

BANCA Y ECONOMÍA



ASOBANCARIA

Promoviendo la confianza y solidez
del sector financiero

LA BANCA EN EL BOLSILLO

Más de dos millones de colombianos acceden a sus productos bancarios a través de dispositivos electrónicos. Analizamos la actualidad y los retos del gremio en esta materia.



Panorama

Las lecciones de
la crisis energética

PÁG. 16

Informe especial

El reto de la sostenibilidad
en el sector bancario

PÁG. 26

Entrevista

Gerardo Hernández,
superintendente financiero

PÁG. 36

A close-up photograph of two hands shaking in a firm grip, symbolizing a business agreement or partnership. The hands are wearing dark suit sleeves with white cuffs. The background is blurred, showing other people in business attire in a professional environment.

**EXPERTO,
FLEXIBLE, FACILITADOR
Y VISIONARIO. ASÍ ES CIFIN,
EL BURÓ DE CRÉDITO CON
MAYOR EXPERIENCIA
EN EL PAÍS.**

El Buró de Crédito CIFIN es el aliado estratégico
que más le conviene a sus negocios.



Durante más de 30 años CIFIIN ha venido ofreciendo productos y soluciones efectivas para cada sector, con herramientas analíticas de vanguardia que les permiten a los clientes obtener los mejores resultados.



6. EDITORIAL

8. MONITOR

10. PORTADA

- La banca en el bolsillo

16. PANORAMA

- Las lecciones de la crisis energética
- Las NIIF y el capital de los bancos

20. MUNDO

- El dilema de la dolarización
- 5 causas de la debacle brasilera

26. INFORME ESPECIAL

- La banca, un vehículo para alcanzar la prosperidad

30. ANÁLISIS

- El coeficiente de financiación estable neta de Basilea III en la banca colombiana

36. ENTREVISTA

- Gerardo Hernández

40. COLUMNA

- Superado el racionamiento, ¿qué sigue?

42. REGIÓN

- La insuficiencia de las regalías

44. ENTORNO

- ¿Qué pasa con la vivienda?

48. CONTROVERSIA

- ¿Son compatibles la explotación petrolera y la preservación del medioambiente?

50. INFOGRAFÍA

- Un proceso de valor

52. HARVARD MANAGEMENT UPDATE

- 7 consejos de entrevista para hacer mejores contrataciones

- Dos tercios de los gerentes se sienten incómodos comunicándose con los empleados

58. ASOBANCARIA

- Previsiones de la cartera crediticia 2016 - 2017

62. INDICADORES

64. COLUMNA

- ¿Ha sido exitosa la banca hipotecaria?

66. EDUCACION FINANCIERA

- Presupuesto en tres pasos





44



55



58

ASOBANCARIA

PRESIDENTE
Santiago Castro

COMITÉ EDITORIAL
Santiago Castro
Hernando José Gómez
Luis Fernando Alarcón
Juan Mario Laserna
Jonathan Malagón
Monica Gómez
Janeth Liliana Huérfano
Germán Montoya
Carlos Ruiz

ASOBANCARIA
Carrera 9 No. 74-08 piso 9
Tel: (57) (1) 3266600
Asobancaria.com

Proyectos Semana

EDITOR GENERAL
Camilo Henao Medina, chenao@semana.com

COORDINADOR EDITORIAL
Nicolás Peña Ardila

ASESORA EDITORIAL
Alina Camacho Hauad

COLABORADORES
Maria Angélica Huérfano, Jorge Cote, Mónica Meléndez,
Rodrigo Torres y José Mauricio Higuera

REDACCIÓN
Lina Gómez González, Laura Orozco Castrillón y Ángela María Palacios

CORRECCIÓN
Felipe Miranda Aguirre y Mónica Quintana Rey

DISEÑO
Catalina Losada Salgado y Ossman Aldana Amaya

EDITOR DE FOTOGRAFÍA
Mario Inti García Mutis

PRODUCCIÓN
Producciones Innecesarias

GERENTE GENERAL
Publicaciones Semana
Elena Mesa Zuleta

CASA EDITORA
Proyectos Semana S.A.

GERENTE COMERCIAL
PROYECTOS SEMANA
Nilza Riveros
nriveross@semana.com
PBX: 646 8400 EXT. 3352
Celular: 313 261 7043

DIRECTOR DE PRODUCCIÓN
Orlando González Galindo

PREPrensa
Publicaciones Semana S.A.

EJECUTIVA COMERCIAL
Magnolia Aldana
maldanac@semana.com

IMPRESIÓN
Quad Graphics Colombia S.A.
Printed in Colombia



Foto: Patricia Rincón

SANTIAGO CASTRO
PRESIDENTE DE ASOBANCARIA

UNA TRANSFORMACIÓN QUE NO SE DETIENE

La revolución tecnológica ha transformado sustancialmente todos los aspectos de la vida cotidiana, desde nuestra interacción con la sociedad hasta la manera como llevamos a cabo nuestros negocios. La banca no ha sido ajena a este proceso y los avances tecnológicos están incidiendo con gran celeridad en el cambio de las condiciones del mercado hacia el mundo digital.

A través del uso de la tecnología, las *Financial Technologies* (*Fintech*) han rediseñado la industria financiera con la oferta de nuevos productos y servicios a menores costos, convirtiéndose en un gran desafío para la banca tradicional por su arrasador ritmo de innovación. Los sistemas de financiación colectiva como plataformas de *crowdfunding* o préstamos entre pares (P2P), por ejemplo, han logrado llevar financiamiento a empresas y personas que por su perfil de riesgo tienen dificultades para acceder a un crédito.

Por lo anterior, en esta edición de **Banca y Economía** hemos querido brindarle un completo panorama del proceso de innovación financiera y los principales avances y retos del sector en medio de esta afanosa transformación tecnológica. Y no es para menos, pues basta con darle un vistazo a la evolución de las inversiones enmarcadas en la revolución de las *Fintech* para entender la magnitud del panorama al que nos enfrentamos. Solo entre 2013 y 2014 su crecimiento fue mayor al 200 % y para 2015 las inversiones totalizaron 20.000 millones de dólares en el mundo.

Precisamente por esto, la banca ha decidido seguirle el paso a esta revolución. Muestra de ello es que en la actualidad 19 bancos ofrecen a sus clientes plataformas digitales para el manejo de cuentas o productos, y cuatro de ellos ya tienen incorporada la tecnología requerida para permitir la vinculación y apertura de cuentas.

A pesar de los grandes avances, aún persiste un rezago significativo en materia de infraestructura digital. Datos del MinTIC muestran que en el primer trimestre de 2015 el país contaba con menos de 11 millones de suscriptores de Internet. A pesar que 50% de la población del país cuenta con teléfonos inteligentes, solo cerca de la mitad correspondían con suscripciones de Internet móvil.

De igual forma, no podemos perder de vista que estos jugadores digitales no bancarios gozan de arbitrajes regulatorios al encontrarse con vacíos legales y normativos. Es por esto que la regulación también se enfrenta a un enorme reto en el proceso de adaptación a estas nuevas realidades del mercado. En Asobancaria estamos convencidos de que el papel del regulador es, por lo tanto, esencial para el correcto desarrollo del sistema financiero no solo al permitir la introducción de nuevas tecnologías al mercado, sino porque de un buen marco normativo depende la estabilidad financiera.

Esperamos, estimado lector, que disfrute de esta nueva edición de **Banca y Economía**, un número que estamos seguros continuará contribuyendo al debate sobre los principales desafíos del sector y de nuestro país. 📌

Reinventando la experiencia con servicios financieros

Core bancario

Gestión de clientes y canales

Riesgo y cumplimiento regulatorio

Pagos

Optimización e inteligencia comercial

financial services @ the speed of life®

www.fiserv.com/international

fiserv.

MONITOR

111.000

millones de dólares es el monto de la deuda externa de Colombia a diciembre de 2015, de los cuales 39,8 % corresponde al sector privado y 60,2 %, al público, según el Banco de la República.

EL NÚMERO SEIS

Colombia ocupa el sexto lugar de competitividad en América Latina, según el *ranking* realizado por la Escuela de Negocios de Aden. Puntos clave como la infraestructura y la estabilidad económica impulsaron al país para escalar dos puestos en la lista, logrando 69,7 puntos y superando a Brasil y a Perú. Chile se mantiene en el primer lugar, mientras que Costa Rica logró el segundo puesto desplazando a Panamá.



Foto: 123RF

SIGUEN LLEGANDO INVERSIONISTAS

Según el Ministerio de Hacienda, desde el 1° de marzo hasta la fecha han entrado al país más de 1.700 millones de dólares provenientes de inversionistas especializados en comprar papeles, principalmente TES, lo que ha tenido importantes efectos en el precio de las acciones en el país y por supuesto, en la tasa de cambio.



Foto: iStock

NUEVO JUGADOR MUNDIAL

Un colombiano llega a un cargo directivo en el Banco Mundial. Se trata de Carlos Felipe Jaramillo, quien es el nuevo director global para Asuntos Macroeconómicos y de Manejo Fiscal de ese organismo. A su cargo estarán 350 economistas y expertos que buscarán nuevas estrategias para el desarrollo global. Jaramillo llegó a esta entidad en 1989, a través del programa Jóvenes profesionales. En Colombia se ha desempeñado como viceministro de Hacienda y director del Departamento de Estudios Económicos y Programación Macroeconómica del Banco de la República, entre otros.



Foto: 123RF

ORO PARA EL MUNDO

En un millón de onzas aumentará la producción legal de oro en Colombia en los próximos cinco años. Esto se debe a los proyectos de grandes envergaduras que se desarrollan actualmente como el de la empresa AngloGold Ashanti que con Gramalote—su mina en construcción en el municipio de San Roque, Antioquia—invertirá 2.200 millones. Estas cifras ubicarían al país dentro de los 10 primeros productores del mundo.



DESEMPLEO EN 10,7 %

Según el DANE, esta fue la cifra de desempleo en el primer trimestre de 2016, lo que significa 1,2 % de incremento respecto al mismo periodo de 2015. En el pasado mes de marzo habían 21,4 millones de personas empleadas, muchas de las cuales trabajan en los sectores que concentran el mayor número de trabajadores en Colombia: comercio; hoteles y restaurantes; servicios comunales, sociales y personales, y agricultura. Entre tanto Quibdó, Ibagué y Cúcuta son las ciudades con más desempleados.



Fotos: Archivo Semana - Alejandro Acosta

APROBADO NUEVO CONPES

El Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes) avaló el documento que establece los lineamientos para transformar la red terciaria de carreteras durante las próximas dos décadas. El Conpes 3857 espera convertirse en una herramienta clave para desarrollar el campo en tiempos de paz. Aún se espera conocer el monto que se destinará para adelantar este tipo de obras.



LA BANCA EN EL **BOLSILLO**

Más de dos millones de colombianos acceden a sus productos bancarios a través de dispositivos electrónicos.

Analizamos la actualidad y los retos del gremio en esta materia.

Uno de los datos más llamativos, tras una reciente conferencia en Bogotá, es que el promedio diario en que revisamos el celular llega a las 228 veces, una cifra que muestra cuán grande es la incursión tecnológica en la vida de una persona. Se podría pensar que un aparato móvil puede convertirse en un gran 'centro comercial tecnológico', en el que el usuario puede hacer compras, reservas, divertirse y también hacer sus transacciones bancarias.

Por eso la banca digital es una herramienta determinante para ampliar la inclusión financiera, reducir los costos de la prestación de los servicios en zonas apartadas y permitir que las personas que no contaban con este tipo de productos, hoy puedan hacerlo.

No se trata de una solución pensada en exclusiva para los denominados *millennials* o para usuarios menores de 40 años, pues los bancos están empeñados en atender a todos sus clientes sin distinción de ningún tipo y entendiendo que cada uno de ellos tiene necesidades únicas.

Los países europeos, en particular los nórdicos, son reconocidos por liderar la penetración de la banca electrónica, como es el caso de Noruega, en donde alcanzó 90 % en 2015. Inglaterra también es reconocida por ser un *hub Fintech*, por cuenta de las innovaciones, la regulación y el ambiente fiscal favorable que tienen las empresas financieras.

La banca en América Latina también está avanzando hacia la era digital, transformándose e integrando en su estructura convencional nuevas tecnologías que le permiten la ampliación de sus servicios (pagos, recaudos y el uso de canales no tradicionales). La prueba de ello es que, en 2015, adjudicaron montos entre 50 y 100 millones de dólares a la inversión en desarrollo TIC, según el estudio Digital Banking in Latin America de Technisys y la Universidad de Stanford.

¿Qué se está haciendo en Colombia?

A pesar de los avances y de que hoy las entidades 'se suben al bus' de la banca digital, el país aún tiene mucho por recorrer: solo 18 % de la población tiene conectividad monetaria, un indicador que mide y relaciona el poder adquisitivo de los

consumidores con su acceso a productos financieros; frente al 40 % de la región, según estima el *Índice e-readiness de Visa* en 2014.

Por si fuera poco, un estudio de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC) revela que existen 5,1 millones de usuarios de Internet móvil, lo que muestra que si bien hay mucho por hacer en términos de penetración, se registra un avance importante.

Aprovechando ese *boom*, la banca ya está en el mundo digital: 19 bancos ofrecen a sus clientes plataformas digitales para el manejo de cuentas o productos, y cuatro de ellos ya tienen incorporada la tecnología requerida para permitir la vinculación y apertura de cuentas para este canal (Davivienda, Av Villas, Bancolombia y Banco de Bogotá), según menciona Juan Camilo Berrío, director de Canales de Pago e Inclusión Financiera de Asobancaria.

A través de esta opción tecnológica, el usuario puede hacer diversas operaciones como consultar su saldo, realizar transferencias de fondos entre entidades financieras, recargar minutos, pagar servicios públicos y privados y otras obligaciones, solicitar claves temporales para retiros en cajeros sin necesidad de tarjeta débito, recibir pagos de nómina y subsidios del Gobierno, enviar y recibir giros (así como remesas internacionales) y realizar compras.

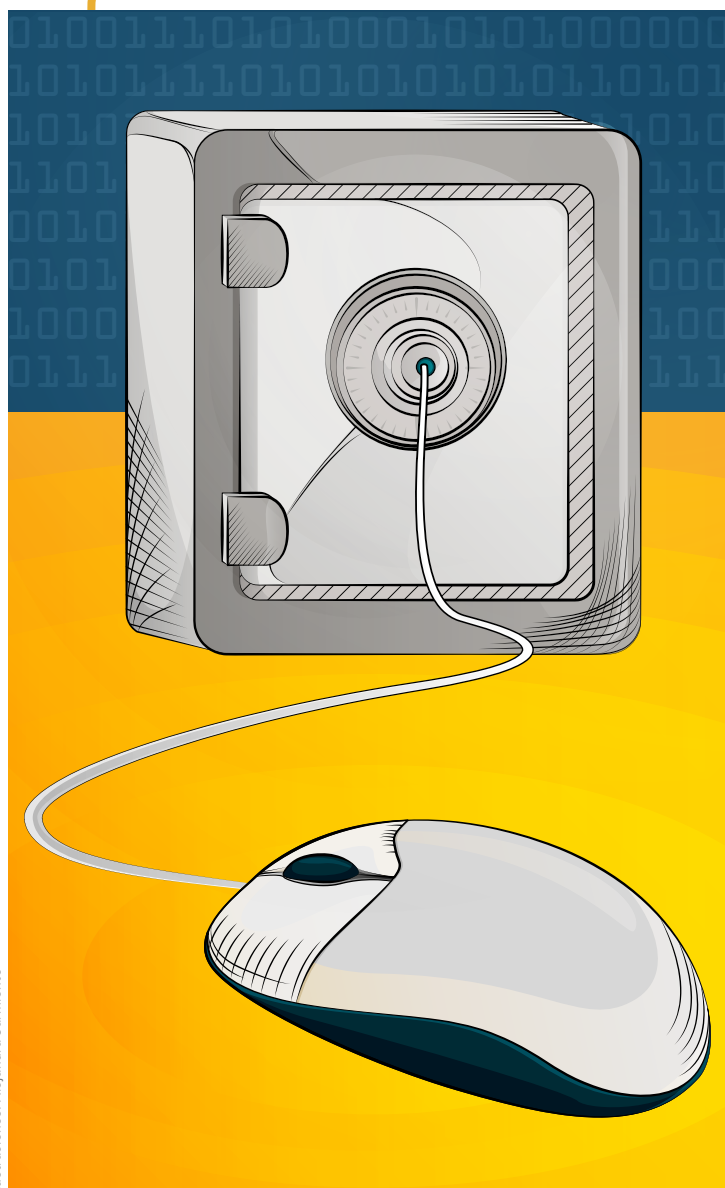
Las entidades vienen avanzando en materia digital. Según Manuel Emilio Vásquez, gerente de mercadeo para la Región Andina de Gemalto, es evidente que el sistema financiero gira alrededor de la experiencia del usuario, que cada vez está menos interesado en el papeleo y en visitar sucursales. En cambio, quiere hacer pagos en el transporte público sin contacto e ingresar a eventos a través de tarjetas o manillas *contact less*, como las que lanzó AV Villas para el pasado concierto del grupo Coldplay en Bogotá.

Según el directivo, el siguiente paso es la adopción de la tecnología NFC; es decir, el pago desde un teléfono con el contacto con un datáfono. De ahí en adelante, todos son avances.

De la mano de la tecnología, la regulación y supervisión financiera aún tiene muchos retos por delante. Sin embargo, Colombia ha dado grandes avances en ese frente, para la apertura de



fue el monto operado por el canal de telefonía móvil en 2015, siendo el de mayor crecimiento con una variación de 132 %, frente al año anterior.



Ilustraciones: Alejandra Sarmiento

BENEFICIOS

- Ampliar la inclusión financiera permite reducir costos de los servicios en zonas apartadas.
- Automatización de servicios.
- La posibilidad de que el cliente se comunique por todos los canales con su banco.

LOS RETOS

- Si la regulación no avanza al ritmo de los cambios tecnológicos, los bancos terminarían por desaparecer para dar paso a las plataformas virtuales.
- Se deben tener en cuenta los riesgos de lavado de activos, de crédito y de liquidez.



ofrecen a sus clientes
plataformas digitales para el
manejo de cuentas o productos.

productos de trámite simplificado a través de banca digital. Así, los depósitos electrónicos, Cuentas de Ahorro Electrónicas (CAE) y Cuentas de Ahorro de Trámite Simplificado, tienen habilitada su apertura mediante dispositivos móviles que no cobran cuota de manejo, no exigen saldo mínimo y algunos ofrecen transacciones gratuitas.

Destaca, además, que la Comisión de Regulación de Telecomunicaciones (CRT) ha expedido resoluciones que aclaran las reglas de acceso a las redes, para la provisión de servicios digitales, los cuales han sido claves para definir aspectos como: la fijación del cobro máximo a los bancos por mensaje de texto en el equivalente al precio tope regulado entre operadores móviles para el mismo servicio; la obligación de que los operadores móviles abran el acceso a la tecnología USSD (Servicio Suplementario de Datos no Estructurados) que estaba restringida, y la prohibición de cobros a los usuarios del sistema financiero por servicios ya remunerados por cuenta de los bancos.

Adicionalmente, con la firma del decreto 587 de 2016 sobre reversión de pagos para compras realizadas a través de canales no presenciales, “se fortalecerá la confianza de los consumidores financieros en los canales electrónicos, pues tendrán derecho a solicitar la reversión del pago cuando presenten algunas causales válidas para rechazar la compra”, afirma Juan Camilo Berrío, quien ratifica que estas disposiciones incentivarán el desarrollo de aplicaciones móviles seguras, que serán un valioso instrumento de inclusión financiera.

La banca digital llegó para quedarse y lo más importante será su legado para permitir elevar los estándares de bancarización y conseguir que la experiencia financiera se pueda vivir con solo sacar el celular del bolsillo. 📱



SOMOS RESPALDO
Mitigamos el riesgo de
crédito de su entidad.



Dirección General
Medellín, Antioquia:
Carrera 43 A # 19 - 17
Block Centro Empresarial
Piso 9-Tel: (574) 448 09 00

Sede Bogotá:
Calle 90 # 19ª 49
Edificio Bambú Of. 702
Tel: (571) 747 75 68

www.fga.com.co

[f /FGAFondodeGarantias](https://www.facebook.com/FGAFondodeGarantias)

[@Fondo_Garantias](https://twitter.com/Fondo_Garantias)



INICIATIVAS DIFERENCIALES

La gerente de Canales Virtuales del Banco de Bogotá, Juliana Adib Serrano, afirma que la entidad, al cierre de 2016, aspira registrar 230 millones de transacciones y 1,2 millones de usuarios de estos canales. Señala también que cuando los clientes empiezan a usar los canales alcanzan un ahorro de 50 % en sus operaciones habituales y que 62 % del total de las operaciones que realizan los clientes, se hacen a través del portal web, TuitBdB, banca móvil y mensaje de texto. Además, asegura que la App Token Móvil ha sido un éxito desde su implementación.

ADIÓS AL EFECTIVO

El gerente de Canales Digitales de Bancolombia, Juan Diego Agudelo, afirma que el gran reto de la entidad para los próximos años es desincentivar el uso del efectivo. Según explica, diseñar soluciones y procesos digitales pensados en la eficiencia y rentabilidad podrían contribuir en la reducción de costos. Añade que el banco trabaja constantemente en educación financiera, para enseñar a las personas los beneficios de los canales digitales y las medidas para evitar el riesgo de fraude.

"SIN PISAR UNA OFICINA"

Según Rodrigo Correa Botero, vicepresidente de Innovación, Productos y Mercadeo de AV Villas, en el último año, el número de clientes registrados y con transacciones ha crecido en más de 15 % y se espera que en los próximos dos años, más de la mitad de los clientes utilicen Internet y banca móvil, y no tengan que pisar una oficina.

INVERSIÓN DIGITAL

El BBVA Colombia ha invertido cerca de 40 millones de dólares en el proceso de transformación digital en Colombia. Según Fabiola Acosta, vicepresidente de Banca Digital, el hecho de tener sucursales bien ubicadas con un servicio de alto nivel y tasas competitivas, no va a ser suficiente. "Los bancos debemos encontrar maneras de seguir siendo relevantes en el futuro", dice.

SIN INNOVACIÓN, DESAPARECEMOS

El presidente del Banco Colpatria, Santiago Perdomo, afirma que sin innovación la banca desaparecerá: la aparición de diversos jugadores desempeñando distintos roles de la banca tradicional está reinventando el negocio bancario. En ese sentido, afirma que la meta de la entidad es que, en los próximos años, la mitad de los clientes usen de manera activa y frecuente la banca digital.



