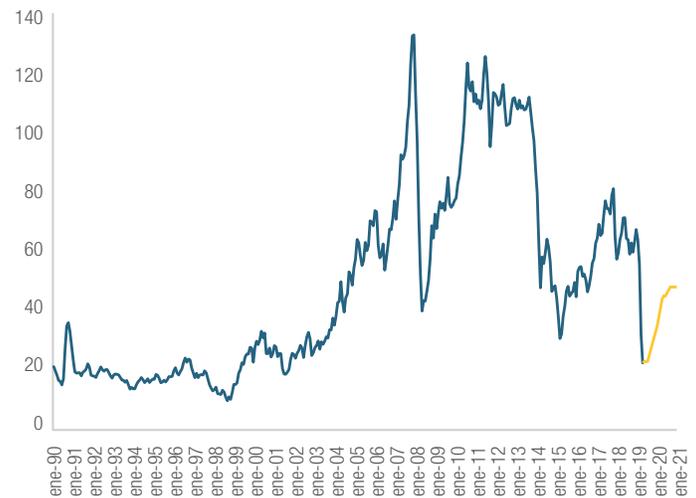
## Mercado petrolero

## A. Inventarios petróleo OCDE



Fuente: EIA; elaboración de Asobancaria.

## B. Precio del petróleo Brent



Finalmente, el sector de servicios financieros exhibiría una contracción entre 2% y 4,6%, cuando a comienzos de año se estimaba que este fuera el sector de mayor expansión (6,4%). Se espera que el deterioro de la cartera, así como el otorgamiento de alivios financieros a empresas y hogares durante la emergencia, redunden en menores márgenes para los establecimientos que prestan los servicios de intermediación financiera, cuyo peso aproximado dentro del total es del 61,6%<sup>23</sup>. Asimismo, es importante tener en cuenta

que el menor dinamismo del consumo de los hogares y la inversión afectaría, a su vez, el dinamismo de los subsectores de seguros y actividades auxiliares de servicios financieros. La banca, en este escenario, continuará robusteciendo los mecanismos para hacer frente a la amenaza económica, pues estos son fundamentales para garantizar la estabilidad financiera y atenuar el impacto macroeconómico que ha enfrentado el país.

## El deterioro del mercado laboral

Si bien es difícil cuantificar el impacto de la pandemia sobre el escenario laboral, las cifras más actualizadas del DANE, disponibles a marzo de 2020, permiten vislumbrar la magnitud de la afectación en términos de desempleo y nivel ocupación para lo que resta del año. En efecto, aunque las medidas de confinamiento fueron decretadas a finales de marzo, la tasa de desempleo nacional bordeó el 12,6%, la más alta desde marzo de 2005 (12,9%), mientras que la tasa de desempleo urbana se ubicó en 13,4%, superando en 1,8 pp el registro de marzo de 2019.

Contrario a lo que esperaban los analistas, la contingencia del Covid-19 llevó a que algunas personas que trabajaban y perdieron su empleo, abandonaran su búsqueda laboral. En

otras palabras, una fracción de la Población Económicamente Activa (PEA) se trasladó a la población económicamente inactiva (PEI) que, en efecto, se incrementó en 1,2 pp en este periodo.

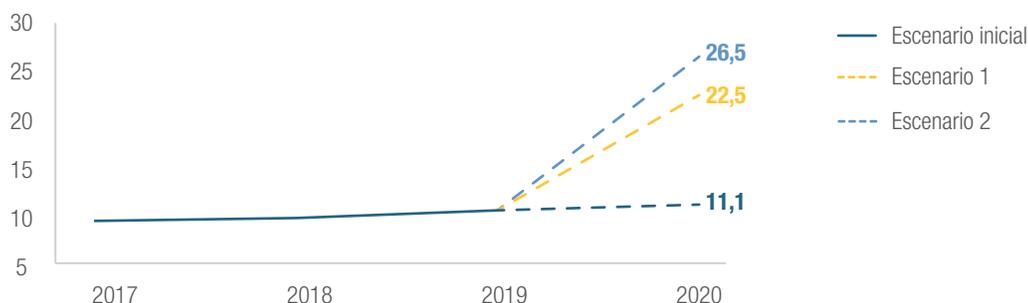
Se espera que la caída en la cantidad de ocupados en el mes de marzo<sup>24</sup> se refleje más claramente en un aumento del desempleo hacia mayo, cuando en principio se daría la terminación de la cuarentena. Así las cosas y en línea con nuestras estimaciones de crecimiento económico, prevemos que el desempleo para 2020 alcance el 22,5% y el 26,5% (Gráfico 3), alejándose de nuestra estimación a comienzos de año (11,1%) y superando el registro de 1999 (20,1%), año en que la economía se contrajo 4,2%.

(23) Cifra obtenida a partir de la matriz de oferta utilización del DANE.

(24) Esta alcanzó el 52,8%, cifra 5,9 pp menor a la observada en el mismo mes del año anterior.

## GRÁFICO 3

## Escenarios tasa de desempleo



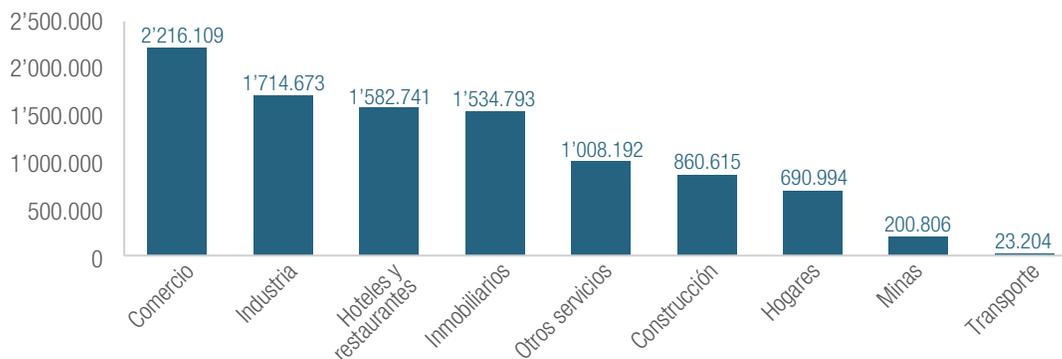
Fuente: DANE; cálculos de Asobancaria.

En cuanto al nivel de ocupación prevemos que, en nuestro escenario base, se podrían ver destruidos aproximadamente 1.500.000 empleos al cierre del año, mientras que, en el

escenario menos favorable, esta cifra se acercaría a los 2.200.000 empleos.

## GRÁFICO 4

## Empleos en riesgo por sector económico



Fuente: DANE; cálculos de Asobancaria.

Sin embargo, debe advertirse que, ante la incertidumbre existente respecto a eventuales cuarentenas intermitentes en el segundo semestre de 2020, el número de empleos susceptibles se podría incrementar significativamente.

Para cuantificar la cantidad de empleos que podrían encontrarse en riesgo, conviene tener en cuenta que los sectores productivos cuyas actividades se encuentran completamente paralizadas concentraban cerca del 44% de los ocupados del país al cierre de 2019. Nuestras estimaciones muestran que la prolongación de las medidas de aislamiento obligatorio ocasionaría que aproximadamente 9,8 millones de ocupados vean amenazada la continuidad

de sus empleos y, por tanto, sus ingresos laborales por este concepto<sup>25</sup> (Gráfico 4).

Así, un eventual empeoramiento de las condiciones sanitarias y económicas amenazaría 2,2 millones de empleos en el sector comercio, 1,7 millones en la industria y 1,5 millones en hoteles y restaurantes y servicios inmobiliarios.

Ahora bien, del total ocupados que laboran en los sectores menos afectados por la pandemia (12,4 millones), alrededor de 6,9 millones se encontraban en la informalidad al cierre de 2019, lo que los hace más susceptibles a la parálisis de su actividad productiva a causa del Covid-19 (Cuadro 4).

(25) Estimaciones de la Universidad de los Andes apuntan a que 9,0 millones de ocupados se encontrarían en situación de vulnerabilidad, mientras que Asofondos sitúa esta cifra en 11,7 millones de ocupados, divididos en vulnerabilidad media (4,4 millones) y alta (7,3 millones).

## TABLA

## 4

## Formalidad laboral y afectación de ocupación, 2019

| Ocupados          | Menos afectada | Altamente afectada |
|-------------------|----------------|--------------------|
| <b>Formales</b>   | 5'536.780      | 3'680.374          |
| <b>Informales</b> | 6'918.372      | 6'151.754          |
| <b>Total</b>      | 12'455.152     | 9'832.128          |

Fuente: DANE (GEIH); elaboración de Asobancaria.

## Medidas de política adicionales y mecanismos de financiación

Si bien el compendio de políticas fiscales y monetarias implementadas a la fecha ha sido adecuado, a la fecha se requieren nuevos instrumentos que mitiguen el deterioro de la economía local, más aún en el caso en que el confinamiento tenga que extenderse. En efecto, estas medidas parecen no ser suficientes ya que no logran proveer una protección efectiva a toda la población vulnerable, ni garantizan la supervivencia de las empresas que enfrentan una gran incertidumbre sobre la normalización de sus actividades en el mediano plazo.

En el frente monetario, de profundizarse la desaceleración económica se deberán hacer recortes adicionales a la TPM cercanos a 50 pb en junio, utilizar la facilidad de repos (FIMA) suministrada por la Reserva Federal para obtener liquidez en dólares sin necesidad de liquidar los títulos de deuda<sup>26</sup>, evaluar la creación de líneas de liquidez similares a las establecidas por el Banco Central Europeo bajo la figura del TLTRO (con la cual se facilitaría el otorgamiento de crédito a las empresas para la Banca condicionada) e, incluso, considerar la posibilidad de comprar activos de deuda pública y privada de mayor plazo a los tres años.

En lo que respecta a la política fiscal, se han hecho señalamientos sobre la necesidad de que el Gobierno i) haga transferencias no condicionadas a trabajadores informales y las personas que dependen de ellas<sup>27</sup> y ii) use instrumentos como préstamos directos para cubrir los pagos de nóminas de las empresas más afectadas, como se ha hecho en Dinamarca, Noruega, Finlandia, entre otros<sup>28</sup>.

Ahora bien, para implementar dichas medidas, el país debe contar con fuentes de financiamiento adicionales, de las cuales las más viables por sus bajos costos son i) préstamos ya otorgados por el BID y el Banco mundial por USD 1.150 millones y USD 250 millones, respectivamente, ii) recursos de la Línea de Crédito Flexible del FMI cercanos al 4,3% del PIB (USD 10.800 millones), iii) mayor endeudamiento externo, pues las medidas emprendidas por los Bancos centrales más importantes desde marzo han mitigado las presiones sobre la deuda pública y iv) uso parcial de las reservas internacionales por un monto cercano al 1% del PIB, sin descuidar los niveles adecuados que recomienda el FMI para cubrir las obligaciones externas (véase la edición Banca y Economía 1226).

(26) El mecanismo disponible para los Bancos Centrales que tienen cuentas en la Reserva Federal de Nueva York estará disponible por seis meses posteriores al 6 de abril del año en curso.

(27) Investigadores de la Universidad de los Andes han propuesto que, para dicha población, que asciende a los 23 millones, se giren 117 mil pesos mensuales, lo cual tendría un costo fiscal cercano al 0,3% del PIB (véase la Nota Macroeconómica No 11; 2020. La vulnerabilidad del empleo a la emergencia de COVID-19). Mientras tanto ANIF ha sugerido realizar giros por 450 mil pesos a los

afiliados al Régimen Subsidiado en salud mayores de 16 años y a trabajadores asalariados formales que tengan un ingreso de 1 SMLMV, con lo cual a un costo de \$8 billones se beneficiaría a 17.9 millones de personas (véase el Informe semanal 1504).

(28) Nordic policy Centre (2020). Catalogue of Nordic economic responses to Covid-19. Recuperado de: [https://www.nordicpolicycentre.org.au/catalogue\\_of\\_nordic\\_economic\\_responses\\_to\\_covid\\_19](https://www.nordicpolicycentre.org.au/catalogue_of_nordic_economic_responses_to_covid_19).

# AVANCES Y RETOS DE LA DESAPARICIÓN DE LA LIBOR

Liz M. Bejarano Castillo  
Laura Sofía Rincón Coronado  
Dayan Pachón Gómez  
Erika Díaz Tinoco

El 2020 ha sido un año retador para la economía mundial, que no solo se ha enfrentado a un panorama desalentador por los efectos devastadores del COVID-19, sino también a un complejo contexto de volatilidad en los mercados financieros que ha golpeado a todas las economías y se ha representado en una de las peores crisis de los últimos años. Bajo estas condiciones, los cambios normativos a los que se enfrentan los mercados parecen pasar a un segundo plano, ante la necesidad de focalizar los esfuerzos hacia el manejo de la pandemia; sin embargo, es necesario continuar robusteciendo y garantizando la confianza y solidez en el sistema financiero que es clave para superar la crisis con éxito.

En este sentido, esta Banca & Economía presentará un análisis de los avances que han realizado los diferentes Grupos de Trabajo de Tasas Alternativas de Referencia en relación con el fin de la formación y publicación de la LIBOR y su transición a otras tasas en distintas jurisdicciones. Adicionalmente, se expondrán los avances en el mercado colombiano y los retos para garantizar una transición exitosa y sin traumatismos hacia nuevas tasas de referencia.

## Introducción

Las tasas de referencia del mercado monetario son indicadores que reflejan el costo del dinero en un periodo de tiempo, la liquidez de los mercados y las expectativas sobre las tasas de interés de los bancos centrales. Adicionalmente, son índices a los cuales se indexan una gran variedad de instrumentos financieros.

Uno de los indicadores más usados y conocidos es el London Interbank Offered Rate (LIBOR) que representa la tasa de interés a la cual los bancos participantes de su esquema de formación prevén conseguir un préstamo en el mercado interbancario. La tasa se publica diariamente para diferentes plazos y es calculada a partir de una encuesta que responden entre 8 y 16 entidades para las siguientes divisas: (i) dólar estadounidense (USD); (ii) libra esterlina (GBP); (iii) euro (EUR), (iv) yen japonés (JPY); y (v) franco suizo (CHF). Se estima que los activos indexados a la LIBOR superan los USD 350 billones entre instrumentos derivados, préstamos, titularizaciones e hipotecas<sup>29</sup>.

## ¿Qué pasó con la LIBOR?

Tras la crisis financiera de 2008 era evidente la disminución de la liquidez y de la confianza en el mercado. Sin embargo, a pesar de esta situación las cotizaciones de la LIBOR no mostraron cambios significativos. Posteriormente, en 2011 iniciaron las investigaciones en Estados Unidos y en Reino Unido sobre la manipulación en la formación del indicador y se descubrió que algunos de los participantes tenían incentivos para: (i) no reflejar la tasa real de fondeo; (ii) intentar conseguir recursos a costos relativamente bajos; (iii) mostrar un incremento de las utilidades o no afectar sus balances; y (iv) ocultar problemas de liquidez.

En este sentido, en junio de 2012 Barclays fue una de las primeras firmas que admitió las malas prácticas respecto a la formación de la tasa. Así mismo, en julio del mismo año Douglas Keenan, quien fue operador en Morgan Stanley, confesó los incentivos que tenían los agentes desde 1991 para “olvidar” reportar la tasa<sup>30</sup>.

Las investigaciones concluyeron que con el objetivo de defraudar al sistema algunos operadores de diferentes entidades acordaron previamente las tasas a las cuales cotizarían. Entre las instituciones financieras que fueron halladas culpables de manipular esta tasa se encuentran: Deutsche Bank, Société Générale, Royal Bank of Scotland, JP Morgan, Citigroup, RP Martin, Barclays y UBS. Se estima que en 2013 la Unión Europea impuso multas por un valor total de EUR 1.712 millones<sup>31</sup>.

El escándalo de manipulación del indicador puso en evidencia los problemas del esquema de formación de la LIBOR y generó la creación de nuevas tasas de referencia. Por lo anterior, la Autoridad de Conducta Financiera (FCA, por sus siglas en inglés) ha anunciado que a partir del 31 de diciembre 2021 los bancos del esquema de formación de la LIBOR no estarán obligados a participar en el panel de la tasa y que este evento estará acompañado de la declaratoria de “no representatividad”, con lo que se espera que el indicador deje de usarse como referencia.

(29) JP Morgan (2019) “Leaving LIBOR: A Landmark Transition.” Recuperado de: <https://www.jpmorgan.com/global/markets/libor-sofr>

(30) Keenan, D. (2012). “My thwarted attempt to tell of Libor shenanigans.” Financial Times. Recuperado de: <https://www.informath.org/media/a72/b1.pdf>

(31) González, A. (2014). La Manipulación del Libor y el Euribor. Universidad de la Laguna. Recuperado de: [https://riull.uil.es/xmlui/bitstream/handle/915/318/Manipulacion del Libor y Euribor.pdf](https://riull.uil.es/xmlui/bitstream/handle/915/318/Manipulacion%20del%20Libor%20y%20Euribor.pdf)

## Contexto de la Transición

La Junta de Estabilidad Financiera (FSB, por sus siglas en inglés) publicó el “Informe anual de progreso para la transición de la LIBOR”<sup>(32)</sup>, en el cual hace referencia a los avances en las diferentes jurisdicciones. A continuación, se presentará un resumen del estado actual de las IBOR<sup>(33)</sup> y los progresos que han tenido los Grupos de Trabajo para promover el uso de las tasas libre de riesgo (RFRs)<sup>(34)</sup>.

### Tasas IBOR:

Tras los escándalos de la manipulación de la LIBOR, la industria se ha enfocado en la necesidad de eliminar la dependencia de los mercados financieros por las tasas IBOR para 2021. A pesar de que se ha tenido un avance significativo en el Reino Unido, en donde se realizaron modificaciones al Reglamento de Tasas de Referencia (BMR, por sus siglas en inglés), la FCA ha expresado que no tiene intención de usar sus competencias para obligar a los bancos a adoptar nuevas tasas de referencia. Sin embargo, ha señalado que, si la LIBOR continúa funcionando por un período adicional, existe la posibilidad de que la tasa ya no pase las pruebas regulatorias de representatividad dada la alta probabilidad de que los bancos adopten nuevas tasas de referencia.

Por el lado de la EURIBOR, en 2018 el Instituto Europeo de Mercados de Dinero (EMMI, por sus siglas en inglés) inició el proceso de modificación de la metodología para el cálculo de la tasa. Estos esfuerzos estaban enfocados en priorizar el uso de transacciones reales en la formación de la EURIBOR, siempre y cuando estas estuviesen disponibles y fuesen apropiadas. Para finales de 2019, el EMMI implementó una metodología híbrida, mediante la cual los bancos del esquema de formación realizan sus cotizaciones con base en transacciones reales.

En Japón, tras la implementación de la TIBOR en 2017, el administrador del indicador JBA TIBOR (JBATA) continúa con el proceso para mejorar la formación de la tasa. A mediados de 2019, la JBATA publicó los resultados de su primera consulta, relacionada con el enfoque de integración entre el Yen Japonés TIBOR y el Euro Yen TIBOR. Al respecto, la JBATA expresó que: (i) contemplará acciones adicionales mientras considere que tener únicamente el Yen Japonés es la opción más adecuada; y (ii) continuará prestando atención a los desarrollos de los mercados financieros y las discusiones internacionales.

## Progreso en la transición a SOFR:

El Comité de Tasas de Referencia Alternativas (ARRC, por sus siglas en inglés) tiene como principal función ayudar a garantizar la implementación exitosa del Plan de Transición de la LIBOR promoviendo el uso de la Secured Overnight Financing Rate (SOFR, por sus siglas en inglés), que es una medida del costo de los préstamos colateralizados del mercado REPO overnight de Estados Unidos. Actualmente, el volumen de transacciones REPO diarias overnight atadas a la SOFR excede USD 1 trillón.

Durante el tiempo de transición establecido por el ARRC el mercado ha presentado avances importantes. Por el lado del mercado de derivados, la Cámara Mercantil de Chicago (CME Group, por sus siglas en inglés) y la Cámara Intercontinental (ICE, por sus siglas en inglés)<sup>(35)</sup> ofrecen mercados de futuros en SOFR por cerca de USD 2 billones. Adicionalmente, los swaps indexados a esta tasa ya se están compensando por CME y la Cámara de Compensación de Londres (LCH, por sus siglas en inglés). Así mismo, los Grupos de Trabajo en otras jurisdicciones están elaborando un documento para el desarrollo de la estructura del mercado de Cross-Currency Swaps<sup>(36)</sup> basado en RFRs.

