

CICLO DE RIESGO

COLOMBIA

La revista para expertos del mundo del Crédito y la Cobranza

UNA MIRADA AL TEJIDO
EMPRESARIAL

Premio CITI al
MICROEMPRESARIO
en alianza con **Emprender**

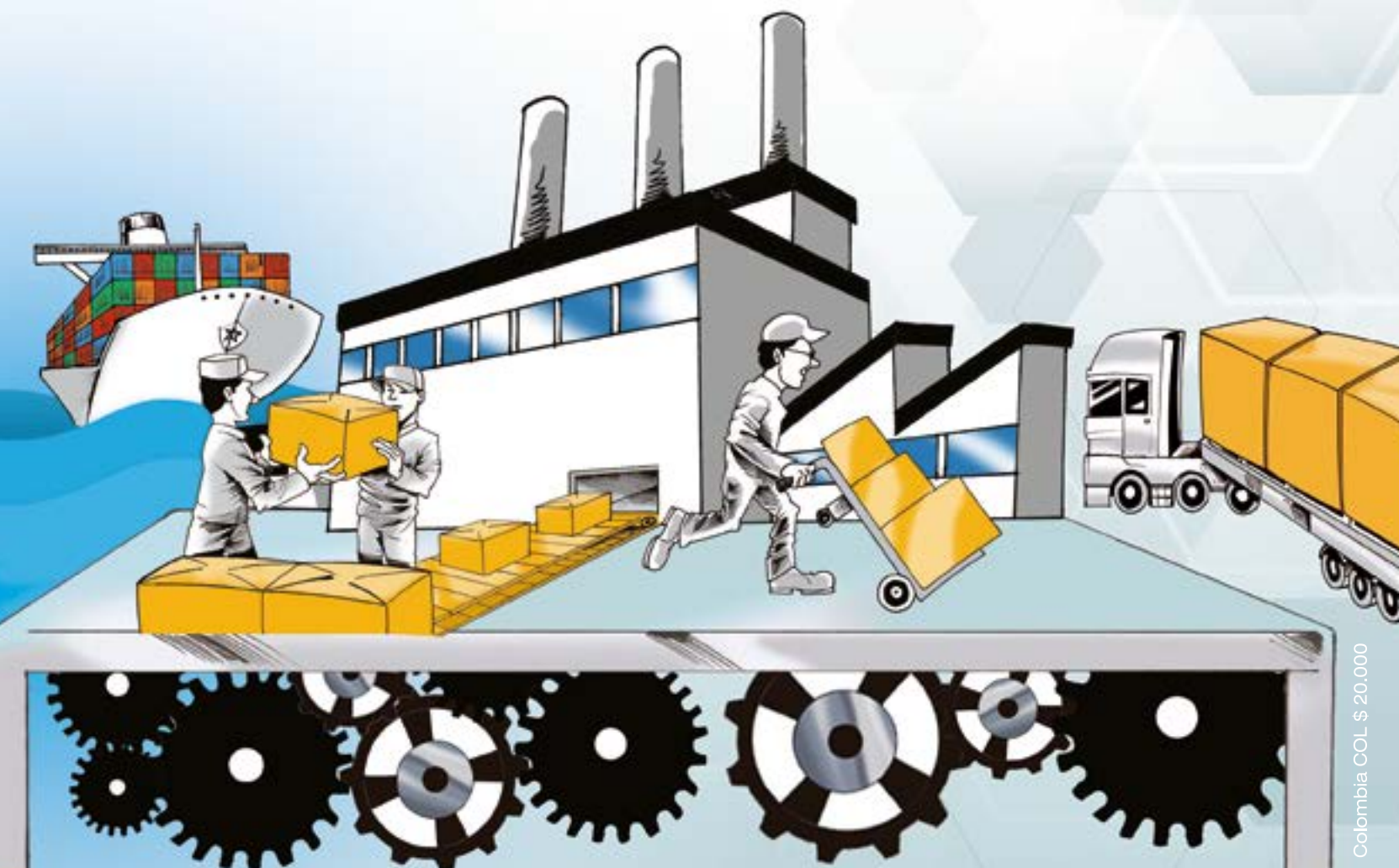
CALIDAD DE CARTERA
Por modalidad:
TARJETA DE CRÉDITO, MICROCRÉDITO,
VEHÍCULO Y LIBRANZA

**REPORTE DE TENDENCIAS Y
PANORAMA DE CRÉDITO** -TransUnion

CIRCULAR 026 de la Superintendencia
Financiera sobre modificación de
Condiciones de Créditos en mora

¿Cómo hacen 612
empresas para CRECER
de manera ACELERADA?

Crédito **B2B** y su Cadena de **VALOR**



Colombia COL \$ 20.000

Ciclo de Riesgo es... Innovación, emprendimiento social,
es pauta con sentido. No corra el riesgo de perdersela.

ISSN 2027-7792



9 1772027 779009



CREDITVISION, LA ÚLTIMA GENERACIÓN DE SCORES DE TRANSUNION

CreditVision@ es la nueva solución de TransUnion que le permite tomar decisiones de crédito precisas, basadas en un conocimiento más profundo y tendencial de los datos del consumidor.

Para conocer más sobre este score de última generación visítenos en www.transunion.co/producto/creditvision

TransUnion[®] 

CONTENIDO >>

5 PRIMER PLANO

- Recomendados
- Calidad de cartera
- Lo Nuevo - Axesor
- Una mirada al tejido empresarial colombiano
- Premio Citi al microempresario del año 2017
- Emprender: el aliado del premio Citi que maximiza su generación de valor
- Tendencias
- Cápsulas de la Industria
- La Movida

26 FOCO: CRÉDITO B2B Y SU CADENA DE VALOR



48 VIVIENDO EL CRÉDITO

- Top 20 - Calidad de cartera por producto.
- Aspectos que favorecen la supervivencia del tejido empresarial colombiano
- Inclusión financiera
- El cashflow es el rey
- Colombia: un país de pequeños comercios informales
- Cinco nichos de mercado de interés para la industria del crédito
- Reporte de tendencias y panorama de crédito de Transunion segundo trimestre de 2017

61 ESPECIAL COMERCIAL

Soluciones para la Industria

- La Cámara de Comercio de Bogotá: un canal eficaz a la hora de ejecutar garantías mobiliarias
- Decidir con confianza en tiempos difíciles - Informa Colombia
- El océano azul de Mesfix: las soluciones fintech de crowdfunding para Mipymes
- Estrategias de negocios y riesgos corporativos - Software Shop
- La buena gestión del riesgo de impago - Coface

69 VIVIENDO LA COBRANZA

- El concepto de gastos por cobranza prejudicial en el sector financiero colombiano, su legalidad e impacto en el desarrollo del negocio de otorgamiento de crédito

72 MARCO JURÍDICO

- Mora temprana y riesgo potencial
- Opiniones sobre las nuevas disposiciones de la circular 026

77 TECNOLOGÍA Y BUSINESS INTELLIGENCE

- Las soluciones digitales fintech: el eslabón de oro entre las pymes y el mundo financiero

78 MANAGEMENT

- ¿Cómo hacen 612 empresas en Colombia para crecer de manera acelerada?

81 SOCIALES



La revista para expertos del mundo del Crédito y la Cobranza

www.cicloderiesgo.com

Directora

Beatriz Alexandra Villa Escobar
beatrizvilla@creditoycobranzas.com

Consejo Editorial

Lilian Simbaqueba
Luis Fernando Guevara
Rafael Ortega
Luis Fernando Cruz Araujo

Edición, Diseño y Diagramación

Cristhian Gómez Pulido
cristhigraf@yahoo.es

Impresión

LEGIS Impresores

Fotografía

Ingimage

Suscripciones

www.cicloderiesgo.com
asistentegerencia@cicloderiesgo.com

Pauta, Directorio ABC y Eventos

Teléfonos: (57)(1) 300 2017 - (57) 315 833 3101
info@creditoycobranzas.com
Bogotá D.C. Colombia

La comunidad opina y comentarios

info@creditoycobranzas.com



MASERATI LEVANTE. DESDE \$ 450.000.000*

Combinando la practicidad y versatilidad de un SUV con el rendimiento y la precisión de un Maserati, Levante cuenta con un potente motor V6 twin-turbo, sistema Q4 inteligente con tracción en las cuatro ruedas y una sofisticada suspensión neumática de cinco vías que ofrece la dinámica de manipulación de un carro deportivo, dentro y fuera de la carretera. Mientras tanto, su distintivo estilo italiano, lujoso interior y la nota única del escape confirman el ADN puro de una Maserati Levante.

MASERATI COLOMBIA

Calle 86 No. 11 – 08 Bogotá – Colombia / 57(1) 3902920 / www.maseraticolombia.com



©2017 Maserati North America, Inc. – Maserati Colombia GPKars SAS. Todos los derechos reservados. Maserati y el logotipo de Trident son marcas registradas de Maserati SpA.
*Foto de referencia, algunos accesorios, diseños y acabados pueden estar disponibles a un precio adicional.



Definitivamente un factor común, que está presente en los modelos de actuación de las empresas exitosas, es sin duda la gestión inteligente de sus modelos de otorgamiento de crédito. Es la premisa que se concluye después de profundizar en la visión de los expertos invitados a nuestros Foro sobre crédito B2B y su cadena de valor, tema principal de esta edición.

No podíamos cerrar nuestra sección Foco, sin darle un espacio a la nueva era que se presenta para la factura electrónica, como un negocio billonario que impulsará también el factoring y demás sectores presentes en toda su cadena de valor. Todo esto gracias a la obligatoriedad establecida con el decreto 2242 de 2015.

En esta edición nos acompaña **Axesor** como invitado especial a nuestra sección **"Lo Nuevo"**, compañía de origen español con más de 20 años de experiencia en la gestión del riesgo de crédito B2B, quien avanza ya de manera decidida en el mercado Colombiano para acompañar al empresariado a incrementar su eficiencia y su productividad.

En nuestra nueva sección **"Crédito B (Beneficio)"**, invitamos a July Ardila, gerente Empreder, entidad Cooperativa, quien conversó con Ciclo de Riesgo sobre los retos y desafíos que enfrenta el ecosistema micro-crediticio en Colombia, en un año por demás difícil.

En línea con el crédito B2B, en la sección **"Primer Plano"** damos "Una mirada al Tejido empresarial colombiano", para dimensionar su estructura y composición a través de algunas cifras claves. Por su parte, en la sección **"Viviendo el Crédito"** nos detenemos en el estudio de Confecamaras: "Determinantes de la Supervivencia Empresarial en Colombia" que resultan ser 6 aspectos principales. Tema que se complementa muy bien con el artículo de la sección **"Management"** sobre los aspectos que soportan la dinámica de 612 empresas que crecen de manera acelerada, por encima del 10% anual.

Y ya que estamos hablando de unidades productivas, no podían faltar los pequeños comercios, en su ma-

yoría tiendas de barrio, que se constituyen en motor de la economía, con modelos de auto-empleo familiar que subsisten en la informalidad, siendo su principal fuente de financiación el cupo proveedor.

También en la sección **"Viviendo el Crédito"**, presentamos cinco nichos como oportunidades para 2018: la actividad ganadera; los nuevos hogares; el mercado de arrendamientos consecuencia del déficit de vivienda propia; los Fondos de empleados y el Turismo.

En nuestro especial comercial de soluciones para la industria presentamos el nuevo servicio para ejecución de garantías mobiliarias de la Cámara de Comercio; Informa Colombia empresa líder en información comercial única autorizada en Colombia para dar el DUNS (código universal de una empresa en el mundo); Mesfix una Fintech con una exitosa solución de crowdfactoring para mipymes y Software Shop, empresa especializada en soluciones para gestión de riesgo.

En la sección **"Viviendo la Cobranza"** nos acompaña Carlos Guzmán, consultor especializado en cobranza, quien desarrolla un interesante artículo: "El concepto de gastos por cobranza prejudicial en el sector financiero colombiano, su legalidad e impacto en el desarrollo del negocio de otorgamiento de crédito"; muy a lugar frente a la dudas que persisten sobre el manejo de gastos de cobranza con ocasión de la circular 026 de la Súper.

En la sección de **"Marco jurídico"**, La Superintendencia Financiera de Colombia nos presenta 10 puntos que pretenden darle mayor claridad a la Circular Externa 026 de 2017, sobre modificación de condiciones de créditos en mora. Y de manera complementaria en la misma sección, consultamos la opinión de algunos expertos al respecto.

Deténgase en nuestros recomendados, pensados para inspirar buenas ideas, en aquellos que saben leer entre líneas y no deje de mirar nuestra sección de sociales con los diferentes eventos de esta gran industria.

Lo invitamos a disfrutar de cada uno de los artículos que hacen que esta revista esté llena de información valiosa. A todos los que con sus aportes enriquecieron esta edición, muchas gracias.

Esperamos que usted acoja esta revista como suya

Beatriz Alexandra Villa Escobar
Directora



RECOMENDADOS

» **Para tener en la mira:** A las empresas exponenciales - ExO (por sus siglas en inglés): concepto acuñado por Salim Ismail autor del best seller "Exponential Organizations", referido a las empresas que crecerán 10 veces más rápido que su competencia porque aprovechan los nuevos paradigmas tecnológicos, la afluencia de datos y las comunidades digitales, y operan en negocios que sean escalables y replicables. Las ExO avanzan en 6 D's: 1) Digitalización; 2) Decepción: al principio el crecimiento es lento o lineal; 3) Disrupción; 4) Desmaterialización; 5) Desmonetización. 6) Democratización.

» **Un elemento para incorporar:** el MTP (Massive Transformative Purpose): se refiere al "Objetivo de Transformación Masiva" el primer elemento de las empresas ExO, las empresas que están impactando a millones de personas mediante el uso de tecnologías y que se alejan por completo de los estándares convencionales de las compañías tradicionales.

» **El mayor "Out" de la productividad empresarial:** tener en el equipo a ejecutivos que padecen "Fear of Missing Out" o "Fomo" (por su siglas en Inglés); aquellas personas que deben estar consultando el celular permanentemente, preocupados de no perderse de algo en las redes sociales o portales de información. La peor expresión de la inseguridad y la ineficiencia. Rodéese de personas centradas en lo que realmente importa.

» **Una buena manera de entender el impacto del cambio vertiginoso:** "Cuando creíamos que teníamos todas las respuestas, de pronto cambiaron todas las preguntas"; atribuida al escrito uruguayo Mario Benedetti.

» **Una respuesta interesante a una pregunta retadora: ¿el comercio tradicional desaparecerá con el eCommerce?:** "Al revés, se va a potenciar; Amazon termina comprando tiendas físicas, como Whole Foods, porque la cadena de valor precisa la proximidad y capilaridad que tienen los retail tradicionales; es parte de la experiencia de compra, lo que se llama la omnicanalidad". Esta es la visión de uno de los mayores Gurús Latinoamericanos de eCommerce, Marcos Pueyrredon, presidente del Instituto Latinoamericano de Comercio Electrónico.

» **Una formula simple para acelerar la transformación Digital:** Cerrar la brecha entre el pensamiento y la acción. Urge pasar de la planeación e ideación, a la ejecución. Un "tip", simple pero efectivo: mantenga en su escritorio una lista con sólo sus próximos 5 pasos, y al frente de cada uno sólo dos datos: responsable y fecha. Pregunte cada lunes como avanzan.

» **Un ejercicio para hacer al final del año:** Aprovechar la construcción del presupuesto para retar a sus ejecutivos a que piensen más allá del corto plazo, cuestionen los supuesto básicos de sus negocios y rompan paradigmas.

» **Una competencia para formar en los líderes:** "entrenar la capacidad de incomodar un poco": Comience por entender, cuan incómodo es ser coherente y piérdale el miedo. Saber decir no, cuestionar, exigir, sacar a las personas de su zona de confort, devolver el trabajo que no cumple las expectativas, expresar la opinión genuina así vaya en contravía de la de todos. De esta manera sabrá que retar permanentemente a su equipo de trabajo, no dará ningún fruto, si no logró incomodarlos, en mucho o en poco.

» **Una Lección de Gestión empresarial:** La de Pedro Gasca, quien más que gerente o presidente, se define como orientador de Tostao, la cadena de café que se ha convertido en un fenómeno en el mundo de los negocios y que también se tomó a Colombia. Para Gasca, el éxito de Tostao radica en la construcción de una organización "verdeazulada" que opera bajo modelos de autogestión en los que cada persona que está contratada debe cumplir un fin. Esta visión se inspira en Frederic Laloux, quien habla de cómo reinventar las organizaciones; "Este autor se refiere a que hay un cambio generacional que permite que las empresas sean ciento por ciento circulares y que, en esa medida, no necesitan de un jefe para lograr los objetivos".

» **Una aplicación para organizar la información: Evernote:** Ayuda a guardar en la nube todo tipo de notas, información y cualquier documento conservando el formato original (texto, web, blogs, imágenes, video, PDF, html).

COLOMBIA



MÉXICO

PERÚ

CHILE

Coleccionables!!!

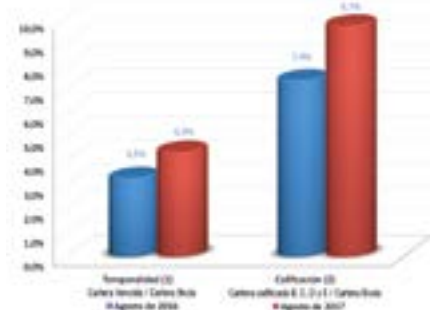
CALIDAD DE CARTERA

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO "INCLUYE LEASING"

Cifras a Agosto de 2017

Indicador de Calidad de Cartera

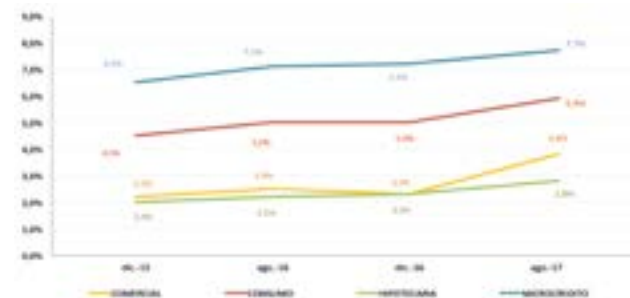
ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2017



Fuente Superintendencia de Colombia

Calidad de Cartera por Modalidad

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2017



Fuente Superintendencia de Colombia

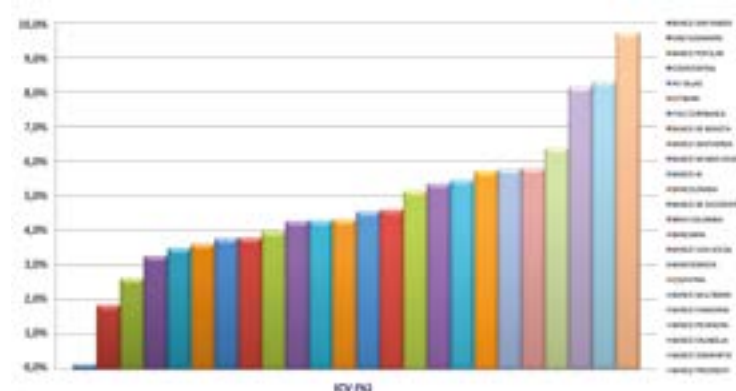
BANCOS

Indicador de Calidad por Temporalidad

	ICV (%)
BANCO SANTANDER	0,1%
GNB SUDAMERIS	1,8%
BANCO POPULAR	2,6%
COOPCENTRAL	3,3%
AV VILLAS	3,5%
CITIBANK	3,6%
ITAU CORPBANCA	3,8%
BANCO DE BOGOTÁ	3,8%
BANCO DAVIVIENDA	4,0%
BANCO MUNDO MUJER	4,3%
BANCO W	4,3%
BANCOLOMBIA	4,3%
BANCO DE OCCIDENTE	4,6%
BBVA COLOMBIA	4,6%
BANCAMIA	5,1%
BANCO CAJA SOCIAL	5,3%
BANCOOMEVA	5,5%
COLPATRIA	5,7%
BANCO MULTIBANK	5,8%
BANCO FINANINDIA	5,8%
BANCO PICHINCHA	6,4%
BANCO FALABELLA	8,1%
BANCO COMPARTIR	8,3%
BANCO PROCREDIT	9,7%

Indicador de Calidad de Cartera

ESTABLECIMIENTOS DE CRÉDITO - Cifras a agosto 2017



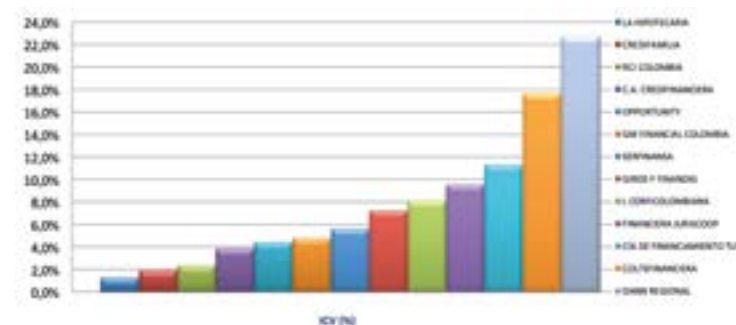
COMPAÑÍAS DE FINANCIAMIENTO

Indicador de Calidad por Temporalidad

	ICV (%)
LA HIPOTECARIA	1,3%
CREDIFAMILIA	1,9%
RCI COLOMBIA	2,3%
C.A. CREDITFINANCIERA	3,8%
OPPORTUNITY	4,4%
GM FINANCIAL COLOMBIA	4,8%
SERFINANSA	5,6%
GIROS Y FINANZAS	7,2%
L. CORFICOLOMBIANA	8,1%
FINANCIERA JURISCOOP	9,5%
CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	11,3%
COLTEFINANCIERA	17,6%
DANN REGIONAL	22,7%

Indicador de Calidad de Cartera

COMPANÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a agosto 2017



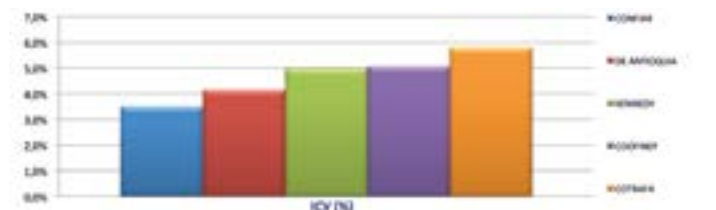
COOPERATIVAS FINANCIERAS

Indicador de Calidad por Temporalidad

	ICV (%)
CONFIAR	3,5%
DE ANTIOQUIA	4,2%
KENNEDY	5,0%
COOFINEP	5,1%
COTRAFA	5,8%

Indicador de Calidad de Cartera

COMPANÍAS DE FINANCIAMIENTO - Cifras a agosto 2017



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

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

VIVE UNA EXPERIENCIA DIFERENTE EN NUESTROS HOTELES

Elegancia, placer y cultura; en un mismo lugar.



JW MARRIOTT
LIMA

JW MARRIOTT
EL CONVENTO CUSCO

COURTYARD
Marriott
LIMA MIRAFLORES

NUEVO | NEW | NOVO

NUEVO | NEW | NOVO

axesor

TRANSFORMANDO LA GESTIÓN DEL RIESGO DE CRÉDITO B2B

Con gran vocación innovadora, Axesor, una compañía de origen español con más de 20 años de experiencia en la gestión del riesgo de crédito B2B, avanza ya de manera decidida en el mercado Colombiano para acompañar al empresariado a incrementar su eficiencia y su productividad.

Además de Colombia y España, Axesor tiene presencia directa en Chile, Perú, Portugal e Irlanda. Un equipo de 300 profesionales trabaja para ofrecer la mejor solución para la gestión del riesgo de crédito a más de 2.000 clientes, incluyendo las principales entidades financieras, aseguradoras de crédito, grupos industriales y multinacionales de todos los sectores.



Vanessa Luna Africano, Gerente General de Axesor para Colombia, nos cuenta sobre los factores diferenciadores que sustentan la oferta de valor de esta compañía española, que llega para transformar la forma de gestionar el riesgo de crédito en modelo B2B en el tejido empresarial colombiano.

¿Por qué escogen a Colombia para incursionar? ¿Qué oportunidades retos y desafíos se anteponen?

Axesor llegó a Colombia en enero de 2017 con el fin de aportar valor a las empresas del sector real y brindarles una solución integral para gestionar el riesgo de crédito comercial. Colombia es un país económicamente estable que se destaca por su constante crecimiento incluso en épocas de recesión, convirtiéndose en la cuarta economía más grande de Latinoamérica. La multinacional elige el territorio colombiano por su sólido tejido empresarial y las grandes oportunidades de crecimiento que ofrece a nivel nacional e internacional.

1. Uno de los grandes desafíos es poder desmitificar que las soluciones sofisticadas y expertas en la gestión de riesgo de crédito se asocien exclusivamente a las entidades financieras.
2. Existe un paradigma en el sector real donde se cree que estas soluciones son poco asequibles para ellos. Axesor ofrece a sus clientes una solución integral de uso fácil e intuitivo, que puede ser manejada por cualquier trabajador de una empresa sin necesidad de ser experto en riesgo ni tecnología.
3. La compañía está abriendo operaciones en Colombia para ofrecer una solución de bajo costo en relación a los beneficios que ofrece. Esta es una inversión que puede realizar una empresa de cualquier tamaño, y en la que el monto está definido como un porcentaje de los ahorros que Axesor es capaz de ofrecer.
4. Colombia está pasando por un momento de transiciones importantes: elecciones presidenciales en 2018, el pos-conflicto, incremento de impuestos, dificultad para crecer, disminución en el consumo de las personas entre otras. En este sentido Axesor tiene una amplia experiencia, ya que muchos de estos factores también se dieron en la profunda y reciente crisis económica en España.
5. En Colombia, según estudio del DANE en 2016, tan solo el 5,6% de los micro establecimientos accedieron al crédito por medio de sus proveedores. De acuerdo con estudios del Banco de la República, el 46,6% de las micro y pequeñas empresas requieren para su operación recursos de crédito, lo cual se convierte en una gran oportunidad para que las grandes empresas del país otorguen crédito a aproximadamente las 2.380.000 micro y pequeñas empresas.

Hablemos de los aspectos en los que se centra la oferta de valor de Axesor al mercado colombiano ¿Cuáles son esos pilares que sustentan la diferenciación y especialización frente a la oferta de productos y servicios que ya existe en Colombia?

En el mercado existen otros servicios, informes singulares e incluso sistemas para evitar en mayor o menor medida los impagos, pero no existe una solución tan integral como **axesor@360**, que cubre no sólo todo el ciclo de gestión del riesgo comercial, sino toda la política de crédito B2B de la empresa.

Axesor ofrece una solución que **combina la consultoría de expertos en riesgos** que primero conocerán exactamente las peculiaridades de la gestión del riesgo de crédito comercial de cada empresa y su sector, para después **ofrecer una mejora global de la política de crédito**. Esta plataforma web trabaja sobre Azure de Microsoft, el servicio en la nube más moderno y seguro para los negocios de hoy en día, modelos de riesgo personalizados basados en machine learning, información pública, y la exclusiva información comportamental en pagos positiva, negativa y de retrasos, con actualización en tiempo real.

Todo esto hace que **axesor@360** sea una solución única para incrementar las ventas, mitigando los impagos, al mismo tiempo que optimiza recursos y tiempos de gestión.

¿Estos productos y servicios cómo beneficiarán a los clientes? y en qué aspectos específicamente, por ejemplo, en cuanto a: rentabilidad, crecimiento, mejor calidad de cartera, menor riesgo, mayor eficiencia, y tiempos de aprobación, entre otros.

La solución **axesor@360** es integral, permite un cambio en la gestión de las políticas de crédito y cartera B2B de las empresas. A través de modelos de riesgo personalizados para cada empresa, permite evaluar la probabilidad de impago de cada cliente. Esto se traduce en una mejora sustancial tanto en la admisión de nuevas operaciones comerciales, como en el seguimiento de las actuales.

Con la mejora global que ofrece **axesor@360**, las empresas podrán tener una gestión proactiva del riesgo de crédito que les permitirá; segmentar su cartera de clientes para apalancar su crecimiento de ventas sobre los perfiles menos riesgosos, tener aprobaciones automáticas sobre clientes estratégicos de los principales perfiles de riesgo, mantener un seguimiento estricto de la cartera de clientes para tomar decisiones estratégicas en función de cambios del nivel de riesgo, evitar las situaciones de impago mediante acciones de cobranza automatizadas y reducción operativa de la gestión de cobranza. Y todo con la optimización de los recursos dedicados a esta gestión y su tiempo empleado.



¿Qué podemos aprender en Colombia de la trayectoria y resultados de Axesor en España?

El tejido empresarial español sufrió gravemente en la crisis económica del 2009. Durante este periodo, el crédito bancario dejó de fluir y las empresas tendieron a suplirlo apoyándose en el crédito comercial dado por proveedores. Esto generó un efecto en cadena donde los retrasos en pagos, la morosidad y las relaciones societarias provocaron una masiva destrucción de empresas. En esta situación el seguro de crédito tampoco llegó a ser una solución, ya que además de no cubrir el 100% de las operaciones, era muy restrictivo con clientes que, sin estar en una situación financiera perfecta, sí podían ser buenos clientes ajustando los términos de la operación comercial.

Ante esta difícil situación, Axesor tuvo la determinación de cambiar el paradigma y desarrollar soluciones innovadoras que permitiesen a las compañías del sector real acceder a una gestión del riesgo más profesionalizada y avanzada, no como una reacción puntual, sino como un cambio en sus políticas de crédito B2B.

Esta experiencia culminó con la solución **axesor@360**, que ahora llega a Colombia para ayudar a las empresas del sector real a gestionar efectivamente sus políticas y procedimientos de riesgo de crédito, reducir sus pérdidas gracias a la implementación de modelos estadísticos personalizados que modelan la probabilidad de impago, tomar decisiones ágiles y eficientes al contar con información actualizada de los clientes, y asignar cupos de crédito adecuados a la capacidad de pago y a su probabilidad de incumplimiento.

Ciclo de Riesgo le da la bienvenida a Axesor a la Industria del Crédito y la Cobranza en Colombia.

UNA MIRADA AL TEJIDO EMPRESARIAL COLOMBIANO

De acuerdo a estadísticas de Confecamaras, Colombia es un país de microempresas al representar estas el 92,1% del total de unidades productivas. 5,9% son pequeñas, el 1,5% son medianas y tan solo el 0,5% corresponde a grandes empresas. En términos poblacionales, esto significa que por cada 10.000 habitantes hay una empresa grande, 4 medianas, 17 pequeñas y 264 microempresas.

Por su parte la mayor generación de empleo también se deriva de unidades productivas de menor tamaño; según Asocajas, el 80,8% de los afiliados a las Cajas de Compensación trabajan en Micro o pequeñas empresas.

CRECIMIENTO DEL ECOSISTEMA EMPRESARIAL Nacimientos y Cancelaciones

De acuerdo con la última encuesta de hogares de marzo de 2017 del Dane, en Colombia hay 9,7 millones de negocios por cuenta propia. Sin embargo en el Registro Único Empresarial y Social (RUES), solamente existen alrededor de 1,4 millones de unidades productivas formalizadas y registradas en las Cámaras de Comercio, de las cuales, cerca de 400.000 se registran como sociedades y un poco más de un millón, como personas naturales.

Nuestro ecosistema empresarial crece a una tasa neta del 3,6% teniendo en cuenta que en promedio la tasa de entrada bruta o nacimientos es del 23,1% y la tasa de cancelación es de 19,5%.

Particularmente, entre enero y septiembre de 2017 se crearon 264.020 unidades productivas; 55.694 sociedades y 208.056 personas naturales; la constitución de sociedades descendió 6,5% respecto a 2016 y las matrículas de personas naturales crecieron en el 12,1%. Comercio; alojamiento, comida y otras actividades de servicios, explican alrededor del 87,8% del crecimiento. Las unidades productivas nuevas se concentran principalmente en Bogotá con 22,3%, Antioquia 12,4%, Valle del Cauca 8,3%, Cundinamarca 6,9% y Santander 5,3%.