**TENER A TU JEFE EN
EL TELÉFONO
Y A TUS HIJOS EN EL
CELULAR, ES POSIBLE.**

**LIQUIDAR SEGURIDAD
SOCIAL Y PAGOS
COMPLEMENTARIOS
AL TIEMPO, ES POSIBLE.**

Tu aliado incondicional ahora va a tu ritmo porque te permite liquidar al mismo tiempo, Seguridad Social y Pagos Complementarios, como lo son:

Cesantías • Pensiones Voluntarias • Cuentas AFC • Libranzas

SOI, tu aliado incondicional en seguridad social y pagos complementarios.

www.nuevosoi.com.co



LAS LECCIONES DE LA CRISIS ENERGÉTICA

Foto: 123RF

A comienzos de 2016, el país enfrentó un fuerte Fenómeno del Niño y la salida de operación de varias generadoras de energía. El sistema respondió al reto y la campaña de ahorro aportó para evitar un apagón. Sin embargo, los expertos piden cambios de fondo.

La suma de todos los miedos, así podría resumirse la crisis energética reciente. El Fenómeno del Niño provocó la caída a niveles críticos de los embalses que surten de agua a las centrales hidroeléctricas, las cuales se ubicaron cerca de 20 % cuando el promedio para permitir la generación de energía debe superar el 45 %.

Luego, a comienzos de abril, un incendio sacó de operación a la central eléctrica de Guatapé, en Antioquia, sumándose a la ausencia de la central de Termocandelaria que, alegando problemas financieros, se declaró no disponible para suministrar energía al sistema a finales de 2015.

El Gobierno se encuentra trabajando para promover la profundización del mercado de energía mayorista.

Además de esto, Venezuela incumplió su compromiso de exportar gas a Colombia a partir del 1 de enero, provocando que las generadoras térmicas asumieran sobrecostos por el uso de combustibles como el diesel, a un precio significativamente mayor que el del gas.

Esta crisis del sistema energético llevó al Gobierno a tomar medidas de contingencia. Primero, subió las tarifas para financiar a las generadoras térmicas. Segundo, el propio presidente de la República, Juan Manuel Santos, inició una campaña denominada *Apagar Paga*. La campaña surtió efecto, el ahorro se consiguió, las lluvias volvieron y, al mismo tiempo, Guatapé y Termocandelaria volvieron a generar energía, por lo que el riesgo de apagón se superó.

Las lecciones

Varios expertos del sector coinciden en que aunque el sistema respondió al peor escenario posible, aún subsisten varios aspectos que deben ser revisados. Por ejemplo, Rodrigo Castellanos, gerente de la bolsa de energía Derivex, calificó como efectivo el modelo energético porque no hubo un apagón “en el escenario más crítico de hidrología de los últimos 20 años, con embalses casi secos y con la salida de funcionamiento de Guatapé, eso quiere decir que la tarea estuvo bien hecha”.

A pesar de ello, considera necesario revisar el esquema financiero que demostró que, en épocas de crisis, fue necesario subir las tarifas para subsidiar a plantas térmicas que se quebraron.

Hacer modificaciones a la matriz energética, en su concepto, depende de una política pública de Estado que permita aumentar el uso de energías alternativas, como la eólica o la solar. Sin embargo, advirtió que los inversionistas no cuentan con incentivos económicos de largo plazo para esas energías limpias.

Para Castellanos, la lección principal es que el Gobierno debe tener un sistema financieramente sostenible en el largo plazo, a través de un esquema confiable de costos.

De su parte, Pablo Roda, experto del sector y exmiembro del Comité de Seguimiento de Mercado Mayorista de la Superintendencia de Servicios Públicos advirtió que un Fenómeno del Niño tan fuerte e inesperado obligó al Gobierno a tomar medidas intervencionistas, tal como en el pasado.

En su concepto, la principal lección es que las reglas del juego no resisten situaciones críticas como las que acaban de pasar, “siempre toca intervenir el mercado subiendo tarifas, pero no se toman las decisiones de fondo para evitar estas medidas contra los usuarios”.

(Izquierda) Germán Arce, nuevo ministro de minas; (Centro) Rodrigo Castellanos, gerente de Derivex; (Derecha) Pablo Roda, exmiembro del Comité de Seguimiento de Mercado Mayorista de la Superintendencia de Servicios Públicos.



Con respecto al recién nombrado ministro de Minas, Germán Arce, Castellanos y Roda dijeron que por sus antecedentes en el sistema financiero y en la Agencia Nacional de Hidrocarburos (ANH) tiene la visión para solucionar los problemas financieros. A ello se suma que estuvo en las juntas de ISA, XM e Isagen, siendo viceministro de Hacienda y, por tanto, tiene el bagaje para enfrentar los retos.

La tarea pendiente

Para hacer frente la situación, desde noviembre de 2015, el Gobierno trabaja en un proyecto incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 que busca, entre otras cosas, promover la profundización del mercado de energía mayorista. Esta iniciativa es liderada por Planeación Nacional y deberá estar lista en los próximos meses.

Además, como propuesta para mejorar el esquema energético, el gerente de Derivex planteó la creación de una Cámara de Riesgo Central para las operaciones de energía en bolsa que pueda garantizar el cumplimiento de las negociaciones.

Roda coincide con Castellanos al afirmar que el sistema sufre falencias financieras, pues precisamente se pagó el cargo por confiabilidad durante casi 10 años y, cuando el país necesitó las plantas térmicas, algunas no estuvieron disponibles.

Así mismo, propuso que las subastas de energía se hagan con base en la tecnología que ofrecen las empresas, y no por el precio por kilovatio instalado que presenten en sus ofertas, esto con el objetivo de promover el uso de energías alternativas, aunque reconoció que estas son costosas y no tienen el respaldo para épocas específicas del año, “no son la gran solución en temas climáticos críticos como el del Niño”, concluyó. 📌



Fotos: Archivo Personal



Foto: Juan Manuel del Castillo

LAS NIIF Y EL CAPITAL DE LOS BANCOS

La Banca sorteó bien la aplicación de las nuevas normas contables. Las entidades del sector financiero han presentado sus cuentas anuales bajo estos estándares y como resultado han visto que no hubo mayores impactos en su patrimonio.



Foto: 123RF

El 2015 será recordado como el año en el que la industria financiera y los emisores de valores colombianos convergieron en las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), para la elaboración de sus estados financieros.

Las cifras que han presentado las entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) muestran que la implementación de las NIIF no refleja variaciones significativas en el valor agregado de los activos.

Esto fue porque las inversiones y la cartera de créditos, activos de mayor representatividad en el total de estas organizaciones (44,77 % y 31,14 %, respectivamente), se exceptuaron de la aplicación de las normas de instrumentos financieros (gráfico 1).

Tampoco hubo mayores efectos en el patrimonio neto porque conservó un nivel de respaldo patrimonial adecuado, de tal manera que los indicadores de solvencia se mantienen en un margen superior a los mínimos regulatorios.

El mantenimiento de las provisiones que el Gobierno Nacional estableció para el tratamiento de la cartera de créditos es lo que generó un menor impacto tras la aplicación de las NIIF.

En el 2015 la solvencia total fue de 15,42 % (mínimo 9 %) y la básica, de 10,09 % (mínimo 4,5 %), con una participación importante en acciones y reserva legal.

Entre tanto, las inversiones que se hicieron en entidades controladas registraron una variación, pues pasaron a reconocerse por el método de participación patrimonial (gráfico 2).

La cartera de créditos presenta un crecimiento real anual del 7,58 %, por el aumento de la cartera comercial que registró operaciones de crédito sindicado (gráfico 3).

Según Gerardo Hernández, superintendente financiero, el menor impacto de la aplicación de las NIIF en los establecimientos de crédito se debe al mantenimiento de las provisiones que el Gobierno Nacional estableció para el tratamiento de la cartera de créditos de estas entidades, inversiones y de algunas reservas técnicas para las aseguradoras.

También, “porque los resultados dependían de las decisiones de política que adoptaran las entidades,

para el reconocimiento de la primera aplicación de estas normas y para su medición posterior, las cuales fueron bastante conservadoras por parte de las entidades financieras”, señala Hernández.

Algunos balances

Durante los años 2014 y 2015, el Banco Agrario de Colombia, aplicando las NIIF, tuvo “un gasto neto por 26.402 millones de pesos y un ingreso neto por 38.843 millones, correspondiente a los ajustes por la no aplicación de los cargos diferidos y su amortización, el mayor valor de las estimaciones para litigios y el menor valor de las provisiones de los gastos administrativos, y el registro del impuesto diferido”, dice Fernando Torres, vicepresidente financiero de esta institución.

Así mismo, el patrimonio registró un menor valor por 31.639 millones de pesos, por cambios en los activos, que presentaron un mayor valor en propiedad de planta y equipo por 66.976 millones; y un menor valor en las cuentas de otros activos, cargos diferidos por 33.960 millones.

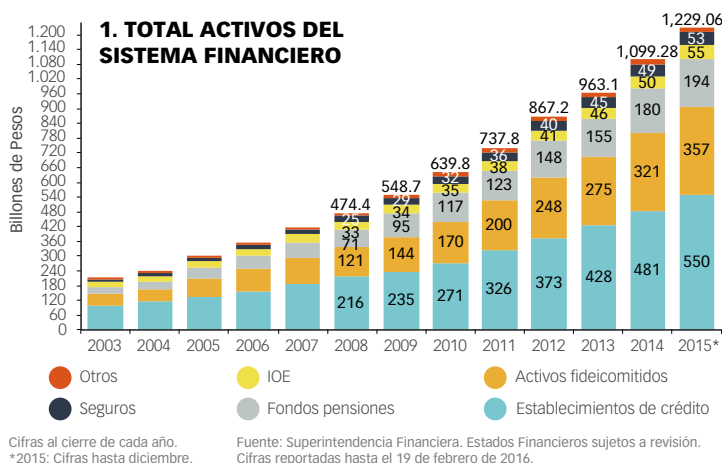
Igualmente, se vio disminuido en 73.623 millones por la falta de reconocimiento de las valorizaciones de propiedad, planta y equipo e inversiones.

Para el BBVA Colombia, el efecto en el balance estuvo enmarcado bajo el criterio de reconocimiento de activos y pasivos, y su valoración bajo el nuevo estándar.

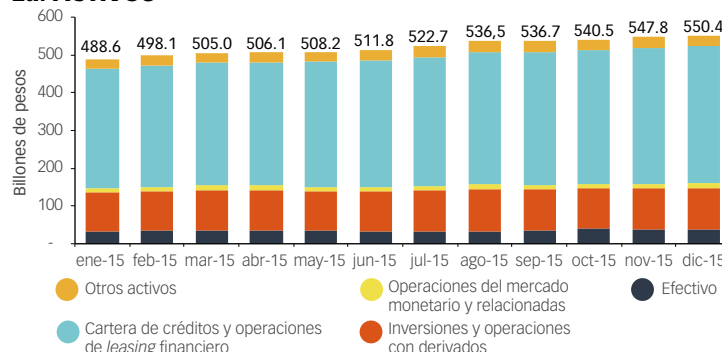
“Los principales impactos están dados por el registro de pasivos provenientes de compromisos con el personal, la baja de activos y pasivos que no cumplían las condiciones para su reconocimiento en los estados financieros acorde con el marco conceptual, el registro de impuesto diferido, la valoración de activos fijos y la medición del crédito mercantil”, señala Óscar Rodríguez, contador general de BBVA.

Entre tanto, el patrimonio de esta entidad se vio afectado en su balance de apertura por la aplicación de los ajustes enunciados y su disminución porcentual fue del 3,86 %.

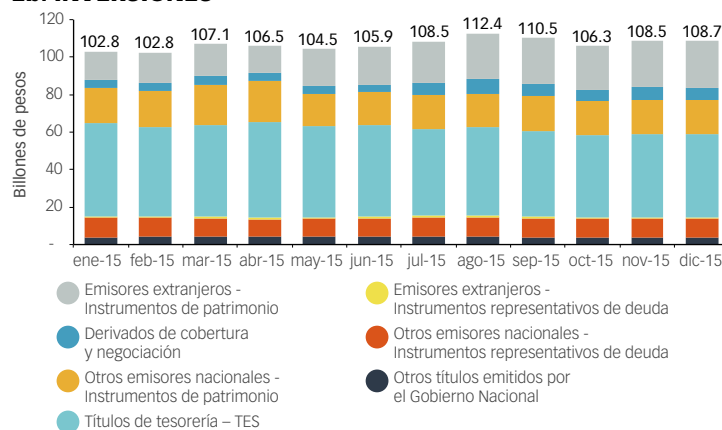
José Hernández, socio de Grant Thornton Colombia, dice al respecto que “cuando analizamos los estados financieros de los bancos sin consolidarlos, como resultado de la adopción de las NIIF, podemos concluir que no hay grandes cambios estructurales, porque las principales áreas de operación como la cartera de créditos y las inversiones, no tuvieron variaciones; en razón a una reglamentación de excepción para las entidades vigiladas por la SFC, las cuales siguen aplicando la normatividad vigente al momento de la adopción de las NIIF”.



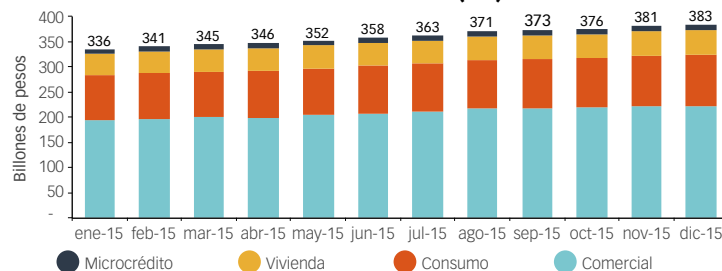
2a. ACTIVOS



2b. INVERSIONES



3. COMPOSICIÓN DE LA CARTERA DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO (EC)



EL DILEMA DE LA DOLARIZACIÓN

La amenaza de recesión que cierne sobre

Ecuador vuelve a abrir el debate sobre la conveniencia de la dolarización de las economías latinoamericanas.



Fotos: AFP

▲ (Arriba) Bajo el gobierno de Jamil Mahuad se oficializó la dolarización. (Abajo) El actual mandatario, Rafael Correa, enfrenta uno de los peores momentos de su gobierno por cuenta de la situación económica.

A finales de la década de los noventa América Latina atravesaba una profunda crisis económica y financiera. La inflación, el desempleo y la devaluación estaban desbordadas, al punto que las monedas de los países latinoamericanos no valían casi nada. ¿Qué hacer? Esta era la pregunta que se hacían los gobernantes y economistas, y la dolarización fue una de las respuestas. Como explica Julián Villamizar, profesor de la Universidad de Externado: “En medio

de un escenario de alta inflación, debilidad institucional y macroeconómica, algunos países de América vieron en la dolarización una forma de mitigar los riesgos económicos por la devaluación de su moneda y el poco desarrollo del sistema financiero”. En ese momento se consideraba que al eliminar la variación de precios de las importaciones, consecuencia de la devaluación, la inflación tendería a la baja en los siguientes años y de esta manera se estabilizarían las economías de la región y comenzaría un periodo de crecimiento.

Había evidencia para pensar así. Panamá, cuya economía estaba dolarizada desde 1904, no había sufrido los grandes ciclos inflacionarios que regularmente afectaban a los países de la región. Entre 1960 y 2000, en el istmo la inflación se mantuvo en un dígito y solo excedió 10 % en 1974 y 1980, incluso durante la crisis económica regional de finales de la década de los noventa su tasa no superó 1,4 %. En cuanto al PIB, su crecimiento había sido constante desde la década de los sesenta con excepción de 1983, 1987, 1988 y 1989.

Sin embargo, aunque la dolarización parecería ser la fórmula mágica para solucionar la crisis económica de la región, solo dos países tomaron la decisión de hacerlo: Ecuador y El Salvador. Y es que a pesar de las bondades que esta medida podía traer, los gobiernos tenían que lidiar con el sentimiento nacionalista de sus ciudadanos pues “además de realizar grandes ajustes macroeconómicos, dolarizar una economía implica afrontar el efecto psicológico de que un país ya no tendrá una moneda nacional”, explica Rodrigo Tejada, magíster en Economía de la Universidad de Los Andes.

En el caso Ecuador, la crisis económica de 1999 era muy grave; su PIB se había contraído 6,54 %, su tasa de inflación llegaba casi 100 % y un dólar pasó de valer 5.000 sucres a casi 12.000. Era de tal magnitud la crisis que el presidente de ese entonces, Jamil Mahuad tomó la decisión de oficializar el uso de la moneda estadounidense. Cabe anotar que este proceso no se dio de la noche a la mañana, sino que “a lo largo de la década de los noventa en la economía ecuatoriana se dio un proceso de dolarización informal; varios de los precios de bienes y servicios como los arriendos, vehículos, artículos en ciertas tiendas (ropa y calzado),

salarios y otros estaban ya nominados en dólares. En tal sentido, lo que faltaba era oficializar una realidad ya latente en las economías”, explica Mónica Rojas, decana de Escuela de Economía de la Universidad de Quito. Un año después, el gobierno de El Salvador, presionado por el sector financiero y los empresarios, oficializó la dolarización de su economía.

En términos generales, en la década del 2000 la economía ecuatoriana tuvo una profunda recuperación, pero a la hora de analizar la causa de este mejoramiento los expertos no se ponen de acuerdo, pues para unos la dolarización fue fundamental en la recuperación económica y para otros esa relación de causalidad no es tan clara.

Rojas afirma que la dolarización sí sirvió pues, “durante los primeros años de esta medida la economía logró estabilidad y crecimiento. Se evidenció una importante mejora en los niveles de ingreso de la población, las personas tuvieron más acceso al crédito y las empresas tuvieron mayor certeza con respecto al manejo de sus finanzas y esa certidumbre generó planificación de mayor plazo e inversiones”.

Por su parte, Villamizar dice que si bien “la dolarización ayudó a tener un nivel de precios más estable en la economía; no obstante, su crecimiento no distó mucho de la recuperación de los países latinoamericanos en la década del 2000. Su buen desempeño económico, al igual que muchos países de la región, estuvo ligado al desarrollo del sistema financiero y los buenos precios de los *commodities*”.

En ese momento de crecimiento muy pocos analistas se preocuparon por examinar si la dolarización era la medida que había fortalecido economías como la de Ecuador. Incluso en este país, Rafael Correa, a pesar de su discurso nacionalista, antiamericano y de izquierda, no desmontó la dolarización una vez llegó al poder en 2007.

Sin embargo, en 2014 las cosas comenzaron a cambiar. La desaceleración de la economía china, la brusca disminución del precio internacional de los *commodities* y la devaluación de las monedas latinoamericanas causaron el estancamiento de las economías de la región y en algunos casos su recesión. Según el reciente informe *Perspectivas económicas*, elaborado por el Fondo Monetario Internacional (FMI) en abril de 2016, Ecuador no tiene un buen panorama económico.

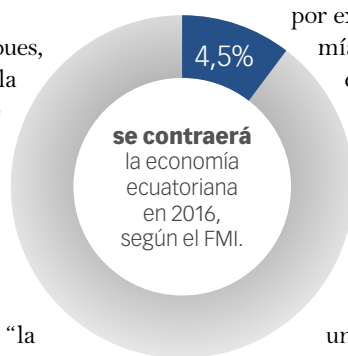
El FMI afirma que en la actualidad el crecimiento está estancado y que en 2016 la economía se contraerá 4,5 %, una tendencia que continuará en 2017 con -4,3 %. Sin embargo, se estima que la inflación en los próximos dos años no superará 0,8 % y que el

balance de cuenta corriente externa se mantendrá estable entre -2,3 y -0,2 %.

La desaceleración de las economías latinoamericanas, que en el caso del Ecuador amenaza con convertirse en recesión, volvió a abrir el debate sobre la conveniencia o no de la dolarización. Hay quienes insisten en que el hecho de no poder hacerle frente a una desaceleración económica con política monetaria expansiva o con la devaluación de la moneda que fortalezca los ingresos por exportaciones, es una de las causas del mal momento económico ecuatoriano. En este sentido, Villamizar considera que la dolarización ha disminuido en mayor medida los ingresos por exportaciones de crudo, comparado con economías que no están dolarizadas: “Un país que ha devaluado su moneda, si bien recibe menos dólares por las exportaciones de *commodities*, sus ingresos en moneda local se incrementan, compensando parte de los menores ingresos por exportaciones, Ecuador solo recibe menos dólares, deteriorando en mayor medida su ingreso nacional”. Además, argumenta que si bien la dolarización contribuye a mantener una baja inflación, también elimina los mecanismos monetarios para estimular su economía.

En contraposición, Rojas sugiere que la dolarización en sí no es la culpable de la crisis económica actual pues es una buena medida que requiere un manejo responsable de las finanzas públicas y de la política fiscal, cuestiones en las que el Gobierno de Correa no ha sido asertivo; considera que el aumento en la salida de dólares del país no se debe a la imposibilidad de manejar por devaluación una crisis económica, sino “al aumento del gasto del Gobierno”. Para sustentar esta posición, analistas vuelven a tomar el caso de El Salvador, que, según el citado informe del FMI, crecerá 2,5 % en 2016 y 2,6 % en 2017.

Las explicaciones dadas por los expertos y la evidencia empírica parece indicar que, si bien la dolarización en un escenario de estancamiento de la economía por la reducción de los precios internacionales de los *commodities*, puede dificultar el manejo económico, no es la única causa de crisis como la que vive Ecuador. Por lo tanto también hay que analizar otras variables como el gasto público de un país. Quizás una buena conclusión para este debate es la dada por Tejada: “Un país que ha llegado a la dolarización probablemente tiene otro tipo de problemas estructurales que debe corregir para garantizar su estabilidad económica, para lo cual la dolarización no es claramente ni la solución ni la causa de sus problemas, sino más bien una herramienta que acompaña este proceso”. 📌



En los años 90 Ecuador vivió un proceso de dolarización informal que terminó por oficializarse al final de la década.

5 CAUSAS DE LA DEBACLE BRASILEIRA



Fotos: AFP



En Brasil nada anda bien. A la crisis económica, representada en una recesión que cumple un año, se le suma uno de los mayores escándalos de corrupción en América Latina y una crisis política que ha derivado en el proceso de destitución o *impeachment* contra la presidenta, Dilma Rousseff, aprobado por el Senado el pasado 12 mayo.

La pregunta que todos los analistas se hacen es cómo el coloso suramericano, que en 2011 era la sexta economía del mundo, cayó en una profunda crisis económica comparable

con la de hace 25 años. Según expertos nacionales e internacionales consultados, estas son las cinco causas y errores cometidos por el Gobierno brasileño que llevaron al país a la situación en que se encuentra

1. Los commodities desencadenaron la crisis
Desde que Lula da Silva llegó a la presidencia en 2003, Brasil se enfocó en el sector de bienes primarios. Al finalizar el primer gobierno de Rousseff, estas exportaciones pasaron de 28 a 62 % de sus ventas externas, la gran mayoría de ella dirigidas

a China y Estados Unidos. El auge de los precios internacionales de los *commodities* le permitió un rápido crecimiento económico, que en 2010 fue de 7,5 %. Gran parte de esos ingresos fueron utilizados para financiar programas sociales que sacaron a millones de brasileños de la pobreza, pero cuando en 2012 los precios internacionales de los productos primarios comenzaron a declinar, la economía se estancó y en el segundo trimestre de 2015 entró oficialmente en recesión. A esto se sumó una depreciación del real frente al dólar, que rondó el 50 %.

▲ El pasado 12 de mayo, la presidenta Dilma Rousseff fue destituida de su cargo.