En cuanto al mercado de efectivo, el uso de la SOFR en productos a tasa variable excede los USD 300 billones. De la misma manera, en mayo de 2019 la Titularizadora de Inversiones en Hipotecas (REMIC, por sus siglas en inglés) realizó la primera titularización basada en SOFR. Mientras, el ARRC está trabajando en un documento para el uso de SOFR en productos hipotecarios a tasa variable.

Si bien se ha presentado un progreso importante en los mercados de derivados y seguros, la transición de la LIBOR necesita acelerarse en los mercados de préstamos y titularizaciones, por lo cual para facilitar la adopción de la SOFR en productos de consumo y otros productos en efectivo, el Banco de la Reserva Federal de Nueva York declaró que publicará promedios compuestos de SOFR a 30, 90 y 180 días en la primera mitad de 2020.

(32) Junta de Estabilidad Financiera (FSB), diciembre 2019, “Informe anual de progreso para la transición de la LIBOR”. Recuperado de: <https://www.fsb.org/wp-content/uploads/P181219.pdf>

(33) Las tasas IBOR son tipos de interés no colateralizados contruados a partir de encuestas realizadas a los participantes de su esquema de formación sobre la tasa a la cual esperan conseguir recursos en el mercado interbancario.

(34) Las tasas libres de riesgo (RFRs) son calculadas a partir de operaciones interbancarias reales

overnight realizadas en el mercado, pueden ser colateralizadas o no, es decir, que tiene como garantía títulos del Gobierno.

(35) Infraestructuras del mercado de valores estadounidense, donde se operan derivados, opciones y futuros.

(36) Un Cross-Currency Swap es un swap de tipo de cambio que se utiliza para transformar una obligación de una moneda a otra descontando una tasa de interés asociada a la moneda.

## Progreso en la transición a SONIA:

El Grupo de Trabajo de Tasas Libres de Riesgo de la Libra Esterlina (WGS) se creó en 2015 para implementar la recomendación de la FSB de desarrollar una RFR como reemplazo de la LIBOR. En abril de 2017, el WGS recomendó como referencia la SONIA, una tasa no garantizada que cubre las transacciones de depósitos overnight al por mayor, y desde entonces, ha centrado su atención en la transición a la SONIA en los mercados de bonos, préstamos y derivados de la libra esterlina.

Con el fin de reducir los riesgos de estabilidad financiera generados por la dependencia generalizada a la LIBOR, el WGS conformó tres grupos de trabajo prioritarios para analizar: (i) la construcción de tasas a término de SONIA; (ii) el tratamiento contable de la transición; y (iii) las dependencias regulatorias.

La transición de la LIBOR a la SONIA en los mercados de efectivo de GBP ha presentado significativos avances. Dentro de estos se encuentran: (i) la emisión de productos indexados a tasa variable en la que predomina la SONIA como referencia, (ii) el uso de la SONIA compuesta en el mercado de bonos; (iii) la SONIA compuesta como estándar en el mercado de titularizaciones con más de GBP 15 mil millones distribuidas públicamente; (iv) el cambio de la tasa de referencia de la primera titularización de LIBOR a SONIA compuesta mediante un proceso de solicitud de consentimiento; y (v) la primera modificación de la indexación de un préstamo atado a la LIBOR por la nueva tasa.

En los mercados de derivados, la proporción de swaps negociados con SONIA ya es ampliamente equivalente a los negociados con LIBOR. De esta forma, la SONIA ha comenzado a dominar los vencimientos más cortos, pese a que la proporción general de negociación de esta tasa ha sido relativamente estática en 2019. Así mismo, la proporción de futuros que referencian SONIA representa alrededor del 7% del volumen total de futuros en GBP.

## Progreso en la transición a €STR:

En octubre de 2019, el Banco Central Europeo (BCE) adoptó la €STR como tasa de referencia libre de riesgo para la Zona Euro. Esta tasa, refleja los costos diarios no garantizados de los préstamos al por mayor en euro, y se calcula sobre la base de transacciones individuales, que reflejan la actividad del día anterior de los 50 bancos más grandes de Europa.

El proceso para esta transición se centrará en el reemplazo de la EONIA por la €STR. La publicación de la €STR comenzó el 2 de octubre de 2019, y a partir de esa fecha se planteó un periodo de transición de dos años que permitirá disminuir las interrupciones y ofrecer a los participantes del mercado la oportunidad de realizar cambios en sus contratos. Durante este periodo, la EONIA se calculará como la €STR + 8.5 pb.

## Progreso en la transición a TONA:

El Grupo de Estudio de Tasas Libres de Riesgo de Japón (WGJ) ha llevado a cabo diferentes consultas públicas en relación con la transición de la JPY LIBOR. De esta forma, ha adoptado un enfoque multi-tasa el cual promueve el uso de las IBOR existentes reformadas y de la tasa overnight no garantizada (TONA) de acuerdo con las características del producto financiero y de la transacción.

## Progreso en la transición a SARON:

El Grupo de Trabajo de Tasas de Referencia del Franco Suizo (WGF) es el foro en el que se discute la transición de la SARON y los últimos desarrollos internacionales de las RFRs. En octubre de 2017, el WGF recomendó la tasa colateralizada que refleja los intereses pagados sobre la tasa overnight interbancaria de Suiza como la alternativa a la LIBOR para todos los productos financieros.

El plan de acción del WGF para el proceso de transición durante 2019 fue: (i) la definición de las opciones para usar la SARON compuesta en productos en efectivo; (ii) la discusión del progreso realizado en la adopción y aceptación de SARON compuesta; y (iii) la orientación sobre el uso de SARON compuesta en préstamos minoristas.

## Buenas prácticas y próximos pasos de los Grupos de Trabajo

Durante el último año los Grupos de Trabajo afiliados a la FSB han presentado importantes progresos en la promoción del uso de las RFRs. A continuación, se resumirán las guías en materia de indexación de productos financieros, y construcción de *fallbacks*<sup>37</sup> robustos para los contratos que toman como referencia a la LIBOR, que se han desarrollado en otras jurisdicciones.

(37) Los *fallbacks* son cláusulas de reserva que se utilizan automáticamente cuando no hay acuerdo respecto de una operación, es decir, cuando se presentan situaciones que derivan necesariamente en una modificación de las condiciones de un contrato marco. Para el caso de los contratos que amparan operaciones indexadas a la LIBOR, el término *fallback* hace referencia a la cláusula con la cual la partes procederán para el reemplazo de la tasa de las operaciones derivadas de dicho contrato.

## Estados Unidos:

En los documentos que ha publicado el ARRC se encuentra la “*Guía del Usuario de SOFR*”<sup>38</sup> que busca ayudar a los participantes del mercado a entender cómo pueden usar la tasa en productos de efectivo, en particular en aquellos en donde no es necesario esperar a que se construyan las tasas a término.

Dentro de las recomendaciones se encuentra que para el uso de la SOFR promedio en productos financieros a tasa variable es necesario que los usuarios: (i) tomen la decisión de usar un promedio simple o compuesto de SOFR; y (ii) determinen el periodo en el cual se causarán los intereses. Si

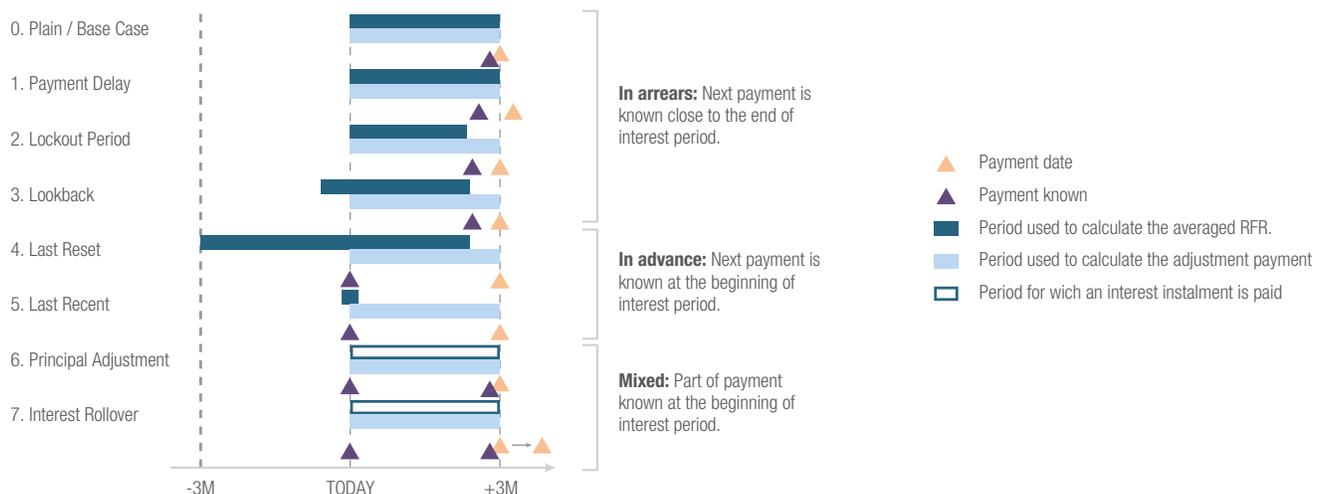
se hace por adelantado (*in advance*), la causación se realizará con el interés corriente observado antes de que comience la obligación, mientras si se hace al final (*in arrears*), el promedio de la SOFR se realizará con los intereses que se causen durante el periodo. Vale la pena resaltar que, si bien el pago *in arrears* refleja lo que realmente pasa durante el periodo causado, deja muy poco tiempo para la notificación del pago antes del vencimiento de la obligación.

El Gráfico 1 presenta las diferentes opciones en que pueden usarse las RFRs promedio:

### GRÁFICO

### 1

## Opciones para la utilización de la tasa libre de riesgo promedio



Fuente: FSB. *Guía del Usuario*. Elaboración Asobancaria.

Por otro lado, el ARRC publicó el documento “*Opciones de uso de la SOFR en hipotecas a tasa variable*”<sup>39</sup>. Dentro de las recomendaciones del Comité se encuentra el uso de tasas compuestas promedio de SOFR a 30 o 90 días. Adicionalmente, señala que, si bien los productos derivados y de deuda a tasa variable tienden a estar indexados a la SOFR compuesta *in arrears*, recomienda que para los productos de consumo su uso no es apropiado porque el tiempo de notificación del pago es muy corto.

En cuanto a los *Cross-Currency Swaps*, el ARRC recomienda el uso de convenciones para los intercambios en moneda en donde se utiliza la SOFR y otras RFRs. De esta forma, plantea las convenciones que deben usarse bajo dos escenarios: los intercambios RFR-RFR y RFR-IBOR, y evalúa cómo se debe construir el *fallback* para los *Cross-Currency Swaps* que hacen referencia a las IBOR. En este sentido, señala que de acuerdo

con la Asociación Internacional de Swaps y Derivados (ISDA), a la pata fija del Swap IBOR-IBOR, se le designará la RFR que reemplace la IBOR, si esta deja de publicarse<sup>40</sup>.

Finalmente, el ARRC ha tenido un avance significativo en la elaboración de *fallbacks* robustos para los contratos de diferentes productos financieros como: (i) los productos de efectivo; (ii) los préstamos bilaterales; (iii) las titularizaciones; (iv) los productos a tasa variable; (v) los préstamos sindicados; y (iv) las hipotecas<sup>41</sup>. Estas provisiones se plantean con el fin de que los participantes del mercado voluntariamente las utilicen en los nuevos contratos que referencian a la LIBOR, mientras que para los contratos heredados que tengan un vencimiento superior al 1 de enero de 2022, se propone un enfoque consensuado en donde se fije con la contraparte el *fallback* del contrato.

(38) Comité de Tasas de Referencia Alternativas (ARRC), abril 2019, “*Guía del Usuario de SOFR*”. Recuperado de: [https://www.newyorkfed.org/medialibrary/Microsites/arrc/files/2019/Users\\_Guide\\_to\\_SOFR.pdf](https://www.newyorkfed.org/medialibrary/Microsites/arrc/files/2019/Users_Guide_to_SOFR.pdf)

(39) Comité de Tasas de Referencia Alternativas (ARRC), abril 2019, “*Opciones de uso de la SOFR en hipotecas a tasa variable*”. Recuperado de: <https://www.newyorkfed.org/medialibrary/Microsites/arrc/files/2019/ARRC-SOFR-indexed-ARM-Whitepaper.pdf>

(40) Comité de Tasas de Referencia Alternativas (ARRC), abril 2019, “*Recomendaciones para las convenciones de los intercambios en el mercado de Cross-Currency Swaps*”. Recuperado de: [https://www.newyorkfed.org/medialibrary/Microsites/arrc/files/2020/Recommendations\\_for\\_Interdealer\\_Cross-Currency\\_Swap\\_Market\\_Conventions.pdf](https://www.newyorkfed.org/medialibrary/Microsites/arrc/files/2020/Recommendations_for_Interdealer_Cross-Currency_Swap_Market_Conventions.pdf)

(41) Comité de Tasas de Referencia Alternativas (ARRC), “*Lenguaje para los Fallback de los Contratos*”. Recuperado de: <https://www.newyorkfed.org/arrc/fallbacks-contract-language>

De esta forma, los próximos pasos para la transición de la LIBOR en Estados Unidos son:

- ▶ Continuar con el uso de SOFR en derivados y en mercados de efectivo, incluido el lanzamiento de un mercado para préstamos basados en SOFR.
- ▶ Fomentar un lenguaje *fallback* sólido en las emisiones de valores que continúan teniendo como referencia a la LIBOR.
- ▶ Continuar con los esfuerzos enfocados al uso de la SOFR en productos de consumo.
- ▶ Continuar con la divulgación y educación de la tasa.
- ▶ Buscar una solución legislativa para los contratos heredados que hacen referencia a USD LIBOR.
- ▶ Publicar promedios compuestos de SOFR a 30, 90 y 180 días en la primera mitad de 2020.
- ▶ Dejar de aceptar la liquidación de contratos de tasas de interés cuyo activo subyacente sea la Effective Federal Funds Rate (EFFR), por parte de las Cámaras de Compensación.
- ▶ Contar con la creación de tasas de referencia para plazos superiores al plazo overnight, una vez los mercados de derivados tengan mayor liquidez.

## Reino Unido:

En línea con las recomendaciones de la FBS, el WGS desarrolló el documento “Casos de uso de tasas de referencia”<sup>42</sup> en el que identifica a la tasa SONIA compuesta *in arrears* como el principal vehículo de la transición de la LIBOR, y el uso limitado de las Tasas a Término de SONIA (TSRR). En este sentido, el WGS recomienda que, para productos derivados, bonos y titularizaciones se utilice la tasa compuesta *in arrears*, mientras que para préstamos y productos de efectivo se utilicen las TSRR.

En cuanto a los *fallbacks* de los contratos, el WGS acogió el mismo enfoque consensuado planteado por el ARRC de modificar los contratos de bonos cuyo vencimiento va más allá de enero de 2022, a través de una solicitud de consentimiento del titular usando como referencia la SONIA compuesta *in arrears*. Finalmente, los próximos pasos para la transición de la LIBOR en el Reino Unido son:

- ▶ Cese de la emisión de productos en efectivo vinculados a la LIBOR.
- ▶ Posicionamiento de la SONIA como una tasa fácilmente accesible y utilizable.
- ▶ Propender por un mayor traslado de volúmenes de LIBOR a la SONIA en los mercados de derivados.
- ▶ Establecer un marco para la transición de los productos, con el fin de reducir significativamente el stock de contratos de referencia LIBOR.
- ▶ Evaluar la mejor manera de abordar los cambios contractuales.
- ▶ Alentar a los creadores de mercado a cambiar la convención para los swaps de tasas de interés de LIBOR a SONIA.

## Europa:

En noviembre de 2019 el WGE publicó el “Reporte de implicaciones financieras de la transición de la EONIA A ESTER y la introducción de los *fallback* de EURIBOR”<sup>43</sup>. Dentro de los hallazgos de este documento se encuentra que la transición de las tasas IBOR podría tener un impacto en los flujos de efectivo de los instrumentos basados en EONIA. Lo anterior, debido a que la contabilidad de coberturas podría suspenderse si se considera que el instrumento o la partida cubierta han sido sustancialmente modificados, generando un impacto significativo en las pérdidas y ganancias. En respuesta a esta preocupación el Consejo de Normas Internacional de Contabilidad (IASB) ha desarrollado enmiendas a la NIIF 9 y la NIC 39, que permitirán a las entidades continuar con las relaciones de cobertura durante la fase previa al reemplazo de las IBOR.

Adicionalmente, WGE publicó la “Guía para la construcción de *fallbacks* en los nuevos contratos de productos de efectivo en la zona euro”<sup>44</sup>, que se ciñe a las disposiciones del BRM, que exige a las entidades supervisadas a mantener planes robustos que establezcan las acciones que se tomarán en caso de que una tasa de referencia cambie o deje de proporcionarse. De esta forma, el Reglamento exige la construcción de un *fallback* de EURIBOR en los contratos, el cual podría considerar las tasas a término €STR como provisión.

Por último, los próximos pasos del WGE son:

- ▶ Asegurar que la tasa de referencia alternativa a EONIA y EURIBOR esté disponible, para lo cual se requiere encontrar un administrador que publique la tasa diariamente y analizar cómo lidiar con el spread entre EURIBOR y las tasas a término €STR.
- ▶ Garantizar que la €STR es adoptada por los participantes del mercado, considerando sus implicaciones: (a) legales en los nuevos contratos y los contratos heredados; (b) de pasar del cumplimiento T+0 a T+1 sobre los productos de efectivo y derivados; (c) en la contabilidad financiera y en el manejo de riesgos; y (d) de comunicación y educación en torno a la €STR.

## Japón:

El “Informe Final de los Resultados de la Consulta Pública sobre la elección y uso apropiado de las tasas de referencia japonesas”<sup>45</sup> señala que se deben adoptar las RFRs a término en futuros y swaps, mientras las IBOR robustecidas se deben utilizar en bonos y préstamos. Adicionalmente, el documento dicta las pautas para el uso de los *fallback* en los contratos, en las cuales prevalece el enfoque de cambio forzado al de cambio consensuado.

(42) Grupo de Trabajo de Tasas Libres de Riesgo de la Libra Esterlina (WGS). “Casos de uso de tasas de referencia”. Recuperado de: <https://www.bankofengland.co.uk>  
 (43) Grupo de Trabajo de Tasas Libres de Riesgo de la Zona Euro (WGE). “Reporte de implicaciones financieras de la transición de la EONIA A ESTER y la introducción de los *Fallbacks* de EURIBOR”. Recuperado de: [https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb\\_wgeofr\\_financial\\_accountingimplicationstransitioneoniaeurostrfallbackseuribor-6e1bb63340.en.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb_wgeofr_financial_accountingimplicationstransitioneoniaeurostrfallbackseuribor-6e1bb63340.en.pdf)

(44) Grupo de Trabajo de Tasas Libres de Riesgo de la Zona Euro (WGE). “Guía para la construcción de *Fallback* en los nuevos contratos de productos de efectivo en la zona euro”. Recuperado de: [https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb\\_sg3guidingprinciples201901.en.pdf](https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/ecb_sg3guidingprinciples201901.en.pdf)

(45) Grupo de Estudio de Tasas Libres de Riesgo de Japón. “Informe Final de los Resultados de la Consulta Pública sobre la elección y uso apropiado de las tasas de referencia japonesas” Recuperado de: [https://www.boj.or.jp/en/paym/market/jpy\\_cmtc/data/cmt191129b.pdf](https://www.boj.or.jp/en/paym/market/jpy_cmtc/data/cmt191129b.pdf)

Los próximos pasos para la transición de las IBOR en Japón son:

- ▶ Encontrar administradores para las RFRs a término.
- ▶ Definir el esquema general para el cálculo y publicación de las RFRs a término.
- ▶ Supervisar los planes de transición de las instituciones financieras, en relación con el ofrecimiento de servicios financieros apropiados de acuerdo con la transición.

### Suiza:

En el “Paquete de inicio de la transición de LIBOR-SARON”<sup>46</sup> el WGF evalúa la viabilidad de construir una tasa de término basada en los derivados de SARON. Sin embargo, recomienda utilizar la SARON compuesta *in arrears* siempre que sea posible, de acuerdo con las recomendaciones de la FSB.

En cuanto a los contratos, el WGF reconoce que los *fallbacks* son una garantía de lo que llegase a pasar si desaparece

la LIBOR. En este sentido, propone que la transición debe hacerse por medio de un enfoque consensuado, y hace la distinción entre préstamos y derivados para mejorar la solidez contractual lo antes posible. De esta forma, el WGF propone acogerse a las disposiciones del protocolo de ISDA<sup>47</sup> para derivados, y las recomendaciones del ARRC para préstamos.