En materia de cancelación, se registraron 136.946 cancelaciones de unidades económicas, 7.869 sociedades y 129.050 personas naturales, cifra que evidencia una disminución de 23,8% frente al mismo período de 2016.

La alta carga tributaria es uno de los factores que amenaza la supervivencia empresarial en un país en el que existen 22 impuestos nacionales, 14 departamentales y cerca de 40 locales.

Evidentemente es en la agenda microeconómica donde existen las verdaderas oportunidades para dinamizar el crecimiento del país y el aumento de su productividad y competitividad.

ATRAPADOS EN EL MERCADO LOCAL



Según los resultados de la última Gran Encuesta Pyme de Anif, el 52% de las Pymes industriales, el 55% de las comerciales y el 58% de las de servicios venden sus productos mayoritariamente en su ciudad de origen.

Solo el 5% de las pymes industriales, el 3% de las comerciales y el 2% de las de servicios vendieron en el mercado internacional en el segundo semestre del 2016, lo que quiere decir que cerca del 95% de las pymes de servicios y el 82% de las pymes industriales no exportó en dicho período.

Da cuenta también el RUES que existen 5.805 empresas de capital nacional que cuentan con agencias y sucursales, el 20% dentro de su propio territorio y el 80% en otras regiones del país. El grado de movilidad regional capturado a través de la constitución de este tipo de establecimientos es bajo, pues las empresas multirregionales representan sólo el 1,3% del total de sociedades activas y renovadas lo que refleja un país de ciudades aisladas, que presentan poco intercambio y economías poco especializadas.

LA INFORMALIDAD EN EL CENTRO DE LA CULTURA EMPRESARIAL

Si bien la informalidad es el resultado de una sumatoria de situaciones, y falencias estructurales de nuestro modelo económico, además transversales a todos los frentes y sectores, en lo que respecta al tejido empresarial, en nuestro país más del 40 por ciento de las compañías no tiene registro mercantil y más del 50 por ciento no lleva ningún tipo de contabilidad, según datos del BID.

ALTA CARGA SALARIAL RESTA COMPETITIVIDAD

En el último Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (FEM), Colombia descendió en Eficiencia del Mercado Laboral de la casilla 81 a la 88. Según el Consejo Privado de Competitividad, el movimiento declinante en este último rubro responde a la percepción que tienen los empresarios sobre la inflexibilidad de los salarios, la falta de cooperación en las relaciones entre trabajadores y empleados, y los efectos nocivos de algunos impuestos y subsidios sobre los incentivos a trabajar.

Según Anif los principales escollos están representados en los elevados costos no salariales, los cuales bordean el 50% aun después de la reducción de 13.5pp ordenada por la Ley 1607 de 2012; y los elevados costos de despido que enfrentan las firmas (representando casi 60 semanas de salario para trabajadores con más de 20 años de antigüedad; para el caso de 5SML, este sobre costo se eleva a \$50 millones por trabajador).

Además de la negociación del incremento salarial para el 2018, los empresarios unen su clamor frente a dos aspectos críticos, que en palabras de Anif se traduce en: “evitar ajustar el SML real por encima de las ganancias en productividad, pues esto va en contravía de la generación de empleo; y flexibilizar el mercado laboral, ahondando sobre lo alcanzado en la Ley 1607 de 2012 en materia de parafiscalidad, empezando con el desmonte de la contribución del 4% sobre la nómina destinado a las Cofamiliares”.



UNOS POCOS CARGAN CON EL PESO ASFICCiante DE LA TRIBUTACIÓN

La DIAN reportó en 2014 cerca de 372.647 declaraciones de renta de personas jurídicas privadas, 2.591 mixtas y 2.359 públicas. Los grandes contribuyentes, representados en 2.070 firmas grandes a marzo de 2017, aportan el 70% del recaudo de impositiva empresarial y menos de 2 mil empresas generan el 50% del total recaudo de impuestos del país.

UN PAÍS QUE VIVE CON MENOS DE UN SALARIO Y MEDIO



Cerca del 60% de los empleados formales en Colombia devenga 1SML y un 80% está por debajo de los 2SML (según la Planilla Integrada de Liquidación de Aportes –Pila). Por su parte los estadistas coinciden en que el salario medio del sector formal ha ido convergiendo hacia un salario promedio de 1.4 SML.

Según cifras de Acoset en el primer trimestre de 2017, en promedio hubo 478,156 trabajadores en misión bajo contrato temporal, el 64% devengó un SMMMLV, el 16% más de uno y hasta 2smmlv.

CONCENTRACIÓN DE LA RIQUEZA EMPRESARIAL

Bajo la metodología conocida como “curva de Lorenz” y según un juicioso ejercicio de Jorge Espitia de Razón Pública, los niveles de concentración de las utilidades empresariales en Colombia son muy altos: el 0,82 por ciento de las empresas concentran el 50% de las utilidades antes de impuestos. Si bien estos cálculos se realizaron sobre la base de los estados financieros de 25.515 empresas publicados por el Sistema de Información y Reporte Empresarial (SIREM) de la Superintendencia de Sociedades en 2015, se estima que el nivel de concentración al cierre este año 2017 se ubica cerca del mismo porcentaje.

¿Qué significa esta cifra? Que 166 empresas concentraron el 50 por ciento de la utilidad antes de impuestos y 1,119 empresas (el 5,53%) concentran el 75%.

A nivel de utilidad bruta la concentración baja un poco, 451 empresas (2%) concentraron el 50 por ciento, y 2.362 recibieron el 75 por ciento, lo que equivale a un Gini del 0,773.

BAJA PRODUCTIVIDAD Y BAJO NIVEL EDUCATIVO

El último reporte anual del Índice Global de Competitividad del Foro Económico Mundial (FEM) es desalentador para Colombia: En la versión 2017-2018 Colombia cayó 5 puestos al caer a la posición 66 entre 137 países. A nivel de América Latina, Colombia permanece de quinto, por debajo de Chile, Costa Rica, Panamá, y México.

Colombia descendió posiciones en la mayoría de las condiciones básicas para la competitividad: las Instituciones pasaron de la posición 112 a la 117; la Infraestructura, de la 84 a la 87; y el Ambiente Macroeconómico, de la 53 a la 62. En estos frentes, el déficit presupuestal del Gobierno continúa siendo negativamente determinante para el desempeño del país.

Una de las razones del estancamiento del país, radica en que su productividad laboral evidencia un notable rezago frente a las principales economías del mundo. Según cálculos del CPC con base en cifras de "The Conference Board", la productividad laboral medida por persona empleada (US\$ PPA), fue en 2016 de 27,487 para Colombia frente por ejemplo a 54,418 para Chile. El promedio de la OCDE fue de 84,373 y el promedio de latam 34,713.

Cuando se compara a Colombia con Estados Unidos, referente por excelencia en productividad, las cifras muestran que a 2015 se necesitaban casi cinco trabajadores colombianos para producir el mismo valor agregado que uno en el país norteamericano.

El problema de nuestra baja productividad encuentra en el bajo nivel educativo una de sus principales raíces. Según el documento pulso social en América Latina el rezago de educación secundaria en Colombia es del 60% para el quintil más pobre. Sobre este aspecto advierte ANIF: "Sin buena calidad educativa, tampoco será posible incrementar la productividad y el PIB-potencial de Colombia, bases para continuar reduciendo la pobreza absoluta". La educación, continúa siendo preocupante: la población con acceso a jornada única en educación pública tan solo sea del 9%; la cobertura (neta) en educación superior asciende al 52%; y el acceso a estudios vocacionales-tecnológicos no supere el 20%.

EMPRESAS EN REORGANIZACIÓN EMPRESARIAL LEY 116

Desde el año 2007 y de manera acumulada a septiembre 30 del presente año, 1.612 empresas han sido aceptadas para Procesos de Reorganización Empresarial bajo el marco de la Ley 116 y 227 han sido aceptadas en procesos de validación judicial por solicitud del deudor, para un total de 1,839 personas jurídicas, las que reportan 60,987 empleados. Del total, 208 han sido aceptadas en lo que va corrido del año 2017.

De los 1,839 procesos de Reorganización iniciados, ya se han terminado 462, siguen en negociación 638 y 738 están con procesos confirmados y autorizados que avanzan en el cumplimiento del acuerdo.

La clasificación de las Mipymes en Colombia se encuentra definida en la Ley 905 de 2004 así:

Microempresas: unidades de explotación económica que emplean menos de 10 trabajadores o cuyos activos totales no superan los 500 Salarios Mínimos Mensuales Legales Vigentes (SMMLV) – alrededor de 100.000 dólares –.

Empresas pequeñas: quienes empleen una nómina entre 11 y 50 trabajadores o con activos totales entre 501 y 5.000 SMMLV – alrededor de un millón de dólares

Empresas medianas: las que tienen entre 51 y 200 empleados, o activos totales que no superen los 610.000 Unidades de Valor Tributario (UVT) – alrededor de 6,5 millones de dólares–.

Contento BPS
Gestionamos sueños

#happymode
Felicidad empresarial

Presentan

A la Rueda Rueda
Un giro de felicidad en los negocios

Un encuentro memorable

Único en su categoría, que presentará a expertos en estrategias de negocios basadas en la felicidad para el incremento de valor en la organización.

Llega con el gran lanzamiento de
"Contento BPS, un viaje de felicidad"
el libro de Maria Angélica Corchuelo, Directora General,
que demuestra que creer en la felicidad
es la respuesta

Visítanos en:
www.contentobps.com

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

Bogotá - DC.
Cra. 19 #82 - 18
Antiguo Country
PBX: (1) 646 16 00

Un viaje de felicidad
Maria Angélica Corchuelo

PREMIO CITI AL MICROEMPRESARIO DEL AÑO 2017

El pasado 4 de octubre, la revista Ciclo de Riesgo acompañó la versión número 15 de entrega del Premio Citi al Microempresario del año, iniciativa liderada por Citi Colombia y ejecutada por Emprender, entidad del sector Cooperativo aliada del premio.

El premio tiene como objetivo crear conciencia sobre la importancia de la microempresa y su aporte al desarrollo e impulso de la economía local, regional y nacional; especialmente para los sectores más vulnerables de Colombia.

Álvaro Jaramillo, presidente de Citi Colombia y Región Norte de Latinoamérica, manifestó: "Para Citi es imperativo favorecer el crecimiento de las economías locales de los mercados en los que opera, de ahí nuestro interés en el desarrollo de los microempresarios colombianos. En los 15 años en los que hemos entregado el Premio Citi al Microempresario se han impulsado más 150 emprendimientos de todos los rincones de Colombia".

Los ganadores fueron escogidos entre más de 300 postulados, provenientes de 24 departamentos.

GANADORES

Este año, se entregaron 12 premios por un total de 189 millones de pesos, en 9 categorías. Los ganadores también recibieron un día de capacitación dirigido por Emprender, con el objetivo de ampliar sus conocimientos en asuntos legales y financieros, indispensables para gerenciar adecuadamente sus negocios.

Carlos Zarate Velásquez, de Bogotá, fue escogido como **el Microempresario del Año 2017**, por su empresa Duordeños, con más de 10 años de antigüedad, dedicada a la fabricación de maquinaria para ordeño.



Elvia Isabel Méndez
Asesora de Crédito de Express Microfinanzas

Asesora de Crédito reconocida dentro del Premio Citi 2017

Con el objetivo de reconocer la valiosa labor que realizan los agentes de campo en la atención y desarrollo de los microempresarios, por primera vez, este año el Premio hizo un reconocimiento especial al asesor de crédito que postuló al ganador en la categoría microempresario del año con dos millones de pesos. **Elvia Isabel Méndez, asesora de Crédito de Express Microfinanzas, fue la feliz ganadora de esta nueva categoría.**

En la categoría Bancas Comunes se premiaron dos iniciativas: La primera fue el Grupo Agropizarro, de Tumaco (Nariño), hombres y mujeres víctimas de la violencia, que trabajan en la pesca artesanal, venta de mariscos y otros enseres y se apoyan mutuamente por medio de ahorro y crédito con aval solidario. La otra banca comunal premiada fue el Grupo Escalando hacia el Éxito, de Malambo (Atlántico), con actividad económica multidisciplinaria, integrada por vecinos emprendedores afrodescendientes e indígenas; el 80 % de ellos desplazados por la violencia.

Como **Microfinanciera Innovadora** fue galardonado el trabajo de Microempresas de Colombia, por la exitosa implementación de un sistema transaccional para asociados, en el que pueden abrir cuentas de ahorro programado, realizar transferencias entre cuentas, consultar sus movimientos, ubicar (georeferenciar) las agencias, corresponsales y contactar asesores.

OTROS GANADORES

Categoría Comercio y Servicios

- Primer puesto: Juan Pablo Ramírez Huaca, de Ecoturismo Putumayo (Mocoa, Putumayo)
- Segundo puesto: Katuska Judith Rueda, de Bona Vida Hostel (Riohacha, La Guajira)

Categoría producción

- Primer puesto: Jorge Enrique Farfán García, de Ecotienda Urrao y Restaurante Saludable (Urrao, Antioquia)
- Segundo puesto: Daniela Mejía, de Alimentos Vegetarianos Hikari (Santa Rosa de Cabal, Risaralda)

Categoría Agropecuario: Lina Marcela Idarraga, de Lácteos de Cabra Corcovado S.A.S (Marinilla, Antioquia)

Categoría Gestión Ambiental: Diego Fernando Noguera Antury, de Solatec Ingeniería S.A.S. (Yumbo, Valle del Cauca)

Categoría Joven Emprendedor: Daniela Ochoa, de Helados Vanilla's (Bello, Antioquia)

Los microempresarios que concursaron fueron presentados a las diferentes categorías por las entidades microcrediticias que los atienden, ya sea en el otorgamiento de crédito o en programas de capacitaciones, asesorías o asistencias empresariales o técnicas.



Septimo salón
DEL CRÉDITO Y LA COBRANZA

EL EVENTO DEL AÑO DE LA INDUSTRIA

No corra el RIESGO de perderse

Conversatorio de
LOS LÍDERES
DEL CRÉDITO

Conversatorio de
CRÉDITO Y CARTERA
DEL SECTOR REAL, COMERCIAL
Y DE SERVICIOS

Conversatorio de
LOS LÍDERES
DE LA COBRANZA

Cartagena de Indias, Colombia
Jueves 19 y viernes 20 - Abril 2018

Hotel Estelar & Centro de Convenciones Bocagrande



COLOMBIA

MÉXICO

PERÚ

CHILE

Mayor información:

Teléfonos: (57-1) 300 2017 - 311 568 6484 - 315 833 3101
Email: info@creditoycobranzas.com

EMPRENDER: EL ALIADO DEL PREMIO CITI QUE MAXIMIZA SU GENERACIÓN DE VALOR

Uno de los pilares que sustenta el éxito y el gran impacto del premio Citi al microempresario, es tener a Emprender como su aliado, entidad que enriquece este programa y potencializa su alcance gracias a sus tres décadas de experiencia en el apoyo de la inclusión financiera, social y productiva en Colombia.

Emprender nace en 1990 como un Organismo Cooperativo de segundo grado, sin fines de lucro, inicialmente bajo el nombre de Asociación de Grupos Solidarios. Hoy Emprender integra una red de organizaciones, que desarrollan tejido social, económico, y productivo en 19 departamentos de Colombia; a través de sus productos financieros, asistencia técnica, convenios interinstitucionales, programas de capacitación, investigaciones de mercado y desarrollo de proyectos.



July Ardila Gerente de Emprender, conversó con Ciclo de Riesgo sobre los retos y desafíos que enfrenta el ecosistema microcrediticio en Colombia, en un año por demás difícil.

¿Cuál es el objetivo de Emprender en la promoción de estos espacios de reconocimiento a emprendedores y microempresarios, y específicamente con la entrega de este premio en este año en particular?

Emprender promueve el futuro sostenible en Colombia, con tres décadas de experiencia hemos apoyado la inclusión financiera, social y productiva, de los emprendedores y microempresarios. Precisamente, el Premio al Microempresario, iniciativa promovida por

Citi Foundation; visibiliza y reconoce a los empresarios, durante 15 años ininterrumpidos ha exaltado proyectos de diferentes sectores, etnias, razas y zonas geográficas, generando desarrollo y crecimiento de la unidad productiva.

Por lo tanto para Emprender, el Premio al Microempresario es complementario a sus propósitos y nos sentimos afortunados del ser el aliado para Colombia de Citi. Este año recibimos 300 postulaciones de 24 departamentos. Se entregaron 191 millones en premios a 10 microempresarios, en las categorías de Producción, Comercio y Servicios, Gestión Ambiental, Joven Emprendedor, Agropecuario, Banca Comunal y Microfinanciera Innovadora.

¿Cuáles son los mayores retos y desafíos para Emprender en momentos en que el país atraviesa una desaceleración económica que pone en riesgo los avances en materia de pobreza y desigualdad?

Uno de los objetivos estratégicos de Emprender al 2025, es apostar al desarrollo rural y el aumento del tejido productivo de los territorios del país. La desaceleración de la economía nacional, la caída del precio de petróleo y la expectativa frente a la implementación del acuerdo de paz, entre otros aspectos, hace necesario para Colombia fortalecer la vocación agrícola, por lo tanto nuestro gran reto es convertirnos en agente impulsor de desarrollo rural e inclusión financiera y productiva.

Por otra parte Emprender, cree firmemente en la educación como gestor de cambio y de reducción de brechas de desigualdad, al respecto hemos desarrollado el Campus Virtual Emprender, plataforma especializada en la formación de emprendedores y microempresarios; de fácil acceso y con contenidos prácticos que se ajustan a sus necesidades puntuales.

¿Cómo dinamizar el acceso al crédito de manera sostenida para las micro y pequeñas empresas y los emprendedores?

La tendencia y comportamiento actual del mercado, revelan la necesidad de incorporar tecnología al

diseño y oferta de servicios financieros. Mega tendencias como la digitalización, el Big Data, el internet de las cosas, las nuevas tecnologías Fintech, deben ser parte de los desarrollos actuales de las entidades financieras. En este sentido nuestro pensamiento es que la tecnología, debe estar al servicio de resolver necesidades insatisfechas del consumidor o dar solución a problemáticas del mercado, y no como se observa en algunos casos, en función exclusiva de los objetivos institucionales, dejando de lado las necesidades reales del microempresario.

¿Cuáles serían esas destrezas o atributos que no pueden faltar en una entidad Microfinanciera en la gestión estratégica del Ciclo de Riesgo de Crédito con foco en los microempresarios y emprendedores?

Existen muchos factores estratégicos que las entidades microfinancieras deben tener presentes en el diseño de sus políticas, sistemas de atención y diseño de productos, resalto tres de ellos:

Evitar el sobreendeudamiento, las entidades deben estar comprometidas con esta premisa. Principio que se vuelve una realidad, por ejemplo; a través de los

programas de formación y acompañamiento que se deben brindar al microempresario, el entrenamiento a los asesores de crédito y el establecimiento de metas comerciales coherentes.

Responsabilidad y trato justo, en este sentido es necesario tener convicción en brindar un trato justo y equitativo a lo largo de la organización, que incluya a los clientes, empleados y demás grupos de interés.

Transparencia en la comunicación, la entidad debe implementar una estrategia de comunicación que cumpla con buenos estándares de revelación de información. La calidad, integridad, oportunidad y veracidad, deben ser pilares en lo que se comunica a sus clientes.

A la medida que los empresarios son capacitados, acompañados, cuentan con información completa y clara, conocen sus deberes y derechos, se reduce la probabilidad de caer en incumplimiento, que afecte a la entidad financiera y al microempresario.

SOMOS
RESPALDO



Su entidad crece con el impulso que le brindan nuestras garantías

FGA FONDO DE GARANTÍAS

LÍNEA NACIONAL: 018000423882 / www.fga.com.co

AVANZANDO HACIA...

TENDENCIAS - TENDECES - TENDANCE

TENDENCIAS - TENDECES

"BROKERS" DE IDENTIDAD DE USUARIOS



La sofisticación en la recolección y el análisis de datos a partir de herramientas como el Big Data, unido al alcance de las redes sociales, y a las tecnologías Fintech, antepone el surgimiento de una nueva industria: Los "brokers" de identidad de sus usuarios.

Entidades Fintech y especialmente entidades financieras semejantes a las que hoy existen en Colombia bajo la denominación Sedpes (sociedades de pagos y depósitos electrónicos), podrán incursionar en nuevos modelos de negocio, utilizando la información que poseen de sus clientes para vender esos datos, a otros proveedores de servicios como las aseguradoras, los telcos o el retail, por ejemplo. En la visión de los futuristas del mundo financiero, tanto en Londres como en Estados Unidos y países de Asia, ya comienzan con la ideación de estos Buros de Data, que cobrarán por suscripción y por número de consultas, igual a la forma como opera hoy un Buro de Información Financiera.

Vaticinan los analistas de tendencias, que a pesar de la regulación, y sin ningún "pudor", venderán milímetro a milímetro, el comportamiento, y perspectivas holísticas de la vida de los consumidores, sus motivaciones, gustos, capacidad e intenciones de compra, entre otras. Si bien las leyes de protección de la información a nivel digital y normativas de Habeas Data se volverán cada vez más rigurosas y con alcance internacional, los mismos clientes accederán con su firma electrónica a compartir su información a cambio de jugosos beneficios que van desde rebajas en tasas de interés de sus créditos, hasta planes de millas para viajes y entradas gratis al concierto de su artista preferido.

IDENTIDAD DIGITAL A PARTIR DE UNA SELFIE

Ya se comienza a experimentar con la identidad digital, un documento virtual semejante a una cédula digital o carpeta ciudadana como ya se le conoce, pero con mayor alcance gracias a los avances de la Biometría y la ciencia comportamental.

La identidad digital se podrá validar desde el celular mediante una aplicación especializada, y con un sistema de contraseña de reconocimiento facial a través de una Selfie. El documento de Identidad Digital permite recopilar toda la información sensible de los seres humanos. Desde historial médico, familiar, financiero, hasta patrimonial.

Sus usos serán infinitos: como mecanismo de validación para trámites gubernamentales y beneficios de política pública, pagar en comercios, acceder a espectáculos, aeropuertos, acceso a crédito o incluso a la hora de una investigación judicial o de seguridad.

Si bien, frente a las leyes que velan por la seguridad e información de los ciudadanos y la sofisticación de medidas contra el Ciberdelito, y se tendrá que recorrer mucho camino para pasar de una versión Alfa a una fase Beta, será una realidad más pronto de lo que imaginamos.

Frederic Engel, director de la compañía, franco-alemana Aevatar, que ya trabaja activamente en este campo en África y Europa explica: "IDC Market Research estima que el mercado de datos personales de la Unión Europea fue de 60.000 millones de euros en el 2016 y puede llegar a 80.000 millones de euros en el 2020. Lo que está en juego es ayudar a los europeos a gestionar este crecimiento de la manera más 'inteligente', para permitirles crear 'enlaces inteligentes' entre sus datos personales de uso cotidiano".

ALGORITMOS QUE PUEDEN DECODIFICAR LOS GESTOS HUMANOS

El código universal de la comunicación humana no verbal, ya está siendo descifrado y escrito por Ehsan Hoque, científico de la Universidad de Rochester en Nueva York, quien fuera galardonado por MIT Technology Review como

uno de los principales innovadores menores de 35 años. Ehsan es de los pocos científicos especializados en la 'informática emotiva', el estudio de las emociones en las interacciones entre seres humanos y computadoras.

Ehsan ha desarrollado un "asistente conversacional" computarizado a la que llamó Lissa (por sus siglas en inglés) - "asistencia interactiva de habilidades sociales en vivo".

Lissa capta los movimientos de la mano, el contacto visual, los gestos de la cabeza, las expresiones y las pausas. Brinda información sobre la amistad, la entonación y el uso excesivo de ciertas palabras, y se le presenta al interlocutor como un avatar parecido a un humano. Lissa se basa en las respuestas de personas reales quienes han calificado estilos conversacionales de otros interlocutores. Esas calificaciones se han introducido nuevamente para hacer el proceso más automatizado y por lo tanto más rápido.

No en vano decía Edward Sapir, el célebre antropólogo, experto en lingüista de la década de los años 30: "Respondemos a gestos... según un complejo código secreto que no está escrito en ningún lado, que nadie conoce y que todos entienden".

MONEDAS DIGITALES AVALADAS, INCLUSO EMITIDAS POR BANCOS CENTRALES

Aunque muchos no lo crean, las monedas digitales emitidas por los bancos centrales, serán una realidad más temprano que tarde. Si bien por ahora el tema está en medio del mayor debate académico entre la academia, los entes reguladores y las organizaciones Fintech, representa quizá uno de los mayores desafíos para la transformación del sistema financiero tal como lo conocemos.

Ya son varios los bancos centrales de países del mundo, incluido el de Colombia, que han creado equipos internos, quienes junto a expertos internacionales, comienzan a experimentar ya para proyectar las repercusiones.

Aunque este no es un tema de corto plazo, los ledgers distribuidos y la tecnología block Chain aseguran la existencia de estas monedas en el marco económico legal, en un futuro no muy lejano.

¿Tiene la plataforma de cobranza ideal para atender al cliente actual?



Con **iCS** integre nuevas tecnologías a su proceso de cobranza, sin dejar de lado los canales tradicionales y defina estrategias efectivas basadas en comportamientos de clientes.



Bots



AI - Machine Learning



Self Service



Redes Sociales

Para mayor información por favor escribanos al correo information@fsc-int.com o llámenos al teléfono que aparece a continuación:
Colombia: (57) 1 861 6918

AVANZANDO HACIA...

TENDENCIAS - TENDECES - TENDANCE

LA GRAN REVOLUCIÓN EN LA FORMA COMO NOS MOVEMOS

A partir del 2020 el sector transporte ya no será como lo conoces hoy



El 95% de la gente dejará de comprar automóviles en 2030, esa es la primera noticia que vaticina el economista Tony Seba, de la **Universidad de Stanford**, en su informe titulado **Rethinking Transportation 2020-2030**, en el que prende las alarmas sobre no menos de 10 sectores a los que parece que les queda menos tiempo de lo que muchos piensan.

Según Seba, la adopción de en forma masiva de sistemas de transporte más limpios y sostenibles; y sobre todo más seguros y económicos, y la mayor rigurosidad y alcance de normativas públicas para expulsar de los centros ciudadanos, los vehículos con motor de combustión, desencadenarán una transformación acelerada en todo el ciclo productivo y con este fenómeno muchas empresas desaparecerán por falta de demanda y a su paso muchos empleos. Transformación que será conducida por una **rápida evolución de la tecnología** que los orientadores de la política económica no podrán detener.

Por su parte, por la consolidación de la economía colaborativa, el cambio de prioridades de los Millennials y los avances y rápida apropiación de los modelos de conducción autónoma poco a poco desaparecerán también los coches particulares, incluso eléctricos, que serán sustituidos por coches autónomos a demanda y explica "Un sistema de car sharing que desde hace años se extiende por cientos de ciudades por todo el mundo, vivirá un fuerte impulso a partir de 2020". Ni pensar en lo que pasará con los millones de taxistas y conductores, un gremio de baja escolaridad, con limitación para reinventarse y que se mueve en la economía informal.

Según el informe "Estamos en la cúspide de una de las irrupciones más rápidas, más profundas y con más consecuencias de la historia del transporte. Los vehículos con motores de combustión interna entrarán en un círculo vicioso de costes crecientes".

Comentan los expertos del Foro Coches eléctricos, que el punto de crecimiento exponencial llegará en dos o tres años "cuando un coche eléctrico sea capaz de superar los 300 o 400 kilómetros de autonomía, con unos precios que **no pasarán de los 30.000 dólares**. Un precio que estima que para 2022 bajará en los modelos de acceso hasta los 20.000 dólares".

De esta manera vaticina Seba que para 2025 todos los coches, todos los autobuses, furgonetas... pasarán a ser eléctricos, convirtiendo en obsoletos a los vehículos convencionales, no sólo a nivel de precio y consumo, también de mantenimiento, combustible, y pólizas de seguros, las que serán un 90% más caras para un modelo diésel o gasolina, que para un coche eléctrico.

Si las predicciones del profesor Seba terminan por cumplirse, aunque sea en un mayor lapso de tiempo, esto implicará un nuevo orden económico mundial, donde se acabará el reinado del petróleo, y el poder de mercado de economías basadas en él, como Arabia Saudita, Irán, Iraq, Rusia, Venezuela y Nigeria.

Por su parte los grandes fabricantes de coches enfrentarían un ciclo de declive si no se reinventan, más aún si se cumple la promesa que los vehículos eléctricos vendrán con garantía ilimitada, lo que significa que después de comprar uno, no tendría que comprar otro.

Continuando con el encadenamiento productivo del sector, explica Seba que la mayoría de los vehículos serán hechos de acero reciclado, por lo que las compañías de mineral bajarán sus ventas en este sector.

Adicionalmente los carros eléctricos, con alrededor de 18 piezas móviles en comparación con 10.000 que tienen hoy y que además no tienen necesidad de ser lubricados, pondrán en jaque las industrias de repuestos y componentes automotrices, quienes se verán bastante comprometidas y con ellas el sector siderúrgico mundial de las aleaciones (incluido el mineral y las ferroaleaciones) y la industria de lubricantes.

Para terminar, advierte Seba que la energía renovable dará inicio a una caída en el precio del carbón en el largo plazo.

FGA | FONDO DE GARANTÍAS

20 AÑOS SIENDO EL FIADOR DE LOS COLOMBIANOS

La compañía llega a su aniversario número 20 consolidada como el socio estratégico para mitigar el riesgo de crédito y el deterioro de las carteras.

cartera histórica, las expectativas futuras y las políticas de crédito y cartera, para determinar el riesgo a trasladar, con el fin de cubrir un evento adverso o para estipular medidas contra cíclicas que mitigarán pérdidas no esperadas.

FGA Fondo de Garantías es el fiador que a través de diferentes intermediarios ofrece a los colombianos, garantías para facilitar el acceso a crédito o productos financiados.

Los intermediarios de crédito tienen un riesgo inherente a la actividad financiera, el incumplimiento del deudor en el pago de las obligaciones; es por esta razón que buscan mecanismos de transferencia de riesgo como el ofrecido por FGA Fondo de Garantías y así incrementar la cantidad de beneficiarios de los recursos prestados; lo cual, de manera responsable genera desarrollo y progreso a través de la inclusión financiera.

Estos mecanismos deben ser definidos partiendo del conocimiento a profundidad de la

En estos veinte años, FGA Fondo de Garantías ha trabajado como un aliado estratégico de los Intermediarios cumpliendo con el pago de obligaciones siniestradas por valor de \$204.020.759.255 en 111.377 operaciones, lo cual ayuda a ratificar la credibilidad y confianza de los clientes en el producto.

¿CÓMO SELECCIONAR EL MEJOR MECANISMO DE GARANTÍAS?

Un intermediario de crédito al elegir un modelo de garantías, busca una relación de confianza a largo plazo, que tenga la capacidad de cumplir con las obligaciones, por lo tanto tendrá que tener en cuenta lo siguiente:

- Evaluación de riesgo contraparte
- Accionistas y gobierno corporativo
- Control y seguridad de la información
- Rendición de cuentas
- Liquidez y manejo de inversiones
- Patrimonio y solvencia
- Independencia con el acreedor

Cápsulas de la Industria

CINCO SEDPES CALIENTAN MOTORES PARA CONVERTIR EL HISTORIAL TRANSACCIONAL DE SUS CLIENTES EN SU ACTIVO MÁS VALIOSO

Si bien las sociedades especializadas en depósitos y pagos electrónicos (Sedpe), fueron creadas en 2014 como un nuevo vehículo para la inclusión financiera, solo tres años después cumplen sus últimos trámites legales y ajustes operativos, para convertirse en una realidad. Lo anterior gracias a la autorización que dio la Superintendencia Financiera, a tres de ellas: la primera Celuplata, de Tranza propietaria del exitoso modelo de franquicia de MovilRed; La segunda Tecnipagos de Credibanco; y la tercera Pagos GDE, del grupo Jaime Torres y Compañía, empresa colombiana con más de 30 años de experiencia en el desarrollo de WebServices y procesamiento de información para los sectores financiero, comercial y servicios de salud.