Choques externos, agotamiento del modelo económico, malas decisiones en política económica y hasta escándalos de corrupción son los elementos que tienen sumido a Brasil en una profunda crisis económica.



Según Óscar Eduardo Pérez, profesor de la Universidad de La Salle, la crisis de Brasil es un ejemplo claro de lo que sucede cuando una economía depende de la exportación de productos primarios y más aun cuando sus ventas externas “se concentran hacia una potencia”.

2. Agotamiento del modelo económico Desde el gobierno de Lula da Silva hasta el primer mandato de Rousseff, la demanda interna se fundamentó en los subsidios y el crédito. Para el historiador británico Perry Anderson, “el

consumo privado creció sin limitaciones y a costa de los gastos en los servicios públicos, cuyas mejoras habrían sido una forma más cara de estimular la economía”. Esta situación creó una especie de espejismo que si bien logró mejorar el nivel de vida de millones de brasileños, según agrega Pérez, en realidad “eliminó la vulnerabilidad de sus ciudadanos”.

3. Gasto público ineficiente Una de las banderas económicas de los gobiernos del PT ha sido ‘Bolsa Familia’, que entrega subsidios a las personas menos favorecidas. Si bien este programa redujo la pobreza, no disminuyó el riesgo de los brasileños más necesitados en momentos de crisis económica, lo cual se constituye en un gasto ineficiente. Cuando Rousseff subió al poder, no le puso freno a este gasto, sino que lo aumentó al subsidiar a los empresarios del país con la esperanza de fortalecer el sector industrial y diversificarlo.

Como lo explica el profesor de la Universidad Federal de

“La oposición en el Senado se ha negado a cualquier tipo de diálogo con Rousseff para llegar a acuerdos para un programa de recuperación”.

Río de Janeiro, Carlos Frederico Leao Rocha, la presidenta otorgó exenciones en el costo de mano de obra, y en impuestos redujo los precios de la energía y congeló el de la gasolina y el diesel; sin embargo, “el crecimiento industrial no se dio como se esperaba, y lo que hubo fue una transferencia de los ingresos del Estado a los empresarios”.

4. Malas decisiones en política económica En su segundo periodo, Rousseff asumió un ajuste de cuentas del sector público. Subió los precios de la energía y los combustibles, redujo los créditos públicos y destinó menos recursos a subsidios como ‘Bolsa familiar’. A estas medidas, se sumó el aumento de las tasas de interés a 14,25 % por parte del Banco Central, lo que aumentó los costos de los créditos y redujo la capacidad adquisitiva de los brasileiros.

En este punto los analistas no se ponen de acuerdo, unos afirman que la disciplina fiscal debía haberse impuesto desde su primer gobierno y de manera drástica, otros consideran que ese tipo de medidas han traído la reducción del ingreso de los brasileiros y por lo tanto el recrudecimiento de la crisis. Pero aun así, todos coinciden en afirmar que las medidas no han logrado ni contener la recesión, que para este año se espera que llegue a -3,45 %; ni la inflación, que se mantiene cercana a 10 %; ni tampoco el desempleo que se ubica en 8,2 %.

5. Crisis política y polarización La crisis desatada por las dificultades económicas, los escándalos de corrupción y la polarización entre el PT y los opositores a Rousseff, ha causado estragos en la economía. Por un lado, durante su segundo mandato, la presidenta ha dedicado buena parte de sus energías en evitar un juicio político; por el otro, la oposición en el Senado se ha negado a cualquier tipo de diálogo con Rousseff para llegar a acuerdos para un programa de recuperación. Como lo explica el profesor de la Universidad de Alfenas, Thiago Fontelas Rosado, “la crisis política, por supuesto, exacerba la crisis económica”. 📌

ESTRATEGIA PARA EL FUTURO DE LA BANCA DIGITAL: DISEÑO DE SOLUCIONES PARA EL ÉXITO



Foto: 123RF

Durante la última década, las instituciones financieras se han visto expuestas al desafío de seguir el ritmo de regulaciones cada vez mayores, así como presiones en los costos, incertidumbre en el mercado y aumento de la competencia. La aparición de nuevas tecnologías de banca digital y de proveedores poco convencionales ha hecho que los consumidores reajusten sus expectativas de banca digital ahora que cuentan con más opciones y están más conectados que nunca.

Para competir, las instituciones financieras deben recurrir a sus clientes a través de servicios convincentes adaptados a las necesidades reales del consumidor. Esto implica entender a las personas (sus percepciones, influencias y motivaciones) y cómo interactúan con cada punto de contacto de banca digital.

Consumidores atraídos por experiencias satisfactorias

Los consumidores están adoptando canales digitales para

gestionar sus finanzas y ya no recurren a los bancos y a las cooperativas de crédito, sino que buscan proveedores poco convencionales que crearon experiencias convincentes para ciertos servicios como el incremento de información financiera, la gestión personal de finanzas y el pago digital de facturas. Estos proveedores alejan a los clientes de las instituciones financieras, que ya no pueden ignorar la importancia de una estrategia digital orientada al cliente y la experiencia del usuario para atraer y conservar a los consumidores.

La investigación define los requisitos de la experiencia del usuario

Fiserv, a menudo, hace estudios de consumidores y de pequeñas empresas, y aprovecha la interacción con instituciones financieras para entender el uso de la banca digital. Este estudio muestra que los objetivos principales de los consumidores son los siguientes:

- Ocuparse de las obligaciones y lograr los objetivos financieros
- Visualizar de inmediato el impacto de sus actividades financieras

- Aprovechar al máximo cada peso
- Dar los pasos correctos para mejorar sus situaciones financieras

Añadir características no es suficiente

Ahora que los consumidores tienen a su disposición más opciones, es de suma importancia que las instituciones financieras establezcan y mantengan su rol de proveedores principales. La capacidad de ir más allá de la banca básica y ofrecer una experiencia más valiosa que ayude a los consumidores a lograr objetivos financieros de corto y largo plazo, en un centro financiero constante y de canales múltiples, le permite a las instituciones convertirse en una parte vital de las vidas financieras de sus clientes.

Las características en sí no son suficientes para sostener el compromiso y el encanto de los clientes. En cambio, una experiencia

de banca digital bien diseñada es esencial para crear ofertas que atraerán y conservarán a los clientes. Ahora, para diferenciarse se trata de ofrecer experiencias precisas, en el lugar correcto, justo a tiempo y al nivel adecuado.

Estrategia de experiencia del cliente

La estrategia de experiencia del cliente de Fiserv está diseñada para impulsar la producción de soluciones de banca digital con una metodología orientada a los usuarios. Esta estrategia proporciona la dirección y la motivación según los objetivos para que las instituciones financieras actualicen sus ofertas de banca digital, puedan competir con proveedores poco convencionales y convertirse en el centro digital de las vidas financieras de sus clientes.

Este marco se centra en tres fases de interacciones con el consumidor mediante productos

y servicios financieros: atraer, involucrar y extender. El hecho de considerar tanto al cliente como a la institución financiera a lo largo de cada fase claramente ayudará a definir la experiencia, el diseño y el enfoque necesarios para atraer, involucrar y extender.

Ejecución de la estrategia

Las instituciones financieras que utilizan una estrategia basada en valores comerciales, junto con una metodología orientada al usuario, pueden crear relaciones y agregar valor por medio de ingresos más altos, costos menores y mayor apoyo al cliente.

Para competir de forma más efectiva con proveedores poco convencionales, las instituciones financieras deben recurrir a la estrategia de experiencia del cliente.

Para obtener más información, envíe un mensaje de correo electrónico a getsolutions@fiserv.com o visite Fiserv.com/international website

ATRAER



Atraer usuarios: al brindarles un motivo convincente para utilizar el servicio. Aumentar la concientización y la confianza en este servicio para satisfacer sus continuas necesidades financieras.

Satisfacer necesidades y expectativas incumplidas

Integrar la marca y el marketing de las instituciones financieras

Crear diferenciación en el mercado

Comprender las circunstancias de vida de las personas

Considerar los comentarios, el entorno social, los colegas y la familia



Añadir valor para las instituciones financieras (FI): al aumentar la adopción del servicio y la oportunidad de brindar productos y servicios a más clientes.

INVOLUCRAR



Involucrar a los usuarios: al lograr que las operaciones bancarias sean fáciles y sencillas mediante la simplificación de las tareas financieras que el usuario ya realiza en la actualidad.

Expresarse con sencillez de manera elegante

Ahorrarle tiempo a las personas

Usar los principios del diseño atractivo

Proyectar un tono y una imagen significativos

Considerar cada experiencia en la que se involucra el usuario

Ser el mejor de su clase



Añadir valor para las instituciones financieras (FI): al crear satisfacción y confianza, un mayor uso del servicio, generar apoyo al cliente y adherencia y una mayor retención.

EXTENDER



Extender usuarios: al crear un centro financiero de canales múltiples que brinde herramientas y funciones para que los usuarios comprendan su panorama financiero y alcancen sus metas.

Aprender de la conducta del usuario

Fomentar la unión por parte de los usuarios de las distintas actividades financieras en un único "centro" financiero

Organizar la vida financiera de las personas

Proporcionar acciones y perspectivas significativas y inteligentes

Ser proactivo y estar orientado a los objetivos



Añadir valor para las instituciones financieras (FI): al crear relaciones y lealtad a largo plazo con el cliente, lo que produce un aumento de ganancias mediante un mayor compromiso del cliente y una mayor cantidad de transacciones.

LA BANCA, UN VEHÍCULO PARA ALCANZAR LA PROSPERIDAD

El sistema bancario colombiano tiene de frente grandes retos como la profundización de la inclusión financiera y su impacto como gremio en los aspectos sociales de sus clientes. Así se ve el futuro y la apuesta por la sostenibilidad de los bancos desde adentro.

Asobancaria considera como pilar para el futuro del negocio la inclusión financiera para un mayor número de ciudadanos. Es por esta razón que está generando herramientas para informar a los usuarios y prepararlos con el fin de que estos tomen mejores decisiones financieras; además, busca reducir el uso del efectivo en todo el territorio.

El gremio viene trabajando de manera conjunta con el Gobierno para mejorar los indicadores de inclusión, promoviendo el acceso al sistema financiero de la población que hoy no está bancarizada, y fomentando el uso de productos y servicios que ofrece el sector. Todo esto debe ir aunado a una

regulación que propenda por el desarrollo de esas opciones de tecnología, en lugar de prohibir o restringir su funcionamiento.

Santiago Perdomo, presidente de Colpatría, señala que para ello el Gobierno debe revisar la posibilidad de eliminar el Gravamen a los Movimientos



Financieros (conocido como el 4x1.000), pero al mismo tiempo imponer un impuesto a los retiros de efectivo en cajeros automáticos para consolidar el uso de plataformas digitales en sus cuentas bancarias y reducir el uso de papel moneda.

Frente a este tema, Colpatria decidió recientemente eliminar las comisiones que cobraba para todas las operaciones en cuentas de ahorro, con el objetivo de estimular el uso de mecanismos digitales, enfocado en los usuarios más jóvenes, que piden soluciones para no manejar sus recursos de la manera tradicional.

Tanto para Perdomo como para Asobancaria, el gran reto es bancarizar a más población, tomando como base que un bajo porcentaje de las cuentas se usa frecuentemente. De 100 % de colombianos, 60 % tiene una cuenta bancaria pero tan solo un 50 % le da uso efectivo.

“Para la población, en general, tener acceso al sistema financiero y hacer uso de él, incrementa su bienestar reduciendo sus costos transaccionales y abriéndolos a un mundo de mecanismos que pueden mejorar su calidad de vida. Un sistema financiero sólido les garantiza a las personas un respaldo a los recursos que tienen depositados y les permite tener acceso a mecanismos de financiación que facilitan apalancar sus operaciones para lograr

sus objetivos y sobrellevar momentos de crisis inesperados. Lo anterior sólo es posible si existe una buena educación financiera en el país”, sostiene la agremiación bancaria.

Sobre el tema, el presidente del Banco Agrario, Francisco Solano, señala que para incrementar la inclusión y la educación financiera se deben implementar, entre otras, herramientas tecnológicas novedosas así como diseñar productos transaccionales para la población no incluida. Para el ejecutivo es indudable que la presencia física es fundamental para la bancarización y la inclusión financiera, pero, sin duda, el futuro de la banca está en los canales digitales.

De cara a la profundización y la sostenibilidad de la banca, el directivo aseguró que “la banca local debe desestimular el uso de efectivo, lo cual redundará en una reducción de la informalidad y en menores costos para los usuarios, y debe, también, fortalecer la presencia en las zonas rurales con un nivel de riesgo controlado”.



Comprometidos con la gente y el entorno

Además del desarrollo de herramientas tecnológicas que fortalezcan a la banca en esta era digital, el sector tiene el reto de convertirse en uno de los vehículos que facilite la prosperidad y el desarrollo del país.

Un propósito que, según los expertos, solo se logra por medio de un trabajo responsable con sus diferentes grupos de interés, generando valor compartido y promoviendo acciones y soluciones a las diferentes problemáticas de la sociedad en general.

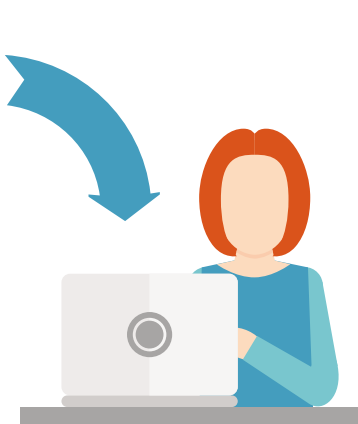
En este caso, acciones como el apalancamiento para la adquisición de vivienda entre los diferentes sectores de la población y el apoyo al segmento de las micro, pequeñas y medianas empresas, frente a sus necesidades de financiación y la movilización de la banca hacia las zonas más lejanas del país, hacen parte de las estrategias que debe

asumir el gremio para lograr el crecimiento y sostenibilidad del negocio en el largo plazo.

No es casualidad que en los criterios de evaluación de publicaciones tan prestigiosas como *Sustainability Yearbook* de la firma RobecoSAM (Anuario de Sostenibilidad)—que destaca la labor de las empresas que han sido reconocidas como líderes en sostenibilidad alrededor del mundo—, las acciones de índole económica pasen de 41 % y las sociales, de 35 % del total de las dimensiones calificadas.

Recientemente, Bancolombia fue incluido en esta publicación y además recibió la medalla en categoría bronce, lo que lo ubica como el quinto banco más sostenible del mundo y el primero en América, un logro que alcanzó gracias a iniciativas como el proyecto BanCO2, por su compromiso social y ambiental con las comunidades campesinas del país.

El BanCO2, de acuerdo con el Ministerio de Ambiente, es una



estrategia que promueve la conservación de los ecosistemas estratégicos del país, a través del reconocimiento y la valoración de los servicios ambientales presentes en dichos ecosistemas. La estrategia busca que personas naturales o empresas realicen un pago a través de la plataforma web *Banco2.com*, para compensar su huella ambiental.

Dicho pago les llega de manera directa a los campesinos que tienen en sus predios bosques naturales en conservación y obtienen el sustento de vida a través de las actividades agrícolas y pecuarias de pequeña escala.

El pago se realiza a través de un producto de Bancolombia denominado Ahorro a la Mano, una cuenta de ahorros que se abre gratis desde el celular; este último se ha convertido en una forma eficaz de acercar la banca a los ciudadanos que nunca habían tenido relación con ella.

Así las cosas, es claro que la banca se prepara para posicionarse en la era digital con una clara visión social. Ahora será necesario que la regulación, las autoridades, los usuarios y los sistemas estén alineados para dar el siguiente paso en un negocio que siempre ha estado mirando hacia adelante. 🏆

El gremio viene trabajando de manera conjunta con el Gobierno para mejorar los indicadores de inclusión, promoviendo el acceso al sistema financiero de la población que hoy no está bancarizada.

Analítica, la clave para una nueva banca en tiempo real



Vivian Jones
Country Manager SAS

El camino hacia una nueva Colombia, que es el eje central de esta versión 51 de la Convención Bancaria, también lo está transitando el sector financiero del país, que, al igual que en el resto del mundo, vive un **momento de transformación definitivo**.

Lo estamos viviendo. Las instituciones financieras se enfrentan a la gestión de grandes volúmenes de datos desbordados como consecuencia de las estrategias digitales de las entidades y la cada vez mayor utilización de canales electrónicos y sociales por parte de los usuarios. Es por esto que desafíos tradicionales como los de aumentar los niveles de seguridad de las transacciones, asegurar la confidencialidad de los datos, reducir los promedios de fraude y mejorar el servicio, hoy no son los únicos que se deben resolver.

El sector financiero enfrenta en Colombia retos adicionales como los de desarrollar estrategias de servicio y marketing basadas en la omnicanalidad para poder atender y comunicarse con los clientes en todos y cada uno de los canales en los que los usuarios hacen presencia. Y cómo no mencionar la importancia que ha adquirido el tiempo real para hacer más pertinentes y asertivas las estrategias originadas en los departamentos de ventas y mercadeo en las entidades.

Responder a estos nuevos desafíos no es una tarea sencilla, pero sí es posible. Para lograrlo, en el sector ha empezado a ser imprescindible el uso de **soluciones analíticas en tiempo real**, que proveen un recurso fundamental para la toma de decisiones más efectivas y menos intuitivas: insights basados en datos.

Gracias a ese recurso, es que las entidades financieras en general tienen hoy la posibilidad de lanzar nuevos servicios y campañas al mercado incrementando las posibilidades de acertar, siendo además mucho más innovadoras y pertinentes en sus campañas. Ahora pueden, por ejemplo, calcular el riesgo en la otorgación de créditos incluso en los datos generados en redes sociales por sus clientes, y no solo en las cifras disponibles dentro de su organización. En este nuevo panorama, la asertividad es considerablemente mayor gracias al conocimiento de los hábitos del usuario, su ubicación geográfica al instante o sus intereses, datos que solo son alcanzables con soluciones analíticas en tiempo real.

La seguridad y la reducción de los riesgos es otro frente importante de batalla en el sector. Según la Superintendencia Financiera, los bancos colombianos han tenido que asumir en lo que va del año más de 11.000 millones de pesos por fraudes de todo tipo y afrontan la necesidad de **adelantarse a los eventos y ataques** a través del análisis de las grandes cantidades de datos que tienen a la mano, no solo al interior de su organización sino alrededor de sus clientes, el nuevo foco de las estrategias de negocios.

El panorama del sector se completa con una competencia que avanza a un ritmo frenético. Bancos 100 % digitales que son capaces de crear productos en menores tiempos que las entidades tradicionales, lo que puede llegar a generar nuevas desventajas competitivas y se puede convertir en una amenaza a la supervivencia para aquellas entidades que aún no han entrado en las dinámicas de resolución del Big Data.

Transformación vía analítica

Para hacerles frente de manera inteligente y activa a los nuevos retos están pensadas las soluciones analíticas en tiempo real, una opción de conocimiento valiosa, efectiva y que va más allá de las aplicadas hasta ahora en el sector financiero, en las que SAS, la compañía líder mundial en transformación de datos en oportunidades de negocio, cuenta con una experiencia de **40 años en el mercado**.

"Hoy el gran reto que tiene el sector es habilitar la mejor oferta en el momento de verdad con el cliente. Una cosa es definir un producto, generar una estrategia, segmentar esos clientes y enviarles una oferta y un mes después darse cuenta que todo fue un fracaso. Otra es pasar de una estrategia de producto a una estrategia de cliente", explicó **Vivian Jones**, nuevo Country Manager de SAS para Colombia y Ecuador.

El conocimiento de la industria se ha materializado en soluciones efectivas de SAS para transformar actividades como la financiera. Podemos nombrar por ejemplo a **Hadoop**, una tendencia de gestión de datos que soporta aplicaciones distribuidas bajo una licencia libre, permitiendo, entre otras cosas, explorar de manera interactiva millones de datos en segundos. Imagine poder analizar miles de mensajes de Twitter en minutos o quizá segundos y descubrir qué piensan los clientes en realidad. ¿Cuántas oportunidades de negocio puede crear a partir de esos insights?

Y es que en el momento actual se ha hecho indispensable responder preguntas que por su inmediatez nunca se habían resuelto, y alinear modelos predictivos con ayuda de la **analítica compleja** para obtener resultados precisos en el momento preciso. Una tarea que debe planearse por expertos para evitar fallos y resultados contrarios.

"Las compañías financieras solo pueden empezar a transformarse vía la analítica. Es su único camino para convertirse en empresas más innovadoras y para comenzar a ofrecer nuevos productos que ya no dan espera. En esto, **SAS es líder y el aliado ideal**. Ahora no hay oportunidad para fallar y perder clientes", apuntó Jones.

Estamos en el momento justo de entender que hacer las elecciones correctas, generar ingresos y mejorar las bases de operación no son un lujo, sino la máxima necesidad de las empresas en la actualidad. Esa es la **transformación** para la que se debe preparar el sector financiero en el país para estar acorde con esa nueva Colombia que nos espera.



Tome decisiones en tiempo real

Descargue nuestro ebook

'Soluciones que están transformando la banca en Colombia'

ESTUDIO



Foto: 123RF

EL COEFICIENTE DE FINANCIACIÓN ESTABLE NETA DE BASEL III EN LA BANCA COLOMBIANA

Texto: Alexander Zapata Galindo*

La inestabilidad de los mercados, derivada de la crisis financiera internacional de 2007-2009, llevó a los reguladores a nivel mundial a iniciar un proceso de reformas estructurales con el fin de fortalecer el capital y la liquidez de las entidades financieras (conocido como Basilea III), para asegurar que estas pudiesen absorber perturbaciones procedentes de tensiones

financieras o económicas y así reducir la probabilidad de que ese tipo de crisis se repita.

Producto de esto, las entidades financieras consideradas global y sistémicamente importantes entraron en un proceso de transición, que inició en el año 2013 y terminará en el año 2019, para implementar las siguientes medidas, particularmente en materia de liquidez: i) Indicador de Cobertura de

Liquidez (LCR, por su siglas en inglés) y ii) Coeficiente de Financiación Estable Neta (NSFR, por sus siglas en inglés).

Dicho esto, resulta de vital interés analizar el impacto que tendría la implementación del Coeficiente de Financiación Estable Neta en la banca colombiana. No son relevantes los impactos del LCR, debido a que la regulación colombiana incorporó esta medida hace algunos años.¹

¹ Ver capítulo 6 de la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera de Colombia. www.supefinanciera.gov.co

* Economista de la Universidad Nacional de Colombia. Magíster en Finanzas de la Universidad de los Andes. Documento elaborado con base en el trabajo de grado para obtener el título de Magíster en Finanzas de la Universidad de los Andes: *Implementando el Coeficiente de Financiación Estable neta de Basilea III en la Banca Colombiana*. Contacto: a.zapata12@uniandes.edu.co / azapatag@unal.edu.co

COEFICIENTE DE FINANCIACIÓN ESTABLE NETA (NSFR) DE BASILEA III

El NSFR se calcula como la relación entre los recursos estables disponibles que tiene una entidad financiera como porcentaje de sus necesidades estables requeridas, ambas a plazos superiores a un año.

