

# Informe de Tipificación: La Banca Colombiana en 2021

Hernando José Gómez Restrepo 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 Valentina Beltrán Lizarazo Santiago Hurtado Galeano

Con la colaboración de Juan Pablo García

Alexandra Díaz Fonseca Juan Sebastián León Pérez Bryan Ortiz Mayorga

Diseño Camilo Andrés Grillo Velásquez

Agosto de 2022 Si requiere información adicional contáctenos en: vicetecnica@asobancaria.com

Asociación Bancaria y de Entidades Financieras de Colombia



# Tabla de contenido

Resultados de la banca en 2021	
Introducción	1
Panorama general	1
Análisis del activo	2
Análisis del pasivo	4
Análisis del patrimonio	5
Rentabilidad	5
Acceso y uso a los productos y servicios financieros	6
Presencia geográfica	8
Conclusiones	9
Artículos sobre el desarrollo del sistema bancario	9
Consolidación y desafíos de la recuperación económica mundial en 2022	9
Convergencia a las NIIF: camino hacia la globalización de la información financiera	10
El futuro de la sucursal bancaria: servicios enfocados en la experiencia del usuario	11
¿Preparado para una gestión de crisis eficiente?: cinco lecciones post COVID-19 para la gestión de crisis en entidades financieras	11
Vivienda de Interés Social: un caso de éxito	12
Leasing: hacia el pago por uso	13

### 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 novena 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 desafíos de la recuperación económica mundial en 2022; (ii) la convergencia a las NIIF; (iii) el futuro de la sucursal bancaria; (iv) las lecciones post COVID-19 para la gestión de crisis de las entidades financieras; (v) un caso de éxito de la vivienda de interés social; y (vi) los avances del leasing.

En este informe se evidencia la solidez de la banca colombiana y su compromiso con el bienestar social y la recuperación económica 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.

Hernando José Gómez Restrepo Presidente





Durante 2021 el país experimentó una marcada recuperación (6,5%) tuvieron reducciones en el ratio de 20, 80, 190 y 60 luego de la crisis económica derivada de la pandemia de COVID-19, la cual debilitó los indicadores macroeconómicos y financieros, generando graves impactos sobre las Por su parte, el saldo de cartera de consumo cerró con un perspectivas de riesgo del país a nivel internacional. En este saldo de COP 170 billones, lo cual implicó un crecimiento de sentido, el Producto Interno Bruto (PIB) aumentó 10,7%, jalonado principalmente por el consumo de los hogares, lo que posicionó a Colombia como la tercera economía de la región que más creció, luego de Chile y Perú.

Este proceso fue posible gracias, entre otras cosas, a la continuidad del proceso de vacunación, el cese de los problemas de orden público presentados en el segundo trimestre del año, la disminución de la tasa de desempleo, el 83,1 billones. buen desempeño de las remesas de los trabajadores, así como las condiciones monetarias que continuaron en un terreno En el caso de la cartera comercial se presentó un crecimiento expansivo histórico. Adicionalmente, se destaca el aumento de las presiones inflacionarias, cuyo indicador cerró el año en 5,6%, un fenómeno que exacerbó las preocupaciones sobre un posible desanclaje de las expectativas, razón que llevó al Banco de la República a iniciar un proceso de normalización monetaria.

Por otra parte, cabe resaltar la importancia que la banca colombiana ha logrado en países como Costa Rica y El Salvador, donde los activos de sus subordinadas tuvieron una participación sobre el total de los activos del sistema bancario de 53,8% y 53,1%, respectivamente. En cuanto ahorros de 2,7 pp y la reducción de los CDTs en 4,5 pp. a 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. En relación con el nivel de competencia en el sistema financiero, se puede observar que su grado de concentración durante los últimos dos años se redujo 21 puntos, ubicándose en 1.263, el segundo nivel más bajo respecto a sus pares regionales después de México (1.119).

Respecto a la profundización financiera se evidenció que, a pesar del acelerado crecimiento presentado entre 2019 y 2020, se generó una caída de 3 puntos porcentuales (pp) durante el último año. De igual manera, la relación de activos totales sobre el PIB se redujo en 3,3 pp en este mismo periodo. Por otro lado, los activos del sector bancario colombiano se ubicaron en COP 818 billones al corte diciembre de 2021, lo que representó un crecimiento del 12% respecto a 2020. En cuanto a su composición, la cartera tuvo una participación de 62,9%, con un descenso de 20 puntos básicos (pb) frente al año anterior, y las inversiones representaron el 21% de los activos.

por modalidades, se observaron mejoras en el indicador para

pb. respectivamente.

12,7 % frente al año anterior. Dentro de los productos que componen esta cartera se destacó el incremento de 2,2 pp en la participación de los créditos de libre inversión y la reducción en tarjetas de crédito, crédito rotativo y vehículos de 120, 90 y 30 pb, respectivamente. En cuanto al saldo de la cartera de vivienda, incluyendo los créditos a empleados, leasing habitacional y cartera titularizada, se evidenció un notable incremento de 9,4% frente al año anterior, situándose en COP

de 7,9 % frente al año anterior, alcanzando COP 284 billones. Dentro de los principales destinos de estos recursos se encuentran los sectores de comercio (20%), industrias manufactureras (18,8%) y construcción (14,4%). Finalmente, la cartera de microcrédito creció 9,1%, alcanzando COP 14 billones, aproximadamente.

Por su parte, los pasivos del sector bancario cerraron en COP 713 billones, lo que significa una disminución de 6% frente al año anterior. Al analizar la composición de este rubro, se destaca el aumento en la participación de las cuentas de

En relación con 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 resalta el crecimiento de los datáfonos con 919.588 puntos a diciembre de 2021, es decir, un crecimiento de 16,6% frente al año anterior. Esto se vio explicado por la prevención ante el contacto físico que se derivó de la crisis generada por la pandemia de COVID-19 y a la adopción de los pagos sin contacto (NFC, por sus siglas en inglés). En el caso de las operaciones realizadas en canales no presenciales durante el último año, el que más creció para operaciones monetarias fue telefonía móvil (72%) y para no monetarias fueron los canales de datáfonos (8,2%) y telefonía móvil (7,9%), respectivamente.

Respecto al acceso a productos y servicios financieros, el indicador de bancarización alcanzó el 89,5% a septiembre de 2021, lo que representó un crecimiento de 2,9 pp respecto a lo observado en 2020. Estos resultados favorables han sido posibles gracias al esfuerzo de las entidades financieras para crear productos y servicios que simplifican trámites de apertura v responden de manera eficiente a las necesidades de los consumidores financieros, especialmente de la población que habita en zonas rurales.

El indicador de calidad de cartera presentó una mejora respecto En este sentido, también se destaca que la cobertura del a 2020 ubicándose en 3,9%. Al analizar el comportamiento sector bancario en el territorio nacional continúa siendo del 100% en 2021. Existen oficinas o corresponsales bancarios todos los segmentos, en donde la modalidad de vivienda en todos los municipios, hecho que refleja el compromiso del (3,1%), comercial (3,7%), consumo (4,4%) y microcrédito sector con la inclusión financiera del país. La banca concentra sus operaciones en la ciudad de Bogotá con una participación comportamiento de las principales variables de interés del del 37,8%, seguida por el departamento de Antioquia con sector bancario al corte diciembre de 2021 considerando: 21,4%, Valle del Cauca con el 9,4% y Atlántico con 5,7%, los (i) la dinámica de internacionalización, (ii) los activos, (iii) los cuales representaron el 74,2% del total.

entre las que se destacan la Circular Externa (CE) 018 de la para el desarrollo del sector. Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), por medio de la cual se expidió el Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR). A través de este se busca establecer un marco único normativo comprensivo para la administración integral de los riesgos de crédito, mercado, operacional, liquidez, país, contraparte, garantía y seguros, así como instrucciones en materia de agregación de datos y presentación de informes.

Así mismo, se resalta la CE 031 de la SFC, por medio de la cual se expidieron instrucciones para la revelación de información sobre asuntos sociales, ambientales y climáticos, con el fin de lograr una mayor estandarización y mejora en la divulgación de información relacionada con prácticas de sostenibilidad.

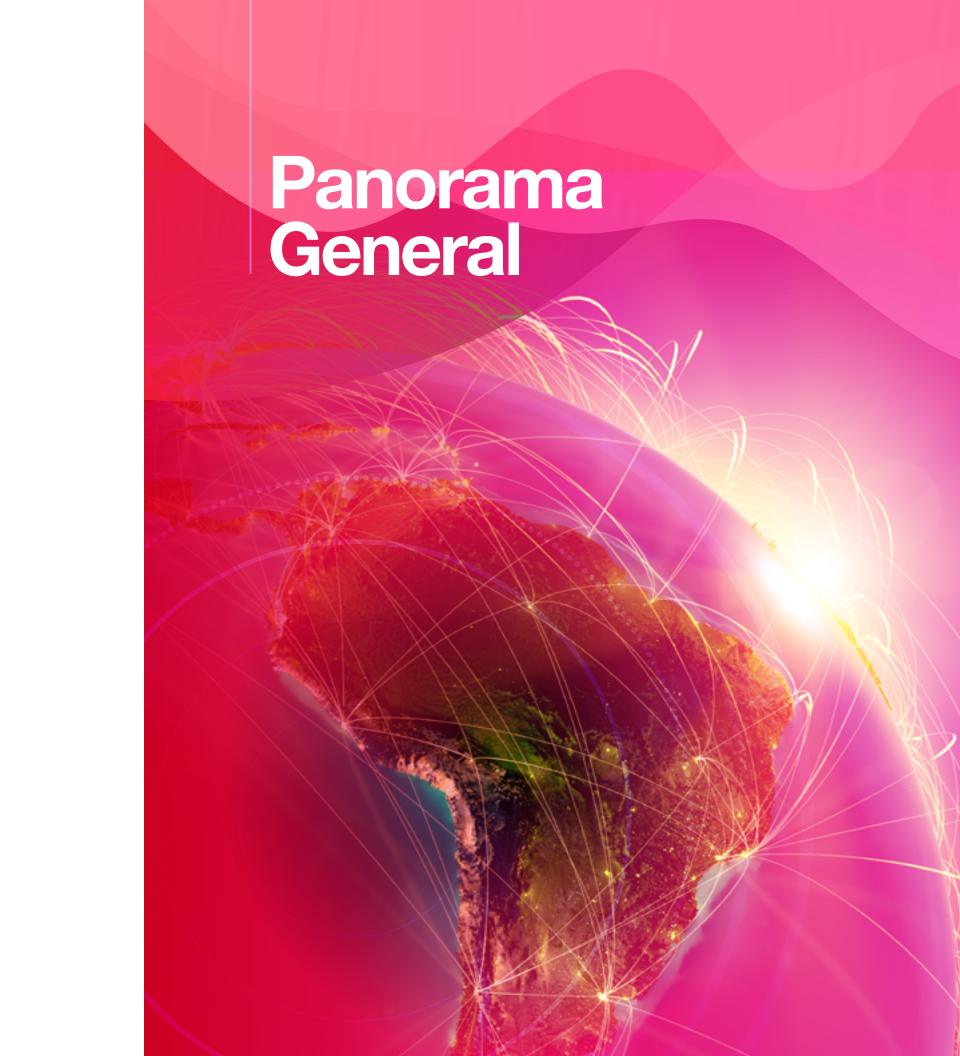
Por otro lado, se encuentra la Ley 2157 sobre el Habeas Data, por medio del cual se emitieron disposiciones respecto al manejo de la información financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países, lo cual impuso un desafío relevante para el sistema financiero en materia de gestión del riesgo crediticio.

En cuanto al mercado de capitales, se implementaron varias disposiciones de la Política Pública para un Mayor Desarrollo del Sistema Financiero, por medio de Decretos relacionados con: (i) las reglas de emisión y revelación de información del mercado de valores; (ii) el régimen de inversión de los fondos de pensiones, aseguradoras y sociedades de capitalización; (iii) las reglas de los sistemas de pago de bajo valor; y (iv) el patrimonio técnico de sociedades fiduciarias, AFPs, comisionistas de bolsa y administradoras de inversión. Así mismo, se destaca la expedición de la CE Nº 019 de la SFC, por medio de la cual se impartieron instrucciones relacionadas con el desarrollo de la actividad de asesoría en el mercado de valores.

Adicional a estas iniciativas regulatorias, cabe destacar la visita realizada por el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM), con el fin de llevar a cabo la evaluación al sector financiero colombiano en el marco del Programa de Evaluación de Estabilidad Financiera (FSAP). Dicho análisis comprendió aspectos relacionados con la institucionalidad macroprudencial, la estabilidad financiera, el cumplimiento de los principios de supervisión eficaz de Basilea, el marco de resolución y gestión de crisis, así como los avances en materia de riesgos climáticos.

Teniendo en cuenta lo anterior, a continuación, el lector encontrará una descripción sobre la evolución y el

pasivos, (iv) el patrimonio, (v) la rentabilidad, (vi) el acceso y uso de los servicios financieros, y (vii) la presencia geográfica en el En materia regulatoria, cabe destacar que durante 2021 se territorio nacional con corte diciembre del 2021. También, se llevó a cabo la expedición de importantes medidas normativas incluyen seis artículos que profundizan en temas relevantes





pandemia de COVID-19 generó a nivel local, se destaca la en una mayor inclusión y profundización financiera. labor adelantada por la industria bancaria del país que, a través de diversas medidas, alivió la carga sobre el flujo de caja de En lo relacionado con la conformación del sector bancario, los deudores e impulsó el otorgamiento de crédito, evitando se presentaron pocos cambios durante 2021, dentro de los 2021 el escenario dio un giro favorable, permitiendo que el la constitución del Banco BTG Pactual Colombia S.A., y la servicios financieros caracterizados por su alta calidad y a la sucursal de The Bank of Nova Scotia de Panamá.

Luego de las fuertes repercusiones económicas que la avances en materia digital, enfocando también sus esfuerzos

así que se profundizara la crisis. En consecuencia, durante cuales se destaca la autorización otorgada por la SFC para sector siguiera ofertando una amplia gama de productos y realización de actos de promoción y publicidad de productos

#### **Novedades establecimientos bancarios 2021**

Novedad	Detalle		
Nuevos Actores	<ul> <li>(i) En abril se autorizó la constitución del Banco BTG Pactual Colombia S.A.</li> <li>(ii) En diciembre se autorizó a la sucursal de The Bank of Nova Scotia establecida en Panamá, para realizar en el país actos de promoción y publicidad de sus productos a través de un Representante.</li> </ul>		
Cambio de razón social	En enero Banco Finandina S.A. o Finandina Establecimiento Bancario cambió su sigla de FINANDINA a Finandina Bic, Banco Finandina Bic o Finandina.		

Fuente: SFC.

Por otro lado, no se evidenciaron cambios en la estructura tienen su Holding domiciliado en Colombia y los seis restantes de los Conglomerados Financieros, es decir, se mantienen los en el exterior. 13 identificados previamente por la SFC, de los cuales siete

#### **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 Gilex Holding SARL	GNB Sudameris Colombia

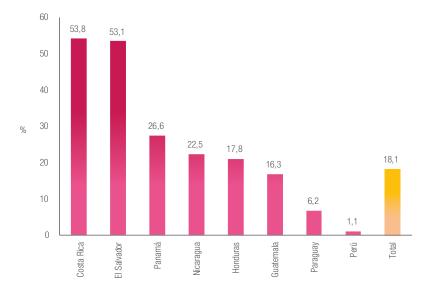
Fuente: SFC.

Conglomerados Financieros locales han ido ganando en otros donde los activos de las subordinadas bancarias colombianas mercados gracias a su crecimiento y solidez, lo cual les ha tuvieron una participación sobre el total de los activos del permitido expandir sus operaciones a otros países de Centro sistema bancario de 53,8% y 53,1%, respectivamente.

Adicionalmente, se destaca la relevancia que los y Sur América como, por ejemplo, Costa Rica y El Salvador

**GRÁFICO** 

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



Fuente: SFC. Cifras a diciembtre de 2021.

costos de los servicios financieros y, en general, en mayores coludir. beneficios para todos los participantes del mercado.

establecer el nivel de competencia de un mercado y determinar Chile (51,6%) y Ecuador (51,4%), pero por debajo de Perú el nivel de concentración de los sistemas financieros. Entre que alcanzó el 70,2%. ellos se encuentran el indicador C-3 y el estadístico IHH. En particular, el estadístico C-3 mide la concentración de los

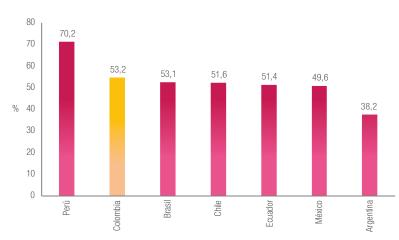
En cuanto a competitividad del mercado local, la transformación activos de los tres bancos más grandes del país con respecto de la banca y sus esfuerzos en materia de cobertura para al total de activos del sistema. Éste indicador da luces sobre promover mayores índices de inclusión financiera, se han la competencia del sector, dado que entre mayor es el nivel traducido en una mayor gama de productos, una reducción de de concentración de una industria, existen más incentivos a

Como se observa en el Gráfico 2, en 2021 este indicador fue Al respecto, existen varias metodologías que permiten de 53,2% para Colombia superando el nivel de Brasil (53,1%),

<sup>\*</sup> En proceso de determinación.

## **GRÁFICO**

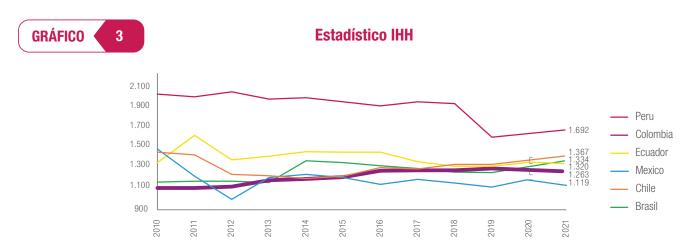
#### Indicador C-3 de concentración de activos



Fuente: Elaboración de Asobancaria con base de información del Supervisor Financiero y Banco Central de cada país. Cifras con corte a diciembre de 2021.

(IHH)<sup>1</sup>, el cual considera de 1000 a 1500 un rango moderado redujo 21 puntos, ubicándose 1.263, el segundo nivel más bajo de concentración financiera de acuerdo con los estándares respecto a sus pares regionales después de México (1.119). internacionales. En el Gráfico 3 se evidencia que, si bien se presentó un ligero aumento del índice para Colombia desde

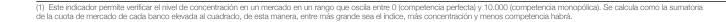
Por otro lado, se encuentra el índice de Herfindahl-Hirschman 2012 hasta 2019, durante los últimos dos años el IHH se



Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información del Supervisor Financiero y Banco Central de cada país. Cifras a diciembre de 2021.

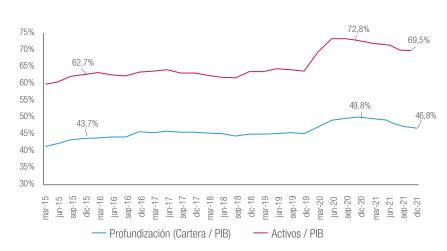
evidenció que, a pesar del acelerado crecimiento presentado sobre el PIB se redujo en 3,3 pp en este mismo periodo.

En relación con la profundización financiera, medida como la entre 2019 y 2020, se generó una caída de 3 pp durante el cartera bruta del sistema bancario como porcentaje del PIB, se último año. De igual manera, la relación de activos totales



### **GRÁFICO**

#### **Profundidad financiera**



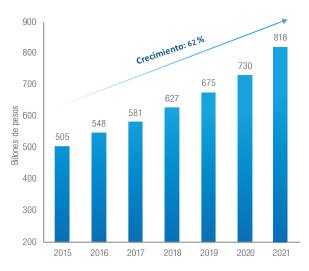
Fuente: SFC. Cifras trimestrales.



Los activos de los establecimientos bancarios colombianos lo que representó un crecimiento del 12% respecto a 2020 y se ubicaron en COP 818 billones al corte diciembre de 2021, del 62% frente al cierre de 2015.

**GRÁFICO** 

#### **Evolución del activo de los establecimientos bancarios**



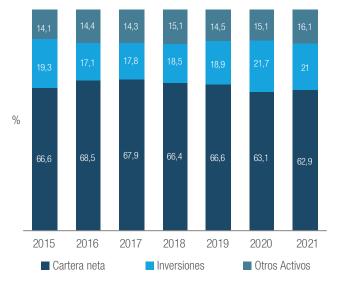
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

en el Gráfico 6.

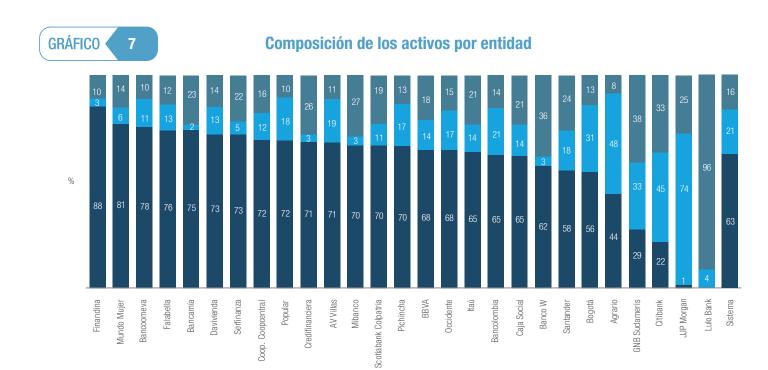
La composición de los activos, al corte de diciembre de 2021, Por otro lado, al desagregar por entidades en el Gráfico estuvo caracterizada por una reducción en la participación de 7, se destacó la alta participación de la cartera de créditos la cartera de créditos en 20 pb frente a 2020. En contraste, la de entidades como Finandina (88%), Banco Mundo Mujer participación de los otros activos aumentó 1 pp respecto al (81%) y Bancoomeva (78%). Así como, el comportamiento año anterior, ubicándose en 16,1%, como se puede observar de JP. Morgan, Banco Agrario y Citibank al obtener la mayor participación de las inversiones dentro del total de los activos con un 74%, 48% y 45%, respectivamente.

**GRÁFICO** ◆

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



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.



Cartera neta

Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

## **CARTERA**

en COP 550 billones lo que representa un incremento nominal económica evidenciada a lo largo del año. de 10,3%. Este aumento representa una ligera recuperación

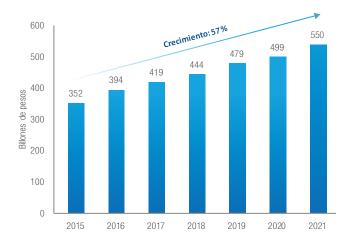
El saldo total de la cartera bruta, al corte de 2021, se ubicó de la senda de crecimiento de la cartera tras la dinámica

Otros activos

**GRÁFICO** 

#### **Evolución de la cartera bruta de los establecimientos bancarios**

Inversiones



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año. A diciembre de 2021, la composición de la cartera bruta con 30,8%, vivienda con 15,1% y, finalmente, microcrédito mantuvo su tendencia en donde la modalidad comercial tuvo con 2,5%. La participación de la cartera comercial disminuyó la mayor participación con un 51,6%, seguida de consumo 1,1 pp frente a 2020 y 6,5 pp frente a 2015.

**GRÁFICO** 

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



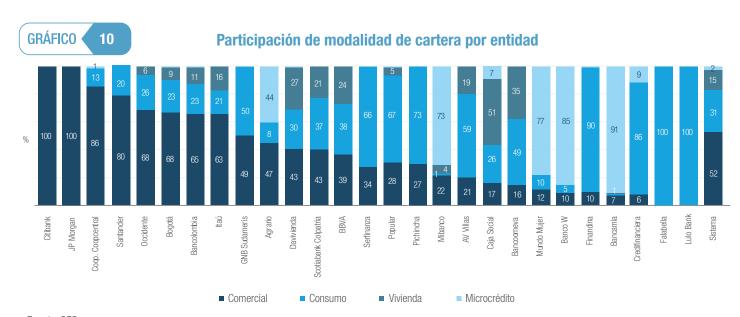
Fuente: SFC.

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.

Adicionalmente, se observa una composición por modalidad de cartera heterogénea entre entidades la cual responde a los Cooperativo Coopeentral (86%) fueron las entidades con mayor parte de su cartera destinada a créditos comerciales, (85%).

mientras que Falabella (100%), Lulo Bank (100%) y Finandina (90%) concentraron sus carteras en créditos de Consumo. modelos de negocio y al apetito de riesgo de estas. Como Por otro lado, Caja Social lideró la modalidad de vivienda, se puede apreciar Citibank (100%), JP Morgan (100%) y que representó el 51% de la totalidad de su cartera, y en microcrédito se destacaron Bancamía (91%) y Banco W

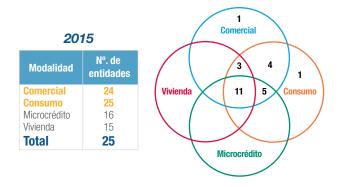


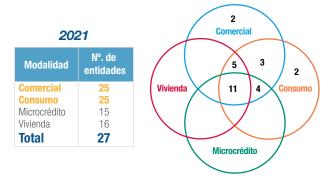
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021

La dinámica de fusiones y adquisiciones en el sector se ha consumo y comercial, 16 ofrecen productos de la modalidad traducido en un aumento del número de entidades bancarias, de vivienda y 15 de microcrédito; lo que evidencia el interés de pasando de 25 en 2015 a 27 en 2021. Actualmente, 25 de las entidades por ampliar su gama de productos y servicios. las 27 entidades ofrecen productos para las modalidades

### GRÁFICO

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





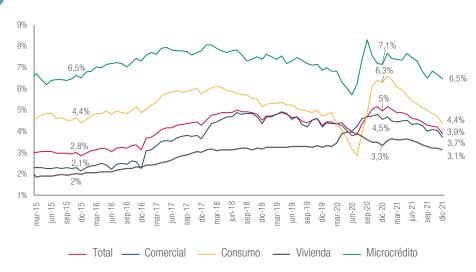
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año

calidad de cartera<sup>2</sup> presentó una mejora respecto de 2020 (3,1%), comercial (3,7%), consumo (4,4%) y microcrédito ubicándose en 3,9%. Al analizar el comportamiento por (6,5%) tuvieron reducciones en el ratio de 20, 80, 190 y 60 modalidades, se observaron mejoras en el indicador para pb, respectivamente.

A diciembre de 2021 el comportamiento del indicador de todos los segmentos, en donde la modalidad de vivienda

#### **GRÁFICO ◆** 12

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



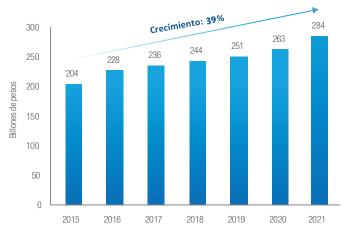
Fuente: SFC - Balance y Formato 453. Cifras mensuales.

### I. Cartera Comercial

El saldo total de la cartera comercial, al corte de diciembre crecimiento de 7,9 % frente al año anterior y de 39% respecto de 2021, fue de COP 284 billones, lo que representó un al cierre de 2015.

## GRÁFICO

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



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de cada año.

\* No incluye leasing habitacional.

(18,8%); y (iii) construcción (14,4%). Adicionalmente, en suministro de electricidad, gas y agua (47,2%).

La financiación de los sectores productivos a través de cartera términos del porcentaje financiado por la banca del total comercial estuvo caracterizada por una mayor destinación de de la producción anual, se destacaron los sectores de: (i) recursos a: (i) comercio (20%); (ii) industrias manufactureras construcción (56,7%); (ii) actividades financieras (50,6%); y (iii)

## **TABLA**

#### Distribución de la cartera comercial por sector económico<sup>3</sup>

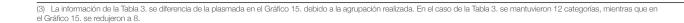
Sectores Económicos	Crédito destinado a cada sector (%)	Financiación / producción por sector (%)
Comercio, reparación de vehículos, transporte, almacenamiento, alojamiento y servicios de comida	20,0%	21,0%
Industrias manufactureras	18,8%	30,5%
Construcción	14,4%	56,7%
Actividades financieras y de seguros	12,1%	50,6%
Administración pública, defensa, seguridad social, educación, atención de la salud humana y servicios sociales	9,4%	11,6%
Suministro de electricidad, gas y agua	8,8%	47,2%
Actividades profesionales, científicas, técnicas, servicios administrativos y de apoyo	5,3%	15,0%
Información y comunicaciones	3,0%	20,9%
Actividades inmobiliarias	2,9%	6,4%
Agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca	2,4%	6,1%
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación	2,0%	13,1%
Explotación de minas y canteras	0,8%	2,8%

Sectores con financiación de la banca superior al 30%

Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información de la SFC y del DANE. Cifras a diciembre de 2021.

A nivel de sectores productivos, en el Gráfico 14 se observa El análisis de la destinación de la cartera por sector económico agricultura.

que la composición de la cartera durante el último año se revela que los bancos JP Morgan, Cooperativo Cooperntral, caracterizó por un aumento de 60 pb para el sector de comercio GNB Sudameris, Bancoomeva y Scotiabank Colpatria y 40 pb en industria, lo cual contrasta con la disminución de concentraron sus colocaciones en el sector de servicios; 40 pb en servicios y de 20 pb para construcción, gobierno y Finandina en el sector comercio y Caja Social en construcción, como se observa en el Gráfico 15.





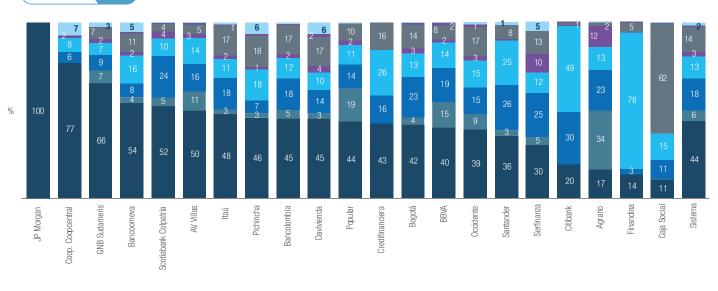
#### Evolución de la composición de la cartera comercial por sector económico\*



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

Fuente: SFC.

#### **GRÁFICO** Cartera comercial por sector económico y por entidad\*



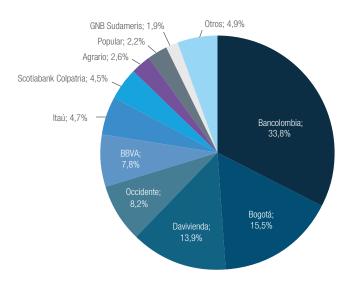
■Servicios ■Gobierno ■Industria ■Comercio ■Agricultura ■Construcción ■Minería ■Otros

\*Las estadísticas corresponden a una muestra de los 5000 mayores deudores. Por este motivo se excluyó a Mibanco y Banco W.

más significativas dentro de la cartera comercial fueron por esta modalidad en el país. Bancolombia (33,8%), Bogotá (15,5%) y Davivienda (13,9%),

A diciembre de 2021, los bancos con las participaciones quienes representaron el 63,2% del total de las operaciones

#### Participación por entidad en la cartera comercial \*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2021.

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

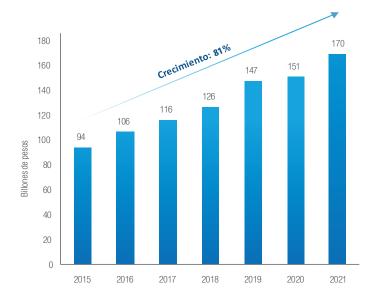
\*\* "Otros" incluye, por orden descendente de participación, a: Citibank, AV Villas, Santander, Caja Social, Cooperativo Coopcentral, Pichincha, Bancoomeva, Serfinanza, Finandina, Mundo Mujer, Mibanco, Banco W, Bancamía, Credifinanciera y Banco Falabella.

#### II. Cartera de Consumo

La cartera de consumo, al corte de diciembre de 2021, un crecimiento de 12,7 % frente al año anterior y de 81% cerró con un saldo de COP 170 billones, lo cual implicó respecto a 2015.