A estas tres, muy pronto se le sumará Aval Soluciones recién aprobada y viene otra cuarta que apenas inicia su trámite.

Este nuevo vehículo de inclusión financiera, encuentra en la información del actuar transaccional de sus usuarios, su principal valor estratégico.

SE CREA LA CORPORACIÓN FINANCIERA GNB SUDAMERIS

El pasado mes de agosto la Superintendencia Financiera autorizó la constitución de la sexta Corporación Financiera del país: Corporación Financiera Sudameris, la que tendrá como accionistas al Banco GNB Sudameris con el 95%, Colden Investments con el 5% y a Laura Lucía González Ramírez, Ricardo Díaz Romero, y Juan Fernando Mejía Villegas.

MOODY'S FORTALECERÁ SU ÁREA DE INTELIGENCIA CON LA COMPRA DE BUREAU VAN DIJK

La agencia de calificación financiera Moody's anunció haber acordado la compra de la compañía de información financiera Bureau van Dijk, por US\$ 3,200 millones, adquisición que está sujeta a la aprobación de los reguladores europeos, con la expectativa de que quede cerrada a finales del año.

Con sede en Amsterdam, Bureau van Dijk provee de servicios de inteligencia financiera y mantiene una base de datos de más de 220 millones de compañías privadas en todo el mundo, la que se estima se una a la unidad de investigaciones, análisis e información Moody's Analytics, a principios de 2019.

En febrero pasado Moody's también compró el negocio de análisis financiero de SCDM, con sede en Fráncfort.

Bureau van Dijk aunque no cuenta con oficina directa en Colombia, atiende desde México a varias entidades financieras y grandes empresas multinacionales, especialmente en Rating de Crédito.

Sin duda la adquisición fortalecerá la posición en información de riesgo y la capacidad analítica de este gigante.

ACI WORLDWIDE CREA CONSEJO DE INFLUENCIA DE PAGOS

Definitivamente ganadora, la iniciativa de ACI Worldwide, que creó en Bogotá, el Payments Influence Council (Consejo de Influencia de Pagos), un espacio de debate y análisis sobre las tendencias de pagos electrónicos en América Latina, con el ánimo de generar acciones y planes que unan a la industria de pagos latinoamericana en general. El Consejo ya tuvo su primera reunión el pasado 4 de octubre en la Galería Fabulae en la Zona G de Bogotá en la que se efectuaron planteamientos bastante interesantes y acciones de instrumentación.

¿POR QUÉ LOS MICROEMPRESARIOS AÚN NO SIENTEN QUE EL COSTO DEL CRÉDITO BAJÓ?

Según datos de Anif las carteras corporativas se verán beneficiadas con menores tasas de interés de manera más rápida que los hogares, teniendo en cuenta que la transmisión de la política monetaria hacia la franja crediticia corporativa (cerca de un 60% del total) está ocurriendo con relativa prontitud, principalmente por dos razones: el horizonte de los créditos corporativos promedia los 2 años y un 85% de sus créditos se ha pactado a tasas variables (atadas a la DTF o al IBR). Desafortunadamente los microempresarios verán caer sus tasas de manera más lenta, teniendo en cuenta que ante la incertidumbre sobre el costo futuro de sus obligaciones financieras (dada la volatilidad de sus ingresos, prefieren endeudarse a tasa fija igual que los hogares.

Cápsulas de la Industria

BANCO DE BOGOTÁ DA SU PASO HACIA LA DIGITALIZACIÓN

Con una inversión de 100 millones de dólares para los próximos cinco años, el pasado mes de septiembre, el Banco de Bogotá presentó su Laboratorio Digital (LAB Digital BDB). Al respecto Alejandro Figueroa presidente de la entidad manifestó: "Reconocemos el enorme potencial que tiene la transformación digital para el sector financiero, es por esto que hemos decidido incorporar la estrategia digital de manera directa e integral en el Banco de Bogotá. De esta manera, estamos garantizando que sean nuestros clientes los principales y primeros beneficiados con la mejora en la experiencia y los procesos".

Por su parte, Julio Rojas, vicepresidente de Estrategia Digital del Banco de Bogotá, complementó: "Hemos incorporado las mejores prácticas globales y las hemos adaptado con precisión a la realidad local, capitalizando toda nuestra experiencia. Esto nos permite adelantarnos rápidamente a las necesidades de nuestros clientes. Nuestro propósito es claro: convertirnos en el principal referente digital del país"

NUEVO BURO DE INFORMACIÓN CREDITICIA BRASILEIRO

Los cinco mayores bancos de Brasil, Banco do Brasil y Caixa Econômica Federal, ambos públicos y los privados, Itaú-Unibanco, Bradesco y Santander Brasil, se unieron en la creación de "Gestora de Inteligencia de Crédito", una compañía de control compartido que operará un Buro de Información Catastral y Crediticia, la que iniciará operaciones en 2019 con lo que se lograra promover la generación del crédito, su uso y acceso.

HASTA EN LAS MEJORES FAMILIAS

Paso muy desapercibido en ámbito de noticias en Colombia, este hecho tan grave: el impacto generado por el ciberataque que sufrió Equifax de más de 143 millones de datos personales de sus clientes en Estados Unidos. Un grupo de ciberdelincuentes accedió sin autorización a sus sistemas entre mediados de mayo y julio pasados. La información que robaron los 'hackers' incluye nombres, números de la Seguridad Social, fechas de nacimiento, direcciones y números de licencias de conducción. También los delincuentes accedieron a los datos de tarjetas de crédito de aproximadamente 209.000 consumidores estadounidenses. El ataque también afectó a residentes en Reino Unido y Canadá.

El consejero delegado de Equifax, Richard F. Smith, se pronunció sobre los riesgos de ciberseguridad: "A pesar de que hemos hecho inversiones importantes en la seguridad de datos, reconocemos que debemos hacer más y así lo haremos".

FITCH: POSIBLE DESCAPITALIZACIÓN DEL FNA NO AFECTA CALIFICACIONES

Según Fitch, firma calificador de riesgo, el anuncio efectuado el pasado mes de septiembre derivado del proyecto de Ley de Presupuesto Nacional para 2018 de descapitalizar al FNA en COP400 mil millones, no afectarían las calificaciones nacionales del Fondo Nacional del Ahorro (FNA), teniendo en cuenta que la ley de creación (Decreto 3118/68), el Estado garantiza todas las obligaciones que contraiga el fondo y esto no ha cambiado.

LA MORA PONE EN JAQUE A LA RED DE CLÍNICAS Y HOSPITALES

Según datos de la Asociación Colombiana de Hospitales y Clínicas (ACHC), la deuda a los hospitales y clínicas por la prestación de servicios de salud llegó a los \$7.3 billones, el mayor monto de cartera adeudado en los últimos 18 años. El 66% de la obligación (es decir \$4.8 billones) es cartera morosa.

Las EPS del régimen contributivo siguen siendo las mayores deudoras de los hospitales con el 40%. En segundo lugar están las EPS del régimen subsidiado, con el 32.5%, seguidas por el Estado. Empresas de medicina preparada, aseguradoras Soat, magisterio, IPS, empresas y particulares, también son deudores.

La cifra resulta de la consulta que se hizo a la base de datos de 135 instituciones médicas con corte a diciembre 31 de 2016.

Siendo la Nueva EPS, Coomeva y Cafesalud, las EPS que más deben.

Entidades en liquidación como Saludcoop y Caprecom y las de la recién vendida Cafesalud EPS, representan el 67% de cartera mora.

Las 53 EPS que se encuentran actualmente bajo alguna medida de vigilancia, tienen obligación por \$3.5 billones, situación que para la ACHC "podría poner en riesgo la atención de más de 25 millones de afiliados que tienen".

LA MOVIDA

Liliana Marcela De Plaza Buriticá está ahora al frente de la presidencia del Banco Pichincha.

Hernando Pardo Botero es el nuevo presidente de CISA, en remplazo de Pilar Carmona Palacio.

Carlos Varela asume la gerencia General de NCR en Colombia.

Eric Hamburger es ahora gerente para Colombia de Datacrédito-Experian con reporte a **Mauricio Angulo**, presidente de Spanish Latam.

Javier Darío Castro es el nuevo country Manager Colombia de Cisco.

El nuevo gerente Comercial de Negocios Fiduciarios de Corficolombiana es **Alejandro Velásquez Londoño**.

Angélica María Herrera Franco está al frente de la gerencia Regional de la Zona Bogotá Norte del Banco Caja Social.

Cesar Fernando Suarez Cadena, ahora es director Nacional de Cobranza en Credivalores; viene de ocupar el mismo cargo en Gestiones & Cobranzas, la empresa de Cobranza del Grupo Colpatria Scotiabank.

Guillermo Lesmes deja la gerencia de Medios de Financiación de Sodimac Corona, para asumir como gerente General de OpenCa\$h.

Yenyis Lozano, es ahora el gerente de Negocio en Atento Colombia. Lozano fue el director Nacional de Venta Especializada en el Banco AV Villas.

Se retira del Fondo Nacional del Ahorro **Moisés David Hernández Sánchez**, dejando así la vicepresidencia Comercial y Mercadeo en manos de **Sergio Barreneche**, quien se desempeñaba antes en la misma entidad como asesor de Presidencia.

Alfredo Botta Espinosa está ahora en Banco Popular como vicepresidente Financiero. Antes estuvo al frente de la vicepresidencia de Filiales del Banco Corbanca.

Andrés Schneider quien era el director Comercial en Crédito, ahora es consultor de inversiones en Nexus Capital.

Fabio Ernesto Romero Vásquez asume como jefe de Cobranzas en Banco Falabella luego de dejar la coordinación de Gestión de Cobranza Avanzada en Corbanca.

Jaime Alberto Pinzón Bautista, quien venía desempeñándose como abogado independiente después de dejar la subgerencia de Cobro Jurídico en Banco Agrario, se vincula de nuevo a la banca como director de Cobro Jurídico y Cartera Castigada en Bancoomeva.

La dirección de Cobro de Recuperación Jurídica del Banco Popular está ahora en manos de **Lina María Borrás Valenzuela** quien viene de desempeñarse como gerente Jurídica y de Recuperación de Megalínea.

El nuevo director Administrativo y Financiero de la empresa Centraequipos es **John Freddy Castillo Vargas**.

Andrés Atencia se retira de la gerencia de Mercadeo de Financial Systems Company (ICS).

Jorge Luis Maestre Country asume como gerente de Negocio de Telnet KPO dejando la gerencia de operaciones de Avanza Externacionalización de Servicios.

Diana Sofía Orbes Lasso está al frente de la dirección de Estrategia de Riesgo Cobranza en Banco Colpatria. Antes era la directora de Gestión de Riesgos Corporativos en Caja Cooperativa Petrolera Coopetrol.

María del Pilar Rocha Jaramillo se retira del Banco AV Villas. En la secretaria General y vicepresidencia Jurídica la reemplaza María Luz Munévar quien estaba al frente de la gerencia Jurídica.

Por primera vez una mujer es elegida como directora ejecutiva en la historia de Ascoop: **María Eugenia Pérez Zea**, abogada y presidente del Consejo de Coomeva. Reemplaza a Carlos Mario Zuluaga, quien se fue como presidente del Club Deportivo La Equidad Seguros.

El Superintendente Financiero posesionó a la abogada **Faride Alfaro Ibagón** como Delegada para Fiduciarias; a **Gladys Báez Bohórquez**, contadora, como Delegada para Riesgo de Crédito y Contraparte y a **Sandra Milena Villota**, también abogada, como Delegada para Intermediarios de Valores y Otros Agentes.

Alberto Carrasquilla (Ex Ministro de Hacienda) y **Lía Heenan** presidente y socia de Konfigura, se vincularon a la firma de auditoría Crowe Horwath, octava más grande del mundo, como nuevos socios de la práctica denominada Asesoría Corporativa Global, cuyos principales servicios son fusiones y adquisiciones, debida diligencia y valoración de empresas.

El abogado **Mario Suárez Melo** asume como nuevo presidente de Bancoldex en remplazo de Luis Fernando Castro. Suárez Melo fue presidente de la Cámara de Comercio de Bogotá, rector de la Universidad del Rosario y embajador de Colombia en Venezuela, entre otros cargos.

En la misma entidad, **Jaime Alfonso Quiroga Rodríguez** deja la vicepresidencia Administrativa.

Solati
tecnología | innovación | nube

EVOLUCIONANDO
la industria del software
de cobranza.

adminfo
#1 en software de cobranza

BOGOTÁ

Av Cl 116# 23-06
Edificio Business Center 116 Of 502
PBX: (571) 743 6375

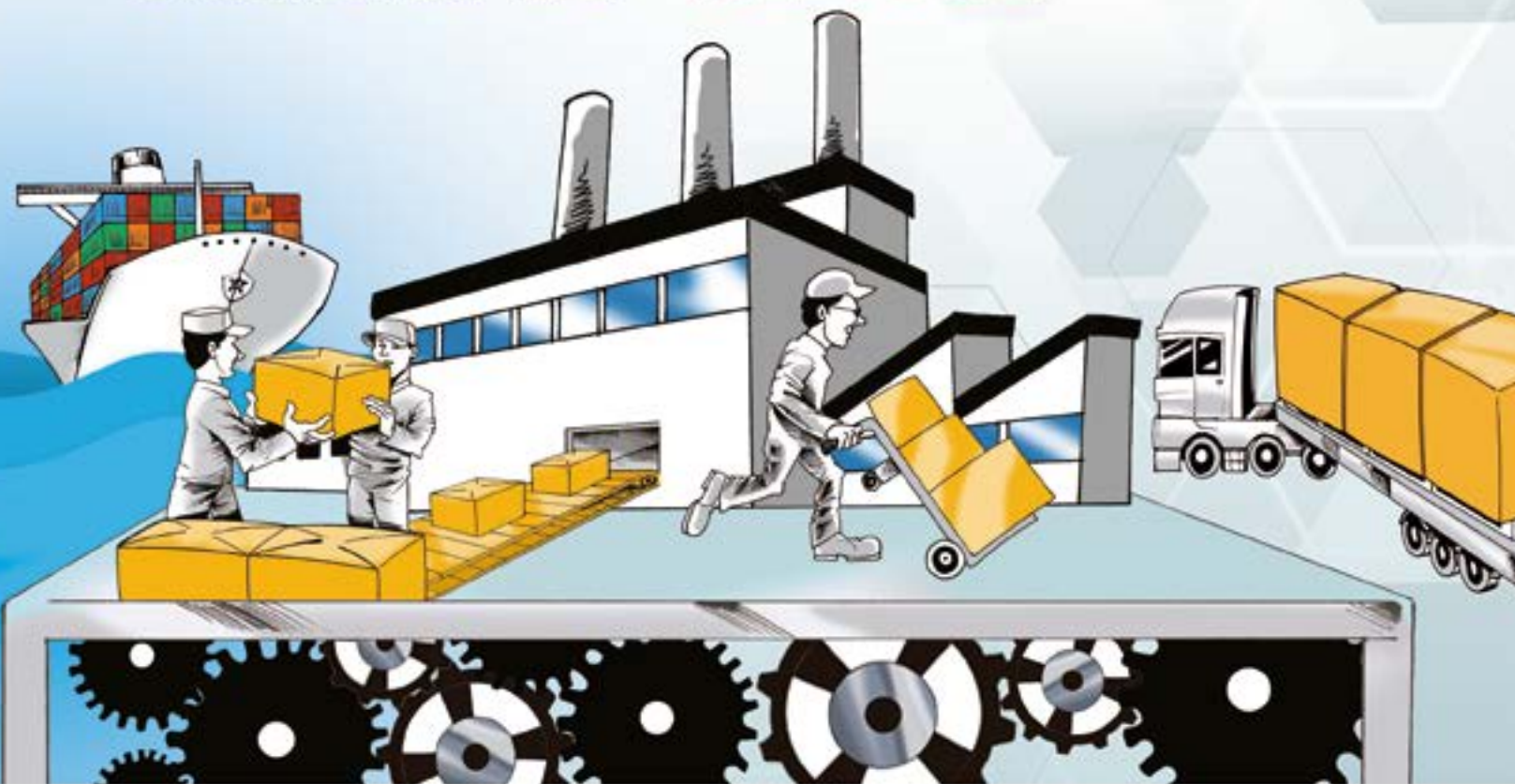
MEDELLÍN

Carrera 43 A # 1 Sur 220 Of 701
PBX: (574) 268 7551

www.solati.com.co



Crédito **B2B** y su Cadena de VALOR



Definitivamente un factor común, que está presente en los modelos de actuación de las empresas exitosas, es sin duda la gestión inteligente de sus modelos de otorgamiento de crédito a sus clientes.

El crédito se otorga no solo para obtener ventas rentables que de otra forma se perderían. Cuando las empresas logran entender el verdadero alcance de la gestión del crédito comercial, y logran alinearlo con la estrategia corporativa de generación de valor en los mercados que atienden, consiguen consolidar un factor diferenciador de éxito, difícil de alcanzar; impulsor no solo de sus ventas, si no de su competitividad y fidelización en sus mercados.

En Colombia, como en la mayoría de países latinoamericanos, se estima que las operaciones de crédito B2B representan más del 70% de las transacciones inter-empresariales para el conjunto de la economía nacional, actividad que además es transversal a todos los sectores de la economía y a todo tipo y tamaño de empresas.

Si a lo anterior le sumamos, incluso las ventas facturadas a 30 días, que si bien en Colombia se consideran como ventas de contado, pero que al final terminan entrando a la zona límite donde actúa el riesgo de crédito, el encadenamiento derivado del crédito B2B se hace muy muy importante para la economía en su conjunto.

Así las cosas podemos afirmar que la gestión de riesgo comercial, referida al crédito B2B, se debe realmente entender como aquella que abarca TODO lo que tenga que ver con cualquier cliente al que no se le cobra de forma íntegra e instantánea, en el momento mismo de realizar la venta.

Y es que lo anterior se vuelve más palpable en la medida en que las áreas de cartera comienzan a padecer los tiempos muertos de la "carpintería" de facturación y pago, porque incluso con las mismas ventas de contado, implica esperar como mínimo 20 días de trámites operativos en radicación, revisión, instancias de aprobación, contabilización en el sistema, programación del pago y finalmente el pago mediante cheque, giro o transferencia. Y por si fuera poco, se volvió costumbre que las empresas concentren sus pagos los días viernes, lo que alarga el ciclo por lo menos una semana más.

Lo anterior da como resultado que el 90% de las ventas entre empresas formales en Colombia entren en el umbral del riesgo de crédito, así sea por un lapso mínimo de 30 días.

¿Y... cuánto cuesta vende a crédito?

Sin duda el vender a crédito genera un costo y no solo de tipo financiero. Costos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de estructurar los modelos de precios de los productos y servicios, ya que por lo general las empresas no le cobran intereses a sus clientes sobre el plazo financiado para el pago. Dentro de este costeo, además de tener en cuenta los costos directos, como costos laborales del personal de las áreas del ciclo de riesgo; gastos administrativos y de operación; los seguros, y coberturas de riesgo como avales y administración y registro de garantías; no pueden faltar los costos financieros asociados al capital de trabajo que se necesita para financiar los días de cartera, además del costo que genera la brecha del GAP de liquidez por el retraso de la cartera en mora, e incluir un porcentaje derivado de un indicador promedio del costo de producto terminado (fijos y variables) asociado a la pérdida de mercancía por cartera irrecuperable; y otros costos ocultos.

ASPECTOS DE MEJORA

Cuando la calidad de cartera no está dentro de los rangos de riesgo tolerables, es el reflejo de que el modelo de crédito no está siendo eficiente, y por consiguiente se incrementa el costo de hacer negocios, se pierden oportunidades, y se incrementan los costos asociados a las ineficiencias. Y es justo en estos momentos donde hay que reinventar y fortalecer los modelos de crédito para incrementar su generación de valor con innovación, tecnología y mejores prácticas.

En conclusión la empresa incurre en el costo del crédito por una razón, porque le genera... VALOR. Para garantizar esta premisa se hace necesario fortalecer los modelos principalmente en los siguientes diez aspectos.

1. Lograr una conectividad funcional más horizontal con el negocio y especialmente un mayor alineamiento con el área de ventas, ya que las áreas de crédito acompañan de principio a fin al proceso comercial con los clientes, incluso a veces de manera más cercana que los mismos vendedores, ya que deben estar presentes hasta cerrar el ciclo con la recuperación de la cartera.
2. Fortalecer la variable agilidad como factor competitivo, permitiendo que las empresas pueden tomar ventaja de su habilidad para moverse más rápidamente.
3. Fortalecer las herramientas de información y capacidad analítica.
4. Profesionalizar el talento humano de las áreas del Ciclo de Riesgo.

5. Incorporar coberturas de riesgo como son los seguros de crédito.
6. Reinversión de las variables para segmentar la cartera.
7. Anclar la cobranza como parte integral del ciclo y darle mayor empoderamiento para que maneje mejor la presión del área de ventas.
8. Fortalecer los indicadores de seguimiento y control.
9. Mayor desarrollo del concepto de "Apetito de Riesgo" con la construcción de variables e indicadores que los definan con claridad dentro del marco de política, por sectores, productos y tipo de clientes.
10. Fortalecer sus esquemas de protección de datos y seguridad de la Información.

A continuación invitamos a varios expertos de crédito B2B, quienes al estilo de Foro, nos invitan a profundizar en lo que necesitan los modelos de crédito B2B para apalancar con mayor efectividad las ventas y el crecimiento empresarial.

3 MASTER CLASS COLLECTIONS MANAGEMENT

Gestión Estratégica de Cobranza de Alto Impacto:
Consolidando un buen modelo de Cobranza que asegure el éxito 2018

Track 1
Jueves 15 de febrero 2018
Hotel Sonesta 127
BOGOTÁ

Modelos Inteligentes de Cobranza, Estrategias efectivas y Potencia en la ejecución

Track 2
Miércoles 24 de octubre 2018
Hotel Marriot
MEDELLÍN

Plan Choque Cierre de año - Maximización de la Recuperación

Organiza:



Informes e inscripciones:

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



Productos Familia: El logro de la Conectividad Estratégica y Funcional transversal al Negocio, a través del Crédito



María Eugenia Vásquez
Directora de Crédito y Cartera del Grupo Familia

Para estar entre las 100 empresas más grandes de Colombia, hay que facturar más de \$1 billón de pesos al año.

Para Productos Familia mantenerse en este selecto grupo gracias a sus ingresos operacionales de \$2,3 billones en el 2016, sin duda es el reflejo de que en esta empresa la gestión de riesgo de crédito es un asunto que se toma muy en serio.

De esto da fe, **María Eugenia Vásquez Restrepo, Directora de Crédito y Cartera del Grupo Familia**, quien lidera una de las áreas clave para soportar la dinámica comercial y crecimiento sostenido de una gestión que traspasa las fronteras nacionales, ya que Familia llega con su portafolio a 20 países en Suramérica y el Caribe. María Eugenia Vásquez nos presenta su visión sobre aspectos relevantes en los modelos de crédito de las grandes empresas.

¿Cree usted que el diseño de las políticas generales de riesgo de crédito debe realizarse en forma conjunta con la participación de la dirección general, administración,

finanzas, mercadeo y comercial; o debe ser una competencia exclusiva de las áreas de crédito y cobranza?

Estamos convencidos que las Políticas de Crédito y Cartera de una compañía obedecen a la realidad operacional y comercial de la empresa y por esta razón, toda la organización debe estar en sintonía de las mismas. No se debería concebir ninguna disrupción en el entendimiento y práctica de ellas, ya que de ocurrir muy seguramente en el mercado y al interior de la compañía no se lograrían los resultados esperados. Las políticas en relación al crédito y las cobranzas no pueden publicarse como potestad y gerenciamiento exclusivo de un área dentro de la organización. Deben ser políticas corporativas de “convencimiento” y “aplicación” de toda la organización. Hoy nuestro departamento de crédito y cobranza desempeña un papel importante en el acompañamiento al área de mercadeo, frente a la forma y comunicación de las diferentes actividades; a nivel de ventas son realmente nuestra razón de ser, coequiperos el ciento por ciento del tiempo (asesoría, visita a clientes y soluciones permanentes).

¿Cuáles son esos indicadores que no pueden faltar para el monitoreo, seguimiento y control en un modelo de crédito B2B?

Además de los indicadores normales del ejercicio de las cobranzas, tales como niveles de cartera vencida, rotación de la cartera, cumplimiento del presupuesto de recaudo, valor de un día de cartera, nivel de aprovisionamiento de la cartera y aplicación de la misma; desde nuestra perspectiva es importante también, conocer y monitorear constantemente indicadores como: nivel de inventario de los clientes, ciclo de la venta de la organización y nivel de rotación del cliente a la calle. Así mismo, el área de crédito y cartera debe vincularse directamente con los

indicadores del área comercial, para que de manera conjunta se identifiquen oportunidades y alertas tempranas en la gestión de los clientes.

¿Cómo manejar la gran presión que recibe el área de crédito, proveniente del área comercial, para aprobar cupos de crédito a clientes que compran grandes volúmenes pero se constituyen en un mayor riesgo? ¿Cómo asegurar un equilibrio entre las variables, Crecimiento, Riesgo, Rentabilidad?

Siempre será una conversación interesante entre las áreas de crédito y cobranzas y las comerciales, cuando se trata de definir el cupo ideal para cualquier cliente. Lo que si es cierto, es que dicha conversación debe de incluir variantes como: niveles de ventas proyectadas, trayectoria del cliente en el mercado, evaluación de indicadores financieros, referencia en el sector, consultas en listas restrictivas. Cuando se cuenta con la información, se debe de analizar, forma de pago del cliente e historia crediticia.

Ahora, lo que definitivamente marcará la pauta en dicha conversación será el nivel de exposición al riesgo que la compañía esté dispuesta a asumir y de la orientación comercial que desee alcanzar. Si bien los primeros factores acá expuestos son hoy responsabilidad de las áreas de crédito y cobranzas, se requiere la definición organizacional antes mencionada para definir los niveles de cupos, procurando siempre facilitar la venta, administrando el riesgo de la compañía. Otra forma aplicada es iniciar con cupos conservadores e ir conociendo y desarrollando el cliente, así no se otorga un cupo alto en la codificación si no que se va incrementando de acuerdo al crecimiento y conocimiento del mismo.



El triángulo de Oro: Crecimiento, Riesgo y Rentabilidad



Guillermo Lesmes
Gerente General de OpenCa\$h

Guillermo Lesmes sin duda es un convencido de la capacidad de las áreas de crédito de reinventarse constantemente frente a los retos y desafíos del entorno, y especialmente ante las presiones del negocio; por un lado, la necesidad de vender, de ganarle clientes a la competencia y crecer aceleradamente; y por otro la presión por la rentabilidad, la urgencia de generar liquidez y caja, mediante una ágil recuperación de cartera y las apuestas de sostenibilidad.

Guillermo nos acompaña en este espacio en momentos en que deja la gerencia de Medios de Financiación de Sodimac Corona, para asumir un nuevo reto, ahora como gerente General de OpenCa\$h. En entrevista exclusiva con Ciclo de Riesgo nos cuenta su visión sobre la mejor manera de equilibrar estas tres grandes fuerzas: Crecimiento, Riesgo y Rentabilidad.

¿Cuál son los mayores retos que deben enfrentar los modelos de financiación

B2B, para alcanzar mayores niveles de productividad, y alineamiento con la generación de valor de las empresas?

Básicamente, los modelos de financiación B2B deben migrar a ser 100% digitales, y a través de ello lograr una combinación perfecta entre procesos “lean” que aseguren estudios de crédito efectivos y hacerlos en el menor tiempo posible, pues tanto los clientes como los equipos de ventas de las compañías necesitan soluciones de crédito ágiles y oportunas que generen valor y sirvan como plataforma para impulsar rápidamente la relación comercial.

Y específicamente los gerentes de crédito ¿Qué desafíos enfrentan?

Los departamentos de crédito en general son unidades de negocio estratégicas que generan valor para clientes y compañías, y el principal desafío que enfrentan los gerentes de crédito es poder mantener un sano equilibrio entre el riesgo de crédito y la calidad de la cartera, frente al desarrollo de ventas y la fidelización de los clientes vía el otorgamiento de crédito; Deben ser como un mago que tiene dos sombreros para su show, de uno saca las ventas y del otro el riesgo y frente a cada cliente, “el público”, el deberá usar el que más convenga para la compañía, guardando el adecuado balance entre riesgo y rentabilidad.

¿Cree usted que el diseño de las políticas generales de crédito debe realizarse en forma conjunta con la participación de la dirección general, administración, finanzas, mercadeo y comercial, o debe ser una competencia exclusiva de las áreas de crédito y cobranza?

Al contrario, es vital que en el diseño e implementación de las políticas generales de crédito se involucre a todas las áreas de la compañía, pues son

ellas quienes conocen al detalle cada uno de los aspectos que desde su rol se ven afectadas o beneficiadas por el modelo de crédito que se adopte y desligarlas sería un grave error, en este sentido considero más bien que el rol de las áreas de crédito y cobranza debe ser el de consultor experto, que canalice y defina cada idea o iniciativa que cada área proponga, “evangelizando” el concepto de riesgo como un factor principal para asegurar la continuidad del negocio.

¿Cuál sería esa mejor practica para incorporar en la originación de crédito?

Definitivamente, la accesibilidad del área de crédito a todos los actores tanto internos como externos, las áreas de crédito tipo Bunker y que no atienden llamadas o no tienen contacto directo con clientes esta mandadas a recoger, el futuro son áreas de crédito abiertas, de fácil acceso y sobre todo que entiendan muy bien el negocio y la estrategia de la compañía.

¿Qué opinión le merece el acompañamiento de las áreas de crédito en las visitas del área comercial a las empresas?

Considero que en un proceso de crédito es fundamental el conocimiento del cliente no solo para su vinculación inicial, sino también para su mantenimiento y desarrollo y que mejor que aprovechar este tipo de visitas para lograr entender el negocio y las expectativas de las partes, sin embargo al hacerlo se debe ser muy claro frente al rol que se cumple en dicha visita y ser en extremo sincero acerca de que esto no crea ningún “compromiso” frente al otorgamiento del crédito; si estas visitas son bien enfocadas generan un enorme valor y crean una relación de confianza muy rentable.



El Crédito y la Cobranza en Colorquímica se constituyen en fuerzas potencializadoras de la generación de valor del negocio



Diana Cristina Maya Laverde
Directora de Crédito y Cartera de Colorquímica

Colorquímica fue fundada en 1976 en Medellín como una empresa con capital 100% Colombiano. Hoy cuenta con una plataforma de tecnologías y una infraestructura compuesta por cinco plantas de producción, seis laboratorios y cinco bodegas de almacenamiento, cuya sinergia le permite llegar a 18 sectores industriales a lo largo de 20 países, a través de colorantes, preparaciones pigmentarias, aditivos para alimentos, resinas y pinturas.

Diana Cristina Maya Laverde, Directora de Crédito y Cartera de Colorquímica tiene muy en claro que el éxito en la gestión del riesgo de crédito se sustenta en la sinergia y alineamiento de varios factores clave, a lo largo de toda la cadena de valor de las áreas del negocio.