De acuerdo con el Comité de Basilea, el NSFR es un indicador estructural de largo plazo diseñado para direccionar los descargos en materia de liquidez, generados por todos los activos y pasivos con que cuentan las entidades financieras, con el fin de proveer incentivos por parte de estas al uso de fuentes estables de fondeo.

Así las cosas, los recursos estables disponibles corresponden al promedio ponderado de los pasivos, de acuerdo a las características relativas de estabilidad de las fuentes de fondeo, mientras que los recursos estables requeridos corresponden al promedio ponderado de los activos, de acuerdo al perfil de riesgo de liquidez de dichos activos; en ambos casos utilizando los factores establecidos regulatoriamente para cada tipo de activo y/o pasivo. Finalmente, el NSFR se calcula como el cociente entre el fondeo estable disponible y el fondeo estable requerido:²

$$\text{NSFR} = \frac{\text{Fondeo estable disponible}}{\text{Fondeo estable requerido}} \geq 100\%$$

La metodología del NSFR ha cambiado desde su propuesta inicial del año 2010, con el fin de incorporar o modificar elementos que permitan un mejor entendimiento del indicador así como de los impactos de su implementación. Los principales cambios se resumen en la tabla siguiente:

FONDEO ESTABLE DISPONIBLE

	2010	2014	EFEECTO
Capital, híbridos y fondeo de largo plazo	100 %	100 %	↔
Depósitos estables (cuenta corriente)	90 %	95 %	↑
Depósitos menos estables (cuenta de ahorros)	80 %	90 %	↑
Depósitos operaciones (otros depósitos)	0 %	50 %	↑
Fondeo mayorista	0 %	50 %	↑

FONDEO ESTABLE REQUERIDO

	2010	2014	EFEECTO
Disponible, reservas en banco central	0 %	0 %	↔
Activos líquidos de alta liquidez < 1 año	0 %	5 %	↑
Activos libres de cargas ≥ 1 año	20/50 %	15/50 %	↔
Otros activos líquidos ≥ 1 año	100 %	100 %	↔
Préstamos a entidades financieras con vencimiento entre 6 y 12 meses	0 %	50 %	↓
Cartera mayorista	0 %	50 %	↓
Cartera minorista y pequeñas empresas < 1 año	65/85 %	50 %	↑
Otros activos	100 %	100 %	↔

Nota: El signo del efecto sobre el NSFR es el impacto esperado de cambio manteniendo los demás factores constantes. Por ejemplo, un incremento en el factor de depósitos estables de 90 % a 95 %, manteniendo los demás factores constantes, implica una mejora en el NSFR de una entidad.

Fuente: FMI

Según el Comité de Basilea, el NSFR es un indicador estructural de largo plazo diseñado para direccionar los descargos en materia de liquidez.

NSFR EN LA BANCA COLOMBIANA

Para la aplicación y estimación del Coeficiente de Financiación Estable Neta en Colombia se tomaron datos anuales para 2010 y 2014 de la Superintendencia Financiera de Colombia (*superfinanciera.gov.co*), así como de las notas a los estados financieros de las entidades.

La información disponible se tabuló en una plantilla, de tal manera que todos los activos, pasivos y patrimonio de las entidades fueran asignados

a una categoría dentro de alguno de los diferentes componentes del NSFR, bien sea formando parte del fondeo estable disponible o del fondeo estable requerido, ambos ajustados por su respectivo factor.

La metodología se aplicó a las siguientes 15 entidades bancarias: Banco de Bogotá, Banco Popular, Banco Corbanca, Bancolombia, Citibank, GNB Sudameris, BBVA, Banco de Occidente, BCSC, Davivienda, Colpatria, Banco Agrario, AV Villas, Procredit y Bancamía.³

2. Ver BCBS (Basel Committee on Banking Supervision) (2014). "Basel III: the net stable funding ratio".

3. Entre los años 2010 y 2014 se han constituido otras entidades bancarias como los son Banco WWB, Bancoomeva, Banco Finandina, Banco Falabella, Banco Pichincha, Banco Cooperativo Coopcentral, Banco Santander de Negocios Colombia y Banco Mundo Mujer, las cuales fueron excluidas del presente trabajo por efectos comparativos. El total de activos de las entidades excluidas a diciembre de 2014 ascendía a tan solo el 2.6 % del total de activos del sistema bancario colombiano.

FONDEO ESTABLE REQUERIDO (FER)

Cifras en billones de pesos

	2010			2014		
	Saldo Activo	Factor	FER	Saldo Activo	Factor	FER
Caja	16,2	0 %	0,0	27,6	0 %	0,0
Repos e Interbancarios Activos	3,1	0 %	0,0	8,5	50 %	4,2
Inversiones Renta Fija	44,3		4,1	59,7		12,0
Gobiernos	31,9	5 %	1,6	49,1	5%	2,5
Entidades financieras	3,6	20 %	0,7	6,8	100%	6,8
Bonos Hipotecarios	6,6	20 %	1,3	2,0	50%	1,0
Otros	2,2	20 %	0,4	1,7	100%	1,7
Cartera Bruta	159,1		142,8	294,4		268,8
Comercial y Leasing	102,1		87,0	180,8		156,2
<1 año	32,2		17,1	53,2		28,6
Vencida	2,0	100%	2,0	3,9	100 %	3,9
Corriente	30,2	50%	15,1	49,2	50 %	24,6
> 1 año	69,9	100%	69,9	127,6	100 %	127,6
Consumo	42,3		41,2	77,5		76,5
<1 año	9,4		8,2	10,0		9,0
Vencida	1,8	100 %	1,8	3,3	100 %	3,3
Corriente	7,5	85 %	6,4	6,6	85 %	5,6
> 1 año	32,9	100 %	32,9	67,6	100 %	67,6
Microcrédito	4,0		3,9	7,8		7,8
<1 año	0,4		0,4	0,8		0,8
Vencida	0,2	100 %	0,2	0,6	100 %	0,6
Corriente	0,3	85 %	0,2	0,2	85 %	0,1
> 1 año	3,6	100 %	3,6	7,0	100 %	7,0
Vivienda	10,7		10,7	28,3		28,3
<1 año	2,8		2,8	0,6		0,6
Vencida	0,4	100 %	0,4	0,6	100 %	0,6
Corriente	2,4	100 %	2,4	0,0	65 %	0,0
> 1 año	7,9	100 %	7,9	27,6	100 %	27,6
Otros Activos	19,9	100 %	19,9	40,7	100 %	40,7
TOTAL	242,6		166,8	430,8		325,6
% Saldo			68,8 %			75,6 %

FONDEO ESTABLE DISPONIBLE (FED)

Cifras en millones de pesos

	2010			2014		
	Saldo Pasivo+Patr.	Factor	FED	Saldo Pasivo+Patr.	Factor	FED
Repos e Interbancarios Pasivos	5,4	50 %	2,7	14,1	50 %	7,0
Depósitos	157,6		119,1	278,1		223,2
Cuenta Corriente	32,9		27,0	49,5		44,8
Persona Natural	3,6	90 %	3,2	5,1	95 %	4,8
Persona Jurídica	29,3		23,8	44,4		40,0
Porción Volátil (*)	2,9	0 %	0,0	6,7	0 %	0,0
Porción Estable	26,4	90 %	23,8	37,8	100 %	40,0
Cuenta de ahorros	77,3		69,6	135,5		121,9
Persona Natural	22,4	90 %	20,1	39,2	90 %	35,3
Persona Jurídica	55,0		49,5	96,3		86,7
Porción Volátil (*)	5,5	0 %	0,0	14,4	0 %	0,0
Porción Estable	49,5	100 %	49,5	81,9	100 %	86,7
CDT	40,8		22,5	83,8		51,8
Persona Natural	9,0	90 %	8,1	15,0	90%	13,5
Persona Jurídica	31,7		14,4	68,8		38,3
<1 año	17,3	0 %	0,0	30,5	0%	0,0
> 1 año	14,4	100 %	14,4	38,3	100 %	38,3
Otros	6,5	0 %	0,0	9,3	50 %	4,7
Obligaciones Financieras	21,1		9,9	30,8		23,7
<1 año	11,2	0 %	0,0	14,2	50 %	7,1
> 1 año	9,9	100 %	9,9	16,5	100 %	16,5
Bonos	14,7		12,0	30,5		27,4
<1 año	2,6	0 %	0,0	3,0	0 %	0,0
> 1 año	12,0	100 %	12,0	27,4	100 %	27,4
Boceas	2,3	100 %	2,3	0,0	100 %	0,0
Otros Pasivos	10,2	0 %	0,0	17,2	0 %	0,0
Patrimonio	31,4	100 %	31,4	60,2	100 %	60,2
TOTAL	242,6		177,5	430,8		341,6
% Saldo			73,2 %			79,3 %

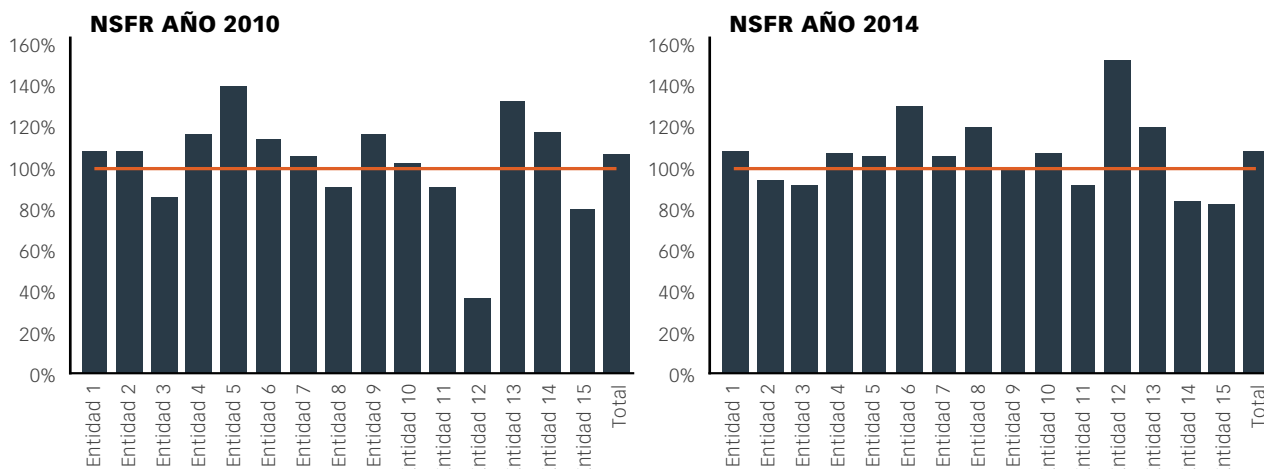
(*) Para la porción volátil se utilizó un factor de retiro de depósitos de 10 %, el cual es hoy utilizado en el modelo estándar de riesgo de liquidez de la Superintendencia Financiera de Colombia.

NFSR

Cifras en billones de pesos y porcentaje

	2010	2014	CREC. %
Fondeo Estable Disponible (FED)	177,5	341,6	92,5 %
Fondeo Estable Requerido (FER)	166,8	325,6	95,2 %
NFRS (%)	106,4 %	104,9 %	-1,4 %

Los resultados anteriores muestran que el NFRS para el sistema bancario colombiano en el año 2010 fue de 106,4 % y para el año 2014 de 104,9 %, es decir un decrecimiento del orden de (1,4) %. Así mismo, mientras el aumento FER



obedeció al comportamiento favorable de la cartera y el cambio en el portafolio de inversiones en favor de títulos de entidades financieras, en el aumento del FED incidió la mayor captación en CDT y bonos de largo plazo y la mayor ponderación que tienen para el año 2014 los otros depósitos y exigibilidades.

Complementando el ejercicio anterior, se realizó un análisis de escenarios estresados, dada la relevancia que tiene hoy este tipo de herramientas en materia de riesgos, tanto para las entidades financieras como para los supervisores, con el fin de asegurar que las entidades cuenten desde hoy con los recursos suficientes para afrontar dificultades que aún no se han materializado, pero que podrían ser probable su realización.

Así las cosas, se seleccionaron tres variables, dado que las mismas llevarían a una reducción en el NSFR, a saber: i) un crecimiento adicional en la cartera vencida (crecimiento de la cartera vencida en la crisis de los años 1998-1999), ii) aumento en la porción volátil de los depósitos (experiencia de

PARÁMETROS ESTRESADOS EN CADA ESCENARIO

	BASE	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2
Crecimiento cartera vencida		50,0 %	100,0 %
"Haircut" inversiones		5,0 %	10,0 %
Porción volátil depósitos	10,0 %	12,5 %	15,0 %

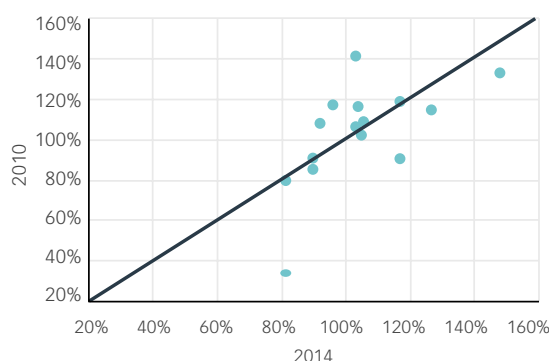
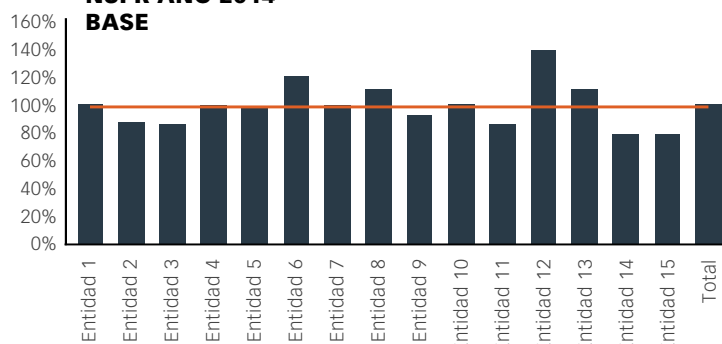
retiro masivo de depósitos que sufrió una entidad financiera a finales de los años noventa), o iii) aumento del haircut o prima de liquidez sobre las inversiones (que se les cobra hoy las entidades financieras cuando realizan repos con el Banco de la República).

Los resultados de los escenarios anteriormente descritos permiten concluir que este soportaría cualquiera de los escenarios estresados definidos, dado que el indicador NSFR se mantendría por encima de 100,0 %, luego del *shock* a las variables sensibilizadas:

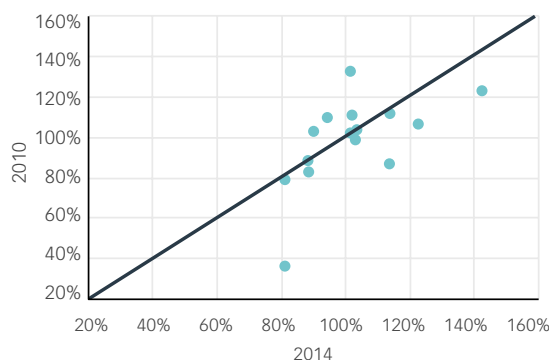
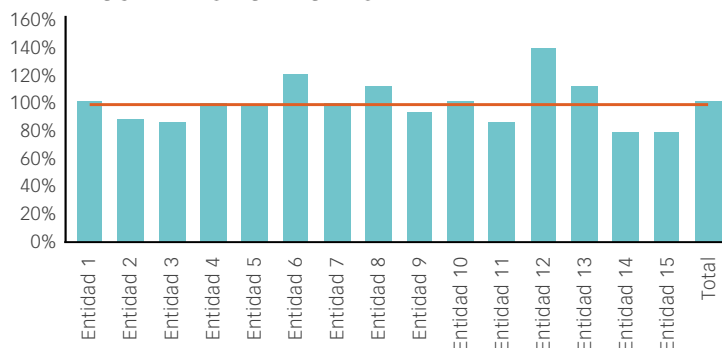
NSFR EN ESCENARIOS ESTRESADOS

AÑO 2010	BASE	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2
Fondeo Estable Disponible	177,5	175,4	173,4
Fondeo Estable Requerido	166,8	169,2	171,6
NSFR	106,4 %	103,7 %	101,1 %
AÑO 2014	BASE	ESCENARIO 1	ESCENARIO 2
Fondeo Estable Disponible	341,6	338,0	334,5
Fondeo Estable Requerido	325,6	328,9	332,1
NSFR	104,9 %	102,8 %	100,7 %

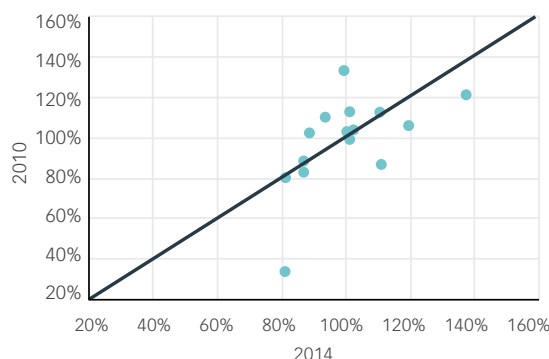
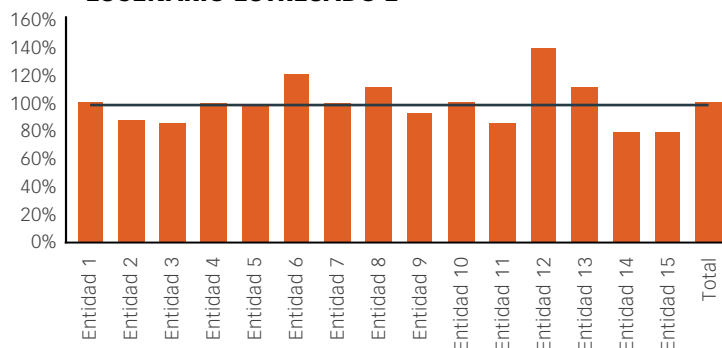
NSFR AÑO 2014 BASE



ESCENARIO ESTRESADO 1



ESCENARIO ESTRESADO 2



CONSIDERACIONES

Para el caso del sistema financiero colombiano y de acuerdo con lo anterior, es posible afirmar que este cuenta con un indicador de liquidez NSFR que superaría el mínimo regulatorio del 100,0 % establecido en las normas internacionales que regulan la materia. Igualmente, tendría una posición de liquidez que le permitiría superar algunos escenarios estresados, en donde existieran deterioros importantes de sus activos así como mayores volatilidades en el retiro de depósitos.

Las nuevas normas de liquidez podrían terminar afectando la colocación de créditos y la adquisición de inversiones de la banca.

Sin embargo, este tipo de medidas reviste algunos aspectos importantes: i) en una eventual crisis las entidades buscarán utilizar o vender sus activos líquidos, los cuales serán cada vez más reducidos y concentrados en algunas especies, ii) las reformas implicarán mayor inversión por parte de las entidades en nuevos sistemas y procesos para administrar la liquidez y el riesgo de liquidez, y iii) posiblemente la estructura de fondeo de los bancos, así como su coste, se afectarán debido a la transformación de plazos, el hecho de mantener mayores

activos líquidos y las posibles y potenciales distorsiones que se podrían presentar en la formación de precios de estos últimos.

Así las cosas, las nuevas normas de liquidez podrían terminar afectando la colocación de créditos y la adquisición de inversiones de la banca, ya que cada vez más estas deberán estar fondeadas con pasivos de largo plazo; sin embargo, esto podría verse compensado con los beneficios (aún por establecer) de tener una estructura de balance del sistema financiero menos propensa a las crisis financieras. 📈

GERARDO HERNÁNDEZ

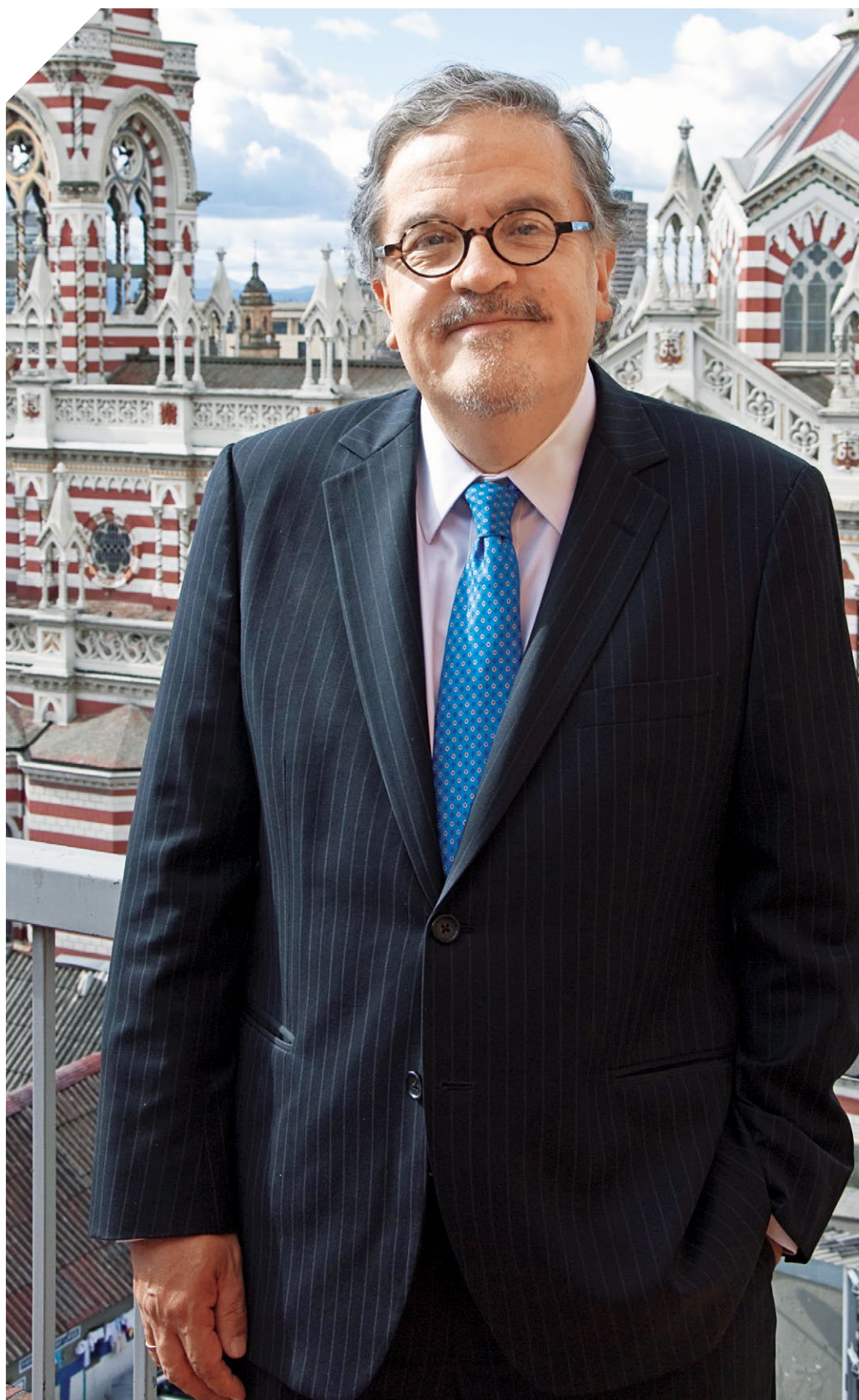


Foto: Juan Manuel del Castillo

SUPERINTENDENTE FINANCIERO

En diálogo con Banca y Economía, el superintendente financiero de Colombia habló sobre las expectativas del sistema para los próximos meses y el endurecimiento de los ajustes que se vienen en cuanto a regulación y cartera.