**GRÁFICO** 

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



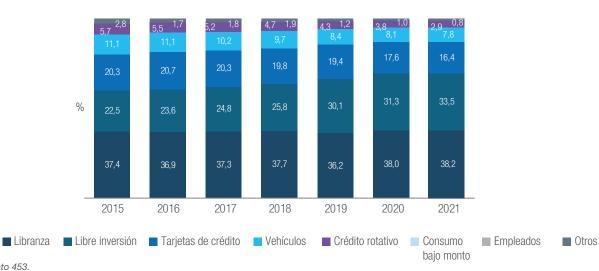
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

incremento de 2,2 pp en la participación de los créditos de respectivamente. libre inversión y la reducción de la participación de las tarjetas

En la composición de la cartera de consumo se destacó el de crédito, crédito rotativo y vehículos en 120, 90 y 30 pb,

### GRÁFICO

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

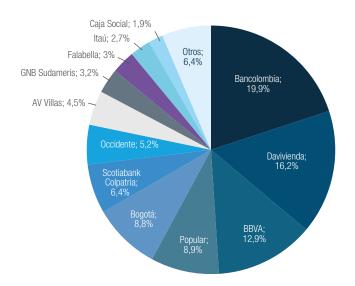


Fuente: SFC - Formato 453. Cifras a diciembre de cada año.

Los bancos con mayor representación dentro de esta cartera BBVA (12,9%); (iv) Popular (8,9%); y (v) Bogotá (8,8%). fueron: (i) Bancolombia (19,9%); (ii) Davivienda (16,2%); (iii)

**GRÁFICO** 

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



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2021.

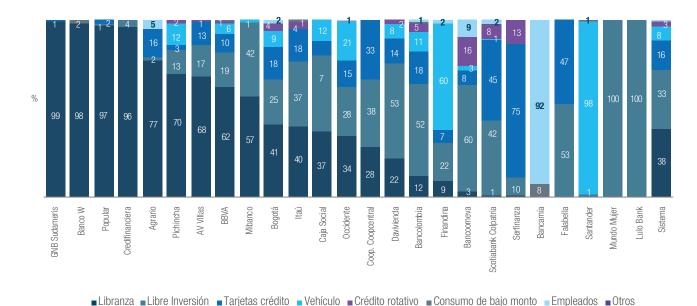
\* "Otros" incluye, por orden descendente de participación, a los bancos: Finandina, Bancoomeva, Pichincha, Credifinanciera, Serfinanza, Agrario, Santander, Mundo Mujer, Cooperativo Coopcentral, Banco W, Bancamía, Mibanco y Citibank.

Respecto a su composición, encontramos que el segmento de libranza constituye más del 96% de las líneas de crédito en entidades como GNB Sudameris, Banco W, Popular y Credifinanciera.

Por su parte, se destaca la participación de libre inversión en Mundo Mujer, Lulo Bank y Falabella con 100%, 100% y 53%, respectivamente. De la misma manera, los bancos con mayor concentración en las líneas de crédito para vehículo fueron Santander (98%) y Finandina (60%); y en tarjetas de crédito fueron Serfinanza (75%) y Scotiabank Colpatria (45%).

**GRÁFICO** 

#### Cartera de consumo por línea de crédito y por entidad



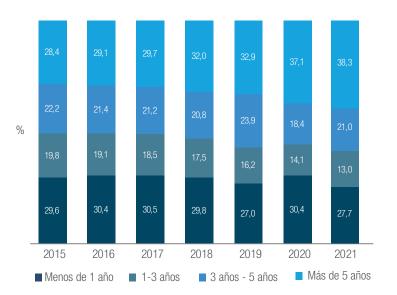
Fuente: SFC - Formato 453. Cifras a diciembre de 2021.

Por otro lado, en lo relacionado con la estructura de plazos seguida, se encuentran los productos con plazos menores

de esta cartera, se observa que la mayor cantidad de los a un año que se redujeron en 2,7 pp, y los que están entre créditos se desembolsaron a plazos superiores a cinco años, tres y cinco años que, en contraste, incrementaron en 2,7 con un ligero aumento de 1,2 pp durante el último año. En pp. Finalmente, se encuentran los créditos entre uno y tres años, los cuales se redujeron 1,1 pp.

**GRÁFICO** 

#### Créditos de consumo por plazo\*



Fuente: SFC.

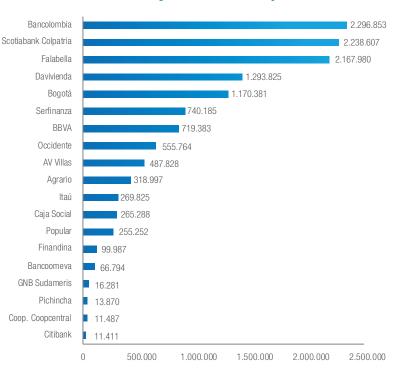
Cifras a diciembre de cada año.

Realizando un énfasis en el producto de tarjetas de crédito, Falabella, quienes concentraron el 51,6% del total emitido. se observa que durante el último año las entidades bancarias emitieron 12.999.998, de las cuales la mayor cantidad correspondieron a Bancolombia, Scotiabank Colpatria y

Además, las entidades que presentaron los mayores crecimientos durante el mismo periodo fueron Cooperativo Coopcentral (36,1%), Itaú (29,4%), Finandina (29%) y Pichincha (26%).

**GRÁFICO** 

#### Número de tarjetas de crédito por entidad



Fuente: SFC - Formato 466. Cifras a diciembre de 2021.

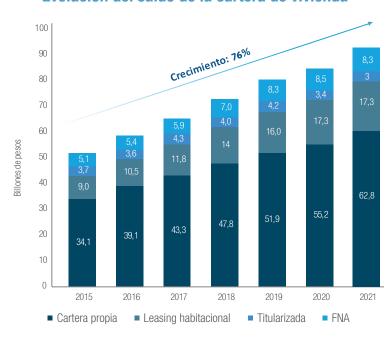
### III. Cartera de Vivienda

Con respecto al saldo de la cartera de vivienda diferente a la se considera la cartera del FNA, esta cifra se sitúa en COP del Fondo Nacional del Ahorro (FNA), en diciembre de 2021 91,4 billones con un crecimiento de 8,2% durante el mismo se evidenció un notable incremento de 9,4% frente al año periodo y de 76% frente a 2015. anterior, situándose en COP 83,1 billones. Adicionalmente, si

<sup>\*</sup>Incluye Consumo de Bajo Monto y Tarjeta de Crédito Personas.

**GRÁFICO** 23

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



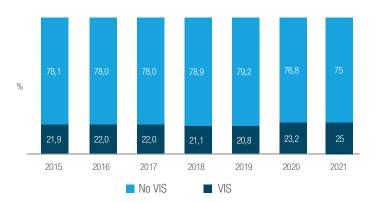
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

\* Incluye créditos a empleados.

Por otro lado, se observa un comportamiento similar en las Social (VIS) y No VIS<sup>4</sup>, con respecto al año anterior, pues participaciones de los segmentos de Vivienda de Interés presentaron una variación de 1,8 pp.



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



Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información de la SFC. Cifras a diciembre de cada año.

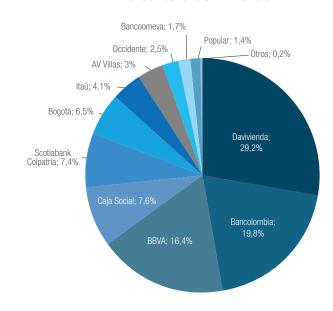
\* Cartera de vivienda + leasing habitacional. Incluye créditos a empleados y libranzas.

habitacional, se destacaron los bancos Davivienda (29,2%), Bancolombia (19,8%) y BBVA (16,4%) que concentraron el redujo en 50 pb.

Por otro lado, al analizar la participación de las entidades 65,3% del saldo total de la cartera. Así mismo, si se tienen dentro del total de la cartera de vivienda, incluyendo leasing en cuenta las titularizaciones, la participación de la cartera de Davivienda aumentó en 1 pp, mientras que la de BBVA se

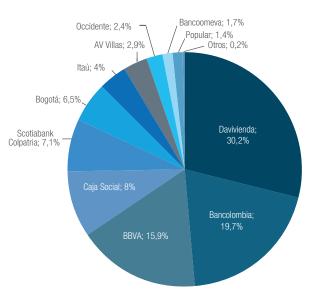


#### Participación por entidad en la cartera de vivienda\*



## GRÁFICO **◆**

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



Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información de la SFC y Titularizadora Colombiana.

Cifras a diciembre de 2021.

\* Incluvendo Leasing Habitacional.

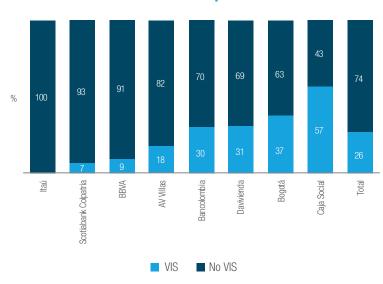
No VIS tuvo una participación de 100%, seguido por Scotiabank Bogotá y Davivienda fue superior al 30%. Colpatria y BBVA con 93% y 91%, respectivamente. Por otro

A nivel de entidades se destaca que en el Banco Itaú la cartera lado, el peso de la cartera VIS en los bancos Caja Social,

<sup>\*\*</sup> Otros incluye a los bancos: Agrario, Mibanco, GNB Sudameris, Bancamía y Finandina.

**GRÁFICO** ◆

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



Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información de la SFC. Cifras a diciembre de 2021.

\* Cartera de vivienda + leasing habitacional. Incluye créditos a empleados y libranzas.

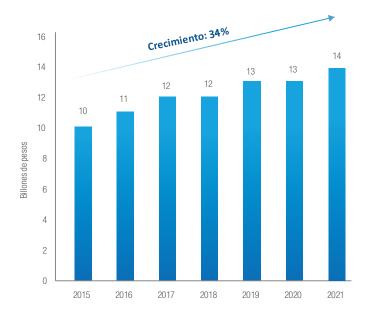
### IV. Cartera de Microcrédito

de 9,1% alcanzando COP 14 billones aproximadamente.

Como se observa en el Gráfico 28, la cartera de microcrédito Por otro lado, como se observa en el Gráfico 29, los en el país tuvo un crecimiento significativo durante los últimos desembolsos de microcréditos con montos inferiores o iguales siete años (34%), aunque en el último se generó un aumento a 25 Salario Mínimo Mensual Legal Vigente (SMMLV) tuvieron una participación de 68,3% dentro del total, mientras que el 31,7% restante correspondió a desembolsos superiores a este monto y hasta 120 SMMLV.

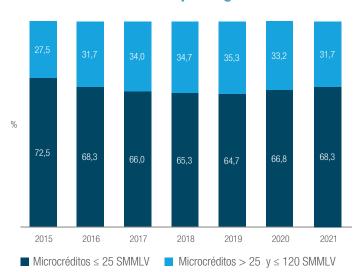
**GRÁFICO** 

#### Evolución del saldo de la cartera de microcrédito



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año. GRÁFICO

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



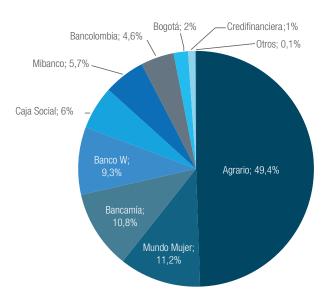
Fuente: SFC - Balance y Formato 453. Cifras a diciembre de cada año.

dentro de la cartera de microcrédito fueron Agrario (49,4%),

Adicionalmente, al realizar un análisis desagregado por seguido por Mundo Mujer (11,2%), Bancamía (10,8%) y entidades se observa que los bancos con mayor participación Banco W (9,3%). Estas cuatro entidades concentran el

**GRÁFICO** 30

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



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2021.

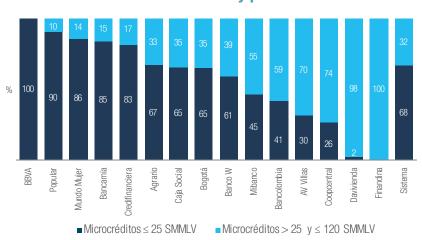
\* "Otros" incluye, por orden descendente de participación, a: Cooperativo Coopcentral, Davivienda, Popular, AV Villas, Finandina y BBVA.

Así mismo, BBVA, Popular, Mundo Mujer, Bancamía y Finandina, Davivienda, Cooperativo Coopcentral y AV Villas en montos inferiores o iguales a 25 SMMLV. Por su parte, entre los 25 SMMLV y los 120 SMMLV.

Credifinanciera concentraron su cartera de microcréditos otorgaron en mayor medida microcréditos con montos que

GRÁFICO 4

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



Fuente: SFC - Formato 453. Cifras a diciembre de 2021.

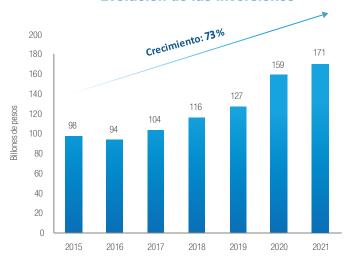
### **INVERSIONES**

bancario pasaron de COP 98 a COP 171 billones, con un 2021 se tuvo un crecimiento de 8% respecto al año anterior.

Durante los últimos siete años las inversiones del sector crecimiento del 73%. Adicionalmente, al corte diciembre de

**GRÁFICO** 

#### **Evolución de las inversiones**



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

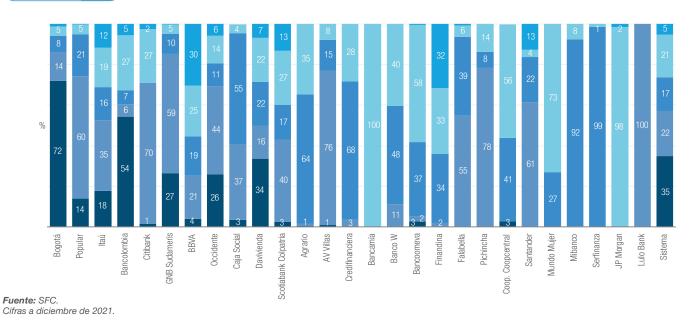
A partir de 2015, con la entrada en vigencia de las Normas 22%. Así mismo, las inversiones a costo amortizado fueron Internacionales de Información Financiera (NIIF), las inversiones del 17% y las realizadas en derivados y otros del 5%. del sector bancario cambiaron su forma de clasificación. No obstante, pueden distinguirse las siguientes categorías: (i) a A nivel desagregado, los bancos Bogotá y Bancolombia valor razonable<sup>5</sup>, (ii) a costo amortizado<sup>6</sup>, (iii) con cambios en se concentraron principalmente en títulos participativos; Otros Resultados Integrales (ORI), (iii) títulos participativos, y Lulo Bank, Pichincha, AV Villas, Citibank y Santander en las (iv) derivados y otros<sup>7</sup>.

Al corte analizado los títulos participativos representaron el amortizado y, por último, Bancamía, JP Morgan, Mundo Mujer, 36% del total de las inversiones, seguido por las realizadas Bancoomeva y Cooperativo Cooperatral en inversiones a con cambios en el ORI con 22,3% y a valor razonable con valor razonable.

inversiones con cambios en el ORI; Serfinanza, Mibanco, Credifinanciera, Agrario y Caja Social en inversiones a costo

**GRÁFICO** 

#### Inversiones por clasificación y por entidad



Títulos participativos
 Con cambios en el ORI
 A costo amortizado
 A valor razonable
 Derivados y otros

<sup>(5)</sup> Precio que se pagaría por las inversiones en un mercado organizado, transparente y profundo ("precio de cotización" o "precio de mercado").

<sup>(6)</sup> Costo de adquisición más los intereses devengados hasta el momento de presentación de los estados financieros.

<sup>(7)</sup> 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.



de financiación: (i) depósitos o captaciones del público; (ii) pasaron de COP 437 a COP 713 billones, lo que significa un créditos con otras entidades; (iii) títulos de inversión; y (iv) crecimiento del 63%. Adicionalmente, frente al año anterior se otros pasivos. Los depósitos o captaciones del público son la presentó una disminución de 6%. principal fuente, 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.

Las entidades bancarias tienen acceso a cuatro fuentes Durante los últimos siete años, los pasivos del sector bancario

#### **Evolución del pasivo de los establecimientos bancarios**

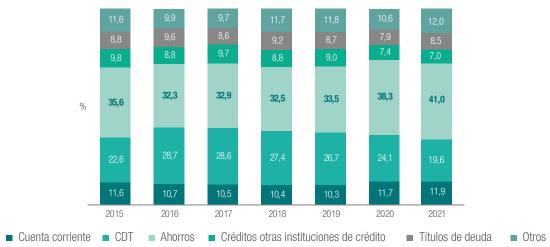


Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

En cuanto a la evolución de la composición de los pasivos, último año, se destaca el aumento en la participación de las se resalta que desde 2015 el saldo de las cuentas de ahorros cuentas de ahorros de 2,7 pp y la reducción de los CDTs en creció 5,4 pp, mientras que las cuentas corrientes solo 4,5 pp. aumentaron 3 pb. Así mismo, al revisar lo sucedido durante el

GRÁFICO

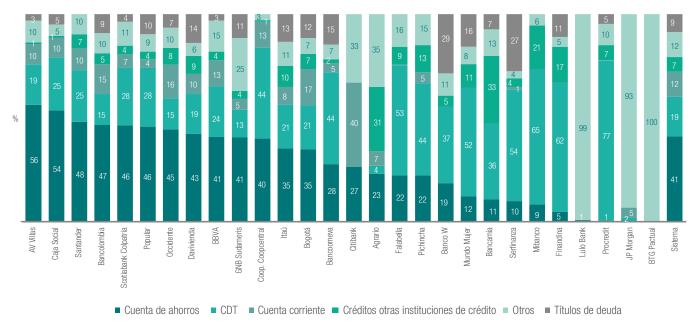
### **Evolución de la composición de los pasivos**



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año. Colpatria; mientras que las participaciones de los CDTs fueron los demás rubros.

Al realizar un análisis a nivel desagregado, las cuentas de más relevantes en Procredit, Mibanco, Finandina, Serfinanza, ahorros tuvieron una mayor participación en los bancos AV Falabella y Mundo Mujer. Finalmente, Citibank es la única Villas, Caja Social, Santander, Bancolombia y Scotiabank entidad cuya composición en cuentas corrientes es mayor a

#### Composición de los pasivos por entidad

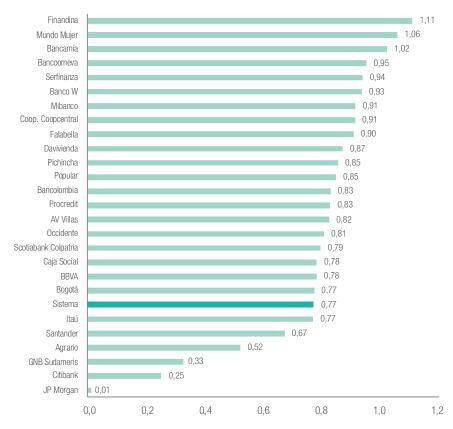


Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

En cuanto a la relación entre la cartera bruta y los depósitos del niveles más altos de colocación frente a captación, en público<sup>8</sup>, el sistema registró una relación de 0,77, es decir, que contraste con JP Morgan, Citibank, GNB Sudameris y Agrario por cada peso captado se colocaron 0,77 pesos en cartera. que evidenciaron los más bajos. Desagregando por entidades, se destaca que Finandina, Mundo Mujer, Bancamía y Bancoomeva presentaron los

**GRÁFICO** 37

#### Cartera bruta sobre pasivos con el público por entidad

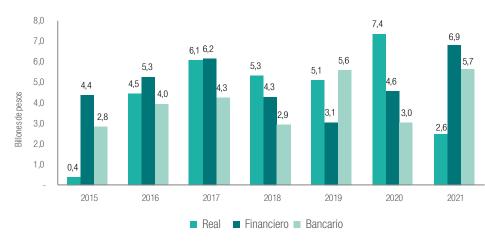


Fuente: Elaboración de Asobancaria con base en información de la SFC. Cifras a diciembre de 2021.

Respecto a las emisiones de deuda privada durante el último aumento aproximado de COP 2,7 billones frente al 2020. año, el sector bancario alcanzó los COP 5,7 billones, con un

**GRÁFICO** 

#### **Emisiones de deuda privada**



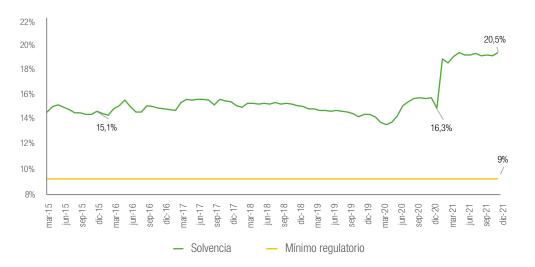
Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información de la Bolsa de Valores de Colombia. Cifras a diciembre de cada año.



El patrimonio de un banco está compuesto por: (i) el pérdidas y, de esta forma, proteger la confianza del público capital social; (ii) las reservas y los fondos de destinación en el sistema financiero. específica; (iii) el superávit; y (iv) los ajustes por conversión y resultado de ejercicios anteriores, así como del periodo En el Gráfico 39 se observa que el índice de solvencia vigente. La Relación de Solvencia<sup>9</sup> cociente entre los activos total para el sector bancario aumentó en 4,2 pp durante el ponderados por nivel de riesgo crediticio, de mercado y último año. De esta forma, con la transición anticipada a los operacional<sup>10</sup>, y el patrimonio técnico (PT) de la entidad. Lo requerimientos de capital de Basilea III por parte de algunas que se busca con este indicador es que, dado cierto nivel entidades, la Relación de Solvencia del sistema sigue de PT, los establecimientos de crédito cuenten con activos cumpliendo de manera amplia con el mínimo regulatorio de de alta calidad que permitan dar respuesta a eventuales 9%.

#### GRÁFICO 4 39

#### 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 RM+ VeR RO)].

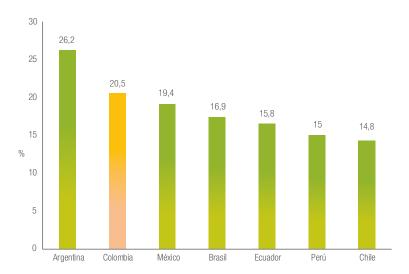
regionales al corte analizado, se observa que el nivel del sector tanto al mínimo regulatorio exigido por la SFC (9%) como a lo bancario colombiano (20,5%) se ubicó en la segunda posición dispuesto por Basilea (8%). a nivel regional después de Argentina (26,2%). Adicionalmente,

Al comparar la Relación de Solvencia con nuestros pares las cifras de las demás jurisdicciones resultaron superiores

<sup>(9)</sup> 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, (10) Se implementó a través del Decreto 1421 de 2019 que modificó el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con requerimientos de patrimonio adecuado por riesgo operacional de los establecimientos de

GRÁFICO **◆** 

#### Comparación internacional de la Relación de Solvencia



Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país.

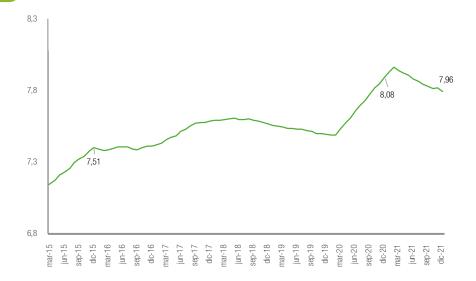
Cifras a diciembre de 2021, a excepción de Brasil que reporta datos hasta junio, Argentina hasta septiembre, así como México y Perú hasta noviembre del mismo año.

evalúa el nivel de endeudamiento de una organización con respecto a diciembre de 2020. respecto al activo, se observó una recuperación en el último

Por otro lado, al analizar la relación de apalancamiento, que año alcanzando un valor máximo de 7,96, cayendo 12 pb con



#### **Evolución del apalancamiento**

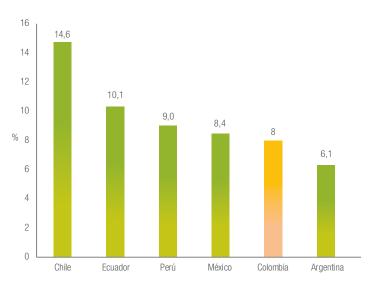


Fuente: SFC. Cifras mensuales.

\*Apalancamiento = Promedio activos 12 meses / Promedio patrimonio 12 meses.

Al realizar este mismo análisis a nivel internacional, Colombia (8) se ubicó por debajo del promedio de sus pares regionales

#### **Apalancamiento a nivel internacional**



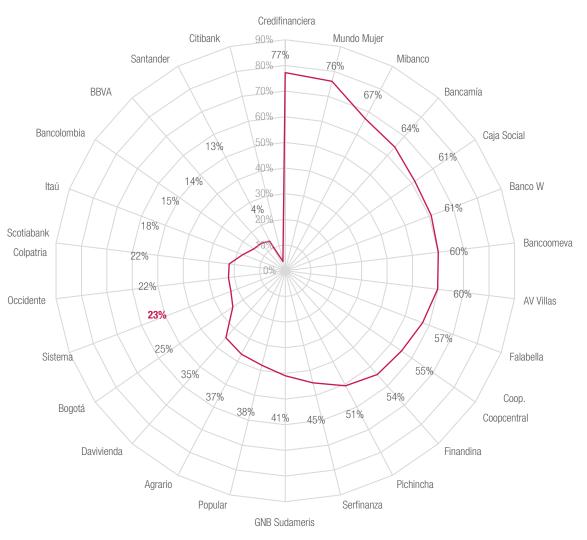
Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país. Cifras a diciembre de 2021.



En diciembre de 2021, los bancos con mayores ingresos netos del 23% de los ingresos en el sector bancario correspondieron por cartera como proporción de los ingresos totales fueron a la colocación de cartera, valor que no cambió respecto a lo Credifinanciera (77%), Mundo Mujer (76%), Mibanco (67%), reportado en diciembre de 2020. Bancamía (64%) y Caja Social (61%). Por otra parte, alrededor

GRÁFICO ◀

#### Ingresos netos por cartera como proporción de los ingresos totales



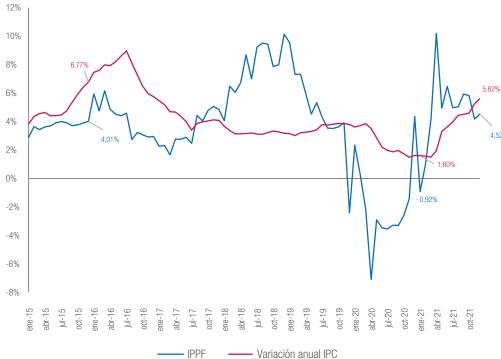
Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

y diciembre del mismo año, de manera que, en este último, se ubicó en 4,52% mientras el IPC era de 5,62%.

Respecto a los ingresos por prestación de servicios financieros, Es importante resaltar que para enero de 2021 el IPPF alcanzó el Índice de Precios de los Productos y Servicios Financieros el nivel más bajo del año (-0,92%), explicado por los alivios (IPPF)<sup>11</sup> ha mostrado tasas de crecimiento por encima de la que se otorgaron a los clientes en el marco de la pandemia inflación desde febrero de 2021, con excepción de noviembre de COVID-19 en cuanto a la reducción de las tarifas de las transferencias interbancarias digitales, cuotas de manejo de las tarjetas débito y crédito, entre otros.

<sup>(11)</sup> 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

**Evolución del Índice de Precios de los** GRÁFICO **◆ Productos Financieros – IPPF** 10%



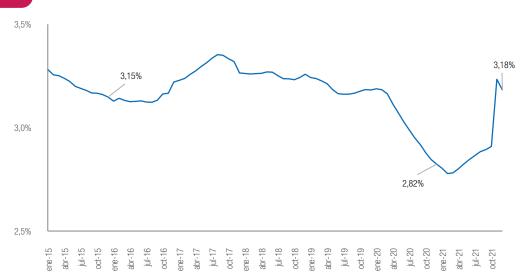
Fuente: Asobancaria y DANE. Cifras mensuales.

mantenimiento, adecuación de oficinas y afiliaciones, entre durante el último año.

La eficiencia administrativa, definida como la proporción de otros) dentro de los activos totales, muestra que el sector los gastos administrativos (gastos de personal, comisiones, ha sido más eficiente al tener un incremento anual de 36 pb

GRÁFICO · 45

#### Evolución de la eficiencia administrativa



Fuente: SFC. Cifras mensuales Al analizar el indicador de eficiencia desagregado por entidad, respectivamente. Por el contrario, entidades como Lulo Bank los bancos GNB Sudameris, Bogotá y JP Morgan se ubicaron (21,82%), Mibanco (16,30%) y BTG Pactual (16,09%) tuvieron en los primeros lugares con un nivel de 0,98%, 1,90% y 2,16%, los indicadores menos favorables.

Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2021.

#### Indicador de eficiencia por banco

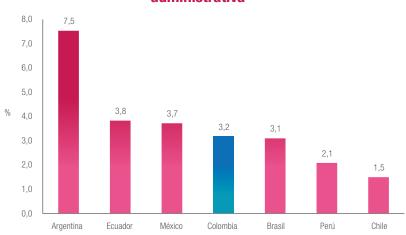
Entidad	Eficiencia %	Margen Financiero (millones de pesos)
GNB Sudameris	0,98	1.109.665
Bogotá	1,90	8.281.884
JP Morgan	2,16	168.120
Citibank	2,46	497.034
BBVA	2,48	4.051.082
Santander	2,80	200.643
Occidente	2,94	2.681.260
Bancolombia	2,98	13.596.768
Davivienda	3,02	7.680.703
Coop. Coopcentral	3,16	44.633
Agrario	<b>3</b> ,20	1.960.791
ltaú	<b>3</b> ,66	1.515.765
Popular	4,13	1.869.771
AV Villas	4,33	1.179.263
Credifinanciera	4,90	173.647
Scotiabank Colpatria	4,96	2.689.006
Bancoomeva	\$ 5,06	370.544
Finandina	\$ 5,66	247.711
Serfinanza	\$ 5,81	341.248
Pichincha	6,01	228.802
Caja Social	<b>6</b> ,16	1.580.113
Falabella	9,83	925.147
Banco W	<b>11,71</b>	511.390
Mundo Mujer	<b>1</b> 4,87	564.963
Bancamía	<b>1</b> 5,51	510.395
BTG Pactual	<b>1</b> 6,09	9.634
Mibanco	16,30	244.053
Lulo Bank	21,82	15.763
Sistema	3,18	53.249.798

Inferior al sistema

Superior al sistema

Al contrastar estos resultados frente a nuestros pares la banca en Colombia (3,2%) se encuentra por debajo del regionales, se encuentra que la eficiencia administrativa de promedio regional (3,6%).

#### Comparación internacional de la eficiencia administrativa

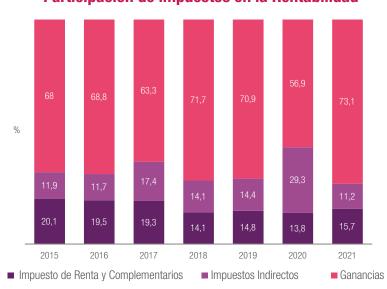


Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país. Cifras al corte diciembre de 2021, a excepción de Argentina que reporta datos hasta noviembre del mismo año.

Por otro lado, cabe resaltar que el sector bancario es uno de 2021, la participación por concepto de impuesto de renta y los grandes contribuyentes en términos tributarios. Durante complementarios en el total de las utilidades fue de 15,7%.

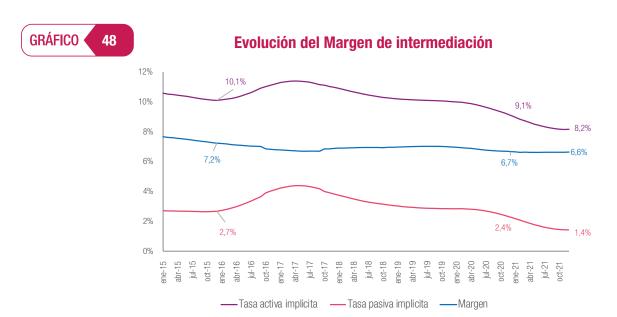
**GRÁFICO** 

#### Participación de impuestos en la Rentabilidad



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

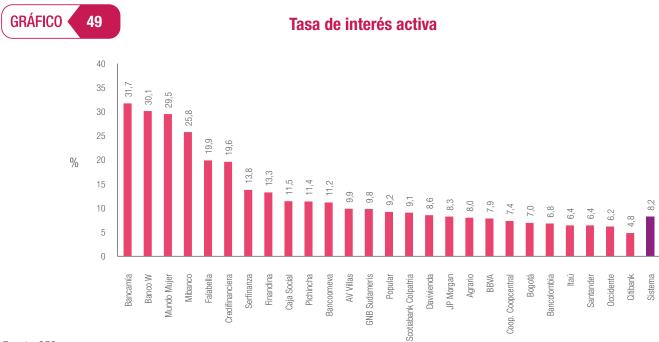
En cuanto a la tasa activa o de colocación implícita, calculada De igual forma, el margen de intermediación promedio del como los ingresos por cartera sobre la cartera bruta, se sector bancario fue 6,6%, mostrando una reducción de 10 pb encontró una tendencia decreciente durante el último año, respecto al comportamiento evidenciado en diciembre del año con una reducción de 90 pb Un comportamiento similar se anterior. presentó en la tasa pasiva implícita, medida como la proporción de gastos por depósitos sobre el total de los depósitos, que se redujo en 1 pp en el mismo periodo de análisis.