Los próximos pasos para la transición de la LIBOR en Suiza son:

- ▶ Empezar a ofrecer la SARON en productos de efectivo, principalmente, en el mercado de hipotecas.
- ▶ Incrementar la liquidez del mercado de derivados basados en SARON.
- ▶ Vincular a los proveedores de infraestructura para ampliar rápidamente la preparación operativa del mercado.

La Tabla 1 resume por jurisdicción, los Grupos de Trabajo responsables de la transición y las tasas alternativas que proponen como reemplazo de las IBOR:

TABLA

1

### Grupos de Trabajo responsables de la transición

| Jurisdicción   | Working Group  | Tasa de Referencia Alternativa           | Administrador                             | Descripción de la tasa  |
|----------------|--|--|---|---|
| Estados Unidos | Alternative Reference Rates Committee                        | Secured Overnight Financing Rate (SOFR)  | Banco de la Reserva Federal de Nueva York | Tasa colateralizada que cubre múltiples segmentos de mercado REPO overnight                 |
| Reino Unido    | Working Group on Sterling Risk-Free Reference Rates          | Sterling Overnight Index Average (SONIA) | Banco de Inglaterra                       | Tasa no garantizada que cubre transacciones de depósitos overnight al por mayor             |
| Europa         | Working Group on Risk-Free Reference Rates for the Euro Area | €STR                                     | Banco Central Europeo                     | Tasa no garantizada que captura las transacciones overnight de depósitos al por mayor       |
| Japón          | Study Group on Risk-Free Reference Rates                     | Tokyo Overnight Average Rate (TONAR)     | Banco de Japón                            | Tasa no garantizada que captura el mercado de tasas overnight                               |
| Suiza          | The National Working Group on CHF Reference Rates            | Swiss Average Rate Overnight (SARON)     | SIX Exchange                              | Tasa colateralizada que refleja los intereses pagados sobre la tasa overnight interbancaria |

Fuente: FCA. Elaboración Asobancaria.

(46) Grupo de Trabajo de Tasas de Referencia del Franco Suizo. “Paquete de inicio de la transición de LIBOR-SARON” Recuperado de: <https://www.snb.ch>

(47) Contrato marco para operaciones de derivados entre las instituciones financieras.

## ¿Qué esperamos para Colombia?

El cronograma de transición en Colombia debe estar alineado con el de los Grupos de Trabajo internacionales. En este sentido, en enero de 2020 Asobancaria solicitó a los proveedores de precios (PIP y Precia) su plan de trabajo sobre la publicación de las nuevas curvas. Los proveedores locales estiman que durante el primer trimestre de este año realizarán la socialización de las nuevas metodologías y en el segundo trimestre harán la presentación de estas ante la SFC. De este modo, se espera que la implementación de las metodologías se realice a más tardar en el cuarto trimestre y coincida con los cambios y las fechas que aplicará el CME y la LCH.

Por otro lado, el sector ha venido trabajando en una serie de cambios al Contrato Marco Local para Instrumentos Financieros Derivados, fundamentados en diversas actualizaciones de ISDA, dentro de los cuales se encuentra el ajuste de la cláusula *fallback*.

Igualmente, desde Asobancaria se empezará a construir una Guía de Buenas Prácticas y Procedimientos para la Transición de la LIBOR, que se enfocará en dictar pautas para: (i) la creación de productos en los nuevos índices de referencia; (ii) la transición de las operaciones vigentes; (iii) garantizar la coherencia entre derivados y créditos; (iv) el manejo de créditos y coberturas vigentes, cuyo vencimiento sea superior a 2022; (v) los reportes regulatorios de temas contables y tributarios; y (vi) los mensajes para los clientes, con el fin de dar a conocer este proceso de transición.

## Conclusiones

Desde la Asociación se está haciendo seguimiento al proceso de transición de la LIBOR en otras jurisdicciones, el cual se deberá replicar localmente teniendo en cuenta las decisiones que tomen los grandes inversionistas internacionales.

Así mismo, es necesario que las entidades revisen internamente los impactos financieros y jurídicos que trae consigo este proceso. En este sentido, esperamos que el cambio de la LIBOR por otras tasas de referencia logre hacerse sin generar grandes traumatismos en el mercado.

Creemos que lo anterior requiere un esfuerzo significativo y coordinado del sistema, por ello, se hace necesario trabajar conjuntamente con las autoridades y las infraestructuras del mercado, para que todos los agentes estén preparados antes del 1 de enero de 2022.

Finalmente, consideramos que los retos que presenta el COVID-19 para la economía colombiana permitirán robustecer el sistema financiero, que si bien se tendrá que enfrentar a importantes cambios en los modelos de negocio y en el perfil de los inversores, encontrará enormes oportunidades para impulsar la salida de la crisis.

# CRÉDITO CONSTRUCTOR: DESACELERACIÓN Y OPORTUNIDADES

Guillermo Alarcón Plata  
Hector Barrios Carranza  
Nicolas Alvarado Peñaranda

El acceso a la vivienda es un factor fundamental en el bienestar de los hogares, por lo cual la producción de viviendas es vital para que las familias puedan habitar un inmueble. Al mismo tiempo, la generación de nuevas unidades habitacionales depende del músculo financiero para su construcción, el cual es provisto por los establecimientos de crédito a través de una línea de financiación especializada: el “crédito constructor”.

Este artículo reseña cómo opera el crédito constructor en el marco del modelo de preventas, que impera actualmente, además de analizar el funcionamiento de los esquemas de fiducia que utilizan hoy la mayoría de los proyectos. Adicionalmente, se estudia el desempeño de esta línea de crédito, así como su evolución, para finalizar con algunas recomendaciones para su buen funcionamiento.

## Modelo de preventas

La construcción de viviendas es usualmente un negocio bastante apalancado en crédito. Si bien el esquema puede cambiar un poco dependiendo de cada proyecto, lo estándar es que la empresa constructora comience con la adquisición del lote, apruebe el diseño del proyecto y tramite las respectivas licencias, para abrir una sala de ventas y negociar o prevender unidades “sobre planos”. Cuando dichas preventas han superado un porcentaje cercano al 50% o 70% de las unidades<sup>48</sup>, el constructor comienza a hacer uso del crédito bancario y de los recursos de las cuotas iniciales captados de los compradores, lo que permite iniciar la construcción con desembolsos contra avance de obra, siendo el primer desembolso garantizado con el terreno del proyecto. A medida que el proceso constructivo avanza, y se desembolsan nuevos recursos, la garantía se incrementa por la obra.

De esta forma, el financiamiento se realiza escalonadamente, en función del avance real del proyecto, y el crédito otorgado al constructor queda prorrateado entre el total de las unidades habitacionales desarrolladas. Este tipo de financiamiento puede significar aproximadamente el 70% de

los costos directos e indirectos del desarrollo de las unidades habitacionales y se tipifica como de *corto plazo*, porque su duración es proporcional al tiempo de terminación de la obra y a un plazo adicional para finalizar ventas, lo que puede rondar los 36 meses. No obstante, cabe resalta que bajo este esquema las empresas constructoras pueden acudir a fuentes de financiación adicionales, como créditos de capital de trabajo o preoperativos, para adecuaciones básicas que permitan montar la fase de ventas sobre planos.

Ahora bien, la principal fuente de pago del crédito constructor es el pago individual de las respectivas viviendas. Con frecuencia los compradores de unidades habitacionales recurren a créditos hipotecarios con la misma entidad que financió la construcción<sup>49</sup>, con lo cual el pago de la obligación se da a través del mecanismo de subrogación. La subrogación es una figura en la cual se realiza una transferencia de derechos y obligaciones que, en términos prácticos, implica la disminución del crédito constructor de la empresa que desarrolló el proyecto en función de la nueva deuda en la que incurren los hogares. Esta deuda suele ir a 15 a 20 años, por lo que se dice que el crédito constructor de corto plazo se transforma en una obligación de largo plazo.

Con las subrogaciones, el riesgo de incumplimiento se diversifica, al pasar de una sola empresa con un monto elevado de deuda hacia familias que toman créditos individuales con un valor que no sobrepasa el 70% del inmueble comprado<sup>50</sup>. Adicionalmente, en la medida en que el proyecto se termina y las unidades se entregan a los clientes individuales, la garantía subyacente tiene un carácter más *comercial*, el mercado define el precio vía oferta y demanda y permite su realización de ser necesario. Por el contrario, durante la construcción el riesgo es mucho mayor pues, si la obra entera se detiene, la garantía será muy difícil de vender.

En este sentido, la financiación de corto plazo a constructoras es un importante insumo para la cartera de financiación de vivienda de largo plazo. No obstante, es la etapa donde hay más exposición a los riesgos.

(48) En un proyecto que cuenta con una fiducia para el recaudo de las cuotas iniciales.

(49) Según el Estudio a Compradores de Vivienda Nueva en 2019 de la Galería Inmobiliaria, la selección de la Entidad Financiera con la que los compradores tomaran financiación obedece en un 37% a la recomendación que le hicieron en el proyecto, siendo la razón con mayor participación en las respuestas.

(50) Para la Vivienda de Interés Social o VIS el LTV es del 80%. El leasing habitacional no tiene tope legal a la financiación.

## Esquema fiduciario

Como se señaló anteriormente, el oferente de vivienda nueva comienza sus ventas sobre planos firmando con los clientes un contrato de separación con el cual los compradores inician el aporte de la cuota inicial en pagos mensuales durante un tiempo pactado<sup>51</sup>. Cuando no era usual el uso de la fiducia en el proceso de reventas, las cuotas iniciales se pagaban directamente al constructor, lo que le significaba una fuente de liquidez inicial, pero suponía la exposición a un riesgo importante para los compradores, en caso de que se diera un inadecuado manejo de estos dineros.

Para evitar que esto ocurriera, el sector bancario impulsó, como requisito para otorgar y desembolsar un crédito constructor, la contratación de una *fiducia inmobiliaria*, que da mayor seguridad y transparencia al uso y manejo de dichos

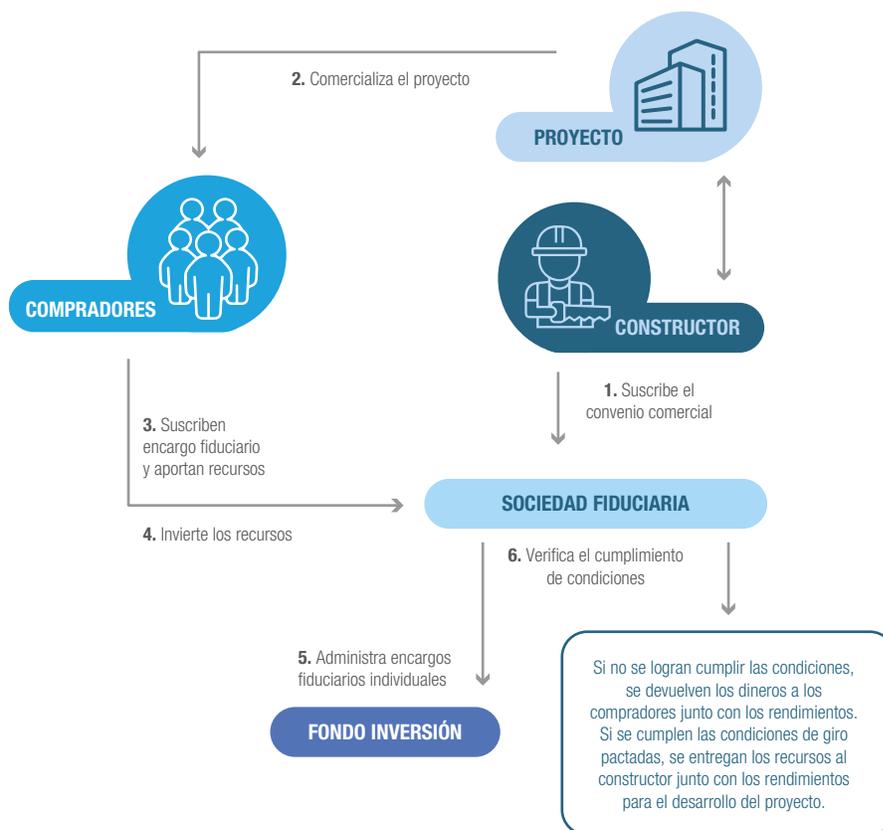
recursos al involucrar a un intermediario especializado y vigilado por la SFC al proceso<sup>52</sup>.

En la fiducia inmobiliaria se pueden manejar distintos modelos, siendo el más usado el de administración de recursos dinerarios o *Fiducia de preventas*, en el que la fiduciaria recauda los aportes de las cuotas iniciales y los administra de modo separado e independiente por comprador hasta la obtención de un “punto de equilibrio” para el proyecto definido por el número de unidades vendidas sobre las totales. El aporte de los clientes suele ser puesto en un fondo de inversión colectiva mientras lo administra la fiduciaria, con lo cual se logra una rentabilidad mientras se entregan al constructor para invertir en la obra (ver Gráfico 1).

GRÁFICO

1

### Esquema de preventas



Fuente: Cartilla negocios fiduciarios inmobiliarios, SFC.

(51) Los plazos más frecuentes para la cuota inicial son entre 18 y 24 meses. Sin embargo, cada proyecto define la duración de este período.

(52) SFC. (2016). Cartilla Negocios Fiduciarios Inmobiliarios. Recuperado de: <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas/institucional/pubFile1019600/20160727cartilafiducia.pdf>.

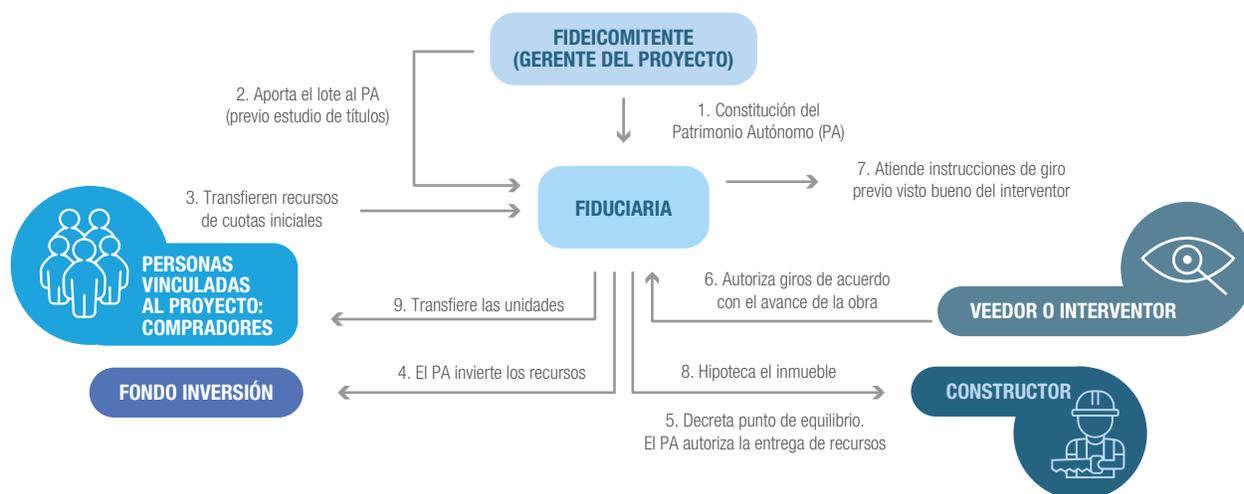
En este tipo de contrato una vez se logra el punto de equilibrio, la fiduciaria gira los dineros consignados al oferente para que dé inicio al proceso constructivo, lo cual garantiza que el constructor no inicie la obra hasta no haber realizado las preventas necesarias para que el proyecto sea viable financieramente. De no lograrse el punto de equilibrio la fiduciaria devolverá, sin traumatismos, lo correspondiente a cada cliente, lo cual garantiza los derechos de los compradores y aumenta la confianza en todo el sistema.

Otro modelo es el de *Fiducia completa* o de administración y pagos, en el cual la fiduciaria está presente tanto en las

preventas como en la etapa de construcción y en ocasiones también en la escrituración<sup>53</sup> (ver Gráfico 2). Una característica importante es que incluye la transferencia real de la propiedad (fiducia mercantil) de todos los recursos a un patrimonio autónomo, incluyendo el lote, los créditos bancarios y los aportes de los compradores. Dichos recursos quedan aislados en el patrimonio y se giran al constructor en la medida en que son necesarios para el avance de la obra, tras la verificación y autorización del supervisor o interventor.

## GRÁFICO 2

## Esquema de fiducia completa



Fuente: Cartilla negocios fiduciarios inmobiliarios, SFC.

De este modo, en términos prácticos, el tercero independiente administra el flujo de caja de la constructora hasta la finalización del proyecto conforme a su desarrollo. Este modelo restringe al constructor el uso de los recursos y aumenta el valor de los servicios fiduciarios, pero es el de mayor mitigación de los riesgos asociados a manejos inadecuados de los recursos y, por tanto, otorga más protección al comprador y a los financiadores.

No obstante, caber resaltar que de acuerdo con la normatividad vigente la responsabilidad de la fiduciaria, en cualquier esquema, es de medio y no de fin. Esto implica que la fiduciaria verifica el cumplimiento de los requisitos (punto de equilibrio y avance de obra por el veedor) para transferir los recursos, pero no es el responsable final por los aspectos técnicos, jurídicos o financieros del desarrollo del proyecto, que suelen implicar la contratación de pólizas de seguro u otros mecanismos<sup>54</sup>.

(53) Asofiduciarias. (2017). Cartilla La fiducia inmobiliaria en Colombia. Recuperado de: <https://www.asofiduciarias.org.co/wp-content/uploads/2017/12/La-Fiducia-Inmobiliaria-en-Colombia-AF-DIC-2015.pdf>.

El uso de la fiducia inmobiliaria se ha incrementado en los últimos años, lo cual se refleja en el número de negocios realizados bajo esta figura. De acuerdo con la SFC<sup>55</sup>, a diciembre de 2015 había 6.956 activos administrados en esta línea de negocio, totalizando COP 43,3 billones, mientras que a cierre de 2019 se realizaron 8.291 negocios que alcanzaban COP 72,2 billones. Esto corresponde a un crecimiento anual compuesto de 4,5% en el número de negocios y de 13,6% en el valor de los activos administrados, muy por encima del comportamiento del crecimiento económico en Colombia.

Evidentemente, el uso de estos mecanismos representa también un mayor costo, que puede verse reflejado en el precio de los inmuebles. Sin embargo, en una economía de mercado que propende por una mayor competencia, se converge a tasas justas para la cobertura de los mencionados riesgos.

### Cifras y desempeño del crédito constructor

El saldo de la cartera de crédito para la construcción de proyectos de vivienda se reporta ante la SFC en la subcartera de construcción de la cartera comercial. De los COP 23,1 billones a los que ascendió la subcartera de construcción al cierre de 2019, COP 12,4 billones (54%) son destinados específicamente a la construcción de proyectos de vivienda.

En cuanto a su evolución, si bien la subcartera de construcción ha venido creciendo moderadamente en los últimos meses (1,8% real anual a diciembre de 2019), el saldo de financiación para la construcción de proyectos de vivienda viene desacelerándose. De hecho, en los últimos nueve meses sus crecimientos se han ubicado en terreno negativo, hasta el -7,3% real anual a diciembre (Ver Gráfico 3).

#### GRÁFICO

3

### Saldo de la cartera de crédito constructor para proyectos de vivienda



Fuente: SFC. Elaboración y cálculos Asobancaria.

(54) Ibidem.

(55) SFC. (2020). Reporte consolidado de activos fideicomitidos por entidad. Recuperado de: <https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/9365>.

Al respecto, es natural que el crédito constructor se modere si se percibe deterioro en la salud financiera de este sector, lo cual está relacionado directamente con la rapidez con la que se materializan las ventas de unidades habitacionales. Desde hace un tiempo en el segmento No VIS se han acumulado inventarios de vivienda terminada sin vender.

Si se comienzan a acumular viviendas no vendidas por un periodo de tiempo mayor al habitual, el nivel de apalancamiento del negocio constructor hace que los márgenes se reduzcan significativamente y se dificulte el pago de los compromisos con los acreedores, usualmente con mayor impacto en las empresas de menor tamaño, que cuentan con menor músculo financiero. Esto, a su vez, implica un ajuste en las políticas

de evaluación de riesgo de las entidades financiadoras para analizar futuros desembolsos.