Quienes pensaban hace unos meses en un apocalíptico panorama para este año, se quedaron con los 'crespos hechos' con sus predicciones recesivas. Si bien, la economía colombiana no crecerá al ritmo de otros años y entidades como el Banco de la República estiman que llegará a 2,5 % en 2016, en medio de todo es una cifra positiva, frente a países como Brasil y Ecuador que enfrentan agudas crisis. El panorama para el sector financiero aún es positivo.

Para el superintendente financiero, Gerardo Hernández, todas las carteras van a crecer menos, pero lo están haciendo ajustadas a la nueva realidad económica, en donde ya ni el petróleo es el 'rey', ni la inflación está en un nivel controlable. Todo en un escenario alcista de tasas de interés y en un ambiente de menor crecimiento mundial.

B.YE.: ¿Qué retos enfrenta hoy la supervisión financiera?

G.H.: Hemos sido testigos de un escenario con tasas de cambio fuertemente depreciadas, resultados de inflación por fuera del rango y un crecimiento menor al que veníamos acostumbrados (cerca a 3 %). Todo esto se refleja en la situación real de la economía, las empresas y las familias. Las entidades globales que salen de mercados emergentes toman menos riesgos en

nuestro país, lo que hace que los mercados locales asuman con más fuerza la financiación de las actividades en donde estas entidades globales participaban. También es un reto la fuerte presencia de nuestras entidades en mercados como Centroamérica, lo que hace que hagamos parte de un esquema de supervisión aún más global. Hay estándares más altos y a los emergentes cada vez se nos exige estar más cerca de ellos porque, si no, perdemos competitividad.

B.YE.: A ello se suma la consiguiente desaceleración en la cartera, ¿cómo ve usted ese panorama para este año?

G.H.: En general vemos que todas las carteras van a crecer menos. Lo que le interesa al sistema financiero y a nosotros, como entidad, es que el otorgamiento de crédito se haga sostenible en el mediano plazo; y en ese sentido, creemos que las entidades financieras han fortalecido la forma

cómo ven el riesgo de crédito y de liquidez. El objetivo es que el crecimiento de la cartera, a niveles altos o bajos, sea sostenible. Que se otorgue técnicamente de una manera adecuada y se tengan en cuenta las condiciones reales de los usuarios para pagar el crédito. Asobancaria calcula que la tasa de crecimiento puede estar cerca de 5,2 % real al final del año, lo que muestra que estamos pensando en 'un aterrizaje suave', de acuerdo con las nuevas realidades de la economía. Esperamos que a final de año esa cartera se siga ajustando y pueda deteriorarse por razones puramente estadísticas.

B.YE.: ¿Se han endurecido las condiciones para prestar? ¿Hay recursos suficientes para no desatender las necesidades de crédito de otros sectores, como infraestructura?

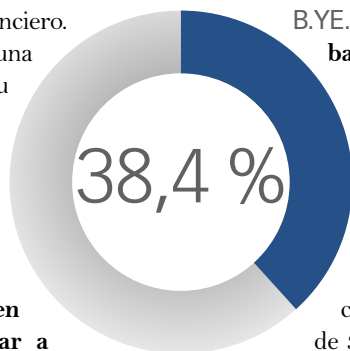
G.H.: Naturalmente hay ciertos sectores que ven mayores riesgos. Las entidades financieras lo que hacen es endurecer los requisitos de otorgamiento, como ocurre en el sector del petróleo y la minería. En los últimos tres años, la participación sobre el total de la cartera de este sector venía cayendo. Las mismas entidades financieras se anticiparon a esto, lo cual permitió que el golpe no fuera material frente a la totalidad del crédito. Por otro lado, en la medida que se hagan los cierres financieros de las 4G y los desembolsos, se verá una dinámica muy

"Tenemos claro que la banca en el futuro tendrá más participación *fintech* y menos prestación de servicios en oficinas".

positiva en el sector financiero. Esta situación no tendrá una afectación grave sobre su solvencia y habrá recursos para todos los sectores.

B.YE.: Con el auge de la banca digital y de las pasarelas de pago, ¿se acerca un ajuste en la regulación para estar a tono con estas tendencias?

G.H.: Tenemos claro que la banca en el futuro tendrá más participación *fintech* y menos prestación de servicios en oficinas. Se observa una relación más directa con el cliente, en la que se transforma el servicio bancario; en ese sentido, las entidades están trabajando fuertemente en ese nuevo contexto tecnológico. Se vienen unos primeros borradores, en donde buscamos fortalecer la seguridad digital (incluyendo pasarelas de pagos), para que las entidades financieras se aseguren técnicamente de cumplir con los requisitos de seguridad a los que los consumidores tienen derecho.



Crecieron las operaciones financieras en Internet durante 2015.

Ante los cambios propiciados por un nuevo consumidor financiero, la entidad prepara los primeros borradores para fortalecer la seguridad digital, tendencia creciente en el negocio financiero.

B.YE.: Los clientes de estos bancos, ¿pueden sentirse seguros de hacer sus transacciones digitales?

G.H.: Sin duda. Eso lo demuestra el incremento de uso de Internet, que en 2015 registró 1.905 millones de operaciones, con un crecimiento de 38,4 % y una participación de 44 %. En la medida en que esta tendencia se va volviendo masiva, siempre monitoreamos en dónde puede haber fallas para que la seguridad sea más fuerte.

B.YE.: ¿Estamos frente a un consumidor financiero que ya no es el mismo?

G.H.: La época en donde se sentaban unas personas a desarrollar en los bancos una nueva metodología (por ejemplo, para hacer pagos sin consultar lo que realmente quiere el consumidor) ya quedó atrás. Hoy las entidades se empeñan en reforzar qué quieren las personas y nosotros asegurarnos que esa nueva

oferta de servicios, se haga de una manera en donde los clientes tengan un buen conocimiento de sus derechos, obligaciones y las posibilidades de que cuando no funcione, se puedan quejar y atender esas quejas de una manera eficiente y efectiva. 📌

CAMINO A BASILEA III

Las nuevas exigencias en torno a Basilea III serán claves para que el país se acerque aún más a los estándares internacionales. Para ello, la Superintendencia Financiera trabaja en establecer un cronograma y revisar los diferentes aspectos que faltan dentro de los acuerdos para establecer una nueva regulación bancaria. "La dificultad es que algunos estándares aún a nivel internacional están enunciados de manera teórica, pero ni siquiera los países del G-20 los han adoptado plenamente. Ahí debemos mirar lo que nos recomiendan, analizar la experiencia internacional y establecer una regulación que le sirva también al país", afirma Hernández.



Foto: 123RF



Es hora de tomar la
decisión...

Con **nuestro apoyo**
encuentra el mejor camino para
hacer crecer tu empresa
y hacerla más competitiva.

El Fondo Nacional de Garantías S.A. es la entidad a través de la cual el Gobierno Nacional busca facilitar el acceso al crédito para las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante el otorgamiento de garantías.

Línea Gratuita de Servicio al Cliente 01 8000 910 188

E - mail: servicio.cliente@fng.gov.co

www.fng.gov.co

MINCOMERCIO
INDUSTRIA Y TURISMO



Encuétranos en:



@FNGSA



Fondo
Nacional
de Garantías S.A.



fngsa.blogspot.com

FNG
Fondo Nacional de Garantías S.A.



Foto: Archivo Semana - Alejandro Acosta

**LUIS
FERNANDO
ALARCÓN**
EXMINISTRO
DE HACIENDA,
EXGERENTE DE
ISA Y ASESOR
EMPRESARIAL

SUPERADO EL RACIONAMIENTO,

El país acaba de superar exitosamente una difícil coyuntura del sector eléctrico, en la que se conjugaron un muy severo Fenómeno del Niño, el accidente que sacó de servicio a Guatapé y por ende redujo sustancialmente la capacidad de generación en San Carlos, y la indisponibilidad durante algunas semanas de una unidad de Termoflores. El resultado final muestra la fortaleza del sector y del marco regulatorio e institucional que se implantó hace dos décadas, pero también deja enseñanzas que deben servir para tomar acciones que preparen al sector para enfrentar situaciones como las recientes, que con toda seguridad volverán a presentarse en el futuro. El riesgo hidrológico siempre estará presente, y pretender cubrirlo 100 % es una utopía extremadamente costosa.

Del lado de la oferta de energía hay varias cosas para hacer. Sin duda, es necesario aumentar las reservas de gas para garantizar el suministro de ese combustible y se necesita, complementariamente, que la planta de regasificación que se construye en Cartagena se ponga en servicio oportunamente. En cuanto a la expansión futura, propiciar que se construyan algunas térmicas que utilicen carbón, como ha sido sugerido por algunos, puede ser una buena idea que vale la pena analizar. Por supuesto, somos conscientes de que estas plantas son emisoras de gases de efecto invernadero, pero nuestra mezcla de generación es una de las más limpias del mundo, lo que da un cierto espacio para utilizar este recurso que, por lo demás, es abundante y barato en el país.

No obstante, es necesario hacer ajustes al esquema regulatorio para garantizar su coherencia. La discusión de los últimos meses sobre el cargo por confiabilidad y el precio de escasez hacen necesaria la depuración de los conceptos y su



armonización. Para ponerlo en términos simples, el cargo por confiabilidad busca garantizar que un inversionista recupere su inversión y cubra los gastos necesarios para mantener la planta disponible, aún si no opera. El precio de escasez es el precio máximo que se le reconoce al generador cuando el precio de bolsa se dispara debido a las limitaciones en el recurso hídrico y el consiguiente incremento en la probabilidad de racionamiento. En estas circunstancias, si el precio de escasez está desalineado, un generador no alcanza a cubrir los costos del combustible y genera a pérdida. Eso le pasó a varios generadores en los meses recientes,

¿QUÉ SIGUE?



Foto: 123RF

en cuantías sustanciales, y por eso ahora, en tiempos tranquilos, deberían hacerse los ajustes en la regulación para que de una manera automática se calculen los valores pertinentes, tomando en cuenta la realidad de los mercados de los combustibles efectivamente utilizados. Pienso que esta es una tarea indispensable si se quiere que para la expansión futura del sistema haya suficientes inversionistas interesados en llevarla a cabo.

Sin duda, donde existe el mayor potencial para modernizar la regulación está en el desarrollo de mecanismos para que la demanda participe activamente en el mercado. Esta debe ser una agenda

▲ La severidad del Fenómeno del Niño fue solo una de las causantes de la reciente crisis energética.

de largo plazo, pero hay que empezar pronto y sin pausa. Un primer paso, que funcionó bien, fue la campaña de ahorro liderada activamente desde la presidencia, con penalidades e incentivos económicos para el consumidor. Posiblemente, el único comentario es que este esfuerzo ha debido empezar tres o cuatro meses antes, cuando fue evidente la severidad del Niño. De hecho, el mecanismo que se implementó había sido propuesto por Jaime Millán, Luis Guillermo Vélez y Diego Gómez desde comienzos de diciembre, y en estas cosas es mejor pecar por un poco de conservadurismo porque los costos económicos y políticos de un racionamiento son muy altos.

Ahora bien, en este frente es posible y deseable ir mucho más adelante. Hoy, el kwh facturado tiene el mismo valor independientemente del momento en que se consume, pero su costo de producción puede ser muy diferente según sea la hora o el día en que se realiza el consumo. Aún en circunstancias de normalidad hidrológica, generar un kwh en las horas de mayor demanda (las horas pico) puede ser sustancialmente más costoso que en las horas de baja demanda, por lo que el precio cobrado al consumidor debería reflejar la diferencia. Un cambio de esta naturaleza (precios que cambian en tiempo real) requiere inversiones en el sistema de medición, y toma tiempo. Pero hay que empezar ya, con un plan y unos objetivos claros y bien definidos, antes de que los hechos nos abrumen. Por ejemplo, si aceptamos que los vehículos eléctricos son una realidad y que en unos cuantos años su uso será común, pensemos en lo que puede implicar para el sistema eléctrico que en una ciudad como Bogotá todos los usuarios quieran cargar las baterías de sus carros a las siete de la noche. Muy probablemente el sistema colapsa.

Afortunadamente la tecnología avanza, como debe ser, y el mundo se mueve hacia redes eléctricas ‘inteligentes’ que, además de permitir y facilitar cosas como un sistema de precios en tiempo real, hacen factible una interacción permanente con los consumidores, quienes también, cada día, son más inteligentes y no deben ser menospreciados. ♦

LA INSUFICIENCIA DE LAS REGALÍAS



Desde 2012, el Sistema General de Regalías (SGR) ha destinado 3,8 billones de pesos para apoyar los proyectos de ciencia, tecnología e innovación en Colombia. Sin embargo, este dinero suele repetir destinatarios y rara vez llega a donde más se necesita.

Los 1,55 billones de pesos que el Gobierno destinó este año para investigación científica —provenientes del 10 % de las regalías del sector minero energético— no son suficientes. Representan solo 0,13 % del PIB nacional y con ello podría decirse que el país está siendo condenado al subdesarrollo.

Corea del Sur, con una población cercana a la colombiana, invirtió en 2014 el 4,2 % de su PIB —unos 59 billones de dólares— en proyectos de ciencia, tecnología e innovación (CT+I). Esto lo situó internacionalmente como el país que más fondos ha destinado a este propósito y, según la

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), será el que revolucionará en unos años las nuevas tecnologías de la información, la salud y la industria.

A pesar del panorama, el Gobierno nacional es optimista frente al SGR. Para la directora de Colciencias, Yaneth Giha, esta inversión “permitirá una producción científica ambiciosa, apoyará procesos de innovación en más empresas y, a la vez, incentivará una cultura científica en niños y jóvenes”.

Críticos y funcionarios concuerdan en una cosa: los recursos se concentran donde están los grupos de investigación mejor calificados y la mayor

producción científica: Antioquia, Bogotá, Santander y Valle del Cauca. Es en estas zonas donde se ha ejecutado 75 % de la inversión. Giha admite que se deben apoyar otros territorios con bajos niveles de presentación y aprobación de proyectos, como San Andrés, Vaupés, Bolívar y Putumayo.

Es también el caso de Arauca, donde la renta petrolera acumulada entre 1986 y 2015 suma 3,6 billones de pesos, pero no se ve el desarrollo. Según el investigador de la Fundación Paz y Reconciliación Libardo Sarmiento, la subutilización de estos dineros se debe a “la debilidad institucional, el ordenamiento normativo que restringe posibilidades, la presencia de actores armados y una clase política sin capacidad de liderar procesos de esta complejidad”.

Plata de bolsillo

Para aumentar la competitividad, Colombia debe destinar por lo menos 2 % de su PIB anual a actividades de CT+I. “La administración de los recursos quedó en cabeza del Departamento Nacional de Planeación, como última instancia que los aprueba, y como los gobernantes regionales quieren cumplir las promesas por los que les eligieron, el interés en ciencia y tecnología no está en la mira de un periodo corto. La prioridad son las carreteras, los acueductos o el alcantarillado”, afirma el profesor de la Universidad Nacional y doctor en Economía, Álvaro Zerda.

El exrector de la misma universidad, Moisés Wasserman, escribió en una de sus columnas que 80 % de los proyectos aprobados son administrados por los entes territoriales, los cuales no tienen ninguna experiencia en ciencia. “Se aprueba prácticamente todo lo que solicitan los gobernadores”, contó el académico.

Para Camilo Lloreda, coordinador del Grupo de Inversiones del Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) –instancia que aprueba la financiación con regalías–, esto no es del todo cierto. “Los proyectos deben cumplir con los requisitos documentales y lineamientos que señala la normatividad, la cual fue ajustada con el objetivo de favorecer la calidad de la inversión. Así mismo, se implementó un Sistema de Evaluación por Puntajes para determinar su pertinencia, relevancia e impacto”.

Los recursos suelen destinarse a Antioquia, Bogotá, Santander y Valle del Cauca, áreas en donde están los grupos de investigación mejor calificados y la mayor producción científica.



En muchos de los departamentos con mayor explotación petrolera no se evidencian los proyectos de las regalías.

Yaneth Giha, directora de Colciencias.



Fotos: Archivo Semana - Guillermo Torres

Lloreda afirma que Colciencias y las gobernaciones han priorizado más de 300 iniciativas a través del Plan y Acuerdo Estratégico Departamental (PAED), y se aprobaron 6.000 millones de pesos adicionales para apoyar la estructuración de proyectos de CT+I en los departamentos. Así, esperan descongelar los 1,5 billones de pesos que hoy la entidad tiene en saldo por factores como “la baja articulación entre academia, empresas y Estado”.

“Las regalías son un recurso importante, pero la crisis del petróleo y los *commodities* no permiten que se consolide una política pública para la innovación a largo plazo”, concluye Zerda. Y eso, nos muestra Corea, es a lo que hay que apuntarle. 📌

¿QUÉ PASA CON LA VIVIENDA?

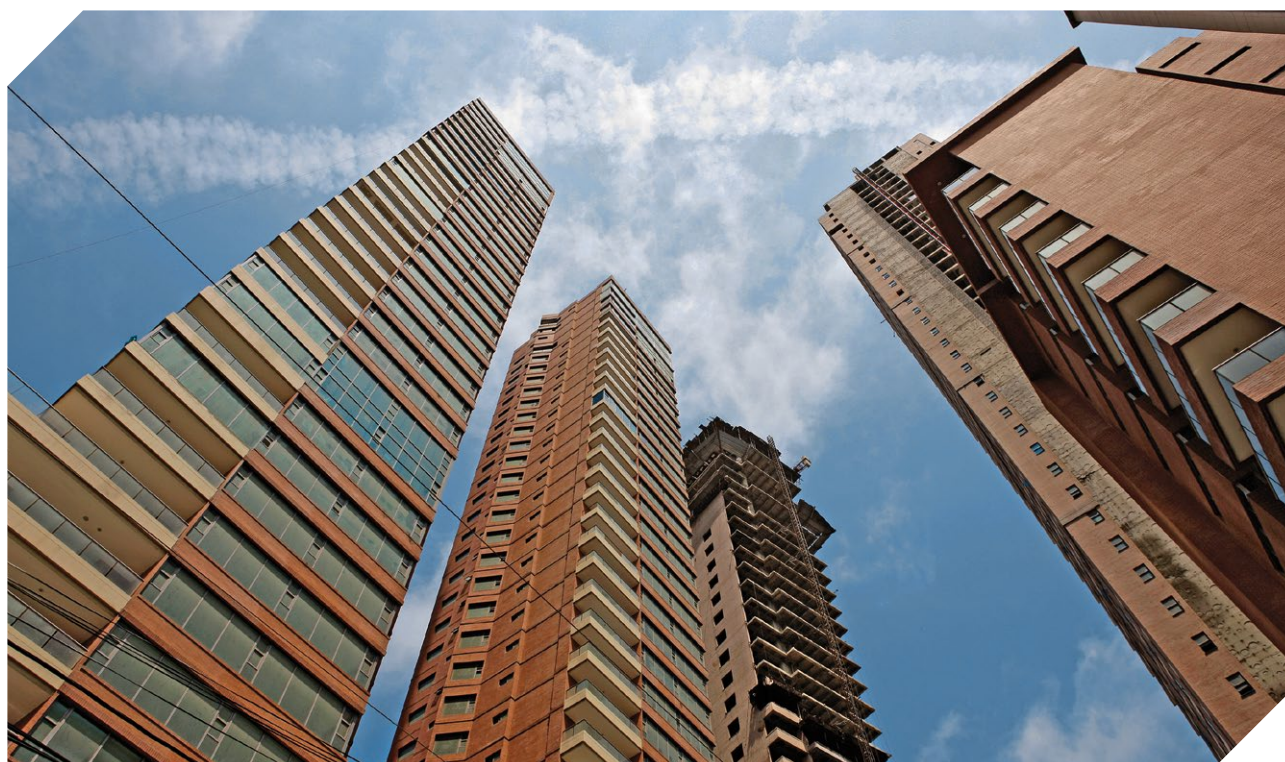


Foto: Archivo Semana

De 2012 a 2015 se ha venido dando un crecimiento a menor ritmo en los precios de la vivienda en el país. Pese a que no hay riesgo de caídas fuertes de precios, el apalancamiento en crédito para comprar casa sigue siendo moderado.

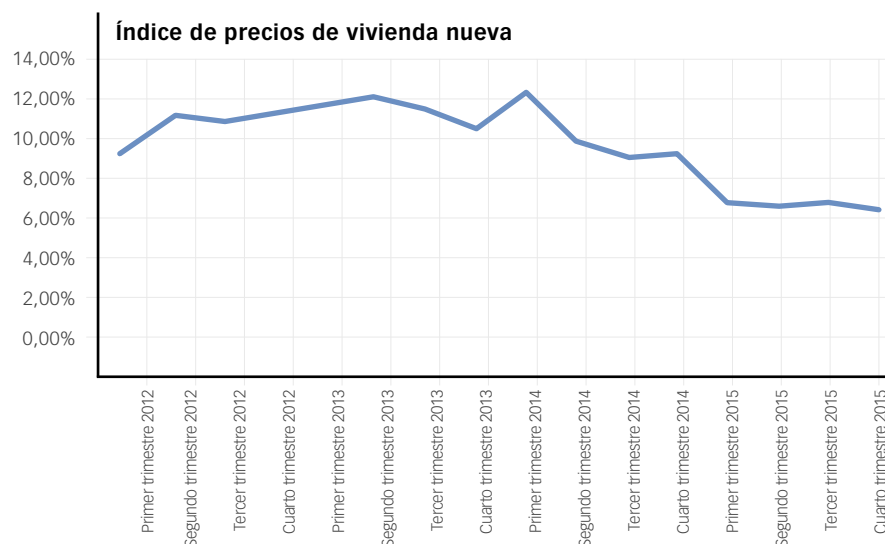
La mayor oferta de vivienda —tanto de constructores como de inversionistas—, la expectativa de menor crecimiento económico y la disponibilidad de tierra en las principales ciudades del país es lo que ha favorecido la desaceleración ordenada de los precios de los hogares en Colombia.

En esto coinciden expertos de la Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol), del Banco de la República y el Ministerio de Vivienda.

Los cálculos de Camacol revelados por su presidenta, Sandra Forero, estiman que durante todo 2016 se venderán 190.000 viviendas nuevas, creciendo 11 % frente a las 174.000 reportadas en 2015.

Para el caso particular de Bogotá, se proyectan ventas por 35.000 unidades en el presente año, recuperando la dinámica que se había perdido en los últimos periodos. En 2015 las ventas registradas fueron de 29.600 unidades.