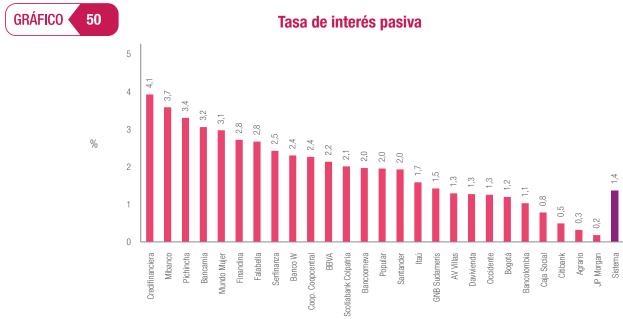
Fuente: SFC. Cifras con periodicidad mensual.

que mayor tasa de captación tienen. Los bancos con mayores y Mibanco (3,7%).

Al realizar el análisis por entidad, se concluye que no existe una tasas de interés activas fueron Bancamía y Banco W con relación directa entre la tasa de interés activa y la pasiva. Es 31,7% y 30,1%, respectivamente. Mientras que los bancos con decir, las entidades con mayor tasa de colocación no son las mayores tasas pasivas implícitas fueron Credifinanciera (4,1%)



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

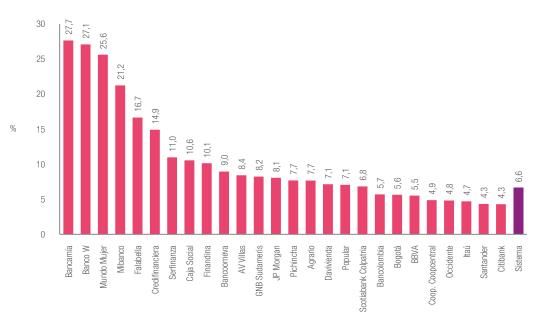


Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

ejercicio por entidad, se observa que los bancos con el eltaú presentaron los niveles más bajos. indicador más alto durante el año pasado fueron Bancamía,

En cuanto al margen de intermediación, al hacer el mismo Banco W y Mundo Mujer. Por otro lado, Citibank, Santander

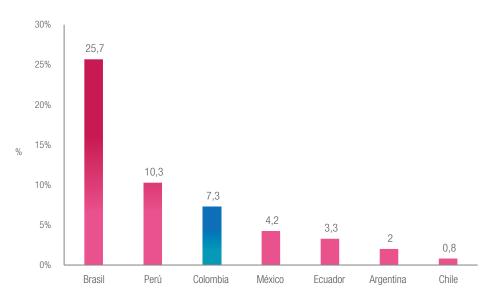
#### GRÁFICO **◆** 51 Margen de intermediación por entidad



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.

Por otro lado, en el Gráfico 52 se evidencia que, comparado margen de intermediación inferior al promedio de la región con algunos países de la región, Colombia (7,3%) tiene un (7,7%) y al de países como Brasil (25,7%) y Perú (10,3%).

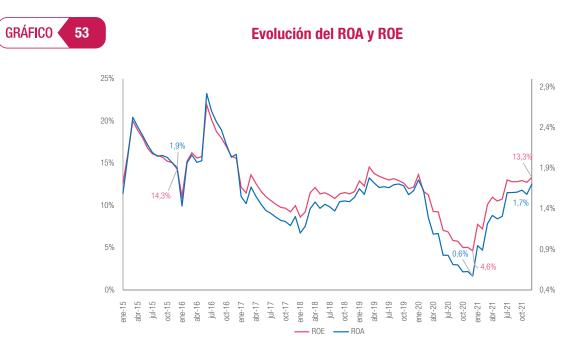
**GRÁFICO 52** Comparación internacional del margen de intermediación



Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país. Cifras a diciembre de 2021.

el patrimonio (ROE) crecieron 1,1 pp y 8,7 pp, respectivamente. por la pandemia de COVID-19 en 2020. Lo anterior, es consecuencia de la recuperación económica

Durante 2021, la rentabilidad del activo (ROA) y el retorno sobre evidenciada durante 2021, debido a la coyuntura generada



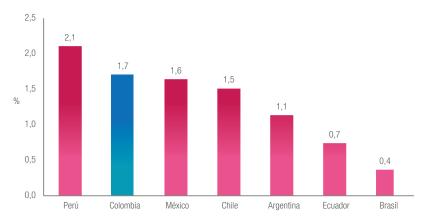
Fuente: SFC. Cifras con periodicidad mensual.

nuestros pares regionales, al corte diciembre 2021 el ROA de y por encima de Brasil (4,1%). Colombia (1,7%) superó al promedio (1,3%). Así mismo, el

En los Gráficos 54 y 55, se observar que, en relación con ROE del país (4,6%) quedó por debajo del promedio (10,3%)

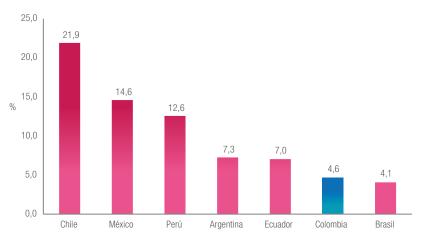
## GRÁFICO

#### **Comparativo Internacional del ROA**



Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país. Cifras a diciembre de 2021.

#### **Comparativo Internacional del ROE**



Fuente: Elaborado por Asobancaria con base en información del Banco Central y Supervisor Financiero de cada país. Cifras a diciembre de 2021.

A nivel desagregado, se observa que los bancos con mayor niveles más altos fueron Agrario con 31,6%, Mundo Mujer con ROA fueron Mundo Mujer (4,6%), Bogotá (4%) y Bancamía 25,4% y Bogotá con 17,7%. (2,4%). Respecto del ROE las entidades que tuvieron los

 Superior al sistema Inferior al sistema



#### **ROA y ROE por banco**

Entidad	ROA	ROE
Mundo Mujer	4,6%	25,4%
Bogotá	4,0%	17,7%
Bancamía	2,4%	11,3%
Agrario	2,4%	31,6%
JP Morgan	2,4% 2,1% 2,0%	10,5%
Bancolombia	2,0%	13,1%
Banco W	1,7%	6,6%
Caja Social	1,7%	14,2%
Citibank	1,7%	9,5%
Serfinanza	1,1%	8,3%
BBVA	1,1%	15,7%
Mibanco	1,1%	7,2%
Popular	1,1%	10,9%
GNB Sudameris	1,1%	16,5%
Occidente	1,0%	10,5%
Finandina	1,0%	8,0%
Davivienda	1,0%	9,2%
AV Villas	0,9%	9,7%
Bancoomeva	0,9%	7,5%
Credifinanciera	• 0,9%	10,2%
Falabella	0,8%	7,2%
Santander	0,5%	4,0%
Scotiabank Colpatria	• 0,5%	6,6%
Itaú	0,3%	3,2%
Coop. Coopcentral	0,1%	0,5%
Pichincha	-0,3%	-2,8%
BTG Pactual	-13,3%	-14,8%
Lulo Bank	-16,2%	-17,3%
Sistema	1,70%	13,37%

Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.



### **OPERACIONES Y PUNTOS PRESENCIALES**

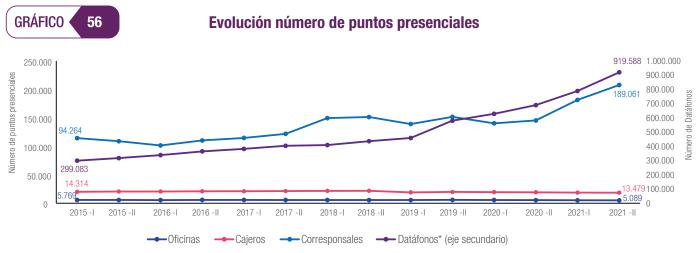
Al respecto, donde se realizan la mayoría de las transacciones pagos automáticos; y (ix) corresponsales bancarios (CB).

El sector bancario ofrece a sus clientes diferentes canales son: (i) oficinas; (ii) datáfonos; (iii) cajeros automáticos; (iv) para que puedan acceder a todos sus productos financieros. audio respuesta; (v) internet; (vi) telefonía móvil; (vii) ACH; (viii)

### **Puntos presenciales**

El número de puntos de contacto físico, que corresponde a los cajeros automáticos y las oficinas, ha permanecido relativamente constante desde 2015. No obstante, durante 919.588 puntos a diciembre de 2021, esto evidenció un contacto<sup>12</sup> (NFC, por sus siglas en inglés). crecimiento de 16,6% respecto al indicador presentado en el mismo semestre de 2020 (689.086).

Lo anterior se ve explicado por la prevención del contacto físico que se derivó de la crisis generada por la pandemia de COVID-19, pues este mecanismo ha servido como medio de los tres últimos años se ha evidenciado un descenso debido a pago alternativo al efectivo convirtiéndose en una herramienta la preferencia por transacciones con productos y plataformas eficaz para los comercios y los usuarios. Además, este digitales. El canal con mayor crecimiento fue datáfonos con crecimiento también obedece a la adopción de los pagos sin



Fuente: SFC.

Cifras semestrales con corte diciembre de 2021. \* Datáfonos incluye bancos y redes de pago

#### Puntos presenciales por canal, establecimientos de crédito

A nivel desagregado por entidad, el número total de puntos En términos de nuevos puntos presenciales, durante 2021 presenciales de establecimientos bancarios aumentó de el Banco Falabella pasó de 226 puntos presenciales a 8.419, 843.919 en 2020 a 1.136.892 en el segundo semestre de 2021, con un crecimiento superior al 3.000%. De igual manera, el presentando un crecimiento de 34,7% durante este periodo. Banco Itaú paso de 241 puntos presenciales a 4.714, con un Por otra parte, los bancos que lideran el ranking con la mayor crecimiento superior al 1.000%. participación del total de puntos presenciales (oficinas, datáfonos y CB) son Occidente, Bancolombia y Scotiabank Colpatria.

<sup>(12) &</sup>quot;Near field communication" o "Comunicación de campo cercano" es la tecnología inalámbrica de corto alcance instalada en los dispositivos, permitiendo el cambio de información sin tener contacto entre

#### Número de puntos presenciales por entidad

Entidad	Oficinas	Cajeros automaticos	Datáfonos	СВ	Total 2021	Total 2020	Total 2019	Crecimiento
Scotiabank Colpatria	122	726	-	25.119	25.967	18.597	17.835	40%
Bancolombia	620	4.999	-	21.618	27.237	22.005	23.660	24%
Bancamía	216	-	-	12.145	12.361	6.212	11.276	99%
Occidente	200	267	-	32.265	32.732	23.692	20.304	38%
BBVA	414	1.413	-	23.380	25.207	11.818	17.714	113%
Davivienda	504	2.140	-	14.265	16.909	13.245	15.415	28%
Bogotá	517	1.694	1.763	6.761	10.735	9.627	13.838	12%
AV Villas	320	555	954	1.396	3.225	4.274	6.565	-25%
Agrario	790	-	-	8.585	9.375	13.024	10.979	-28%
Assenda Red	-	-	-	-	-	4.919	4.752	-100%
Banco W	155	-	-	12.681	12.836	3.647	4.014	252%
Citibank	1	-	-	7.479	7.480	7.920	8.750	-6%
Caja Social	241	679	-	2.616	3.536	3.430	3.303	3%
Popular	194	773	-	36	1.003	1.075	1.199	-7%
Servibanca (Tecnibanca)	-	2.547	-	-	2.547	2.584	2.584	-1%
Visionamos	-	-	1.574	-	1.574	1.466	1.353	7%
Mibanco	119	-	-	189	308	371	433	-17%
Bancoomeva	78	-	321	2	401	324	307	24%
Itaú	101	122	-	4.491	4.714	241	272	1856%
Falabella	91	65	-	8.263	8.419	226	225	3625%
Mundo Mujer	178	-	-	-	178	179	179	-1%
GNB Sudameris	105	-	-	-	105	109	127	-4%
Pichincha	46	46	87	7.020	7.199	7.549	168	-5%
Coop. Coopcentral	12	-	-	9	21	12	12	75%
Finandina	13	-	-	-	13	13	13	0%
Credifinanciera	26	-	-	-	26	18	14	44%
Credibanco	-	-	484.728	-	484.728	413.419	325.328	17%
Redeban Multicolor	-	-	429.842	-	429.842	265.985	242.963	62%
Serfinanza	23	-	-	741	764	743	420	3%
Santander	1	-	-	-	1	1	1	0%
Tecnipagos	-	-	319	7.128	7.447	7.194	16	4%
JP Morgan	1	-	-	-	1	-	-	100%
Lulo Bank	1	-	-	-	1	-	-	100%
Total	5.089	16.026	919.588	196.189	1.136.892	843.919	734.020	34,7%

Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

### Operaciones monetarias y no monetarias por canal de transacción

monetarias y el 56,2% (6.265 millones) fueron no monetarias. los últimos años.

Durante 2021, el sistema financiero realizó 11.160 millones de La Tabla 7 presenta la variación de los diferentes canales a transacciones, de las cuales el 44,8% (4.895 millones) fueron través de los cuales se realizaron estas operaciones durante



#### Operaciones monetarias y no monetarias

73

	Número de operaciones monetarias (millones)			Número de operaciones no monetarias (millones)				Monto total de operaciones (billones de pesos)				
CANAL	2021	2020	2019	Crecimiento	2021	2020	2019	Crecimiento	2021	2020	2019	Crecimiento
Oficinas	361	331	496	9,1%	29	30	40	-5%	22.278	2.053	2.899	11,0%
Cajeros Automáticos	734	684	814	7,3%	55	62	89	-11%	284	258	288	10,1%
Datáfonos	945	675	735	40,0%	19	17	19	8%	146	107	120	36,2%
Internet	703	657	502	7,1%	1.143	1.340	1.176	-15%	4.133	3.492	3.383	18,4%
Corresponsales Bancarios	660	484	405	36,5%	0	0	0	0%	256	187	154	36,8%
ACH	237	188	122	26,2%	0	0	0	0%	1.712	1.361	1.251	25,7%
Pagos Automáticos	209	166	143	26,3%	0	0	0	0%	89	82	84	7,5%
Telefonia Móvil	1.043	607	223	72,0%	4.989	4.624	3.344	8%	301	179	92	67,8%
Audio Respuesta	1	2	3	-49,1%	31	49	83	-37%	1	1	2	-9,2%
TOTAL	4.895	3.789	3.443	29,2%	6.265	6.122	4.751	2,3%	9.198	7.721	8.273	19,1%

Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

#### Crecimiento de las operaciones monetarias por canal de transacción:

Como se observa en el Gráfico 57, para efectuar operaciones respectivamente, frente al mismo periodo del año 2020. La monetarias los consumidores financieros han migrado participación de las oficinas en el total de estas operaciones progresivamente a los canales digitales. Un ejemplo de ha presentado una menor tendencia desde 2015, frente a esto es el canal de telefonía móvil, a diciembre de 2021 otros canales físicos como los CB. tuvo un crecimiento de 72%, en comparación con los CB y oficinas, que presentaron un crecimiento del 37,4% y 9,1%



De esta forma, el canal de telefonía móvil continúa esta participación contribuyendo a la mejora en los índices de como no monetarias. Se prevé que las nuevas tecnologías de pago. y la innovación en productos y canales fortalecerán aún más

posicionándose como el de mayor preferencia por parte de los inclusión financiera en el país, y además potencializando el consumidores financieros tanto en operaciones monetarias uso de productos digitales por la habilitación de ecosistemas

#### Participación del número de operaciones monetarias por canal de transacción:

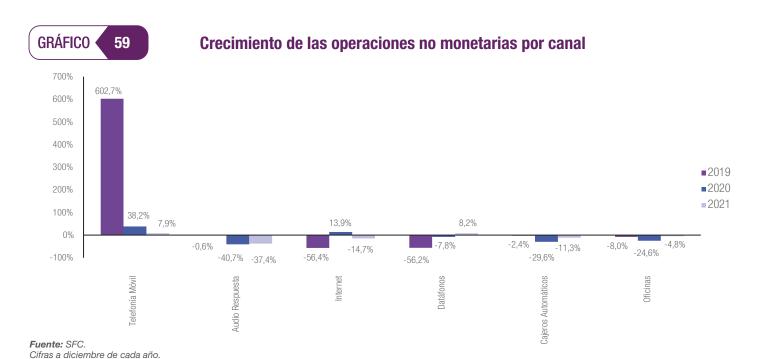
Por otro lado, es importante resaltar que la telefonía móvil se posicionan como los preferidos por los consumidores (21%) lideró la participación de las operaciones monetarias financieros, como datáfonos (19%), cajeros automáticos a lo largo 2021. A este canal digital, le siguen otros que (15%), internet (14%) y CB (14%).



Fuente: SFC. Cifras a diciembre de cada año.

#### Crecimiento de las operaciones no monetarias por canal de transacción:

Respecto a las operaciones no monetarias, los canales como el de audio respuesta, internet, cajeros automáticos de datáfonos y telefonía móvil crecieron el 8,2% y 7,9%, y oficinas no tuvieron un crecimiento positivo durante 2021. respectivamente, durante 2021. Por otra parte, canales



75

los servicios digitales, que promueve el uso de productos de Depósitos de Bajo Monto, permitiendo que población tradicionalmente excluida, cuente con productos de ahorro que le permiten mejorar su calidad y bienestar.

Por otra parte, uno de los principales obstáculos que impide que más personas puedan usar los servicios digitales es la barrera cultural, pues las costumbres y tradiciones promueven el efectivo como principal medio de pago para realizar transacciones cotidianas. De igual forma, la percepción de altos costos y la desinformación evitan que las personas usen estos medios digitales v. por ende, no puedan aprovechar los beneficios que esto conlleva. En consecuencia, el rol del sistema financiero ha sido fundamental para desarrollar estrategias que promuevan el mayor acceso y uso de los productos y servicios financieros. Específicamente, la oferta de la banca se ha concentrado en productos de ahorro a cero costos, que hoy en día ofrecen una serie de alternativas de fácil transaccionalidad.

Un ejemplo de lo anterior es el papel que ha tenido la banca en la dispersión de los subsidios que otorgó el Gobierno más riesgosos. Nacional durante la crisis social y económica generada por la pandemia. Programas como el de Ingreso Solidario, el de A continuación, se presentan los indicadores de acceso a apoyo al empleo formal (PAEF), el de apoyo para el pago de la prima de servicios (PAP) y el Programa de Auxilio a establecimientos de crédito, tanto para personas naturales los Trabajadores en Suspensión Contractual o Licencia No como para empresas, publicados por Banca de las Remunerada, permitieron que personas naturales y jurídicas Oportunidades al corte septiembre de 2021.

Las entidades bancarias han logrado grandes avances en accedieran al sistema financiero. Además, promovió el uso los últimos años al ofrecer servicios financieros y productos activo de los productos por medio de los cuales se realizaba que logren responder a las necesidades del consumidor. Uno la dispersión, entre estos los Depósitos de Bajo Monto y de estos esfuerzos se ha consolidado en el crecimiento de Cuentas de Ahorro (CA). Actualmente, el indicador de inclusión financiera<sup>13</sup> es del 89.9% a diciembre de 2021 (incluido todo el sistema financiero), superando así la meta dispuesta por el Departamento Nacional de Planeación para el 2022 ubicada en 85%.

> A pesar de los avances significativos a nivel nacional, el sistema financiero continúa enfrentando brechas en los indicadores de uso o vigencia de los productos, acceso por nivel de ruralidad, género y grupos etarios. Igualmente, el reto más grande del sector y del Gobierno Nacional es el segmento empresarial, donde hay un fuerte desafío en materia de acceso a productos de depósito v aún más de crédito.

> Por otra parte, una 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 dicha tasa no fomenta el crédito, por el contrario, desincentiva la colocación. va que impide reconocer adecuadamente el nivel de riesgo de las personas o las empresas, especialmente de los segmentos

> productos y servicios financieros correspondientes a los

### Evolución del indicador de bancarización

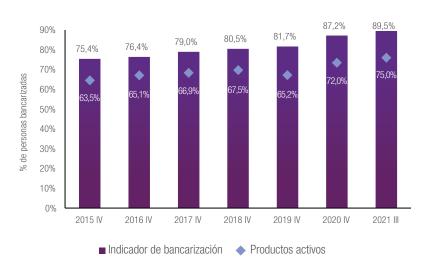
productos, con el fin de incrementar la bancarización y frente a los 24,9 millones de 2015. acercar la población al sistema. En este proceso, la banca personas (especialmente de los estratos más bajos y de las observado en el mismo trimestre del 2020. zonas rurales del país) contar por lo menos con un producto o servicio financiero.

Durante el último año se lograron grandes avances en materia de inclusión financiera para personas naturales, por ende, a septiembre de 2021, se encontró que 33,2 millones de

Durante los últimos años el sector financiero ha sumado adultos tenían al menos un producto financiero (incluido todo esfuerzos para innovar en sus canales y portafolio de el sistema financiero), presentando así un crecimiento del 33%

digital se constituye como un aliado estratégico para Para los establecimientos de crédito en particular, a septiembre poder ofrecer acceso omnipresente, a bajos costos y con de 2021 el indicador de bancarización<sup>14</sup> alcanzó el 89,5%, lo altos niveles de seguridad, que permita a la mayoría de las que representa un crecimiento de 2,9 pp respecto al 86,6%

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



Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

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

### Acceso de los Adultos a los productos de depósito

#### **Depósitos Electrónicos:**

Con el fin de aumentar la inclusión financiera se crearon los productos de apertura de trámite simplificado<sup>15</sup>. Estos han permitido que más adultos accedan al sistema financiero gracias a que son productos de depósito con cero costos para realizar operaciones, transacciones y retiros. Incluso, se han convertido en un instrumento para que el Gobierno Nacional disperse subsidios a los beneficiarios.

Un ejemplo de estos son los Depósitos Electrónicos (DE), por medio de los cuales los establecimientos de crédito han indicador más certero.

logrado vincular alrededor de 13,6 millones de adultos, de los cuales el 71,7% manifestó mantenerlo activo a septiembre de 2021. Por otro lado, es destacable que el número de adultos con este producto ha tenido un crecimiento promedio anual de 32,1% desde 2015 a 2021-III. Además, cabe destacar que en diciembre de 2019 el indicador de adultos con productos activos se ubicó en 35,1%, lo cual obedece a que Banca de las Oportunidades reestructuró la transmisión de la información que las entidades estaban reportando, con el fin de tener un

**GRÁFICO** 

#### Evolución anual de adultos con DE\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2021.

la inclusión financiera en el país, especialmente de la población tipo de productos. que habita en zonas rurales, cuyas necesidades especiales

Estos nuevos productos han contribuido de forma importante a pueden ser cubiertas más rápido con la masificación de este

#### **Cuentas de Ahorros:**

de adultos tienen una CA, esto representa un crecimiento producto financiero el 65,6% lo tiene activo. del 3,5% en comparación con el indicador presentado en

Al corte septiembre de 2021, se encontró que 28.5 millones el mismo periodo de 2020. Del total de los adultos con este

<sup>\*</sup> Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.



Fuente: Banca de las Oportunidades.

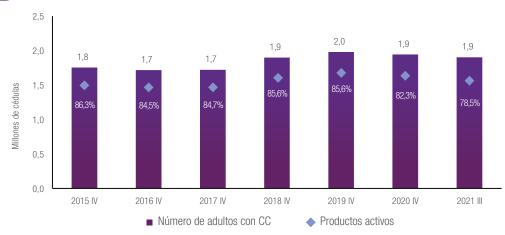
- Cifras con corte septiembre de 2021.
- \* Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

#### **Cuentas Corrientes:**

A septiembre de 2021, el número de personas con cuenta siendo este de 78,5% (1,5 millones) a septiembre de 2021. corriente (CC) fue de 1,9 millones, lo que representó una Este indicador se ha mantenido constante y con un alto disminución del 1,4% respecto al dato reportado para el porcentaje de productos vigentes o activos en los últimos mismo periodo de 2020. Cabe resaltar que estas cuentas se años. caracterizan por tener un alto uso por parte de los usuarios,



#### Evolución anual del número de adultos con CC



Fuente: Banca de las Oportunidades.

- Cifras con corte septiembre de 2021.
- \* Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

### Acceso de los adultos a los productos de crédito

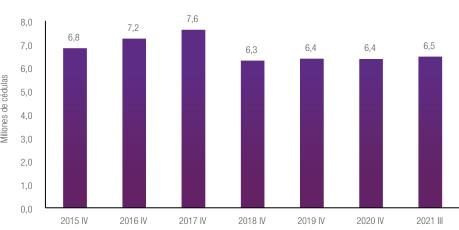
#### Créditos de Consumo:

adultos tenían al menos un crédito de consumo activo, con resultados del mismo trimestre de 2020 (6,3 millones).

Al corte septiembre de 2021 se evidenció que 6,5 millones de un crecimiento de 2,6% al contrastar esta cifra frente a los



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



■ Número de adultos con crédito de consumo activo

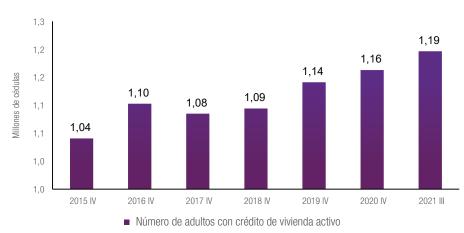
Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

#### Crédito de Vivienda:

de 2020 (1,1 millones), la vigencia de este producto tuvo un 2021-III.

A septiembre de 2021, el número de personas adultas con crecimiento de 3,1%. Adicionalmente, este indicador se ha al menos un crédito de vivienda activo fue de 1,2 millones, al mantenido constante en los últimos años, representando así, contrastar esta cifra frente a los resultados del mismo periodo un crecimiento de 3,1% promedio anual desde 2015 hasta GRÁFICO ◀

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



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2021.

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

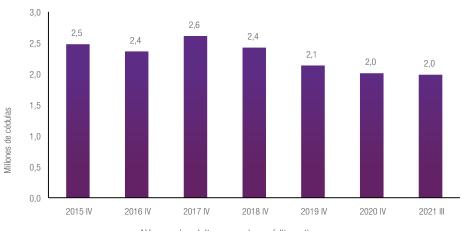
#### Microcrédito:

contaban con al menos un producto de microcrédito activo, últimos cuatro años la tendencia de este indicador ha ido en comparación con el mismo periodo del año anterior, este disminuyendo.

A septiembre de 2021 se evidenció que 2 millones de adultos producto tuvo un crecimiento del 1,1%. Sin embargo, en los

**GRÁFICO** 

#### Evolución anual de adultos con microcrédito\*



Número de adultos con microcrédito activo

Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

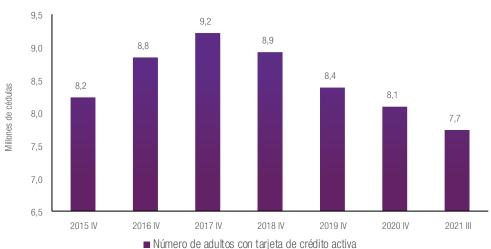
#### Tarjeta de crédito:

2021 llegó a 7,7 millones, lo que significó una disminución del sin embargo, este indicador presentó una disminución en su 4,8% frente al mismo periodo del año anterior (8,1 millones). tendencia durante los últimos tres años. En comparación con los demás productos de crédito, la

El número de adultos con tarjeta de crédito a septiembre de tarjeta de crédito es la de mayor uso por parte de la población;

GRÁFICO

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



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2021.

### Acceso de la Banca Empresarial

ha dejado entrever el poco dinamismo de la economía en el último año. De acuerdo con lo anterior, a septiembre de 2021 2020 (923 mil). De esta forma, el número de empresas con al de todo este segmento poblacional. menos un producto financiero en establecimientos de crédito, en el sector solidario y en las ONG, aumentó en 0,1% en este periodo de tiempo.

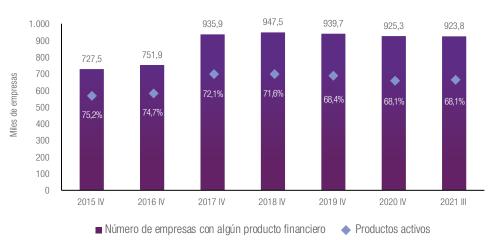
El número de empresas con al menos un producto financiero Por otro lado, de las 924 mil empresas con al menos un producto financiero, el 68,1% lo mantiene activo o vigente. Lo anterior, también es un reto frente al uso de este tipo de se encontró que 924 mil empresas cuentan con al menos un producto, por lo tanto, es necesario fortalecer los proyectos producto financiero, lo que evidenció un aumento del indicador y estrategias encaminadas a profundizar su acceso y uso, de inclusión de este segmento respecto al mismo periodo de además de diseñar productos enfocados a las necesidades

<sup>\*</sup> Solo establecimientos de crédito, no incluye sector solidario ni ONGs.

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



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



Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

#### Productos de depósito

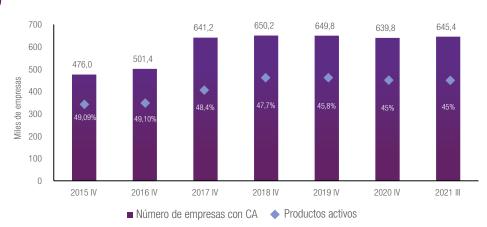
#### **Cuentas de Ahorro:**

o vigentes. Respecto a lo anterior, cabe destacar que se años este indicador se encuentra por debajo del 50%. presentó un crecimiento de 1,3% en el acceso a este producto

A septiembre de 2021, de las 645 mil empresas que tenían al respecto al mismo periodo del 2020. Sin embargo, existe un menos una CA, solo el 45% de estas los mantenían activos reto frente al uso de este producto, ya que en los últimos siete



#### Evolución anual del número de empresas con CA



Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

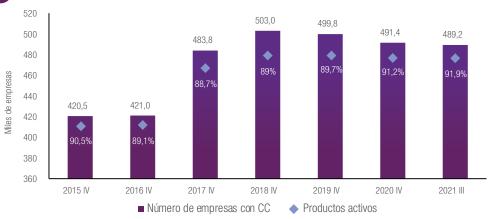
#### **Cuentas Corrientes:**

tenían al menos una CC, de las cuales el 91,9% se encuentran un menor número de empresas tienen este producto en activas. Lo anterior, evidencia la importancia de este producto comparación con las CA.

A septiembre de 2021, se evidencia que 489 mil empresas de depósito en el segmento empresarial. No obstante,



#### Evolución anual del número de empresas con CC\*



Fuente: Banca de las Oportunidades.

#### Productos de crédito

#### Crédito de Consumo:

total del sistema financiero, 76 mil empresas reportaron tener importancia de dicha modalidad. De esta forma, analizar al menos un crédito de consumo activo a septiembre de la pertinencia de los créditos, la población objetivo, las 2021. Desde el año 2018 la tendencia de uso del crédito de condiciones y las necesidades de la demanda, es fundamental consumo ha venido disminuyendo, lo que permite evidenciar para incentivar el uso de estos créditos.

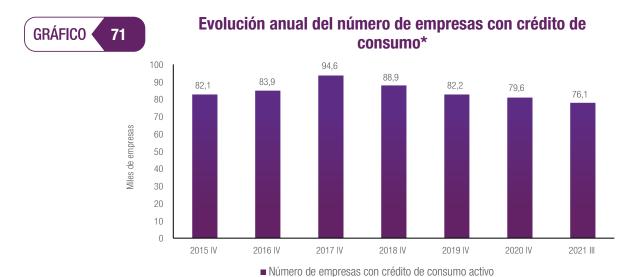
Con relación a la tenencia de productos de crédito para el que persisten retos en esta materia, teniendo en cuenta la

<sup>\*</sup> Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

<sup>\*</sup> Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

Cifras con corte septiembre de 2021.