En efecto, si se observa el mercado de preventas<sup>56</sup> de vivienda distintas a interés social se tiene que, en 2019, se comercializaron 48.026 unidades, lo que equivale a una contracción de -0,6% respecto a 2018. Bogotá (-1,8%), Medellín (-5,2%) y Cali (-16,8%) explican parte de este comportamiento (Cuadro 1). Por el contrario, según cifras de La Galería Inmobiliaria, las preventas de vivienda VIS han contrarrestado el anterior efecto al alcanzar las 109.334 unidades, con un crecimiento de 17,2%, gracias a la dinámica en la mayoría de las ciudades.

TABLA 1

### Preventas de vivienda nueva por ciudades

| CIUDAD                 | VIS            |               |              | NO VIS        |               |              | TOTAL          |                |              |
|------------------------|----------------|---------------|--------------|---------------|---------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
|                        | 2019           | 2018          | VAL. % ANUAL | 2019          | 2018          | VAL. % ANUAL | 2019           | 2018           | VAL. % ANUAL |
| Bogotá y mun. aledaños | 43.192         | 39.346        | 9,8%         | 16.515        | 16.810        | -1,8%        | 59.707         | 56.156         | 6,3%         |
| Medellín               | 8.748          | 7.662         | 14,2%        | 10.596        | 11.178        | -5,2%        | 19.344         | 18.840         | 2,7%         |
| Cali                   | 18.254         | 16.491        | 10,7%        | 3.729         | 4.482         | -16,8%       | 21.983         | 20.973         | 4,8%         |
| Bucaramanga            | 1.944          | 1.492         | 30,3%        | 2.475         | 2.306         | 7,3%         | 4.419          | 3.798          | 16,4%        |
| Barranquilla           | 12.670         | 8.900         | 42,4%        | 2.446         | 2.169         | 12,8%        | 15.116         | 11.069         | 36,6%        |
| Cartagena              | 5.700          | 3.776         | 51,0%        | 2.653         | 1.600         | 65,8%        | 8.353          | 5.376          | 55,4%        |
| Santa Marta            | 530            | 1.094         | -51,6%       | 1.417         | 1.347         | 5,2%         | 1.947          | 2.441          | -20,2%       |
| Villavicencio          | 2.021          | 1.951         | 3,6%         | 778           | 806           | -3,5%        | 2.799          | 2.757          | 1,5%         |
| Girardot y alrededores | 2.142          | 2.613         | -18,0%       | 1.687         | 1.728         | -2,4%        | 3.829          | 4.341          | -11,8%       |
| Armenia                | 1.828          | 1.338         | 36,6%        | 889           | 1.432         | -37,9%       | 2.717          | 2.770          | -1,9%        |
| Pereira                | 3.491          | 3.285         | 6,3%         | 1.617         | 1.977         | -18,2%       | 5.108          | 5.262          | -2,9%        |
| Manizales              | 1.098          | 845           | 29,9%        | 1.355         | 1.093         | 24,0%        | 2.453          | 1.938          | 26,6%        |
| Ibagué                 | 7.716          | 4.507         | 71,2%        | 1.869         | 1.377         | 35,7%        | 9.585          | 5.884          | 62,9%        |
| <b>Total</b>           | <b>109.334</b> | <b>93.300</b> | <b>17,2%</b> | <b>48.026</b> | <b>48.305</b> | <b>-0,6%</b> | <b>157.360</b> | <b>141.605</b> | <b>11,1%</b> |

Fuente: La Galería Inmobiliaria. Acumulados anuales.

La desaceleración en ventas de vivienda implica, a su vez, un aumento en el tiempo en que tardan los inventarios en rotar<sup>57</sup>. Lo deseable es mantener plazos inferiores a 15 meses y, como se observa en el Cuadro 2, en la mayoría de las ciudades esta cifra es superior para la vivienda no VIS. La demora en ventas se traduce en menos subrogaciones y por tanto mayor presión

financiera sobre el constructor para cumplir con las acreencias. Todo ello se refleja en el aumento de la oferta de vivienda, retrasando las iniciaciones y lanzamientos de nuevos proyectos<sup>58</sup> e impactando incluso el PIB del subsector de la construcción de edificaciones, que en 2019 decreció un 7,7% real.

(56) El término "Preventas" hace referencia tanto a la venta tradicional de una unidad habitacional terminada donde hay transferencia del derecho de dominio, como al acuerdo de compra de unidades que están aún en construcción o sobre planos.

(57) La rotación de inventarios corresponde al número de meses que se tardaría la oferta actual de vivienda en ser prevendida, teniendo en cuenta el promedio de preventas de los últimos tres meses.  
(58) Para más información, ver Semana Económica 1186 "Balance 2018-2019 y perspectivas del sector vivienda".

## TABLA 2

## Rotación de inventario en meses

| CIUDAD                 | VIS  | NO VIS | TOTAL |
|------------------------|------|--------|-------|
| Cali                   | 1,6  | 16,4   | 2,9   |
| Bogotá y mun. aledaños | 3,1  | 16,1   | 6,0   |
| Barranquilla           | 3,6  | 28,4   | 7,5   |
| Ibagué                 | 7,2  | 27,7   | 10,1  |
| Manizales              | 7,2  | 12,9   | 10,1  |
| Cartagena              | 6,8  | 21,3   | 11,1  |
| Villavicencio          | 9,0  | 17,6   | 11,5  |
| Santa Marta            | 5,0  | 20,6   | 14,5  |
| Medellín               | 7,3  | 21,0   | 14,8  |
| Pereira                | 9,1  | 35,8   | 15,0  |
| Bucaramanga            | 7,0  | 25,0   | 16,0  |
| Girardot y alrededores | 12,2 | 40,6   | 20,8  |
| Armenia                | 13,2 | 52,5   | 24,7  |

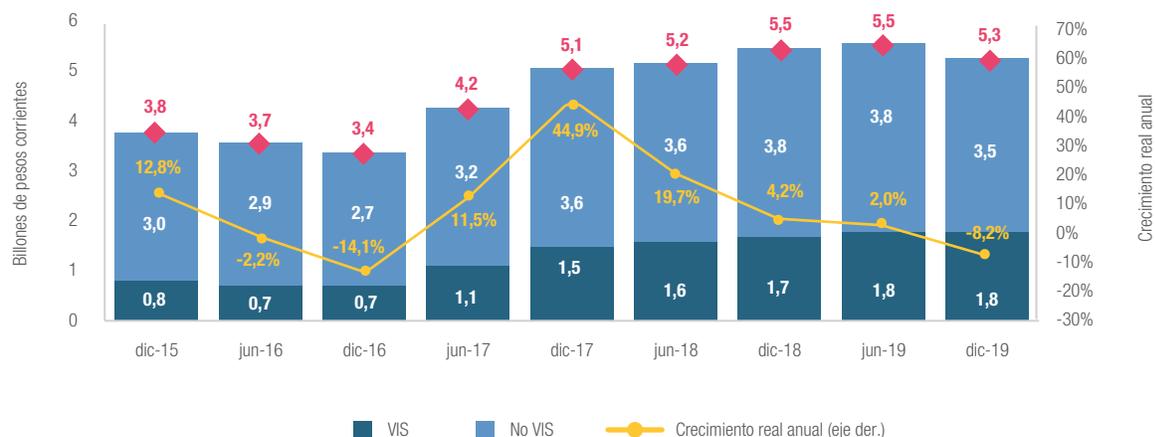
Fuente: La Galería Inmobiliaria. Cifras a diciembre de 2019.

Como consecuencia de lo anterior, la calidad de la cartera de los proyectos de construcción de vivienda, definida como la razón entre la cartera vencida y la cartera total, se viene deteriorando, alcanzando un máximo de 7,1% a diciembre de 2019 (Gráfico 3), cuando un año atrás era de tan solo de 5,1%. Si bien estos niveles no implican un riesgo sistémico y se vienen cubriendo con las respectivas provisiones, sí son una señal de alerta y reflejan el ajuste que se observa en el saldo de la cartera de este negocio.

En cuanto a los flujos de desembolsos, en el acumulado anual de 2019, estos rondaron los COP 5,3 billones (Gráfico 4). Sin embargo, en línea con el detrimento en la calidad de la cartera, también mostraron deterioro con una caída de -8,2% real anual con corte a diciembre. Al discriminar estos desembolsos por tipo de vivienda a desarrollar, se tiene que, en los proyectos VIS, la cifra ha aumentado hasta alcanzar los COP 1,8 billones y representar el 34% del total. Por su parte, los desembolsos a proyectos No VIS sumaron COP 3,5 billones en el mismo periodo y marcan una tendencia a la baja. Este flujo nos estaría señalando que el volumen del saldo de la cartera de crédito constructor continuaría contrayéndose.

## GRÁFICO 4

## Evolución de los desembolsos de crédito para constructores de proyectos de vivienda – anual 12 meses



Fuente: SFC. Elaboración y cálculos Asobancaria.

## Perspectivas y recomendaciones de política

Del análisis previo y una revisión integral del negocio constructor surgen algunas recomendaciones para mejorar el funcionamiento y profundización de esta cartera, la cuales se detallan a continuación:

### Transparencia y combate a la corrupción:

La construcción de viviendas precisa del trámite de documentos, permisos y licencias ante varias entidades, por lo cual es fundamental promover la adopción de los mejores estándares de transparencia en este proceso. Por ejemplo, inicialmente la compra del lote debe formalizarse en notaría y quedar debidamente registrada en las oficinas de instrumentos públicos. De acuerdo con la normatividad vigente<sup>59</sup>, se debe acudir también a las curadurías urbanas, que se encargan de verificar que el diseño del proyecto cumpla con las normas urbanísticas y de edificación vigentes en las zonas que les han sido asignadas. Esto implica revisar los respectivos análisis de suelos y de ingeniería sobre estabilidad o reforzamiento estructural del proyecto. Finalmente, en el proceso de subrogación, nuevamente intervienen la notaría y las oficinas de registro cuando se vende la vivienda al cliente individual.

Desafortunadamente, a lo largo de este proceso se han presentado, en algunas ocasiones, prácticas indebidas o fraudulentas. Algunos ejemplos se encuentran en la duplicación de licencias, la manipulación de información en documentos públicos y el tránsito dudoso por notarías u oficinas de registro de proyectos que no cumplen con los requisitos necesarios<sup>60</sup>.

En este sentido, es fundamental trabajar en varios frentes. Si bien son de destacar los esfuerzos de elección de funcionarios en notarías mediante concurso de méritos y de forma abierta al público, estos deben continuar fortaleciéndose. Así mismo, resulta clave continuar implementando mecanismos de quejas y reclamos para alertar irregularidades tanto al interior de las entidades como en las autoridades competentes. Igualmente, resulta prioritaria la tarea de migrar desde procedimientos con documentación física, hacia los de registros digitales, donde la adopción de tecnología permita la consulta de los documentos públicos, sus licencias, e historial de aprobaciones de forma sencilla y en línea por parte de cualquier usuario. Adicionalmente, avanzar en este frente significa una ganancia significativa en eficiencia sobre los procesos con beneficios económicos importantes tanto para los constructores, como para los demás agentes involucrados en la cadena productiva.

### Renegociaciones al plan de pagos y desistimientos:

El punto de equilibrio se ha vuelto un importante factor en el análisis del crédito constructor; sin embargo, es importante evaluar su materialidad; al considerar solo el número de unidades vendidas sobre planos sobre las unidades totales, es posible que se estén desconociendo otros factores de riesgo. Puntualmente, el análisis de preventas debería combinarse con el de los aportes reales al plan de pagos programado. En un entorno económico donde sube el desempleo, algunos hogares experimentarán reducciones importantes en su ingreso que los lleven a renegociaciones de los montos de cuota pactados o simplemente a pagar la multa estipulada y realizar un desistimiento, abandonando totalmente el proyecto.

En este entorno no se estaría cumpliendo con las condiciones de un verdadero punto de equilibrio, aun cuando sobre planos se vendieran las unidades estipuladas inicialmente, por lo que también es importante que las fiduciarias puedan contar con más información al momento de autorizar los desembolsos.

Finalmente, también puede ser recomendable considerar la velocidad con que se han realizado las ventas. Usualmente un proyecto de construcción logra atraer un buen número de compradores en el lanzamiento, pero hay mayores rezagos en las unidades restantes. De hecho, las últimas viviendas -que deberían ser la ganancia del constructor- tienden a ser las más difíciles de vender porque generalmente poseen menos ventajas en sus características relativas (iluminación, altura, vista, etc.). Así, revisar cuanto tiempo se ha tardado en alcanzar el punto de equilibrio un proyecto es un buen indicador para medir la salud potencial del mismo.

### Uso de la fiducia de administración y pagos:

El uso del esquema de fiducia de preventas constituye una herramienta valiosa para la mitigación de riesgos asociados al manejo de recursos de las cuotas iniciales mientras se logra el punto de equilibrio. Sin embargo, una vez logrado este umbral, algunos incentivos podrían estar desalineados.

En primer lugar, aunque en la gran mayoría de veces la administración se maneja con experticia, de forma tal que se culminan las obras en los tiempos planeados y sin traumatismo alguno, podría ocurrir que un constructor que desarrolla de modo simultáneo dos proyectos, en uno se enfrente a importantes necesidades de caja por lentitud en las ventas, mientras que en el otro tenga aportes abundantes, incurriendo en la posibilidad de que se utilicen dineros del segundo proyecto en el primero. Esto, evidentemente, va en perjuicio del proyecto que va bien y asúmanse generan riesgos compartidos tanto para financiadores como compradores, que no deberían presentarse.

(59) Ver Decreto 1077 de 2015.

(60) Superintendencia de Notariado y Registro. Comunicado de prensa mayo 8 de 2018.

Si bien una forma importante de mitigación consiste en el desembolso de los créditos en función del avance de la construcción, lo cual han adoptado las entidades crediticias, también es de resaltar la conveniencia del uso de las figuras de *fiducia completa* o de *administración y pagos*. Como se señaló anteriormente, bajo este esquema se constituye un patrimonio autónomo que recibe todos los recursos y los gira al constructor tras verificar el avance de obra. Ello implica un control bastante exigente sobre el manejo de la caja durante todo el proyecto.

### **Planeación financiera más exigente con mayor plazo en la cuota inicial:**

Los plazos para que los compradores de vivienda paguen la cuota inicial se han extendido desde un año hasta incluso tres. Los constructores reducen la presión financiera sobre los clientes que pueden hacer aportes más pequeños, pero implica también menor liquidez para el constructor. Adicionalmente, quien desarrolla el proyecto, asume el riesgo de costo de los insumos ya que el valor de las unidades habitacionales permanece fijo desde la venta, pero el precio de los materiales puede variar. Es por ello que, por parte de los constructores, también es importante contar con ejercicios financieros robustos para hacer compatibles las cuotas más largas y el adecuado desarrollo de las viviendas.

### **Conclusiones y consideraciones finales**

La financiación al desarrollo de vivienda podría entenderse como un negocio de dos etapas. Inicialmente, la construcción de unidades habitacionales concentra desembolsos elevados por periodos de tiempo relativamente cortos a la empresa que desarrolla el proyecto y, posteriormente, dicha deuda se dispersa entre varios hogares a periodos mucho más extensos a través de subrogaciones. La etapa inicial suele representar un riesgo más elevado, por lo que es fundamental contar con mecanismos adecuados de vigilancia sobre el avance de las obras.

De otra parte, el uso del esquema fiduciario de preventas se constituye como un instrumento valioso para la mitigación de riesgos asociados tanto al manejo inadecuado de recursos de los clientes en la etapa inicial del proyecto como al inicio de obra, escenarios en los que no se tengan las ventas suficientes para su finalización. Este sistema viene ganando tracción y es cada vez más común su utilización. En todo caso, el mecanismo de fiducia completa implica un control mayor sobre el uso de la caja durante todo el proyecto.

En cuanto al mercado de vivienda, las ventas se han desacelerado en los últimos años y han impactado la rotación de inventarios. Esto ha generado un deterioro en la calidad de la cartera del constructor y una contracción real tanto de los desembolsos como del saldo total a este segmento de negocio. Es por ello que, más allá de los factores propios del ciclo económico, para lograr un mejor desempeño y control de riesgos, sugerimos: (i) la adopción de tecnologías para la digitalización y seguimiento de documentos públicos, (ii) la implementación de canales para denunciar irregularidades durante el proceso que debe surtir la etapa inicial de aprobación de predios, diseños y licencias, y (iii) la revisión de la salud financiera real en los pagos programados de cuotas iniciales.

# LA INCLUSIÓN FINANCIERA COMO VEHÍCULO DE PROGRESO EN POBLACIONES VULNERABLES

Andrés Ramírez Pulido  
Felipe Londoño Niño

La inclusión financiera poco a poco se ha venido convirtiendo en un tema de carácter prioritario para las agendas de los hacedores de política pública de todo el mundo, principalmente en los países en vía de desarrollo con el fin de asegurar el crecimiento económico en el largo plazo<sup>61</sup>. Esto refleja la importancia y el reconocimiento que ha venido ganando la inclusión financiera dada su importancia para el desarrollo socioeconómico y el crecimiento inclusivo de los países.

Debido a su importancia, grupos como el G-20 y diferentes organizaciones multilaterales han reconocido a la inclusión financiera como uno de los pilares fundamentales para el desarrollo global<sup>62</sup>; y debido a su relación con el desarrollo inclusivo, es vista como un medio para abordar la pobreza y por ende para poder cumplir con siete de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenibles propuestos por las Naciones Unidas. De igual forma, la inclusión financiera ha servido como un vehículo de progreso en todos los individuos de la pirámide de ingresos; sin embargo, en los individuos de la base, analizados en este documento como porcentaje de la población con ingresos menores a dos SMMLV, es donde se concentra el potencial de la inclusión financiera como vehículo para disminuir la pobreza, generando así inclusión social y desarrollo inclusivo.

Para empezar, el concepto de inclusión financiera varía dependiendo del enfoque sobre el cual se aborde y por ende es un concepto social que varía dependiendo de la disciplina<sup>63</sup>. La concepción económica del término de inclusión financiera está orientada hacia el amplio contexto del desarrollo inclusivo que considera la penetración de los servicios financieros como un medio importante para disminuir la pobreza y la desigualdad (Chibba, 2009). Por ende, la inclusión financiera se define como el acceso a productos y servicios financieros que suplen las necesidades financieras de miembros de la comunidad de bajos ingresos y con grado de vulnerabilidad (Banco Mundial, 2018)<sup>64</sup>. Esta definición se basa principalmente en la premisa de que los individuos financieramente “incluidos” tienen mayores posibilidades para invertir en educación, crear y expandir negocios, manejar y absorber choques financieros de corto plazo que pueden afectar el consumo intertemporal de las personas.

Ahora bien, el incremento en la contribución a la literatura sobre inclusión financiera y reducción de pobreza se puede explicar principalmente por los avances significativos en materia relacionada al acceso de datos. El tener un acceso a información más depurada ha sido fundamental para poder distinguir el uso de servicios financieros y su uso real por parte de los individuos; y por ende ahondar más sobre mecanismos causales que permitan ver qué factores afectan la inclusión financiera o cómo esta puede llegar a relacionarse con otras medidas importantes como, por ejemplo, la pobreza en diferentes dimensiones.

Para empezar, está el trabajo realizado por Park & Mercado (2015) titulado *Financial Inclusion, Poverty and Income inequality in developing Asia*, donde su principal contribución es la construcción de un indicador comparable que mide la inclusión financiera en 37 países asiáticos en vías de desarrollo, en el cuál analizan cómo dicho indicador, junto con otro grupo de variables sociodemográficas, afectan la distribución de los ingresos y la pobreza monetaria. Los resultados arrojaron una relación causal con una confianza del 99% entre tasas de pobreza y acceso a servicios financieros, mostrando el efecto de la inclusión financiera ante la pobreza se mantiene estadísticamente significativa a medida que se incluyen diferentes variables de control en el modelo econométrico como educación, crecimiento de la infraestructura financiera, renta nacional bruta, entre otros. A manera de conclusión, los autores presentan una serie de recomendaciones de política pública que surgen a raíz de las estimaciones econométricas; principalmente recomendando la implementación de políticas que garanticen disminuir aquellas barreras que impiden a la población el acceso a los servicios financieros.

Por otro lado, el trabajo realizado por Ozdeser & Cavusoglu (2018) titulado *Financial inclusion as a pathway to welfare enhancement and income equality: Micro-level evidence from Nigeria*; donde construyeron un índice multivariable de inclusión financiera utilizando microdatos de alrededor 1.750 hogares nigerianos permitió; encontraron un efecto estadísticamente significativo de la inclusión financiera tanto en el ingreso per cápita de los encuestados como en el bienestar de los hogares en términos monetarios. Sin embargo, concluye

(61) Levine (2005) asegura que existen canales mediante los cuales la intermediación financiera afecta el crecimiento económico. Por otro lado, Shin (2012) muestra que los programas de microfinanzas generan excedentes de capital que en el agregado afectan de manera positiva el equilibrio general.