Sobre de las políticas generales que orientan y rigen los modelos de crédito. ¿Deben realizarse en forma conjunta con la participación de la dirección general,

administración, finanzas, mercadeo y comercial, o debe ser una competencia exclusiva de las áreas de crédito y cobranza?

El éxito de la gestión está basado en una serie de factores que no pueden darse de forma independiente, sino que deben funcionar en conjunto, me refiero al conocimiento del cliente, del negocio, de la competencia, el manejo de herramientas tecnológicas y el análisis cuantitativo y cualitativo de la información.

En nuestra práctica, el diseño de las políticas de crédito y cartera se realizan de forma conjunta con la Gerencia General, la Gerencia administrativa - Financiera y las Gerencias comerciales. Cada una de ellas aporta su perspectiva y experiencia para tener unas políticas adecuadas para nuestros clientes y sus necesidades específicas.

Así mismo, es determinante un trabajo en equipo, una constante retroalimentación y una comunicación oportuna de la gestión de cobro y del otorgamiento del crédito entre las distintas áreas involucradas en el proceso, con el fin de optimizar recursos, generar confianza y coordinación con el cliente.

Hablemos de mejores prácticas en la recuperación de cartera, que permitan alcanzar mayores niveles de efectividad, eficiencia y mejor balance, riesgo, rentabilidad

La cobranza es parte integral del ciclo del crédito, no debe ser entendida como el paso final ya que es durante este proceso cuando la empresa recibe valiosa retroalimentación sobre las políticas generales y actividades específicas de cada proceso. La co-

branza puede ser vista también como un área de negocios cuyo objetivo es generar rentabilidad.

Desde nuestra perspectiva tenemos algunos elementos claves para lograr una cartera sana: un equipo humano competente, motivado y estable; políticas definidas, seguimiento a todos los procesos, medición de indicadores, conocimiento del cliente, condiciones de crédito claras, herramientas tecnológicas y la conciliación oportuna de la cartera, que son la mezcla no solo para un buen otorgamiento de cupos y plazos, sino para que el cliente cuide su crédito y cumpla adecuadamente con sus obligaciones.

En relación a la tecnología, es una de nuestras grandes fortalezas, contamos con un ERP y un sistema de inteligencia de negocios y reportes internos llamado "SINCO". Estamos en constante búsqueda de nuevos desarrollos para implementar diversas herramientas que permitan un conocimiento más amplio del cliente y tomar soluciones con rapidez, la tecnología se vuelve un gran facilitador para poder trabajar con eficiencia.

Herramientas como la consulta del historial crediticio, validadores en centrales de riesgo, listas vinculantes, referencias comerciales y un estudio detallado de nuestra aseguradora de crédito, nos llevan a un mejor balance del riesgo.

Tenemos una estructura especializada de cobro, por sectores de mercado y edades de cartera, que facilitan la negociación y nos da una visión orientada a comprender la cobranza como un proceso de comunicación, enfocada a dar soluciones generando valor en nuestros clientes.



La Financiación en Monómeros como instrumento eficaz de Crecimiento económico y social para sus encadenamientos productivos



Juan Carlos Suárez Sánchez
Jefe de Crédito y Cartera de Monómeros

Monómeros Colombo Venezolanos ocupa el puesto 120 en el Ranking de las 1.000 empresas más grandes de Colombia según sus ventas, gracias a un portafolio de productos que se destaca en el entorno petroquímico a nivel mundial.

Por su puesto, esta diversidad de sectores, desde almacenes de productos agrícolas en ciudades y veredas colombianas donde los campos y los animales crecen con nutrientes y fertilizantes de monómeros, hasta pequeñas, medianas y grandes empresas manufactureras a nivel nacional e internacional, hace que la Gestión estratégica del Ciclo de Crédito sea un eslabón muy fuerte del encadenamiento comercial y productivo que genera monómeros en los sectores que atiende.

Para Juan Carlos Suárez Sánchez, Jefe de Crédito y Cartera de Monómeros, la buena capacidad en la toma de decisiones, un profundo conocimiento del cliente, adecuados modelos de segmentación y una gestión integrada con las áreas "core" del negocio, sin duda son factores claves de éxito:

¿Cuáles son los principales desafíos que enfrentan los gerentes de crédito que operan modelos B2B?

Los principales desafíos dentro de este tipo de modelos están asociados a la capacidad de tomar decisiones en las cuales se apoye estratégicamente la dinámica comercial de la empresa, sin perder de vista los niveles de riesgo adecuados al sector económico que pertenece, asegurando en todo caso la columna vertebral del negocio, como lo es su flujo de caja.

¿Considera que la actividad de crédito se constituye en un instrumento clave dentro de las estrategias de competitividad de las empresas, o es simplemente una herramienta auxiliar para incrementar las ventas, o incluso hay en su empresa quienes la consideran un mal necesario?

Definitivamente es un instrumento clave de la estrategia de competitividad de la empresa. Para que esto sea visible de esta manera, es importante articular unidades de crédito, cobranzas y riesgos, con políticas y procedimientos definidos y documentados, donde se incorporen las mejores prácticas y herramientas en análisis financiero de crédito, calificación de clientes, control de garantías, comités con estamentos de aprobación, seguimiento de riesgo y una adecuada gestión de cobranza, trabajando conjuntamente para que exista una base sólida de apoyo al dinamismo de las áreas comerciales.

¿Cuál sería esa mejor práctica en la originación de crédito que permita fortalecer los modelos B2B?

Un elemento fundamental en la originación de crédito en modelos B2B es el conocimiento del cliente. Los

responsables de las áreas de crédito deben conocer en forma detallada a sus clientes: hábitos de compra, recurrencia, condiciones comerciales otorgadas, relevancia estratégica para la empresa, sector económico, estructura accionaria y directiva, situación financiera, comportamiento de pago, entre otras. Para ello es importante la cercanía que se genere en la relación con el cliente, incorporando una dinámica constante de visitas de conocimiento y/o teleconferencias y la implementación de formatos de vinculación e informes de visitas comerciales.

¿Las áreas de crédito deben acompañar la gestión comercial y de venta de las empresas?

Si, permanentemente. Este acompañamiento será más exitoso en la medida que exista una adecuada estructuración del área de crédito y riesgos, soportada con las herramientas adecuadas, el recurso humano idóneo y la definición integral de políticas y procedimientos.

Para terminar con una óptima Gestión de Cobro: ¿Cuál sería una mejor práctica en la recuperación de cartera, que permita alcanzar mayores niveles de efectividad, eficiencia y mejor balance riesgo rentabilidad?

La segmentación. Como pasa en la gestión de otros tipos de modelos, la segmentación es un elemento clave que permite mejorar los niveles de eficiencia y la productividad en los equipos de cobranza. El conocimiento del cliente, el seguimiento continuo de riesgo y el uso de modelos de pronóstico, deben permitir discriminar los clientes que pueden gestionarse con mecanismos comerciales de menor costo y estrategias de gestión diferenciada.



En Casa Luker el crédito se concibe como atributo diferenciador e impulsor de la competitividad.

La alineación del Ciclo de Cartera con la estrategia corporativa se constituye en pilar de éxito de Alimentos Cárnicos



Mónica María Pulgarín Ríos
Coordinadora Nacional de Cartera de
Alimentos Cárnicos.

Alimentos Cárnicos S.A.S., es una de las empresas del Grupo Nutresa, especializada en la fabricación y comercialización de productos cárnicos con marcas reconocidas como Zenú, Rica, Cunit, Pietrán y Ranchera, entre otras.

Sin duda un referente en la industria de alimentos del país, en la que ocupa el noveno renglón entre las empresas más grande por nivel de ventas y la No.67 en el ranking general.

Una historia que se remonta a épocas como 1,935 con el nacimiento de la salsamentaría Suiza en Bogotá, o 1,955 con la inauguración de la Salchichera Continental en Barranquilla y que encuentra su consolidación en el año 2018 con la fusión de 7 empresas de alimentos en Colombia, cumpliéndose así un sueño del Grupo Nacional de Chocolates, hoy Grupo Nutresa.

En esta empresa, la cartera se constituye en una Unidad de Gestión adscrita a la Gerencia Comercial, que es liderada

por **Mónica María Pulgarín Ríos, Coordinadora Nacional de Cartera de Alimentos Cárnicos.** Mónica es una abanderada de la alineación del Ciclo de Crédito con la estrategia corporativa para maximizar la generación de valor y la fidelización del cliente; Dentro de este objetivo, la gestión eficaz de la cartera y la liquidez del negocio se constituyen en pilares fundamentales para el modelo de operación que incluye personas, marcas y redes de distribución.

¿Cree usted que el diseño de las políticas generales deben realizarse en forma conjunta con la participación de la dirección general, administración, finanzas, mercadeo y comercial, o debe ser una competencia exclusiva de las áreas de crédito y cobranza?

Para el caso de nuestra compañía Alimentos Cárnicos S.A.S., el diseño de las políticas generales se crea en forma conjunta con la participación de las direcciones comercial y administrativa, teniendo en cuenta que la directriz la tiene el equipo de cartera, consensuada con el equipo comercial. Finalmente todas nuestras propuestas están alineadas con la estrategia corporativa.

¿En modelos B2B, el área comercial debe ejercer directamente la cobranza? ¿Y hasta que alturas de mora?

Sí, la gestión de cobranza debe estar a cargo del área comercial, dado que este equipo tiene una posición privilegiada de cara al cliente, porque están en contacto permanente con él, conocen el giro de su negocio y le comunican la importancia del pago oportuno, los beneficios que le representa el mantener su crédito al día y los riesgos a los que se ex-

pone ante el incumplimiento en los pagos. El equipo de cartera actúa como un facilitador del proceso, para garantizar de una manera eficaz el recaudo. La mora en el crédito está alineada con la política de plazos definida por la compañía de acuerdo con el canal al que pertenece el cliente. Los casos excepcionales se analizan contemplando el momento por el cual atraviesa el mercado y estudiamos la situación en particular, con el fin de apoyar a nuestros socios comerciales, sin poner en riesgo el flujo de caja y el capital de trabajo de la compañía.

¿Las áreas de crédito deben acompañar la gestión comercial y de venta de las empresas?

Sí, las áreas de crédito deben acompañar la gestión comercial desde el punto de vista del soporte a la post venta, en la asignación idónea del crédito, previo a la definición de los plazos y forma de pago por parte de los expertos del área comercial para su cliente. Además, hay un rol importante de cara a proveer herramientas para comunicar alertas tempranas con el fin de minimizar los riesgos en la toma de decisiones.

¿Identifica fuentes potenciales de riesgo que afecten la cartera en su sector?

En realidad para el sector nuestro no se visualiza un riesgo potencial en particular que afecte la cartera al cierre de este periodo. Se espera hacia adelante un repunte en la recuperación del consumo de los hogares y desde nuestro rol, es importante estar en contacto con el equipo comercial, haciendo seguimiento permanente al comportamiento del mercado y al crédito del cliente, que permita dinamizar los resultados del Negocio en cuanto a su rentabilidad.



Yenny Lorena Mogollón Sanabria
Directora Nacional de Cartera y Administración
Comercial en Casaluker.

En el año de 1906 se produce la primera pastilla de Chocolate Luker en la Hacienda La Enea en el departamento de Caldas. Hoy, Casa Luker, además de ser reconocida por su emblemático chocolate, reúne un grupo de reconocidas marcas que incluyen además café, compotas, aceites, margarinas y productos de aseo, que la colocan dentro del grupo de las 160 empresas que más ingresos generan en Colombia.

En este caminar de más de un siglo, se han cosechado triunfos como el premio

Nacional de Exportaciones de Analdex y Pro-colombia en 2015 y también golpes como aquel suceso en el siglo pasado cuando una borrasca destruye la fábrica sin dejar nada.

En el área que lidera, Yenny Lorena Mogollón Sanabria, Directora Nacional de Cartera y Administración Comercial en Casaluker, se trabaja día a día para mejorar los indicadores de gestión, donde la oportunidad, la agilidad, una efectiva sincronización entre el área de crédito y el área comercial, y permanente interacción con el mercado objetivo, representan sin duda factores claves de éxito. Yenny deja por unos momentos a su bebé recién nacido, para compartir con los lectores de Ciclo de Riesgo, dos aspectos que resumen en sí mismos la importancia del crédito como atributo diferenciador e impulsor de la competitividad empresarial.

Cuáles son los principales desafíos que enfrentan los Gerentes de crédito que operan modelos B2B?:

Hoy día los desafíos son varios:

El tiempo: En busca de obtener mayor competitividad y oportunidad de reacción el tiempo para realizar un estudio de crédito de forma

rápida y efectiva es uno de los grandes desafíos pues a nivel comercial debemos darle herramientas al área comercial para diferenciarnos ante la competencia.

En segundo lugar, lograr analizar las variables necesarias en un lapso de tiempo muy corto, nos lleva día a día a entender de forma cualitativa y cuantitativa cada cliente, su situación actual y su proyección.

¿Cuál sería una mejor practica a destacar en la originación de crédito?

Una correcta sincronización entre el área de crédito y el área de ventas, ya que el concepto comercial en cuanto a tamaño, capacidad, ubicación, competencia, proyección del cliente nos la da precisamente el área comercial y se convierte en un insumo muy importante en el momento de evaluar un cliente. Los estudios de crédito varían, no es lo mismo evaluar un crédito para una tienda de cabecera de barrio que un supermercado, la información financiera de cada uno es diferente y los tiempos de estudio son diferentes.

FORO DE
EXPERTOS

Presentamos nuestro nuevo servicio TU PROPUESTA

NEW
SERVICE

Bienvenid@ al Portal de Soluciones

Hevaran

10 Años

Si sus temas comerciales pendientes
ya los ha logrado solucionar,
compártelos

TU PROPUESTA

Diligencia tu propuesta de pago

Creemos y Crecemos
con el Nuevo Cliente.
Conozca el
Servicio de Cobranza
a través de la

AUTO GESTION

www.hevaran.com

Contacto e informes en: gerencia.comercial@hevaran.com
PBX: 57 1 609 5000 WhatsApp +573115988642

SGS

UNA VENTA ES UN REGALO HASTA QUE SE COBRA

La gestión estratégica del Ciclo de Cartera entre empresas, se constituye en parte fundamental del encadenamiento productivo de negocios de todos los tamaños, en todos los sectores de la economía. Además de ser un instrumento eficaz para potencializar las ventas, resulta ser la columna vertebral del crecimiento sostenido y la supervivencia porque de ella se deriva la liquidez del negocio para operar. Es por esto que resulta fundamental entenderlo en su real dimensión de ciclo económico que solo se cierra con éxito, con la sana recuperación de la cartera. Si falla este eslabón, la empresa se expone a desaparecer. Todos hemos presenciado casos de empresas que “venden muy bien” pero por falta de liquidez derivada de problemas en la recuperación de su cartera terminan en un escenario de quiebra, cierre o ley de insolvencia.

A continuación tres de nuestros invitados al Foro, todos con gran experiencia en el especializado mundo de la cobranza en modelos B2B, profundizan en tácticas para incrementar los niveles de efectividad y eficiencia en esta labor de cobranza, en un año por demás complejo.



Hattieann Giraldo
Vicepresidenta Comercial de Coface entidad Aseguradora de Crédito

Hattieann Giraldo, Vicepresidenta Comercial de Coface entidad Aseguradora de Crédito, nos comparte una mejor práctica en la recuperación de cartera, para alcanzar mayores niveles de efectividad, eficiencia y mejor balance riesgo rentabilidad:

Definitivamente en la experiencia de los años se adquiere una mayor destreza en la gestión de recuperación, pero lo que marca la diferencia es tener clara la cartera; ¿esto que significa? Primero se debe garantizar que la factura le llegue a la persona que es responsable de pago y que se haya cumplido el proceso administrativo previo, ya que muchas empresas requieren que se tenga un registro como proveedor y que la factura tenga vigente una orden de compra. También se debe conocer los ciclos o fechas de pago de la empresa a la que le estamos facturando – paga el primer viernes de cada mes o solo los segundos miércoles del mes... estos son factores que incidirán en la programación de los pagos y que debemos tener en cuenta para llamar a gestión el pago – además permite que programemos nuestro flujo de caja como compañía. Es indispensable confirmar la recepción de la facturación, especialmente por correo electrónico para tener un soporte adicional si está es entregada físicamente. Una vez hemos cubiertos todos los aspectos iniciales de emisión y entrega de facturación es necesario hacer un muy buen seguimiento y conocer el comportamiento de pagos del cliente. Ante cualquier retraso en el pago es muy importante informar al canal de venta para se involucre en el recaudo o compromiso de pago. Si esto aún no logra el objetivo del recaudo – no espere más – busque una alternativa de un tercero que le ayude a gestionar el recaudo. Entre más tiempo se tome en realizar una gestión de cobro más tiempo pensará el cliente que puede demorarse en pagarle. **El mensaje es claro: “esta empresa me espera un poco más”, hay otros que me presionan más, es a ellos a quienes le debo pagar primero para “no tener problemas”.**

De esta manera queda claro que la gestión efectiva de cartera es un factor determinante para el funcionamiento adecuado de los ciclos comerciales que necesitan una óptima liquidez para operar de

manera eficiente. Por su parte un solo incumplimiento en el pago fracciona la cadena de pagos, afectando el eslabón más débil: aquellos proveedores esporádicos o con los que la empresa no ha logrado fortalecer su relación comercial para llevarla al segundo nivel.

Guillermo Lesmes, exgerente de Medios de Financiación de Sodimac Corona, ahora gerente General de OpenCa\$h también nos comparte su experiencia en mejores prácticas para alcanzar mayores niveles de efectividad en la cobranza:

“No cabe duda que el cliente le paga con mayor cumplimiento es al proveedor con el que mayor confianza tenga, y esto es en todos los sentidos, comercial, operativo, cartera, etc., y bajo este contexto la comunicación permanente entre el área de cartera y el cliente es fundamental, pues esto genera alertas tempranas desde el punto de vista de riesgo y además la cantidad de información y de oportunidades de mejora que se recogen en una gestión de cartera son invaluable y deben servir de insumo constante para mejorar la experiencia del cliente”.

¿En modelos B2B, el área comercial debe ejercer directamente la cobranza? ..¿Y hasta que alturas de mora?



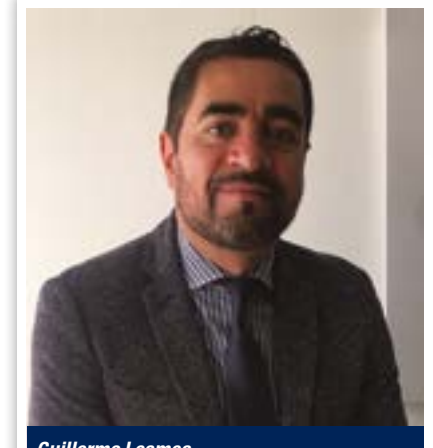
María Eugenia Vásquez
Directora de Crédito y Cartera del Grupo Familia

Frente a esta inquietud, eterno dilema que siempre hace parte de las discusiones de los comités de presidencia, y más en un año como este de menor crecimiento económico, en el que la cartera corre el riesgo de deteriorarse, **María Eugenia Vásquez, Directora de Crédito y Cartera del Grupo Familia expresa su visión al respecto:** “Estamos convencidos de que el ciclo de la venta se cumple, una vez se genera el recaudo de la misma. El reto de las áreas comerciales ya no solo es la venta, ahora va más allá, se ha moldeado en asegurar el retorno de la rentabilidad para la compañía. En la medida en que se logra unir esta responsabilidad

conjunta del área de ventas y el apoyo del área de Cobranzas, los procesos fluyen de manera más certera, dentro de niveles de riesgos manejables y buscando el retorno eficiente de los recursos a la compañía.

Adicionalmente la vinculación del área comercial en el recaudo permite aprovechar esos momentos de verdad con el cliente, que solo ventas desde el desarrollo comercial puede propiciar. Los clientes de la relación B2B no pueden sentir de manera desagregada la gestión de venta de la del recaudo; La forma natural como lo vemos es conectar el corazón con el bolsillo. Esto para nosotros es una “regla de oro”. Ahora bien, como en todos los negocios existirán eventos que ya deben de pasar a un manejo administrativo diferente, por el nivel de vencido, o las condiciones especiales de los clientes.

Como área de crédito y cobranza no nos desvinculamos, estamos todo el tiempo desarrollando herramientas orientadas a liberar operación y fortalecer tiempo para la administración.; es por ello que hace más de un año hemos dispuesto de un portal que ya logra trascender este concepto y la responsabilidad llega incluso a los clientes; este portal es transaccional donde convierte en que pagar es tan natural como hacer un pedido”.



Guillermo Lesmes
Exgerente de Medios de Financiación de Sodimac Corona

En el mismo sentido va la opinión de Guillermo Lesmes: “Sin duda alguna, el área comercial debe ser el primer canal de contacto para ejercer labores de cobranza, pues son ellos quienes mantienen contacto permanente con los clientes y además son los representantes formales de la relación con el cliente, y esta relación involucra no solo la venta sino el ciclo completo de la negociación el cual solo se cierra cuando el cliente paga. Frente a las alturas de mora creo que esta labor se debe limitar a la cobranza preventiva, es decir antes de que venzan las facturas y hasta una altura no mayor a los 30 días de vencida, contando eso si con el constante apoyo y comunicación con el área de cartera.

ALINEAMIENTO ENTRE COMERCIAL Y CRÉDITO

Todos jalando para el mismo lado

Una de las mayores fuentes de problemas para el funcionamiento exitoso de los ciclos de ventas, crédito y cobranza proviene de las imperfecciones en los procesos de alineación, coordinación y comunicación, entre las áreas comerciales y las del Ciclo de Crédito.



Diana Cristina Maya
Directora de Crédito y Cartera de Colorquímica

Para Diana Cristina Maya, Directora de Crédito y Cartera de Colorquímica, resulta fundamental que las áreas de crédito acompañen la gestión comercial y de venta de las empresas como un primer paso para consolidar un mayor alineamiento de intereses y objetivos: “Sin duda, las áreas de crédito y cartera deben acompañar la gestión comercial y de ventas. Esta es la manera de lograr que se cumpla el ciclo completo de la venta a través del trabajo en equipo, siendo este, uno de los pilares de nuestro direccionamiento estratégico y un importante reto.

La mejor manera de entender la estrategia es mediante el origen de esta palabra que viene del griego “Estrategos” o “General de los Ejércitos”. En consecuencia, la estrategia está relacionada con la competencia y con la victoria en el campo de preferencia de los clientes. Las áreas o pro-

cesos de soporte son las líneas de abastecimiento de las “tropas” en la batalla y por lo tanto son parte fundamental de la victoria”.

LA IMPORTANCIA DE LA CLARIDAD DE OBJETIVOS



Sandra Roy
Gerente General de Informa Colombia

Sin duda ambas áreas deben trabajar en equipo, sin embargo no es fácil definir el alcance y los ámbitos del acompañamiento de las áreas de crédito en la gestión comercial y de venta de las empresas, y en ello la incidencia de múltiples factores y realidades empresariales llevan a contemplar diferentes prácticas. Para Sandra Roy Gerente General de Informa Colombia, lo que si debe quedar siempre claro son los objetivos que deben ser comunes para ambas: “Las dos áreas tienen distintas funciones en cualquier empresa y sus operaciones son independientes. Sin embargo, su relación debe ser muy cercana en cuanto a sus clientes, incluso a pesar de que sus objetivos sean a veces opuestos, pues al final ambos se proporcionan información vital para mejorar los resultados de la empresa.

La eficiente administración de cuentas por cobrar comienza en la compañía desde el momento de la venta y facturación. Por ello es necesario calcular el efecto que tiene una determinada política de crédito en el volumen de las ventas. Una flexibilización de las condiciones de pago tiene un riesgo que sólo se podrá asumir si hay un retorno en forma de aumento de ventas rentables.

En la actualidad, resulta muy difícil pensar en operaciones de venta de alto volumen sin el factor crédito, y esto implica a su vez asumir determinados riesgos. Por ese motivo, el trabajo conjunto es imprescindible, pues de no ser así las consecuencias pueden ser graves y afectar de forma significativa a las utilidades de la empresa.

Los objetivos de ambas áreas deberían ser: incrementar las ventas, reducir las pérdidas, y en consecuencia multiplicar las utilidades; pero siempre evaluando el riesgo.

En definitiva, para poder pagar nuestras compras a crédito (o cualquier otra deuda o pago) primero tenemos que tener dinero, y la fuente de dinero en la empresa son las ventas (de contado o a crédito). Algo que puede parecer muy obvio, pero que es clave para la gestión empresarial”.

MANEJO DE LA PRESIÓN DEL AREA DE VENTAS

Si bien hay momentos de completa armonía y alineación entre los equipos comerciales con los equipo de crédito, cartera, cobranza, siempre hay casos de clientes que rompen el equilibrio y desafían hasta los marcos de política de riesgo más robustos. Este eterno dilema representado en dos fuerzas que jalan la cuerda en sentido contrario, solo lo desactiva un modelo de crédito con límites de exposición y apetitos de riesgo claramente definidos, e información inteligente; porque de lo contrario, termina el asunto decidiéndose en favor de quien jale con más fuerza o quien hable más duro en el comité; lo que al final del día se traduce en buenas ventas que se van a la competencia o pérdidas de cartera por mayor exposición de riesgo.

Y es que la dependencia que se tiene del cliente en el volumen de ventas y crecimiento de las empresas, no solo limita en algunos casos la independencia de las áreas de crédito en la toma de decisiones, sino también la contundencia en las acciones de cobro. En muchas empresas, al poder de influencia de los clientes relevantes sobre los ejecutivos de ventas hace que no se desarrolle la cobranza con el alcance y la efectividad que se amerita.

Entonces... Cómo manejar la gran presión que recibe el área de crédito, proveniente del área comercial, para aprobar cupos de crédito a clientes que compran grandes volúmenes pero se constituyen en un mayor riesgo? ... ¿Cómo asegurar un equilibrio entre las variables, Crecimiento, Riesgo, Rentabilidad?



Guillermo Lesmes
Gerente General de OpenCa\$h

Guillermo Lesmes, Gerente General de OpenCa\$h aporta su visión en este aspecto: “Para los equipos comerciales cada cliente siempre será el más importante y cada venta siempre

será crucial, ya sea porque su monto sea significativo o porque hacerla implique la entrada a negocios de mayor volumen, con el agravante de que para ellos todos los clientes son los “mejores” en términos de riesgo; sin embargo el área de crédito no deberá, bajo ninguna circunstancia, ceder a este tipo de presiones y deberá ejecutar siempre su proceso de crédito apegado a las políticas que permitan mitigar el riesgo, y en este punto es vital la comunicación franca y constante con el equipo comercial pues si existen argumentos bien soportados para negar un crédito, todos lo entenderán y así verán las áreas de crédito como un aliado y no como un detractor”.



Hattieann Giraldo
Vicepresidente Comercial de Coface entidad Aseguradora de Crédito

En opinión de Hattieann Giraldo, Vicepresidente Comercial de Coface entidad Aseguradora de Crédito: “El área comercial tiene un solo objetivo que es vender y en el área de crédito y cartera se protege el flujo de caja de la compañía.. sin la venta no hay ingresos y sin el recaudo de la cartera simplemente no hay compañía... El área comercial debe involucrarse directamente con el área de crédito conociendo muy bien el detalle de cómo se hace la evaluación de un cliente para poder hacer una venta a crédito... Por otra parte el área de crédito tiene la responsabilidad de conocer al cliente muy bien por intermedio del área comercial quien le brindará elementos importantes de la trayectoria del cliente además de otros elementos cualitativos que los estados financieros jamás nos cuentan. El equilibrio estará siempre en escuchar a la contraparte para que finalmente sea la Gerencia con su experiencia y conocimiento del negocio pueda determinar cuál es el punto de equilibrio entre la venta y la posibilidad o no del recaudo. No quiere decir que siempre estemos pensando que no nos van a pagar el crédito sino hasta donde estoy dispuesto a arriesgar con un cliente teniendo en cuenta su importancia en mi portafolio, su trayectoria con la empresa y su comportamiento histórico de pagos -- todo esto además de la evolución financiera de los últimos años... **En conclusión la comunicación efectiva y la negociación en beneficio de los intereses de la compañía serán los factores de éxito - todos debemos ir hacia el mismo lugar”.**

EL PODER DE LA INFORMACIÓN PARA CONSOLIDAR MODELOS DE CRÉDITO INTELIGENTES

Información comercial: La gran Herramienta para la toma de decisiones

Carlos Lemoine, presidente del Centro Nacional de Consultoría define de manera clara la importancia de la Información en el crecimiento y la competitividad: “Las empresas son la riqueza del país y hacerlas crecer rápidamente debe ser una prioridad de los empresarios, los gerentes y el gobierno, porque de ellas depende el empleo de los jóvenes y nuestra posición económica ante el mundo. Es crucial hacer del crecimiento empresarial y de la productividad un tema central de la práctica gerencial y de la política pública. Si un sector tiene buenos datos y los usa, progresa. Si una empresa tiene buenos datos y los usa, progresa. Hoy el recurso del que se puede sacar más provecho es la información”.

Sin duda, la capacidad que tengan las empresas de fortalecer sus modelos de análisis a través de herramientas de analítica y estadística, será fundamental para desarrollar factores diferenciadores que les permitan avanzar más rápido que su competencia; y en esta vía el mejor aliado siempre será la Información Inteligente.

El incremento exponencial en la cantidad de datos que manejan las empresas y su almacenamiento, junto con la necesidad de la interconexión de todos los sistemas disponibles e independientemente de su plataforma de origen para consolidar una estrategia multicanal en la relación con el cliente, obligan a acelerar el paso dentro de la llamada “transformación digital”, como la mayor prioridad en el avanzar hacia la información inteligente.

¿Cómo mejorar la información comercial sobre los clientes empresariales que permita garantizar una mejor toma de decisiones a la hora de otorgar crédito y recuperar la cartera?

Sandra Roy, Gerente General de Informa Colombia, empresa líder en Información Comercial, profundiza sobre esta herramienta efectiva para la toma de decisiones:



Sandra Roy
Gerente General de Informa Colombia

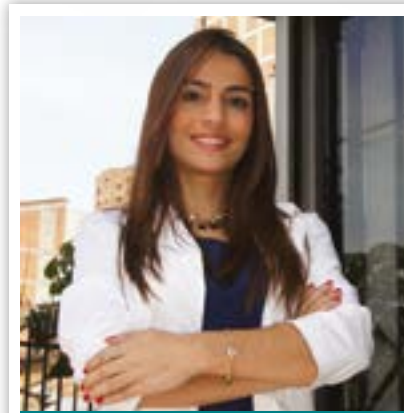
“Un entorno tan exigente y desafiante como el que enfrentamos hoy en día, obliga a las organizaciones a darle cada vez más valor a la gestión del riesgo de crédito, recurriendo reiteradamente a la información comercial y financiera disponible de sus clientes para poder tomar decisiones cada vez más acertadas a la hora de otorgar créditos y disminuir el riesgo de un aumento de su cartera por cobrar. El análisis detallado de las personas naturales o jurídicas objeto de cada operación, antes del cierre de la misma, es una tarea vital en la toma de decisiones estratégicas.

Los informes de empresas facilitan la labor de análisis a las áreas de crédito y cartera, ofreciendo datos sobre la forma jurídica, estructura corporativa, liquidez, capacidad de pagos, estado de las finanzas y noticias de prensa.

Contar con herramientas que nos permitan disponer de información de una forma rápida (online), garantizando la calidad, veracidad y fiabilidad del dato, es imprescindible en este proceso. Cuantos más datos tengamos disponibles, mayor será nuestra capacidad para generar modelos de otorgación de crédito con garantía. Tener un buen sistema de monitoreo (alertas) de nuestros clientes, nos permitirá anticiparnos a situaciones futuras que nos lleven a un incremento de nuestra cartera. Por ejemplo, una empresa puede ser muy sólida y, sin embargo, retrasarse sistemáticamente en sus pagos a proveedores”.