<sup>\*</sup> Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).



Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2021.

\* Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

#### Microcrédito

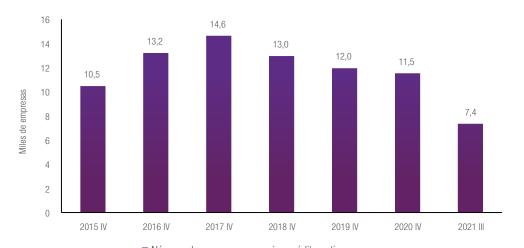
evidenciar que tienen una de las menores participaciones respecto al mismo periodo del 2020.

En relación con este comportamiento, es necesario que las entidades bancarias y los reguladores concentren esfuerzos

En cuanto a los productos de microcrédito, se puede para que más empresas puedan acceder a este tipo de crédito. De igual manera, los estudios en materia de microcrédito frente a las demás modalidades. A septiembre de 2021, se desde la oferta y la demanda son un eje fundamental para reportó que 7,4 mil empresas tienen al menos uno de estos entender el comportamiento de este producto, así como los productos activos, lo que representó una disminución de 36% análisis sobre el bienestar que estos generan en el crecimiento de la empresa, teniendo en cuenta la tendencia de esta modalidad de crédito desde 2018.



### Evolución anual del número de empresas con microcrédito\*



■ Número de empresas con microcrédito activo

Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021

#### Crédito Comercial

de empresas con al menos un crédito comercial activo se estos productos.

El crédito comercial es uno de los productos que más utilizan ubicó en 215 mil a septiembre de 2021. Durante los últimos las empresas, esto se refleja en la tendencia creciente que años, el crédito comercial ha tomado mayor importancia; sin tiene el comportamiento del crédito desde 2015. El número embargo, desde 2019 se ha visto una caída en la vigencia de



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



■ Número de empresas con crédito comercial activo

Fuente: Banca de las Oportunidades.

Cifras con corte septiembre de 2021

#### Tarjeta de Crédito

Las tarjetas de crédito han tenido un comportamiento. Lo anterior, evidencia que las dinámicas de las empresas frente relativamente constante. Al tercer trimestre de 2021, 91 mil a los productos de crédito siguen siendo activas, aunque empresas contaban con al menos una tarieta de crédito persisten retos frente a la identificación de necesidades de activa. El comportamiento de la evolución del crédito ha sido este segmento con el fin de aumentar la inclusión financiera y, positivo en los últimos años, respecto al mismo periodo del año 2020 este producto tuvo un crecimiento del 1%.

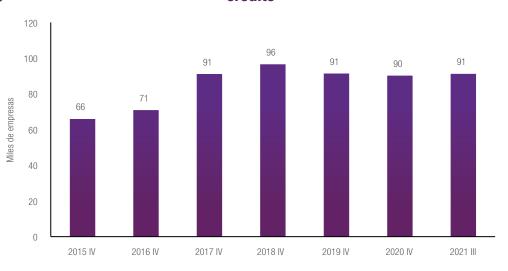
sobre todo, el uso de los productos.

<sup>\*</sup> Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

<sup>\*</sup> Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

**GRÁFICO** 

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



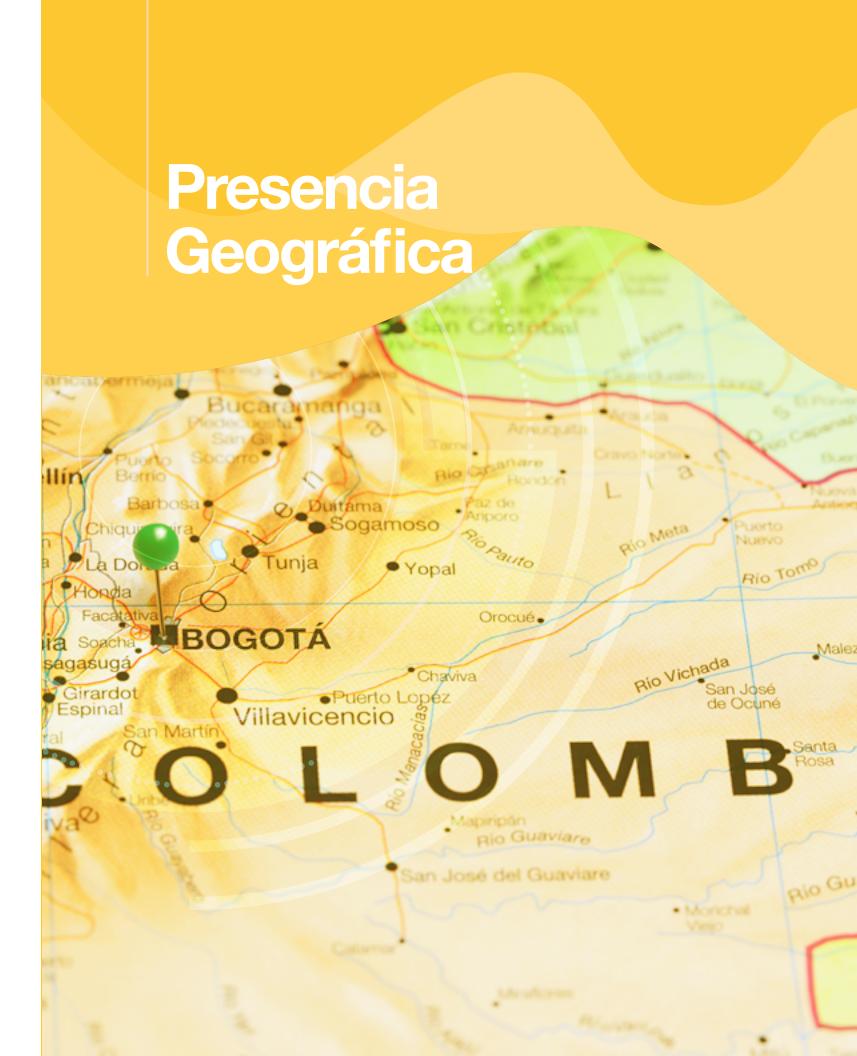
■ Número de empresas con tarjeta de crédito activa

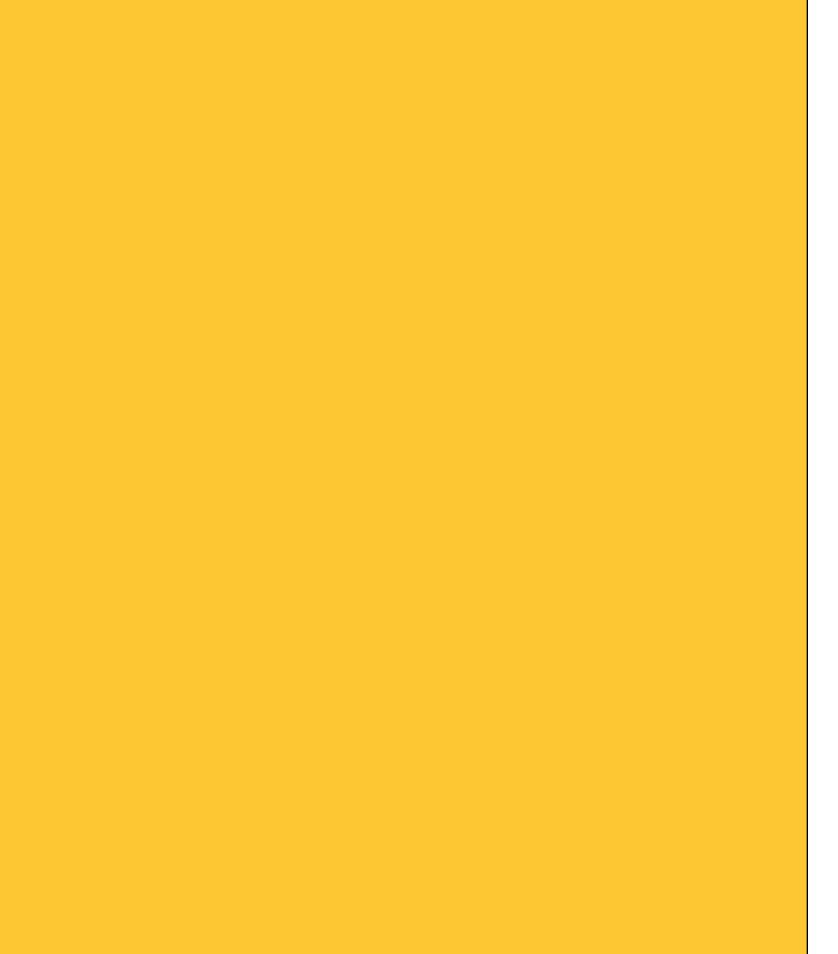
Fuente: Banca de las Oportunidades. Cifras con corte septiembre de 2021.

\* Para todo el sistema financiero (Establecimientos de crédito, Solidario y ONGs).

financiera. En los próximos años, estas herramientas serán en la población. esenciales para la creación de nuevos productos y servicios e

Finalmente, los establecimientos bancarios han concentrado impulsarán los niveles de inclusión financiera en la población. sus esfuerzos en implementar nuevas herramientas como Esto redundará en beneficios en términos de desarrollo la Inteligencia Artificial, el Big Data, el Blockchain y la Banca económico pues permitirá cerrar brechas de desigualdad, Móvil, entre otras, con el fin de transformar la industria formalizar actividades económicas y generar mayor bienestar

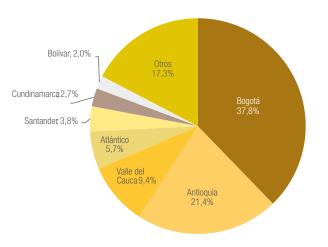




Durante los últimos años, la cobertura del sector bancario a Al analizar la distribución de la cartera por departamento se nivel na ional se ha mantenido en 100% a través de oficinas observa que la mayor parte está concentrada en la ciudad o corresponsales bancarios, lo cual refleja el compromiso del de Bogotá con una participación del 37,8%, seguida por sector financiero por garantizar la presencia geográfica en Antioquia con 21,4%, Valle del Cauca con el 9,4% y Atlántico la totalidad de los municipios del país y con ello mejorar la con 5,7%, los cuales representaron el 74,2% del total. prestación de los servicios, alineándose de esta forma con el objetivo de inclusión financiera.

**GRÁFICO** 

#### Proporción de la cartera por departamento\*



Fuente: SFC.

Cifras a diciembre de 2021.

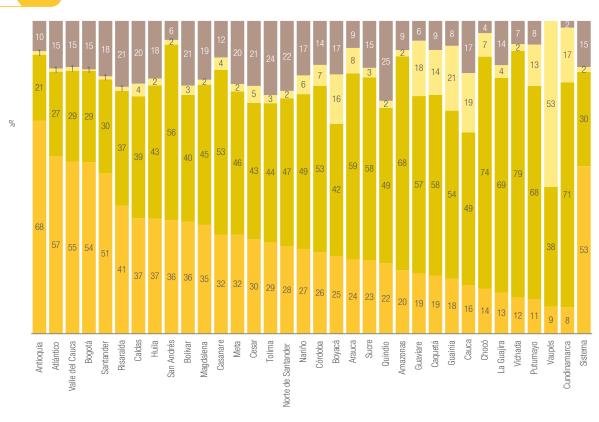
\*La categoría "Otros" incluye, en orden descendente, a: Tolima, Risaralda, Huila, Meta, Caldas, Norte de Santander, Boyacá, Nariño, Córdoba, Magdalena, Cesar, Quindío, Cauca, Sucre, Casanare, Caquetá, La Guajira, Arauca, Putumayo, Chocó, San Andrés y Providencia, Guaviare, Amazonas, Vichada, Guainía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

en el Gráfico 76 es evidente que Antioquia (68%), Atlántico de microcrédito se destaca el comportamiento de Vaupés (57%), Valle del Cauca (55%), Bogotá (54%) y Santander (53%), Guainía (21%) y Cauca (19%), así como en el caso (51%) tienen más de la mitad de su cartera concentrada de vivienda los primeros lugares son ocupados por Quindío en la modalidad comercial. Mientras Vichada (79%), Chocó (25%), Tolima (24%) y Norte de Santander (22%). (74%), Cundinamarca (71%) y La Guajira (69%), presentaron

En relación con la composición de la cartera por departamento, una mayor proporción en consumo. Por último, en la cartera

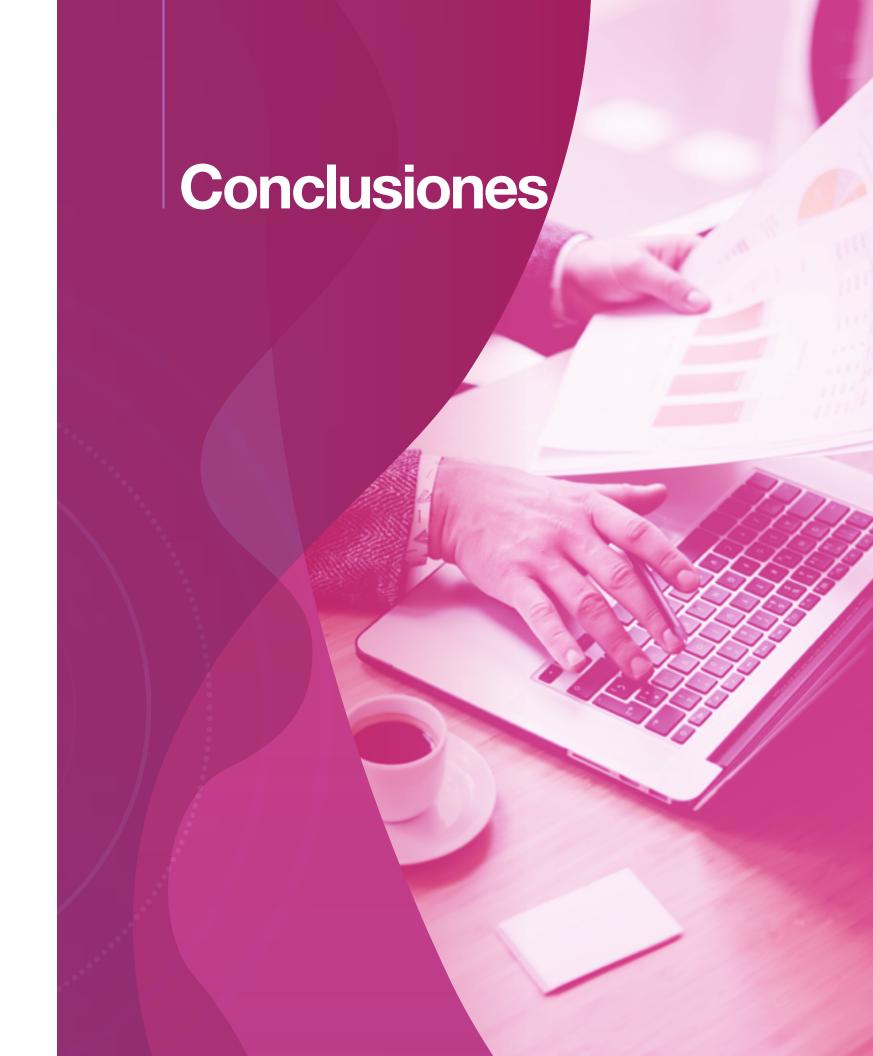
GRÁFICO

Participación de modalidad de cartera por departamento



-Comercial -Consumo -Microcrédito -Vivienda

Fuente: SFC. Cifras a diciembre de 2021.



Luego de la crisis generada por la pandemia de COVID-19, el 2021 estuvo caracterizado por un proceso de recuperación económica que superó incluso los pronósticos más positivos de los analistas. Bajo este contexto, para 2022 se espera que la buena dinámica de los desembolsos se mantenga, lo En cuanto a los retos y tareas pendientes del mercado de que permitirá seguir apalancando el crecimiento económico capitales local, se resaltan: (i) la integración de los mercados sin elevar los niveles de riesgo crediticio. Sin embargo, se vislumbran diversos riesgos para la consolidación del proceso de recuperación, como la duración del conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, la persistencia de las presiones inflacionarias a nivel global y el proceso de normalización monetaria en Estados Unidos, que podría endurecer las condiciones (IBR). financieras para países como Colombia.

En particular, la guerra y las sanciones económicas impuestas a Rusia han tenido un impacto significativo sobre las cotizaciones de las materias primas a nivel global, especialmente de las energéticas, de manera que, de prolongarse este conflicto geopolítico, se prevé que las presiones inflacionarias reduzcan la dinámica de la demanda interna en los países desarrollados. Si bien en este escenario se prevé una corrección de los déficits gemelos en Colombia, la agudización del conflicto llevaría a que se acelere el proceso de normalización monetaria y se reduzca la tracción de la actividad económica a nivel global, lo que a su vez podría afectar a la dinámica económica local.

Por otro lado, es necesario destacar que el sistema financiero colombiano ha realizado grandes esfuerzos por fortalecer su marco regulatorio con el fin de promover su estabilidad y resiliencia. Entre los retos que enfrentarán las instituciones financieras en el proceso de migración a estándares regulatorios y mejores prácticas internacionales en cuanto a la gestión de riesgos, se resaltan:

- el SIAR, la cual será efectiva a partir del 1 de junio de 2023. Lo anterior, dado que persisten desafíos en cuanto a los desarrollos necesarios para la agregación de datos sobre riesgos.
- para cumplir con el mínimo regulatorio del Coeficiente de Fondeo Estable Neto (CFEN) expedido a través de la activos en el mercado. CE 019 de 2019 y modificado a través de la CE 025 de 2021. Por lo tanto, al 31 de marzo de 2023, el CFEN debe alcanzar el 100% para las entidades del grupo 1 y 80% para las entidades del grupo 2.
- La implementación de la norma que se expida en relación con los límites a las grandes exposiciones de los establecimientos de crédito y las transacciones que estos Riesgo de Tasa de Interés de Libro Bancario (RTILB).
- El análisis sobre la viabilidad de eliminar las excepciones En conclusión, son muchos y diversos los retos que debe conlleva grandes desafíos para las entidades debido a del sistema financiero. las adecuaciones tecnológicas y operativas necesarias

para gestionar la información requerida, en especial para las entidades que aún no reportan información bajo NIIF

de la región; (ii) los avances en la transición hacia nuevas tasas de referencia en el marco de la desaparición de la LIBOR; (iii) el establecimiento de esquemas de trabajo flexible en las mesas de negociación; y (iv) la importancia de continuar avanzando en la migración hacia el Indicador Bancario de Referencia

Otro de los grandes frentes que deberán abordar las entidades bancarias en el corto y mediano plazo, tiene que ver con la inclusión financiera y la necesidad de generar experiencias homogéneas en los diversos canales, con el objetivo de buscar la omnicanalidad. En ese sentido, se impactarían de manera positiva las múltiples dimensiones de la inclusión, sobre todo en lo relacionado con el uso de productos y servicios financieros.

Así mismo, la profundización de la digitalización de las transacciones constituye una línea de trabajo importante en relación con la financiación del sector vivienda. El reto no radica solo en continuar la modernización de los procesos que de hecho se viene realizando, sino especialmente en la promoción de un ecosistema digital donde todos los actores públicos y privados involucrados participen activamente. De otra parte, la generación de incentivos adecuados para incorporar criterios de sostenibilidad, tanto en la construcción, como en la compra de vivienda, es sin duda una línea de trabajo obligada de cara al futuro.

• La implementación de la CE 018 de 2021 de la SFC sobre En lo que respecta a la industria del leasing se evidencian dos desafíos principales. En primer lugar, es necesario promover el conocimiento de este producto, lo que implica seguir difundiendo la educación financiera asociada a su uso, ventajas y características. En segundo lugar, se debe seguir avanzando en la modernización del marco normativo • La estructuración del fondeo de las entidades bancarias de forma que se eviten posibles ambigüedades y se potencie su crecimiento en línea con las nuevas tendencias de uso de

Finalmente, en materia de seguridad, las entidades se enfrentarán a ataques cibernéticos cada vez más sofisticados, por ende, deberán estar atentas a las amenazas externas. También tendrán que interiorizar las lecciones aprendidas durante la pandemia de COVID-19 para reforzar sus capacidades de gestión de crisis y, en general, deberán contar estructuras mucho más flexibles capaces de responder realicen con partes vinculadas, así como la gestión del rápidamente a amenazas externas, ya sean producto de pandemias, disturbios civiles o incluso guerras internacionales.

en la aplicación de las NIIF, con el fin de reforzar la enfrentar el sector financiero; sin embargo, las entidades homogeneización, comparabilidad y neutralidad de la reiteran su compromiso con el desarrollo y crecimiento de la información financiera de la banca colombiana. Esto economía local, al mismo tiempo que velan por la estabilidad



# Consolidación y desafíos de la recuperación económica mundial en 2022

Carlos Alberto Velásquez María Alejandra Martínez

Durante 2021 la economía colombiana mostró una recuperación y una capacidad de resiliencia que superó incluso los más positivos pronósticos de los analistas económicos. En efecto, aun cuando el COVID-19 y las tensiones sociales tuvieron una incidencia significativa sobre el proceso de recuperación, el nivel de producción fue superior al observado en el periodo previo a la pandemia.

El crecimiento de la actividad económica durante 2021 (10,6%) se vio impulsado principalmente por el consumo privado y el gasto del Gobierno, lo que permitió, a su vez, que la tasa de desempleo se redujera, aunque a un menor ritmo que el de la actividad productiva. A pesar del acelerado ritmo de crecimiento exhibido, la economía local continuó presentando importantes fuentes de vulnerabilidad macroeconómica que deben ser abordadas a lo largo de 2022.

Por un lado, sobresale el aumento de las presiones inflacionarias, un fenómeno que, si bien no es exclusivo de Colombia, ha exacerbado las preocupaciones sobre un posible desanc laje de las expectativas, razón que llevó al Banco de la República a comenzar el proceso de normalización monetaria, el cual podría tomar un mayor ritmo en los meses venideros. Por otro lado, se encuentra el incremento en el riesgo país, relacionado con los elevados niveles de déficit en la cuenta corriente y fiscal, los llamados déficits gemelos<sup>16</sup>.

Para 2022 se espera que la actividad económica continúe su proceso de recuperación. Si bien el ritmo de crecimiento (4,0%) sería menor respecto al del 2021, desde Asobancaria contemplamos que habrá una reducción tanto de los déficits gemelos como de la tasa de desempleo.

No obstante, diversos riesgos condicionan las perspectivas para el presente año, por lo que la incertidumbre será mayor que en años previos. En particular, en el frente externo la posible persistencia de la inflación y la aceleración del ritmo de ajuste monetario en Estados Unidos podrían repercutir negativamente sobre el costo de la deuda soberana, los flujos de capitales y la tasa de cambio, mientras que la irrupción de nuevas variantes del COVID-19 podría obstaculizar la normalización de las actividades. Entretanto, a nivel local los resultados de los comicios y los lineamientos de política del nuevo gobierno podrían generar riesgos para el comportamiento de la inversión y el consumo privado.

#### Contexto externo 2021-2022

El avance de la vacunación en el mundo, aun cuando presenta grandes brechas entre países, permitió durante 2021 que la recuperación económica fuera generalizada tanto en economías desarrolladas como emergentes. Si bien a final de año algunas regiones como Europa y el Sudeste Asiático presentaron brotes de una nueva variante del COVID-19, que llevaron a los gobiernos a reestablecer algunas de las medidas de confinamiento, este avance en la vacunación permitió que la recuperación económica global continuara consolidándose hasta alcanzar un ritmo de crecimiento que habría bordeado el 5,9% en 2021, según el Fondo Monetario Internacional (FMI).

A su vez, el avance en la vacunación permitió que se realizaran ajustes al alza en las expectativas de crecimiento en las mayores economías del mundo. Por un lado, las estimaciones de China permanecieron estables alrededor del 8% desde inicios de 2021, pese al ruido generado por las dificultades que ha presentado la constructora de Evergrande, cuya deuda bordeada el 2% del PIB de dicho país. Por otro lado, en Estados Unidos las expectativas mejoraron a lo largo del año, pese a las fuentes de incertidumbre que llevaron a modificar las perspectivas de manera parcial.

El repunte económico en Estados Unidos, atribuido al avance en el proceso de vacunación y a los estímulos monetarios y fiscales por USD 1,9 billones<sup>17</sup>, aunado a los problemas logísticos en las cadenas de suministro, llevó a que se presentaran mayores presiones inflacionarias. En enero de 2021, la inflación sin energía y alimentos bordeó 5,2%<sup>18</sup>, acelerando con ello el cambio previsto en la postura de política monetaria.

<sup>(16)</sup> Se habla de déficits gemelos cuando al tiempo se presentan altos niveles de déficit de cuenta corriente y fiscal.

<sup>(17)</sup> Relativo al plan de rescate aprobado en marzo de 2021 que incluyó transferencias monetarias directas a los hogares, apoyo a desempleados, financiación destinada al sistema educativo, salud, transporte público, ayudas para pagar los arriendos, entre otros.

<sup>(18)</sup> Corresponde a la variación anual del índice de gastos de consumo personal (PCE).

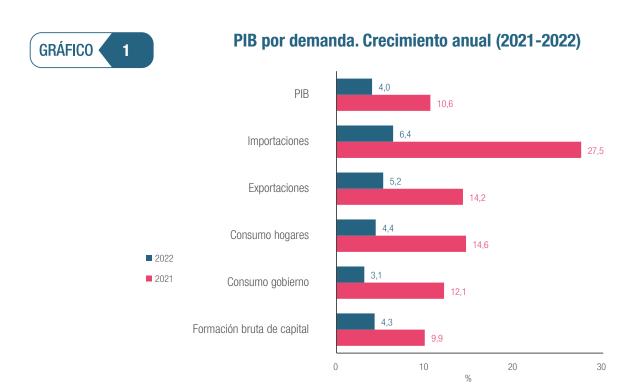
El 2022 se presenta como un año en donde la actividad económica se expandirá a un ritmo cercano al 4% (con rango 3,5% - 4,5%). Esta cifra, aunque menor a la prevista para 2021 (10,6%), permitirá que los componentes y ramas de actividad que se encuentran rezagados continúen su proceso de recuperación, al igual que el mercado laboral, el balance externo y las finanzas públicas.

Para el año en curso, al igual que ocurrió en 2021, todos los componentes de la demanda presentarían crecimientos positivos, y se prevén ritmos de expansión más homogéneos debido a la gradual dilución de los efectos base y la menor tracción de la demanda interna.

En efecto, el consumo de los hogares seguirá siendo uno de los componentes más destacados en lo relativo tanto a su participación dentro de la demanda agregada (cercana

al 72%), como a su ritmo de crecimiento esperado (4,4%) (Gráfico 1), el cual se vería impulsado por: (i) la continuidad del proceso de vacunación, que al corte 22 de febrero de 2022 cubría el 65,5% de la población con el esquema completo; (ii) la gradual reducción de la tasa de desempleo, que pasaría entre 2021 y 2022 de 13,7% a 11,0% a nivel nacional, y de 15,3% a 11,9% a nivel urbano; y (iii) el buen desempeño de las remesas de trabajadores, que favorecen el gasto en bienes durables y semidurables.

Estas expectativas, aunque positivas, se encuentran expuestas a riesgos considerables asociados a: (i) la desaceleración económica mundial asociada a la prolongación del conflicto bélico entre Rusia v Ucrania, así como su impacto sobre los precios de las materias primas; (ii) la persistencia de las presiones inflacionarias; y (ii) la eventual aceleración del proceso de normalización monetaria.



Fuente: DANE; elaboración y estimaciones de Asobancaria.

se espera que los otros dos componentes de la demanda líneas especiales del Fondo Nacional de Garantías. interna, al igual que el consumo privado, muestren desempeños positivos. En lo respectivo al primer rubro, su En lo referente a la Formación Bruta de Capital, aun cuando

En lo referente al consumo del Gobierno y la inversión, gastos del Fondo de Mitigación de Emergencias (FOME) y las

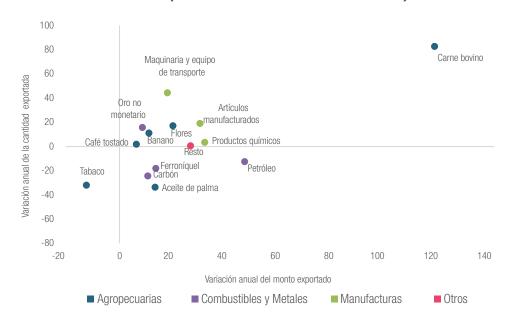
crecimiento bordearía 3,1%, cifra menor a la observada en se proyecta que la tasa de crecimiento pasaría del 11,7% 2021 (12,1%), debido principalmente a la reducción de los estimada para 2021 a una cercana al 4,3% para 2022, este

ritmo permitirá que este componente continúe recuperándose en otros edificios y estructuras volverá a crecer, en contraste luego del choque generado por la pandemia, aunque no sería suficiente para que alcance el nivel observado en 2019. Para obras civiles. los casos de la vivienda y maguinaria el comportamiento de la inversión seguirá siendo positivo, mientras que la inversión

con lo ocurrido en 2021, gracias a una mayor ejecución en

**GRÁFICO** 

#### Variación anual de las exportaciones, monto y toneladas (año corrido enero-octubre 2021)



Fuente: DANE; elaboración de Asobancaria.

En el sector externo esperamos que la brecha entre el crecimiento de las exportaciones y las importaciones se reduzca de manera sustancial. Para el primer componente estimamos un ritmo de expansión de 5,2%, mientras que las importaciones crecerían 6,4%. En particular, durante 2021 las exportaciones se habrían expandido 14,2%, cifra que, aunque positiva, se vio menguada debido a que las cantidades exportadas no crecieron al ritmo que lo hicieron sus montos (en dólares), especialmente en bienes como el petróleo, carbón, aceite de palma y ferroníquel (Gráfico 2).

Para 2022, esperamos un cambio de comportamiento que se refleje en el repunte en la producción de las exportaciones tradicionales, especialmente de petróleo y carbón<sup>19</sup>, a lo que se sumaría un buen desempeño de las exportaciones no tradicionales, impulsadas por el crecimiento externo estimado de 4,9% por el FMI, y la recuperación de las exportaciones de servicios.

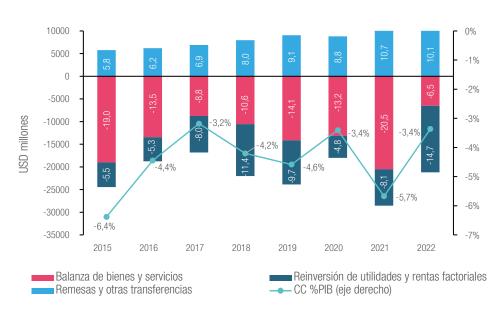
Lo anterior, aunado a las presiones alcistas en los precios del petróleo y el carbón que se han observado en lo corrido del año por la guerra entre Rusia y Ucrania, contribuirá a que en 2022 el déficit en cuenta corriente se reduzca hacia niveles de 3,4% del PIB (Gráfico 3). Este nivel, aunque elevado al compararse con otros países emergentes<sup>20</sup>, reducirá las presiones sobre la prima de riesgo<sup>21</sup>, más cuando el déficit del Gobierno también experimentaría una disminución desde el 7.1% del PIB a cerca del 6.5% del PIB en 2022.

<sup>(19)</sup> De acuerdo con la ACM, se estima que la producción nacional de carbón pase de 67 a 75 millones de toneladas entre 2021 y 2022. (20) IIF (2022). Economic Views – EM External Imbalances in 2022.

<sup>(21)</sup> Durante el 2021, el indicador de riesgo país EMBI se incrementó en 145 puntos básicos.

**GRÁFICO** 

#### Composición de la cuenta corriente de la balanza de pagos



Fuente: Banco de la República; elaboración y estimaciones de Asobancaria.

Por el lado de la oferta, esperamos para 2022 que todas las ramas de actividad presenten crecimientos positivos, destacándose los sectores de construcción y minería, los cuales se expandirán a mayor ritmo, en parte debido al rezago que presentan frente a los niveles de 2019 (Gráfico 4).