(62) Palgrave Studies in Islamic Banking, Finance and Economics. (2018). Financial Inclusion and Poverty Alleviation. doi: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-69799-4>

(63) Ibarhim, S. (2018) Financial inclusion as a pathway to welfare enhancement and income equality: Micro level evidence from Nigeria. doi: <https://doi-org.ezproxy.uniandes.edu.co/8443/10.1080/0376835X.2018.1498766>

(64) Banco Mundial (2018). Inclusión Financiera [Página web]. Tomado de <http://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/overview>

que, aunque la inclusión financiera puede ayudar a reducir la pobreza y la desigualdad de los hogares, son los hogares que se encuentran en los quintiles más altos de ingreso los que más se ven beneficiados de la inclusión financiera. De igual manera, los autores terminan recomendando un rediseño de los mercados financieros rurales para garantizar un mayor acceso al crédito, específicamente destinado a los hogares vulnerables y de bajos ingresos lo cual significa un gran desafío para los países en vía de desarrollo.

A nivel nacional este desafío se ha abordado a través de esfuerzos conjuntos entre diferentes entidades. Por un lado, en los últimos años la inclusión financiera ha tomado una mayor relevancia dentro de la agenda de política pública del Gobierno Nacional, lo cual se evidencia principalmente en las metas plasmadas en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022. Por otro lado, el sector financiero consciente de su papel en el desarrollo del país ha trabajado junto a otras entidades (Banca de las Oportunidades, Departamento Nacional de Planeación,

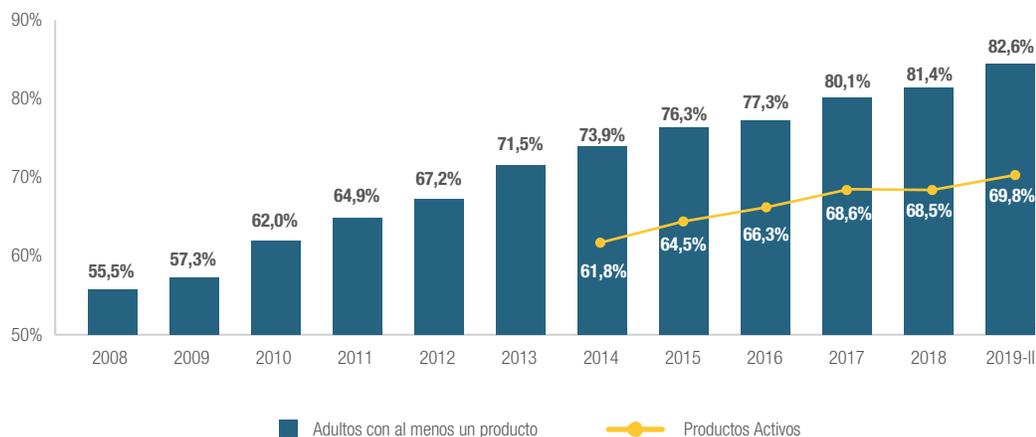
MHCP; entre otros) en iniciativas orientadas al desarrollo de un mercado financiero más inclusivo que contribuya al progreso económico del país.

Gracias a esto en la última década Colombia ha presentado avances importantes en materia de inclusión financiera. Como lo muestran las cifras de Banca de las Oportunidades, el porcentaje de adultos con al menos un producto financiero aumentó de un 55% de la población en 2008 al 83% para el tercer trimestre de 2019 (ver gráfico 1). De esta manera, en el último año más de 1 millón de colombianos pudieron acceder por primera vez al sector financiero y actualmente 28,9 millones se encuentran bancarizados. Estos resultados evidencian que en el país es cada vez mayor el número de personas que cuenta con mecanismos que les permiten proteger su ahorro, suavizar el consumo y acumular capital, con lo cual pueden enfrentar situaciones de desempleo, enfermedad, desastre natural o robo.

## GRÁFICO

1

### Indicador de Inclusión Financiera (% Población adulta con al menos un producto financiero)



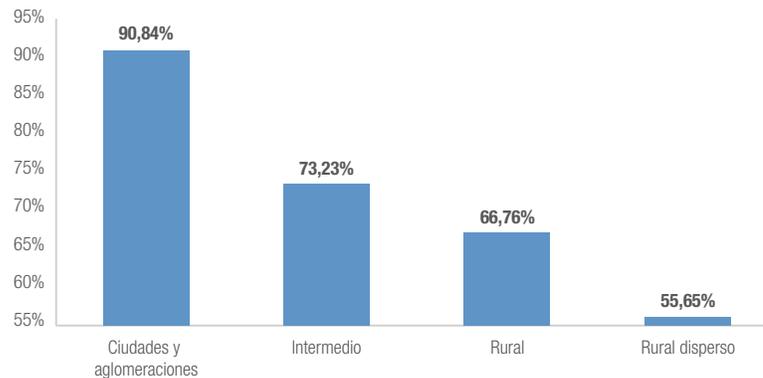
Fuente: CIFIN, Banca de las Oportunidades (III-2019). Cálculos Asobancaria.

A pesar de que estas cifras en cierta medida resultan positivas para el país, al analizar el uso que se hace de los productos y servicios financieros los resultados ya no son tan favorables. Según los indicadores nacionales, para el tercer trimestre de 2019 un 70,4% de los adultos contaba con al menos un producto financiero activo, sin embargo, cuando se observa estas cifras desagregadas por niveles de ruralidad es evidente que el indicador está explicado principalmente por el

comportamiento de las grandes ciudades y aglomeraciones (Ver gráfico 2). En este sentido, en los municipios rurales y los rurales dispersos (aquellos municipios y Áreas No Municipalizadas que tienen cabeceras pequeñas y densidad poblacional de menos de 50 hab/km<sup>2</sup><sup>65</sup>), donde se concentra los mayores niveles de pobreza monetaria del país, aún existe una muy baja participación en las cifras de inclusión financiera y por tanto no reciben los beneficios que esta les puede brindar.

(65) Departamento Nacional de Planeación. (2014). Definición de Categorías de Ruralidad. Pg 9.

## GRÁFICO 2

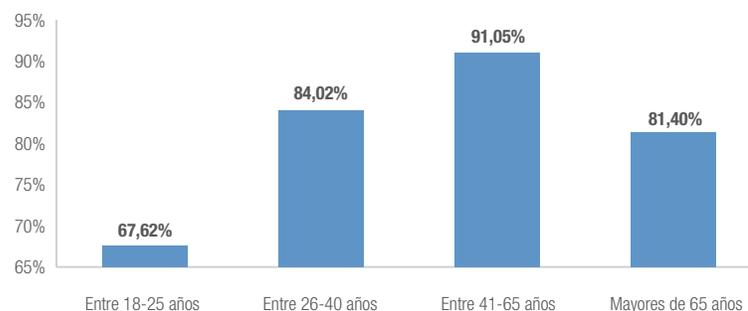
**Indicador de Inclusión Financiera por nivel de ruralidad  
(% Población adulta con al menos un producto financiero)**

Fuente: Banca de las Oportunidades (III-2019). Elaboración de Asobancaria.

Cuando se realiza este análisis por grupos etarios (ver gráfico 3), se evidencia que la población joven (18-25) es el grupo más excluido financieramente, contando con indicador de inclusión financiera de 67,6%; puntualmente 4,6 millones de personas pertenecientes a este grupo poblacional cuentan con al menos un producto financiero, con un indicador de uso de 86,6%<sup>66</sup>. Por el lado del género, se encuentra que el 81,7% las mujeres están incluidas financieramente y de estas

el 84,8% hacen uso de los productos, mientras que en el caso de los hombres el 84,7% está incluido y de estos el 84,2% hace uso efectivo<sup>67</sup>. Pero en general, actualmente 14,6 millones de personas han podido acceder a algún producto de crédito, siendo la tarjeta de crédito el más utilizado, y 27,8 millones de personas han podido acceder a un producto de depósito siendo la cuenta de ahorro el producto de mayor penetración.

## GRÁFICO 3

**Indicador de Inclusión Financiera por grupos etarios  
(% Población adulta con al menos un producto financiero)**

Fuente: Banca de las Oportunidades (III-2019). Elaboración de Asobancaria.

(66) Banca de las oportunidades. (2020). Reporte trimestral de inclusión financiera, Septiembre de 2019. Pg 5.

(67) Banca de las oportunidades. (2020). Reporte trimestral de inclusión financiera, Septiembre de 2019. Pg 11.

En las principales ciudades del país también es posible encontrar grupos poblacionales que aún no cuentan con algún producto financiero. Uno de ellos, es el caso de las personas “exbancarizadas”, que se refiere al segmento que en algún momento tuvo acceso a algún servicio, pero debido a su comportamiento financiero hoy se encuentran excluidos de todos estos. Otro, por ejemplo, son las personas que trabajan en el sector informal y por su inestabilidad nunca han podido tener acceso al sistema bancario y de manera más reciente la población de migrantes venezolanos, quienes por su condición tienen acceso limitado al sistema financiero. Estos casos reflejan que parte de la población excluida es la más vulnerable a los ciclos económicos y que, por lo tanto, es allí donde debe afrontarse directamente este reto.

Parte de la problemática se puede encontrar en las barreras que enfrenta toda la base de la pirámide a la hora de acceder al sistema financiero. Por un lado, entre los factores que determinan el hecho de que un individuo conozca los productos financieros, pero decida no acceder a ellos, se encuentran: Poseer un nivel bajo de educación, no realizar un presupuesto, no ahorrar, no ser el responsable directo del manejo del dinero en el hogar y tener un nivel bajo de ingresos<sup>68</sup>, lo cual no permite el fácil acercamiento del ciudadano común al sistema financiero formal. Pero, por otro lado, existen productos financieros que no se han adecuados al perfil, preferencias y capacidades de este tipo de clientes. De esta manera, resulta bastante complejo que estos grupos accedan y tomen decisiones bien informadas, e inclusive que hagan un uso correcto de los servicios financieros cuando al fin logran acceder a ellos.

En Colombia, las entidades financieras conscientes de esta realidad están trabajando actualmente en diferentes proyectos orientados a superar estas brechas. De esta manera, a través de estudios de cliente, han ajustado sus servicios a las necesidades de cada persona y han implementado proyectos piloto en sectores donde existen oportunidades de aumentar la población bancarizada. Al respecto, los resultados encontrados muestran avances en esta materia, pero también nuevos retos que si logran superarse pueden hacer del ecosistema financiero un sistema óptimo que contribuye cada vez más al desarrollo del país.

Teniendo en cuenta que el desarrollo de la inclusión financiera requiere de un esfuerzo conjunto entre el gobierno nacional y las demás entidades del ecosistema financiero, en los últimos años se ha impulsado una política que promueve la democratización del ahorro y el crédito a través del diseño de productos financieros simplificados. Un ejemplo de esto es la creación de productos de crédito de bajo monto que se adaptan más a las capacidades de los consumidores, pero también, la creación de productos pasivos simplificados como los depósitos electrónicos (DE), las cuentas de ahorro con trámite simplificado (CATs) y las cuentas de ahorro electrónicas (CAEs). Adicionalmente, existen iniciativas para

incentivar estrategias de ahorro mediante productos de depósito electrónico como un tipo de alcancías electrónicas, que permite ahorrar pequeños montos de dinero, que bien administrados, pueden ayudar a las personas a hacerle frente a choques en el consumo de corto plazo.

Ahora bien, a lo largo de este texto se ha podido evidenciar que Colombia ha avanzado de manera considerable en los últimos años en materia de inclusión financiera. Sin embargo, existe una serie de retos que se deben afrontar para lograr tener una mayor inclusión financiera y de mejor calidad. A continuación, se presentan algunos retos.

Para empezar, un reto fundamental es lograr que en el largo plazo se pueda llegar a una inclusión financiera con acceso del 100%. Para lograr una bancarización total de la población es necesario analizar el contexto de la situación colombiana y observar a profundidad las características de ese 17% restante que se encuentra financieramente excluido. Por lo tanto, es necesario poder coordinar esfuerzos para diseñar políticas públicas innovadoras que estén destinadas a la población vulnerable, enfocándose en el sector rural, particularmente mujeres; población entre 18-25 años, y personas con un ingreso menor a 2 SMMLV.

Teniendo en cuenta la necesidad de concentrarse en el desarrollo de la inclusión financiera enfocada en poblaciones vulnerables, es clave analizar la situación de las áreas rurales y su rezago en los indicadores de acceso frente a las áreas de mayor desarrollo urbano. En este sentido, actualmente existe una brecha de alrededor de 25 pp. en el sector rural, la cual se profundiza a 35 pp. en las zonas rurales dispersas, con respecto a los niveles de acceso en las ciudades y aglomeraciones.

Con el fin de poder cerrar dichas brechas, es de gran ayuda analizar casos de países del Sudeste asiático y africanos, que han sido objeto de estudio de autores como Ozdeser (et al) y Park (et al)<sup>69</sup>. Estas investigaciones recomiendan la implementación de políticas públicas enfocadas en el desarrollo de productos que estén elaborados a la medida de personas y unidades de producción; además, proponen estrategias que incentiven la comprensión y el uso activo de los productos disponibles.

Aumentar el uso de los productos financieros es otro de los grandes retos que tiene la banca colombiana. Si bien es cierto que gracias a la creación de los productos de trámite simplificado (como las CAT, CAE y los Depósitos Electrónicos) el número de personas incluidas en el sistema financiero presentó un incremento, cuando se analiza las cifras de uso que se hace de estos productos el panorama cambia completamente. Por ejemplo, de los 2.5 millones de personas con una cuenta de ahorro de trámite simplificado, tan solo 1,5 millones de personas la tienen activa (60%) y de los 3.5 millones de personas con una CAE solo 2.4 millones

(68) Estrada, D., & Zamora, P. (2017). Análisis de la inclusión financiera en áreas rurales en Colombia. Ensayos Sobre Inclusión Financiera, 155-214.

(69) Se destaca el estudio de Ozdeser & Cavusoglu (2018) titulado Financial inclusion as a pathway to welfare enhancement and income equality: Micro-level evidence from Nigeria y el estudio de Park & Mercado (2015) titulado Financial Inclusion, Poverty and Income inequality in developing Asia.

hacen uso de ella (68,5%), además, el porcentaje de cuentas de ahorro activas sobre el total de cuentas de ahorro es de 40%. Por el lado del crédito se puede observar que, a enero de 2020, de los 715.740 créditos de consumo vigentes solamente 25.672 eran créditos de consumo de bajo monto. Por esta razón, la inclusión financiera debe abordarse desde una perspectiva que va más allá del acceso y que involucre también el uso, teniendo en cuenta que es gracias a este que la población puede obtener beneficios en términos de desarrollo económico.

El uso de los productos como tarjetas de crédito y débito también hace parte de los retos de la política de inclusión financiera, teniendo en cuenta que de 28.9 millones de adultos con al menos un producto financiero formal, solamente 9.2 millones tienen una tarjeta de crédito vigente. Desde el punto de vista de la emisión, de acuerdo con Indra (2018)<sup>70</sup> en Argentina, un país cuya población se asemeja a la colombiana (aprox 44 millones hab), se han emitido 57 millones de tarjetas de crédito y 44 millones de tarjetas débito, mientras que Colombia tan solo existen 15,7 millones de estas tarjetas de crédito y 27 millones de tarjetas débito. Por otro lado, otro factor de análisis es el perfil de los usuarios de tarjetas, en el cual se observa que 6 de cada 10 usuarios son personas con estabilidad laboral, el ticket promedio de la tarjeta de crédito es de \$380.918 cifra que es bastante baja en términos de uso del producto, en tanto que el ticket para los usuarios de tarjetas de débito es \$362.874. El reto más significativo es profundizar el uso de los medios de pago, pues de conformidad con el informe de la SFC, la tarjeta de débito no se usa mayormente como un medio de pago, sino como un medio para el cash-out.

Cuando se analiza el perfil de los usuarios de las tarjetas de crédito en el país notamos que 6 de cada 10 pertenecen a personas con estabilidad laboral lo cual no resulta tan favorable en términos de inclusión de la población vulnerable. Por otro lado, según cifras de la SFC (febrero 2020) el ticket promedio de la tarjeta de crédito es de \$386.640 cifra que es bastante baja en términos de uso del producto. De esta manera, el sector financiero tiene el reto de promover un mayor uso de las tarjetas en la población que ya las posee, pero también, de hacer que este tipo de productos llegue a los grupos que hacen parte de la base de la pirámide.

Particularmente, la educación financiera es una herramienta fundamental para poder lograr mayores niveles de inclusión financiera; por eso mismo, es necesario crear una estrategia de educación financiera que sea de carácter transversal y que sea de real utilidad para todos los grupos etarios. Se deben coordinar esfuerzos para poder desarrollar una estrategia que no solo sea dirigida a la población escolar; sino que se deben desarrollar mecanismos de capacitación sobre el funcionamiento y el conocimiento de diferentes productos financieros. Dichos mecanismos deben estar focalizados en poblaciones vulnerables, pequeñas empresas, y población

entre 18 y 25 años; que son grupos poblacionales clave para el desarrollo de la inclusión financiera del país.

Finalmente, según el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia (MINTIC) unos 20 millones de colombianos actualmente no cuentan con acceso a internet y las zonas rurales del país siguen siendo las más desconectadas. Sin embargo, según la encuesta de calidad de vida 2018 más de 33 millones de personas poseen un teléfono celular que podría ayudarlos a acceder a los servicios financieros. Por esta razón, el desarrollo de la inclusión financiera debe ir acompañado del desarrollo de una política de conectividad más inclusiva y una mayor articulación con el sector de las telecomunicaciones para que la banca pueda llegar hasta la población más vulnerable de forma simplificada y a través de productos que se adecuen a sus necesidades.

Para concluir, la inclusión financiera se ha vuelto un tema relevante para los principales hacedores de política pública dada su importancia como vehículo para poder reducir la pobreza, conduciendo al crecimiento inclusivo, y siendo un pilar fundamental para el desarrollo de los individuos que se encuentran en la base de la pirámide. Teniendo en cuenta su importancia para la población que se encuentra en condiciones vulnerables, y su impacto sobre el desarrollo global, contar con la población con garantías de acceso y uso de productos financieros también se ha visto como una herramienta fundamental para el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Teniendo en cuenta su relevancia, en la última década la inclusión financiera del país ha presentado importantes avances en materia de acceso alcanzando un 83,3% de la población, sin embargo, en las zonas rurales aún se presenta un alto rezago en los indicadores frente a las ciudades y aglomeraciones. Por otro lado, población joven es uno de los grupos poblacionales mayormente excluidos del sistema financiero. Por ende, a pesar del progreso en general que se ha visto en materia de inclusión financiera en el país, aún quedan una serie de retos que afrontar en materia de política pública.

Los retos que se deben afrontar están basados en las características y el contexto que se ven en Colombia; por ende, es necesario analizar la inclusión financiera de manera paralela, desde el lado del activo y el lado del pasivo. En el cuál es necesario la estructuración de una estrategia de educación financiera transversal, donde se permitan desarrollar mecanismos de capacitación sobre el funcionamiento y el conocimiento de diferentes productos financieros. Adicionalmente, los productos financieros deben adecuarse al perfil, preferencias y capacidades de la base de la Pirámide. De esta manera, estos grupos podrán acceder y tomar decisiones bien informadas, e inclusive hacer un uso correcto de los servicios financieros, sin necesidad de acudir a créditos de carácter informal.

(70) Indra Company. (2018). Tendencias en medios de pago 2018.

# LEASING: EL ALIADO ESTRATÉGICO DE LAS EMPRESAS PARA EL AUMENTO DE SU PRODUCTIVIDAD

Felipe Noval Acevedo  
Juanita Blanco Zea  
Daniela Silva Monsalve

¿Qué debe hacer una empresa para lograr su consolidación en la industria y el incremento de sus ingresos, utilidades y tamaño? Según los expertos<sup>71</sup>, una de las estrategias más importantes que las empresas deben contemplar radica en aumentar su productividad, lo que a nivel agregado se traduce en un crecimiento económico sostenible, el aumento del ingreso y la inversión y la mejoría en las condiciones socioeconómicas de los países, pues aumentaría la producción de bienes y servicios de mayor calidad y su oferta se ajustaría a las necesidades del mercado local e internacional.