Forero insistió en que el mercado de la vivienda en Colombia no presenta evidencias de burbuja por altos precios, pero reconoció



Fuente: DANE

que hubo incrementos, particularmente por el congelamiento de este sector en Bogotá en los años recientes.

Para la dirigente gremial, en estos momentos se está evidenciando mayor oferta en la capital del país y en otras ciudades porque, de la misma manera, hay más suelo disponible; es decir, habrá compensación de precios.

Tanto la presidenta de Camacol como el director de Estabilidad Financiera del Banco de la República, Esteban Gómez, coinciden en que el país ha presenciado la moderación de los precios de la vivienda, pero no una caída, en los últimos tres años. Las cifras del DANE muestran que el Índice de Precios de Vivienda Nueva crecía a tasas superiores al 11 % a mediados de 2012. De ahí en adelante las tasas se han moderado hasta arrojar como dato más reciente una variación de 6,89 %, en el último trimestre de 2015.

Forero agregó que en las principales ciudades se está recomponiendo la oferta, en especial, porque están construyendo más hogares de clase media, de la mano con los programas de subsidio a la tasa que puso en

marcha el Gobierno nacional, opinión ratificada por el Ministerio de Vivienda.

Para esa cartera: “El efecto es más notorio en los estratos bajos, lo que aumentará la capacidad de compra de la demanda en esos segmentos. Esto, sumado a la puesta en marcha de los programas y a la expectativa de que la inflación se controle hacia el segundo semestre, permitirá continuar con la senda creciente de los indicadores del sector de los últimos años”.

Forero y Gómez ratificaron que no evidencian ningún indicador que haga prever un desplome en los precios de la vivienda en el territorio colombiano. Las cifras recopiladas por Camacol señalan que a pesar del fuerte repunte del dólar en el último año, no se impactaron los valores de las casas nuevas por insumos materiales, gracias a que los constructores se movieron hacia proveedores nacionales. Adicionalmente, se constató que debido a la caída del petróleo se generó migración de constructores en zonas de producción de crudo desde estratos altos hacia estratos medios.

Ambos especialistas advierten que, tomando en cuenta el ciclo

Se puede deteriorar el precio de las viviendas, pero no en una cifra que llegue a ser preocupante.

de desaceleración de la economía colombiana, se puede deteriorar el precio de las viviendas, pero no en una cifra que llegue a ser preocupante, mientras que se esperaría ver un impacto más negativo en créditos de consumo y otras carteras “porque los hogares pueden dejar de pagar la tarjeta de crédito, pero no perder la casa”, dijo Gómez.

Según datos citados por la presidenta de Camacol, los bancos están siendo más conservadores en la asignación de créditos. Por su parte, Gómez complementó diciendo que apenas 11,7 % del total de la cartera de los bancos está destinada a créditos de vivienda. Además, dentro de la cartera hipotecaria total, tan solo 4,9 % se encontraba en mora a diciembre de 2015. “El crecimiento del sector de la vivienda no estuvo apalancado con alto endeudamiento bancario”, sentenció.

En el caso de la vivienda usada, según el experto del Banco Emisor, los precios sí se han mantenido en constante crecimiento —sin ser alarmante—, precisamente respondiendo a que los valores de la vivienda nueva traían una tendencia de alto aumento y los hogares empezaron a buscar oportunidades en zonas de las principales ciudades que ofrecen alternativas viables. 🏡

¿QUÉ HA PASADO CON EL POT?

La ley que regula los planes de ordenamiento territorial (POT) fue demandada, pues quienes se oponen a ella creen que los distritos especiales deberían tener la potestad de modificar por completo los planes para el desarrollo urbanístico, en especial en lo referente a las construcciones que se hicieron en zonas que podrían quedar definidas dentro de un parque natural. El magistrado Alejandro Linares, en su ponencia, considera que la norma debe quedar tal como está, con el fin de evitar que las modificaciones en el POT lleguen a desconocer el principio de derechos ya reconocidos.

GYG UN GRAN ALIADO FINANCIERO

Con más de treinta años en el mercado, Sistemas GyG se ha posicionado como la compañía líder en el desarrollo de soluciones tecnológicas orientadas al sector financiero.



Sistemas GyG S.A. fue creada en 1983 para prestar asesoría al sector financiero. Diez años más tarde, la compañía decidió crear un sistema de información financiera llamado SIIF, capaz de soportar las necesidades del mercado financiero, teniendo como pilares la flexibilidad, la estabilidad, el desempeño y la seguridad.

El sistema permite administrar operaciones de depósito (CDT,

Cuentas de Ahorro y Bonos) y préstamo de dinero (vehículos, hipotecario, consumo, libre inversión, Microcrédito, Libranza, *Leasing*, educativo, rotativo, entre otros), iniciando desde el estudio del cliente, hasta la administración total del producto.

Durante su trayectoria en el mercado financiero, Sistemas GyG ha tenido como su principal objetivo estratégico el continuo mejoramiento de su producto SIIF y, así, "cubrir las

necesidades del sector utilizando las últimas tecnologías disponibles e implementando las normativas emanadas por los organismos de control de Colombia y Latinoamérica", asegura William Gómez, gerente comercial de la compañía.

La clave del éxito

SIIF es un sistema que está en constante mejora desde hace más de 26 años, lo cual le ha permitido a Sistemas GyG mantener su

▲
Fábrica de desarrollo Fiba en el municipio de Motavita en Boyacá.

producto acorde con las necesidades cambiantes del mercado.

Para Eustasio Gómez, gerente general y fundador de Sistemas GyG, un proceso minucioso de diseño de las funcionalidades principales de SIIF, acompañado de un excelente equipo de trabajo, fue el factor determinante para el éxito de la primera versión de SIIF en 1993.

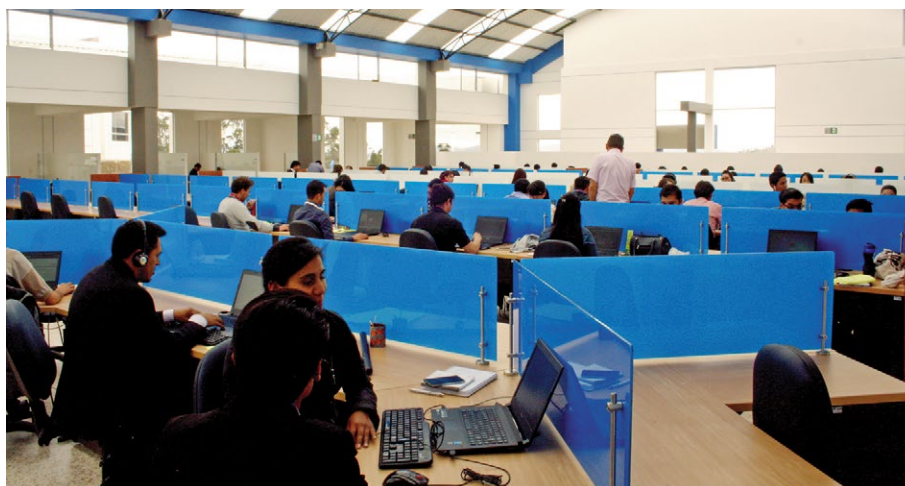
Esta constante evolución ha permitido el crecimiento de SIIF de su versión original, enfocada en los productos de crédito, a un Core bancario con 22 módulos, capaz de soportar cualquier producto financiero que apoye a los clientes en sus procesos críticos de negocio y se adapte a las necesidades específicas de cada uno.

Además de esto, la compañía cuenta con procesos certificados para la creación de *software* por ISO 9000 e ISO 27000; adicionalmente, la compañía está en proceso de lograr su certificación CMMI, basada en las necesidades de nuestros clientes y buscando los más altos estándares de calidad.

De cara al presente

Con más de 30 años en el mercado y con un producto posicionado, Sistemas GyG se ha mantenido fiel a su política de innovación, enriqueciendo su producto SIIF para soportar las nuevas necesidades funcionales y comerciales que los clientes plantean día a día.

Aunque Sistemas GyG está enfocada en el sector financiero, no es ajena a todos los cambios que se han gestado en los últimos años en el sector real. Por ello, lanzó su producto SIIF-CLOUD, en donde los clientes aprovechan todas las funcionalidades del Core SIIF sin requerir una inversión significativa en



▲ Puestos de trabajo Fiba. La fábrica tiene una extensión aproximada de 82.819,597m² y un área construida de 1.960 m².

infraestructura de cómputo y procesos de control.

Por otro lado, desde el año 2009, la compañía implementó el modelo de fábrica de desarrollo, con el fin de optimizar sus procesos internos y brindar mejor servicio a sus clientes. Desde ese momento, Sistemas GyG emprendió un proceso de crecimiento, que dio como resultado la creación de su nueva fábrica de desarrollo Fiba (que en lengua Muisca significa viento de la montaña) en Motavita, Boyacá, la cual cuenta con más de 250 puestos de trabajo y está en pleno funcionamiento desde octubre de 2015.

CIFRAS DE MERCADO

- Administración de más del 60 % de créditos de vehículos de Colombia.
- Administración de más del 45 % de créditos de libranza en Colombia
- Administración de la tarjeta de marca propia más grande de Colombia con más de 2 millones de tarjetahabientes.

TOP 5 DE SOLUCIONES

- BPM - Scoring
- Colocaciones
- Captaciones
- Clientes
- Recaudos y Venta de bienes y servicios

¿SON COMPATIBLES

LA EXPLOTACIÓN PETROLERA Y LA PRESERVACIÓN DEL MEDIOAMBIENTE?

Francisco Lloreda, presidente de la Asociación Colombiana del Petróleo, y Germán Andrade, subdirector del Instituto Humboldt, dan sus puntos de vista sobre este álgido debate que se reactivó en las últimas semanas.

Foto: Archivo Semana - Alejandro Acosta



Lloreda

FRANCISCO

Existe la idea de que la sola presencia de una actividad petrolera acaba con los ecosistemas, lo cual es falso.

El anuncio del otorgamiento de la licencia ambiental a la empresa Hupecol para la explotación y explotación de crudo en el bloque Serranía, en el municipio de La Macarena (lugar donde se encuentra Caño Cristales) y su posterior revocatoria, revivió un viejo debate sobre la compatibilidad de la explotación petrolera y la preservación del medioambiente.

Banca y Economía habló con Francisco Lloreda y Germán Andrade, quienes dieron sus puntos de vista sobre este cadente tema.

Banca y Economía: ¿Es importante la economía petrolera para Colombia?

Francisco Lloreda: Por supuesto. Por tres razones: garantiza la autosuficiencia energética, genera ingresos para el Estado y contribuye al desarrollo regional. Colombia debe ser autosuficiente en materia de hidrocarburos. En cuanto a la generación de ingresos, la industria le aportó al país más de 200 billones de pesos en los últimos 10 años; esto equivale a 33 veces el valor de Isagén.

Germán Andrade: Por supuesto que sí. La economía colombiana sería impensable sin la

industria petrolera; el error es pensar que el petróleo o las industrias extractivas deberían ser la única fuerza o el motor más importante para jalar la economía de un país.

B.Y.E.: ¿Es posible una explotación petrolera responsable con el ambiente?

F.L.L.: Claro que sí. No solo es posible la explotación responsable, sino que la sostenibilidad es parte del ADN del sector. La mejor prueba es que en Colombia existen operaciones petroleras desde hace más de 100 años, en los que esta industria ha aportado al desarrollo del país, en armonía con el ambiente. Además, la regulación existente para esta industria es más estricta que para cualquier otro sector económico y eso está bien. Sin embargo, existe la idea de que la sola presencia de una actividad petrolera acaba con los ecosistemas, lo cual es falso.

G.A.: Sí es posible. Sin embargo, para que las empresas puedan llevar a cabo una explotación responsable con el ambiente, es necesario contar con políticas públicas que la faciliten. En Colombia uno de los problemas que dificultan esta tarea es que el licenciamiento

ambiental no tiene en cuenta todos los elementos de riesgo que implica la explotación.

B.Y.E.: ¿Cuáles son los impactos ambientales de la explotación petrolera?

F.L.I.: Toda actividad humana genera impacto y la industria petrolera no es la excepción. Lo importante es identificarlos para prevenirlos, mitigarlos, o en caso de que se presenten, compensarlos. De ahí la relevancia de los estudios de impacto ambiental y de los planes de manejo. Pero existen muchos mitos que es necesario aclarar. Un ejemplo es el del agua. Contrario a lo que algunos señalan, el petrolero es uno de los sectores que menos agua usa; según el Ideam, esta industria consume solo 0,2 % del recurso hídrico que se utiliza en el país.

G.A.: Las ciencias ambientales siempre nos han dado una lista sobre los riesgos, eso es evidente porque el impacto cero en esta actividad no existe. El asunto a tener en cuenta es que no todos los riesgos están contenidos en los protocolos de impactos ambientales. Una empresa podría cumplir con todos los requerimientos estándar, pero también pueden jalonar procesos económicos que causan problemas ambientales, como la deforestación. En ese sentido, necesitamos políticas integrales y no solo cumplir con protocolos estándares.

B.Y.E.: ¿Cómo califica el papel del Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y de la ANLA?

F.L.I.: En los últimos años estas entidades han hecho un esfuerzo para ser más eficientes sin reducir sus exigencias y rigor en materia ambiental. Lo mejor para el desarrollo sostenible del país es tener

un Ministerio robusto y una autoridad ambiental fortalecida e independiente, que tome y asuma decisiones con absoluta responsabilidad, basadas en criterios técnicos y científicos.

G.A.: Los últimos hechos que involucran a ambas entidades dejan planteada la necesidad de elaborar una política ambiental integral, no puede ser que esta se reduzca al licenciamiento. Necesitamos políticas que atiendan diferentes realidades, como el posconflicto y la economía verde. Requerimos desarrollar y fortalecer los elementos de una política ambiental que comprenda la explotación petrolera como un sector interconectado con un territorio y que sus acciones no solo afectan el lugar donde ellos realizan sus actividades, sino que tengan un alcance mayor.

B.Y.E.: ¿Cuál debe ser la política petrolera que debe seguir el país en los próximos años?

F.L.I.: El objetivo debe ser desarrollar de manera responsable y decidida su potencial en materia de hidrocarburos. Colombia no es un país petrolero pero cuenta con una prospectividad interesante en petróleo y gas, que si se extrae le permitirá al país no solo autosuficiencia energética, sino contar con importantes recursos fiscales para su desarrollo económico y social.

G.A.: Así como es impensable un país sin industria extractiva, es impensable que esas locomotoras de desarrollo no tengan controles, ni rieles. En el actual contexto

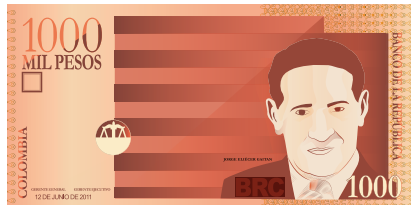
es importante encarrilar esta locomotora hacia la consolidación de la paz en los territorios, es decir que la presencia de esta industria no se convierta en fuente de malestar social. 📌



Foto: Archivo Semana - Carlos Julio Martínez

Así como es impensable un país sin industria extractiva, es impensable que esas locomotoras de desarrollo no tengan controles, ni rieles.

UN PROCESO DE VALOR



En 2018, la fabricación de billetes dará un vuelco y se destinará completamente a los de la nueva familia. **Banca y Economía** le explica cómo funciona ese proceso y cómo se hará la transición entre el grupo nuevo y el antiguo.

¿QUÉ SE TIENE EN CUENTA?



¿QUÉ SE NECESITA?

Un papel especial con marcas de agua del retrato principal y los hilos de seguridad.



Tinta de seguridad que se adhiere al papel y reacciona a la luz ultravioleta.



Máquinas de impresión especializadas.



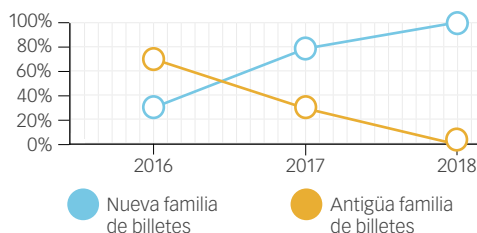
CURIOSIDADES

Cada billete requiere de un proceso de impresión diferente. Por ejemplo, **el de 50.000 tiene una tinta especial que cambia de color** como medida de seguridad.

Para la nueva familia de billetes se incorporará la serigrafía con el fin de añadir nuevas características de seguridad como imágenes que cambian de color y **tienen sensación de movimiento**.

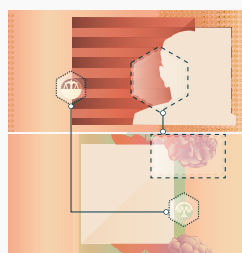
La fabricación de un billete dura tres meses.

DE UNA FAMILIA A OTRA



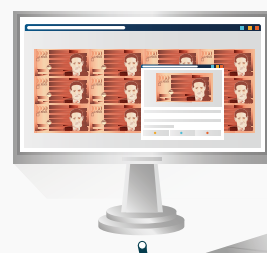
La producción y circulación de los nuevos billetes **se hará de forma gradual**, por lo que van a coincidir temporalmente con las anteriores denominaciones. Así se distribuirá la producción.

¿CÓMO SE HACE?



1 IMPRESIÓN OFFSET

Se imprimen las imágenes del fondo del billete por las dos caras de la hoja y se incorpora el registro perfecto, los dispositivos antiescáner y los motivos en tinta fluorescente o fosforescente—solo observables con luz ultravioleta—para prevenir falsificaciones.

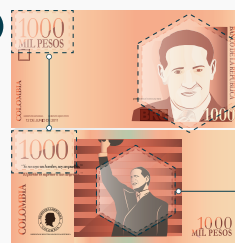


3 REVISIÓN AUTOMÁTICA

Cámaras de alta resolución identifican cualquier defecto de impresión en los dos lados del papel.

2 IMPRESIÓN INTAGLIO

Los textos, la denominación, las imágenes complementarias y el retrato del personaje se imprimen en alto relieve en dos fases.



Infografía: Alejandra Sarmiento

CIFRAS

1.000 MILLONES

32%

Corresponde a billetes de **2.000**, los más producidos.



De piezas se producen, aproximadamente, al año.

21%

Corresponde a billetes de **50.000**, la segunda denominación en el ranking.

70-115 PESOS

Entre 70 pesos y 115 pesos cuesta, aproximadamente, producir un billete. **El más caro es el de 50.000**, pues incorpora más elementos.

ASÍ SERÁ LA CIRCULACIÓN



LA NUEVA FAMILIA DE BILLETES

Reconoce a personajes destacados de la cultura, la ciencia, la política y la biodiversidad nacional. Así se distribuyen los homenajes:

100.000

Al expresidente **Carlos Lleras Restrepo** y al Valle del Cocora.

50.000

Al Nobel de Literatura **Gabriel García Márquez** y a la Ciudad Perdida, símbolo Tayrona.

20.000

Al expresidente **Alfonso López Michelsen**, a los canales de La Mojana y al sombrero vueltiao.

10.000

A la antropóloga **Virginia Gutiérrez** y a la Amazonía.

5.000

Al escritor **José Asunción Silva** y a los páramos.

2.000

A la pintora **Débora Arango** y al río Caño Cristales.

IMPRESIÓN TIPOGRÁFICA

Se imprime el número del billete. Para algunas denominaciones se implementan motivos que solo se observan con luz ultravioleta.

5

CORTE, EMPAQUE Y EMBALAJE

Se cortan los pliegos y se agrupan en fajos de 100 unidades. Luego, se empaquen de a 10 fajos en una bolsa plástica. Por último, se distribuye según los requerimientos.

7

4

REVISIÓN MANUAL

Un grupo de personas especializadas revisan todos los pliegos impresos.

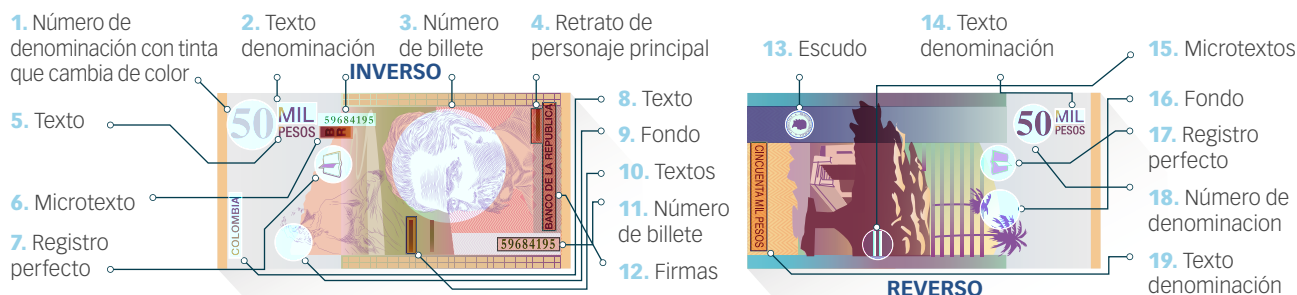
6

BARNIZADO

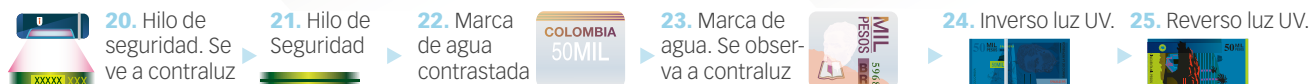
Se le aplica una capa de barniz a las denominaciones de mayor circulación (1.000, 2.000 o 5.000) para alargar su vida útil.

1.000
2.000
5.000

PARTES DEL BILLETE



CARACTERÍSTICAS DE SEGURIDAD



7 CONSEJOS DE ENTREVISTA **PARA HACER MEJORES CONTRATACIONES**



FOTOS: 123RF

Elegir las preguntas de forma cuidadosa y determinar las respuestas aceptables antes de conocer al candidato, aumenta en gran medida las posibilidades de elegir al mejor. Este y otros *tips* podrán enriquecer su proceso de selección.

POR JOHN SULLIVAN *

© 2016 HARVARD BUSINESS
SCHOOL PUBLISHING CORP.

Algunas de las ideas que se tienen desde hace tiempo sobre cómo llevar a cabo entrevistas han dejado de funcionar. Por ejemplo, ya no hay nada que pueda considerarse una pregunta sorpresa. En sitios como *Glassdoor.com*, los candidatos pueden predecir cada una de ellas, más las respuestas esperadas. Con esa información, preparan de manera rutinaria y graban sus entrevistas de práctica, hasta el punto en el que sus respuestas son universalmente sorprendentes, y no genuinas o exactas.

Pero no solo las preguntas sorpresa son cosa del pasado. La investigación de empresas como Google ha probado que las preguntas capciosas pueden evaluar cualidades equivocadas en un posible empleado; además, someter a un candidato a más de cuatro entrevistas, no aumenta la calidad de la nueva contratación. Para muchos trabajos, factores como los grados, los puntajes en las pruebas y las escuelas a las que se asistió, no predicen el éxito.

Por lo tanto, es tiempo de repensar sus entrevistas enfocándose en preguntas relacionadas con el trabajo que sean más difíciles de preparar y para las cuales no se pueda simular una respuesta.