En lo relativo al sector de la construcción, su crecimiento se aceleraría desde un 5.7% en 2021 a un 8.3% en 2022, debido tanto al buen desempeño del subsector de edificaciones (8,1%) como el de obras civiles (8,8%). Para el caso del sector de edificaciones, se espera que las iniciaciones se vean favorecidas por la depuración del inventario en el sector de No VIS, el cual seguirá su curso. Así mismo, el segmento VIS continuaría mostrando un desempeño positivo, gracias a que la elevada demanda se verá respaldada por los apoyos que brindan programas gubernamentales como Mi Casa YA de manera parcial el 74,3% de los desembolsos de VIS.

En lo concerniente al subsector de obras civiles, luego de registrar una contracción cercana al 4,6% en 2021 a causa de las caídas en la construcción de carreteras, y en menor grado de tuberías de gas y puertos, en 2022 registrará un

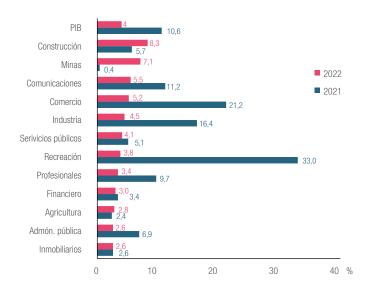
repunte asociado a la continuidad en la construcción de obras de 4G y la central eléctrica de Hidroituango; así como a una mayor dinámica en la construcción de infraestructura para la minería y avances en la ejecución de programas como Vías para la legalidad.

Además del mejor desempeño de la construcción, el de sectores como las telecomunicaciones y el comercio también será destacado. En el primer caso, el crecimiento bordearía el 5,5% y seguirá siendo impulsado por los crecientes requerimientos tecnológicos de las empresas. Para el comercio, estimamos un crecimiento del 5,2%, sustentado en: (i) el comportamiento del consumo privado; (ii) el flujo de remesas de trabajadores; (iii) la reducción del desempleo; y (iv) la recuperación del subsector de alojamiento, que se verá favorecido por la disminución de la incidencia de la pandemia y FRECH II, los cuales al corte noviembre de 2021 financiaron a nivel global. Estas perspectivas, aunque positivas, también se encuentran sujetas a riesgos relacionados con las presiones inflacionarias, tanto a nivel externo como local, que pueden suscitar mayores incrementos en la tasa de interés de intervención que encarezcan el crédito.



#### PIB por oferta

#### A. Crecimiento anual (2021-2022)



#### B. Niveles de 2022 frente prepandemia (PIB 2019=100)



Fuente: DANE: elaboración de Asobancaria

En esta línea, esperamos que los aumentos en la tasa de interés y la transmisión de la política monetaria incidan sobre el comportamiento de la cartera crediticia y del sector financiero. En efecto, el ritmo de expansión de esta rama de actividad bordearía el 3,0% debido, principalmente, a que la cartera se desaceleraría levemente, al pasar de un crecimiento nominal de 9,3% en 2021 a uno del 7,8% en 2022. Sin embargo, esta cifra se verá condicionada por los lineamientos del nuevo gobierno en materia económica, de manera que, si el riesgo político de diluye, las perspectivas para la cartera comercial mejorarían de manera sustancial.

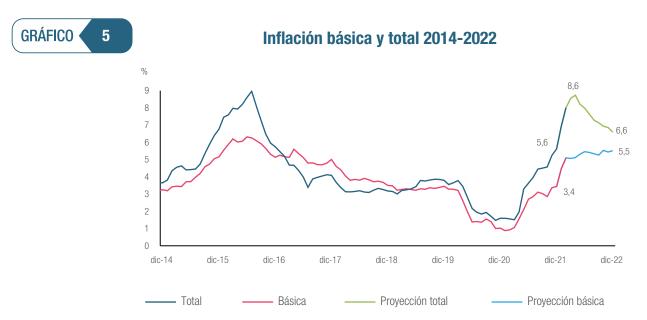
Aunado a los anterior, la invasión de Rusia a Ucrania, que empezó el 24 de febrero de 2022, ha generado riesgos adicionales al comportamiento de la economía mundial, que ya enfrentaba el efecto de las presiones inflacionarias de oferta y demanda a nivel global. Para el caso de Colombia, las implicaciones del conflicto bélico son más indirectas, pues el comercio exterior con los países del Este involucrados en la querra es poco significativo, con excepción de algunos bienes específicos como los agrícolas y los fertilizantes.

El incremento en las cotizaciones de las materias primas, como el petróleo y el carbón, tendría efectos sobre las cuentas externas y fiscales del país. De un lado, el alza en los precios podría ayudar a corregir el déficit en cuenta corriente a cifras cercanas del 3.4%, si bien es claro que la estimación

dependerá de si la senda de precios se mantiene alcista o si se modera. De otro lado, se estima una corrección en 1.4% del PIB en el déficit fiscal para 2023, bordeando en dicho año el 4,4% del PIB. Dicho lo anterior, debe resaltarse que seguirán existiendo presiones sobre las cuentas fiscales, generadas por factores como la ampliación del monto y cobertura del programa Ingreso Solidario, que llevarían el déficit fiscal a cerrar en 6,5% en 2022, y el déficit generado en el Fondo de Estabilización de los Precios de los Combustibles (FEPC) a un nivel cercano a COP 22 billones por cuentas por pagar en diferentes años.

#### Presiones inflacionarias y el anclaje de las expectativas

El comportamiento de la inflación en Colombia en 2021 se vio marcado por el inusitado aumento de los precios de los alimentos, cuya variación bordeó 17,2% al cierre del año<sup>22</sup> y estuvo influenciada por la disrupción de las cadenas de suministro a nivel mundial, los paros que tuvieron lugar en la primera parte del año y la devaluación del peso. De esa manera, nuestras expectativas para la inflación total, que a comienzo de año bordeaban el 2,6%, se alejaron del registro de cierre de año (5,6%).



Fuente: DANE: elaboración v estimaciones de Asobancaria.

como el efecto de la indexación sobre los precios de los superior del rango meta.

Para 2022, esperamos que la menor incidencia de la arriendos y la educación, el aumento del salario mínimo, y pandemia a nivel global permita normalizar lentamente los el comportamiento de la inflación de alimentos, que cerraría flujos comerciales y reduzca las presiones sobre los precios el 2022 en 11,4%, llevarían a que la inflación total bordee a de los fletes marítimos y los insumos. No obstante, factores finales del año el 6,6% (Gráfico 5), aún por encima del límite



Fuente: Banco de la República: elaboración y estimaciones de Asobancaria

En consecuencia, esperamos que el Banco de la República En principio, deben destacarse aspectos positivos que busque anclar las expectativas inflacionarias por medio de favorecerán a la economía, como son: (i) el avance en el incrementos de la Tasa de Política Monetaria (TPM), los cuales plan de vacunación y la aplicación de dosis de refuerzo; podrían alcanzar los 2 pp adicionales a lo largo del año. En (ii) la progresiva reducción de la tasa de desempleo; (iii) la este sentido, esperamos que la TPM bordee el 7,0%<sup>23</sup> al cierre disminución de los déficits gemelos, y con este, las presiones de 2022, si bien cabe anotar que esta expectativa se verá sobre la prima de riesgo; y (iv) altos precios de materias sujeta a posibles presiones inflacionarias que suponen un primas como el petróleo, que contribuirán a la recuperación sesgo al alza (Gráfico 6).

#### Balance de riesgos para 2022

El comportamiento de la actividad económica en 2022 se verá expuesto a diversos riesgos, y aunque esperamos que la tasa de crecimiento se asemeje más al promedio de la década previa a la irrupción del COVID-19 (3,7%), la incertidumbre continuará siendo parte de la dinámica del mercado.

de la producción (Tabla 1).

**TABLA** 

#### **Balance de riesgos para 2022**

Aspectos positivos
Avance del plan de vacunación
Reducción de la tasa de desempleo
Disminución de los niveles de déficit en cuenta corriente y fiscal
Altos precios de las materias primas
Prórroga del subsidio de "ingreso solidario" y continuación de programas estatales

**Aspectos negativos** Extensión de la guerra entre Rusia y Ucrania y profundización de los efectos en la economía global Surgimiento de nuevas variantes de Covid-19 Aceleración del proceso de normalización monetaria Crecimiento económico menor al esperado Riesgo político asociado a los resultados de las elecciones legislativas y presidenciales

Fuente: Flaboración Asobancaria

(23) Estimaciones a través de la Regla de Taylor, metodología que toma en consideración la inflación esperada y objetivo, el PIB estimado y su tendencia de largo plazo, así como la tasa de interés neutral.

externos e internos que, de materializarse, afectarían el reiterar que las presiones inflacionarias a nivel global podrán 2021 (Gráfico 7). persistir, en la medida en que estas están relacionadas tanto con choques de oferta como la disrupción en las cadenas No obstante, este proceso, que se espera sea gradual, se globales de valor y el incremento duradero de los precios impulsos monetarios.

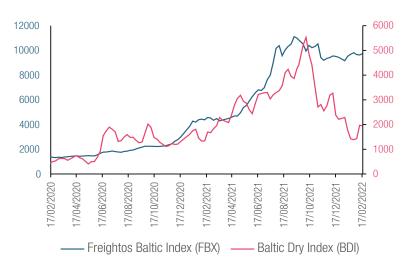
que ha generado la denominada crisis de los contenedores<sup>24</sup> y el aumento de los fletes marítimos, se prevé que la menor incidencia de la pandemia durante el año permitirá normalizar

Los aspectos positivos que favorecerán a la economía los fluios comerciales, flexibilizar los controles sanitarios en colombiana en 2022 deben contrastarse con los riesgos los puertos y reducir los costos de los fletes, tal y como lo evidenció el comportamiento de indicadores como el Baltic comportamiento de la actividad productiva. En principio, cabe Dry Index<sup>25</sup> y el Freightos Baltic Index<sup>26</sup> en la última parte de

verá acompañado de fenómenos de una mayor duración, de la energía, como con choques de demanda asociados a como la lenta recuperación en la producción global de semiconductores que genera un desfase entre la limitada oferta y la creciente demanda de estos bienes intermedios, En lo referente a la disrupción en las cadenas globales de valor que resultan esenciales para la industria tecnológica<sup>27</sup>, y la celeridad en los procesos de transición hacia no renovables, que supone mayores presiones sobre los precios de la energía, e incluso sobre la política fiscal<sup>28</sup>.

### **GRÁFICO**

#### Índices de precio de los fletes marítimos



Fuente: Freightos data e Investing; elaboración de Asobancaria.

Ahora, en lo referente a los efectos de la política monetaria podría tener efectos negativos sobre la entrada de flujos de sobre la inflación en los países desarrollados, si bien es cierto aumentos de la tasa de interés por parte de la FED acotarán los incluso a un mayor ritmo frente al esperado. incrementos en los precios, debe considerarse que los niveles de liquidez permanecerán elevados gracias al incremento del 110% de la hoja de balance de este Banco Central que tuvo lugar entre marzo de 2020 y diciembre de 2021, así la FED empiece a reducir la hoja de balance este año.

Ante factores que podrían continuar generando presiones inflacionarias, los bancos centrales de los países desarrollados acelerarían el proceso de normalización monetaria, lo cual

capitales al país y la tasa de cambio, con lo cual el Banco de que la finalización del programa de compra de activos y los la República se vería obligado a subir sus tasas de interés,

> Por último, debe considerarse que los lineamientos del nuevo gobierno y del Congreso serán determinantes para la economía en la medida en que reformas que pongan en peligro la independencia del Banco Central en la economía, el ahorro pensional, el futuro de la explotación de hidrocarburos, y la política arancelaria, afectarían de manera significativa la inversión, la competitividad, el desarrollo de los mercados de capitales, la prima de riesgo, y la estabilidad macroeconómica.

#### (29) Financial Times (2022), Federal Reserve prepares to shrink \$9th balance sheet after pandemic largesse, Recuperado de: https://www.ft.com/content/9af75cb4-9743-41af-896f-f25d7588d323

#### **Conclusiones**

Tras una menor incidencia de la pandemia a nivel global y un consecuente crecimiento económico generalizado durante el año anterior, el 2022 se presenta para Colombia como un periodo de consolidación de la recuperación económica, en el que tanto los componentes por demanda, como las ramas de actividad que permanecen rezagadas retomarán su dinamismo. Así, sectores como la construcción y minería, que aún presentan rezagos frente a los niveles de producción de 2019, crecerán a un mayor ritmo y consolidarán su proceso de recuperación.

Este comportamiento favorable que se avizora para la economía se verá respaldado por aspectos como el avance en el plan de vacunación y la aplicación de dosis de refuerzos. la progresiva reducción de la tasa de desempleo y altos precios de materias primas como el petróleo y el carbón. Prevemos que este año la menor incidencia de la pandemia a nivel global permitirá normalizar los flujos comerciales, con lo cual se atenuarían las presiones inflacionarias. Así mismo. las decisiones de política monetaria por parte del Banco de la República contribuirán a anclar las expectativas, si bien debe tenerse en cuenta que la indexación y el comportamiento de la inflación de alimentos situarían a la inflación total por encima del límite superior del rango meta.

Sin embargo, también vislumbramos diversos riesgos para la consolidación del proceso de recuperación, como la duración del conflicto bélico entre Rusia y Ucrania, la persistencia de las presiones inflacionarias a nivel global y un proceso de normalización monetaria en Estados Unidos que podría endurecer las condiciones financieras para países como Colombia.

<sup>(24)</sup> La crisis alude a la disrupción en los flujos de comercio marítimo generados por desfases entre la oferta y la demanda en el periodo marcado por la pandemia, así como por los sobrecostos generados en los puertos, asociados a tiempos de espera y medidas de bioseguridad

<sup>(25)</sup> Mide el costo de transportar carga de granos secos en 20 importantes rutas marítimas

<sup>(26)</sup> Refleja las tarifas diarias al contado para contenedores de 40 pies en 12 rutas comerciales

<sup>(27) .</sup>The Economist (2021). Dramatic shifts in the semiconductor industry will continue. Recuperado de:

https://www.economist.com/the-world-ahead/2021/11/08/dramatic-shifts-in-the-semiconductor-industry-will-continue (28) European Central Bank (2022). Looking through higher energy prices? Monetary policy and the green transition. Recuperado de:

https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2022/html/ecb.sp220108~0425a24eb7.en.html

## Convergencia a las NIIF: camino hacia la globalización de la información financiera

Liz Beiarano Castillo Catherin Montoya González Dayan Pachón Gómez Valentina Beltran Lizarazo

Las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) son una serie de estándares contables, cuyo propósito es unificar los criterios de la información financiera utilizada por las empresas a nivel global. La implementación de estos estándares es de gran utilidad para las entidades, va que garantiza mayor transparencia, claridad v oportunidad en la entrega de informes contables para la toma de decisiones tanto de inversionistas como de proveedores y, en general, de existe un Comité de Interpretaciones de las NIIF (IFRS-IC, por los usuarios de la información.

Esta Banca & Economía tiene como propósito presentar los aspectos más relevantes del estándar en relación con sus objetivos y beneficios, para luego documentar su proceso de adopción en otras jurisdicciones y, posteriormente, analizar el estado actual de esta normatividad localmente, profundizando en las excepciones existentes.

### Objetivo y beneficios de la adopción de las

Las NIIF fueron creadas en 2001 por la Junta de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB, por sus siglas en inglés) y se definen como el conjunto de estándares internacionales de contabilidad que establecen los requisitos de reconocimiento<sup>30</sup>, medición<sup>31</sup>, presentación e información que se revela sobre las transacciones y hechos económicos que afectan a una entidad y que se reflejan en los Estados Financieros (EEFF). Estas son utilizadas principalmente por empresas que rinden cuentas públicamente, por aquellas que cotizan en una Bolsa de Valores y por instituciones financieras. Dentro de las principales funciones<sup>32</sup> de las NIIF se destacan:

- Aportar transparencia al mejorar la comparabilidad internacional y la calidad de la información financiera, lo mercado tomar decisiones económicas informadas.
- Fortalecer la rendición de cuentas al reducir la brecha de información entre los proveedores de capital y las personas a quienes han confiado su dinero.
- Contribuir a la eficiencia económica, ayudando a los del proceso de adopción de las NIIF.

inversores a identificar oportunidades y riesgos en todo el mundo, mejorando así la asignación de capital.

Periódicamente el IASB realiza proyectos de investigación para identificar la existencia de una necesidad contable que sea lo suficientemente importante para considerar la modificación de un estándar o la creación de uno nuevo. Adicionalmente, sus siglas en inglés) que se encarga de apoyar la aplicación coherente de las normas, por medio de la revisión de situaciones contables que pueden derivar en un tratamiento divergente ante la falta de una interpretación oficial, proceso que suele iniciar a partir de solicitudes o consultas realizadas por las partes interesadas.

Finalmente, es necesario resaltar que a nivel global las NIIF se exigen actualmente en más de 144 jurisdicciones y se implementan voluntariamente en muchas más, pues de acuerdo con algunos estudios<sup>33</sup> hay evidencia de que su adopción, si bien ha requerido dispendiosos y retadores procesos de transición en la entidades financieras, ha traído beneficios netos a los mercados de capitales como, por ejemplo: (i) reducción del costo de capital para algunas empresas e incremento de la inversión; (ii) mayor capacidad para comparar unidades operativas en diferentes jurisdicciones, reduciendo el número de sistemas de información diferentes; y (iii) eficiencia empresarial, así como mejor comparabilidad y comunicación con los inversores internacionales.

#### Implementación a nivel internacional<sup>34</sup>

En la actualidad el flujo de capital internacional es fundamental para el desarrollo de las economías, transacciones como el comercio exterior y los proyectos de inversión contribuyen que permite a los inversionistas y otros participantes del a su crecimiento. Por lo tanto, resulta necesario un sistema global de información que permita una mayor comparabilidad internacional, que reduzca costos, que fortalezca la rendición de cuentas entre proveedores de capital y captadores, y que permita una identificación adecuada de riesgos y oportunidades para operaciones transfronterizas<sup>35</sup>. En este sentido, el Gráfico 9 presenta un comparativo internacional

### GRÁFICO 4

#### **Convergencia internacional a NIIF**



Fuente: Página oficial IFRS. Elaboración Asobancaria.

- a. Unión Europea (UE): A partir de 2005 se adoptaron d. Ecuador: Su adopción se realizó de forma gradual entre las NIIF, con algunas excepciones<sup>36</sup>, para los EEFF consolidados<sup>37</sup> de todas las empresas de la UE cuyos títulos cotizan en Bolsa, Adicionalmente, los Estados miembros tienen la opción de exigir o permitir la aplicación de las NIIF en los EEFF separados<sup>38</sup> y/o aquellos de las empresas que no cotizan.
- **b.** Chile: A partir de 2009 se exigió la implementación de las NIIF para los bancos (con algunas excepciones<sup>39</sup>) y otras entidades reguladas por la Superintendencia de Bancos e Instituciones Financieras, así como para las principales empresas públicas. Desde 2010 se incluyeron empresas públicas más pequeñas, fondos mutuos, fondos de pensiones, corredores y agentes bursátiles, entre otros, y **f.** en 2012 las compañías de seguros.
- c. Brasil: Desde 2010 se adoptaron las NIIF, con algunas excepciones<sup>40</sup>, para las empresas que cotizan en Bolsa y la mayoría de las instituciones financieras que no cotizan, tanto para los EEFF consolidados como separados, permitiendo su aplicación anticipada desde 2007.

- 2010 y 2012 para las sociedades cotizadas en Bolsa y las controladas por la Superintendencia de Sociedades, exceptuando los bancos, las compañías de seguros v otras instituciones financieras. Finalmente, en 2012 también se implementó la NIIF para Pymes<sup>41</sup>.
- e. El Salvador: En 2011 se adoptaron las NIIF para las empresas que cotizan en Bolsa y la NIIF para Pymes en las demás empresas, exceptuando a los bancos. compañías de seguros o fondos de pensiones quienes están sujetos a las normas contables de sus reguladores respectivos.
- Corea del Sur: A partir de 2011 todas las empresas que cotizan en Bolsa, las instituciones financieras y las entidades estatales están obligadas a implementar las NIIF, con algunas excepciones<sup>42</sup>. La aplicación de este estándar es opcional para todas las demás empresas que no cotizan en Bolsa.

<sup>(30)</sup> Es el proceso de captar una partida que cumple la definición de un elemento para la inclusión en los EEFF. Este involucra la representación del elemento en palabras y mediante un importe monetario, y la inclusión de este en los totales del EEFF correspondiente. IFRS (2015). Marco Conceptual para la Información Financiera.

<sup>(31)</sup> Es el proceso de cuantificar, en términos monetarios, información sobre los activos, patrimonio, ingresos y gastos de una entidad. IFRS (2015). Marco Conceptual para la Información Financiera.

<sup>(32)</sup> IFRS. "Sobre nosotros". Recuperado de: https://www.ifrs.org/about-us/who-we-are/

<sup>(33)</sup> IFRS. "¿Por qué las normas contables mundiales?". Recuperado de: https://www.ifrs.org/use-around-the-world/why-global-accounting-standards/

<sup>(34)</sup> IFRS. "Who uses IFRS Standards?". Recuperado de: https://www.ifrs.org/use-around-the-world/use-of-ifrs-standards-by-jurisdiction/

<sup>(36)</sup> Existen dos modificaciones a las NIIF que una empresa puede optar por aplicar: (i) aplicación de la NIC 39 "Instrumentos financieros: Reconocimiento y valoración ", exceptuando la opción de contabilizar por el valor razonable todos los activos y pasivos financieros, así como lo relacionado con la contabilidad de coberturas; y (ii) aplazamiento de la aplicación de la NIIF 9 para algunas aseguradoras (37) Son los EEFF de un grupo en donde los activos, pasivos, patrimonio, ingresos, gastos y flujo de efectivo de la controladora y sus subsidiarias se presentan como si se tratase de una sola entidad económica

<sup>(38)</sup> Son los EFFE presentados por una entidad en los que puede optar sujeta a los requerimientos de esta Norma, por contabilizar sus inversiones en subsidiarias, negocios conjuntos y asociadas; (i) al costo

de acuerdo con la NIIF 9; o (ii) utilizando el método de participación, de acuerdo con la NIC 28 "Inversiones en Asociadas y Negocios Conjuntos". NIC 27 "Estado financieros separados" (39) Deben considerar: (i) medir las provisiones para préstamos incobrables utilizando un enfoque de pérdida esperada y (ii) no utilizar la "opción del valor razonable" de la NIC 39.

<sup>(40)</sup> Se eliminaron las siguientes opciones de política contable de las NIIF: (i) la revaluación de propiedad, planta y equipo bajo la NIC 16; y (ii) la revaluación de activos intangibles bajo la NIC 38 (41) Son un conjunto de normas diseñadas para satisfacer necesidades específicas de las Pymes. Según el IASB este tipo de entidades se caracterizan por: (i) no tener obligación pública de rendir cuentas; y

<sup>(</sup>ii) publicar EEFF con propósito de información general para usuarios externos.
(42) Se ha agregado un requerimiento de presentación a la NIC 1 "Presentación de estados financieros" para exigir la divulgación de la utilidad o pérdida operativa en el estado de resultado y otro resultado

- mayoría de "empresas con responsabilidad pública" 43 y a de Estados Unidos utilicen los US GAAP<sup>44</sup>.
- h. Argentina: A partir de 2012 todas las empresas que cotizan en Bolsa y están reguladas por la Comisión Nacional de Valores, con excepción de los bancos y las compañías de seguros, deben preparar sus EEFF con Finalmente, en 2015 mediante la expedición del Decreto base en las NIIF; sin embargo, desde 2009 se permitió las empresas que no cotizan en Bolsa pueden utilizar la NIIF para Pymes, dependiendo de la aprobación de los gobiernos provinciales.
- Bolsa, diferentes de las instituciones financieras, deben aplicar las NIIF. Así mismo, desde 2013 se incluyeron las empresas privadas más grandes<sup>45</sup> que no cotizan y en 2014 las empresas pequeñas. Por otro lado, a partir de 2011 se adoptó la NIIF para Pymes.
- bancos e instituciones financieras debían elegir entre la aplicación de las NIIF completas o la NIIF para Pymes. Adicionalmente, entre 2016 y 2019 los bancos y otras instituciones financieras, compañías de seguros, bolsas de valores y casas de bolsa realizaron una adopción gradual.
- k. México: A partir de 2012 las NIIF fueron adoptadas para las empresas que cotizan en Bolsa, distintas de las instituciones financieras y las compañías de seguros; sin embargo, la aplicación anticipada se permitió desde 2008. Lo anterior, aplica para los EEFF consolidados y los de las entidades que no tienen subsidiarias.

#### Implementación en Colombia

En Colombia, luego de un largo proceso de persuasión, en particular a las agremiaciones locales de contadores, el proceso de adopción de las NIIF se reglamentó con la emisión de la Ley 1314 de 2009<sup>46</sup>, por medio de la cual se definieron los principios y normas de contabilidad e información financiera y de aseguramiento. Por medio de esta Lev se buscó conformar un sistema financiero único y homogéneo de alta calidad, de tal forma que los EEFF brinden información transparente,

g. Canadá: Desde 2011 se adoptaron las NIIF para la comprensible, comparable, pertinente, confiable y útil para la toma de decisiones económicas de todos los actores de partir de 2015 se convirtieron en los estándares oficiales interés. Lo anterior, con el fin de facilitar el acercamiento de las para este tipo de empresas, aunque se permite que las normas locales al sistema internacional y articular las distintas entidades registradas en la Comisión de Bolsa y Valores regulaciones en materia contable y tributaria. Posteriormente, se han emitido diferentes Decretos y Circulares<sup>47</sup> regulatorias que dictan disposiciones sobre la aplicación, vigencias, temporalidades y marcos de actuación para las empresas colombianas.

2420<sup>48</sup> se estableció el Marco Técnico Normativo aplicable la aplicación anticipada de esta Norma. Adicionalmente, a los preparadores de información financiera, entidades y negocios de interés público, definiendo la guía normativa para la buena práctica en la aplicación de las NIIF. A través de estas normas y sus actualizaciones correspondientes, los establecimientos bancarios vigilados por la SFC deben i. Perú: A partir de 2012 las empresas que cotizan en considerar, en la preparación de los EEFF para propósitos de supervisión en Colombia, las excepciones existentes en materia de cartera de créditos y su deterioro, inversiones, bienes recibidos en dación de pago y seguros, para lo cual se aplica lo dispuesto en la Circular Básica Contable y Financiera

Honduras: Desde 2012 todas las entidades distintas a A continuación, se realiza una breve descripción de estas excepciones y sus implicaciones:

#### Cartera de créditos activa:

Esta cartera incluye las operaciones de crédito y leasing financiero, las cuales son categorizadas como instrumentos financieros en cuanto a su reconocimiento, medición posterior y cálculo del deterioro.

En relación con los dos primeros temas, según el estándar internacional, las entidades financieras deben gestionar sus activos financieros de acuerdo con el modelo de negocio<sup>49</sup>, para lo cual pueden recurrir al marco técnico de la NIIF 9 "Instrumentos Financieros", mientras que el modelo local no lo requiere. Esto permite reconocer en los EEFF la estrategia de la entidad, con el fin de reflejar con mayor fiabilidad su realidad económica y financiera, además de facilitar el seguimiento a la gestión de la administración, que los inversionistas puedan tomar decisiones con más y mejor información, y que se evidencien de mejor manera los riesgos asumidos y cómo se gestionan.

Por otro lado, en cuanto al deterioro de la cartera se observa que a nivel local las entidades deben aplicar dos normas contables de acuerdo con los EEFF que se van a generar,

por eiemplo, para los presentados en el ámbito local se aplica la CBCF, mientras que para los EEFF con propósitos de consolidación y presentación a nivel internacional se utilizan las NIIF plenas. Al respecto, se destacan algunas diferencias importantes entre los dos marcos normativos:

#### Reconocimiento de la cartera de créditos:

En el reconocimiento inicial de la cartera, las entidades supervisadas baio normatividad local registran el costo histórico (principal desembolsado) como el saldo de la cartera en el momento inicial y no efectúan ninguna revisión adicional sobre ese precio de transacción manifiesto. Adicionalmente, los costos de transacción<sup>50</sup> son reconocidos directamente en el estado de resultados.

Bajo la norma internacional, la cartera es medida inicialmente a su valor razonable<sup>51</sup>, más o menos, los costos de transacción (comisiones pagadas y recibidas) que sean directamente atribuibles a su colocación. Usualmente el valor razonable es equivalente al precio de transacción, pero pueden existir casos en los que este se dé en condiciones particulares, por lo que el valor del activo difiere de la contraprestación entregada.

#### Cálculo de provisiones de cartera:

- En el caso colombiano se establecen modelos de referencia específicos para la cartera comercial (MRC) y de consumo (MRCO)<sup>52</sup>, donde la cartera se clasifica en estado vigente<sup>53</sup> y de incumplimiento<sup>54</sup>, y las pérdidas se estiman para un lapso de 12 meses. En contraste, bajo la NIIF 9 la cartera se clasifica en tres etapas (Stages)55 según el nivel de riesgo que presentan los instrumentos financieros. En este sentido, para el Stage 1 se reconoce la pérdida esperada de los instrumentos sobre un horizonte temporal de 12 meses, mientras que para los Stage 2 y 3 se hace sobre el tiempo de vida remanente del instrumento. Esto refuerza una visión conservadora garantizando mejor cobertura y estimación anticipada de los riesgos cuando se detectan señales de su incremento.
- La estimación de provisiones en cada uno de los Stage se calcula partiendo de modelos desarrollados internamente por cada entidad, en los cuales confluyen variables del contexto macroeconómico v el comportamiento histórico de los deudores. En contraste, los modelos locales se

basan en la aplicación de matrices construidas con información histórica, las cuales no se actualizan de forma continua.

• De acuerdo con la NIIF 9 se define la constitución de provisiones para cada uno de los segmentos de cartera, considerando las características del portafolio de cada entidad y las condiciones macroeconómicas pasadas, presentes y futuras que tienen mayor correlación con las diferentes modalidades de cartera. En el caso de la normatividad local, si bien se define un componente contracíclico<sup>56</sup> o unas provisiones generales, los parámetros de probabilidad de incumplimiento involucran la información prospectiva de forma estándar para todas las entidades.

Además, las provisiones bajo NIIF 9 se ajustan naturalmente según las proyecciones macroeconómicas v otras variables cualitativas que permiten indicar una evidencia futura de deterioro. Por el contrario, bajo la norma local, la determinación de la metodología a aplicar (procíclica<sup>57</sup> o contracíclica) para las fases de acumulación o desacumulación, depende del comportamiento histórico de las provisiones y la cartera vencida en cada entidad, situación que no necesariamente está ligada a la realidad económica del país.

#### Inversiones y Activos Medidos Bajo el Método de Participación Patrimonial<sup>58</sup>:

A nivel local las inversiones se encuentran exceptuadas del tratamiento de las NIIF en su clasificación y valoración, y estas son gestionadas de acuerdo con el Capítulo I-1 de la CBCF. Al analizar el estándar internacional se encuentra que las principales diferencias se relacionan con los criterios de clasificación asociados al modelo de negocio definido por la administración, la determinación de los valores a registrar (por ejemplo, precios generados por proveedores autorizados) y el cálculo de las provisiones por deterioro de

La migración completa a las NIIF en este rubro permite unificar el tratamiento contable de las inversiones en las entidades que presentan EEFF separados y consolidados. disminuye los costos asociados a la aplicación de dos marcos normativos diferentes v elimina las discrepancias en los resultados de los EEFF que se utilizarán para

<sup>(43)</sup> Son entidades, distintas de las organizaciones sin fines de lucro, que han emitido, o están en proceso de emitir, instrumentos de deuda o de capital que están, o estarán, en circulación y serán negociados en un mercado público o poseen activos en calidad de fiduciario para un amplio grupo de terceros como uno de sus principales negocios

<sup>(44)</sup> Son los principios de contabilidad generalmente aceptados y usados por las empresas que operan en Estados Unidos y son emitidos por la Junta de Normas de Contabilidad Financiera (FASB, por sus

<sup>(45)</sup> Activos o ingresos netos > \$USD 40 millones.