Claudia Janeth Orozco López, Gerente de Procrédito Nacional de Fenalco Antioquia, Central de Información Crediticia especializada en el comercio, nos da su visión sobre aspectos claves para mejorar la información en modelos de crédito B2B que permita garantizar una mejor toma de decisiones:



Claudia Janeth Orozco López
Gerente de Procrédito Nacional de Fenalco Antioquia

“En primer lugar, es recomendable obtener la mayor cantidad de información que sea relevante sobre la empresa: actividad económica, indicadores financieros, referencias comerciales, experiencia en el mercado, entre otros. No podemos dejar de lado la importancia de establecer una clara política de crédito, que incluya los cupos máximos a otorgar, y los plazos límites para el pago de los mismos.

Para controlar el riesgo, es importante verificar toda la información que podamos obtener sobre nuestros clientes y comprobar su autenticidad, así como mantenerla actualizada.

Se debe procurar, en lo posible, hacer un reconocimiento visual de la empresa; además de la validación con clientes y proveedores, es de suma utilidad para obtener un diagnóstico y conocer con quién se va a comenzar el vínculo comercial, así se podrán identificar riesgos oportunamente.

Por último, se debe hacer uso de las herramientas disponibles en el mercado, para el análisis de variables cualitativas y cuantitativas, medición de riesgo, capacidad de pago, consulta del historial crediticio registrado en las Centrales de Riesgo especializadas en Colombia”.

En la misma línea, Juan Felipe Moreno, Vicepresidente de Consultoría de TransUnion para Latinoamérica, Buró de información crediticia que provee soluciones para evaluar y administrar el riesgo con presencia en 30 países, nos comenta sobre las tendencias, que a nivel mundial, están liderando la transformación de los modelos de crédito B2B, en cuanto herramientas analíticas:



Juan Felipe Moreno
Vicepresidente de Consultoría de TransUnion para Latinoamérica

“En TransUnion observamos una tendencia a nivel global de mayor aprovechamiento de la información para la toma de decisiones de otorgamiento de crédito B2B. Por ejemplo, los modelos tradicionales de decisión basados exclusivamente en análisis de los estados financieros se han ido complementando con modelos de scoring para PyMES, modelos que se soportan en la información y comportamiento crediticio. A nivel tecnológico, la tendencia son soluciones digitales que facilitan el acceso y otorgamiento de productos crediticios; soluciones que están soportadas en plataformas robustas para mitigación de fraudes”.

Para finalizar, Hattieann Giraldo, Vicepresidente Comercial de Coface, empresa líder en aseguramiento de crédito, enfatiza en la importancia de una buena información comercial para una óptima recuperación de cartera:

“Tener la capacidad de tomar mejores decisiones sobre los riesgos de crédito de una compañía nos garantiza una mayor tasa de recuperación de la cartera. En este orden de ideas la



Hattieann Giraldo
Vicepresidente Comercial de Coface

prioridad siempre es contar con la información financiera de los clientes. Considerando que hoy tener acceso a la información de las empresas es un privilegio - es necesario crear una conciencia de transparencia y confidencialidad. Parecen algo contradictorias estas dos palabras pero cuando se trata de compartir o dar a conocer a sus aliados estratégicos como sus proveedores cuál es su situación financiera esto puede garantizar que le brinden apoyo en los momentos que la compañía lo requiera. Esa transparencia y el compartir la información también conlleva una gran responsabilidad de confidencialidad en los receptores - aliados estratégicos, de esa información. Naturalmente a todos nos puede generar algo de incertidumbre el compartir información vital del giro de nuestro negocio con otras compañías sin embargo en la actualidad es indispensable para construir relaciones a mediano y largo plazo el generar confianza. Es por eso que tanto la Información Comercial - reportes financieros y comerciales de las empresas - como el Seguro de Crédito, son herramientas de necesidad casi que vital para las empresas; la primera brinda la información general e inicial para entablar relaciones - es decir el conocimiento de las empresas y la segunda los apoya en la evaluación de los clientes, la recuperación en caso de morosidad en el pago y finalmente en la indemnización de las cuentas por cobrar impagadas.

El D-U-N-S® Number: Un caso de éxito en la estandarización de la Información Comercial Inteligente a nivel Global

En el mercado actual, las empresas necesitan ser más inteligentes que nunca con sus datos. **Sin duda Dun & Bradstreet tiene muy en claro esta premisa:** “sabemos que las decisiones de negocio comienzan con información sólida. Es por eso que hemos recopilado, en todo el mundo, el repositorio más completo y preciso de datos de empresas. Contamos con más de 30,000 fuentes de datos globales que pueden ser convertidas en información”.

Esta compañía que completa casi 150 años de experiencia con inteligencia comercial para empresas, fue la primera empresa en el mundo en dedicarse a esta actividad. Hoy opera en más de 200 países y es reconocida por haber

creado el D-U-N-S® Number, el primer sistema numérico de identificación empresarial en el mundo, que es hoy en día el único estándar universal, aceptado y exigido por empresas a nivel global para hacer negocios físicos o por internet, incluyendo más del 90 % de las listadas en Fortune 500™ y decenas de gobiernos y organismos internacionales como la ONU.

El Número D-U-N-S es una secuencia de identificación de nueve dígitos que emite D&B de manera única para cada empresa y con la que puede ser identificada, y analizada en todo el mundo, al convertirse en visible para más de 250 millones de empresas, de la red B2B más buscada y prestigiosa, en la selección de proveedores y referencias de clientes para despachos, otorgar créditos o hacer nuevos negocios. Además los Números D-U-N-S

son la clave para construir familias de empresas. Cada empresa tiene un número D-U-N-S único. D&B enlaza estos números identificando la empresa principal de un corporativo, y sus subsidiarias, sucursales y afiliadas. D&B cuenta con más de 78 millones de empresas enlazadas. En Colombia el número D-U-N-S- es administrado por la empresa Informa Colombia.

Sin duda el número D-U-N-S se constituye en caso de éxito de la estandarización de la información comercial a nivel global como una eficaz herramienta que le ayuda a las empresas de todos los tamaños en doble vía, por un lado a **demostrar que es confiable para hacer negocios y por el otro a garantizar la reputación de la contraparte para no asumir riesgos innecesarios en un mercado globalizado, donde las apariencias engañan.**

SEGURO DE CRÉDITO: LA COLUMNA VERTEBRAL DEL CRECIMIENTO SOSTENIBLE

En Colombia no existe el hábito de aseguramiento en general y menos contra el riesgo de cartera. Son varios los factores que han hecho que este producto aún no esté arraigado en los modelos de crédito como lo debería estar.

Al respecto, María Eugenia Vásquez, Directora de Crédito y Cartera del Grupo Familia, comenta: “Desde nuestra perspectiva, el modelo actual de los seguros de crédito no logra suplir las necesidades de muchas organizaciones por factores como: la relación costo beneficio más “sana” se da para los clientes “Premium” que perfectamente pueden administrar las empresas directamente; los cupos de los seguros son una limitante para el crecimiento en ventas y normalmente las novedades con las coberturas, no son infirmadas con antelación, y pueden representar el cierre de ventas bajo esta modalidad”.

La firma de consultoría ICM especializada en crédito y cobranza; y la compañía Atradius, líder en seguro de crédito comercial con presencia en 50 países, decidieron sumar fuerzas para realizar el “Primer Estudio de Mejores Prácticas e Indicadores Clave para el Sector de Créditos B2B en México”. El estudio dedica su tercer capítulo, al tema de alertas y coberturas de carteras crediticias. Revisando sus principales hallazgos, respecto a la percepción

que tienen las empresas sobre estos instrumentos, vemos que la situación es una fiel copia de la realidad colombiana.

En primer lugar existe la percepción generalizada que el seguro de crédito es costoso, complejo de instrumentar por los múltiples requisitos e información reservada que piden las compañías de seguros y complejo de operar. Las empresas en México, igual que en Colombia, prefieren invertir el mayor costo financiero en mejorar sus procesos de análisis y recuperación de cartera, la que a su vez califican como muy sana, por lo que no ven tan necesaria la cobertura del seguro. Argumentan, que la mayoría de sus clientes son antiguos, lo que les da seguridad. En su mayoría son utilizados para casos puntuales, para una exposición atípica o por fuera de variables de política. Perciben una oferta estandarizada, que no reconoce las diferenciaciones y particularidades de cada sector, es decir no están hechos a la medida de sus necesidades.

En México, el estudio reveló que las percepciones en este sentido se acentúan por falta de conocimiento, derivado de falencias de las compañías aseguradoras en los canales de información adecuada sobre los beneficios.

Sin embargo el panorama está cambiando, y ante ciclos adversos de la economía que impactan la calidad de la cartera, es cuando se valoran este tipo de instrumentos. Ojalá que para muchas empresas no sea demasiado tarde.



HABLEMOS DEL DISEÑO DE LAS POLÍTICAS GENERALES DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO

¿Cree usted que deben realizarse en forma conjunta con la participación de la dirección general, administración, finanzas, mercadeo y comercial, o debe ser una competencia exclusiva de las áreas de crédito y cobranza?



Claudia Janeth Orozco
Gerente Procrédito Nacional
FENALCO ANTIOQUIA

“La calidad o recuperabilidad de la cartera, depende en gran medida del proceso de originación del crédito, por esta razón, las políticas de otorgamiento deben contemplar los criterios de las diferentes áreas involucradas, eso sí, sin afectar el objetivo que es la venta.

El proceso debe estar ajustado de tal forma, que el riesgo asumido sea mínimo durante todo el ciclo del crédito, sin excederse en requisitos que puedan agobiar al cliente.

Es muy importante que todas las personas implicadas en el proceso, desde la gestión comercial hasta la gestión de cobranza, comprendan las políticas y las entiendan, no como disposiciones arbitrarias, sino como un proceso bien pensado y construido, cuyo resultado es una buena colocación, con riesgo limitado”.



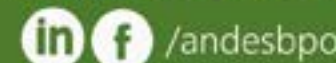
Juan Carlos Suárez
Jefe de Crédito y Cartera de
Monómeros

“Estas definiciones y diseño deben ser realizados integrando las diferentes áreas de interés de la empresa, de tal forma que las políticas y procedimientos contengan el enfoque de la estrategia de la compañía y los requerimientos de los planes de corto, mediano y largo plazo, para que de esta manera su implementación y ejecución sea realizada en consenso y se asegure su cumplimiento”.

FORO DE
EXPERTOS



www.andesbpo.com



Empresa Ecoeficiente
Galardón Coomeva 2017



CRÉDITO INTELIGENTE EN MODELOS B2B



Mauricio Rojas Camacho
Especialista en riesgos financieros

Actualmente vivo en un país en donde el crédito hace parte de la cultura y de la vida de sus residentes y ciudadanos, siendo una experiencia de doble vía, ya que el crédito actúa como un lubricante en la economía y a la vez es constructor de relaciones de consumo a largo plazo. En los últimos años, he desaprendido algunas prácticas y entendido conceptos que, en otrora, para mí, eran simple teoría, pero que al igual que las leyes de la física, al poder experimentarlos, he podido evidenciar el impacto que generan en la economía.

Después de vivir algunos años en Estados Unidos, trabajando con marcas privadas de crédito en grandes superficies, bancos especializados en relaciones de consumo, paraísos de emisión de tarjetas de crédito, hipotecas, créditos de vehículo, microfinanzas, en otras palabras, crédito inteligente construido según las necesidades de la sociedad, he podido experimentar de primera mano, las mejores prácticas en la construcción de modelos de riesgo

estructurados bajo una filosofía business to business (B2B) siendo estos, aplicables y rentables en el mercado, ya que son regidos por un principio fundamental.

El principio fundamental no es otra cosa que la aplicación básica del sentido común, asistiéndose de la metodología, la técnica y la ciencia. Para crear relaciones inteligentes B2B es necesario que el ciclo de crédito de principio a fin sea visto como un servicio integral que desencadena toda una experiencia para el cliente y para la entidad, desarrollando interconexión con focalización. Esto se construye con modelos customizados según el ADN de la entidad crediticia y no con modelos prefabricados que construyen un servicio estándar; todo el circuito, incluyendo la política de crédito, debe tener en cuenta el tipo de experiencia que se le quiere proporcionar al cliente, llevando las relaciones de los consumidores más allá de un sofisticado modelo de score, o un simple árbol de decisión, una política o una estrategia de cobranza.

Movilizar en las grandes ligas del riesgo de crédito requiere romper esquemas mentales adquiridos de malas experiencias, es perseguir el objetivo básico, "la rentabilidad". La experiencia del cliente antes, durante y después se convierte en la principal estrategia de fidelización, retención y rentabilización de clientes. Un cliente rentable es aquel que desarrolla una relación de largo plazo con usabilidad y reciprocidad.

“Movilizarse en las grandes ligas del riesgo de crédito requiere romper esquemas mentales”

¿Cómo se traduce esto dentro del ciclo de crédito? El error más común es el de categorizar la relación con el cliente en momentos de verdad. Para un servicio integral B2B rentable, todos los momentos son de verdad y todos definen la experiencia del cliente y entiende que el antes, el durante y el después coexisten como un todo.

Antes: el primer contacto con el cliente a través de una solicitud fácil de interpretar y diligenciar, que cumpla con las promesas de valor que se hace al momento de la venta, si se le dice al cliente que es fácil y rápido, debe ser fácil y rápido, evitando preguntas estólicas, e información que se puede inferir, construir o tomar de fuentes de información externas.

Durante: hacer un seguimiento a la trayectoria del crédito, que no se limite a los pagos oportunos en aras de perseguir el sueño de un indicador aceptable de la cartera vencida. El alcance debe extenderse a aspectos más profundos y trascendentales, como conocer los hábitos del cliente, la usabilidad en una vista de 360 grados no limitada a la simple relación del crédito per se, (concepto de riesgos que está en permanente evolución), aplicar

herramientas tecnológicas que ayuden a interpretar si el cliente se siente cómodo con la relación de crédito mediante la investigación y uso de la ciencia de datos, que permitan inferir que tan dispuesto está el cliente a seguir consumiendo el servicio de crédito en el futuro sin que se convierta en un simple retanqueo (práctica desgastada e ineficiente).

Después: La recuperación del crédito, sin perder de vista que recuperación es simplemente eso... la recuperación, ya sea porque el cliente hace sus pagos recurrentes en tiempo y forma o que sea asistido a través de la cobranza, sin que esta instancia sea vista como algo perverso. El después es todo un mar de oportunidades inexplorado y desaprovechado, el mundo del B2B presenta alternativas y prácticas impensables para muchos, al punto que pueden ser abominables para los adoradores de los mal llamados indicadores de cartera.

En gestión de riesgos de crédito, la evolución y el crecimiento para llegar a un verdadero modelo inteligente de servicio B2B, es un derecho que debe ganarse y merecerse, la experiencia documentada y comprobable es la materia prima fundamental cuyo aprovechamiento se hace a través de la tecnología. Una perfecta combinación de estos dos componentes (experiencia y tecnología) debe involucrar conocimientos profundos de la base de clientes, con partición y segmentación en el tiempo (esto porque los clientes también evolucionan y se transforman), para considerar aspectos computacionales y estadísticos haciendo uso de técnicas científicas tales como la prueba de hipótesis y la validación de resultados, que puedan considerarse como significativas.

Es un hecho que en el universo del riesgo hay un alto involucramiento de las matemáticas y la estadística, adicionalmente se debe incluir el aprendizaje automatizado (machine learning), inteligencia artificial o algoritmos de descubrimiento de conocimiento (knowledge discovery), por lo que no basta con tener oficiales y analistas de crédito, supervisores y gestores de cobranza y un área de mercadeo, es necesario contar con expertos en disciplinas como ingeniería de sistemas, estadística y matemáticas (práctica conocida como ciencia de datos).

Ahora bien, si se es capaz de entender la experiencia como un todo y la infraestructura tanto técnica como humana para merecer la evolución y crecimiento, se debe dar un paso hacia adelante para pensar en la estrategia de servicio integral B2B.

Trazar una ruta conductora cuya pauta este dada por los objetivos en materia de la rentabilidad, en un modelo maduro e integral de B2B en aras de lograr el objetivo de la rentabilidad esperada, exige perder algunos miedos, como por ejemplo el miedo al indicador de cartera vencida, también requiere de ser capaces de enfocarse en la oportunidad y la conectividad vislumbrándola siempre en doble vía.

Llegar a este grado de madurez, es volver a la base fundamental, el protagonista debe ser el cliente y su coprotagonista la rentabilidad, las políticas, los modelos y las áreas que interactúan entre sí; son los actores de reparto que se mueven en torno a ellos, es así que la información no es un privilegio de un área, es una obligación compartida para el negocio, en donde el monopolio de los datos no existe y todos los actores entregan información y acceden al conocimiento, aportando la materia prima para hacer analítica e inferencia sobre potenciales estrategias basadas en evidencia empírica de tal suerte que la estrategia se mueva como un todo en torno al objetivo, sin posiciones dominantes ni rivalidades de roles, todos caminando en diferentes renglones pero en la misma página, el área comercial, el área de seguimiento y control, el área de mercadeo y el área de recuperaciones, el área legal, el área de operaciones y el área de tecnología entre otros, esa interconectividad es la que genera una gestión de riesgo verdaderamente inteligente.

Para la vieja escuela, el esquema B2B moderno pareciera una utopía, ya que, en algunas partes del universo del riesgo de crédito, los indicadores de cartera vencida predominan sobre las decisiones, desviando los objetivos en aras de perseguir los fantasmas de la mora llevando a fenecer la rentabilidad, la gestión comercial y de mercadeo quienes al final sufren bajo el yugo de ideas adaptadas al modelo de riesgo y la gestión de recuperación (mal llamada cobranza); esta última, equivocadamente es percibida por algunos como un mal necesario, en vez de interpretarla como una verdadera oportunidad.

Hoy más que nunca estoy convencido que en la gestión de riesgos de crédito no hay nada revolucionario, lo básico y fundamental, sigue siendo básico y fundamental, la evolución es una constante reservada para quienes no se olvidan de lo fundamental.

LO QUE SIGNIFICA ESTAR CONCEDIENDO UN CRÉDITO A TU CLIENTE, QUE SU BANCO NO LE DA



Michael Branson

Consultor en Riesgo de Crédito Comercial. Se desempeñó como Director para España y Portugal de la aseguradora belga TCR y Senior Trade Officer de Global Trade Services, en la Sucursal en España del banco belga Fortis.

La meta diaria de la gestión de cartera, cuentas a cobrar, facturación es acelerar el ciclo de convertirlas en dinero contante y sonante. La realidad nacional es que las empresas siempre andan justas de liquidez y si esto es así y tiene problemas para pagar estas facturas, tampoco va a poder pagar facturas futuras, hasta que resuelva satisfactoriamente dicha falta de liquidez.

Mientras no te está pagando, el cliente sí está pagando a otros proveedores. Concederle más financiación es darle más oxígeno, para que pague a otros – **¡incluso a tus competidores!** Si sufrimos el impago y nuestros competidores no, nos habremos debilitado ante ellos, porque nuestros competidores gozarán de una mayor fortaleza financiera. La nuestra habrá quedado debilitada por el impago.

Aprovecho para repasar la cuestión de la asimetría de la importancia de las ventas perdidas vs. las ventas impagadas. El coste de las ventas perdidas es el de nuestros gastos fijos y, en todo caso, el coste de oportunidad (el tiempo perdido persiguiendo una venta que no se realiza, que podríamos haber invertido en otra operación que sí saliese adelante). El coste de las ventas impagadas no es infinitamente superior, pero casi. Primero, porque tenemos al menos exactamente los mismos gastos que la venta perdida (El coste de oportunidad de la venta impagada puede ser superior al de la venta perdida. Por mucho multitasking del que seas capaz, mientras persigues a un moroso, no realizas una venta productiva a otro cliente.) Luego están

los gastos variables, aquellos en los que hemos incurrido precisamente para poder realizar la venta que acaba impagada. Por mucho que no hayamos cobrado, tenemos que pagar a nuestros proveedores, lo que provoca el incremento de los gastos financieros, por la menor liquidez de la que disponemos (por no mencionar el incremento de tu fragilidad para soportar cualquier nuevo imprevisto). Y, **“last but not least”, están los gastos de recobro.** Porque no permitimos que la gente nos deje de pagar, así como así. (Si trabajas con aseguradora de crédito, estarás obligado por contrato al recobro. Si no te aseguras y no llevas a cabo ninguna acción de recobro, es que piensas que te sobra el dinero. En este caso, el tiempo se encargará de quitarte la razón.)

Si tu situación es de fuerza y el margen comercial amplio, puede tener sentido volver a vender, en condiciones ventajosas para ti (pago anticipado para nuevas ventas, incrementado en un porcentaje hacia la deuda antigua, por ejemplo). **Si tu margen es estrecho y/o tu situación de debilidad, no lo dudes: No vuelvas a vender hasta no haber resuelto satisfactoriamente las ventas impagadas.**

Unas pautas a tener en cuenta:

- **Mientras exista cualquier duda acerca de la solvencia del deudor (el impago es la prueba más tangible al respecto), no vuelvas a vender a crédito.** Sin embargo, si mientras el cliente impaga algunas facturas por supuestos

problemas de calidad, simultáneamente paga otras respecto de las que no existe discusión, puede que no tenga problemas financieros. Esto no es una regla, por lo que tendrás que seguir extremando las precauciones, si el cliente te pide que le realices nuevas entregas.

- Intenta conseguir que el cliente pague esa parte de la factura con la que está de acuerdo.
- Lo anterior no siempre es posible, por lo que también conviene resolver las diferencias a la mayor brevedad posible. Igual que tienes un procedimiento de gestión de crédito, es interesante que el equipo comercial (o quién corresponda) tenga lo mismo para la resolución de diferencias, con un plazo máximo permitido a tal fin. Evidentemente, cuanto más corto el plazo, mejor. En todo caso, preferible que no de excediese de los 30 días.
- Posiblemente el cliente sea muy transparente y alega problemas en el cobro de sus ventas, como causa para sus dificultades en pagarte a ti. Tómale la palabra. Si es posible, sin que se considere una dación en pago, que te ceda el crédito contra

su cliente o te realice el endoso. (cuidado con los pagarés, no a la orden). Ya tienes dos deudores contra los que actuar, en caso necesario. Pero esto no justifica volver a abrir la espita del crédito. El cliente acaba de demostrar su vulnerabilidad, por lo que cualquier nueva venta deberá tener en cuenta garantías suficientes para su cobro (que pueden ser nuevos endosos y/o cesiones de clientes suyos solventes).

• Ya que hemos tocado el tema de garantías, para estas lides, ponte en manos de un abogado especialista en el cobro B2B para la definición de la operación, la documentación, redacción de los contratos, etc. No desprecies las ventajas de elevar a público cualquier acuerdo al respecto. **Al fin y al cabo, estás concediendo el crédito a tu cliente que su banco no le da**, por lo que está sobradamente justificado que exijas la garantía adicional que otorga la fe pública, frente a un desenlace inesperado.

La conclusión: si tu cliente no te está pagando, incrementar el crédito implica muchos más riesgos para ti, que para tu cliente. ¡Obra en consecuencia!

500 empleados de los cuales,
155 son mujeres cabeza de familia
235 son estudiantes

Especialistas en
recuperación de cartera

Pioneros en implementación
de nuevas tecnologías

"Superar las expectativas de nuestros clientes nos ha llevado a cumplir 28 años. Gracias a nuestro equipo de profesionales generamos confianza y entregamos calidad en el servicio. Finalmente se trata de personas"

www.financreditos.com

Bogotá
Transversal 25 # 57-12 of 301
Edificio Catalina of 301
PBX. 57+1+7423397

Cali
Avenida Estación # 5 BN-107
Barrio San Vicente
PBX. 57+2+48558

Contacto
Mario Enrique Gonzalez Vence
Cel. 3206320040
E-mail: comercial@financreditos.com

CADENA DE VALOR DE LA FACTURA ELECTRÓNICA

En 2018, y logrado su punto de explosión en 2019, comienza un período billonario para las empresas de facturación electrónica; y de la mano de estas, las empresas de factoring. Todo esto gracias a la obligatoriedad establecida con el decreto 2242 de 2015. En la nueva era de la factura electrónica se van a dinamizar varios sectores presentes en toda la Cadena de Valor de la factura, desde pasarelas de pago, conciliación del recaudo, cobranza, comunicación multicanal, hasta la consultoría de procesos y el especializado mundo del crédito B2B.

La factura electrónica en su connotación de documento digital, está sujeta al más estricto control fiscal, sus especificaciones adoptan un estándar tecnológico nacional único (formato xml), y maneja sistemas de autenticación de firma digital, cumpliendo los estándares de protección establecidos por la Dian.

Si bien los ahorros estarán por verse según los modelo de precio de los proveedores y las eficiencias por volumen, la Dian estima que la factura electrónica es 80 % más barata que en papel. “Decenas de millones de impresiones en papel serán sustituidas por archivos de computador y no habrá que transportarlas, sino que serán enviadas vía correo electrónico” resalta la Dian.

Lo que sí es claro, es que además de ser amigable con el medio ambiente, es más eficiente en el proceso de entrega, aprobación o rechazo, seguimiento de su trazabilidad y control del pago. Quizá su mayor beneficio es que con ella se espera una reducción de 50 % en la evasión tributaria en la primera fase.

Eduardo Rincón, presidente de la Asociación Colombiana de Factoring, lo asume como un proceso que no da espera de la mano a la transformación digital. **“Para el comercio internacional, la imagen externa del país y la transparencia de las transacciones, la facturación electrónica es un paso necesario”.**

FÁBRICA DE FACTURAS, EL NUEVO MODELO BPO

La capacidad de gestión inteligente de una factura electrónica, va más allá del simple suministro del software. Su verdadero aporte está en fábrica de facturas como un BPO que se encarga de todo el proceso, introducción al sistema ERP, radicación, almacenamiento, y cobranza; en el que el cliente paga por cada factura generada.

En este sentido, para que los contribuyentes no tengan que instalar nada ni desarrollar soluciones informáticas propias, a menos que así lo deseen, ya existen empresas autorizadas por la Dian que proveerán este servicio como por ejemplo Carvajal, F&M, Grupo Cadena, Certicámara, Paradigma, Egesa, The Factory HKA, Napsis, Edición Facture y Safetti.

Desde ya son muchos los expertos que han vaticinado como imposible el plazo fijado para que los contribuyentes estén listos, que es el primero de enero de 2019. Si bien la obligatoriedad acelera el proceso, a países como Chile le tomó casi 14 años implantarla totalmente. Por su parte, hasta la fecha solo alrededor de 32 empresas han logrado ser autorizadas por la Dian para expedir factura electrónica, número a todas luces insuficientes para atender la demanda.

Y es que este tema en el país, ya lleva una década de intentos: La factura electrónica fue reglamentada en Colombia mediante el decreto 1929 de 2007. Pero su impacto fue minúsculo y tan solo 1 % de las empresas la adoptaron.

Según la Dian en el 2019 serán al redor de 400.000 empresas las que deberán realizar la facturación electrónica en Colombia, número que se irá extendiendo, aceleradamente.

LAS PYMES ESTAN PREOCUPADAS

Se estima que en Colombia apenas 9.700 son grandes empresas y 29.100 medianas, el resto son pequeñas empresas a las que este tema les genera la mayor preocupación.

Sin embargo a pesar que la Dian ha insistido en que las Pymes, y los profesionales independientes, no tendrán que hacer ninguna inversión, ni gasto, ya que la Dian proveerá una plataforma gratuita vía Web, aunque en una modalidad básica, aún no se tiene noticia de esta solución y al parecer esta iniciativa está muy atrasada.

PASOS MACRO

1. La empresa contrata a un operador tecnológico aprobado por la DIAN, quien le prestará el servicio de emisión y recepción de facturas electrónicas a través de un software que se instala en el computador del contribuyente.

Una vez validada la factura por la Dian, será enviada al receptor de la misma, quien tendrá plazo de tres días hábiles para acusar recibo y aceptar o rechazar el documento.

Al mismo tiempo, la factura recibirá un número de identificación y será incluida en el registro único, una base de datos de todas las facturas electrónicas del país, el cual constituye la valiosa pieza que se espera facilite las transacciones rápidas y transparentes en factoring.

2. El receptor de la factura recibirá a través del correo electrónico dos archivos, uno en formato pdf con la representación gráfica de la factura, para comprensión humana, y otro en formato xml, con los datos digitales para comprensión por el software de gestión que la empresa utilice.

ENCADENAMIENTO DEL FACTORING PARA MAXIMIZAR LA GENERACIÓN DE VALOR

La falta de liquidez es una situación transversal a la mayoría de los negocios y una de sus fuentes de mayor preocupación, teniendo en cuenta que en Colombia más del 85% de las empresas, sean grandes o pequeñas, encuentra en sus proveedores su principal fuente de financiación. Normalmente los plazos van de 60 a 90 días, pero es habitual que se extiendan hasta 120. Esta realidad lleva a que muchas paguen tasas de usura a prestamistas informales para financiarse.

Frente a esta situación el factoring (compra en descuento de derechos económicos de contenido crediticio) se convierte en una gran herramienta por su poder de convertir las facturas por cobrar en efectivo, para seguir apalancando la operación, como fuente alternativa de financiación para empresas que no pueden esperar 90 días para el pago, sin comprometer su cupo de endeudamiento bancario.

Este producto llegó a Colombia hace 21 años y hoy mueve un equivalente a 7,5% del PIB nacional. Por ejemplo en países como Brasil y Chile, representa 12% del PIB y en México el 9%. Según cifras reveladas por Asofactoring y su presidente, en varios escenarios, se estima que apenas 7% de las facturas totales que circulan en el país van a los mercados formales de factoring atendidos por alrededor de 95 compañías de factoring debidamente formalizadas. Adicionalmente, por la desaceleración de la economía, se estima que el factoring caerá 14,4% este año, pasando de comprar \$90 billones en 2016 a \$75 a \$80 billones en 2017. Un analista de la industria comenta: “Por la desaceleración económica se han ampliado los plazos de recuperación de la liquidez para las empresas de factoring y se han subido las tasas para los empresarios”.

Expresa un empresario de la industria: “Ya no habrá que acudir hasta las oficinas de los compradores (generalmente fondos de inversión, corredores de bolsa y fiduciarias) ni empeñarse en demostrar la legitimidad de una factura, puesto que el comprador podrá revisarla en el registro único y habrá un mercado masivo en el que facturas de valores pequeños podrán participar”.

¿De dónde vendrán los recursos para financiar el gran saldo que dará el Factoring a partir del 2019?, es la pregunta que nos hacemos todos.

Se espera que con el nuevo sistema de facturación electrónica el factoring se triplique en tan solo el primer año y luego se produzca otro brinco y alcance el 30%.

Hasta ahora el fondeo ha salido de capital propio, inversión de riesgo de empresarios, y venta de la cartera. Sin duda será un gran reto para la banca de desarrollo que nunca ha tenido a este sector como frente de acción.