1. Evite las preguntas fáciles de practicar. Si usted trabaja para una compañía grande, la mayoría de las preguntas usadas por los gerentes de contratación en las entrevistas, se publican en línea junto con las respuestas recomendadas. Por lo tanto, comience con un nuevo mazo de preguntas, y al menos, elimine aquellas demasiado conocidas y fáciles de practicar con un bajo valor predictivo, como “¿Cuáles son sus mayores fortalezas y debilidades?” y “¿Dónde quisiera estar en cinco años?”.

2. Tenga cuidado con las preguntas históricas. Aquellas que requieren que un candidato describa cómo se desempeñó en el pasado, también conocidas como preguntas de entrevista comportamental, son problemáticas en un mundo en rápido movimiento donde los enfoques de ayer se vuelven rápidamente irrelevantes. Las preguntas históricas también permiten que un buen narrador describa de forma apasionada cómo solucionó un problema, incluso si jugó apenas un papel menor en la solución.

3. Evalúe su capacidad para solucionar un problema. Si usted estuviera contratando a un chef, le pediría que prepare una comida. Hacer que un solicitante haga algo del trabajo real es la mejor forma de separar a los candidatos superiores de los candidatos promedio. Considere pedirles que:

- **Identifiquen problemas en el trabajo.** Diga algo como: “Por favor, muéstrenme los pasos del proceso que utilizarán durante sus primeras semanas, para identificar los problemas actuales más importantes o las oportunidades en sus áreas”.
 - **Solucionen un problema actual.** Esta capacidad es a menudo el factor predictivo número uno del desempeño del trabajo. Proporciónese la descripción de un problema real que enfrentarán en su primer día. Luego pídale que le muestren los pasos generales que tomarían para solucionar el problema. Antes de la entrevista, haga una lista de los pasos esenciales, luego reduzca puntos si omiten alguno importante.
 - **Los problemas en el proceso.** En una sola hoja, entréguele una descripción de un proceso existente relacionado con su trabajo que tenga fallas. Pídale que lo examinen e identifiquen las tres áreas principales donde puedan predecir que ocurren problemas serios. Antes de la entrevista, haga una lista de esos puntos.
- 4. Evalúe si piensan hacia el futuro.** En ambientes que evolucionan rápido, los empleados deben anticipar el futuro. Considere los siguientes ejercicios para evaluar también que un candidato pueda hacer esto:
- **Describir su plan para este trabajo.** Los mejores empleados desarrollan un plan antes

Hacer que un solicitante haga algo del trabajo real es la mejor forma de separar a los candidatos superiores de los candidatos promedio.



de comenzar un proyecto grande o un nuevo trabajo. Pida a los candidatos que describan su curso de acción para los primeros tres a seis meses. Haga que resalten los componentes clave, incluidas las metas, con quiénes consultarán, qué datos analizarán, cómo se comunicarán con su equipo, las métricas para evaluar el éxito de su plan, etc.

- **Predecir la evolución del trabajo/industria.** Anticipar los grandes cambios es fundamental. Pídale que predigan al menos cinco formas en las cuales sea probable que su trabajo evolucione durante los próximos tres años, como resultado de los cambios en el ambiente del negocio. Los nuevos empleados deben ser capaces de anticipar cambios en su industria. Por lo tanto, considere pedirles que proyecten de tres a cinco tendencias principales en su industria, y luego que predigan cómo deberán cambiar las empresas principales durante los próximos tres años para cumplir con estas.

5. Evalúe la capacidad de un candidato para aprender, adaptarse e innovar. Considere solicitar a su candidato que:

- Describa los pasos que daría para aprender continuamente y mantener su estatus de experto en un área técnica importante.
- Describa los pasos que daría para adaptarse cuando ocurra un cambio

Investigaciones de Google han probado que las preguntas capciosas pueden evaluar cualidades equivocadas en un posible empleado.

dramático inesperado en la tecnología o en las expectativas del cliente.

- Describa los pasos que daría para aumentar la innovación entre su equipo para responder a una mayor competencia o a nuevas tecnologías.

6. Evite la duplicación. Cuando seleccione preguntas, evite preguntar sobre temas como la educación y las responsabilidades del trabajo que ya fueron cubiertas en el currículo o en la entrevista telefónica.

7. Asigne tiempo para convencer. La mayor parte del tiempo de la entrevista debe asignarse para evaluar al candidato, pero asegúrese de reservar tiempo para venderles el cargo y su compañía.

Es difícil hacer una buena entrevista, pero la investigación ha mostrado que seleccionar las preguntas de forma cuidadosa y determinar las respuestas aceptables antes de que tenga lugar la conversación, aumenta en gran medida sus posibilidades de éxito. La investigación también muestra que la mayor parte de las decisiones de contratación se toman dentro de los primeros 15 segundos, por lo tanto usted debe evitar de manera consciente cualquier juicio, hasta que se haya completado al menos 50% de la entrevista. 📌

★ Profesor de gerencia en la Universidad Estatal de San Francisco.

Foto: iStock



DOS TERCIOS DE LOS GERENTES SE SIENTEN INCÓMODOS COMUNICÁNDOSE CON LOS EMPLEADOS

Así lo confirmó un estudio reciente de la firma Interact. Su fundador explica por qué es tan importante la retroalimentación respetuosa y directa que, a tiempo, evita los equipos de trabajo improductivos.

POR LOU SOLOMON *

© 2016
HARVARD
BUSINESS
SCHOOL
PUBLISHING
CORP.

Acostumbraba a llegar cinco minutos tarde a cualquier parte que iba, creyendo que el universo generalmente aceptaba este margen de tiempo. Un día, una cliente y mentora llamada

Nancy me miró a los ojos y dijo algo de forma amable pero sensata: “Parte de la imagen que estás proyectando en las personas es que siempre llegas tarde. No permitas que esto sea un obstáculo”.

Desde entonces he llegado entre cinco y 10 minutos más temprano.

He sido formado, en parte, por momentos incómodos de retroalimentación como este. Cuando se ofrece con respeto, la retroalimentación honesta, incluso cuando es crítica, puede tener un impacto importante en su carrera y en su vida personal.

Con mucho por ganar, ¿por qué los líderes no tienen conversaciones de retroalimentación con mayor frecuencia? Porque no todos se sienten cómodos con la responsabilidad. El miedo a herir los sentimientos de la gente y lidiar con la potencial retribución, se los impide.

Realmente, ¿qué tan problemático es esto? Una nueva encuesta de Interact, llevada a cabo en línea por Harris Poll con 2.058 adultos estadounidenses —1.120 de los cuales eran empleados y 616 eran gerentes—, mostró que una sorprendente mayoría (69%) de los gerentes dijo que a menudo se sienten incómodos comunicándose con los empleados.

Más de un tercio (37%) de los gerentes dijo que se sienten incómodos teniendo que dar retroalimentación directa acerca del desempeño de sus empleados, si piensan que este podría responder de forma negativa.

Los resultados también mostraron que muchos gerentes se sienten incómodos al volverse vulnerables, reconociendo logros, entregando la 'línea de la compañía', dando instrucciones claras, reconociendo a los que tienen buenas ideas, hablando cara a cara y teniendo conversaciones difíciles de retroalimentación en general.

He aquí la paradoja: la gente crece con la retroalimentación. En mi trabajo de consultoría de comunicaciones he observado montones de ejecutivos superiores, líderes emergentes, supervisores y gerentes de primera línea sentirse alentados, e incluso honrados, por la

retroalimentación, tanto si es positiva como si es negativa.

Imagine entrenar para una maratón sin reloj, sin saber nunca qué tan rápido está corriendo, con excepción posiblemente del ocasional '¡Buen trabajo!' de su entrenador. No tendría forma de saber si está preparado para cumplir su meta.

El lado oscuro de las palabras dulces y de evitar una retroalimentación honesta es la disfunción y la desconexión que lleva a un equipo improductivo. Es por esto que es tan importante una retroalimentación temprana y frecuente. La próxima vez que necesite tener

una conversación difícil con un empleado, considere estos lineamientos:

- 1. Sea directo, pero amable:** revise sus motivos antes de entrar en la discusión. Si su meta es humillar a alguien o sentirse superior de alguna forma, va por mal camino. Sin embargo, si ve una oportunidad para crecer, sea directo. No se vaya por las ramas. Incluya ejemplos específicos de los comportamientos deseados para ayudar a ilustrar lo que quiere decir.
- 2. Escuche:** escuchar proporciona un espacio en el cual ambas personas se sienten respetadas. Idealmente, una conversación de retroalimentación debe crear aprendizaje de ambos lados. Deben entender juntos la situación para hacer un cambio positivo.
- 3. No lo convierta en algo personal:** las faltas de respeto imaginadas y la malicia

La investigación también demostró que algunos jefes se sienten vulnerables al reconocer los logros y las buenas ideas de los empleados.





◀ Gerentes y empleados deben mostrarse totalmente abiertos a las críticas honestas y a la conversación. Escuchar genera que ambas partes sientan respetadas.

son tóxicas. Es fácil tomarse las cosas de forma personal en una conversación de retroalimentación, pero si usted reconoce las emociones que siente, ofrecerá al receptor una válvula de alivio para el estrés.

4. **Esté presente:** muéstrese totalmente para la discusión y no se apresure una vez que haya terminado. Tenga el coraje suficiente para permitir momentos de silencio dentro de la conversación. Haga seguimiento más tarde, de manera que los pensamientos posteriores no creen una distancia imaginaria.
5. **Inspire grandeza:** asegúrese de comunicar sus aspiraciones a la persona a la que le está dando la retroalimentación.

La retroalimentación directa y respetuosa no cuesta absolutamente nada y puede hacer toda la diferencia en la productividad individual y del equipo. En su ausencia, nos volvemos totalmente inefectivos. La comunicación del equipo se deteriora. Los líderes se vuelven irrelevantes. Pero cuando la hacemos bien, la retroalimentación puede crear una mejor colaboración, una cultura de conexión y un cambio sustentable. 📌

Foto: 123RF

★ Lou Solomon es CEO de Interact, una firma consultora de comunicaciones que ayuda a los gerentes de Fortune 500, líderes de negocios, empresarios y sus equipos, a desarrollar autenticidad, a hacer conexiones, a ganar confianza y a construir influencia.



Foto: 123RF

PREVISIONES DE LA CARTERA CREDITICIA 2016-2017

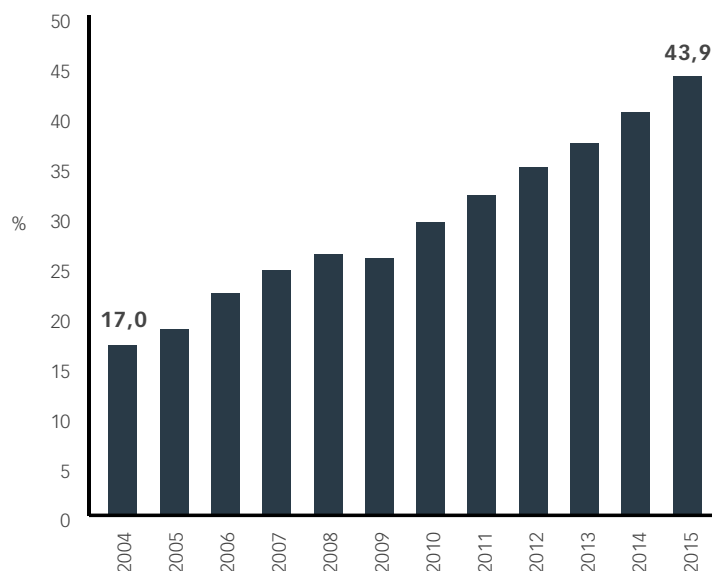
Asobancaria analiza las tendencias de moderación de las diversas carteras, en la coyuntura de un año previsiblemente desafiante en materia económica y empresarial. Aquí las perspectivas.

Durante el lustro 2010-2014, la cartera del sector bancario creció 15 % real en promedio; sin embargo, desde el tercer trimestre de 2015, se empezaron a dar claras señales de moderación en su crecimiento. Así, según las cifras publicadas por la Superintendencia Financiera, esta cartera se expandió 8,3 % real durante el año pasado, moderación que puede catalogarse como sana si se tiene en cuenta el buen comportamiento de los indicadores de calidad, que a nivel agregado rondaron el 3 %. A pesar de dicha moderación, el nivel de profundización siguió ganando terreno y llegó a 43,9 % en 2015 (Gráfico 1), referente que resultó ser inferior con respecto a potenciales de 55 %.

En esta oportunidad, la desaceleración de la cartera se dio en medio de varias particularidades económicas que enmarcaron 2015. La actividad económica se ralentizó y la inflación presentó importantes presiones al alza, lo que propició el inicio del periodo de incrementos en la tasa de política monetaria y a su vez, evidenció una marcada

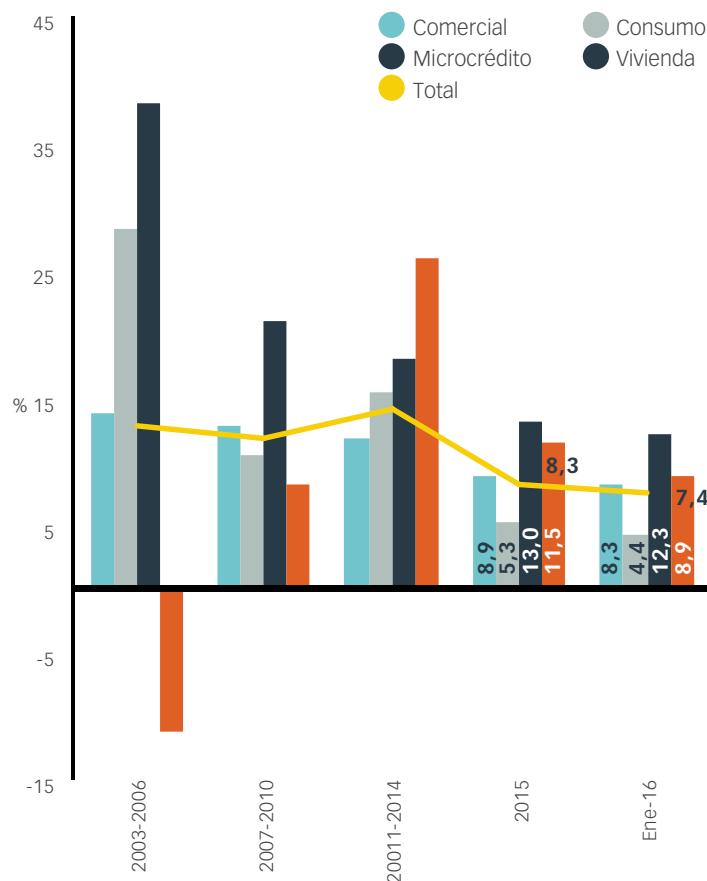
GRÁFICO 1. EVOLUCIÓN DE LA PROFUNDIZACIÓN FINANCIERA (CARTERA TOTAL / PIB)

A. COLOMBIA



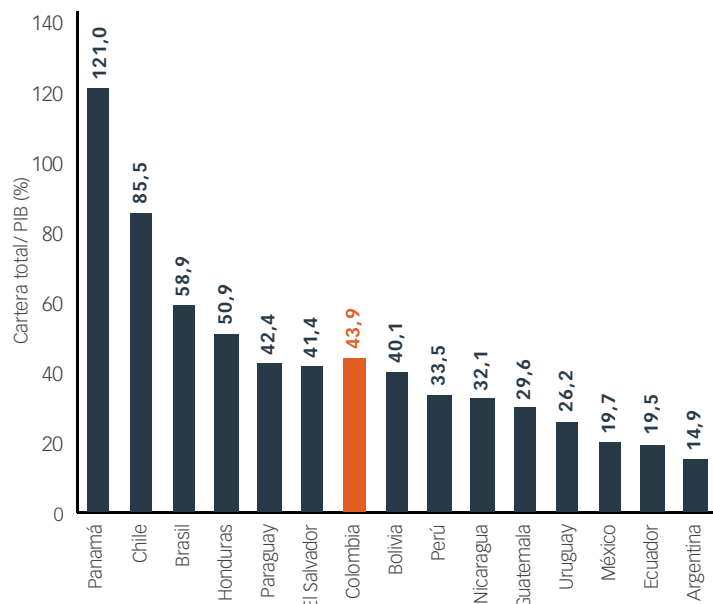
Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia, DANE, Felaban y cálculos Asobancaria

GRÁFICO 2. CRECIMIENTO REAL DE LA CARTERA POR MODALIDAD



Fuente: Superintendencia Financiera y cálculos Asobancaria.

B. AMÉRICA LATINA



volatilidad en el tipo de cambio e incertidumbre en los mercados de bienes básicos a nivel mundial.

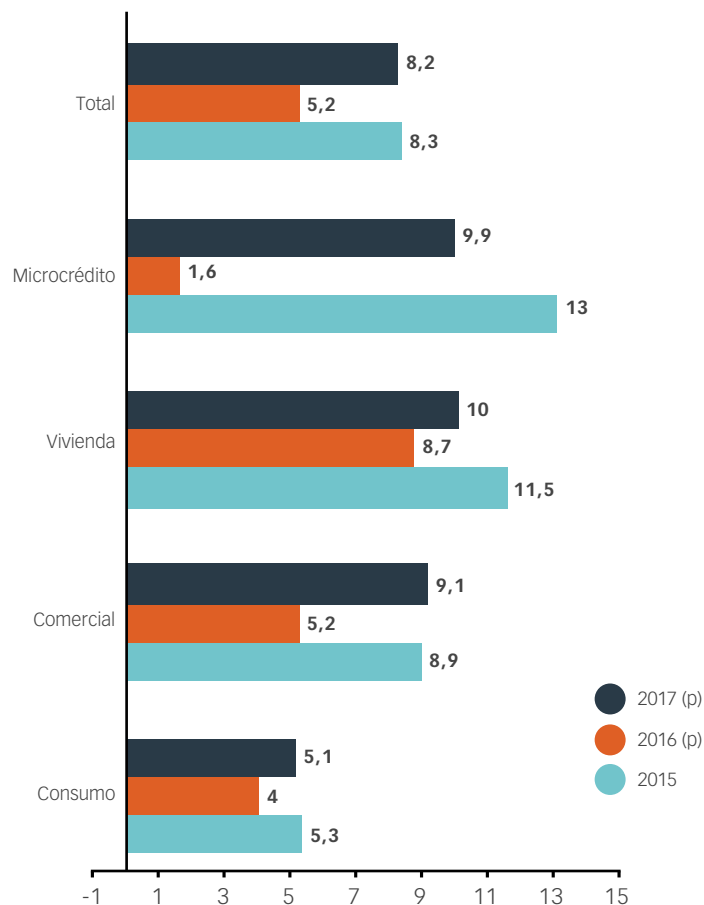
A la luz de las perspectivas económicas para 2016, vale la pena indagar si la tendencia de moderación de la cartera se mantendrá durante este año. Por el momento, las cifras muestran que al iniciar 2016, todas las modalidades de cartera siguieron desacelerándose, con lo cual el crecimiento agregado fue de 7,4 % (Gráfico 2). Teniendo en cuenta que este año podría ser recordado como uno de los más desafiantes en materia económica y empresarial, debido al cúmulo de factores que vienen incidiendo e incidirán sobre el comportamiento económico del país, los distintos escenarios prospectivos apuntan a que la cartera crediticia seguirá desacelerándose.

Los ajustes que a nivel macroeconómico deberán surtir en materia productiva, monetaria, cambiaria y fiscal, junto con un panorama externo que preserva alta incertidumbre y nubarrones durante este y el próximo año, influirán sobre la trayectoria del crecimiento económico para 2016-2017. Bajo dicho entendido, y teniendo en cuenta que el escenario más probable de crecimiento sea de 2,3 %, aunado a una tasa de política monetaria de 7,0 % para el cierre de este año y de 6,75 % en 2017, se han planteado nuevas perspectivas sobre la dinámica de la cartera. Específicamente, las estimaciones nos permiten esperar un crecimiento de la cartera total para 2016 cercano a 5,2 % real. Para el próximo año, las nuevas perspectivas nos hablan de un crecimiento de la cartera en torno a 8,2 % real.

En este contexto y a nivel de modalidades, las proyecciones indican que la cartera de vivienda sería la más dinámica durante estos dos años con expansiones reales de 8,7 % y 11,5 % para 2016 y 2017, respectivamente. Sin embargo, en este sector se podrían mantener ciertas moderaciones generadas por las mayores tasas de interés en el mercado de deuda pública sobre las tasas de interés para la adquisición de vivienda, lo que podría ser compensado en cierto grado para aquellos clientes que

La tendencia de moderación se mantendrá en 2016. Las cifras muestran que en enero pasado todas las modalidades de cartera siguieron desacelerándose, con lo cual, el crecimiento agregado fue de 7,4 %, frente a 8,3 % del año anterior.

**GRÁFICO 3. PROYECCIONES DE CARTERA
(CRECIMIENTO REAL, %)**



Fuente: Superintendencia Financiera y cálculos Asobancaria.

puedan acceder a los subsidios de los programas del gobierno para adquisición de vivienda nueva.

Por su parte, las perspectivas sobre la cartera de consumo son las más inquietantes. Las condiciones económicas pueden afectar aún más el comportamiento del consumo de los hogares y por ende, su nivel de endeudamiento durante 2016 continúa asociado a elementos como: i) los aumentos en la tasa de desempleo, ii) la pérdida de confianza del consumidor, iii) los niveles superiores en los precios de los bienes importados y durables frente a lo ocurrido en años anteriores y iv) el efecto del alza sobre las tasas de interés para estos créditos. Así, al analizar estos factores y su incidencia sobre el comportamiento de la cartera, se estima que esta llegue a crecer 4,0 % real en 2016, una cifra que resulta ser consistente con un crecimiento del consumo de los hogares de 2,4 %, el más bajo desde 2009. Para el caso de 2017, una mejor situación económica propiciaría incrementos superiores a 5 % en este tipo de cartera.

La cartera de vivienda sería la más dinámica en estos dos años, con una expansión real de 8,7 % para 2016 y 11,5 % para 2017.

En cuanto a la cartera comercial, el componente de inversión empresarial influirá particularmente sobre el grado de desaceleración económica para este año. Los distintos análisis y modelos econométricos apuntan a que cuantitativamente la formación bruta de capital bordearía el 1,0 % real, la variación más baja de los últimos siete años. De materializarse dicha expansión el efecto sobre la cartera comercial se vería manifestado en un crecimiento de 5,2 % real. Si bien en 2016 las mayores tasas sobre los créditos ejercerán presión sobre el costo de fondeo para las firmas, los avances en las inversiones de los proyectos 4G jugarán como un elemento que sopesará una mayor desaceleración e impulsará la cartera comercial en 2017, año para el cual las proyecciones señalan que podría generarse un crecimiento de 9 %.

Por último, en materia de microcrédito, el impacto generado por la reversión del ciclo económico sobre el consumo interno tenderá a mermar la actividad microempresarial y, por tanto, la demanda de crédito de dicho segmento. Por otro lado, los efectos estadísticos generados por la entrada de una nueva entidad al mercado se disiparán, con lo que las proyecciones indican que esta cartera crezca un 1,6 % real en 2016. Sin embargo, para el próximo año se espera que la expansión de esta cartera rebote hacia niveles de 10 % real, en medio de un mejor comportamiento de la demanda interna.