<sup>(46) (</sup>Congreso de la República). "Ley 1314 de 2009". Recuperado de: <a href="http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley 1314-2009.html">http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley 1314-2009.html</a> (47) La normativa es: (i) Decretos 2784/12, 1851/13 y 2267/14, por medio de los cuales se reglamentan y modifican algunas disposiciones de la Ley; (ii) Resolución 743/13, por medio de la cual se incorpora el marco normativo aplicable a algunas empresas sujetas al Régimen de Contabilidad Pública; y (iii) Circular Externa 038/15, por medio de la cual se modifican los plazos para la transmisión de los EEFF Intermedios Trimestrales v de Cierre de Eiercicio bajo NIIF, Separados v Consolidados y su reporte en lenguaje XBRL.

<sup>(48) (</sup>MinCIT). "Decreto 2420 de 2015". Recuperado de: https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma\_pdf.php?i=76745

<sup>(49)</sup> Es el mecanismo por medio del cual se describe cómo la organización crea, distribuye y captura valor. Esta herramienta sirve para gestionar los activos financieros, cuyo objetivo se logra obteniendo los fluios de efectivo contractuales, a través su mantenimiento o venta, entre otros

<sup>(50)</sup> Costos de transacción (instrumentos financieros): Costos incrementales directamente atribuibles a la compra, emisión o disposición de un activo financiero o de un pasivo financiero (véase el párrafo B5.4.8 de la NIIF 9). Un costo incremental es aquél en el que no se habría incurrido si la entidad no hubiese adquirido, emitido o dispuesto del instrumento financiero

<sup>(51)</sup> Es el precio que se recibiría por la venta de un activo o se pagaría por la transferencia de un pasivo en una transacción ordenada en el mercado principal (o más ventajoso) en la fecha de la medición er

<sup>(52)</sup> Capítulo II de la CBCF. Adicionalmente, aunque no existan modelos de referencia para la cartera de vivienda y microcrédito, en este capítulo también se establecen algunas disposiciones generales frente a

<sup>(53)</sup> Es aquella cartera que no satisface condiciones de incumplimiento.

<sup>(54)</sup> Se refiere a los créditos que cumplen con por lo menos una de las siguientes condiciones: i) créditos comerciales que se encuentren en mora ≥ 150 días, o que siendo reestructurados incurran en mora ≥ 60 días; (ii) créditos de consumo que se encuentren en mora > 90 días, o que siendo reestructurados incurran en mora ≥ 60 días; (iii) créditos de vivienda que se encuentren en mora ≥ 180 días; y (iv) microcréditos que se encuentren en mora > 30 días. Literal b. del numeral 1.3.3.1 del Capítulo II de la CBCE.

<sup>(55)</sup> Stages: (i) el stage 1 hace referencia a los instrumentos financieros que no presentan un deterioro en su calidad desde su reconocimiento inicial o que tienen bajo riesgo de crédito al final del periodo de reporte; (iii) el stage 2 se relaciona con los instrumentos que han incrementado de manera significativa su riesgo desde su reconocimiento inicial; y (iii) el stage 3 tiene que ver con los instrumentos que tienen evidencia obietiva de deterioro en el periodo informado.

<sup>(56)</sup> Corresponde a la porción de la provisión individual de la cartera de créditos que refleja los posibles cambios en el riesgo de crédito de los deudores en momentos en los cuales el deterioro de dichos activos se incrementa. Esta porción se constituye con el fin de reducir el impacto en el estado de resultados cuando tal situación se presente. Numeral 1.3.4.1.1 del Capítulo II de la CBCF.

<sup>(57)</sup> Corresponde a la porción de la provisión individual de la cartera de créditos que refleja el riesgo de crédito de cada deudor, en el presente. Numeral 1.3.4.1.1 del Capítulo II de la CBCF

<sup>(58)</sup> El método de participación patrimonial es el procedimiento contable mediante el cual una persona jurídica registra su inversión ordinaria en otra, convirtiendo a esta última en su subordinada o controlada. Superintendencia de Sociedades y de Valores (1996). Circular conjunta No 009.

necesario tener en cuenta que esto implica ajustes en los procesos y en aspectos tecnológicos asociados a nuevas adicionales y la inclusión de nuevas revelaciones.

Bienes Recibidos en Dación de Pago (BRDP) y Bienes Restituidos en Leasing (BRL):

Los BRDP son aquellos bienes recibidos de un cliente como pago parcial o total de una obligación que no pudo ser cumplida por falta de liquidez monetaria, mientras que opción de compra no fue ejercida.

Al respecto, se presenta una diferencia en cuanto al tratamiento contable según la normatividad local y las NIIF, referente al reconocimiento de provisiones. A nivel local se establece el diseño y adopción de modelos internos propios para el cálculo de provisiones que responden a la incertidumbre respecto del momento en el cual se va a disponer del bien; por lo tanto, se estima la pérdida esperada de acuerdo con los parámetros incluidos en el Capítulo III "Reglas Relativas a la adecuada administración de los BRDP" de la CBCF. Sin embargo, bajo NIIF la entidad debe reconocer el activo y la perdida de deterioro según la intención que se tenga con el bien (depreciarlo<sup>59</sup> o por una misma transacción.

Así mismo, en caso de efectuar ventas de los BRDP o BRL se pueden generar impactos tributarios diferentes en cada uno de los libros, debido a la diversidad normativa en el Finalmente, presentamos este documento como un tratamiento contable.

En este sentido, las NIIF reflejan la intención real que se tiene con el activo y el consumo de beneficios económicos, por medio de su uso, renta o venta, presentando de manera útil la banca colombiana frente al mercado global. la información a los usuarios de los EEFF y evidenciando los posibles deterioros que puedan surgir producto de la actualización del valor recuperable.

#### **Conclusiones**

A nivel internacional se reconocen las NIIF como una herramienta eficaz para meiorar la calidad, transparencia. claridad v oportunidad de la información, lo que facilita la toma de decisiones por parte de los usuarios e impacta positivamente en la confianza tanto de inversionistas como de proveedores. En este sentido, se ha evidenciado un gran esfuerzo a nivel internacional por incorporar estos principios en los marcos normativos locales, siendo exigible su implementación en más de 144 iurisdicciones y voluntariamente en muchas más.

Colombia también ha realizado avances al respecto, aunque

que los usuarios tomen decisiones. Sin embargo, es la adopción de dicho estándar para el sector financiero se llevó a cabo con ciertas excepciones atribuibles a las diferencias metodológicas entre ambos marcos normativos. parametrizaciones, así como la implementación de controles La implementación del estándar internacional se caracteriza por la relevancia del juicio contable experto y su aplicación en función del modelo de negocio y de las características propias de las entidades; además, bajo este esquema se reflejan las partidas contables a valor de mercado para lo cual se hace uso de variables macroeconómicas y otros indicadores que permiten mantener actualizada la estimación. En contraste, la normativa local estipula parámetros generales para todas las instituciones sin reconocer ciertas particularidades, algunos los BRL corresponden a operaciones de leasing donde su de los cuales se encuentran desactualizados como, por ejemplo, los modelos de referencia de la cartera comercial y de consumo que se expidieron hace más de 15 años.

Al respecto, una migración completa a las NIIF podría implicar beneficios en cuanto a: (i) la homologación de la información de los EEFF, permitiendo su comparabilidad con entidades de otras economías, (ii) la incorporación de la visión estratégica de la administración en los EEFF, al clasificar y presentar la información contable según la gestión que se realiza sobre los activos, pasivos, ingresos y gastos de la entidad, y (iii) el ajuste razonable del valor de los activos de la entidad de acuerdo con los riesgos asociados a los mismos. En conclusión, se evidencia que la migración a NIIF aporta grandes beneficios e impactos positivos para las organizaciones. Si bien mantenerlo a valor razonable). De esta manera, existen dos implica esfuerzos importantes en materia de adecuaciones libros con reconocimientos totalmente diferentes originados tecnológicas y operativas para gestionar la información requerida, en especial para las entidades que aún no reportan información bajo NIIF plenas, esto generará beneficios financieros para las organizaciones.

> insumo conceptual para incentivar discusiones en torno a la convergencia total a las NIIF en el sistema financiero, promoviendo de esta forma la homogeneización, comparabilidad y neutralidad de la información financiera de

### El futuro de la sucursal bancaria: servicios enfocados en la experiencia del usuario

Juan Pablo García Felipe Antonio Londoño Juan Sebastián León

La transformación digital dentro del sector bancario ha sido manera innovadora, ofreciendo mayores beneficios y atención fundamental para atender las necesidades que tienen los consumidores financieros de hoy en día. La preferencia de los clientes por bienes y servicios cada vez más ajustados a Una alternativa interesante es la de introducir las sucursales sus necesidades ha generado la necesidad de crear procesos de innovación enfocados a mejorar la experiencia de usuario en el sector financiero. La industria bancaria y, en particular, las sucursales no son aienas a esta tendencia que se ha traducido en optar por un enfoque modular, globalmente estandarizado y localmente flexible buscando mejorar la experiencia del consumidor. El objetivo es optimizar la red de sucursales y convertirla en un activo positivo y diferenciable con sus competidores digitales.

Existe la percepción de que las sucursales bancarias han quedado obsoletas dado el crecimiento en la oferta y demanda de los canales digitales. Sin embargo, la realidad es compleja si se tiene en cuenta que los consumidores financieros aun exiden interacciones humanas en momentos claves como, por ejemplo, cuando se trata de operaciones que necesitan un mayor soporte por parte de la entidad bancaria a la hora de solucionar problemas que surgen en los canales digitales<sup>60</sup>.

Por lo anterior, es fundamental tener una orientación enmarcada en la generación de productos y servicios apalancados en tecnología<sup>61</sup>. Además, es necesario analizar las nuevas tendencias entendiéndolas como una oportunidad de replantear la visión a futuro de las sucursales. En consecuencia, es importante analizar tendencias como: (i) la búsqueda de bienestar de los consumidores; (ii) la reducción de la red de sucursales; y (iii) nuevos formatos de sucursales.

#### **Tendencias**

#### La búsqueda del bienestar del consumidor

Según las nuevas tendencias, la sucursal debe verse como un punto donde los usuarios encuentren información tanto de los bancos como de la comunidad que los rodea, generando un vínculo que permita integrarlas de mejor manera en el territorio donde se encuentran. Adicionalmente, es importante rediseñar la experiencia del cliente, creando una nueva visión de sucursal que busca solucionar los problemas bancarios de

más personalizada.

de tipo "contactlight" que tienen la finalidad de brindar la mejor experiencia posible al usuario, generando una atracción a los puntos físicos<sup>62</sup>. Una de sus características se centra en el contacto digital como entrada a la experiencia, donde se hace uso de la inteligencia artificial para dar la bienvenida, quiar y asesorar a los clientes al entrar a las sucursales. Así mismo, busca entregar una nueva experiencia en los sistemas bancarios y sus puntos físicos, ofreciendo beneficios a medida que se tiene una mayor interacción con la entidad.

Por otro lado, este tipo de sucursales cuentan con una amplia variedad de autoservicios digitales orientados a optimizar los tiempos de las consultas, al mismo tiempo que crean espacios donde se combina la tecnología con lo presencial para tener reuniones más personalizadas. Adicionalmente, buscan generar una dinámica interactiva e inclusiva, a través de la creación de zonas de co-working, módulos habilitados para pequeñas conferencias y sitios de aprendizaje digital, entre otros<sup>63</sup>.

Sumado a las herramientas digitales que las nuevas sucursales exigen, el capital humano sigue siendo clave en la visión hacia el futuro, pues este personal es la primera línea de contacto con los usuarios y, por lo tanto, son los encargados de ofrecer el toque humano. En este sentido, la sucursal del futuro debe tener la capacidad de mezclar adecuadamente lo físico y lo digital, implementando una nueva tendencia que se presenta a nivel global conocida como "phygital". Por ende, para lograr estos apalancamientos tecnológicos, es indispensable dar un giro a la mentalidad del personal logrando que cuente con un manejo completo de las tecnologías que se encuentran a disposición de los usuarios<sup>64</sup>.

#### La reducción de la red de sucursales

De acuerdo con los datos del Banco Mundial<sup>65</sup>, una constante de los años recientes ha sido la reducción gradual de las redes de sucursales, tanto en los países desarrollados como en los que están en vía de desarrollo (Gráfico 1).

<sup>(60)</sup> Accenture (2022). "El futuro de la sucursal bancaria en Colombia".

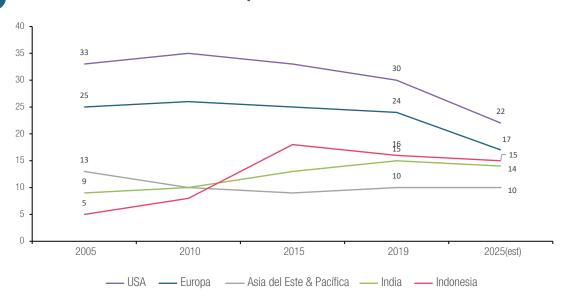
<sup>(62)</sup> Accenture (2021), "Branch of the future".

<sup>(63)</sup> Accenture (2022). "Futuro de la sucursal bancaria en Colombia".

<sup>(64)</sup> Accenture (2021). "The Banking experience reimagined". Recuperado de: <a href="https://www.accenture.com/us-en/insights/interactive/banking-experience-reimagined">https://www.accenture.com/us-en/insights/interactive/banking-experience-reimagined</a> (65) Banco Mundial (2021). "Bank branches per 100,000 adults". Recuperado de: <a href="https://data.worldbank.org/indicator/FB.CBK.BRCH.P5">https://data.worldbank.org/indicator/FB.CBK.BRCH.P5</a>

**GRÁFICO** 

#### **Sucursales bancarias por cada 100.000 adultos**



Fuente: Accenture (2022): elaboración Asobancaria.

Si bien el declive de la red tradicional de oficinas bancarias Adicionalmente, debe haber disponibilidad de herramientas es claro, estas no desaparecerán por completo debido a que juegan un papel importante en el negocio financiero. Dada conversaciones digitales en un "genius bar"67, y zonas la decreciente presencia de los clientes en las sucursales y comerciales mixtas en donde los usuarios puedan acceder que la banca digital ha cobrado impulso, los bancos deben a una diversidad de servicios; desde la solución a las adaptarse a este cambio de forma proactiva. Por esto, es necesidades relacionadas a sus productos, hasta el acceso a necesario considerar dos aspectos claves, la reorientación de la intención de las sucursales y los nuevos propósitos del experiencia de usuario. talento humano que trabaja en ellas.

Se estima que para el año 2025 un 30% de las sucursales restantes se transformarán en puntos de experiencia en las Las tendencias anteriores (la reducción en el número de cuales habrá un 80% menos de trabaio enfocado en procesos transaccionales, y los nuevos empleados tendrán nuevos roles en cuanto a su relacionamiento con los clientes, pasando de ser un individuo en una oficina, a un agente de valor dentro de la sucursal<sup>66</sup>. Dado esto, la transformación de la red de oficinas bancarias debe obedecer a un proceso de cambio en el que tanto las herramientas ofrecidas como el personal de atención, se encarquen de enriquecer la experiencia de los clientes.

Considerando esto, la red de sucursales del futuro necesita A continuación, se presentan de manera resumida 4 formatos incorporar tres innovaciones claves para generar un mayor impacto en la experiencia del cliente. Para empezar, se debe incluir una visión de espacios comunitarios que sean inclusivos, permitiendo a las empresas y los clientes reunirse y participar dentro de estas experiencias, buscando que se conviertan en parte del tejido de las comunidades locales.

digitales que permitan a los clientes y al personal mantener una cafetería o demás espacios que logren integrar una meior

#### (iii) Nuevos formatos de sucursales

sucursales, la búsqueda del bienestar del consumidor, v el desarrollo de un modelo de atención basado en la experiencia integral del usuario) hacen que surjan nuevos formatos que combinan las experiencias humanas con las digitales para adaptarse a las necesidades de los clientes. No obstante, es importante aclarar la importancia de escoger el formato que haga mayor sentido a la estrategia del banco, considerando aspectos adicionales como los demográficos, geográficos y sociales de cada sucursal.

de sucursal bancaria que buscan innovar la oferta de servicios financieros presenciales:

#### **Nuevos formatos de sucursales**

Sucursal Insignia	Sucursal de autoservicio digital	Sucursales Pop-Up	Lounge
Su estructura se fundamentará en la adaptación de lo digital y la tecnología, principalmente en el uso de la inteligencia artificial para poder obtener un mejor rendimiento dentro de la oficina y a su vez recopilar información del cliente, la cual será manejada para mejorar el servicio y los procesos.	Tiene un doble propósito:  Ofrecer opciones de autoservicio y educación digital a los clientes.  Mantener la presencia del banco en la comunidad con menos necesidad de inversión. Busca ayudar a los clientes a pasar a los canales digitales y de autoservicio, así como probar nuevas interacciones asistidas digitalmente entre el personal y los usuarios.	Es un punto físico temporal situado para satisfacer las demandas de los clientes o para construir la reputación de la marca. Se despliega rápidamente, genera clientes potenciales y presta servicios relacionados a consultas, permitiendo el compromiso físico de los usuarios fuera del entorno tradicional de las sucursales y probando nuevos métodos de captación de clientes.	Pretende habilitar un espacio enfocado en brindar bienestar a los clientes. La sala de espera atrae a los usuarios a la sucursal ofreciéndoles comodidades además de los servicios bancarios. Este tipo de sucursal promueve la marca a través de los beneficios físicos de la membresía y actúa como un centro de eventos, punto de compromiso hacia la comunidad y las asociaciones con terceros (no usuarios).

Fuente: Accenture (2022): elaboración Asobancaria.

#### Casos de vistos a nivel internacional:

Partiendo de la acogida que han tenido estos formatos de sucursal en algunas partes del mundo, se abordarán los principales casos de éxito de transformación de sucursales bancarias a nivel global.

 LGB Manchester – Reino Unido (Sucursal Insignia): optaron por reorientar sus sucursales enfocándose en un acercamiento basado en el conocimiento del cliente. Esto lo realizó mediante la implementación de una fusión entre lo físico y lo digital, caracterizándose por tener asesoría educativa con aquellos usuarios que son nuevos con la banca móvil: un soporte especializado en networking<sup>68</sup> y atención al cliente especializada en medios de pago digitales para emprendedores locales; un diseño físico innovador que busca que los clientes puedan hacer sus diligencias bancarias y manejar sus negocios en un ambiente acogedor; entre otros.

Entre 2016 y 2020 LBG presentó un crecimiento promedio anual de sus ingresos del 14%, apalancado en la renovación de sus sucursales. Para el 2021, y aprovechando la coyuntura de la reactivación económica, el resultado financiero mostró más de GBP 2 billones en utilidades, lo que representó un incremento de 295% en comparación con el segundo trimestre del año anterior<sup>69</sup>. Este excelente resultado en parte explicado por la implementación de sucursales insignia.

• Garanti BBVA - Turquía (Sucursal de autoservicio digital): implementaron un modelo de sucursal que busca aportar valor, brindando a sus usuarios nuevas experiencias en materia de banca omniservicio<sup>70</sup>, bienvenida digital al cliente, herramientas de autoservicio, y apoyo digital por parte de agentes de orientación.

A pesar de haber reportado una caída de 7,2% en sus ingresos dada la pandemia de COVID-19, estrategias como la sucursal de autoservicio digital han servido para tener un entendimiento más profundo de las necesidades de los usuarios logrando que la red de este tipo de sucursales siga creciendo.

• HSBC - Hong Kong (Pop - Up Branch): implementaron una sucursal bancaria de forma móvil para poder abarcar zonas alejadas dentro de las ciudades o zonas rurales en las cuales no se tiene una tradicional. Este servicio se fundamentó en el posicionamiento estratégico donde el banco no tiene presencia, en la interacción en tiempo real con los usuarios a través de una app, en herramientas de autoservicio y en personal de primera línea capacitado.

HSBC venía presentado un crecimiento anual promedio en sus ingresos cercano al 4% desde el 2017 (USD 50,1 billones), hasta el 2019 (USD 54,9 billones), lo cual demuestra una tendencia de crecimiento en el Banco; sin embargo, en 2020 se presentó una caída del 9%. A pesar del efecto negativo de la pandemia, la generación

<sup>(66)</sup> Accenture, (2021). Future of Branch Network - ASEAN view

<sup>(67)</sup> Consiste en ofrecer un amplio repertorio de actividades de formación digital y talleres tecnológicos, brindando herramientas que apoyen el aprendizaje y con esto fomentar la migración hacia el autoservicio por parte de los clientes

<sup>(68)</sup> Se les ofrece a los emprendimientos locales soporte especializado en medios digitales de pago y un espacio profesional en donde estos pueden trabajar y enfocarse en el networkino. Funcionando como una incubadora de negocios en la cual los dueños pueden acceder a fuentes de asesoramiento.

<sup>(70)</sup> Servicios bancarios donde pretenden hacer que el usuario use una mezcla de canales de atención: realizando una transición de lo físico a lo digital

de sucursales Pop-Up ha surgido como una oportunidad que permite darle un nuevo enfoque y brindar una nueva modalidad de negocio en el portafolio de los bancos que permita llegar a un mayor número de personas y adquirir nuevos clientes<sup>71</sup>.

• Capital One (Lounges): este Banco se ha acoplado a la tendencia mundial de brindarle mayor acogida a sus clientes ofreciendo espacios de relajación en los cuales puedan interactuar con la entidad de manera directa para atender sus necesidades, apalancados en inteligencia artificial; y la generación de espacios que amplían la oferta de bienes y servicios dentro de la sucursal, ofreciendo productos y servicios diferentes a los tradicionalmente prestados por el banco como, por ejemplo, productos de telecomunicaciones y servicios de seguridad, entre otros.

Teniendo en cuenta el proceso de adaptación de Capital One que se evidenció en los resultados del año fiscal 2021, donde presentaron una disminución anual del 6,3% en sus ingresos y un 51,1% en sus utilidades<sup>72</sup>; el formato de sucursales tipo lounge surge como una oportunidad de cambio, teniendo el potencial de captura de nuevos clientes dada la estructura de este tipo de puntos físicos.

#### Panorama Colombiano

La tendencia de transformación estratégica y reducción en la red de sucursales que se ha evidenciado a nivel mundial también ha permeado al país. En particular, a lo largo de la última década se ha generado una disminución de 10,4% en la red de sucursales, lo cual implica el cierre de 600 puntos de contacto. Además, en los dos últimos años se presentó un decrecimiento acelerado, lo cual obedeció principalmente a: (i) los impactos económicos de la pandemia generada por el COVID-19; (ii) las cuarentenas generalizadas y la reducción de las visitas a los canales físicos; (iii) la adopción de los canales digitales y la creación de propuestas de valor innovadoras cada vez más digitales y menos costosas; y (iv) los cambios en los enfoques estratégicos del sector bancario (Gráfico 2).

### GRÁFICO ·

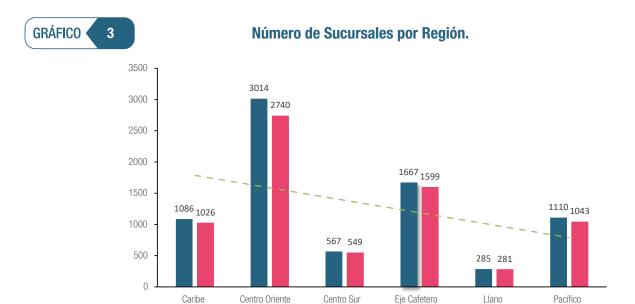
#### Número de Sucursales en Colombia



Fuente: SFC; elaboración Asobancaria.

a nivel regional, para el período comprendido entre 2019 y en materia de inclusión financiera y a que persisten brechas 2020, es posible identificar que, si bien hay una disminución de cobertura en infraestructura digital que disminuyen la generalizada, la región centro oriente<sup>73</sup> abarca la mayor capacidad de penetración de la banca digital, como es el proporción, mientras que, en zonas alejadas al centro del país caso del acceso a internet (Gráfico 3). como Llano o Pacífico no se hicieron tantos cierres. Esto se

Por su parte, al realizar el análisis de la reducción de oficinas debe a que en estas zonas apartadas el canal tiene relevancia



2019-11

2020-II

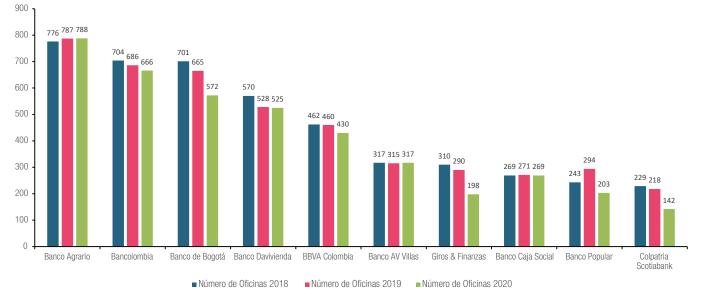
– Lineal (2019-II)

Fuente: Banca de las Oportunidades: elaboración Asobancaria

Por su parte, es posible identificar casos como el Banco financiera estatal que tiene como core business la prestación Agrario, que contrario a obedecer la tendencia de disminución de servicios bancarios en las áreas rurales del país, lo cual de presencia física, optó por incrementar su red de sucursales implica la necesidad de tener una mayor red para adecuar entre los años 2018 y 2020. Las características específicas su oferta a consumidores que no tienen la posibilidad de de esta entidad explican esta aproximación diferencial. De un desplazarse hasta territorios más urbanos (Gráfico 4). lado, el perfil de sus clientes, y del otro, el ser una entidad

## GRÁFICO

#### Comportamiento de la red de sucursales por entidad



Fuente: SEC: elaboración Asobancaria

<sup>(71)</sup> HSBC (2021). "Annual Report and Accounts". Recuperado de: https://www.hsbc.com/investors/ results-and-announcements/annual-report

<sup>(72)</sup> Capital One, 2021. Capital One Annual Report.

<sup>(73)</sup> Compuesta por Bogotá, Boyacá, Cundinamarca, Norte de Santander y Santander.

número de oficinas, la evolución de los canales digitales y los avances en materia de productos y servicios financieros plantear un panorama en el cual las sucursales bancarias no van a desaparecer, pero es necesario replantear su estrategia de enlace con los clientes, con el fin de poder crear puntos de contacto que se posicionen como un centro de aprendizaje de canales digitales y de generación de transacciones de alto valor<sup>75</sup>.

Frente a los principales desafíos para replantear y desarrollar esta estrategia, se identifican: (i) establecer un vínculo entre los diversos canales de cada entidad en pro de la búsqueda de la omnicanalidad<sup>76</sup>; (ii) la evolución de las plataformas digitales debe lograr un nivel de confianza similar al de los canales tradicionales en pro de migrar la transaccionalidad a los canales digitales y destinar las sucursales a operaciones Por otro lado, cambiar el enfoque estratégico de las de alto valor; (iii) rediseñar el propósito de la sucursal; y (iv) la generación del talento humano debe evolucionar en la misma medida que las capacidades digitales.

#### **Conclusiones**

Con el contexto internacional, las principales tendencias, el panorama y los retos en el país, es primordial hacer hincapié en los principales aspectos que se deben tener en cuenta para la construcción de una hoja de ruta que permita el desarrollo de una estrategia enfocada en transformar la sucursal bancaria en un centro de aprendizaje digital y de generación de transacciones de alto valor. Lo anterior, haciendo énfasis en el análisis de cuatro pilares como son la tecnología, el diseño de las sucursales, el modelo de gobierno y procesos, así como el talento humano.

Por un lado, dada la relevancia que ha cobrado la tecnología en la operatividad de las entidades, y sobre todo en la experiencia del cliente, surge la necesidad de estar a la vanguardia en los sistemas y herramientas, en pro de facilitar la gestión al interior de la sucursal y crear un entorno tecnológico beneficioso para las partes. En ese sentido, para avanzar en este pilar es clave: (i) determinar cuál es la capacidad, cobertura y manejo de las herramientas digitales por parte de los clientes; (ii) identificar las herramientas tecnológicas que benefician al usuario en mayor grado de acuerdo con su experiencia: (iii) robustecer los sistemas de seguridad; (iv) migrar a la nube buscando la agilidad y la eficiencia en los procesos; y (iv) generar pilotos en las sucursales para recolectar información. Además, de cara a la experiencia internacional existen elementos comunes que apalancan la transformación de este pilar como son los lectores de movimiento en la sucursal, los sistemas de trazabilidad de la atención al cliente, las pantallas táctiles e inteligentes en los puntos de autoservicio y los puntos de aprendizaje digital.

De acuerdo con lo anterior, a pesar de la disminución en el Ahora bien, el diseño de la sucursal se considera un pilar, ya que una adecuada planeación de la red de sucursales puede generar mayores eficiencias y, además, implementar un innovadores, las oficinas siguen teniendo relevancia dados los diseño innovador tendrá impactos positivos en la experiencia retos estructurales del país<sup>74</sup>. Bajo este contexto, es posible del cliente. En tal sentido, para lograr la transformación estratégica apalancada en este pilar, se debe: (i) generar un diseño teniendo en cuenta las necesidades del cliente, con el fin de eliminar las fisuras en la experiencia; (ii) identificar las necesidades del consumidor financiero que esta próximo, geográficamente, a la sucursal; (iii) crear un mix de tipos de sucursales 77 que generen valor para el banco y el cliente, lo cual debe ser estimado con modelos estadísticos; y (iv) realizar un proceso de retroalimentación con los clientes. Los principales drivers de este pilar se enmarcan en tener un enfoque de sostenibilidad en las sucursales, generar espacios de interacción como Co-Working o Lounges, reestructurar las fachadas y apalancarse en la atención digital.

> sucursales lleva consigo un cambio en el modelo de gobierno y procesos, es decir, un cambio en el flujo de procesos actuales que se manejan dentro de la sucursal. Por tal motivo, para avanzar en este pilar se debe: (i) establecer cuáles son los roles indispensables para el funcionamiento de la sucursal; (ii) generar un cambio de mentalidad centrada en el usuario en los colaboradores y capacitarlos en resolución de problemas y gestión de clientes; (iii) establecer cuáles son las operaciones más importantes dentro de la sucursal para determinar las que son de alto valor; (iv) con los cambios en los roles, manejar un modelo hibrido apalancado en sistemas digitales; y (v) automatizar la mayor cantidad de procesos. En pro de generar un cambio exitoso en este pilar, los drivers se enmarcan en el enfoque hacia la profesionalización del trabajo, la creación de turnos digitales en la sucursal, el asesoramiento digital, la disminución en los tiempos de espera y la visión completa de los canales de la entidad.

Además, la consecución y retención de talento humano es uno de los retos más importantes que tienen las entidades bancarias, sobre todo porque con la implementación de la tecnología y las herramientas digitales en el espacio físico, se debe generar una integración con los colaboradores y, a su vez, capacitarlos. Para ello, es fundamental: (i) implementar espacios que formen a los asesores en el uso de tecnologías; (ii) generar una visión empática de cara al cliente; y (iii) propender por el conocimiento en materia de productos y servicios financieros. Así mismo, existen elementos comunes, de cara a la experiencia internacional, que apalancan la transformación de este pilar como son el conocimiento del entorno de la sucursal, el desarrollo de habilidades blandas, la habilidad en la solución de problemas, el entendimiento de las funciones diarias, la integración de la tecnología en la sucursal y el conocimiento del cliente.

Por último, es importante recalcar que la implementación de

este enfoque estratégico trae consigo una serie de beneficios cuantitativos y cualitativos. En particular, los beneficios cuantitativos se enmarcan en la reducción de tiempo en la atención al usuario, aumento de la satisfacción del cliente, reducción en los costos, el crecimiento de la rentabilidad y la optimización de la red de sucursales. Por su parte, los beneficios cualitativos son la mejora del posicionamiento en el mercado y del relacionamiento con el cliente, así como una mayor confianza por parte del consumidor financiero.

<sup>(74)</sup> Por ejemplo, retos en materia de infraestructura digital como el acceso a internet, informalidad, inclusión financiera y sobreuso del efectivo

<sup>(75)</sup> Accenture, (2022), "Futuro de la sucursal bancaria en Colombia"

<sup>(76)</sup> Capacidad de integrar los canales existentes (sucursales, corresponsales, banca digital) para proporcionar un servicio sin interrupciones, de extremo a extremo, a los clientes.