A menudo se utiliza la Productividad Total de los Factores (PTF) para hacer referencia a la productividad que no varía respecto a la intensidad del uso de los factores de producción (e.g. el capital, el recurso humano y los insumos de producción); Es decir, da cuenta de las variaciones en la producción que no son explicadas por los cambios en el uso de los insumos observables que tienen injerencia directa en la producción de las empresas<sup>72</sup>.

Por tanto, analizar cómo las empresas pueden consolidarse exitosamente en el mercado y garantizar su subsistencia a mediano y largo plazo mediante el aumento de su productividad es imperativo en un país cuya estructura empresarial está compuesta en su mayoría por pequeñas y medianas empresas.

En ese sentido, en este capítulo se analiza el rol del financiamiento formal en el crecimiento de la productividad

de las compañías y cómo las empresas colombianas pueden aprovechar el leasing como su aliado estratégico. Además, cómo el leasing de importación se configura como el bastión que facilita la renovación tecnológica de las empresas en Colombia. Posteriormente, se hace un balance del comportamiento del leasing en 2019 y las perspectivas de crecimiento para 2020 con base en la coyuntura macroeconómica global y local.

## Financiamiento formal y productividad

El rol y la contribución del financiamiento formal en el crecimiento de la productividad de las empresas ha sido ampliamente estudiado desde principios de la década de 1990<sup>73</sup>, como se resume en la Gráfica 1. En particular, el capital, el trabajo y la Inversión y el Desarrollo (I+D) son insumos que configuran la tecnología de producción, cuya adquisición y aplicación en el proceso productivo de las firmas es apoyada por este tipo de financiamiento. A su vez, este financiamiento respalda la entrada y salida de firmas del mercado, pues se incurre en gastos e inversiones que influyen directamente en la productividad de las empresas al ejercer presión competitiva en el mercado y propiciar la difusión de la innovación –mediante la introducción de nuevas tecnologías de producción o un nuevo producto en el mercado. Incluso, las políticas públicas pueden afectar la intensidad del uso de los insumos de producción que pueden ser financiados, los cuales también afectan la productividad.

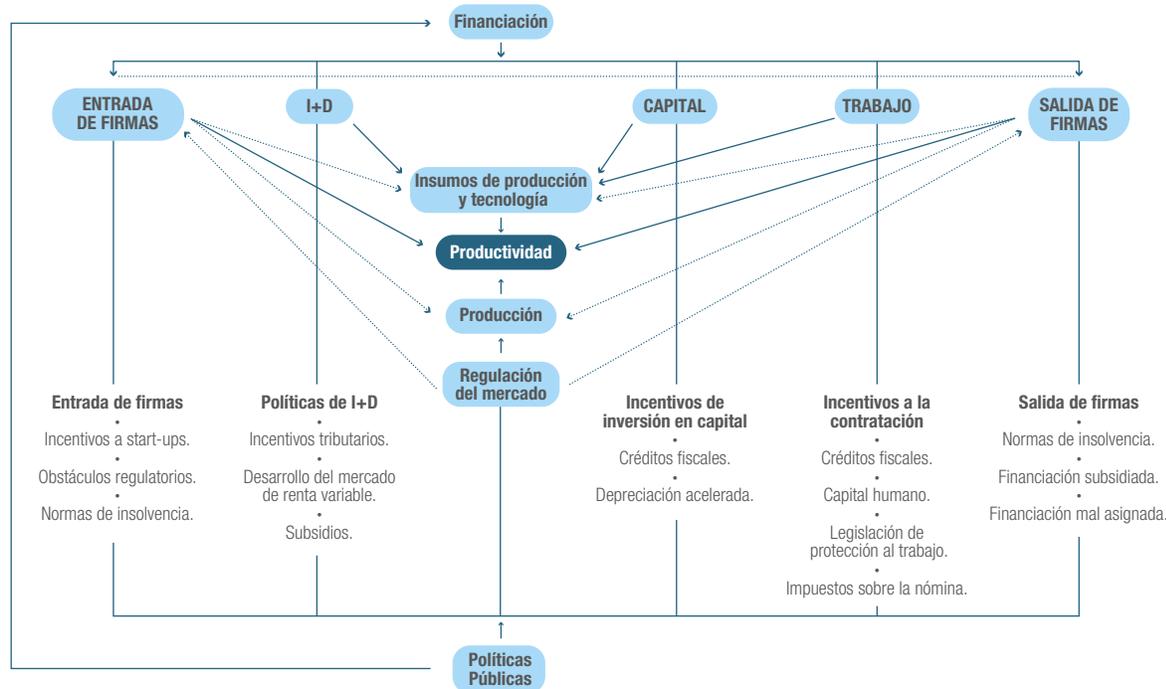
(71) Syverson, C. (2011). What Determines Productivity? *Journal of Economic Literature*, 49(2), 326-365.  
(72) Debe tenerse en cuenta que la intensidad del uso de los factores de producción también afecta la productividad total de una empresa, pues, por ejemplo, de dos firmas (A y B) que usan la misma tecnología y su recurso humano es similar, si la A usa más intensivamente el capital que la B, como

consecuencia de un menor precio gracias a algún convenio con su proveedor, la A tiene un nivel de producción y productividad del capital más alto que la B.  
(73) Heil, M. (2018). Finance and Productivity: A Literature Review. *Journal of Economic Surveys*, 32(2), 1355-1383.

## GRÁFICO

1

## Síntesis del nexo entre productividad, financiación y políticas públicas



Fuente: Heil (2018).<sup>74</sup>

La financiación formal impacta la productividad de las empresas pues facilita el uso eficiente del capital a nivel económico agregado y la inversión en proyectos de innovación<sup>75</sup>, investigación y desarrollo<sup>76</sup>, adopción de nuevas tecnologías<sup>77</sup>. El aumento de los ingresos lo percibe la empresa en el mediano y largo plazo.

Asimismo, la evidencia empírica demuestra que, para aquellas empresas que dependen altamente de la financiación formal, la inversión en innovación puede llegar a ser más del doble frente a aquellas compañías que poco dependen de la financiación externa<sup>78</sup>. Algunos estudios<sup>79</sup> también sugieren que el financiamiento formal ayuda a mejorar la productividad de las empresas al reducir la participación en el mercado de aquellas menos productivas, pues a mayor desarrollo del sector financiero y menor rigurosidad en su regulación, mayor productividad promedio por empresa habrá.

## El valor del leasing en el financiamiento formal de las empresas y el aumento de su productividad

En ese sentido, es claro que el sector financiero desempeña un rol determinante en el impulso y apoyo a la consolidación de las empresas en el mercado mediante su aumento en la productividad, puesto que las entidades financieras son las llamadas a canalizar eficientemente los recursos que dinamizarán al sector empresarial. Entonces, en un escenario donde todo tipo de empresas tiene o tendrá la necesidad de hacer inversiones en bienes de capital que le permitan aumentar su productividad, el leasing aparece como una alternativa de financiación ideal, tanto para la adquisición –mediante leasing financiero– como para el arrendamiento –mediante leasing operativo–, de activos productivos a mediano y largo plazo, gracias al rol transversal que desempeña en todos los sectores industriales que requieren ese tipo de inversiones; los beneficios más relevantes que el leasing brinda a los consumidores, productores y proveedores de activos se resumen en la Gráfico 2.

(74) Ibidem.

(75) Schain, J. P., & Stiebale, J. (2016). Innovation, institutional ownership, and financial constraints. Düsseldorf Institute for Competition Economics (DICE) (219).

(76) Ilyina, A., & Smaniego, R. (2011). Technology and financial development. Journal of money, credit and banking, 43(5), 899-921.

(77) Cole, H., Greenwood, J., & Juan, S. (2016). Why doesn't technology flow from rich to poor countries? Econometrica, 84(4), 1477-1521.

(78) Acharya, V., & Xu, Z. (2017). Financial dependence and innovation: The case of public versus private firms. Journal of Financial Economics, 124(2), 223-243.

(79) Andrews, D., & Cingano, F. (2014). Public policy and resource allocation: evidence from firms in OECD countries. Economic Policy, 29(78), 253-296.

Midrigan, V., & Yi Xu, D. (2014). Finance and misallocation: Evidence from plant-level data. American Economic Review, 104(2), 422-458.

## GRÁFICO

2

## Valor agregado del leasing para los distintos actores de los mercados



Fuente: KPMG (2017)<sup>80</sup>, modificaciones por Asobancaria.

En efecto, la flexibilidad del leasing en la estructuración de los planes de inversión permite adaptar los pagos de cada firma a sus flujos de caja y necesidades; de esa forma las empresas mantienen su liquidez, gracias a que tienen acceso a periodos de anticipos y modalidades de amortización que se ajustan a su modelo financiero.

También, generalmente las operaciones de leasing son menos riesgosas para las partes, pues en su análisis se tienen en cuenta el riesgo del cliente y del activo. Además, el leasing permite que el cliente (locatario o arrendatario) haga uso del activo sin necesidad de incurrir en el gasto de su compra ni ser propietario del mismo.

Por último, a través de este mecanismo financiero es posible financiar cualquier tipo de activo productivo del mercado nacional o internacional con la ventaja de cubrir los gastos de importación y transporte, hasta la instalación según sea el caso, y poder sustituirlo periódicamente por un modelo más eficiente y moderno sin incurrir en mayores desembolsos de capital. De esa manera, para las empresas que decidan financiar sus activos mediante leasing se resuelve el problema de la obsolescencia tecnológica.

## Leasing de importación, el bastión que facilita la renovación tecnológica empresarial

Parte del incremento de la productividad de las empresas está atado a la capacidad instalada de las mismas, y Colombia no es la excepción. De hecho, uno de los retos más grandes del sector empresarial es lograr adaptarse a la velocidad del cambio de la tecnología y, consecuentemente, a la estructura y los recursos utilizados en la cadena productiva. Por tanto, la renovación tecnológica resulta ser un eslabón clave dentro de la cadena productiva de un país al ayudar a eliminar ineficiencias en la producción de bienes y servicios.

Si bien es cierto que Colombia no es un gran productor de bienes de capital –maquinaria y equipo–, sí está en la capacidad de adquirir bienes –intermedios y/o finales– en el extranjero para ser usados o distribuidos al interior del país. De hecho, Colombia ha importado más bienes de los exportados, lo que lo llevó a tener un déficit en balanza comercial de USD 10.769 millones al cierre de 2019<sup>81</sup>. Sin embargo, la adquisición de estos equipos modernos implica enfrentarse a costos elevados cuando son comprados en plazas nacionales y, en muchos casos, a la difícil logística de importarlos<sup>82</sup>.

(80) KPMG (2017). Excelling in China's auto leasing industry. Recuperado de: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/cn/pdf/en/2017/12/excelling-in-chinas-auto-leasing-industry.pdf>.  
(81) DANE. (2020). Estadísticas por tema: Comercio internacional. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional>

(82) Faruqui, A., Lessern, N., & Trewn, H. (2017). The public benefits of leasing energy efficient equipment. *The Electricity Journal*, 30(6), 8-16.

Específicamente, en el caso de Colombia, las importaciones de bienes de capital promedian cerca del 31% de las importaciones totales del país<sup>83</sup>, por lo que es de vital importancia contar con canales de distribución y financiación eficientes que hagan llegar estos activos al sector productivo colombiano y así mantener niveles óptimos de competitividad frente a sus pares a nivel internacional. Por ende, es de valiosa importancia encontrar una estrategia que permita a las empresas financiar e importar sus activos de capital sin incurrir en gastos excesivos. Aquí, el sector financiero juega un papel clave, pues la renovación tecnológica del país no es ajena al mismo, y en respuesta a las necesidades de las actividades económicas está llamado a diseñar productos y servicios que soporten e impulsen a las empresas.

En este escenario, **el leasing gana protagonismo como una alternativa de financiación**, pues los demás productos financieros no contemplan procesos operativos de adquisición e importación, tampoco cuentan con la flexibilidad necesaria en la periodicidad de los pagos a proveedores en el exterior, ni se ajustan a la estacionalidad propia de las actividades productivas de los clientes.

De hecho, actualmente el leasing es el único mecanismo capaz de sobrepasar estas barreras entre (i) la renovación tecnológica y la capacidad adquisitiva del sector productivo colombiano y (ii) aportar las mejoras en competitividad de esta rama en el país. En efecto, es el punto de intersección entre el sector financiero y el sector productivo del país, pues mediante la figura del leasing de importación<sup>84</sup> el locatario podrá acceder directamente a activos de su preferencia sin incurrir en costos intermedios, como los tendría si adquiriera los bienes importados mediante otros proveedores en Colombia.

Entre los beneficios más destacados del leasing de importación se encuentran:

- › **Las entidades financieras son las encargadas de realizar la importación de los activos a Colombia.** Vale la pena resaltar que gran parte de las entidades cuentan con áreas especializadas en este tipo de operaciones, reduciendo los costos y facilitando la logística del proceso de importación.
- › **El cliente es quien escoge al proveedor del bien ubicado en el exterior** y recibe asesoramiento en régimen cambiario y aduanero, que le permite tener una mayor visión de las opciones para realizar la importación que se acomode a sus necesidades.

› **Financiación hasta del 100% del valor del activo y gastos asociados a la importación.** Esto incluye los gastos de nacionalización y otros gastos asociados a la operación.

› **Amplios plazos de financiación y flexibilización del canon con base en el flujo de caja del locatario.**

En ese sentido, la industria de leasing trabaja en favor de la competitividad y la renovación productiva del país, pues el leasing se configura como un facilitador de la importación y adquisición de bienes de capital por parte del sector empresarial e incentiva la modernización de máquinas y equipos industriales, teniendo en cuenta que su uso no implica un desembolso elevado de recursos, pues mediante el leasing las entidades financieras son las llamadas a estructurar operaciones en las que se hacen responsables de comprar, importar y legalizar los activos para ponerlos en manos de los locatarios.

Ahora bien, en Estados Unidos<sup>85</sup> y los países de la Unión Europea<sup>86</sup> –líderes de la industria a nivel mundial (véase Gráfica 3) – el mecanismo de financiación de activos más utilizado por las empresas es el leasing, no el crédito tradicional. Adicionalmente, en estos países las operaciones de leasing se han concentrado en equipos de comunicación, computadores, equipos médicos y vehículos de carga, entre otras razones, porque estos activos tienen de tres a cinco años de vida útil y requieren mantenimientos preventivos y correctivos periódicos.

Así como sucede en los países líderes, la industria colombiana de leasing busca perfilar el portafolio de productos y la estructuración de cada operación de la forma más flexible posible, que permita abordar las necesidades de los diferentes sectores productivos del país y las específicas de cada cliente. La base para que esto sea posible consta de los atributos propios del leasing y los beneficios para el cliente ya anteriormente expuestos, que a fin de cuentas facilitan el aumento de la productividad de las empresas en el país.

(83) DANE. (2020). Estadísticas por tema: Comercio internacional. Recuperado de: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional>

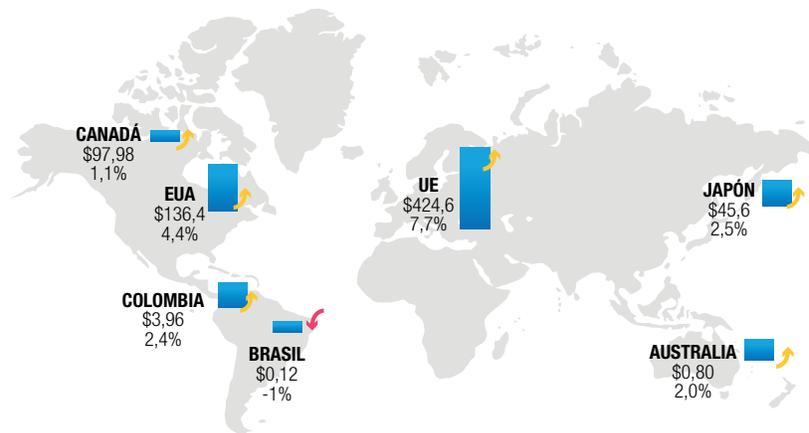
(84) El leasing de importación es un contrato sobre equipos que están fuera de Colombia y que, por ende, deben importarse. Por lo general, en este tipo de contratos el locatario encarga a la entidad autorizada la negociación con el proveedor del exterior del bien que él expresamente ha escogido, así como la importación del equipo. También existe una modalidad de leasing de importación en la cual se

acuerda que el locatario negocie el bien con el proveedor y haga la respectiva importación, donde la entidad autorizada financie todos los gastos en que incurra por tales conceptos.

(85) ELFF. (2020). 2019 Equipment Leasing & Finance Industry Horizon Report. Recuperado de: <https://www.store.leasefoundation.org/cvweb/cgi-bin/msascart.dll/ProductInfo?productcd=Horizon2019>

(86) Leaseurope. (2020). 2018 leasing facts and figures. Recuperado de: <http://www.leaseurope.org/index.php?page=key-facts-figures>

## GRÁFICO 3

Nuevos contratos de leasing activados en 2018  
(valor en billones de dólares y crecimiento anual)\*

Fuente: Leaseurope (2019)<sup>87</sup> y asociaciones de leasing de cada país.  
\* EUA no incluye leasing de vehículos de pasajeros.

## Estabilidad pese a la incertidumbre de la industria colombiana de leasing durante 2019

Elementos internos y externos al mercado crearon cierto ambiente de incertidumbre y frenaron la originación de operaciones de leasing en los últimos dos años. Por ejemplo, la coyuntura durante 2017 y 2018 que atravesó el sector industrial y manufacturero del país, asociada al deterioro en las principales variables del mercado laboral y al incremento en el déficit de cuenta corriente. Además, en el ámbito internacional se observó una desaceleración de las grandes economías del mundo, el escalamiento de las tensiones comerciales entre los Estados Unidos y China, así como movilizaciones sociales en varios países de la región.

Particularmente, la industria de leasing en 2019 tuvo una dinámica mixta de crecimiento real, pues en la primera mitad del año registró un crecimiento promedio de 5,42%, mientras que en la segunda mitad mostró una leve tendencia a la baja y el crecimiento promedio fue de 4,45%. Ahora bien,

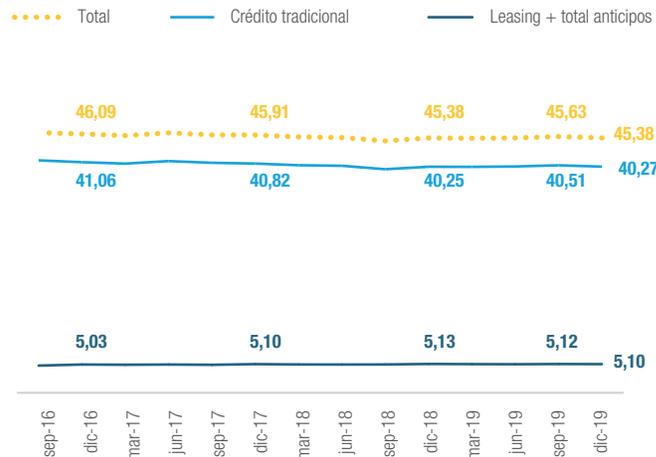
esta ralentización del leasing en Colombia estuvo asociada a factores externos que impactaron la oferta y la demanda por el producto, pese a que la industria cuenta con una oferta amplia de soluciones que se ajustan a la necesidad de cada cliente.

Al cierre de 2019, la cartera total del sector financiero colombiano representó el 45,38% del PIB, no tuvo variación frente a la profundización observada en 2018 y fue menor en 0,25 pp. respecto al trimestre anterior. De allí, la cartera de **crédito tradicional** registró una profundización en la economía del 40,27% del PIB y la **cartera de leasing**, incluyendo los anticipos<sup>88</sup>, representó el 5,10% del PIB colombiano, 0,03 pp. menos frente al observado a finales de 2018. Este comportamiento observado en la cartera de leasing se debió a la tendencia a la baja durante el año en el crecimiento del leasing financiero, similar a la observada de la cartera de crédito tradicional comercial de todo el sector (véase Gráfica 4).

(87) Leaseurope. (2019). 2018 Annual Survey.

(88) El término anticipos hace referencia al dinero desembolsado en una operación de leasing que aún no se ha activado; es decir, se da previamente a que el cliente –locatario o arrendatario– sea tenedor del bien y pueda explotarlo económicamente.