Consideraciones finales

Las condiciones económicas que delimitarán el rumbo de la actividad productiva para 2016-2017 influirán sobre la expansión que venía presentando la cartera en el último quinquenio. El escenario base de crecimiento crediticio indica que si bien la cartera podría crecer por debajo de 10 % durante este y el próximo año, la profundización avanzará hacia niveles de 45 % en 2016 y 47 % en 2017.

De presentarse cambios en el escenario de crecimiento económico, ya sean asociados a un crecimiento por debajo de 2 % real o a ajustes de la política monetaria que superen tanto en magnitud como en duración lo aquí contemplado, la dinámica de la cartera tendría una desaceleración más acentuada. De allí la importancia de realizar un monitoreo constante sobre las principales variables de entorno que afectan la dinámica de la cartera.

En medio del gradual proceso de desaceleración crediticia, los indicadores de calidad se han mantenido controlados. Aunque las condiciones económicas mantendrán un importante grado de complejidad, en particular a lo largo de este año, no se espera que estos se deterioren de manera excesiva. 📈

BREVES

Foto: cortesía Bancolombia



UN NUEVO PRESIDENTE PARA EL GRUPO BANCOLOMBIA

A principios de marzo, Carlos Raúl Yepes, quien desde febrero de 2011 se desempeñaba como Presidente del Grupo Bancolombia, informó oficialmente su interés de retirarse del cargo por razones personales. Por tanto, los directores designaron a Juan Carlos Mora Uribe, hasta entonces vicepresidente de Innovación y Transformación Digital, como la nueva cabeza la Organización. Uribe lleva 25 años vinculado a la Compañía y es administrador de negocios de la Universidad Eafit y magíster en la misma área de Babson College, en Estados Unidos.

BANCO MUNDO MUJER CON NUEVOS CRÉDITOS

RC Investor Services S.A., sociedad calificador de valores, le otorgó al Banco Mundo Mujer la calificación A+ de deuda a largo plazo y BRC2 de deuda de corto plazo por su adecuada gestión de activos y pasivos. Con más de 554.000, en su primer año como banco, después de 29 años como fundación, esta entidad presentó captaciones por más de 200.000 millones de pesos. Dentro de sus planes está seguir en el otorgamiento de microcrédito y productos de ahorro antes de pasar a otros segmentos.

Foto: cortesía Banco Mundo Mujer



Foto: cortesía Finandina



ORLANDO FORERO COMO PRESIDENTE DE LA JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva de Asobancaria nombró a Orlando Forero como su nuevo presidente. Este economista de la Universidad del Rosario es el actual Gerente General del Banco Finandina. También ocupó el cargo de Vicepresidente Comercial del Banco AV Villas, en el que fue reconocido en 2009 por la *Revista Gerente*, como uno de los 100 gerentes más exitosos del país. En 2010 obtuvo un nuevo galardón en la categoría "Mejor Estrategia Comercial".

EVENTOS

JULIO

28 y 29

16° Congreso Panamericano de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo
Cartagena.

AGOSTO

5

5° Encuentro Tributario
Bogotá.

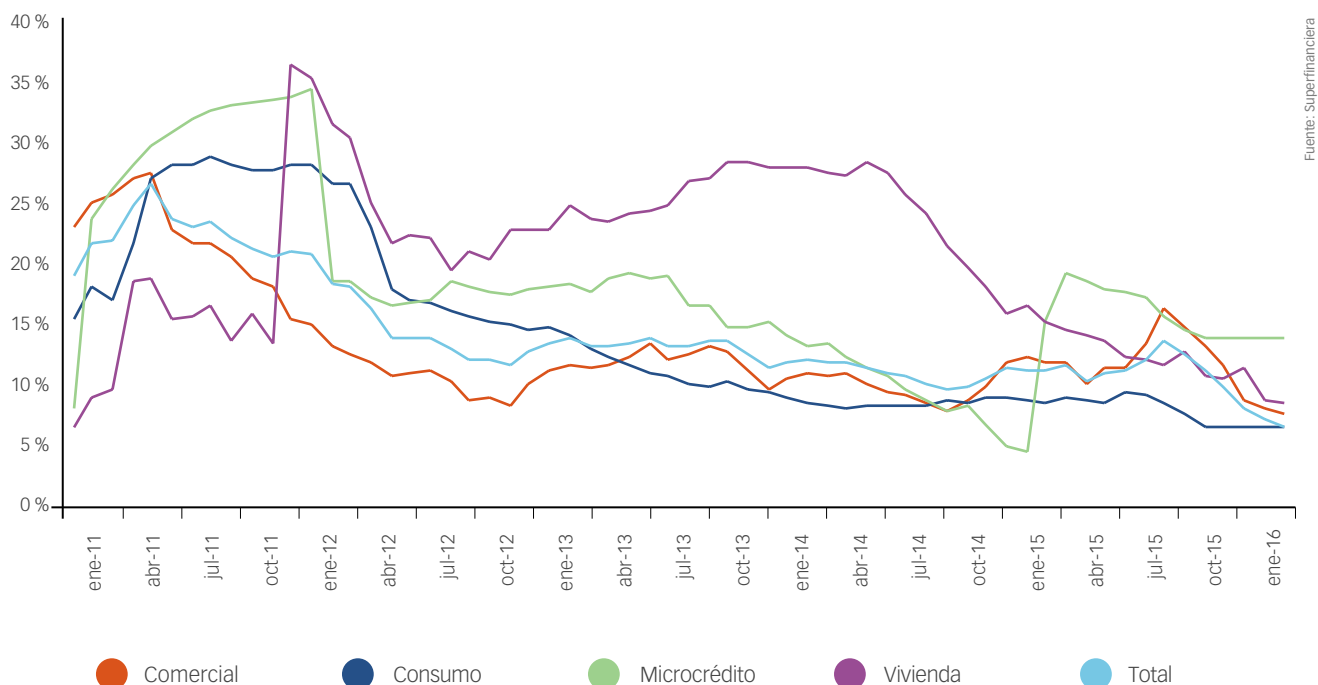
18 y 19

4° Congreso de Satisfacción al Consumidor y Educación Financiera
Bogotá.

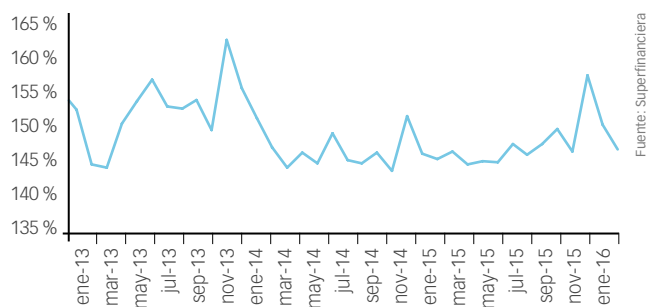
BANCO DE OCCIDENTE: UNA EMPRESA EJEMPLAR

El Banco de Occidente, entidad de origen caleño, fue galardonado por parte del Club de Ejecutivos de Cali como empresa ejemplar del Valle del Cauca por su aporte al desarrollo económico y social de este departamento y especialmente de su capital. Este banco reportó unas ganancias de 28.599 millones de pesos en enero pasado, de acuerdo con la Superintendencia Financiera.

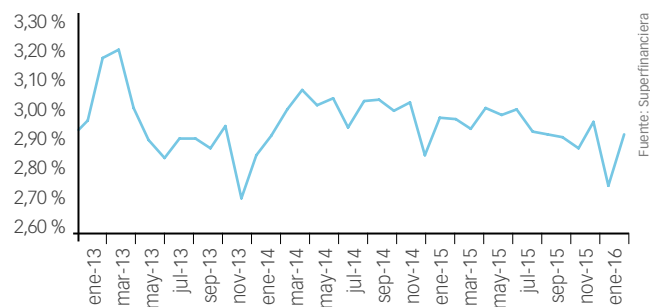
CRECIMIENTO REAL DE LA CARTERA



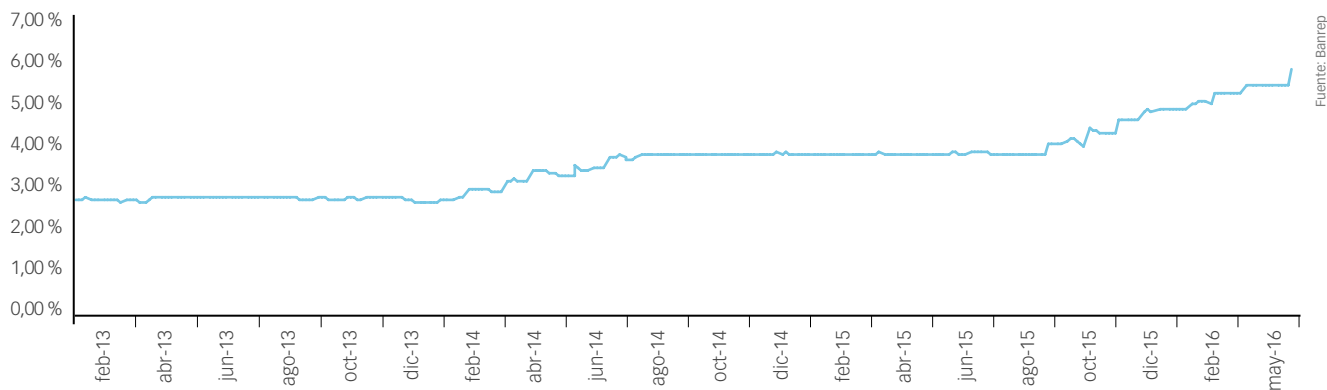
INDICADOR DE CUBRIMIENTO TRADICIONAL



INDICADOR DE CALIDAD TRADICIONAL



IBR



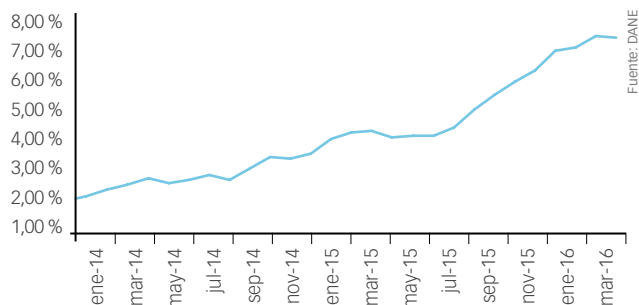
PIB-OFERTA



DÓLAR (TRM)



INFLACIÓN ANUAL



TASA DE DESEMPLEO EN COLOMBIA

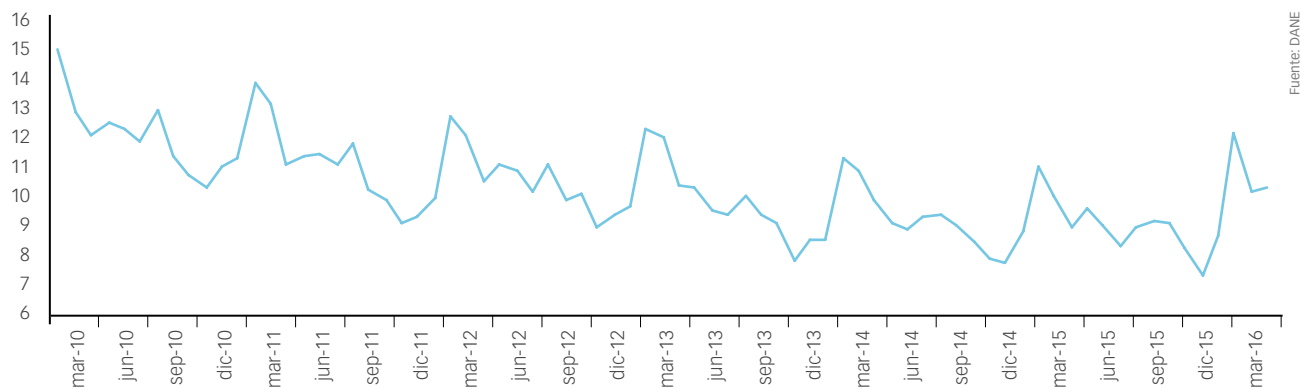




Foto: Carlos Forero

**HERNANDO
JOSÉ GÓMEZ**
EXDIRECTOR
DEL DNP Y
CONSULTOR
INDEPENDIENTE

Recientemente, realizamos con Laura Higuera un análisis sobre el crédito hipotecario en Colombia para Asobancaria. Este estudio acaba de salir publicado en un interesante libro titulado *Ensayos sobre política de vivienda*. El trabajo, además de una revisión de su evolución, incluye un análisis comparativo con 4 países: Brasil, Chile, México y Panamá. El grueso del documento se dedica a la presentación de propuestas que permitan profundizar el crédito hipotecario en el país.

La pregunta fundamental que nos hicimos fue: ¿Por qué el crédito hipotecario, que a mediados de la década de los noventa llegó a ser casi 8 % del PIB, durante la crisis de final de siglo bajó a 3 % del PIB y, luego de década y media de recuperación, tan solo alcanza 5 % del PIB? Una primera respuesta es que este tipo de crédito sí creció en forma dinámica, pasando de 24 a 47 billones de pesos entre 2010 y 2014, con una tasa anual de crecimiento cercana a 19 % anual. No obstante, el aumento de la cartera se circunscribió a los segmentos tradicionales de las empresas y trabajadores formales. Incluso el segmento de independientes formales tuvo poco acceso al crédito de vivienda.

Por otra parte, aun en los segmentos tradicionales de los formales, siempre los créditos estuvieron sustancialmente por debajo del tope de la relación crédito-valor del inmueble, en inglés el conocido *loan to value*, o por sus siglas LTV. Así, mientras el tope observado del LTV para el segmento de vivienda de interés social (VIS) fue de 60 %—el tope permitido es de 80 %— y para no VIS, el LTV observado fue de 50 %, mientras el máximo permitido es de 70 %.

De esta manera, se concluye rápidamente que ni se está aprovechando adecuadamente la capacidad de endeudamiento de los segmentos tradicionales de la población objeto del crédito hipotecario y que, con pocas excepciones, no se está llegando a segmentos nuevos de familias por su falta de formalización o por la percepción de posible volatilidad en sus ingresos.



Foto: Archivo Semana - Juan Pablo Gutiérrez

Una primera aproximación fue la de revisar la experiencia de cuatro países latinoamericanos que superan a Colombia en el nivel de profundización del crédito hipotecario, medida como proporción del PIB. Estos son Brasil, Chile, México y Panamá. Algo sorprendente, incluso en el caso de Chile, fue que en general se encontró que el papel del estado, a través de la banca pública en esos países o de garantías estatales, es la manera en que se logra alcanzar nuevos segmentos de clientes y atender en particular a los hogares de más bajos ingresos.

Por otra parte, se observó que el LTV en el caso de Brasil es de 66 %; Chile, 75 %; México, 80 %, y Panamá, 90 %, mientras en el caso de Colombia en promedio fue de tan solo 51 %. La gran diferencia es que mientras en Colombia solo se puede prestar al comprador de la vivienda exclusivamente el

LA BANCA HIPOTECARIA?



Foto: Archivo Semana - Alvaro Cardona

saldo entre el valor de la vivienda y lo anticipado por el comprador (cuota inicial y pagos durante el periodo de construcción), en los demás países se puede prestar también para cubrir costos de transacción de la vivienda, reperfilear créditos de corto plazo utilizados en anticipos pagados al constructor e incluso para amoblar la vivienda en el caso de Panamá.

Con base en este análisis, en el estudio se presentaron varias recomendaciones, refiriéndonos aquí a algunas pocas. En primer lugar, para facilitar la llegada a nuevos segmentos de clientes es indispensable trabajar más en las centrales de información crediticia con información típica de los negocios independientes y los no formales como el pago oportuno de las facturas de los servicios públicos y los volúmenes de compras a sus proveedores

formales. Así mismo, es importante manejar de manera más integral a los clientes en los bancos, pues a menudo quien es sujeto de crédito como pequeño empresario termina no calificando para un crédito de vivienda como persona natural.

Otro de los problemas que afectan el desarrollo de la banca hipotecaria es el largo tiempo para la ejecución de la garantía en caso de insolvencia del cliente. En el país este proceso, que es judicializado, puede tomar entre 3 y 5 años. Por ello, debe considerarse la posibilidad de disponer de un ejecutivo hipotecario no judicial que reduzca los costos de recuperación del inmueble, lo que también beneficia al deudor. En este punto se puede utilizar la figura anglosajona del *'power of sale'*, donde el deudor autoriza en el contrato hipotecario al acreedor a rematar el inmueble en caso del no pago de la deuda. Otra alternativa que se ha usado en los demás países analizados son las escrituras de fideicomiso (*trust deed*), que permite la transferencia del título legal del inmueble a un fiduciario durante la vida del crédito. Una posibilidad adicional es el *leasing* hipotecario que mantiene la propiedad en cabeza del intermediario financiero hasta que se pague el crédito. Mecanismos de este tipo permitirían incluir nuevos segmentos de población en los sujetos de crédito hipotecario y, a la vez, abaratar los costos de la cartera vencida en beneficio de todos los clientes.

Finalmente, permitir que el crédito hipotecario incluya no solo la deuda con el constructor, sino que reperfile otras deudas asociadas del comprador de la vivienda, facilitaría aumentar el LTV. Esto, a su vez, aumentaría la capacidad de compra de muchas familias de bajos ingresos y mejoraría el perfil de riesgo de muchos clientes potenciales. Esto, unido a una flexibilización en la temporalidad de los plazos de amortización, permite acomodar el perfil del crédito a los ingresos del cliente. En la actualidad los pagos son mensuales, pero en el caso de un agricultor, por ejemplo, deberían coincidir con el ciclo de sus cosechas.

La banca hipotecaria en Colombia ha sido una de las más exitosas de América Latina. Su recuperación después de la crisis financiera de 2008 ha sido notable y muchas más familias han tenido acceso al crédito para adquirir sus viviendas, pero aún hay camino por recorrer y muchas familias por incluir. 🏠

PRESUPUESTO EN TRES PASOS

Planificar el futuro a corto,
mediano y largo plazo puede
parecer complicado, pero ajustar
sus finanzas a tiempo le permitirá
tomar decisiones financieras
acertadas para marcar una ruta
y cumplir las metas trazadas.

La función primordial de un presupuesto es organizar el dinero para que sea utilizado de manera óptima; a esto se suma la necesidad de identificar y fijar prioridades, disminuir el riesgo de incumplir con sus obligaciones, comparar periódicamente sus consumos y evaluar la gestión de sus recursos para determinar su estado financiero.

Construirlo de forma correcta no requiere avanzados conocimientos; solo necesita disciplina y voluntad. Acostúmbrese a llevar sus finanzas de una manera más eficiente, así podrá evaluar dónde se está en el presente y a dónde quiere llegar en el futuro.

Pasos

1. Identifique sus ingresos: conocer cuánto dinero recibe le sirve para saber con exactitud con qué recursos cuenta para cubrir sus gastos.
2. Organice sus gastos: llevar un registro de estos le permite conocer con precisión cuánto y en qué gasta su dinero todos los meses. Es recomendable que los clasifique en categorías como educación, salud, transporte, vivienda y diversión, entre otros.
3. Compare: para hacer un balance de su situación financiera actual, réstele a sus ingresos el total de sus gastos; esto le permitirá saber si está llevando bien las cuentas o no. Así sabrá si le sobra o le falta dinero al final de cada periodo (una semana, una quincena o un mes).



Foto: 123DE

Para tener en cuenta

- Sea realista: construir un presupuesto alejado de la realidad puede dificultarle llegar a las metas propuestas.
- Nunca sobreestime sus ingresos: registrar ingresos variables o valores netos hará que la disponibilidad de los recursos a su favor sea menor.
- Planifique e incluya los gastos inesperados: tener un rubro definido para emergencias es primordial, para no poner en riesgo la estabilidad financiera.

Existen herramientas adicionales que pueden ayudarle en el cumplimiento presupuestal, como los planificadores financieros. Utilizar este tipo de aplicaciones permite hacer un adecuado seguimiento a los ingresos y gastos, y ayudan a diseñar alertas para no excederse cuando no debe hacerlo.

Es importante hacer un seguimiento consciente y constante del presupuesto diseñado, no debe temer revisarlo varias veces, de tal manera que este se ajuste a la realidad y a los objetivos planteados. 🏆



Universidad de
La Sabana

POSGRADOS

ESCUELA INTERNACIONAL DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

MAESTRÍAS EN GERENCIA

Chía / Inscripciones abiertas

Inicio: 22 de julio

- **Gerencia de Operaciones** SNIES 90554
- **Gerencia Estratégica** SNIES 104826 **Nueva**
- **Gerencia de Inversión** SNIES 104619 **Nueva**
- **Gerencia Internacional - Énfasis en Negocios Internacionales o en Marketing Internacional** SNIES 105479 **Nueva**

ESPECIALIZACIONES EN GERENCIA

Chía / Inscripciones abiertas

Inicio: 22 de julio

- **Gerencia Estratégica de Marca** SNIES 105177 **Nueva**

Bogotá / Inscripciones abiertas

Inicio: 26 de julio

- **Gerencia Estratégica** SNIES 3969
- **Gerencia Comercial con Énfasis en Ventas** SNIES 11369

Chía / Inscripciones abiertas

Inicio: 30 de septiembre

- **Gerencia Estratégica** SNIES 3969
- **Gerencia del Servicio** SNIES 4376
- **Gerencia Comercial con Énfasis en Ventas** SNIES 11369
- **Gestión para el Desarrollo Humano en la Organización** SNIES 5173
- **Gerencia Logística** SNIES 52333

Aplicación al Programa Gestión de Cadenas de Abastecimiento en Cambridge con el Massachusetts Institute of Technology. Se organizan misiones académicas al exterior según el interés del estudiante.

- **Gerencia de Producción y Operaciones** SNIES 2768

Aplicación al Programa Gestión de Cadenas de Abastecimiento en Cambridge con el Massachusetts Institute of Technology. Se organizan misiones académicas al exterior según el interés del estudiante.

- **Finanzas y Negocios Internacionales** SNIES 7065

Recursos académicos: Laboratorios de Finanzas integrados por el "Punto BVC" en asocio con la Bolsa de Valores de Colombia, la "Sala Bolsa Mercantil", la "Sala Bloomberg" y el acceso permanente al sistema de información financiera Thomson Reuters.



Informes e inscripciones: Dirección General de Posgrados de la Escuela Internacional de Ciencias Económicas y Administrativas
PBX: (57+1) 861 5555 / 6666 Exts.: 14104 / 14208 / 14505
Línea nacional: 01 8000 11 6363 / forum.eicea@unisabana.edu.co
Cra. 69 N° 80 - 45, piso 5, Bogotá D. C.

Acreditación Institucional de Alta Calidad
www.unisabana.edu.co

Institución de Educación Superior sujeta a inspección y vigilancia por el Ministerio de Educación Nacional.

Usted vive más tranquilo
cuando toma el control
de su información financiera.



Ahora es posible con **Midatacredito.com**
Suscríbase en:

www.midatacredito.com

*Aplican términos y condiciones