<sup>(77)</sup> Sucursal insignia, Pop-Up, Autoservicio y Lounge

# ¿Preparado para una gestión de crisis eficiente?: cinco lecciones post COVID-19 para la gestión de crisis en entidades financieras

#### Jaime Rincón Arteaga Luz Mery Muelas Cáceres

crisis en los primeros meses de la emergencia del COVID 19. es hoy un imperativo reflexionar sobre las lecciones aprendidas para reconocer y actuar de manera óptima frente a eventos inesperados que debiliten la operatividad de las entidades. Actuar de manera definida ante un suceso inesperado, y que sus consecuencias no tengan un nivel de impacto elevado, es un reto que ha mostrado ser vital para todas las empresas Adicionalmente, para el sector financiero es importante tener en cuenta que una crisis puede tener efectos sistémicos que tendrían consecuencias más allá del ámbito de la misma entidad.

Tras declararse la pandemia, los bancos de todo el mundo desempeñaron un papel importante, apoyando a las empresas y familias mediante subsidios y facilidades de préstamos respaldados por el Gobierno, proporcionando liquidez adicional e instalando rápidamente medidas de alivio a sus clientes. Sin embargo, a nivel interno las entidades financieras evidenciaron la imposibilidad de continuar operando de forma habitual y de prestar sus servicios presencialmente, lo que generó un impacto en temas de seguridad y conectividad al tener que operar de manera mayoritariamente virtual.

La infraestructura tecnológica del sector financiero fue sometida a una gran presión durante la pandemia debido a los cambios en hábitos de los clientes, necesidades de conexión y restricciones de movilidad, factores que causaron tensiones sobre la fiabilidad y resiliencia de los sistemas. El aumento de las exigencias de procesamiento de la infraestructura puso de relieve los problemas para cumplir con los acuerdos de niveles de servicios. Las amenazas de los ataques cibernéticos y las limitaciones de capacidad de las redes privadas virtuales también plantearon problemas (EY, 2020)<sup>78</sup>. En consecuencia, se creó la necesidad de acelerar los procesos de habilitación tecnológica y una correspondiente presión en asegurar estos sistemas. Los cambios se dieron en tiempo récord y la necesidad de implementar soluciones no daba espera a las actividades tradicionales.

Teniendo en cuenta la importancia que tomó la gestión de En este sentido, se plantean cinco lecciones para la correcta eiecución de una gestión de crisis, los cuales se basan en las experiencias derivadas de la pandemia de COVID-19 a nivel del sector financiero. Con estas lecciones se busca que las entidades bancarias identifiquen la necesidad de adoptar v actualizar sus planes de continuidad con el fin de fortalecer sus modelos operativos.

#### La importancia de los datos en la resiliencia operacional

Según la definición del Banco de la República<sup>79</sup>, la resiliencia operacional es la capacidad de una entidad de continuar prestando sus funciones misionales ante la materialización de eventos adversos críticos contra sus activos de información y plataforma tecnológica. De esta forma, las empresas debían garantizar que sus organizaciones tuvieran en cuenta los efectos de la crisis: en el personal, la tecnología, las instalaciones y la oferta y demanda de sus productos (Deloitte,

Uno de los aspectos críticos para gestionar los efectos de la crisis ante la incertidumbre fue la toma eficiente y rápida de decisiones, para lo cual las entidades debían tener sistemas de datos actualizados y fáciles de asimilar por la gerencia, asegurando que toda la información pudiera ser contextualizada, organizada y visualizada para los tomadores de decisiones clave. Las organizaciones buscaban la unificación del flujo de información operativa con la del resto de la empresa (IDC, 2020)81 pues los ejecutivos y sus Juntas reconocían que la resiliencia de su organización estaba estrechamente vinculada a las decisiones que se tomaran en un entorno de incertidumbre.

Una herramienta para facilitar la implementación de la resiliencia operacional fue el uso de tecnologías de la información (TI), que optimizaron el procesamiento de los datos del mercado y la operatividad de la organización. El Gráfico 1 ilustra la interrelación de los procesos mencionados que dan uso al producto o servicio final de cada empresa por medio de Tl's.

## GRÁFICO

#### Procesamiento de Información por medio de TI



Fuente: Elaboración Asobancaria.

La información que se recibe del consumidor, del mercado v de las operaciones internas debía ser evaluada v analizada por medio de TI's para llegar al proceso de toma de decisiones con resiliencia, permitiendo de esta manera un mayor control v aseguramiento de los datos. Aquellas entidades que tenían en orden la información tanto de la operación como del mercado fueron capaces de gestionar de forma más eficiente la crisis y tomar mejores decisiones en momentos de incertidumbre.

#### Controles de ciberseguridad

(84) Imagen 18427.jpeg (355×355) (statcdn.com).

Ante el acelerado desarrollo de los medios tecnológicos durante la pandemia, especialmente de los canales digitales que implican un alto e importante flujo de información en la red, la ciberseguridad se convirtió en uno de los factores con mayor relevancia dentro de las entidades financieras.

IBM (IBM.2021)82 recalca la importancia de establecer controles y políticas adecuados para reducir el riesgo de ciberseguridad, para lo cual es necesario contar con herramientas adecuadas y cultura organizacional. Actualmente, la seguridad de la información deber ser prioridad en todas las áreas de la empresa. Desarrollar una estrategia de ciberseguridad sólida proporciona resiliencia operativa para el desarrollo rápido de nuevas propuestas digitales. Para combatir el aumento de las amenazas y el fraude cibernéticos, la industria financiera necesitó implementar rápidamente herramientas de detección de fraudes basadas en inteligencia artificial, junto con una postura de seguridad cibernética integral y multicapa para identificar y resolver problemas rápidamente y a escala.

Un estudio realizado por Microsoft (Diariolibre, 2021)83 destacó que "el 31 por ciento de las empresas en Latinoamérica

registró un aumento en ciberataques, mientras que el sector de la banca recibió un incremento de un 52 por ciento en intentos de cibercrímenes"; este mismo documento resaltó que el principal método de ciberataque es el "phishina", en el que el atacante se hace pasar por otra persona o institución para llevar al usuario a realizar cualquier tipo de acción y robarle información.

Los Gráficos 2 y 3 evidencian los resultados de un análisis hecho por Statista (statcdn,2020)84 sobre los ataques de phishing en usuarios de Kaspersky (compañía internacional dedicada a la seguridad informática) y de malware<sup>85</sup> en dispositivos móviles.

Como se denota en el Gráfico 2, en Colombia un 8,5% de los usuarios de este sistema fueron suietos a ataques por phishing, en Brasil el 12,9%, mientras que en Venezuela alcanzó el 17,6%. Esto significa que, aunque la vulnerabilidad del país a estos ataques no es tan alta como en otros países de la región, la incidencia del phishing sigue siendo alta y similar a países como Estados Unidos e incluso superior a

<sup>(78)</sup> Boyle, B. J., & Nichols, M. (2020, 30 abril). "¿Cómo COVID-19 acelerará la transformación de los bancos de inversión?". EY. Recuperado de:

https://www.ey.com/es\_co/banking-capital-markets/how-covid-19-will-accelerate-the-investment-bank-transformation

<sup>(79)</sup> Banco de la República (banco central de Colombia). (2017, 7 julio), "Política general de seguridad de la información". Recuperado de: https://www.banrep.gov.co/es/políticas-de-seguridad-de-la-información (80) Deloitte Spain. (2018, 27 junio). "La gestión de crisis en las organizaciones". Recuperado de:

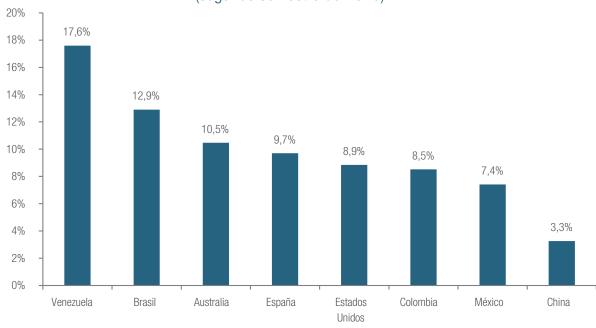
https://www2.deloitte.com/es/es/pages/governance-risk-and-compliance/articles/gestion-crisis-organizaciones.html

<sup>(81)</sup> Capacidad de integrar los canales existentes (sucursales, corresponsales, banca digital) para proporcionar un servicio sin interrupciones, de extremo a extremo, a los clientes

GRÁFICO

#### Los intentos de phishing en tiempos de COVID-19

Porcentaje de los usuarios de kaspersky atacados por phishing (segundo semestre de 2020)



Fuente: Statista: elaboración Asobancaria.

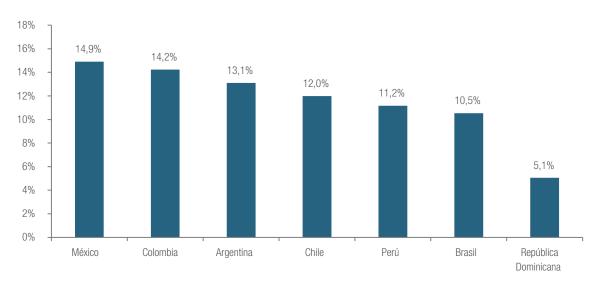
El Gráfico 3 muestra el porcentaje de usuarios cuyos (14,9%), y destacando así la importancia del trabajo sobre de 14,2%, siendo el segundo en la región después de México consolidando su estrategia de plataformas de banca móvil.

dispositivos móviles fueron atacados por malware en este campo, en especial por parte de las empresas del sector Latinoamérica. En este caso Colombia presentó un porcentaje financiero, quienes se encontraban al inicio de la pandemia

GRÁFICO ◀

#### El malware en los dispositivos móviles

Porcentaje de usuarios cuyos dispositivos móviles fueron atacados por malware (tercer trimestre 2019)



Fuente: Statista 86 Intentos de phishing en América latina statista - Bing images.

Según un estudio de la firma Comparitech (Viafirma, 2020)87, que analizó el estado de ciberseguridad en 76 países de todo el mundo, Colombia se destaca entre los demás países latinoamericanos. Este estudio tiene en cuenta aspectos a evaluar como: (i) la proporción de dispositivos atacados; (ii) el número de ataques financieros; (iii) los ataques por país de origen y por tipo criptominero<sup>88</sup>; (iv) el nivel de preparación para la defensa ante un ciberataque; y (iv) el grado de actualización de las leyes correspondientes a ciberseguridad.

Estos aspectos son medidos en un ranking de 1 a 76, donde el primero en el ranking es el más deficiente en temas de ciberseguridad. De esta manera, Colombia se encuentra en la posición número 40 por encima de países como Brasil (13), Perú (17), Ecuador (19), México (34), Chile (35) y Argentina

Esta ubicación en el ranking evidencia que Colombia se destaca dentro de Latinoamérica al tener mayor control de afectaciones de malwares sobre ordenadores y los ciberataques generados por país de origen.

Según COBIS (COBIS,2021)89, para asegurar los entornos operativos, lo más importante es revisar los puntos de amenaza dentro de los sistemas internos de la organización, además de tener en cuenta a proveedores y clientes, con las siguientes tres medidas básicas:

 Capacitar a todas las personas sobre las amenazas a la seguridad de los sistemas y crear conciencia en toda la base de usuarios sobre lo que se debe y no se debe hacer.

- Detectar los riesgos principales y puntos débiles de los sistemas bancarios y aplicar medidas específicas para blindarlos mejor.
- Ser muy conscientes de que a medida que crece la digitalización bancaria, crecen los riesgos de seguridad, por lo que el tema de la ciberseguridad debe convertirse en una prioridad en todos los productos y servicios remotos que ofrezca la organización.

Estas medidas iniciales se deben convertir en los principios de operación en un entorno bancario digital que permitan tomar las acciones necesarias para la prevención de ataques cibernéticos. Añadir seguridad de la información en su infraestructura protege tanto los datos como los activos y ayuda a mejorar el entorno de cumplimiento normativo en esta materia. Una estrategia integral de seguridad de datos involucra personas, procesos y tecnologías. Las empresas con un mejor entendimiento de la ciberseguridad pudieron gestionar de forma más eficiente la crisis derivada del

#### Cambio en la conducta de los clientes

La experiencia que se vivió con la pandemia obligó a cambiar hábitos culturales, económicos y sociales, lo que desafió al sector financiero a desarrollar servicios digitales ágiles para los nuevos consumidores que no estaban dispuestos a tener un contacto presencial. La adopción por parte de estos nuevos consumidores en el maneio de las herramientas virtuales ha hecho acelerar el esfuerzo por implementar nuevas experiencias virtuales y la digitalización de otros procesos.



#### **Transacciones en Canales Digitales (%)**

Crecimiento	Continuidad
136%	Transacciones de telefonía móvil
43%	Transacciones a través de la cámara ACH (incluye PSE)
33%	Transacciones a través de la WEB
-33%	Transaccionalidad monetaria en las oficinas
-16%	Transaccionalidad de los ATMs

Fuente: Cifras SFC 2020-2019

(86) Imagen Intentos de phishing en América latina statista - Bing images.

(87) Benito, A. (2021, 10 agosto). "El estado de la ciberseguridad en Colombia". Viafirma - Firma digital y firma electrónica en Colombia. Recuperado de: https://www.viafirma.com.co/blog/  $\frac{ciberseguridad-colombia/\#:\%7E:text}{=}En\%20el\%20caso\%20de\%20Colombia\%2C\%20este\%20porcentaje\%20se, hora\%20de\%20usar\%20su\%20correo\%20electr\%C3\%B3nico\%20de\%20empresa.$ 88) Los criptomineros son un tipo código malicioso diseñado para secuestrar el procesamiento inactivo del dispositivo de una víctima y usarlo para extraer criptomonedas

(89) Fajardo, D. G. (2021, 19 marzo). "¿Cómo está la seguridad de los servicios financieros en 2021?". COBIS. Recuperado de: https://blog.cobiscorp.com/ciberseguridad-banca-2021

Es importante destacar que el sector está cambiando las prioridades comerciales, usando los recursos para responder y adaptarse a los desafíos actuales y ajustar los procesos rápidamente de acuerdo con las nuevas preferencias de los Se considera que la comunicación es clave para evitar un clientes. Algunas de estas nuevas preferencias son:

- a. Existe una migración natural a los canales no presenciales y ahora los clientes exploran con mayor frecuencia los canales digitales.
- **b.** Los clientes están aprendiendo a adquirir productos financieros sin salir de su casa.
- c. Ahora los usuarios o clientes bancarios prefieren hacer interbancarias desde canales digitales y/o virtuales.
- d. Los usuarios quieren tener atención personalizada a través de canales no presenciales como el contact center, call center y chat.
- e. Se ha venido presentando una disminución en la cantidad de visitas hacía oficinas y ahora solo se va cuando se cree que es estrictamente necesario.
- f. Se disminuyó la frecuencia con la que visitan los ATMs. ahora los clientes retiran montos más altos.

Sin duda, estos estilos de los consumidores se mantendrán, y con estos comportamientos se crearán nuevos perfiles que servirán de quía para la generación de estrategias de productos. servicios y comunicación, cubriendo las necesidades y la satisfacción de los usuarios.

Por otro lado, es importante realizar un trabajo paralelo generando confianza para que el consumidor interactúe tranquilamente con los canales digitales v comunicar de forma asertiva los nuevos productos y servicios digitales. Adicionalmente, las entidades deben buscar un equilibrio ente interacciones hombre - máquina, de tal forma que el cliente no sienta el relacionamiento lejano o despersonalizado, utilizando la tecnología para crear valor a los usuarios y contribuir con la relación de su banco.

Finalmente, la pandemia nos dejó una lección sobre la flexibilidad necesaria al momento de innovar y actualizar las estrategias con las que se afronta la evolución constante del comportamiento de los consumidores y sus necesidades. Los sistemas tradicionales de cambio v aiuste a las circunstancias no son suficientes para afrontar una crisis. Las entidades más flexibles y que mejor entendieron los cambios en el comportamiento de sus clientes fueron las que mejor afrontaron la crisis y ganaron mercado.

#### Comunicación

Para responder a tiempo a escenarios de tensión, el maneio de la comunicación durante la pre-crisis y la crisis es fundamental para el desarrollo de estrategias y planes de continuidad. El buen uso de las comunicaciones con mensajes asertivos, a tiempo y dirigidos a la Junta Directiva, empleados, proveedores, accionistas, clientes o incluso al Gobierno, permite ejecutar de manera acertada los planes sobre la gestión de crisis.

impacto negativo en la reputación corporativa y no afectar la operación. Se debe contar con un paso a paso que permita aportar a la solución de crisis por escenarios, y de esta manera, lograr acciones v replantear de manera rápida la forma de atención en medio de la coyuntura.

La comunicación asertiva, sencilla y transparente se convierte en un atributo que deben tener los líderes de toda organización, además de un panorama claro sobre las capacidades de su sus compras de manera virtual y las transferencias equipo de trabajo para la distribución de labores, pues con una proximidad física menos frecuente v menos momentos de 'corredor', los líderes pueden necesitar nuevos tipos de habilidades para motivar a los miembros de su organización de forma remota y poder 'leer' y comprender cómo las personas reaccionan y dan respuesta a los objetivos, metas y retroalimentación sobre el desempeño.

> Las organizaciones deben aprovechar esta oportunidad para observar los cambios en la composición de la fuerza e impulsar una cultura inclusiva y de alto rendimiento. La estrategia en las comunicaciones corporativas no es un tema que deba deiarse al azar y a la improvisación del momento. Las entidades deben prepararse para realizar una comunicación asertiva en los momentos de crisis, deben contar con voceros claramente identificados, mensajes previamente preparados y mecanismos de comunicación establecidos. Una crisis no puede ser el momento para definir los canales de comunicación más expeditos.

> Las entidades que entendieron la importancia de las estrategias de comunicación corporativa fueron quienes mejor pudieron gestionar la crisis.

#### **Cultura empresarial**

Por último y como lección global de la crisis provocada por el COVID-19, nos enfocamos en el cambio de la cultura empresarial. La cultura es todo aquello que hace referencia al funcionamiento interno, las creencias, los modelos de trabajo, los tiempos, las normas y demás procesos que hacen única e identifican a la empresa. Todas las lecciones del COVID-19 mencionadas anteriormente requerían en el fondo un cambio ágil a las antiguas formas de trabajar. Esto implica un cambio de cultura empresarial.

(90) Una API o interfaz de programación de aplicaciones es un conjunto de definiciones y protocolos que se usa para diseñar e integrar el software de las aplicaciones. (91) Blockchain es un libro mayor compartido e inmutable que facilita el proceso de registro de transacciones y de seguimiento de activos en una red de negocios.

La pandemia nos mostró que, en las circunstancias actuales, no sólo basta ser bueno, bonito y barato, sino que es necesario ser ágil y centrado en las necesidades del cliente. En el siglo 20 el ideal de un negocio era entregar productos y servicios a un precio razonable, ahora en el siglo 21 es proveer valor instantáneo, personalizado y escalable. Hoy en día alcanzar este objetivo no es posible con las capacidades que ofrece una burocracia tradicional enfocada en procesos internos.

Aquella empresa que pueda incorporar una nueva cultura, con estándares de calidad, tecnología de vanguardia y valores sociales que destaquen sus procesos, será la organización que logrará avanzar y sobrepasar futuras crisis.

Bajo estos procesos se destaca un nuevo término "agilismo", el cual hace referencia a qué tan ágil y eficiente puede ser una empresa al realizar sus procesos bajo una nueva modalidad. Este busca romper la burocracia de los procesos y la inercia dentro de una organización.

Se debe reconocer que en Colombia aún la mayoría de las empresas funcionan bajo culturas, en mayor o menor medida, burocráticas donde se tiene una jerarquía vertical, con responsabilidades individuales, silos departamentales y poca interacción entre los trabajadores; además de tener un enfoque hacia los procesos internos en lugar de las necesidades de los clientes, que denotan una mentalidad fija que defiende las ventajas existentes en lugar de nuevas oportunidades.

Teniendo en cuenta el concepto de agilismo y los componentes que abarca, se reconoce que aplicar un cambio cultural es un proceso complejo, pero que sin duda revolucionaría el desarrollo del sector financiero en Colombia. Ante esta dificultad con la experiencia de procesos derivados de la pandemia se sugiere implementar de manera progresiva las siguientes tres características:

- Trabajar en equipos pequeños autoorganizados y multifuncionales.
- Crear equipos que trabajen en ciclos cortos y en tareas relativamente pequeñas.
- Realizar retroalimentación constante del cliente final.

De esta manera se irán dando cambios organizacionales que permitirán ir de la mano de los desarrollos tecnológicos, las modalidades de trabajo y las necesidades del consumidor. Las entidades que tenían principios básicos de agilismo dentro de su cultura organizacional fueron quienes mejor pudieron gestionar la crisis.

#### **Conclusiones**

Para finalizar, se pueden destacar que la pandemia, además de crear cambios drásticos en la operatividad de las empresas y acelerar los procesos de digitalización, creó un incentivo en todas las organizaciones para mejorar sus prácticas de gestión de crisis, pues se evidenció que por baja que sea la probabilidad, los grandes eventos de tensión pueden materializarse en cualquier momento.

El reto ahora para las entidades financieras es estudiar sus antiguas formas de afrontar las crisis, para abordar la resiliencia de forma holística, gestionando sus datos, mejorando sus herramientas de ciberseguridad, entendiendo más rápidamente a sus clientes, revisando sus protocolos de comunicación organizacional, e implementando procesos ágiles. Estos han sido los factores claves que han llevado a las organizaciones a gestionar de forma más eficiente la crisis derivada de la pandemia de COVID-19 y deben ser tomadas como lecciones aprendidas para futuros eventos.

Como resultado de lo anterior, existirá una nueva cultura empresarial que buscará poner el foco de las compañías en las circunstancias externas y en los clientes, más que en procesos internos, lo que permitirá la flexibilidad necesaria para la gestión de crisis futuras.

<sup>(92)</sup> Big Data es un término que describe el gran volumen de datos, tanto estructurados como no estructurados, que inundan los negocios cada día.

# Vivienda de Interés Social: un caso de éxito

Guillermo Alarcón Plata Nicolás Alvarado Peñaranda Diego Rodríguez Sosa

En los últimos años, la Vivienda de Interés Social (VIS) se ha erigido como una herramienta de política pública para la reducción<sup>93</sup> de la pobreza, la reactivación económica y Desarrollar VIS supone algunos desafíos importantes. De la profundización financiera. Sus características permiten impactar positivamente a los hogares más vulnerables, combatiendo la incidencia del déficit habitacional e impulsando la inclusión financiera de este segmento poblacional. De igual forma, cumple un rol como activo de inversión, impulsando la reactivación económica y siendo fuente de generación de empleo.

El mercado de este tipo de inmuebles ha experimentado una profunda transformación en los últimos 15 años, pasando de ser un segmento poco dinámico en oferta, comercialización y financiación, a liderar el volumen de ventas y desembolsos, lo que también atrae empresas constructoras que antes se encontraban exclusivamente en el rubro de precio medio y alto (No VIS).

Este cambio ha sido resultado de varios factores. Por un lado. los programas de subsidios a la demanda del programa Mi Casa Ya (MCY)94 y FRECH II han soportado la compra de unidades habitacionales al facilitar el cierre financiero de los hogares. Por otro, se han generado incentivos adecuados a la creación de nuevos proyectos de construcción y a la disponibilidad de recursos para facilitar su adquisición a través de crédito hipotecario y leasing habitacional. Ambos componentes del modelo funcionan como catalizadores del segmento de interés social, derivando, entre otros, en una reducción de la tasa de interés para compra de vivienda. Por su importancia económica y social, este artículo profundiza sobre las particularidades del segmento VIS, su evolución, los elementos que impulsan su construcción y adquisición, así como perspectivas y retos de cara al futuro.

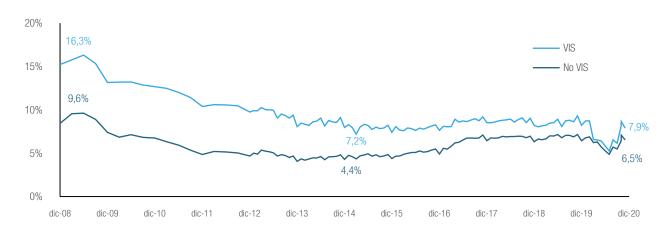
#### Desafíos de trabajar en el segmento VIS

una parte, el valor de este tipo de inmuebles tiene un techo definido por la norma, lo que hace que aumentos en el precio de suelo urbano o de los insumos de construcción superiores al aumento del salario mínimo no puedan trasladarse al producto final. Esto genera algunas dificultades en su dinámica en la medida en que las ciudades se densifican v presionan el costo del metro cuadrado. Dado lo anterior, si se comparan estas viviendas con las de precio medio y alto, se tiene que el margen de ganancia es más pequeño, por lo que las empresas que participan en este segmento deben estar en capacidad de manejar procesos constructivos de alto volumen, así como procesos de mercadeo masivos, además de demostrar el respectivo músculo financiero para soportar dichas operaciones.

En términos de financiación también existen características que suponen mayor dificultad respecto del segmento No VIS. En primer lugar, si bien hay mayor volumen de créditos, estos son de montos bajos, lo que implica un esfuerzo comercial más alto en la originación y administración de esta cartera. Adicionalmente, si se imputa parte de los costos fijos al producto, como se hace en las otras líneas de negocio, se encuentra que es menos rentable.

# **GRÁFICO**

#### Indicador de calidad de cartera de vivienda 95



Fuente: SFC. Elaboración y cálculos de Asobancaria.

En segundo lugar, en ausencia de subsidios, luce arduo para los clientes naturales de este segmento alcanzar el cierre financiero, particularmente por la dificultad de ahorrar la cuota inicial v además hacer una doble contribución, tanto al arriendo como al proyecto, mientas se construye, a lo que se agregan los costos de transacción derivados de notariado y registro. Esto se refleja en que tan solo, en 2020, el 15,4% de los desembolsos para viviendas VIS se fueron sin subsidio<sup>96</sup>.

Por último, los clientes no inversionistas de este segmento tienen mayor probabilidad de incurrir en impagos y procesos de mora, debido a que en muchos casos sus ingresos provienen de actividades informales inestables o de rubros muy sensibles al ciclo económico como, por ejemplo, contrataciones temporales en ventas. Este comportamiento se refleia en el indicador de calidad de cartera, donde los créditos VIS reportan sistemáticamente más deterioro.

#### Impulsando el sector

Dadas las características anteriores, el marco normativo ha buscado mitigar las dificultades y promover la VIS. Desde la Ley 388 de 1997 se señaló su importancia para el acceso a la vivienda de los hogares de menores ingresos y se estipuló que a partir de 2,599. cada Plan Nacional de Desarrollo (PND) definiera condiciones buscando impulsarla.

En cuanto al precio de la vivienda, la normativa señaló como tope el de 135 SMMLV para la categoría de VIS y de 70 SMMLV para la subcategoría de Vivienda de Interés Prioritario (VIP). Sin embargo, dadas las presiones en costos, el PND "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad 2018-2022" y luego el Decreto 1467 de 2019, permitieron que a partir de finales de 2019 el valor máximo de la VIS subiera hasta 150 SMMLV y el de la VIP a 90 SMMLV en aglomeraciones urbanas de más de un millón de habitantes. Estos cambios ayudaron a ajustar la normativa a la realidad del mercado, lo que viabilizó provectos en los principales centros urbanos.

En términos de financiación, el marco regulatorio vigente permite desembolsar un monto mayor en relación con el valor de la garantía cuando se trata de VIS. En el caso de vivienda de precio medio y alto, la restricción es del 70% (relación Loan-to-value<sup>97</sup> o LTV) mientras que en los inmuebles de interés social esta sube hasta el 80%. Otro límite que tiene mayor amplitud es la relación del valor de la primera cuota con el ingreso familiar mensual. Los criterios de riesgo prudenciales en Colombia estipulan un valor de 30% para la No VIS, mientras que en VIS se modificó hace unos meses al 40%98. Esta decisión permite el cierre financiero de familias con ingresos desde 1,9 SMMLV cuando antes solo se lograba

<sup>(95)</sup> El indicador de calidad por altura de mora se calcula como la proporción de cartera vencida de vivienda sobre la cartera total de vivienda de los establecimientos bancarios

<sup>(96)</sup> Este valor resulta de tomar el total de las marcaciones de FRECH II Y Mi Casa Ya (MCY) reportadas en TransUnion sobre el número de desembolsos para vivienda VIS nueva informado por nuestros bancos 97) Es la relación préstamo-valor que mide el porcentaje a financiar de la vivienda, dividiendo el valor del crédito entre el valor del inmueble. En nuestro ordenamiento, de acuerdo con el Decreto 257/21 para los

créditos de vivienda individual a largo plazo este porcentaje no puede superar el 70% del valor del inmueble (98) El Decreto 257 de 2021 aumentó el valor máximo de la primera cuota de crédito hipotecarios o cánones de arrendamiento de leasing habitacional como proporción de los ingresos familiares mensuales, de

<sup>(99)</sup> Asumiendo la adquisición de una vivienda tope VIS en adlomeraciones urbanas (150 SMMI V. una tasa de interés del 10.88% F.A. un plazo de 20 años, un subsidio directo de 20 SMMI V v una cobertura de 4 pp del programa de subsidios Mi Casa Ya

<sup>(93)</sup> Las viviendas VIP son aquellas soluciones de vivienda cuyo valor máximo es de 70 SMMLV. Decreto 2190 de 2009, articulo 1 (94) Es un Programa del Gobierno Nacional que facilita la adquisición de una vivienda nueva a través de un subsidio v/o cobertura a la tasa de interés. Está dirigido a hogares con ingresos totales

En adición a lo anterior, la normatividad tributaria estipula incentivos asociados a la construcción, venta y financiación de VIS<sup>100</sup>. Desde el punto de vista económico, estas disposiciones se constituyen en un importante impulso a la oferta que permite, tanto al precio de los inmuebles como a las tasas de su estructura de costos y puntaje de riesgo. Específicamente, en el caso de los créditos a los hogares que compran inmuebles de interés social, nuestros ejercicios señalan que los beneficios tributarios atraen mayor volumen de fondos prestables a este segmento, lo que se traduce en tasas de o 5 pp durante siete años (Gráfico 2). colocación que se encuentran cerca de 2,15 pp. debajo de los niveles normales. Esta política es bastante exitosa, porque De forma paralela, entre 2013 y 2019 se ejecutó el programa permite cuotas favorables a los hogares de menores ingresos, lo que a su vez potencia el acceso al crédito e impulsa las compras de este tipo de viviendas.

#### El papel de los subsidios

Sumado al diseño del marco normativo, los incentivos a la demanda a través de los subsidios directos v a la tasa han marcado un elemento imprescindible en esta ecuación, en los cuales las entidades bancarias han jugado un rol clave al aportar en su elaboración y ejecución<sup>101</sup>.

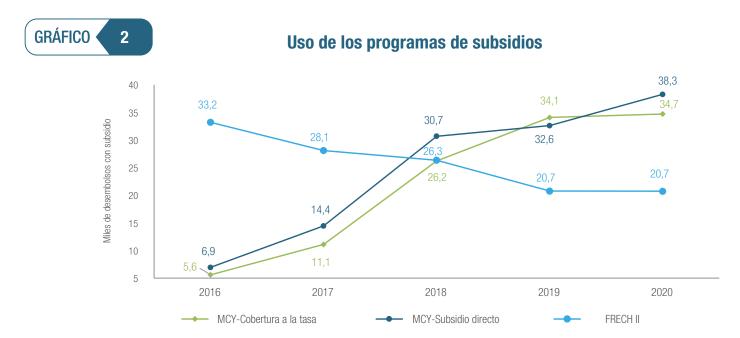
La historia reciente se remonta al FRECH I, el cual surgió en 2009 como mecanismo de reactivación ante las dificultades que en Colombia generó la Gran Recesión internacional.