Calidad de cartera por producto

Fecha de Corte: Julio de 2017

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia

Indicador de mora por temporalidad

Tarjeta de Crédito



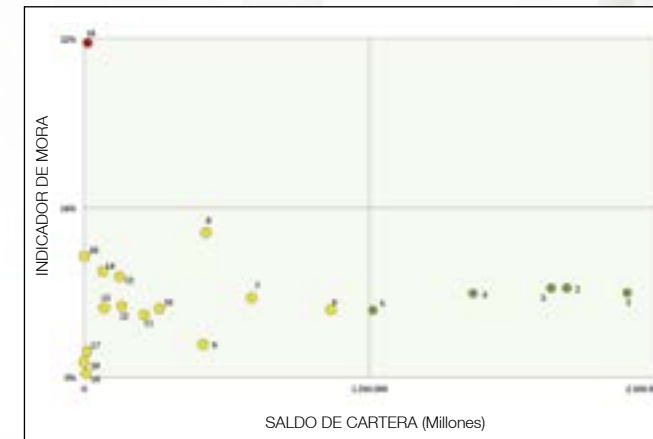
	ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1	BANCOLOMBIA	4.260.986	5,87%
2	DAVIVIENDA	3.729.823	6,40%
3	COLPATRIA	3.669.909	7,82%
4	CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	2.405.430	11,07%
5	BANCO DE BOGOTA	2.395.028	7,54%
6	BBVA COLOMBIA	1.727.019	8,68%
7	CITIBANK	1.615.425	6,05%
8	BANCO FALABELLA	1.491.732	7,89%
9	BANCO DE OCCIDENTE	1.300.676	6,54%
10	AV VILLAS	704.489	5,89%
11	SERFINANSA	509.468	6,39%
12	BANCO CORPBANCA	485.375	7,11%
13	BANCO CAJA SOCIAL	295.119	12,36%
14	BANCO POPULAR	249.899	11,42%
15	BANAGRARIO	241.808	14,92%
16	BANCOOMEVA	206.237	7,00%
17	BANCO PICHINCHA	92.413	10,24%
18	BANCO GNB SUDAMERIS	71.741	5,10%
19	FINANDINA	62.954	4,83%
20	FIN JURISCOOP	59.737	5,99%

Microcrédito



	ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1	BANAGRARIO	5.746.101	8,09%
2	MUNDO MUJER	1.194.567	4,28%
3	BANCAMIA	1.127.363	5,26%
4	WWB	898.461	4,03%
5	BANCO CAJA SOCIAL	810.027	8,14%
6	BANCOLOMBIA	630.933	15,79%
7	BANCOMPARTIR	495.905	10,06%
8	BANCO DE BOGOTA	369.679	12,86%
9	DAVIVIENDA	120.722	10,64%
10	COLPATRIA	64.485	4,85%
11	C.A. CREDIFINANCIERA	60.308	6,27%
12	OPPORTUNITY	41.874	5,29%
13	COOPCENTRAL	32.826	9,73%
14	BANCO POPULAR	6.692	8,33%
15	FINANDINA	3.121	7,30%

Vehículo



	ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1	BANCOLOMBIA	2.338.201	7,84%
2	DAVIVIENDA	2.054.298	8,38%
3	BANCO DE OCCIDENTE	1.985.949	8,38%
4	BBVA COLOMBIA	1.619.837	7,86%
5	FINANDINA	1.271.509	6,36%
6	G.M.A.C. COLOMBIA	1.067.292	6,43%
7	BANCO DE BOGOTA	779.507	7,60%
8	BANCO PICHINCHA	563.044	13,66%
9	RCI COLOMBIA	550.229	3,08%
10	COLPATRIA	358.082	6,56%
11	BANCO CAJA SOCIAL	279.314	5,78%
12	BANCO CORPBANCA	174.855	6,70%
13	AV VILLAS	161.316	9,50%
14	GIROS Y FINANZAS	93.926	10,09%
15	BANCOOMEVA	90.679	6,54%
16	CÍA DE FINANCIAMIENTO TUYA	16.463	31,66%
17	BANCO SANTANDER	15.060	2,49%
18	WWB	8.698	0,55%
19	FIN JURISCOOP	6.869	1,44%
20	BANCO POPULAR	6.570	11,46%

Libranza



	ENTIDAD	Saldo Cartera	Indicador de Mora
1	BANCO POPULAR	8.760.203	3,23%
2	BBVA COLOMBIA	6.968.345	1,85%
3	DAVIVIENDA	5.898.831	2,40%
4	BANCO GNB SUDAMERIS	3.384.121	2,38%
5	BANCO DE BOGOTA	3.311.600	2,93%
6	BANCOLOMBIA	2.765.316	2,82%
7	BANCO CORPBANCA	2.631.747	3,10%
8	AV VILLAS	1.729.487	0,66%
9	BANCO DE OCCIDENTE	1.689.471	2,66%
10	BANCO PICHINCHA	1.390.834	2,98%
11	BANCO CAJA SOCIAL	1.239.005	2,61%
12	COLPATRIA	600.307	2,24%
13	BANAGRARIO	554.050	3,31%
14	FIN JURISCOOP	422.145	3,47%
15	C.A. CREDIFINANCIERA	420.865	3,54%
16	CITIBANK	199.299	3,15%
17	GIROS Y FINANZAS	104.452	2,77%
18	BANCOOMEVA	100.633	0,49%
19	FINANDINA	99.243	3,12%
20	WWB	83.830	3,99%

ASPECTOS QUE FAVORECEN LA SUPERVIVENCIA DEL TEJIDO EMPRESARIAL COLOMBIANO



De cada 10 sociedades creadas, 4 siguen activas después de cinco años de operación; por su parte cerca del 98% de los emprendimientos que mueren cada año pertenecen a la categoría de microempresas. Mientras para las sociedades la tasa de supervivencia a 5 años es de 42,9%, para las personas naturales esta llega tan solo al 25,2% y en el primer año de operación desaparecen 40%.

Según el estudio de Confecamaras, "Determinantes de la Supervivencia Empresarial en Colombia", existirían 6 aspectos principales que resultan significativos para explicar la dinámica de supervivencia y el riesgo de fracaso de las empresas en Colombia. En la investigación se analizó la trayectoria de vida de 48.740 sociedades que nacieron en 2011, las cuales representan el 84% de las sociedades constituidas ese mismo año y corresponden 96,4% a microempresas, 3,5% a pymes y 0,1% a grandes.

1. El tamaño inicial: Cuanto más pequeñas son, menores son sus probabilidades de sobrevivir en el mercado. Si bien el tamaño con el cual las empresas inician sus operaciones es un factor interno o específico de la firma, es importante advertir que muchos negocios empiezan pequeños no porque así lo elijan, sino porque las restricciones de recursos los obligan a empezar sus operaciones con una menor escala. En este sentido, las Cámaras de Comercio han venido trabajando en sinergia con el sector financiero para lograr que el Régimen de Garantías Mobiliarias tome aún mayor relevancia en el ámbito económico, con el objetivo de generar nuevas oportunidades de financiación para los empresarios y mejorar los índices de acceso al crédito, factor fundamental.
2. Con relación a las empresas que desde su etapa inicial desarrollan su actividad mediante varios establecimientos, la probabilidad de supervivencia es 10 puntos porcentuales más alta que la exhibida por las empresas uni-establecimiento.

3. El acceso al crédito a través del uso de las garantías mobiliarias resultó determinante: la probabilidad de permanecer en el mercado es mayor para las firmas que hacen uso de las garantías mobiliarias como mecanismo de acceso al crédito, pues su probabilidad de supervivencia es del 80%, cifra superior en 30 puntos porcentuales a la estimada para las firmas que no se apalancan a través de este mecanismo.

4. Orientación al mercado externo: las organizaciones jóvenes que logran exportar exhiben una probabilidad de supervivencia del 70%, en contraste con las empresas que sólo se dedican a satisfacer el mercado interno, cuya probabilidad de permanencia es del 50%. Esto se debe al hecho de que al exportar las firmas adquieren nuevos conocimientos y alcanzan mayores niveles de facturación mejorando su capacidad para invertir en innovaciones de proceso y/o producto con el fin de lograr un mejor aprovechamiento de los mercados externo y local.

5. Con relación a la incidencia de factores sectoriales, se encontró que la actividad donde las empresas inician sus operaciones es clave para explicar y predecir el riesgo empresarial. Las actividades económicas donde las empresas presentan mayor riesgo de fracaso son: alojamiento y restaurantes, servicios y comercio; de igual forma se observó un riesgo elevado en los sectores minero-energéticos en los últimos tres años. En contraste, los sectores donde el riesgo de fracaso es menor son: actividades profesionales, científicas y técnicas; información y comunicaciones y el sector financiero. De igual modo, los resultados evidencian que cuanto mayor es el crecimiento del sector, más elevadas son las perspectivas de supervivencia de las firmas.

6. Por último, con relación a las variables de la localización geográfica, se encontró que pertenecer a un área metropolitana aumenta el riesgo de fracaso de la firma, posiblemente como resultado de la competencia más ardua por el mercado que se presenta en las ciudades principales y sus alrededores.

En relación con el grado de desarrollo de la región, los hallazgos indican que esta variable no constituye un determinante significativo de la duración de las empresas nuevas en Colombia.

INCLUSIÓN FINANCIERA

Según el último reporte trimestral de Inclusión Financiera con corte a junio de 2017 que elabora la Banca de las Oportunidades, la información sobre el número de empresas con productos financieros en establecimientos de crédito, cooperativas de ahorro y crédito vigiladas por la Superintendencia de Economía Solidaria y ONG microcrediticias, a partir de la información reportada en el Buró TransUnion, da cuenta de tan solo de 757.610 empresas que tenían al menos un producto financiero formal. De estas apenas el 74,6%, es decir, 564.927 lo tenían activo o vigente, 18.195 empresas más que a junio de 2016 (crecimiento del 3,3%).

El producto con más penetración es la cuenta de ahorro (507.705 empresas), sin embargo, el producto más usado es la cuenta corriente. A esta fecha, 3750.095 empresas (88,4%) usaban activamente su cuenta corriente y solo el 49,8% equivalente a 252.785 su cuenta de ahorros.

Empresas que ingresan por primera vez al sistema financiero

Según el reporte, en lo corrido del año ingresaron por primera vez al sistema financiero formal 14.883 empresas, principalmente a través de cuentas de ahorro (71,4% del total), cuentas corrientes (20,3%) y crédito comercial (4,4%).

Al comparar esta cifra con el reporte que hace Confecamaras sobre 38.183 unidades productivas creadas en el país como personas jurídicas en el primer semestre del año se evidencia que la brecha de los servicios financieros en la cadena de valor del tejido emprendedor Colombiano es grande.

Profundización del Crédito

En junio de 2017, había 225.456 empresas con al menos un crédito comercial vigente, 85.414 empresas con crédito de consumo vigente, 74.826 con tarjeta de crédito vigente y 13.428 con microcrédito vigente.

En términos absolutos, el número de empresas con crédito comercial vigente registró el mayor incremento frente a junio de 2016, aumentando en 19.649 (9,5%). El 91,2% de las empresas con créditos comerciales los tenían vigentes.

¿A cómo le prestan a las Pymes?

Según la Gran Encuesta Pyme de ANIF correspondiente al primer semestre de 2017, que mide la dinámica del semestre inmediatamente anterior, muestra que el rango de tasa más común en los créditos otorgados para los tres macro sectores continuó siendo hasta DTF+4. En el caso de la industria, el 52% de los créditos fueron otorgados a una tasa de interés hasta DTF+4, 60% para el comercio y 61% para el sector servicios.

Respecto a la participación de créditos otorgados a tasas que superan el DTF +8%, la participación fue del 10% en la industria, 5% en el comercio y 4% en servicios.

SISTEMCOBRO SAS.
OUTSOURCING DE SERVICIOS

CONTAMOS CON **25 AÑOS DE EXPERIENCIA**
OFRECIENDO SOLUCIONES INTEGRALES
DE SERVICIOS EN:



Nuestro modelo nos permite ser líderes en:



Somos pioneros en modelos de autogestión para lograr acuerdos de pago. Al contar con un experto en Analytics, su entidad mejora indicadores de cartera vencida (ICV) logrado + Recaudo + Eficiencia + Experiencia.

✉ gerenciacomercial@sistemcobro.com
@ www.sistemcobro.com
☎ 317 5157447 - 317 5157510



EN EL 2017
SOMOS más



Cada vez son más las empresas que se unen para trabajar por el futuro del Ecosistema Crediticio del país



☎ (57 1) 651 0721

☎ 317 400 3277

✉ eventos@colcob.com

www.colcob.com

¡GRACIAS!

¡Lo esperamos en el 2018!



EL CASHFLOW ES EL REY

En muchos negocios uno de los activos mas importantes, y tal vez el más grande son las cuentas por cobrar (A/R), después del efectivo es probablemente lo mas cercano al dinero en el banco.



MCE Luis Eduardo Pérez Mata.

Conferencista y consultor internacional.
Es Director General ICM, empresa especializada en capacitación y consultoría en crédito y cobranza con presencia en 7 países.

www.icmcredit.com
luis_eduardopm@icmcredit.com

El tiempo que le toma a una cuenta por cobrar convertirse en efectivo por medio del pago, es importante para garantizar la protección del flujo de efectivo y también suele ser un medio para medir el tipo de trabajo que está llevando a cabo la gerencia de cuentas por cobrar; conocer esas medidas no siempre es una labor fácil.

Cuando se otorga crédito, una cuenta por cobrar es creada y se sitúa en el lado izquierdo del balance junto con otros activos, una práctica empresarial que es comúnmente aceptada, puede dificultar que se identifique de manera clara que tan rápido se están realizando esos pagos, me refiero al indicador de días cartera (DSO) ya que este es a menudo utilizado para medir el tiempo de retorno de las Cuentas por Cobrar, pero tiene algunas deficiencias.

Usar el indicador de Días Cartera para medir el tiempo de retorno de las ventas a crédito, es como tomar un censo de población. Cuando las ventas se incrementan y nuevas cuentas por cobrar son creadas es como un boom de la población, ya que el promedio de edad de esa población (ó Días Cartera) disminuye. Por otro lado una caída en las ventas significa menos cuentas por cobrar nuevas (Equivalente al nacimiento de menos bebés) y estas se suman a las anteriores lo que hace que el promedio de edad de la población y los Días Cartera se incrementen.

El problema con el Indicador tradicional de Días Cartera es que se trata de una medida "Posterior al Hecho" y no podemos cambiar la historia.

Una fórmula más simple y más precisa para calcular el tiempo de retorno de una cuenta por cobrar, proporciona de manera progresiva la reacción del tiempo real de recuperación de la cobranza.

Esta fórmula es, el Índice de Días de Cobranza (CDI por sus siglas en inglés Collection Days Index) es igual al plazo de venta entre el porcentaje de cobranza a fin de mes.

Así es como funciona:

Etapas. Empezaremos con el saldo total de inicio de cartera al primero del mes. Esto quiere decir, todas las cuentas por cobrar al último día del mes anterior sin importar si estas provienen de saldos pendientes de meses anteriores.

Las Nuevas ventas de crédito hechas durante el mes en curso se considerarán en el saldo total de inicio del siguiente mes. Por ejemplo, nuestro saldo total de cartera al primero del mes está en \$1,000.00 y concentra todas las cuentas por cobrar que tiene la empresa al día último del mes anterior.

Etapas. Llevar el control de los cobros hechos sobre aquellas facturas que forman el saldo total de inicio de cartera.

Durante las fechas clave del mes (digamos los días 10 y 20), calcular el porcentaje de cobros a partir de esa fecha al dividir la cantidad cobrada por el saldo total de inicio de cartera

Si estamos a día 10, por ejemplo, supongamos que hemos cobrado \$200.00 del saldo total de inicio de \$1,000.00 nuestro porcentaje de cobro es del 20 por ciento a esa fecha, es importante no mezclar los cobros que pudieran haberse dado de facturas expedidas ese mismo mes o ventas de contado.

Podemos comparar el porcentaje de cobro del día 10 de este mes contra el del día 10 del mes pasado. Si el porcentaje anterior fue mayor, no necesariamente quiere decir que estamos haciendo un mal trabajo.

Es importante entender que no se trata de una cuestión de bueno o malo, sino de preguntarnos "¿Por qué se está dando este resultado?".

Un porcentaje de cobro inferior puede ser el resultado de varios factores, por ejemplo que el encargado de esas cuentas está de vacaciones sin que nadie de seguimiento a sus clientes, o bien puede ser una cuestión relacionada con algún producto o servicio con un valor de negocio menor que se vendió a alguien con un registro de pago no precisamente perfecto, pero que nos garantiza una utilidad mayor.

Ahora, si estamos ya en el día 20 y hemos cobrado \$400.00 de nuestros \$1,000.00 nuestro porcentaje de cobro a partir de esa fecha es del 40 por ciento.

Al rastrear el porcentaje de cobro durante el mes, podemos determinar si necesitamos un mayor esfuerzo. Es como un vendedor que está muy por debajo de su cuota en la tercera semana del mes, tiene solo una semana para alcanzar el objetivo.

Etapas. Al final del mes, calcular el CDI al dividir el porcentaje de cobro entre el plazo de las ventas.

Asumamos que al final de mes hemos cobrado \$500 de nuestra cartera total de inicio de \$1,000. Nuestro porcentaje de cobro es del 50 por ciento. Si estamos vendiendo en términos de 30 días, nuestro CDI sería 60 días.

Si tenemos términos variados de venta, debemos calcular el CDI por cada uno y después tomar el promedio justo como se puede hacer con DSO. (Días Cartera)

Existen numerosas ventajas de utilizar el CDI sobre Días Cartera. Por ejemplo CDI resulta ser una medición más precisa al calcular el tiempo real de recuperación de las cuentas ya que se basa únicamente en las ventas a crédito no cobradas. También proporciona una forma de rastrear cobros durante el mes. Y, le permite saber si debe tomarse una acción correctiva a tiempo para alcanzar el objetivo.

Recuerde que en casa o en el trabajo, es importante saber cuando entra su dinero.

Estas son solo algunas breves reflexiones basadas en el Profit System on B2B Credit Management que es considerada la última revolución en el manejo del crédito y la cobranza y sin duda a decir de su fundador Abe WalkingBear será el Standard internacional para este sector en los próximos años.

NOTIFICACIÓN PARA PUBLICACIONES

Contenido protegido con derechos de Autor, bajo Licencia de ICM Consultoría y Capacitación Integral, S.C. de México. Todos los derechos reservados. Cualquier envío, copia o distribución debe tener claramente visible la nota de derechos de autor.

COLOMBIA: UN PAÍS DE PEQUEÑOS COMERCIOS INFORMALES



Si bien no hay una cifra exacta, Fenalco habla de la existencia de cerca de 580 mil establecimientos que desarrollan su actividad comercial en los barrios, de los cuales 200 mil son tiendas de barrio tradicionales y las demás son tiendas especializadas segmentadas en 68 diferentes categorías.

El 69% de estas tiendas generan ingresos diarios hasta los 300.000 pesos, lo que representa un ingreso neto de menos de un salario mínimo integral (\$1.080.000).

Estos pequeños comercios se constituyen en motor de la economía y más que emprendimientos, se han sostenido como modelos de autoempleo familiar. La mayoría subsisten en la informalidad y su principal fuente de financiación es el cupo proveedor de las marcas que los surten.

El canal tradicional como se les conoce a las tiendas de barrio, destina casi el 94 por ciento de sus locales a la atención de los estratos 1, 2 y 3 que, en últimas, significa el consumo del 87 por ciento de la población. “Los formatos tradicionales siguen teniendo un lugar privilegiado en los hábitos de compra de los consumidores del país, por supuesto los pequeños empresarios, símbolo del comercio nacional, merecen un especial reconocimiento”, afirma Juan Ernesto Parra, Director de Fenaltiemdas.

Participación por tipo de establecimiento

Según el VI Censo de Comercio realizado por la firma Servinformación, las tiendas de barrio continúan siendo el negocio predominante en el país al concentrar

el 21% del total de los establecimientos a nivel nacional. Las peluquerías y salones de belleza siguen en segundo y tercer lugar con el 9%; en el cuarto puesto están los restaurantes con el 8%, demostrando así que Colombia sigue siendo un país de pequeños negocios. También se destaca la participación de las droguerías (3%), licorerías (2,6%), famas (2,5% y papelerías (2,2%).

Los establecimientos ya mencionados, junto a cacharrerías, cafés internet, cabinas telefónicas, cafeterías y heladerías, licoreras y las llamadas “famas”, agro insumos, venta de mascotas, veterinarias, venta de pinturas, peluquerías, artículos cosméticos, ferreterías, ferre-eléctricos, apuestas, chance, casinos, bares, discotecas, billares, asaderos, y comidas rápidas entre otros, representan el corazón de la actividad económica de las grandes y pequeñas ciudades.

En la tienda, usualmente, los alimentos son más costosos que en el supermercado. Sin embargo, los compradores tienen la opción de adquirirlos fiados, diariamente y en cantidades mínimas.

Los estimativos de Fenaltiemdas dicen que, en promedio, un cliente gasta \$80.000 al mes en una tienda y la visita unas 10 veces en ese período. Por ejemplo, según estudios de Nilsen, el pan empaado es una de las 5 categorías más importantes de la canasta de alimentos y el 58% de las ventas son realizadas en las tiendas de barrio.

Aunque la Tienda Tradicional sigue siendo el canal más importante, con el 48% de importancia en valor, fue el que tuvo mayor caída en volumen de ventas (-0.5%) en 2016.

Acceso a la Tecnología

Según estimaciones de Fenaltiemdas, tan solo el 14% de los establecimientos cuenta con internet y computador. Las razones principales que aún presentan las tiendas con respecto al uso de tecnología son los costos asociados y el acompañamiento. En 2017 otra de las razones que comienza a pesar es el incremento de la inseguridad.

Investigación de barreras de tecnificación para 80 pequeños comercios

Comprometidos con apoyar la competitividad del sector, Fenalco constituyó una muestra de 80 comerciantes a los cuales acompañó durante 4 meses para identificar las barreras de implementación de tecnologías en esos negocios. Los resultados fueron los siguientes:

El 41,1% asintieron en su interés definitivo de tecnificar su negocio y del 58,9% confirmó no estar interesado en hacerlo. Por su parte, el 28,30% manifestó no tener recursos para ello.

Otro aspecto sobre la competitividad del canal tradicional se relaciona con la supervivencia. Estudios de Fenaltiemdas han identificado que los negocios que sobrepasan los dos años de funcionamiento con la debida instrucción reducen drásticamente su riesgo de cierre. Esto debido a que logran obtener mejores habilidades de gestión de proveedores y ventas.

La inseguridad: Una de las principales amenazas

A partir de seguimientos de Fenalco, el nivel de inseguridad en los barrios donde operan las tiendas se evidencia con un 36% de establecimientos que operan tras las rejas y un nivel de extorsión y hurtos que recauda entre 2.000 y 50.000 pesos diarios en más de la mitad de los negocios según datos de algunos de los vinculados a los programas de acompañamiento que realiza Fenaltiemdas. Esta problemática se trabaja de la mano con el Gaula de la Policía y el Ejército Nacional para incentivar a los comerciantes a la denuncia de casos. En su condición de actor visible de la comunidad, los tenderos le temen a denunciar esta situación por temor a represalias y recrudecimiento.

Incidencia del billete de 100 mil pesos

Con ocasión del lanzamiento y circulación de la nueva familia de billetes, Fenalco encuestó a 810 tenderos, de los cuales el 98,5% indicó que el billete de 100 mil pesos no incentiva las ventas y constituye una amenaza para su operatividad.

La Base de la Pirámide (BDP): Un amplio mercado atendido por pequeños comerciantes

Según lo indica el estudio del Banco Interamericano de Desarrollo, “Descubriendo oportunidades en la base de la pirámide en América Latina y el Caribe”, quienes tradicionalmente atienden a la BDP en América Latina y el Caribe son distintos formatos de comercios familiares, pequeños minoristas, quioscos y puestos locales, cuyos dueños suelen pertenecer a la BDP. Muchas de estas tiendas son microempresas de subsistencia.

Destaca el estudio las razones principales por las cuales la población de la BDP concentra sus compras en pequeños negocios

- Proximidad y conveniencia. El transporte es un factor determinante a la hora de elegir. Debido a los elevados costos, tiempos de traslado, y la falta de transporte público eficiente.
- Si bien las tiendas locales ofrecen una menor variedad de productos que los supermercados, se pueden encontrar ciertos bienes fraccionados o en envases más pequeños lo que se ajusta a la economía “en efectivo”, y del “día a día”.
- La compra diaria, fomenta las relaciones personales y la confianza, lo que no solo promueve un buen servicio con amabilidad, el estar culturalmente familiarizados con el cliente, sino que también permiten que los dueños de las tiendas funcionen como prestadores de crédito a corto plazo.

En resumen, en lugar de elegir los comercios por el precio, variedad y calidad, los consumidores de la BDP los eligen por conveniencia, crédito y costumbre. Prefieren recurrir a tiendas cercanas donde se sienten cómodos y aceptados.

No obstante, estos tipos de comercios son menos eficientes y limitan la capacidad de compra general de la BDP. Los precios de venta pueden llegar a ser un 20% más caros que los de los supermercados debido a la cantidad de intermediarios necesarios para abastecer las tiendas y a la falta de economías de escala en los costos de distribución y la cantidad de pedidos pequeños.

CINCO NICHOS DE MERCADO DE INTERÉS PARA LA INDUSTRIA DEL CRÉDITO

1. Gran impacto de la Ganadería en Colombia



La ganadería es la actividad que más le aporta al Producto Interno Bruto (PIB) del sector pecuario, pese a que durante el primer semestre de este año decreció 6,1%.

La ganadería colombiana dobla y triplica a otros sectores: equivale a 2,1 veces el sector avícola, 3 veces el cafetero, 3,1 veces el floricultor, 4,4 veces el porcícola, 5,3 veces el bananero y 8 veces el palmicultor.

Además, genera 810.000 empleos directos que representan un poco más del 6 por ciento de todo el empleo de la economía nacional, el 19 por ciento de la ocupación en actividades agropecuarias y contribuye en más del 25% del total de puestos de trabajo generados en el sector agrícola. (Fuente Fedegan).

2. Atendiendo las necesidades de los Nuevos Hogares



Según el BBVA Research, en su estudio sobre el sector inmobiliario, Colombia creará 280 mil hogares nuevos por año en esta década vs. 226 mil por año en los ochentas. El tamaño promedio del hogar se redujo desde 5 miembros en la década de los ochentas hasta 3,3 personas en la actualidad.

Por su parte, las proyecciones del Dane daban cuenta de 13.8 millones de hogares en para 2016 en total en el país. La última Encuesta de Gastos e Ingresos el Dane estimó para 2015 la existencia de casi dos y medio millones de hogares de clase media (2.485.247) con un ingreso mensual de entre 2 y 3,5 millones de pesos. Se calcula que cerca del 60% de los hogares colombianos tiene un ingreso inferior a dos salarios mínimos mensuales (1.378.910 pesos de 2015) y solo el 3,2% gana más de 10 salarios mínimos.

Según estudio de Raddar, así gastan sus ingresos los hogares en Colombia: "De cada 100 pesos que reciben, los colombianos gastan 33,17 pesos en alimentos; 23,7 pesos en vivienda, incluyendo arriendos, cuotas de pago de vivienda propia, servicios públicos, muebles y artículos para el hogar. Los consumos en transporte y comunicaciones con una asignación superior a 15,5 pesos de cada 100, cada uno de estos dos rubros. En gastos varios, en donde se agrupan bebidas alcohólicas, cigarrillos, artículos de aseo y cuidado personal, así como como joyas, relojes y otros artículos personales, los colombianos emplean 10,5% de su ingreso. Finalmente está educación y salud con una asignación superior al 4,5% mensual; y entretenimiento y vestuario y calzado con 3,5% y 3,15%, respectivamente".

La satisfacción de necesidades básicas en el hogar es el principal determinante de esta distribución. Le siguen la disponibilidad de los productos según la región y los precios.

3. Sacando tajada a los 23 billones de pesos que mueve el mercado de arrendamientos



Según datos de Economía Urbana y Fedelonjas, el déficit de vivienda en Colombia se plasma en los cerca de 4,9 millones de hogares que habitan viviendas arrendadas. El 44% de los colombianos que vive en las zonas urbanas lo hace en arriendo.

Así las cosas, el mercado de arrendamientos en Colombia mueve cerca de 23 billones de pesos, representados en gastos en arriendo de los hogares que tienen ingresos menores a cuatro salarios mínimos. Se estima que 181.000 nuevos hogares anuales se sumaron al número de arrendatarios entre 2011 y 2016.

Un informe elaborado por la Unidad en Colombia del BBVA Research liderada por Juana Téllez Economista en Jefe, confirma y amplía estas estadísticas.

En los más recientes 10 años se construyeron 1,31 millones de viviendas formales (licenciadas); sin embargo, este nivel aún no logra igualar la formación anual de hogares, la cual fue el doble de este nivel en el mismo período. Como resultado, se mantiene un déficit habitacional en el país con 2,2 millones de hogares que presentan déficit habitacional. De ellos, 0,6 millones tienen déficit cuantitativo y 1,6 millones necesitan mejoras de vivienda.

Según el estudio, personas con ingresos de más de 4 salarios mínimos mensuales (\$2,9 millones), que representan el 5,6% de los ocupados urbanos (660.000 personas), también reportaron déficit cuantitativo.

Las estimaciones del Bbva Research Colombia, se acercan a las de Fedelonjas, al dar cuenta de un valor de mercado de arriendo en el país que supera los 22 billones de pesos al año. Según el informe, cerca del 80% de este mercado está concentrado en los hogares con ingresos menores a 8 salarios mínimos mensuales (casi \$6 millones) y un 28% de las personas que viven en arriendo tiene un salario superior a 4 salarios mínimos (\$2,9 millones).

En Colombia el mercado de alquiler duplica la media de Latinoamérica teniendo en cuenta que hay casi 5 millones de hogares urbanos en arriendo.

4. Fondos de Empleados, interesantes Aliados



En Colombia existen más de 1.500 fondos de empleados, que benefician a un millón de familias, según La Asociación Nacional de Fondos de Empleados Analfe.

Del total de fondos, 87 pertenecen al primer nivel de supervisión, pues tienen más de 15.000 millones de activos. Le siguen 270 fondos en el segundo nivel, con activos entre 3.000 y 15.000 millones. Finalmente, 1.200 fondos que oscilan entre los 100 y 3.000 millones de pesos.

Estas entidades generan más de 15.000 empleos directos y a través del Fondo de Desarrollo Empresarial Solidario (Fodes), están promoviendo la creación de empresas. Este Fondo surge del 10% de los excedentes anuales que tienen que destinarse para la constitución de actividades productivas y registra recursos alrededor de los 3,8 billones de pesos. Estos recursos están colocados en crédito social como vivienda, educación, recreación y salud.

5. Cadena de Valor del Turismo



El turismo es ya la primera industria no minero energética de divisas para el país.

Explica ANIF: "Las cifras al cierre de 2016 dan cuenta de que la actividad turística en el país ha mostrado un dinamismo interesante. Por ejemplo, los arribos de turistas se estiman en casi 3 millones; con tasas de ocupación hotelera del orden del 56%; y generación de divisas de unos US\$5.800 millones anuales (todas ellas cifras récord)".

Para un mejor entendimiento de las cifras de este sector, advierte ANIF la importancia de desagregar por tipo de viajero: "de los 5 millones de arribos al país, 2 millones son de colombianos residentes en el extranjero o se realizan desde zonas fronterizas".

Una de los mayores intereses de interactuar dentro del encadenamiento de actividades productivas que jalona el turismo, es la oportunidad de fidelizar a los Millennials, quienes participan activamente a todos los eslabones de esta cadena de valor.

Además de estar hiperconectados y motivados digitalmente, los Millennials se enfocan en las experiencias personales. Y para muchos, esas experiencias ocurren lejos de casa. En particular, los Millennials están muy interesados en viajar. De hecho, viajan más que cualquier otra generación, incluidos los baby boomers. Así lo confirma el estudio global de viajeros Millennial de Nilsen, en el que más del 50% afirmó que toman dos viajes de "larga distancia" (con vuelos de 6 horas o más) cada año y un tercio dijo que toma cuatro viajes de larga distancia por año. Con tanta frecuencia de viaje, los Millennials ahora representan tanto como el 50% de los compradores totales del mercado mundial de viajes al por menor. ¿De dónde sacarán tanto dinero?