## GRÁFICO 4

Indicador de profundización del sector financiero por tipo de cartera: total de crédito tradicional y de leasing (% del PIB)<sup>89</sup>

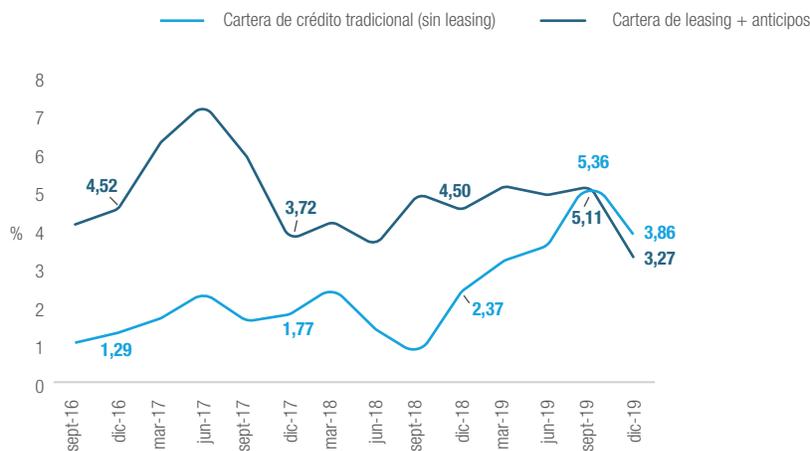
Fuente: SFC y entidades financieras. Metodología NIIF. Elaboración y cálculos Asobancaria

Por otro lado, al cierre de 2019 la cartera total de leasing del sector financiero tuvo un crecimiento real anual de 3,27%, inferior al observado un año atrás (4,50%), incluso fue menor al registrado por la cartera de crédito tradicional (3,86%). El que la cartera de crédito tradicional haya tenido un crecimiento real anual a finales del 2019 superior al de la cartera de leasing se debió a la tendencia al alza de la cartera de crédito tradicional

de consumo (12,43% real anual), que compensó la caída registrada de la cartera comercial (-1,10% real anual). Por su parte, la dinámica del leasing estuvo asociada al crecimiento de la cartera de leasing habitacional, la cual se mantuvo por encima del 10% real anual a pesar de haber registrado menor crecimiento en los últimos meses (véase Gráfica 5).

## GRÁFICO 5

## Crecimiento real anual de la cartera tradicional de crédito total y de leasing



Fuente: SFC y entidades financieras. Metodología NIIF. Elaboración y cálculos Asobancaria.

(89) El indicador de profundización financiera se calculó como el cociente entre el saldo de cartera, según se discrimine, correspondiente a 26 establecimientos de crédito y 2 compañías de financiamiento y el PIB (base 2015) a precios corrientes anualizado publicado por el DANE. Los cambios respecto a versiones anteriores de este Informe se deben a la actualización o modificación de los datos de las fuentes citadas.

## Balance por tipo de leasing

En 2019: (i) el leasing financiero continuó siendo el tipo de leasing más utilizado, (ii) el habitacional el que más creció y más participación ganó y (iii) el arrendamiento operativo continuó su desaceleración, aunque en el último trimestre de 2019 este último aumentó su participación en la cartera y mejoró su crecimiento real anual (véase Gráfica 6).

En detalle, la cartera de leasing financiero continuó disminuyendo su participación en el total de la cartera de leasing (sin anticipos), representó el 57,04%, 1,64 pp. menos que en diciembre de 2018. Lo anterior se debió al crecimiento real anual casi incipiente observado al cierre de 2019 (0,73%, equivalente a casi COP 1,28 billones más que el año anterior).

Por su parte, el leasing habitacional siguió aumentando su participación en el total de la cartera de leasing en el cuarto

trimestre de 2019, representó el 37,82%, 2,33 pp. más que en el mismo periodo del 2018; resultado de su crecimiento real anual del 10,11% (equivalente a COP 2,44 billones más en el saldo nominal de cartera).

Por último, la cartera del leasing operativo disminuyó su participación en el total de la cartera de leasing en el último año, pues a cierre de 2019 representó el 5,15%, 0,58 pp. menos que al cierre de 2018, aunque en el cuarto trimestre del año ganó 0,16 pp. de participación. Por otra parte, esta cartera mantuvo su crecimiento real anual en terreno negativo (-6,88% o COP 91.900 millones menos), pero con una clara tendencia de recuperación en la segunda mitad del año.

### GRÁFICO

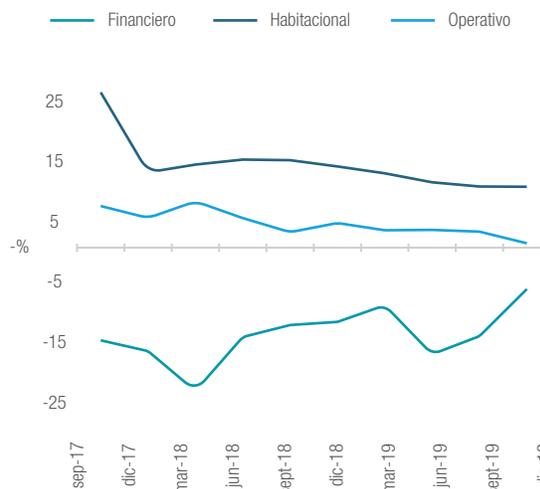
6

## Composición de la cartera por tipo de leasing

**Gráfica 6a. Participación (%) en la cartera por tipo de leasing**



**Gráfica 6b. Crecimiento real anual de la cartera por tipo de leasing**



Fuente: SFC y entidades agremiadas. Metodología COLGAAP. Elaboración y cálculos Asobancaria.

## Perspectivas de crecimiento en 2020

Los acontecimientos que tuvieron lugar en el primer trimestre del 2020 sin lugar a dudas impactaron sorpresivamente el orden mundial y le dieron un giro de 180 grados al panorama económico global. Al inicio del 2020, eventos militares, geopolíticos y medio ambientales generaron incertidumbre y volatilidad a los mercados, proseguidos por el brote del COVID-19, que generó la emergencia sanitaria mundial, a la cual la mayoría de los países respondió con medidas de aislamiento social para mitigar la velocidad de propagación de la enfermedad y generó la interrupción de las cadenas internacionales de suministro.

El escenario del 2020, que seguramente permeará la actividad económica en 2021, supone para el sector público y privado un reto de dimensiones no antes imaginadas, pues exige la coordinación de esfuerzos e iniciativas con el fin de absorber el impacto económico, social y de salud pública de la mejor manera y en el menor tiempo posible, además de lograr la reactivación de la economía con base en la pronta recuperación de los sectores que jalonan las principales actividades comerciales y le imprimen solidez al país.

Así las cosas, Asobancaria ha realizado varias estimaciones del desempeño de los diferentes sectores económicos del país con base en el posible efecto que tendrá el aumento del gasto del Gobierno Nacional y las medidas implementadas por el Banco de la República. En un escenario intermedio, no optimista ni pesimista, el PIB decrecería 1,6%, solo crecerían la administración pública (12,8%) y la electricidad (0,4%), mientras que las exportaciones (-6,6%), la formación bruta de capital (-3,2%) y el consumo de los hogares (-1,1%) se desacelerarían. Además, la cartera bancaria total presentaría un decrecimiento real anual de 0,1%, principalmente por la disminución de la cartera comercial (-1,5%); además, la calidad de la cartera total del sector financiero se deterioraría al pasar de 4,3% en 2019 a 7,6% en 2020.

En el caso de la cartera de leasing financiero y operativo – mediante la cual se financian activos diferentes a inmuebles destinados para vivienda–, al igual que el comportamiento esperado de la cartera total del sector financiero y del comportamiento productivo de la economía colombiana (ISE), se espera que decrezca en los primeros dos trimestres del 2020 y se recupere entre el tercero y el cuarto, lo cual se traduciría en un crecimiento real anual del 0,9%. Este resultado estaría respaldado por la puesta en marcha de los sectores líderes de la economía colombiana como la construcción y la energía y en el uso del leasing como herramienta para las empresas que requieran reconfigurar su modelo de negocio y estructura productiva para enfrentar los efectos adversos de la pandemia y cubrir las necesidades siempre cambiantes de sus clientes.

## Consideraciones finales

Bajo el panorama complejo que tendrá que enfrentar Colombia en lo que resta de 2020 y 2021, será crucial sobre todo para las pequeñas y medianas empresas utilizar las herramientas correctas para acelerar la digitalización y automatización de sus procesos productivos, que seguramente irán de la mano con la reconfiguración o flexibilización del modelo de negocio, para así lograr aumentar su productividad y adaptarse mucho más rápido y fácil al entorno cambiante y desafiante que afrontarán ellas mismas y sus clientes.

Entre el kit de herramientas que ayudará a alcanzar los objetivos mencionados está el leasing como el mecanismo de financiación ideal para las empresas que buscan adaptarse al nuevo escenario local y global mediante la implementación y uso de nuevas tecnologías. De esta manera, serán más eficientes en el uso de sus recursos, característica necesaria en tiempos de crisis y de recuperación, gracias a que la estructuración del plan de inversión mediante leasing puede adaptarse a las necesidades puntuales y flujo de caja de cada cliente y es menos riesgosa que una operación de crédito tradicional. Además, derivado de la renovación tecnológica, en el mediano y largo plazo las empresas podrán innovar y poner

a andar nuevas estrategias de mercado<sup>90</sup>, lo cual de seguro les dará la capacidad de suplir ágilmente las necesidades de sus clientes con soluciones adecuadas.

Para ello, la industria colombiana de leasing se ha ido adaptando a las necesidades de las empresas locales, pues las entidades financieras han fortalecido su conocimiento específico de los activos que se dan en leasing y de su respectivo mercado, lo cual ha hecho más eficiente y rápida la gestión en todas las etapas de estas operaciones.

Sin embargo, a pesar de que el leasing en Colombia ha operado desde mediados de la década de 1970, su potencial de crecimiento y relevancia está aún por alcanzarse y por ser aún más evidente su relevancia en la respuesta a una crisis como la que se está atravesando en este momento. Incluso, al ser la industria de leasing la más robusta de América Latina, el leasing en Colombia aún tiene mucho terreno por recorrer.

Para esto, será necesario seguir las lecciones y el camino de los líderes de la industria de leasing a nivel mundial. En particular, contar con claridad sobre el entendimiento generalizado de la esencia y naturaleza jurídica del producto, entre los cuales están:

- › **Poco conocimiento** de la naturaleza, calidades y beneficios del leasing por parte de sus clientes potenciales (empresas y personas), de las entidades públicas que tienen injerencia en el funcionamiento del leasing, incluso, de proveedores de los activos.
- › **Ineficiencias operativas**, derivadas del desconocimiento de las características particulares y procesos inherentes del producto que van por cuenta de terceros que participan en alguna fase de la operación –según el activo y su procedencia, pueden darse en su registro inicial o final, en la nacionalización del activo, en el traspaso de propiedad al locatario, entre otras–, razón por la cual las operaciones de leasing tienden a dilatarse en su tiempo de ejecución.
- › **Inseguridad jurídica**, pues en Colombia el marco regulatorio no es tan claro en materia de leasing, de manera que genere seguridad y tranquilidad en todos los frentes y fases clave de las operaciones de leasing, por ejemplo, en aspectos tan relevantes como la delimitación de la responsabilidad de los locatarios o arrendatarios derivada de la tenencia de los activos.

Bajo estas circunstancias y con el fin de que el leasing sea tan relevante y estratégico en Colombia como en el resto del mundo, Asobancaria ha adelantado planes concretos en estos y otros frentes para fortalecer el desarrollo del leasing, iniciando con el fortalecimiento del conocimiento sobre el producto por parte de sus potenciales clientes (personas naturales y jurídicas), proveedores de activos y el Estado mismo.

(90) The Electricity Journal (2017). The public benefits of leasing energy efficient equipment.

# EL ROL DE LAS JUNTAS DIRECTIVAS EN LA GESTIÓN DE LOS RIESGOS CIBERNÉTICOS

Jaime Rincón Arteaga  
Camila Barrera Neira  
Santiago Castiblanco Hernández  
Andrés Quijano Díaz

Los ciberataques son una amenaza para todo el sistema financiero. La naturaleza cambiante y el crecimiento del riesgo cibernético para las instituciones financieras se debe a varios factores: tecnologías emergentes, interconexiones entre instituciones financieras y entre terceros; esfuerzos de los ciberdelincuentes por encontrar nuevos métodos para atacar y comprometer los sistemas de tecnología de la información y las comunicaciones (TI) y el atractivo que tienen las entidades financieras para los ciberdelincuentes que buscan ganancias financieras ilícitas.

Actualmente, la resiliencia cibernética y la gestión del riesgo cibernético son desafíos críticos para la mayoría de las organizaciones. A pesar de esto, la alta dirección reconoce cada vez más las profundas implicaciones que estos riesgos tienen para la reputación y existencia de la empresa, por lo que la responsabilidad de administrarlos se encuentra a nivel de Junta Directiva. Dicho esto, en este artículo se analizarán algunos de los principios y herramientas que el Foro Económico Mundial propone a las Juntas Directivas para una lograr una adecuada resiliencia cibernética. Así mismo, se expondrán algunos ejemplos de organizaciones que tuvieron un impacto significativo en su reputación y negocio como consecuencia de incidentes de seguridad relacionados con la violación de sus datos.

## El reto de ciber-resiliencia

Para enfrentar efectivamente los desafíos cibernéticos, no basta con implementar mecanismos de ciberseguridad, sino que se requiere un pensamiento estratégico general por parte de los directivos, es decir, la resiliencia cibernética debe ser tratada como una cuestión de cultura<sup>91</sup>. Dicha resiliencia requiere que los agentes en los niveles más altos de una empresa, organización o gobierno reconozcan la importancia de evitar y mitigar los riesgos de manera proactiva. Si bien es responsabilidad de todos cooperar para garantizar una mayor resiliencia cibernética, la estrategia debe estar determinada desde el más alto nivel.

La protección es importante, pero las organizaciones también deben garantizar la operación y continuidad de sus sistemas para aprovechar las oportunidades que brinda la digitalización. Si bien hay muchas definiciones sobre ciberseguridad, hay una diferencia entre la ciberseguridad y el pensamiento más estratégico de resiliencia<sup>92</sup>. Además, como la vulnerabilidad en un área puede comprometer a toda la red, la resiliencia requiere un enfoque centrado en los sistemas.

En los próximos años, miles de millones de nuevos dispositivos se conectarán a Internet, así como a redes corporativas y gubernamentales. Estos dispositivos en red traen consigo la amenaza de nuevos riesgos para la empresa y, lo que es más importante, para los sistemas en red que afectan a millones de clientes.

## El rol de las Juntas Directivas

La naturaleza sistemática de estas amenazas requiere un conjunto diferente de respuestas de las Juntas Directivas. Ya no es suficiente abordar la seguridad de la red con un enfoque de prueba y error o de baja supervisión, como ha sido el caso de muchas organizaciones. En lugar de implementar soluciones posteriores a los problemas, las juntas y los líderes deben desarrollar rápidamente capacidades conocidas para proporcionar una base de referencia sólida para superar los desafíos futuros.

Las Juntas Directivas tienen una función de gobierno vital, que determina el comportamiento general de la empresa y establece el apetito de riesgo de la organización. En Ciberseguridad, las juntas deben ejercer de manera efectiva la supervisión favoreciendo y fortaleciendo el diálogo entre los gerentes de seguridad de la información y prevención del fraude de forma tal que se cumplan los objetivos estratégicos de la organización.

(91) World Economic Forum (2012). Partnering for Cyber Resilience. Recuperado de [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_IT\\_](http://www3.weforum.org/docs/WEF_IT_)

(92) Harvard University page on cybersecurity (s.t.). Recuperado de [https://cyber.harvard.edu/cybersecurity/Main\\_Page](https://cyber.harvard.edu/cybersecurity/Main_Page).

## Principios de la Junta para lograr resiliencia cibernética:

Algunos principios o recomendaciones que contribuyen a mejorar la toma de decisiones estratégicas de la Junta Directiva y administrar de manera efectiva los recursos de seguridad dentro de sus organizaciones se resumen en 10 principios básicos<sup>93</sup>:

› **Principio 1. Responsabilidad por la ciber resiliencia.**

La junta en su totalidad asume la responsabilidad última de supervisar el riesgo cibernético y la resiliencia. La junta puede delegar la actividad de supervisión primaria a un comité existente (por ejemplo, un comité de riesgo) o a un nuevo comité (por ejemplo, un comité de resiliencia cibernética).

› **Principio 2. Seguimiento y monitoreo.**

Los miembros de la junta deben recibir orientación sobre resiliencia cibernética y conocer periódicamente las amenazas y tendencias recientes, con el asesoramiento y la asistencia de expertos externos independientes que estén disponibles según lo solicitado.

› **Principio 3. Oficial responsable.**

La junta debe asegurarse que un funcionario corporativo sea responsable de informar sobre la capacidad de la organización para gestionar la resiliencia cibernética y el progreso en la implementación de los objetivos. La junta debe garantizar que este oficial tenga acceso regular, autoridad suficiente, dominio del tema, experiencia y recursos para cumplir con estas obligaciones.

› **Principio 4. Integración de la ciber resiliencia.**

La junta debe garantizar que la administración integre la resiliencia cibernética y la evaluación del riesgo cibernético en la estrategia comercial de la organización y en la gestión de riesgos en toda la empresa, así como en la asignación de recursos y presupuestos.

› **Principio 5. Apetito de riesgo.**

La junta debe definir y cuantificar anualmente la tolerancia al riesgo empresarial en relación con la resiliencia cibernética y debe garantizar que esto sea coherente con la estrategia corporativa y el apetito por el riesgo.

› **Principio 6. Evaluación de riesgos e informes.** La junta debe empoderar a la gerencia para realizar una evaluación cuantificada y comprensible del riesgo, amenazas y eventos como un elemento permanente de la agenda durante las reuniones.

› **Principio 7. Planes de resiliencia.** La junta debe garantizar que la gerencia apoye al oficial responsable de la ciber resiliencia para la creación, implementación, prueba y mejora continua de planes de gestión de riesgo cibernético, adecuadamente armonizados a todo el negocio. El oficial a cargo debe monitorear el desempeño e informar regularmente a la junta.

› **Principio 8. Comunidad.** La junta debe alentar a la gerencia a colaborar con otras partes interesadas, según sea relevante y apropiado, con el fin de garantizar la resiliencia cibernética sistémica.

› **Principio 9 Revisión.** La junta debe garantizar que se lleve a cabo anualmente una revisión formal e independiente de la resiliencia cibernética de la organización.

› **Principio 10 Efectividad.** La junta debe revisar periódicamente su propio desempeño en la implementación de estos principios o buscar consejo independiente para la mejora continua.

A continuación, se mencionarán algunas consideraciones realizadas por el Foro Económico Mundial en el informe titulado *Advancing Cyber Resilience Principles and Tools for Boards* del 2017 sobre el papel que deberían tener las juntas directivas en la gestión del riesgo cibernético, las acciones para su debida gestión y algunos componentes que estas deben tener en cuenta de la evaluación del ciber riesgo.

(93) Dobrygowski, D (2016). Cyber resilience: everything you (really) need to know. World Economic Forum. Recuperado de <https://www.weforum.org/agenda/2016/07/cyber-resilience-what-to-know>

## Papel de la Junta Directiva en la gestión del ciber riesgo

La evaluación del riesgo cibernético contribuye al programa de seguridad cibernética de la organización al proporcionar

- El Nivel de tolerancia al riesgo cibernético / apetito de riesgo.

La junta debe alinear el nivel general de tolerancia al riesgo con el equipo ejecutivo, definiendo las necesidades de sostenibilidad a largo plazo del accionista que representa. Esta discusión debe tomar en cuenta eventos estratégicos futuros, las expectativas del mercado, así como la posición competitiva de la organización. La junta debe tener en cuenta la capacidad de la organización para absorber riesgos materializados y equilibrar el valor de riesgo tolerado y el potencial de negocio. Este riesgo aceptado de hacer negocios incluye todos diferentes tipos de riesgo, los tradicionales como el riesgo de crédito y nuevos tipos de riesgo como el riesgo cibernético.

lo requerido para priorizar las acciones. Particularmente las juntas directivas deben entender y evaluar:

- Identificación del riesgo cibernético antes de las acciones de gestión.

La identificación del riesgo cibernético de una organización debe tener en cuenta consideraciones jurídicas, operacionales, financieras, de reputación y estratégicas. Normalmente estas consideraciones consisten en una agregación significativa de los riesgos cibernéticos a lo largo de las dos dimensiones de probabilidad e impacto, con cada dimensión ubicada entre niveles altos a bajos. Así pues, cualquier riesgo concreto puede representarse como un punto en una matriz tradicional de 3x3 (tabla 1).