El programa, vigente hasta finales de 2011, otorgaba una cobertura a la tasa de interés para inmuebles nuevos de hasta 335 SMMLV durante siete años sin importar los ingresos del solicitante (en VIS la cobertura era de hasta 5 pp).

interés, estar por debajo de los niveles que corresponderían a Ante el éxito del FRECH I, este fue revivido en la segunda mitad del 2012 por medio del FRECH II, que se planteó como herramienta de política social al dirigirse exclusivamente a familias no propietarias con ingresos de hasta 8 SMMLV para vivienda VIS o VIP, con una cobertura a la tasa de interés de 4

> de viviendas 100% subsidiadas para familias vulnerables v entre 2013 y 2017, se llevó a cabo el programa Viviendas de Interés Prioritario para Ahorradores (VIPA), que iba dirigido a hogares con ingresos de hasta 2 SMMLV interesados en adquirir vivienda VIP que recibían un subsidio directo de 30 o 25 SMMLV y una cobertura a la tasa de 5 pp.

> VIPA sirvió como vehículo de transición de un esquema gratuito al diseño de MCY que es actualmente el programa más exitoso en subsidios. Esta herramienta, vigente desde finales de 2015, ha permitido ampliar la capacidad de compra de cerca de 112 mil hogares por medio de un subsidio de 30 o 20 SMMLV dirigidos al pago de la cuota inicial y una cobertura a la tasa de interés de 4 o 5 pp durante siete años (Gráfico 2).



Fuente: TransUnion y Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio al 23/04/2021. Las marcaciones de subsidio directo se contabilizan según fecha del acto administrativo de Fonvivienda.

(100) Artículo 235-2 del Estatuto Tributario (101) Asobancaria, 2020. Pasado, presente y futuro de la financiación de vivienda en Colombia. Disponible en: https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/Libro-2020-VF-Paginas-1.pdf

En conjunto con FRECH II y MCY, actualmente se cuenta con en conocer y acompañar a los clientes, de forma que el programa Semillero de Propietarios-Arriendo (SP-Arriendo), el cual, a pesar de todavía no mostrar un fuerte ritmo de como una vía para subsanar los índices de déficit habitacional, al tiempo que incentiva el ahorro para titularidad. Este programa lanzado en 2018 y dirigido a hogares con ingresos de hasta 2 SMMLV, ofrece un subsidio de hasta el 60% de un SMMLV durante 24 meses para cubrir el canon de arrendamiento. En un esfuerzo para impulsar su ejecución, el programa experimentó un cambio hacía "Semillero de Propietarios-Ahorradores", bajo el cual se reciben los mismos El aumento en profundización de este segmento se aprecia beneficios de SP-Arriendo adicionando un subsidio directo de 6 SMMLV complementario a los 30 de MCY, condicionado a que se logre un ahorro de 4,5 SMMLV en 18 meses.

#### El esfuerzo en financiación

En línea con el marco normativo y los programas de subsidio. las entidades de crédito han puesto empeño en aumentar la disponibilidad de recursos para este segmento, así como

puedan lograr los cierres financieros. Esto se ve claramente reflejado en la evolución de los desembolsos hipotecarios y ejecución, resulta interesante al considerar al arrendamiento de operaciones de leasing habitacional para VIS, que han aumentado desde cerca de 50 mil por año entre 2005 y 2010, a 70 mil entre 2016 y 2020. Cabe resaltar incluso que, a pesar de la pandemia de COVID-19, los desembolsos durante 2020 aumentaron ligeramente, evidenciando el buen dinamismo que trae el sector y el papel que puede jugar en la reactivación económica.

> más claramente al analizar la cartera VIS. Al cierre de 2008. representaba COP 4.2 billones, mientras que al cierre de 2020 subió a COP 16,6 billones, lo que equivale a una tasa de crecimiento nominal de 12% anual en este período. Esto evidencia el dinamismo del sector y también el éxito de trabajar coordinadamente con el Gobierno Nacional. Vale anotar que hoy los hogares pueden aplicar de forma sencilla y a través del sistema financiero a los programas de subsidio como MCY, lo que genera eficiencias en pro de los clientes (Gráfico 3).

#### **GRÁFICO** ◆ Evolución de la cartera de vivienda del segmento VIS



Fuente: SFC. Elaboración y cálculos de Asobancaria. Nota: Incluye el saldo de cartera de vivienda y leasing habitacional VIS para establecimientos bancarios.

Es importante resaltar también que el dinamismo de las ventas de vivienda VIS junto a la existencia de un sistema financiero sólido y eficiente, ha promovido la participación más activa de entidades bancarias que unos años atrás estaban más enfocadas en el segmento de inmuebles de precios medios v altos. Ello ha contribuido a fomentar el entorno de sana competencia, lo que redunda en beneficio del cliente y se

expresa en disminuciones significativas de las tasas de interés. Puntualmente, el costo de los fondos prestables se ha reducido en cerca de 6,5 pp en los últimos 12 años, tras pasar de máximos de 17,1% E.A. en 2008 a 10,62% E.A. en marzo de 2021 (Gráfico 4). El anterior comportamiento se evidencia también para el segmento No VIS.

#### Tasas de interés promedio de créditos VIS en pesos



Fuente: SFC. Elaboración y cálculos de Asobancaria.

Nota: El valor de la tasa de interés corresponde al promedio mensual ponderado ofrecido por las entidades bancarias.

### interés social?

Mantener el buen momento de la VIS es clave para impulsar el proceso de reactivación económica, y aún más importante, aportar en la reducción del déficit habitacional, que en 2018 se ubicó en el 36.6% a nivel nacional.

Para cumplir este objetivo, es menester tener una mirada integral que comprenda que el acceso a la vivienda digna se logra protegiendo todo el sector, lo que incluve su construcción y financiación. Al respecto, la coyuntura reciente amerita promover esfuerzos conjuntos entre gremios y Gobierno en búsqueda de la reactivación que necesita el país. Específicamente consideramos de la mayor relevancia avanzar en los siguientes aspectos.

La robustez de la demanda esta apalancada en el éxito del programa MCY. El Gobierno cargó inicialmente cerca de 20 mil cupos para este año, pero el dinamismo que venimos observando hace pensar que la demanda para 2021 podría superar los 50 mil cupos. Resaltamos el empeño de la actual administración por buscar recursos adicionales que se han venido cargando al sistema de subsidios de forma paulatina y reiteramos la importancia fundamental de estas operaciones.

Otro elemento para resaltar es que, a pesar de las medidas de bioseguridad adoptadas de forma temprana en empresas de construcción, el avance de las obras es más lento en pandemia, a lo cual se agregan afectaciones por el paro nacional y un incremento en costos de insumos como el

¿Cómo continuar impulsando la vivienda de acero. Ello hace suponer que algunas de las empresas constructoras de VIS, en particular medianas y pequeñas, van a afrontar estrecheces de liquidez y es posible que requieran prorrogas en sus créditos y un fortalecimiento de sus estructuras patrimoniales por parte de sus socios. Por ello es muy importante explorar mecanismos con la SFC para facilitar a las entidades de crédito acompañar a sus clientes, de modo que se finalicen las obras de los proyectos que están en marcha. Se podría pensar en aplazar reclasificaciones del perfil de riesgo evitando poner mayor presión sobre ellos, o dar gradualidad a las provisiones bancarias que se deben realizar en estos casos. Una extensión del Programa de Alivio a Deudores (PAD), luce de la mayor relevancia.

> De otro lado, en la coyuntura actual se vienen presentando demoras y cierres en varias Oficinas de Registro del país (ORIP), lo que bloquea los procesos de escrituración al no obtenerse los reglamentos de propiedad horizontal, o la posibilidad de hacer los desembolsos de los créditos a los compradores afectando hogares, constructores y bancos. Convendría, junto con la Superintendencia de Notariado y Registro, hacer en el corto plazo un diagnóstico de las oficinas con más necesidades y explorar la posibilidad de implementar calificación remota. Iqualmente sería muy útil establecer un canal para visibilizar y agilizar casos prioritarios. Es una realidad que las oficinas de registro enfrentan estrecheces presupuestales, por lo cual se podría, paralelamente, elevar la importancia ante el Gobierno de robustecer estas entidades.

Es estructural también continuar avanzando en la implementación de procesos de compraventa y legalización de inmuebles de forma plenamente digital, lo cual supone modernizar regulaciones tales como las de avalúos no presenciales. Finalmente, hay iniciativas interesantes que no han logrado el alcance deseado. Por ejemplo, en el mediano plazo valdría la pena evaluar los avances y dificultades de Semillero de Propietarios, que en una de sus versiones avudaba a subsidiar el arriendo mientras el hogar aportaba a su cuota inicial, lo que solucionaría una necesidad importante en hogares de ingresos bajos.

#### **Conclusiones**

El dinamismo v sostenido crecimiento que muestra el segmento VIS en sus distintos eslabones es un hito en materia de provisión de soluciones habitacionales a todos los colombianos, particularmente a los más vulnerables. Esta hazaña ha sido resultado de los esfuerzos articulados entre el Gobierno y el sector privado, encabezado por las empresas de construcción y los establecimientos de crédito, para crear un ambiente económico v regulatorio capaz de generar la oferta de inmuebles necesaria y facilitar su adquisición a través de subsidios y bajas tasas de interés.

Para continuar con este ritmo es necesario coordinar los esfuerzos del Gobierno v los gremios económicos, máxime cuando la construcción de vivienda es un vehículo de la política social y un catalizador del aparato productivo nacional. Para esta tarea, es deseable mantener una mirada integral que considere los desafíos a los que se enfrentan los distintos actores como resultado de la pandemia y los recientes problemas socioeconómicos.

En este sentido, es imprescindible ampliar la disponibilidad de subsidios directos para el segmento VIS durante 2021, evaluar paquetes de medidas con la SFC que permitan reducir las presiones financieras sobre las empresas de construcción v avanzar en el fortalecimiento v modernización de las ORIP a nivel nacional. Además, es preciso continuar con las condiciones normativas actuales e impulsar proyectos y programas, como la hipoteca digital y el Semillero de Propietarios.

Guillermo Alarcón Plata Daniela Silva Monsalve Ana María Tovar Méndez María Camila Agudelo Martín

Si bien la pandemia desatada por el COVID-19 ha significado Para la próxima década (2021-2030), se espera que estos múltiples afectaciones en el aparato empresarial, también cambios continúen en muchos otros segmentos gracias a la es cierto que ha traído transformaciones positivas, entre creciente automatización y digitalización de las operaciones ellas: (i) la aceleración de la digitalización en la prestación de servicios: (ii) la mayor concientización sobre la importancia de la sostenibilidad al interior de las organizaciones; y (iii) la adopción de modelos de negocio de pago por uso, que en el caso de Colombia se materializan en las figuras de arrendamiento operativo y renting<sup>103</sup>.

En estos esquemas, también conocidos como Equipment-asa-Service (EaaS), se establece un contrato de arrendamiento sobre el activo entre el arrendador, que puede ser una entidad financiera, el mismo fabricante o un comercializador, y el cliente arrendatario, quien no busca obtener la propiedad de Se estima que a nivel mundial este modelo en 2019 generó los bienes utilizados. Generalmente, el arrendador se encarga de proveer servicios complementarios que facilitan el uso del una tasa anual ponderada de 35% hasta el 2025, cuando activo productivo y cuyo costo se incluye en el canon.

En consecuencia, este documento explora el modelo de negocio de pago por uso, su tendencia de adopción y Colombia, los beneficios tributarios asociados y los retos para oferentes<sup>110</sup>. su masificación. Finaliza con unas conclusiones en este frente

De modelo de nicho a un cambio imperativo y estratégico

Los modelos de negocio de pago por uso han visto su auge en la última década en industrias donde va no se busca "tener la propiedad" sino "hacer usos que generan resultados". Ejemplo de ello son los servicios de consumo y entretenimiento online (Netflix y Spotify) o las soluciones de apoyo logístico y trabajo remoto (telemetría)<sup>104</sup>. Estas transformaciones se han dado a gran velocidad en la última década haciendo más rentable su oferta baio un esquema que también se ha conocido como "economía de la suscripción" 105.

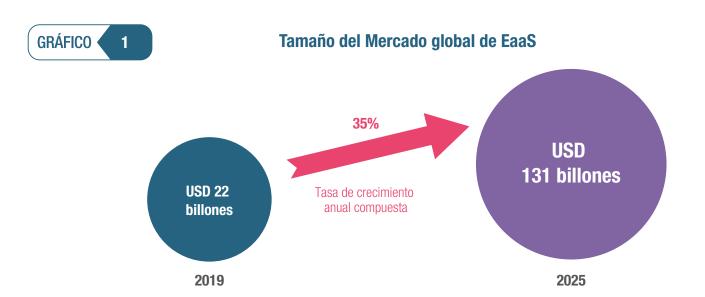
industriales. Esto permitirá a las empresas abordar más eficazmente las preferencias de sus clientes, quienes a su vez podrán concentrarse más en su negocio específico. Ejemplos de ello se pueden encontrar en nichos como el de motores hidráulicos<sup>106</sup>, equipos médicos<sup>107</sup> y vehículos<sup>108</sup>. Es por ello que se puede afirmar que estamos viviendo una transformación disruptiva en el modelo de negocio mismo y el concepto de valor y propiedad.

El mercado global de EaaS hoy

negocios cercanos a USD 22 billones<sup>109</sup> y que crecerá a debería bordear los USD 131 billones, gracias a su extensión a más industrias, lo que denota un alto potencial (Gráfico 1). Por ello se considera que hacer caso omiso de esta nueva tendencia o postergar demasiado su adopción podría resultar ventajas conceptuales. Muestra su evolución reciente en en una pérdida de competitividad empresarial frente a otros



<sup>(104)</sup> Zuora (2021). "The Subscription Economy Index". Recuperado de: https://www.zuora.com/resource/subscription-economy-index/



Fuente: IoT Analytics (2020).

#### Precursores del fortalecimiento de los modelos Participantes y sus roles en los mercados de de pago por uso

En los últimos dos años ha aumentado significativamente la adopción de los modelos de pago por uso<sup>111</sup>, en parte debido a los siguientes factores:

- de caja más resiliente a las crisis y predecible en el tiempo, de manera que el riesgo de la inversión se diversifique con el financiador. Es por ello que se incorporan indicadores como el de Efectividad General de los Equipos (en inglés Overall Equipment Effectiveness, OEE)112.
- **b)** Los avances de las tecnologías basadas en el lloT (Industrial Internet of Things), que hace referencia al uso de tecnologías para mejorar los procesos industriales, posibilitando por ejemplo la obtención de datos para evaluar el desempeño y contribución de cada activo por separado.
- c) La necesidad de las empresas de mantener la operación de la forma más eficiente protegiendo su flujo de caja, en particular durante periodos de crisis, lo cual puso en el radar a los modelos de pago por uso de equipos, al permitir a las empresas ralentizar su inversión directa en activos, pero garantizar su uso cuando se requiere.

En este modelo suele haber tres tipos de agentes: (i) los proveedores de equipos que se responsabilizan de los resultados esperados de los mismos; (ii) los vendedores de tecnología y software, quienes aseguran la solución a la medida a) La demanda de los consumidores, que busca hacer su flujo del cliente y la implementación de procesos de seguimiento, protección y transparencia basados en analítica de datos; y (iii) los financiadores y aseguradores que tienen la capacidad de impulsar el desarrollo de las iniciativas empresariales así como mitigar el riesgo de incumplimiento en los acuerdos realizados

> La especialización de cada uno de estos jugadores se aprovecha al máximo en este modelo de negocio, al poner a disposición sus capacidades más relevantes que, al final, propenden por que se proporcione al cliente la mejor solución posible para optimizar su operación de manera resiliente y sostenible.

#### Beneficios de las soluciones de pago por uso

Las ventajas de este negocio incluyen desde elementos financieros y contables, hasta estratégicos y operativos, como se señala a continuación<sup>113</sup>.

<sup>(105)</sup> IoT Analytics (2020). Entering the decade of equipment as a service - characteristics of the machine outcome economy. Disponible en https://iot-analytics.com/entering-the-decade-of-equipment-as-a-service/ (106) Bosch RexRoth CytroBox.(2019). Caso de estudio, pago por uso de motores hidráulicos. Disponible en

https://medium.com/@promanenko/bosch-rexroth-cytrobox-case-study-industrial-machine-as-a-service-ac9ec0a2d940

<sup>(107)</sup> Sparta, J (2018). Cómo los modelos de pago por uso pueden mejorar los estándares de salud:

https://www.dllgroup.com/us/en-us/blog/latest/how-usage-based-payment-models-can-improve-the-standard-of-care

<sup>(108)</sup> Zipcar ofrece la renta de vehículos y combina el modelo de suscripción por un servicio (con una tarifa base) y el modelo de pago por uso o a demanda de cada cliente (<a href="https://www.zipcar.com/">https://www.zipcar.com/</a>). (109) IoT Analytics (2020). Entering the decade of equipment as a service – characteristics of the machine outcome economy. Disponible en <a href="https://iot-analytics.com/entering-the-decade-of-equipment-as-a-service/">https://iot-analytics.com/entering-the-decade-of-equipment-as-a-service/</a>

<sup>(110)</sup> Toppers, M (2020). Benefits of Pay-Per-Use for Supplier, Rental & Lease Companies. Disponible en: https://www.to-increase.com/rental-and lease/blog/benefits-of-pay-per-use-for-equipment-rental-and-leasing

<sup>(111)</sup> Monitor Deloitte (2021), Equipment-as-a-Service, From Capex to Opex – new business models for the machinery industry. Disponible en

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/energy-resources/Deloitte\_Equipment-as-a-Service.pdf

<sup>(112)</sup> El índice de Efectividad General de los Equipos, o OEE en inglés, es globalmente aceptado para medir la productividad de un proceso de manufactura, donde su máximo es 100. Así, un valor alto de OEE significa que el equipo está siendo usado a su capacidad total (Aptean Industrial Manufacturing ERP (2021). What is OEE - and How Can it Minimize Losses? White paper). Disponible en: https://assets.ctfassets. net/grb5fwhwnyo/6H6ml0w6Zvz1fTZV5yqlCf/05cd418eda25367224107fbea2942908/Aptean-Industrial-Manufacturing-OEE-Whitepaper-Learn-About-OEE-and-Minimize-Losses-en.pdf

<sup>(113)</sup> Equipment Leasing: A Guide for Business Owners. Disponible en: https://www.businessnewsdaily.com/8083-equipment-leasing-guide.html

### **GRÁFICO**

#### Roles de los jugadores en el mercado de los modelos de negocio EaaS

Rol de los productores de equipos



Provisión y operación optimizada de máquinas basadas en tecnología del internet de las cosas (IoT).

Propiedad del mantenimiento. responsabilidad de reparación y repuestos.

Provisión de garantías de rendimiento y la responsabilidad de garantizar el resultado.

Ejecución de modernizaciones y actualizaciones para garantizar el despliegue de la última tecnología. Rol de los comercializadores de software y loT



Provisión de la infraestructura de IoT para visibilizar los datos históricos y en tiempo real.

> Entrega de inteligencia artificial alimentada con analítica v mantenimiento predictivos de capacidades.

Integración de cobros automatizados basados en el uso y gestión flexible de los contratos sobre los equipos

Rol de los bancos y aseguradoras



Financiación de hardware v modelos de leasing.

Financiación de proyectos y transformación más allá del hardware.

Garantía sobre los resultados las compañías con base en parámetros como el OFF (Overall Equipment Effectiveness), costo o ahorro de energía.

Garantía de modernización que cubra temporalmente malfuncionamientos o averías durante la implementación de un modelo EaaS.

Fuente: Monitor Deloitte (2021)

De cara al usuario final (empresario o persona natural):

- Posibilidad de acceder a un activo sin un pago inicial muy grande, además de posibilidades de estructurar pagos de acuerdo al flujo de caja particular al negocio.
- Capacidad de actualizar continua y ágilmente equipos, elemento estratégico en segmentos donde la obsolescencia llega de forma acelerada.
- Evitar la carga operativa asociada al mantenimiento de los activos, así como la tarea de comercialización cuando se quieren sustituir y el tratamiento contable de la depreciación.
- Sustitución de CAPEX<sup>114</sup> por OPEX<sup>115</sup>. Se liberan recursos que mejoran la liquidez de la empresa y permiten atender más holgadamente las necesidades de activos corrientes. De otra parte, al arrendar un activo, el valor pagado constituye un gasto descontable en el mismo año fiscal que se genera<sup>116</sup>.
- Se evitan fluctuaciones fuertes en los flujos de caja asociados a la inversión en activos, lo que permite una estructura financiera más predecible<sup>117</sup>.

De cara a quien provea el EaaS:

• Proporcionar la opción de renovación ágil de los activos y la prestación de servicios complementarios incentiva la construcción de una relación más cercana con el cliente,

pues constituye una solución integral a sus requerimientos.

- Obtener un conocimiento más amplio y detallado del funcionamiento de los equipos puestos a disposición del proveer servicios más robustos y personalizados.
- Se incentiva la permanente actualización en el uso de

#### Panorama de los modelos de pago por uso en Colombia

En Colombia, los modelos de pago por uso aún no se han masificado y existen dos modalidades conceptuales relacionadas. El leasing operativo u arrendamiento operativo y el *renting*. En el primer caso, un establecimiento bancario o compañía de financiamiento concede al arrendatario (cliente) el uso y goce de activos productivos sobre los cuales mantiene la propiedad formal, con el único fin de que los usufructúe para el desarrollo de su objeto social durante un plazo convenido a cambio de un canon. En el renting, el cliente paga un canon por el uso del activo y al que se añade la prestación de servicios, por ejemplo, mantenimiento preventivo y correctivo. cambio de llantas, lavado, pago de seguros, impuestos y trámites anuales.

- cliente y del uso que se le da a los mismos, lo que permite
- tecnología para mejorar los servicios prestados, ganando en competitividad, pues lo que vende es un estándar de

## GRÁFICO 3

#### Niveles de oferta de servicios en los modelos de pago por uso

Único producto o servicio Ninguna a poca oferta de servicios. Producto = Valor Servicio=Costo Modelo tradicional

Producto con servicios añadidos Servicios básicos de mantenimiento y reparación. Producto = Valor Servicio=Diferente Mayoría de productores de equipos hoy.

Sistemas de producto-servicio Ofertas de servicios y productos Producto + Servicio = Valor Eiemplo: Productores de ascensores

133

Resultados y soluciones Largo plazo por encima del ciclo de vida. Trabajo con los clientes. Eiemplo: Productores de motores de aviones

Fuente: The World We Create (2020) 118

En Colombia los servicios de renting deben ser prestados por compañías no financieras, debido a la prohibición normativa por parte del Decreto 2555 de 2010<sup>119</sup> a las compañías financiadoras para la prestación de servicios accesorios al activo objeto del contrato, como mantenimientos \*preventivos y correctivos, repuestos, equipo de conductores, entre otros. Por lo tanto, las compañías de renting pueden constituir esquemas con financiación vía leasing operativo y realizar alianzas empresariales para llegar al cliente con todos los servicios. En todo caso, la tendencia es a configurar esquemas que permitan potenciar la oferta de servicios al cliente, quien ve facilitada su labor y termina pagando exclusivamente por el uso<sup>120</sup>.

El Gráfico 3 muestra la evolución en materia de oferta de servicios asociados al uso de un activo. De acuerdo con lo señalado, se viene observando en el mundo y en Colombia un movimiento desde el nivel donde solo se dispone del producto (leasing operativo) a uno donde el activo tiene valor debido a los servicios añadidos y las soluciones que otorga al empresario (renting).

#### Tamaño del mercado de arrendamiento operativo en el país

En Colombia, este tipo de leasing es el que ha tenido la mejor dinámica en los últimos meses. Si bien en el primer trimestre de 2021 los COP 3,03 billones de cartera en arrendamiento operativo representaron solo el 5,4% de la cartera total de leasing, su crecimiento bordeó el 10,1% real anual, superior a las otras modalidades (Gráfico 4). Valga aclarar que los servicios especializados para el funcionamiento del activo, que se ofrecen a través del renting, son prestados por el sector real y no hacen parte de las cifras de cartera. Para el cierre de 2021, Asobancaria espera que la cartera de arrendamiento operativo siga creciendo a ritmos superiores a los registrados antes de la pandemia, con algo de moderación en 2022.

<sup>(114)</sup> CAPEX, o capital expenditure, se refiere a las inversiones de una empresa destinadas a la compra, mantenimiento o renovación de bienes de capital para su modernización o expansión, de html

<sup>(115)</sup> OPEX, o operational expenditure, se refiere a los recursos empleados directamente para el funcionamiento y operación del proceso productivo de la empresa y de los activos que allí tienen parte.

<sup>(116)</sup> Synnex(2021).CAPEX Y OPEX ¿Cuál es la mejor estrategia para tí? <a href="https://digital.la.synnex.com/capex-y-opex-cual-es-la-mejor-estrategia-para-la-ti">https://digital.la.synnex.com/capex-y-opex-cual-es-la-mejor-estrategia-para-la-ti</a> (117) Eisermann, F(2020) Equipment-as-a-Service – New business model for mechanical engineering:

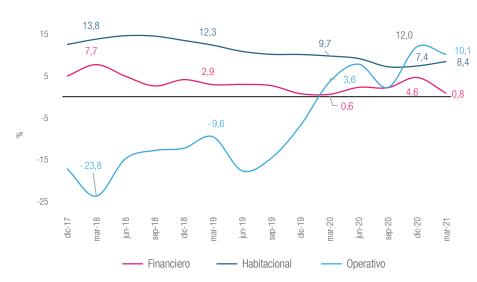
https://www.cloudflight.io/expert-views/equipment-as-a-service-new-business-model-for-mechanical-engineering-42642/

<sup>(118)</sup> The World We Create (2020). IoT Pay-Per-Use Models: The New Revenue Stream? Disponible en https://theworldwecreate.net/insights/iot-pay-per-use-models-the-new-revenue-stream

<sup>(119)</sup> Decreto 2555/2010. Artículo 2.2.1.1.2 Reglas para la realización de operaciones. Numeral c) No podrán asumir el mantenimiento de los bienes entregados en arrendamientos financieros ni fabricar o construir bienes muebles o inmuebles

<sup>(120)</sup> En el caso de que un cliente tome en renting un vehículo, la compañía arrendadora podría ofrecerle servicios como telemetría, mantenimientos preventivos y correctivos, tanqueo periódico de la flota de vehículos, conductores, entre otros

#### Crecimiento real anual de la cartera por tipo de leasing



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

Para el cierre de 2021, Asobancaria espera que la cartera de (iii) Adicionalmente, existen incentivos tributarios a la arrendamiento operativo siga creciendo a ritmos superiores a los registrados antes de la pandemia, con algo de moderación en 2022. En estas cifras es de destacar el auge que ha tenido el arrendamiento operativo de vehículos, lo que indicaría una nueva tendencia en este segmento. Este comportamiento es importante, por ejemplo, en relación con los esfuerzos que viene promoviendo el Ministerio de Transporte para la prestación de servicios con una flota de vehículos eficiente y moderna, y muestra la eficacia de unir esfuerzos desde la política pública y las entidades financieras.

#### Beneficios tributarios en Colombia

En Colombia, el tratamiento tributario de las operaciones de arrendamiento operativo se encuentra en el Artículo 127-1 del Estatuto Tributario (ET). Allí, el canon de arrendamiento se considera un valor único que no se descompone en amortización a capital e interés, incorporando las siguientes características:

- (i) Deducibilidad en renta del canon. Los pagos mensuales en los contratos de leasing operativo se pueden descontar de renta, ya que el arrendatario reconocerá como un gasto deducible la totalidad del canon de arrendamiento realizado, sin que deba reconocer como activo o pasivo suma alguna por el bien arrendado<sup>121</sup>.
- (ii) No cambio de la renta presuntiva. Dado que ni al inicio ni al final de la operación se genera algún reflejo fiscal al no existir la vocación de adquisición del activo, la renta presuntiva no se ve afectada<sup>122</sup>.

- adquisición de activos para protección del medio ambiente, lo que en el caso del leasing operativo significa un menor valor de compra por parte de la entidad financiera y, por lo tanto, un canon más bajo al cliente. Puntualmente se tiene:
  - No pago del IVA en la compra de activos destinados a la construcción y operación de mecanismos para el cumplimiento de estándares ambientales (ET, artículo 424, numeral 7).
  - No pago del IVA en la venta o importación de maquinaria que no se produzca en el país destinado a reciclar y procesar basuras o depuración y tratamiento de aguas residuales, emisiones atmosféricas o residuos sólidos (ET, artículo 428, literal f).
  - No pago del IVA en la importación de maquinaria o equipo destinado al desarrollo de proyectos que sean exportadores de certificados de reducción de emisiones de carbono y reduzcan gases efecto invernadero (ET, artículo 428, literal i).

De otra parte, se resalta que el artículo 127-1 del ET no hace referencia explícita al renting, lo cual podría ser un desarrollo normativo futuro dadas las tendencias observadas en los modelos de pago por uso.

#### Algunos retos de cara a la transformación

Existen desafíos en la implementación de los modelos de pago por uso de equipos productivos, especialmente para quienes los provean. Por ejemplo, es necesario un seguimiento especializado al correcto empleo y funcionamiento de los activos, lo cual implica la capacidad de administración y gestión de estos, con su correspondiente inversión en capital humano v físico.

También es clave la modernización de la infraestructura de software de las compañías arrendadoras, un elemento crucial para garantizar la calidad, seguridad y privacidad de los datos, lo que permite mejorar la prestación de los servicios complementarios. Un ejemplo de esto es la implementación de modelos predictivos de inteligencia artificial sobre el estado de los activos puestos a disposición del cliente y su necesidad de reposición. Por todo esto, los modelos de pago por uso implican la capacidad de adoptar una estrategia que genere confianza en el cliente, donde la personalización de la operación permite ir mucho más allá del simple ofrecimiento de los activos<sup>123</sup>.

En resumen, se requiere adoptar un esquema de gestión que permita la transformación constante para ofrecer un portafolio de servicios lo suficientemente flexible para acompañar al cliente en el vaivén de las fluctuaciones económicas. Algunos elementos clave son: (i) coordinar el trabajo de las áreas internas de la organización de manera que se provea una solución rápida, integral y a la medida a cada cliente; (ii) estructurar el servicio en torno al cliente; (iii) integrar lo que ya existe al proceso de transformación; y (iv) integrar desde el principio a todos los actores de la cadena de valor (entidad financiera, proveedor del activo y cliente).

#### **Conclusiones**

La tendencia empresarial hacia el uso de arrendamiento de equipos productivos con servicios añadidos, junto a la necesidad de transformación de la industria que los provee o financia, son dos elementos que aparecen en el panorama estratégico del leasing alrededor del mundo. En este contexto, el surgimiento de tecnologías como el Industrial Internet of Things ha robustecido los modelos de negocio de pago por uso o Equipment as a Service (EaaS)<sup>124</sup>, donde los clientes afrontan cada vez una carga más pequeña en relación a la gestión de los activos y la destinación de recursos a su compra, lo que les permite un funcionamiento ágil y enfocado en su negocio propio.

Esto amerita especial atención por parte de la industria financiadora de equipos, sobre todo al tener en cuenta que la pandemia de la COVID-19 ha acelerado de modo importante

la adopción de nuevas tecnologías y los modelos de negocio en torno a ellas<sup>125</sup>. Desconocer la tendencia al pago por uso y no por propiedad equivaldría a perder competitividad. Por el contrario, avanzar en la adopción de modelos EaaS permite acompañar a los clientes de manera idónea de cara a la recuperación económica del aparato empresarial.

<sup>(121)</sup> Artículo 127-1 Estatuto Tributario colombiano

<sup>(122)</sup> Renta presuntiva es una renta líquida especial de carácter exceptivo y que tiene su aplicación por defecto, es decir, cuando la renta líquida ordinaria es inferior a lo que la ley ha considerado constituye el rendimiento mínimo que debe tener un patrimonio. Definición presente en los conceptos N°025782 de 2007, N°036082 de 2009, N°5721 de 2018 de La Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (DIAN)

<sup>/</sup>www.gmv.com/es/Empresa/ Comunicación /Noticias/2019/12/Machine as a Service.html

<sup>(124)</sup> Monitor Deloitte (2021). Equipment-as-a-Service. From Capex to Opex - new business models for the machinery industry. Disponible en

https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/de/Documents/energy-resources/Deloitte Equipment-as-a-Service.pdf

<sup>25)</sup> Vogt,A (2020).5 Ways COVID-19 is Shaping the Equipment Finance Company of the Future. Disponible  $\underline{\text{https://www.elfaonline.org/news/industry-news/read/2020/11/18/5-wavs-covid-19-is-shaping-the-equipment-finance-company-of-the-future}$ 