REPORTE DE TENDENCIAS Y PANORAMA DE CRÉDITO DE TRANSUNION

segundo trimestre de 2017

Según el más reciente reporte de tendencias y panorama de crédito realizado por TransUnion Colombia para el segundo trimestre de 2017, el número de consumidores con al menos un producto de crédito alcanzó los 9.1 millones de personas, de los cuales la tarjeta sigue siendo la reina con 7,36 millones.

Explica Virginia Olivella, Financial Services Research and Consulting de TransUnion para Colombia, que la lectura que hace el reporte del Indicador del cambio en las exigencias en el otorgamiento de créditos al consumo del Banco de la República, desde mediados de 2014, muestra de manera clara que los bancos han venido siendo más conservadores en sus condiciones para otorgar nuevos créditos. Decisión que luce acertada en momentos en que se presenta un aumento en las tasas de mora para todas las líneas de negocio.

Particularmente al cierre del segundo semestre de 2017, el producto Libre Inversión reportaba el mayor porcentaje de consumidores con mora mayor a 90 días del 5% y un crecimiento alto con respecto al segundo semestre de 2016 de 168 puntos básicos (pbs).

TARJETA DE CRÉDITO

Las originaciones de Tarjeta de Crédito cayeron en el 3,7% anual. La caída más importante se observó para el segmento de mayor riesgo SubPrime con el 24%. El saldo promedio por consumidor se ubica en 4.5 millones de pesos.

VIVIENDA

La caída en originaciones se observó para todos los perfiles de riesgo, subprime fue el de mayor disminución con el 34%.

El estudio revela un saldo promedio de crédito por consumidor de 59 millones de pesos.

LIBRANZA

El crecimiento de las originaciones de créditos de libranza se desaceleró en el segundo trimestre de 2017 registrando un crecimiento anual del 1.3%. Para los Prime o riesgo medio y los High Prime Riesgo Medio – Bajo, incluso presenta crecimientos negativos del -2 y -1% respectivamente.

VEHÍCULO

Igualmente el crecimiento de saldos de nuevos créditos se desaceleró en el segundo trimestre de 2017 al registrar el 1,3% y las originaciones cayeron el 7,3% anual. Por perfil de riesgo, mientras el Near prime y el SubPrime caen al -30% y al -22%, el Super Prime crece al 23%.

Los Non-prime, fueron los que más aumentaron su tasa de mora entre 2016-II y 2017-II: 556pbs.

El saldo promedio de crédito por consumidor fue de 31 millones de pesos.

Panorama Regional de la industria de crédito

Bogotá es la de mayor participación en consumidores (32%) y saldo (36%). Las tasas de mora aumentaron en todas las regiones. Sin embargo la zona de los Llanos Orientales sobre sale con un porcentaje de mora de más de 90 días sobre el saldo total de 5.6%, seguida de Caribe con el 4.6% y Centro Oriente con el 4.5%. Eje Cafetero-Antioquia es la región con la menor tasa de mora a 90 días con el 2,4%.

Composición del portafolio por generación

Respecto al porcentaje de participación de número de consumidores con al menos un crédito, sobre la cartera total, los Millennials (1.980-1.994) vienen creciendo pasando de participar del 32% en 2014 al 36% a junio 2017. Con tendencia contraria, la Generación X (1965 –1979) en el mismo período pasó del 36% al 33%; Los Baby Boomer (1946 –1964) del 28% al 25%. En la misma medición pero por saldo, la Generación X es la reina con el 41%, seguida de los Baby Boomer con el 29 y los Millennials con el 27%.

Para las tres generaciones según el número de productos dentro del total del portafolio, la tarjeta de crédito es la reina. En los Millennials participa con el 83%.

La tasa de mora de los Millennials es más alta para todas las líneas excepto vivienda. Mientras los Millennials en Tarjeta de Crédito presentan una tasa de mora del 4% para los Baby Boomer es del 2,2%.

En mora mayor a 90 días como porcentaje de saldo total, la más alta se registra en el rango 40 a 49 años con el 4.1%; del 3.9% para los de 18 a 29 años; y apenas del 2.1% para los mayores de 65 años, teniendo en cuenta que la mayoría de su cartera está atada a una libranza de pago a pensión.

Las tasas de mora aumentaron para todas las edades en el último año, sin embargo los más jóvenes (18 a 29 años) registraron el mayor aumento anual con 114 pbs.

Rangos de puntaje TransUnion (Clear Score):
Subprime = < 300; Near prime = 300 -690;
Prime = 691 -840; High prime = 841 –890;
Super prime = > 890.

LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ: UN CANAL EFICAZ A LA HORA DE EJECUTAR GARANTÍAS MOBILIARIAS

Los empresarios que dirimen sus controversias de forma ágil y oportuna son más competitivos y pueden dedicarse a cumplir sus metas sin importar el tamaño de sus negocios, o a qué industria o sector productivo pertenezcan. Esta premisa retoma especial sentido para las entidades crediticias, en momentos en que la Cámara de Comercio de Bogotá, a través de su Centro de Arbitraje y Conciliación, lanzó recientemente un servicio para facilitar el cumplimiento y acompañar la entrega de garantías mobiliarias, proceso que se realiza cuando un deudor que ha puesto en garantía este tipo de activos, incumple con su obligación crediticia.

El servicio permitirá de esta manera a los acreedores de diferentes obligaciones, cuya garantía haya sido un bien mueble (vehículos, maquinaria, productos agrícolas, inventarios y derechos inmateriales como flujos de contratos y otros) ejercer su derecho y obtener el pago de su acreencia.

Mónica de Greiff, presidente Ejecutiva de la Cámara explica: “empresarios y ciudadanos que suscriban un contrato en el cual pacten un proceso de ejecución especial tienen ahora el respaldo del Centro de Arbitraje y Conciliación de la Cámara de Comercio de Bogotá para garantizar que se cumpla lo acordado. Este es un mecanismo ágil y efectivo, que respeta la voluntad de las partes (porque ellas son las que definen el mecanismo de pago de la obligación) y contribuye a descongestionar la justicia tradicional”.

La estructuración de esta nueva herramienta es el resultado de un trabajo conjunto con Confecámaras y las principales cámaras de comercio del país.

En este sentido resulta muy oportuna una de las premisas que se concluyen del 3er Congreso Internacional de Métodos Alternativos de Solución

de Conflictos (MASC), evento organizado por el Centro de Arbitraje y Conciliación de las Cámaras de Comercio de Bogotá, Cali y Medellín, llevado a cabo los días 23 y 24 de agosto en Bogotá: “Siempre vamos a tener conflictos en nuestras economías y la justicia alternativa permite atenderlos de manera más rápida efectiva frente a otros mecanismos tradicionales donde generalmente hay inconvenientes por lentitud o por falta de transparencia”.

Sin duda este es un beneficio de doble vía, no solo para los originadores de crédito, sino también para los clientes, que deben profundizar sus conocimientos sobre la ley y las posibilidades que les brinda. José Manuel Gómez, vicepresidente Jurídico de Asobancaria expresa al respecto: “Para la banca el tema de las garantías mobiliarias y la adopción de esta legislación es un tema novedoso que se ve con muchas expectativas porque hasta ahora está empezando su implementación. Va a ser muy interesante para poder implementar nuevos productos y esquemas de financiación basados en este mecanismo”. Así mismo, Gómez indicó que “todo lo que facilite el crédito y la inclusión financiera es una motivación para la banca, con lo cual buscarán que los clientes tengan mayor acceso al sistema financiero”.

Además de la Mesa de Ayuda del Registro de Garantías Mobiliarias de Confecámaras, entidad que administra la plataforma virtual de registro de garantías mobiliarias, existen otros espacios que trabajan por impulsar este mecanismo en el ecosistema crediticio del país, como lo es el Comité de Ejecución de Garantías Mobiliarias, liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá cuyo objetivo es la revisión del desarrollo del trámite en nuestro país y a partir de esto, la formulación de estrategias que permitan la implementación del mismo.

Centro de Arbitraje y Conciliación
Cámara de Comercio de Bogotá

Para acceder al servicio de ejecución especial de garantías mobiliarias, es necesario que la garantía esté inscrita en el Registro Único de Garantías Mobiliarias que administra CONFECÁMARAS.

Para más información consulte www.centroarbitrajeconciliación.com

DECIDIR CON CONFIANZA EN TIEMPOS DIFÍCILES

Una de las tareas clave en la dirección de las empresas es la gestión de los riesgos. Anticiparnos a situaciones de incertidumbre o inestabilidad, tanto internas como externas, hace que este hecho tome una relevancia absoluta y necesaria para las organizaciones a nivel global. Ya no basta decidir a la ligera, debemos contar con información de valor que nos permita predecir comportamientos futuros: probabilidades de impagos, negocios con empresas poco rentables, que puedan tener incidencias a nivel jurídico, que estén incluso involucrados en delitos de Lavado de Activos y en general calificados como de alto riesgo.

Ahora bien, es tan importante evitar el riesgo como gestionarlo correctamente, la decisión no es “no vender” sino “vender, pero gestionando el riesgo”. Para lograrlo, ahora más que nunca, debemos ser capaces de tomar decisiones de riesgo con confianza, basadas en datos fiables y actualizados que terminan convirtiéndose en conocimiento.

Hoy en día disponemos de gran cantidad de datos que por sí solos no son suficientes para tomar decisiones financieras, comerciales, reputacionales o incluso legales. Por ejemplo, con solo el balance, que nos ayuda a conocer la evolución de una empresa, no seríamos capaces de evaluarla de forma integral y el riesgo permanecería latente.

El sector de la información comercial está constituido por empresas que analizan y tratan información del sector público y/o privado para crear servicios de valor añadido sirviendo como instrumento eficaz y necesario para la toma de decisiones, aportando seguridad al intercambio mercantil global e impulsando la economía al favorecer la fiabilidad y transparencia de las transacciones comerciales en el ámbito empresarial.

Entonces, cómo prevenir y gestionar riesgos al tomar decisiones?

Con el mayor número de datos actualizados y tratados, que en conjunto, forman la más completa herramienta de análisis para enfrentar la realidad actual.

INFORMA COLOMBIA desde el año 1996 viene construyendo dicha información, para ponerla al alcance de nuestros clientes, quienes tienen acceso a la mayor base de datos del país con información financiera, comercial, reputacional y de riesgo. Contamos ya con más de 4 millones de empresas y empresarios a nivel nacional y nuestra actualización diaria supera los 100.000 datos nuevos. Le ofrecemos a las empresas la oportunidad de conocer y mantener en vigilancia el comportamiento de sus clientes, proveedores, competencia o cualquier tercero de su interés. Nuestra información permite además que nuestros clientes puedan controlar y anticiparse a posibles situaciones sobre operaciones fraudulentas.

Así mismo, hacemos posible que las empresas tengan acceso online a la mayor base de datos internacional con información de más de 280 millones de empresas en el planeta: la D&B Worldwide Network. Esta alianza nos convierte en la única empresa encargada de asignar el Número DUNS (código universal de una empresa en el mundo) a empresas colombianas.

INFORMA COLOMBIA creó la cultura del uso de la información en las empresas locales, implementando una solución online. Cambió la mentalidad del empresario colombiano que debía esperar la elaboración de un informe impreso de gran volumen, entregándole un informe ejecutivo, con los aspectos más relevantes para ayudarlo a tomar una decisión oportuna.

Esta nueva era, que ya iniciamos a través del uso de nuevas tecnologías y del conocimiento de expertos en el tratamiento de la información, ha permitido que **INFORMA COLOMBIA** sea hoy el principal aliado estratégico de las empresas colombianas para la toma de decisiones de riesgo tanto a nivel nacional como internacional.

Las apariencias **engañan**

En los negocios nadie es tan sincero, conozca en detalle las empresas con las que se relaciona.



INFORMA COLOMBIA ofrece la información financiera, comercial y reputacional más completa del país:

Informes de Empresas

Acceda a la información y evaluación de riesgo on-line sobre cualquier empresa en Colombia.

Servicio de consulta en Lavado de Activos

Consulte on-line en fuentes de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, mientras monitoreamos por usted a sus consultados.

Información Internacional

Prospecte y segmente con nuestra herramienta Orbis y acceda a la información de más de 280 millones de empresas a través de la WWN de D&B.

Servicio de Vigilancia

Le comunica cualquier cambio en las empresas de su interés.

Ranking por ventas

Genere nuevos negocios con información comercial y financiera de las empresas que más venden en Colombia.

Bases de Datos a la medida

Solicite datos de empresas según sus necesidades y conviértalas en oportunidades de negocio.

INFORMA
COLOMBIA

www.informacolombia.com

☎ 3269270 Ext. 105 ✉ clientes@informacolombia.com 📍 Calle 72 No 6-44 piso 9

EL OCÉANO AZUL DE MESFIX: LAS SOLUCIONES FINTECH DE CROWDFACTORING PARA MIPYMES



Felipe Tascón
CEO y Fundador de Mesfix

Mesfix es un emprendimiento fintech que conecta empresas con problemas de liquidez con una comunidad de personas interesadas en invertir, mediante una plataforma para la compra y venta de facturas por cobrar ayudando a más mipymes en Colombia a lograr acceder a financiación de una manera cada vez más rápida y fácil. Con este instrumento innovador y de base tecnológica, las pequeñas empresas pueden obtener la liquidez de sus ventas de manera inmediata sin tener que esperar 45 o hasta 120 días, además sin afectar su capacidad de endeudamiento bancario.

Por su parte, para el inversionista este vehículo resulta bastante atractivo: permite conseguir alta rentabilidad de corto plazo a un riesgo bastante disminuido, además pueden hacer inversiones de bajo monto y segmentarlas en múltiples facturas, posibilitando la diversificación del riesgo de cada uno, acorde a sus preferencias.

Mesfix ha permitido la financiación de alrededor de USD\$3.5 millones en facturas por cobrar de más de 65 mipymes colombianas y cuentan con alrededor de 600 inversionistas disponibles para la compra de facturas en cualquier momento.

La empresa acaba de cerrar una ronda de inversión puente por USD\$1,2 millones entre sus ángeles inversionistas, InQlab y IKON Banca de inversión, por lo que ahora se enfrenta a una fase de crecimiento más acelerado.

En Colombia la financiación a través de factoring como porcentaje del PIB es apenas del 3.5%. Por ejemplo en Francia representa el 10,2% y en Chile es 9,3%. Sin duda este vehículo de financiación tiene todo por delante para crecer. El 2019 se presenta como su año de explosión cuando comience en rigor la obligatoriedad de la Factura electrónica.

En entrevista a Felipe Tascón, CEO y Fundador de Mesfix, profundizamos en los retos y desafíos que enfrenta el Factoring en Colombia para poder estar a la altura de las necesidades de las pequeñas empresas en Colombia:

¿Cuáles son los mayores retos y desafíos que enfrenta el factoring en Colombia?

En primer lugar es la penetración, todavía es muy baja. No existe una educación financiera suficiente para que las mipymes conozcan las verdaderas ventajas de este modelo de financiación, porque sin duda es un producto idóneo para las mipymes. Segundo, todavía no es viable hacer factoring con facturación electrónica. Está pendiente el tema de manual de operación del REFEL el cual va a guiar toda la operación del descuento de facturas a través de la facturación electrónica. Esto está en manos del MINCIT, que esperamos con suerte debe estar saliendo para finales de este año. Finalmente, el otro reto es la adopción de la facturación electrónica, esta ha sido relativamente rápida

en otros países como México, Brasil y Chile, pero tenemos que estar preparados para impulsar esta curva de implementación y aprendizaje.

En general los mayores retos son esos: la educación, el conocimiento sobre el producto y la implementación y penetración de facturación electrónica.

¿Cuál es la diferenciación de la oferta de valor de Mesfix al mercado, y en qué elementos sustenta su innovación en el modelo de negocio?

Son varias las cosas que nos diferencian del mercado tradicional:

La decisión no depende de una única política de riesgo de una entidad financiera tradicional sino de un mercado abierto. Lo cual permite, a través del crowdfunding, una mayor penetración en la base de la pirámide empresarial debido a que la diversificación del riesgo no depende de una única entidad o vehículo sino de múltiples y diferentes personas que pueden descontar múltiples partes de diferentes facturas.

Tenemos un mecanismo de fondeo completamente diferenciado a la estructuración de la banca tradicional debido a que el proceso de análisis de riesgo aplica fuentes alternativas con tecnologías de manera semi-automática que permiten abaratar y simplificar costos del proceso y eficientar las operaciones para montos pequeños.

Todo es por demanda. El empresario es quién decide cuándo y cuánto necesita la compañía para financiarse cumpliendo unas condiciones de cupos y riesgos para proteger a ambas partes.

Volvimos en línea un proceso que era tradicionalmente presencial. Esto ayuda a que los empresarios ahorren tiempo y esfuerzos y que sea posible llegar a mercados que no eran atendidos.

¿Cuál sigue siendo esa pregunta sin respuesta en la financiación bajo la modalidad de factoring?

Yo creo que la pregunta sin respuesta sería más general, y es cuál va a ser la conclusión sobre la decisión del Gobierno respecto a la adopción de políticas regulatorias que permitan acelerar la inclusión financiera a partir de tecnologías emergentes. No solamente en factoring, sino en general, para cualquier pro-

ducto financiero que el público pueda conseguir de una manera más fácil, barata y rápida por medio de tecnologías y políticas como: open data y/o la eliminación del 4x1000, por ejemplo. Estos y otros tantos son temas que golpean fuertemente los costos de desarrollo, comercialización y acceso a productos financieros a la base empresarial del país.

¿Por qué Colombia no ha logrado los niveles de otros países en dinámica y penetración del factoring? ¿Qué le falta al marco normativo del país para impulsar el factoring?

Primero, la barrera principal ha sido poder realizar factoring con facturación electrónica, esto permitirá la seguridad, transparencia y eficiencia para que los volúmenes escalen significativamente. Segundo, que el factoring se ha desarrollado en su mayoría tradicionalmente como un producto de crédito y tiene diferencias significativas versus los préstamos. Y por último, el factor educacional es algo sumamente importante y este que impide a las empresas el correcto alistamiento para acceso a un producto de financiación.

¿Cómo va la calidad de cartera este año? ¿Un modelo de web enfrenta mayores riesgos?

No necesariamente un modelo web enfrenta mayores riesgos. De hecho, debido a que nosotros utilizamos información alternativa por conexiones web, accedemos a información no tradicional que no permite tener un mejor comportamiento de cartera.

De 280 operaciones, sólo hemos tenido una con un siniestro con el cual ya obtuvimos una respuesta positiva en instancia jurídica. Nosotros ofrecemos la cobranza prejudicial y judicial automática a nuestros inversionistas sin pagar más por esto y quienes además han podido diversificar de antemano.

Entonces el riesgo no depende de que sea web, sino de las políticas para riesgo, fraude, conocimiento de cliente y administración de la persona. El hecho de que sea web simplemente lo que facilita es llegar a montos cada vez más pequeños y a regiones mucho más remotas de forma cada vez más automatizada. Y, en general, a que empresarios que facturen y no tengan acceso a créditos o servicios de financiación tradicionales, puedan conseguir los recursos que necesitan.

ESTRATEGIAS DE NEGOCIOS Y RIESGOS CORPORATIVOS



DAYAN RIAÑO

Experta y Consultora en
Gestión de Riesgos Corporativos
Cofundadora de SIPMAN SAS

MIGUEL A. BELLO BERNAL

Gerente Portafolio
Riesgo y Finanzas
Software Shop

Como resultado de los fuertes cambios en los consumidores y la globalización, el entorno empresarial está pasando por un cambio en el proceso de sostenibilidad, competencia y rentabilidad en el mundo. Las empresas se han visto expuestas a situaciones inesperadas que involucran cada vez más la incertidumbre en la ejecución de sus estrategias y en el cumplimiento de los objetivos y metas. La mayoría de empresas entiende que la gestión del riesgo les ayudará a medir con mayor precisión los diferentes riesgos a que se enfrenta y así administrar mejor la incertidumbre. Por esta razón, durante la última década, la gestión de riesgos ha crecido en las empresas hasta involucrarse en la toma de decisiones de los directores, administradores y otros involucrados **evitando la improvisación en el día empresarial.**

La Gestión Integral de Riesgos o el ERM, implica ir un poco más allá de lo conocido, invitando a pensar más en el futuro, a conocer su entorno con base en las tendencias de los mercados y en reconocer cuáles de ellas pueden ser oportunidades y cuáles amenazas; la pregunta es ¿Qué puede suceder?, ¿Por qué puede suceder? y ¿Qué pasaría si...? cambiara la cultura de los consumidores, si entran nuevos competidores con mejores tecnologías, si cambiara la situación de la economía, la política y las reglas fiscales ¿Cómo afectaría todo esto mi negocio?, ¿Cómo estos factores de riesgos afectan mi país, mi sec-

tor, mi empresa y hasta mis finanzas personales?. Claro que pensar en el futuro no es tarea fácil, es necesario primero identificar lo que está pasando en la actualidad y analizar aspectos emergentes, tendencias, y por qué no, también las creencias (cultura); el mundo está en una dinámica constante que involucra cambios, algunos simples y otros radicales, “un inicio de vida”, como ejemplo son los efectos ambientales, (sequía, inundaciones, temblores, huracanes...); estos son uno de los principales factores que debemos estar involucrando en las estrategias y riesgos del negocio, según “The Global Risks Report 2016/11th Edition”.

Una lectura correcta del contexto asegura que la gestión estratégica de una organización no descuide ninguna dimensión, aunque esta se vea aislada y afecte tangencialmente los resultados esperados.

Desde mi experiencia las empresas han invertido en las estructuras, sistemas y personas que le permitan administrar el riesgo, y a pesar de estas inversiones, muchas de ellas no han podido ser efectivas en el desarrollo e implementación de modelos de gestión integral de riesgos. Otras empresas ven que la gestión de riesgos es una imposición de la regulación y/o de la auditoría y no la perciben desde el punto de vista estratégico, como una herramienta para la administración con el propósito de reducir su materialización y así contribuir a la generación de valor de los distintos grupos de interés.

La principal barrera para su efectividad es no contar con un verdadero compromiso de los directores; algunos piensan que estos modelos son punitivos a sus labores, dificultando la creación de cultura de riesgo al interior de la organización. No hay que dejar a un lado que en la ejecución del negocio siguen apareciendo fallas en el control interno y gobierno corporativo que pueden comprometer el negocio. Colombia, en los últimos cuatro años, se ha visto afectada por varios escándalos de fraude y corrupción, los cuales han derivado en detrimento económico de inversionistas y en la materialización del riesgo reputacional.

Otra barrera está en los activos de información de las empresas, en algunos casos los procesos no son integrados y no cuentan con tecnología apropiada para desarrollar sus actividades operativas, dificultando el control y seguimiento de indicadores KPI's, KRI's, o en otros casos, omitiendo estos indicadores en el seguimiento a su gestión.

Por último, está el enfoque hacia “The Office of Risk Management (OOR)”, Oficinas encargadas de la administración de riesgos, las cuales no asignan Directores de Riesgos o no contratan ejecutivos de alto nivel con total responsabilidad para la administración del riesgo; “es un enfoque operativo y no estratégico”, esto hace que los procesos, áreas, o departamentos, gestionen sólo en función de sus objetivos sin coordinar con las otras (integración); no cuentan con un adecuado gobierno de gestión de riesgos, lineamientos, apoyo y asesoramiento en el método de gestión.

Dentro de nuestra experiencia como consultores y capacitadores en Latinoamérica, vemos importante los siguientes argumentos para transformar la visión de la Gestión Integral de Riesgos Corporativos y que se convierta en actividad circular en la empresa.

Los retos para sobrepasar estas barreras como buenas prácticas son:

1. Iniciar un proceso de formación y capacitación de juntas directivas, directivos y administradores, con el objetivo de fortalecer el pensamiento estratégico basado en riesgos e involucrarlo como una herramienta clave en la toma de decisiones, entender el papel que juega la gestión integral de riesgo para el crecimiento, sostenibilidad y oportunidades de mejora empresarial. Como resultado se tendrá el patrocinio, respaldo y fomento de cultura de riesgo a nivel organizacional y recordar que “una cultura de riesgo depende de una sólida dirección desde el nivel más alto de la organización”.
2. Delegar responsabilidades a los gerentes o directores de los procesos como los “gestores de riesgos”, quienes cuentan con la capacidad de identificar, analizar, priorizar y establecer planes de respuesta de forma oportuna a los riesgos que día de día se les presenta en el cumplimiento de sus objetivos.
3. Asignar recursos suficientes para la adquisición de tecnología que permita generar eficiencia en la sistematización de los procesos de captura de información, análisis de la información y entrega de reportes.
4. Crear un plan de comunicaciones anual para mantener informado a todos los niveles de la organización en temas de gobierno y objetivo de la gestión de riesgos, sus aspectos claves, conceptos y metodologías. Resaltando que una mejor información de riesgos dependerá de una efectiva comunicación y un mejor entendimiento entre las funciones de riesgo y su público objetivo.

5. Desarrollar un enfoque integrado de la gestión empresarial, alineando su estrategia corporativa y sus riesgos con todos los procesos, o por lo menos los claves del negocio, como son los activos de información, que son la base para la medición adecuada de los riesgos.

Son varios los elementos que hacen que la gestión se pueda dar de una forma efectiva, no solo es escoger un marco de referencia como **ISO31000 ó COSO - ERM**, es llegar a crear un estado de convicción de todas las partes involucradas en el pensamiento basado en riesgos, y conocer cuáles son los riesgos que pueden desviar los resultados esperados de los objetivos. Recuerde que **“el riesgo es la exposición de la incertidumbre sobre los objetivos”**.

La gestión de riesgos es una visión integrada que tiene en cuenta todos los eventos positivos o negativos que pueden desviar los resultados de un objetivo para ser administrados como sistema, esta debe adaptarse a la estrategia corporativa y contribuir a mejorar el valor de la empresa.

LA BUENA GESTIÓN DEL RIESGO DE IMPAGO

GRACIAS A COFACE LAS EMPRESAS PUEDEN REALIZAR MÁS Y MEJORES VENTAS, MEJORAR SU EFICIENCIA, PRODUCTIVIDAD Y COMPETITIVIDAD

Coface es una empresa de origen francés, que fue creada en 1946 por el gobierno de ese país, para apoyar a las firmas que deseaban exportar y asegurar que sus cuentas por cobrar fueran pagadas en tiempo y forma.

Más de 70 años de experiencia, le han dejado a Coface un amplio conocimiento sobre la administración del riesgo crediticio. El Grupo, cuenta con presencia en más de 100 países, generando valor a 50,000 clientes, a través de 4,300 colaboradores en todo el mundo.

Coface llega a Colombia en 2002 como compañía de información comercial y en 2014 comienza a operar como aseguradora de crédito. Manuel Arévalo presidente de Coface para Colombia nos cuenta sobre la manera en que la compañía ayuda a las empresas a mejorar su competitividad, eficiencia y productividad.



Manuel Arévalo
Presidente de Coface para Colombia

Hablemos de los beneficios que se derivan de un Seguro de Crédito

“Para ser más claros, el seguro de crédito, protege las ventas a crédito de nuestros asegurados, sean exportaciones o domésticas. Muchas empresas no dimensionan que alrededor del 30% de sus activos se encuentran concentrados en las cuentas por cobrar y si este portafolio no se encuentra bien administrado, el impago de una sola factura, podría representar la falta de liquidez para hacer frente a sus obligaciones y en muchos casos se puede llegar hasta la insolvencia misma.

Es un producto creado no sólo para proteger la cartera, con este tipo de pólizas, se puede lograr que la competitividad y productividad de nuestros asegurados se potencialice al máximo.

Cuando una empresa protege su portafolio de deudores, puede enfocar su tiempo en desarrollar y explorar nuevos

mercados o ampliar los límites de crédito de sus clientes actuales de forma segura, debido a que Coface cuenta con información crediticia de 80 millones de compañías situadas en todo el mundo. Con esta base de datos, mantenemos alertas a nuestros asegurados sobre cualquier cambio en la situación financiera de sus compradores.

¿De que manera el Seguro de Crédito incrementa la rentabilidad de las empresas?

El seguro de crédito tiene una gran ventaja, permíteme explicarlo un poco más a fondo. Nuestros clientes crecen al ritmo del sector y mercado a los cuales proveen. En ocasiones el crecimiento del asegurado queda rebasado por la demanda de sus productos o servicios, cuando una empresa recurre al financiamiento para continuar con su cadena de producción de manera eficiente, necesita contar con mayor flujo para inversiones en materia prima, pago de servicios adicionales, aumento en la plantilla de personal, etc, y así expandir su negocio. Una póliza de seguro de crédito brinda a las instituciones financieras, como lo son bancos o empresas de factoring, una posición más favorable, debido a que las cuentas por cobrar se encuentran garantizadas, así que una póliza puede potencialmente mejorar las condiciones y términos de un préstamo. Las cuentas por cobrar aseguradas, siempre se ven como garantía de retorno del flujo de caja.

Así mismo los asegurados de Coface, están en posición de negociar términos favorables con sus proveedores, debido a que la póliza, reduce el impacto de insolvencias tanto de la cadena entera de suministro como sobre los proveedores. Los proveedores también gozan de la garantía que nuestro asegurado estará siempre en posición de hacer frente a sus compromisos financieros.

¿En que etapas acompaña Coface a sus clientes?

Permanecemos al lado de nuestros asegurados siempre; desde el inicio del ciclo de venta que es la prospección, otorgando información, evaluando a sus compradores actuales y potenciales y proporcionando estructura y disciplina a la gestión de crédito para que puedan aumentar sus líneas de financiación de una manera confiable, y por ende aumentar las ventas y las ganancias de manera sostenida. Protejemos sus cuentas por cobrar, realizamos su gestión de cobranza y en caso de un impago, reestablecemos el monto de la factura hasta en un 90%.

Además, cada trimestre Coface publica sus evaluaciones de riesgo país y de riesgo sectorial, basadas en su conocimiento único del comportamiento de pago de las empresas y la experiencia de sus 660 analistas de riesgos, situados cerca de nuestros clientes y sus deudores.

EL CONCEPTO DE GASTOS POR COBRANZA PREJUDICIAL EN EL SECTOR FINANCIERO COLOMBIANO, SU LEGALIDAD E IMPACTO EN EL DESARROLLO DEL NEGOCIO DE OTORGAMIENTO DE CRÉDITO



Carlos Guzmán González.
Consultor Especialista en Banca de Personas y PyME
Consumo Consultores SAS
cguzman13@hotmail.com

Antes de comenzar el análisis del tema enunciado, es importante repasar algunas definiciones claves que nos guiarán al momento de hacer conclusiones:

- **Interés Corriente:** "...La utilidad o ganancia periódica que produce un capital...".
Artículos 717 y 1617 del Código Civil y 884 y 1163 del Código de Comercio.
- **Interés Bancario Corriente:** "... Es el aplicado por las entidades crediticias en sus operaciones de crédito en una plaza, durante un lapso de tiempo determinado. Corresponde entonces, al interés promedio cobrado como práctica general, uniforme y pública en cuanto al pacto de intereses en el crédito ordinario otorgado por los Establecimientos Bancarios..."
Artículo 884 Código de Comercio. (Artículo 111 Ley 510 de 1.999)
- **Interés en mora:** "... Son los que debe pagar el deudor como indemnización por el atraso en que ha incurrido. Se constituye en una forma de reparar el daño sufrido por el acreedor ante el incumplimiento tardío del deudor o su incumplimiento..."
Corte Suprema de Justicia, Sala de Casación Civil, sentencia del 24 de febrero de 1975.
- **Gastos por Cobranza Prejudicial:** "...Toda erogación en la que haya incurrido la entidad vigilada por razón de las actividades desplegadas durante el ejercicio de la gestión de cobro prejudicial, tendientes a obtener la recuperación de su cartera, incluidos los honorarios profesionales, independientemente de que la gestión sea realizada directamente por funcionarios de la entidad o por terceros facultados por ésta..."
Circular 048 de 2.008 (SuperFinanciera)

• **Honorarios de Abogado:** "...Es el valor económico de la gestión del abogado por poner en funcionamiento el aparato judicial y por las diversas gestiones extraprocesales encomendadas..."