TABLA 1

### Matriz probabilidad e impacto para la medición de riesgos cibernéticos

|              |       | IMPACTO  |       |          |
|--------------|-------|----------|-------|----------|
|              |       | Bajo     | Medio | Alto     |
| PROBABILIDAD | Alta  | Muy Bajo | Bajo  | Medio    |
|              | Media | Bajo     | Medio | Alto     |
|              | Baja  | Medio    | Alto  | Muy Alto |

Fuente: Instituto Nacional de Ciberseguridad<sup>94</sup>.

## Acciones para la gestión de riesgos

Después de revisar los riesgos cibernéticos presentados y alinear su probabilidad e impacto, la junta debe evaluar las acciones para gestionarlos.

Los posibles tipos de acciones de gestión incluyen:

- Acciones de mitigación: Los riesgos pueden mitigarse mediante controles o capacidades técnicas, administrativas, físicas y organizativas. Ejemplos de ello son: controles de riesgos dirigidos a las personas y a la cultura, como la formación de los empleados, o campañas de sensibilización.
- Controles de riesgos organizativos/procedimentales, como

disposiciones contractuales, políticas, gobernanza, legislación e intercambio de información entre industrias, o ayuda mutua y respuestas coordinadas (esta categoría incluye controles de riesgos administrativos

Existen estándares que sirven como marco de referencia para la evaluación y gestión de riesgos cibernéticos. La mayoría de estos abordan necesidades específicas de los funcionarios y ejecutivos encargados de la ciberseguridad en la organización. No obstante, muchos de estos contienen conceptos técnicos que dificultan una discusión estratégica y fluida con la Junta Directiva.

(94) INCIBE (2017). ¡Fácil y sencillo! Análisis de riesgos en 6 pasos. Blog: Protege tu empresa. Recuperado de: <https://www.incibe.es/protege-tu-empresa/blog/analisis-riesgos-pasos-sencillo>

Algunos de los estándares y marcos de referencia utilizados por las organizaciones son:

- La serie de normas ISO / IEC 27000
- Control Objectives for Information and Related Technologies (COBIT) de ISACA.
- NIST Special Publication (SP) 800 Series

- Federal Information Processing Standards (FIPS) de NIST
  - OCTAVE Allegro
  - Payment Card Industry Security Standards Council (PCISSC)
- Cada uno de estos estándares usa diferentes taxonomías y metodologías para su área particular de aplicación. Aunque todos comparten elementos técnicos y enfoques comunes, el Foro Económico Mundial elaboró un marco de referencia para identificar y evaluar el riesgo cibernético, el cual permite

## GRÁFICO

1

### Marco de evaluación de riesgos cibernéticos de las Juntas Directivas\*



Fuente: Foro Económico Mundial.

\*IP: la dirección IP es una representación numérica del lugar geográfico desde el cual un dispositivo se conecta a internet<sup>95</sup>.

Este marco de referencia sirve como insumo para que la Junta Directiva pueda tener discusiones más estructuradas sobre el impacto del riesgo cibernético en su organización. Así mismo, la Junta Directiva podrá evaluar la pertinencia de los reportes que realiza el área de ciberseguridad.

Los estándares mencionados anteriormente, definen el riesgo cibernético como: *la combinación de probabilidad de un incidente dentro de los sistemas de información y el impacto de este en los activos de la entidad*<sup>96</sup>. En este sentido, el riesgo cibernético es un problema comercial con aspectos técnicos, ya que los riesgos cibernéticos pueden afectar a todas las áreas

de la organización -al igual que originarse en estas- e incluso a otras partes de la cadena de valor (proveedores y terceros).

Como se puede observar en la siguiente tabla (tabla 2), el impacto de un incidente cibernético resulta de la pérdida de una o múltiples cualidades de un activo: ya sea una pérdida de confidencialidad, integridad, disponibilidad, o responsabilidad. Por otra parte, la combinación de vulnerabilidades y amenazas identificadas indica la probabilidad del incidente cibernético. En caso tal que no sea factible realizar una cuantificación del incidente la organización debe hacer una evaluación cualitativa utilizando una escala "baja / media / alta" para priorizar el riesgo.

(95) Avast (s.f.) What is an IP Address? Recuperado de <https://www.avast.com/c-what-is-an-ip-address>

(96) World Economic Forum. (2017). Advancing Cyber Resilience Principles and Tools for Boards.

## TABLA 2

Matriz probabilidad e impacto para  
la medición de riesgos cibernéticos

| RIESGO   | IMPACTO  |                            | PROBABILIDAD  |  | RESULTADO   |
|--|--|----------------------------|---|--|---|
|  | ACTIVO EN RIESGO   | PÉRDIDA DE                 | VULNERABILIDAD  | AMENAZA  |   |
| Pérdida de integridad y confiabilidad de datos financieros | Información financiera o sistemas. Ejemplo: Órdenes de transferencia | Integridad y confiabilidad | Procesos: no se modifican los controles (duales) lo que permite a los empleados manipular sistemas o datos financieros                  | Fraude interno                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pérdida de fraude financiero directo menos recuperaciones de seguros.</li> <li>• Costo directo de investigación del incidente (recursos internos y externos)</li> <li>• Riesgo reputacional, impacto en ventas, cuota de mercado y precio de la acción.</li> <li>• Sanciones y multas</li> </ul> |
| Pérdida de confidencialidad de los datos de los clientes   | Datos de los clientes, reputación.                                   | Confidencialidad           | Personas: se contacta a un empleado que no está capacitado y no es consciente cuando envía los datos del cliente por correo electrónico | Ataques de phishing de una organización criminal | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Costo directo de investigación del incidente (recursos internos y externos)</li> <li>• Riesgo regulatorio, impacto en las ventas, costo de renovación de pólizas de seguros y precio de la acción.</li> <li>• Sanciones y multas del supervisor.</li> </ul>                                      |

Fuente: Foro Económico Mundial.

## Componentes de la evaluación del riesgo cibernético por parte de la Junta Directiva

### Paso 1: activos

La junta debe tener una perspectiva sobre el inventario de los activos más importantes de la organización. Este inventario incluye sistemas de hardware y software, redes, e infraestructura para operar sus sistemas, así como la información, personas y recursos externos. Para una evaluación a nivel de junta, los activos deben ser agregados en categorías.

### Paso 2: pérdidas de los activos y su impacto.

En el siguiente paso, se debe evaluar el impacto potencial de un incidente. Por lo tanto, cada activo priorizado identificado previamente, debe ser evaluado bajo estas dimensiones (tabla 3):

Para cada celda de la matriz, el impacto de la pérdida está determinado. Se recomienda tomar todos los costos asociados:

- Costo directamente asociado con el incidente (por ejemplo, pérdida financiera debido a datos de transacciones manipulados o pérdida en ventas).
- Costo indirectamente asociado con el incidente (por ejemplo, un daño a la reputación de la organización).
- Costo de investigar el incidente (Ejemplo, Costo externo de asesores).

Luego de que las pérdidas potenciales y el impacto son determinados, la probabilidad de un incidente debe ser evaluada con el fin obtener el valor esperado del riesgo.

### Paso 3: vulnerabilidades

La combinación del nivel de amenaza y vulnerabilidades indica la probabilidad de que un incidente se materialice. Las vulnerabilidades pueden clasificarse dentro de las siguientes categorías:

- Personas y cultura.
- Procesos y organización.
- Tecnología e infraestructura.

Mientras que para la última categoría hay herramientas de prueba automatizadas que se ejecutan continuamente por equipos operativos, las dos primeras categorías deben ser estudiadas de forma distinta.

Algunas preguntas típicas que deben plantearse en torno a estas categorías incluyen:

- ¿Cuál es el nivel de conciencia y capacitación de nuestros empleados?
- ¿Están seguros nuestros empleados de qué es seguro y qué no?
- ¿Qué tan fácil sería tener acceso a información, modificar datos o hacer que no estén disponibles?

La junta debe ser consciente de que el patrón de riesgo de una empresa puede cambiar de repente y necesita ser actualizado continuamente por la administración; basado en cambios como la introducción de nuevas tecnologías, que pueden aumentar las oportunidades de ataque por parte de nuevos agentes de amenaza.

Debido a su importancia, los riesgos cibernéticos deberían ser parte de la agenda estándar de las reuniones de la junta. Así mismo, la gerencia debe reportar cambios en los patrones de riesgo, las medidas de mitigación correspondientes y la exposición al riesgo residual.

### Paso 4: amenazas

Como se mencionó anteriormente, la probabilidad de un incidente resulta de una combinación de amenazas y vulnerabilidades que pueden ser explotadas. En general, las juntas directivas tienen un alto nivel de conciencia y comprensión de la relevancia de amenazas generales y cibernéticas a sus negocios.

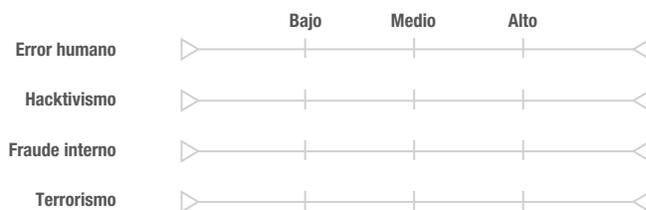
La junta debe considerar las amenazas en el contexto de los negocios actuales y futuros y determinar su relevancia para la organización en una escala de bajo a alto. Cada grado en la escala asigna la probabilidad de que se realice un ataque contra la organización (Hacktivismo, error humano, terrorismo, entre otros). Este análisis debe tener en cuenta la experiencia y recursos conocidos disponibles por los agentes de amenaza (gráfico 2).

A nivel operativo, el área de seguridad de la organización debe contar con un servicio de inteligencia de amenazas cibernéticas que pueda identificar los agentes de amenaza que podrían llegar a impactar a la entidad, este servicio puede ser contratado con un tercero o con recursos propios de la empresa.

## GRÁFICO

### 2

## Escala para la probabilidad de ocurrencia de amenazas



Fuente: Foro Económico Mundial.

Una vez se han evaluado las amenazas y vulnerabilidades, la Junta Directiva debe combinar los cuatro elementos del marco de referencia de riesgo cibernético y preguntarse:

1. ¿Cuáles son los activos más importantes identificados en el paso 1?
2. ¿Cuáles serían las pérdidas potenciales de estos activos si sufren el mayor nivel de impacto?
3. ¿Qué combinación de vulnerabilidades y amenazas podría derivar en una pérdida? y,
4. ¿Qué tan probable es que se de esa combinación?

A partir de este análisis, la Junta Directiva podrá determinar el nivel de impacto y probabilidad de los riesgos cibernéticos y ubicarlos con mayor precisión (ver tabla 1).

## Casos de organizaciones con incidentes de seguridad

En los últimos años se han presentado varios casos en los que se puede evidenciar cómo las malas decisiones de las juntas directivas han causado daños económicos a la organización y a sus accionistas.

El 30 de noviembre de 2018 se dio a conocer una de las brechas de seguridad más icónicas de los últimos años cuando la cadena hotelera de lujo, Marriott, declaró que una base de datos de reservas había sido comprometida por un tercero desconocido, dejando expuestos los datos de más de 339 millones de clientes alrededor del mundo, como nombres, correos, direcciones, teléfonos, números de pasaporte e incluso información financiera<sup>97</sup>.

Después de varias investigaciones, la cadena confirmó que se había encontrado un troyano que permitió el acceso remoto a los sistemas de la base de datos y que los cibercriminales habían estado en sus sistemas desde julio del 2014.

Lo curioso en este caso es que la compañía conoció la brecha de seguridad en septiembre, pero no fue sino hasta finales de noviembre que lo hizo público. Esta decisión no solo puso en riesgo durante varios meses a los clientes cuya información fue robada, sino también es una de las causas por las que hoy la compañía fue multado por más de GBP 100 millones por la Oficina del Comisionado de Información del Reino Unido, que consideró que existió una brecha de información y una violación a la Regulación General de Protección de Datos (GDPR por sus siglas en inglés), dados los 7 millones de ciudadanos del Reino Unido cuya información fue comprometida<sup>98</sup>.

Otro ejemplo del impacto que pueden llegar a tener los incidentes cibernéticos, es el conocido caso de robo de datos a Equifax en 2017. Equifax, buró de crédito, sufrió un incidente cibernético en el cual la información personalmente identificable (PII por sus siglas en inglés) de alrededor de 147 millones de clientes de Estados Unidos fue robada, siendo considerada un de las peores violaciones de datos de la historia, teniendo en cuenta la naturaleza de la información que fue robada<sup>99</sup>. El ataque, perpetuado por hackers que explotaron una falla en el software de código abierto que usó el banco, conllevó a demandas colectivas, al retiro del Chief Information Officer (CIO) Dave Webb, Chief Security Officer (CSO) Susan Mauldin y al CEO Richard Smith<sup>100</sup> y una multa de la Comisión Federal de Comercio (FTC) de Estados Unidos de USD 700 millones<sup>101</sup>.

Teniendo en cuenta lo anterior, se evidencia que en el alcance de los ataques cibernéticos no solo se ve la adquisición ilegal de datos cruciales de los clientes por parte de delincuentes, sino en los riesgos reputacionales, multas de supervisores y en este caso, a cambios organizacionales dentro de la compañía.

Así mismo, para 2019 la agencia calificadora de riesgo Moody's bajó la perspectiva de Equifax de estable a negativa (debido al incidente de ciberseguridad mencionado anteriormente). Por primera vez, este tipo de incidentes fue considerado como el principal factor que ha motivado cambios en la perspectiva<sup>102</sup>. De igual manera, la agencia anunció que desarrollará ratings para evaluar el riesgo que tienen las compañías de sufrir un impacto significativo a raíz de un ciberataque<sup>103</sup>.

De acuerdo con lo anterior, es primordial que las Juntas Directivas incluyan en sus planes de negocio aspectos como la integración de ciber resiliencia en la organización, la implementación, desarrollo y constante mejora de planes de resiliencia. No solo por el bienestar de la compañía en términos reputacionales y supervisores, sino por el creciente interés del mercado en percibir y calificar qué compañías cuentan con suficiente protección a sus sistemas y a los datos de sus clientes. En un estudio realizado por la consultora PriceWaterhouseCoopers se señala que los inversionistas consideran los ataques cibernéticos como la principal amenaza a las compañías, por encima de la incertidumbre geopolítica, el populismo y proteccionismo<sup>104</sup>.

Otro ejemplo para considerar es la brecha de seguridad que presentó uno de los bancos con más emisiones de tarjetas de crédito en Estados Unidos, Capital One, quien descubrió que en marzo de 2019 un tercero se había robado información de

(97) O'Flaherty, K. (2019). Marriott CEO Reveals New Details About Mega Breach. Forbes. Recuperado de: <https://www.forbes.com/sites/kateoflahertyuk/2019/03/11/marriott-ceo-reveals-new-details-about-mega-breach/#13b5ba66155c>

(98) Information Commissioner's Office. (2019). Statement: Intention to fine Marriott International, Inc more than £99 million under GDPR for data breach. News and Blogs. Recuperado de <https://ico.org.uk/about-the-ico/news-and-events/news-and-blogs/2019/07/statement-intention-to-fine-marriott-international-inc-more-than-99-million-under-gdpr-for-data-breach/> (99) BBC (2019). Equifax to pay up to \$700m to settle data breach. Recuperado de <https://www.bbc.com/news/technology-49070596>

(100) PwC (Septiembre 20, 2017). Timeline of a crisis. How Equifax responded to one of the worst hacks in history. Obtenido de <https://www.pwcc.com/article/1445241/timeline-crisis-equifax-responded-one-worst-hacks-history>

(101) Forbes (Julio 22, 2019). Equifax just got fined up to \$700 Million for That Massive 2017 Hack. Obtenido de <https://www.forbes.com/sites/thomasbrewster/2019/07/22/equifax-just-got-fined-up-to-700-million-for-that-massive-2017-hack/#7f5f21e83e96>

(102) CNBC (Mayo 22, 2019). Equifax just became the first company to have its Outlook downgraded for a cyber attack. Obtenido de <https://www.cnbc.com/2019/05/22/moodys-downgrades-equifax-outlook-to-negative-cites-cybersecurity.html>

(103) CNBC (Noviembre 12, 2018). Moody's is going to start building the risk of a business-ending hack into its credit ratings. Obtenido de <https://www.cnbc.com/2018/11/12/moodys-to-build-business-hacking-risk-into-credit-ratings.html>

(104) PwC (2018) Transparency in the digital age: companies should talk about their cyber security. Obtenido de <https://www.pwc.co.uk/cyber-security/pdf/transparency-in-the-digital-age.pdf>

tarjetahabientes norte americanos y canadienses, información a la que se accedió por medio de un firewall mal configurado. La información expuesta incluye aproximadamente 140.000 números de seguro social y 80.000 números de cuentas. La demás información filtrada corresponde a nombres, direcciones, fechas de nacimiento, puntajes de crédito e información transaccional.

Ahora bien, como ha señalado el Foro Económico Mundial, a pesar de que las Juntas han adquirido mayor conciencia del ciber riesgo en años recientes, hace falta trabajar en un conjunto de principios sobre cómo responder y desarrollar ciber resiliencia en sus organizaciones. En este sentido, las recomendaciones propuestas por el Foro Económico Mundial sirven de guía para los miembros de la Junta.

## Consideraciones Finales

Organismos multilaterales como el Foro Económico Mundial han realizado esfuerzos por sensibilizar a la alta dirección de las organizaciones para tomar decisiones asertivas y estratégicas en ciberseguridad. En la medida que existan nuevas metodologías para cuantificar el riesgo cibernético y sea percibido por parte de los inversionistas y actores del mercado, la importancia de este tema para los miembros de la Junta será mayor.

En este sentido, el sistema financiero colombiano debe definir los principios bajo los cuales se deben diseñar estrategias ajustadas a las necesidades de ciber resiliencia del país. Actualmente la Circular Externa 007 de 2018 de la SFC establece que “las entidades deberán incluir en el plan de continuidad del negocio la respuesta, recuperación, reanudación de la operación en contingencia y restauración ante la materialización de un ataque cibernético”<sup>105</sup> a la

vez que obliga a que se reporte a la Junta Directiva y a la alta dirección los resultados de la gestión, identificación de ciberamenazas, propuestas de mejora y resumen de los incidentes de ciberseguridad, entre otros aspectos<sup>106</sup>, lo cual implica que se deben diseñar estrategias desde el más alto nivel de las organizaciones para crear organizaciones ciber resilientes. Así mismo, se han dado espacios y foros en los últimos años que buscan sensibilizar a altos cargos directivos y miembros de las Juntas Directivas sobre la importancia de la ciberseguridad y ciber resiliencia, como lo fue el Primer Evento de Sensibilización en Ciberseguridad a Presidentes y Altas Direcciones de Bancos en 2019 organizado por Asobancaria.

De igual manera, en un estudio desarrollado por la OEA sobre el “Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe” se encontró que en el 72% de las entidades bancarias de la región, la Junta Directiva recibe reportes periódicos acerca de indicadores y gestión de riesgos de seguridad digital<sup>107</sup>, mientras que en el sistema financiero colombiano esta cifra asciende a 97%, aunque en el 55% de las entidades se percibe que lograr que desde la Alta Gerencia se invierta en soluciones de seguridad digital es mediamente complejo<sup>108</sup>, lo cual es un buen indicador pero a su vez demuestra es necesario mayores compromisos desde la alta dirección de la banca de la región en estos temas.

Finalmente, vale la pena destacar que las estrategias o planes que desarrollan las Juntas Directivas en materia de ciberseguridad y seguridad de la información dictan los cimientos, la estructura organizacional y los principales lineamientos a seguir dentro de la compañía en estos aspectos, los cuales cuentan con la visión de negocio, las variables de riesgo y aspectos de ciberresiliencia, pero el éxito y la eficiencia de estas involucra todos los actores relevantes como gerentes de seguridad, colaboradores, proveedores y miembros de la compañía en general.

(105) SFC (2018). Superfinanciera fortalece la protección de la información de los consumidores financieros ante riesgos de ciberseguridad y la realización de operaciones en pasarelas de pago. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/jsp/Publicaciones/publicaciones/loadContenidoPublicacion/id/10097769/t/0/c/00>

(106) SFC (2018). Requerimientos mínimos para la gestión de la seguridad de la información y la ciberseguridad. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/publicacion/10096745>

(107) OEA (2018). Estado de la Ciberseguridad en el Sector Bancario en América Latina y el Caribe. Recuperado de <https://www.oas.org/es/sms/cicte/sectorbancariospa.pdf>

(108) Cifras Asobancaria.



# INFORME DE TIPIFICACIÓN

La Banca Colombiana en 2019



**ASOBANCARIA**

Construyendo  
la **Confianza** y **Solidez** del sector financiero