• **Artículo 1629 del Código Civil:** "...Los gastos que ocasionare el pago serán de cuenta del deudor; sin perjuicio de lo estipulado y de lo que el juez ordenare acerca de las costas judiciales..."

Cada concepto tiene una definición propia e independiente, que los hace diferentes entre sí (tanto en su naturaleza, como con su aplicación); los Gastos por Cobranza Prejudicial son una Erogación por la gestión desplegada para recuperar una obligación incumplida; los Honorarios de Abogado son el pago por unos servicios profesionales al mover el aparato judicial, debido a que no hubo acuerdo con el cliente incumplido; y los Intereses en Mora son una penalidad por no haber pagado el cliente a tiempo su obligación, la norma por tanto no los equipara, cada uno existe con una finalidad diferente.

La práctica del cobro de Gastos por Cobranza Prejudicial en Colombia tiene más de 60 años, es así como en los años 50's y posteriores, se utilizaba la figura del "Chepito" (Personajes vestidos de negro, con sombrero de copa y portafolio ejecutivo marcado con la leyenda: Deudor Moroso) quien buscando ejercer presión incómoda sobre el deudor incumplido, requería el pago de la obligación en mora. Posteriormente, con la crisis de los años 80's se comienzan a ver algunos negocios especializados en el cobro diferentes a Abogados, con estrategias puntuales de recuperación de obligaciones y para finales de los 90's, con la crisis hipotecaria, comienza a tomar fuerza esta actividad, ya con impacto en la economía Colombia. (Industria de proveedores especializados en el cobro de cartera - Casas de Cobranza).

Hasta el año 2.009, ninguna Ley de la Republica había hecho referencia de manera expresa a su metodología de cobro, solo normas y conceptos de la entonces Superintendencia Bancaria regulaban la actividad. Con la Ley de Protección al Consumidor Financiero (Ley 1328 de 2.009), el Legislador, no solo ratifica su existencia, sino que define condiciones para su recaudo:

ARTÍCULO 7o. OBLIGACIONES ESPECIALES DE LAS ENTIDADES VIGILADAS. Las entidades vigiladas tendrán las siguientes obligaciones especiales:

... h) Abstenerse de realizar cobro alguno por concepto de gastos de cobranza prejudicial sin haberse desplegado una actividad real encaminada efectivamente a dicha

gestión, y sin haber informado previamente al consumidor financiero el valor de los mismos. Las gestiones de cobro deben efectuarse de manera respetuosa y en horarios adecuados... (Subrayado fuera de texto)

De esta Ley de Protección al Consumidor Financiero podemos extraer:

- Se ratifica vía Ley de la Republica el concepto de Gastos por Cobranza Prejudicial, es decir; antes de iniciar una Gestión Judicial, el Acreedor Financiero podrá recaudar un dinero por la gestión que realiza para recuperar la acreencia en mora, este concepto es diferente a los Intereses Moratorios (Indemnización a título de pena por incumplir el pago oportuno) y a los Honorarios de Abogado. (Pago al Abogado por iniciar y llevar el Proceso Jurídico)
- Se define que para poder recaudar este concepto, es necesario que se cumplan dos condiciones:
 - Haber desplegado una actividad real encaminada efectivamente a la recuperación de lo no pagado, es decir; realizar una gestión de cobro por algún canal que pueda llevar a contactar al cliente y recuperar el dinero adeudado.
 - Informar previamente al Consumidor Financiero el valor de la misma, esto implica, haber informado con anterioridad al deudor la metodología a seguir y los costos en que incurrirá si llegase a incumplir.
- Por otro lado, exige requisitos de "etiqueta" (respecto al cliente y horarios de contacto adecuados) para desplegar dicha actividad.

La Ley no contempla temas como:

- Tiempo a partir del cual se pueden cobrar.
- Precio máximo a cobrarle al deudor incumplido.
- Forma de cobro.

Dado lo anterior, los Acreedores Financieros podrán cobrar directamente al cliente los Gastos por Cobranzas Prejudicial una vez el cliente entre en mora. Un cliente entra en mora, al día siguiente de la fecha de pago, si incumple su obligación de pago en dicha fecha. De esta manera, el Acreedor Financiero podrá cobrar estos Gastos a partir de dicha fecha sin ninguna restricción. (Día siguiente a la fecha de pago, sin pago efectivo).

La Superintendencia Financiera, en concordancia con la Ley 1328 de 2.009, actualiza la Circular 048 de 2.008 incluyendo la definición de Gastos por Cobranzas Prejudicial y desarrollando su definición y aplicación así:

8.2.3. Condiciones de la gestión de cobranza prejudicial

Si bien los gastos de cobranza no son de aquellos que se reputan como intereses en los términos de los artículos 65 y 68 de la Ley 45 de 1990, para poder ser trasladados a los deudores, las entidades vigiladas y los terceros autorizados por éstas deberán atender las siguientes instrucciones:

- a) Las entidades vigiladas deberán asegurarse de que las personas responsables de hacer la gestión de cobro den un buen trato al deudor.
- b) Todo cobro que se traslade al consumidor financiero por concepto de gastos de cobranza deberá implicar el despliegue de una actividad real encaminada efectivamente a la recuperación de cartera, y el costo de la misma deberá corresponder a los montos que hayan sido previamente informados a los deudores. Se considera práctica no autorizada el cobro a los deudores por concepto de gastos de cobranza en forma automática, es decir, por el simple hecho de incurrir en mora o sin mediar gestión alguna tendiente a procurar el recaudo efectivo de la obligación.
- c) Los cobros deberán ser razonables y proporcionados a la gestión efectivamente adelantada.
- d) No se podrá realizar ningún cobro por concepto de gastos de cobranza, si estos no se encuentran debidamente sustentados. En consecuencia, las entidades vigiladas deberán disponer lo pertinente para que todas las actividades realizadas tendientes a lograr la recuperación de la cartera queden debidamente registradas y sirvan de sustento para el cobro. (Subrayado fuera de texto)

La Circular en mención, mantiene la directriz de la Ley, siendo mucho más específica para su aplicación. Luego, la misma Superintendencia regula la forma como debe actuar el Acreedor Financiero con los deudores mediante la Circular 018 de 2.016:

- Deber de información.
- Etiqueta y horarios de gestión.
- Necesidad de reportar las negociaciones y aplicarlas.
- Reserva y confidencialidad de la información del cliente hacia terceros.

Con lo anterior; desde el año 2.016 quedan normados, tanto los requisitos de forma como de fondo para recaudar los dineros provenientes de este concepto (actividad) dando total aplicabilidad a la Ley 1328 de 2.009.

Por otro lado, la SuperFinanciera, deja al fuero interno de cada entidad vigilada los criterios para cobrar este dinero, los cuales deben estipularse en los contratos que para tal fin utilicen:

"...Concepto 2010069187-001 del 8 de noviembre de 2010. ...Se tiene que en la práctica los porcentajes por concepto de recuperación de cartera vencida son fijados en los contratos que las respectivas entidades financieras celebran con las personas naturales y jurídicas que se encargan de prestar tales servicios. Los criterios utilizados para definir los valores a reconocer por concepto de las gestiones realizadas para esos efectos corresponden al fuero interno de cada vigilada y, por lo general, se relacionan con el grado de morosidad de las obligaciones y el tipo de actuaciones adelantadas para recaudar los dineros debidos..." (Subrayado fuera de texto)

Artículo 1602 Código Civil Colombiano: "... contrato legalmente celebrado es una ley para los contratantes, y no puede ser invalidado sino por su consentimiento mutuo o por causas legales..."

De igual forma, la Circular 048 de 2.008 equipara las estrategias de cobranza Prejudicial con Mecanismos de Resolución de Conflictos: "...Los mecanismos de cobranza prejudicial deben constituirse en formas privadas y pacíficas de solución de litigios que resulten menos gravosas para ambas partes; su ejercicio no podrá constituir una fuente adicional de conflictos ni proponerse como una estrategia para eludir el cumplimiento de los requisitos, cargas, términos de prescripción y demás garantías de imparcialidad que asegura el proceso...". Lo anterior permitirá que la negociación pueda realizarse, sin necesidad de que medie el aparato judicial.

Teniendo en cuenta la intervención del Superintendente Financiero en el último Congreso de Cobranzas auspiciado por COLCOB (septiembre 13 de 2.017), en el cual se refiere al tema de este artículo, me permito hacerle las siguientes observaciones:

- Los Gastos por Cobranzas los define, regula y permite la Ley. (Ley 1328 de 2.009 y Artículo 1629 Código Civil Colombiano).
- Los cambios en su esencia (conceptuales, definición y condiciones generales) deber ser modificados o ajustados en virtud de una Ley o que la misma le de la facultad a la SuperFinanciera para ello. (Artículo 150 Constitución Política de Colombia, función del Congreso de la Republica)
- La SuperFinanciera, en virtud de su función reguladora, mediante las Circulares 048 y 018 viene elaborando normas que permiten el desarrollo de la Ley 1328 de 2.009 y su aplicación a las Entidades Vigiladas.
- De acuerdo al concepto No 2010069187-001 del 8 de noviembre de 2010, la directriz en precios está regulada en los contratos que las Entidades Vigiladas tengan con el cliente o terceros a los que le deleguen esta función, su precio tiene relación con la morosidad del cliente incumplido.

- Los Gastos por Cobranza Prejudicial pueden recaudarse desde el momento en que el cliente incumple con la fecha de pago oportuno en cada obligación, (Desde 1 día en mora), siempre y cuando se cumplan las condiciones de Ley.

- Los Gastos por Cobranza Prejudicial no son servicios adicionales que las Entidades prestan a sus clientes, por tanto; no se recaudan como comisiones, son realmente una carga en dinero que se le traslada al deudor incumplido por la gestión realizada para su Normalización.

- El objetivo de cualquier estrategia de cobro Prejudicial es buscar la Normalización de las obligaciones del deudor incumplido, evitando que este aumente su probabilidad de no pago con el incremento de su mora y obligue al Acreedor Financiero a iniciar Procesos Judiciales, lo que generaría mayores costos para el cliente, la entidad y el País.

Qué pasaría si se llegare a eliminar el concepto de Gastos por Cobranza Prejudicial...?: (El costo de la cobranza lo asumirá alguna de las partes)

- Se restringiría el crédito: Las Entidades Vigiladas asumirían menos riesgo subiendo los puntos de corte al otorgar, debido a un incremento importante en sus costos al asumir la gestión de los clientes incumplidos.
- Se limitaría el acceso al crédito (inclusión financiera): Las Entidades Vigiladas al restringir el crédito, lo hacen en la población que consideren más riesgosa, que por lo general es la más vulnerable.
- Se anticiparía el Proceso Judicial: Debido a que el concepto de Honorarios de Abogado no se equipara a los Gastos por Cobranza, las Entidades Vigiladas modificarían sus Políticas de Judicialización, anticipando en tiempo y bajando montos a judicializar para cubrir en algo sus costos, lo que agravaría aun más la congestión judicial que existe actualmente en Colombia.
- Se modificarían las estructuras de costos de las Entidades Vigiladas: Las entidades financieras no asumirán este costo bajando el margen de intermediación, lo más probable es que lo distribuyan subiendo el precio a todos los deudores en algún rubro. En el caso de no tercerizar la gestión de cobro, las estructuras organizacionales internas tendrían que redimensionarse.
- Se limitaría el derecho al trabajo y Libre Empresa: Toda la Industria de proveedores externos de cobranzas deberá buscar actividades diferentes o desaparecerían, lo que implicaría un impacto importante en el desempleo y la economía Colombiana en general.

La SuperFinanciera tiene la palabra....

MORA TEMPRANA Y RIESGO POTENCIAL

El pasado 29 de septiembre la Superintendencia Financiera de Colombia expidió la Circular Externa 026 de 2017 en la que imparte instrucciones para facilitar el proceso de redefinición de las condiciones de los créditos entre las entidades crediticias vigiladas y aquellos deudores que han visto afectada su capacidad de pago y el normal cumplimiento de su obligación como consecuencia del ajuste en el ciclo económico.

Teniendo en cuenta las diferentes lecturas que se le han dado a la Circular y las acciones que en diferentes frentes adelantan las entidades para instrumentar operativamente su aplicación en pleno a partir del mes de noviembre, la Superfinanciera emitió un comunicado en el que a partir de 10 puntos, espera darle mayor claridad al mercado sobre el interés último de la norma, que no es otro que lograr que las entidades realicen una gestión efectiva de su cartera mediante la maximización del recobro y la reducción viable y creíble del nivel de morosidad.



Jorge Castaño
Superintendente Financiero

Resalta Jorge Castaño, Superintendente Financiero, que el foco de esta acción de choque se centra en los deudores con moras tempranas o aquellos que puedan ver comprometida en el futuro su capacidad de atender sus obligaciones para que puedan modificar su crédito, es decir cambiar las condiciones originales (i.e. tasa, plazo) sin que el ajuste sea considerado como una reestructuración en los términos previstos por la norma. (ejemplo: el deudor prevé una disminución potencial en su flujo de caja por cambios de trabajo, desempleo, disminución de sus ventas, entre otros factores).

Para la Superintendencia Financiera, la norma constituye un paso hacia delante en el desarrollo de un enfoque

alternativo que reconoce las particularidades del ciclo económico y está encaminado hacia la maximización del nivel de recuperación de cartera.

Cómo es de esperarse, advierte la Super que la normalización de la cartera no será inmediata sino rezagada, consecuente con el cumplimiento de los periodos de cura y la mejora gradual del panorama macroeconómico.

1. Al igual que los principios de administración de los préstamos en mora divulgados por la Autoridad Bancaria Europea (EBA) la norma en Colombia fue concebida como una estrategia que permite a los establecimientos de crédito una reducción programada de la cartera dudosa en plazos realistas, pero suficientemente ambiciosos.

2. La norma no modifica ninguno de los criterios contenidos en el Sistema de Administración de Riesgo SARC. Los créditos con 30 días de mora continuarán considerándose como cartera vencida. Y las provisiones siguen constituyéndose bajo los criterios de calificación de riesgo y no exclusivamente de mora.

Las entidades no podrán revertir las provisiones de riesgo que se hayan constituido para los deudores que modifiquen las condiciones de sus créditos.

3. La innovación de la norma, al igual que en otras jurisdicciones, es la introducción del concepto de mora temprana, es decir aquellos deudores que no hayan alcanzado una mora consecutiva durante los últimos 6 meses mayor a 60 días para microcrédito y consumo; y mayor a 90 días para comercial y vivienda. El análogo para la EBA son los vencidos recientes y constituyen aquellos créditos con hasta 90 días en situación de mora.

4. Las modificaciones podrán realizarse tanto por solicitud del deudor como por iniciativa de la entidad, previo acuerdo con el deudor. Sin embargo, evidenciar cualquiera de estas dos condiciones: mora temprana o deterioro potencial, no implica la aprobación automática de la modificación. El acceso a la modificación no es un derecho adquirido, es una opción potestativa de los establecimientos de crédito, previa evaluación de la capacidad de pago del deudor. El deudor debe demostrar viabilidad financiera para acceder al beneficio y, por ende, una vez modificados los créditos podrán continuar causando intereses.

5. Adicionalmente, “dado que la mayoría de los préstamos no muestran signos de dificultades financieras inmediatamente después de la modificación, es preciso un período de cura para determinar si el préstamo ha vuelto efectivamente a una situación de normalidad”. Tanto en el caso de los modificados como de los reestructurados, los periodos de gracia no computarán dentro de los plazos de cura mencionados.

Para la EBA el periodo mínimo de cura debe ser de 12 meses; situación que se replica en el caso colombiano para la modalidad de consumo (1 año) y es mucho más estricta para comercial y vivienda (2 años). Una vez surtidos estos tiempos, el crédito podrá salir del monitoreo especial, dado que el deudor cumplió el objetivo de normalizar su calidad crediticia.

Además del tiempo de monitoreo especial, la norma contempla requisitos estrictos en caso de incumplimiento. Por ejemplo, si el deudor incurre en 30 días de mora bajo las nuevas condiciones trae como consecuencia automática su marcación como reestructurado con las consecuencias propias de esta condición (reporte negativo a las centrales de riesgo, empeoramiento de la calificación de riesgo e incremento en las provisiones, entre otras).

6. En cuanto a los créditos reestructurados, cabe señalar que en esta categoría se incluyen todos aquellos deudores que presenten un deterioro real de su capacidad de pago (mora mayor de 60 días para microcrédito y consumo; y 90 días para las modalidades de comercial y vivienda). Es importante recalcar que la norma avanza al definir un tratamiento estricto para los créditos marcados en esta categoría, ya que si incurren en una mora superior a 30 días son catalogados como incumplidos, con el consecuente deterioro de su calificación e incremento en provisiones.

La norma también prevé periodos de cura para los créditos reestructurados, en todos los casos superiores al fijado por la EBA. La marca de reestructurado sólo se podrá eliminar cuando el deudor haya efectuado pagos ininterrumpidos a capital e intereses, durante 4 años para la cartera de vivienda y comercial, 2 años para la cartera de consumo y 18 meses para microcrédito.

Implicaciones de la norma

La expedición y posterior implementación de esta norma trae consigo implicaciones significativas para el consumidor financiero, los establecimientos de crédito y el supervisor.

7. En el caso del consumidor financiero, la norma implica la existencia de un enfoque “relacional” en vez de industrializado. En otras palabras, hay una personalización de la situación del deudor desde el momento en el que éste decide acercarse a la entidad para expresar sus dificultades para atender sus compromisos financieros y para suministrar evidencias que reflejen su nueva situación financiera. No obstante, este acercamiento genera un mayor nivel de responsabilidad para el consumidor. En particular, el deudor debe atender cumplidamente sus obligaciones para normalizar su situación, debido a que no podrá acceder a este beneficio múltiples veces.

8. Para las entidades, la expansión del enfoque relacional desde el segmento corporativo hacia las carteras masivas, supone esfuerzos en materia de divulgación de información al consumidor financiero. Ello implica asegurarse que el deudor comprenda las implicaciones de la modificación (i.e. estas operaciones no modifican su historial crediticio) e informarle los efectos del incumplimiento.

A su vez las entidades necesitarán aprender a reconocer las modificaciones viables de aquellas que definitivamente no lo son. Es decir, antes de aprobar la modificación, las entidades deberán evaluar la viabilidad de la operación a partir de información financiera, actual, documentada y contrastada del deudor.

9. Igualmente, sin la estructura de gobierno y configuración operativa adecuadas las entidades no podrán hacer frente a la administración eficiente de su cartera en mora. Por consiguiente, la norma requiere la existencia de unidades separadas para la gestión de estos créditos y la originación. También implica el diseño de procesos y procedimientos alineados con el apetito de riesgo de cada entidad. Y no menos importante es el esfuerzo en materia de automatización y registro de la información para poder hacer seguimiento del éxito del recobro. En ese sentido, se requerirá de la disposición de un conjunto de indicadores que permita medir el progreso de la estrategia.

10. Para garantizar la transparencia del proceso y la adopción de mejoras en la revelación del riesgo, las entidades deberán reportar a la Superintendencia el detalle de estas operaciones en el reporte mensual que para ello se dispuso con el fin de construir nuevos indicadores que, sumados a los existentes, permitirán evaluar el grado de normalización de la cartera.

OPINIONES SOBRE LAS NUEVAS DISPOSICIONES DE LA CIRCULAR 026

La desaceleración que viene experimentando nuestra economía ha incidido en el deterioro de la cartera, cuyo índice de vencimiento al corte julio del presente año se ubicó en 4,3% (17,5 billones de pesos). Ante esta situación, ajustar el esquema de pago a la nueva realidad económica del cliente se convierte en una herramienta de gran valor que puede permitir a las empresas, las pymes y los particulares continuar atendiendo sus obligaciones con normalidad, **este es el sentir de Asobancaria**, quien resalta que el contenido de la Circular Externa 026 es el resultado de un trabajo conjunto entre el supervisor y la industria financiera: “Con el fin de generar una herramienta que le permita al consumidor financiero normalizar sus obligaciones con base en su capacidad de pago actual sin afectar su calidad crediticia, y teniendo en cuenta algunas experiencias internacionales, en particular la española, en noviembre del año pasado Asobancaria presentó a la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) la propuesta para ajustar el actual esquema de reestructuración de créditos. Desde entonces, se generaron sesiones de trabajo coordinado entre el Supervisor y la industria hasta alcanzar el texto definitivo que se expidió en la Circular Externa 026 de 2017, por medio de la cual se crea una nueva herramienta que permite modificar las condiciones de los créditos bajo condiciones más favorables”.



En opinión de Clara Escobar Ramos Directora Ejecutiva de AFIC, la Asociación de Compañías de Financiamiento: “Para nadie es un secreto que el ciclo económico por el que atraviesa el país, ha incidido negativamente el comportamiento de la cartera créditos. Por ello, y dada dicha coyuntura, resultan positivas las instrucciones contenidas en la Circular Externa 26

de 2017, recientemente expedida por la Superintendencia Financiera, las cuales responden al interés y necesidad de ofrecer a los deudores afectados por la actual panorama económico, una alternativa que les permita normalizar sus obligaciones en mora, sin necesidad de acudir a una reestructuración”.

¿QUE TAN ALIANEADA CON LA MEDIDA ESTÁ LA INDUSTRIA DE LA COBRANZA?

En entrevista con Ciclo de Riesgo, Gloria Urueña, Directora ejecutiva de Colcob el gremio que agrupa a las empresas de cobranza, comparte también una mirada positiva:



¿Cómo recibe la industria de la cobranza la Circular Externa 026 de 2017? ¿Qué beneficios y riesgos percibe que se deriven de ella?

“Hasta donde hemos recogido las opiniones de los asociados, estos consideran que es una buena medida para dar opciones a los clientes que quieren

pero no pueden pagar. Entre los beneficios se estima en principio que es una manera de evitar que estos clientes caigan en manos de organizaciones, que como parte de su negocio, se aprovechan de su situación y los estimulan a aumentar la mora de sus obligaciones. Es importante considerar que dependerá de la reglamentación y operatividad, el que se deriven situaciones imprevistas pero en general y en principio el Gremio lo ve positivamente”

Sobre el rol que jugarán las empresas de cobranza en la instrumentación de estas nuevas disposiciones, explica Gloria Urueña:

“Las empresas de cobranza son la continuación de los procesos de las entidades crediticias, y como tal la mayoría considera, que será una oportunidad para prestarles nuevos servicios y apoyar el proceso para no dejar deteriorar la cartera de los clientes con dificultades”.

¿Y QUIÉN ASUMIRÁ LOS GASTOS DE COBRANZA DE ESTOS DEUDORES?

Jorge Castaño, Superfinanciero prendió las alarmas de las entidades crediticias, y de los empresarios de la Industria de la Cobranza, cuando de manera improvisada, sin mayor contexto, y sin las diferenciaciones propias,

de tipo jurídico, que rigen los gastos de cobranza y los honorarios, en medio de su presentación en el Congreso de Colcob, el pasado mes de septiembre, creó una gran confusión alrededor del cobro de gastos de cobranza en gestión de mora temprana y prejudicial.

Respecto a este tema tan sensible como lo son los gastos de cobranza, la Superintendencia prefirió no pronunciarse, y al final la circular salió sin ninguna alusión precisa a este punto, lo cual no significa que sea estrictamente bueno, teniendo en cuenta que la incertidumbre genera un ruido innecesario.

Es de resaltar el comentario que reina en el ambiente, sobre el desconocimiento del Superintendente Financiero de las buenas prácticas que se han consolidado, de manera general, en las empresas de Cobranza en Colombia, siendo hoy esta industria un referente en Latinoamérica. Su presentación en el congreso de Colcob resultó fuera de contexto, recalando premisas básicas como si estuviera en frente de los más inexperimentados novatos.

Al preguntar a Asobancaria ¿Cómo van a manejar los gastos de cobranza que se le pagan a las empresas de cobranza que tenían asignados estos clientes para su recuperación? Esto fue lo que contestó: “Los gastos que por cobranza (mora) se hayan causado de forma previa a la modificación del crédito se ceñirán a las políticas actuales. Sin embargo, las condiciones de modificaciones de créditos que cumplan con las condiciones dispuestas en la Circular Externa 026 de 2017 no generarán costo alguno”.

Al respecto Gloria Urueña, Directora Ejecutiva de la Asociación Colombiana de Cobranzas – Colcob complementa sobre la manera que van a manejar los gastos de cobranza que se le pagan a las empresas de cobranza que tenían asignados estos clientes para su recuperación:

“Este será un proceso de revisión conjunto entre las entidades crediticias con sus aliados, que implica el reconocimiento de unos costos de operación, estímulo a los resultados de gestión, etc., entendiendo que la razón de ser de la empresas que administran cartera, originadores y actores en general del ecosistema, es la atención debida y respetuosa del cliente con dificultades, con el fin de retenerlo y fidelizarlo, proceso que no es un gasto sino una inversión que debe ser acorde con la profesionalización y sofisticación alcanzada por el sector”.

EL LÍO DEL AJUSTE OPERATIVO

La implementación de la circular implica importantes ajustes en procesos, procedimientos, y aspectos “core” del modelo de cobranza lo que tiene en “corre- corre” a las entidades financieras, primero porque sobre algunos aspectos aún

no hay suficientes claridades, segundo por lo corto del tiempo entre el anuncio de la Superintendencia y la fecha cero; y por último, porque en la gestión de cobro participan varios actores, como los agentes expertos de cobranza, a las que también hay que alinear.



Camilo Echeverry - Gerente de la División Conciliación y Negociación, adscrita a la Vicepresidencia de Riesgos y Cobranzas del Banco de Occidente nos cuenta cómo será el ajuste operativo en el banco para atender esta mayor demanda de Créditos Modificados:

“este es un proyecto interfuncional e interdisciplinario de desarrollo técnico y operativo, con trabajo conjunto

en diseño, definiciones y plan de trabajo entre las áreas de crédito, riesgo y las unidades de normalización del banco, con el soporte, desarrollo y acompañamiento integral de las unidades de Procesos y Procedimientos y las áreas de T.I, debiendo asignar estas la máxima prioridad para su ejecución, desarrollo e implementación.”

El análisis de los casos que podrán ser objeto de la aplicación de la circular bajo la figura de Créditos Modificados, se enmarcan y están bajo las políticas y procedimientos vigentes y debidamente autorizados en los manuales de cada una de las entidades, por tanto al interior de los bancos en mi concepto, los procesos Conciliación y Negociación seguirán con la misma dinámica y metodología sin cambios relevantes en la gestión de cobro y normalización de la cartera; los cambios están en los procesos de monitoreo y seguimiento para lo cual ya todos estamos adelantando la acciones pertinentes para estar listos el primero de noviembre”.

POR FIN UNA MEDIDA QUE LE quite EL “INRI” A LOS REESTRUTURADOS

Resalta de manera positiva Clara Escobar Directora de AFIC, sobre el aparte de la norma que modifica la permanencia de la calificación para los reestructurados: “De otro lado, este instructivo permitió la eliminación de la condición de reestructurado de los créditos oportunamente atendidos, frente a los cuales el deudor efectúe pagos regulares y efectivos a capital e intereses por un período de 18 meses para microcrédito, 2 años para los créditos de las con-

sumo y de 4 años para los créditos de las modalidades comercial y de vivienda. Esta previsión resulta positiva, ya que cumplidas estas condiciones se “desmarca” el crédito reestructurado, con lo cual, y dependiendo de su capacidad de pago, el deudor podrá acudir a nueva financiación”.

¿Y QUE ESTARÁN PENSANDO LOS QUE CON GRAN ESFUERZO HAN LOGRADO MANTENERSE AL DÍA?

Y... como en este país sobran los avispados, no falta quien esté preocupado pensando que serán más de uno los colados, quienes estando al día, dejen pagar para beneficiarse de las mejores condiciones que pretenden lograr los deudores que se acojan a la norma.

Camilo Echeverry Cubillos - Gerente División Conciliación y Negociación del Banco de Occidente, da un parte de tranquilidad frente al interrogante de si estas medidas pueden generar una “cultura de no pago” de las deudas... ¿Cree que exista el riesgo de deudores que a propósito caigan en incumplimiento para acceder a beneficios que no podrían acceder estando al día?: “No. No veo factible que este riesgo que se plantea en la pregunta, se pueda llegar a materializar, ya que la mayor proporción de la población colombiana, del orden del (93%) de los clientes de la cartera de consumo, estén dispuestos a sacrificar a cambio de un beneficio marginal de plazo o de mejores condiciones su historial crediticio, ya que estos clientes cuentan con un buen hábito de pago, manejo integral de sus obligaciones crediticias y tienen un buen record en las centrales de riesgo, considero que estas medidas están diseñadas como bien lo indica la circular, para aquellas personas naturales que lo requieren y necesitan, clientes que su capacidad y comportamiento de pagos ha tenido, tiene o tendrá dificultades inminentes y que por tanto, son objeto de un tratamiento especial y diferencial, máxime con las condiciones y requisitos (viabilidad financiera – análisis de riesgo – capacidad de pago) que deja explícita la circular para controlar y evitar este tipo de interpretaciones, más las sanciones y repercusiones que establece la norma para aquellos que incumplan lo pactado, “Si el deudor incumple el pago del crédito bajo las nuevas condiciones – 30 días de mora -, se debe reconocer como una reestructuración “

Clara Escobar Directora de AFIC tiene una visión en el mismo sentido y no cree que esto deteriore la cultura de pago: “Creemos que ello no es así, ya que la misma Circular Externa 26 establece que las nuevas condiciones que se ofrezcan al deudor, deben atender criterios

de viabilidad financiera. No se trata de un beneficio automático, pues depende de la evaluación del riesgo y de la capacidad de pago del deudor, aspectos que serán analizados previamente por cada entidad de crédito. De otro lado, las medidas señaladas no implican subsidios, alivios o condonaciones, sino que se trata de una alternativa que permitirá modificar las condiciones de pago, para que los colombianos que atraviesan por dificultades coyunturales y no estructurales, puedan reactivarse financieramente.

Sobre este riesgo de deudores que caigan en incumplimiento para acceder a beneficios, en opinión de Gloria Urueña: “Las entidades crediticias han venido fortaleciendo el proceso de educación financiera y muchos de los agremiados los acompañan en este proceso de interacción con los clientes; como en toda nueva medida hay la preocupación e incertidumbre del cambio, pero pensando en positivo y acogiendo la intención del regulador, unos y otros irán ajustando los procesos para que un beneficio no se convierta en un obstáculo para el ecosistema crediticio”.

NO DEJE QUE SU MORA SE VUELVA NEGOCIO PARA UN TERCERO

En contravía con las tendencias disruptivas que avanzan hacia la eliminación de los intermediarios, y contrario a las buenas prácticas que claman por mantener una relación estrictamente directa entre las partes para facilitar la comunicación y agilizar el proceso, Resuelve Tu Deuda y otras firmas de este estilo, han surgido para crear espacios de intermediación entre deudores y sus entidades acreedoras.

Ante la coyuntura, estos nuevos agentes que han emergido como una aparente solución a los problemas en el pago de las obligaciones, (seguramente habrá unos que si tienen buenas intenciones), ha generado malestar entre las entidades crediticias, porque en la mayoría de los casos se trata de intermediarios que esperan percibir una remuneración por mediar entre el banco y el deudor en incumplimiento, sembrando en este la falsa idea que la firma conseguirá mejores condiciones y aconsejándolo mal para siga deteriorando su altura de mora para presionar una mayor condonación por parte de la entidad bancaria. En este sentido las empresas de cobranza, jugarán un papel determinante para que los deudores no se pierdan o se dejen confundir en el camino y no rompan la comunicación directa con la entidad crediticia o a través del agente de cobranza debidamente autorizado y empoderado para atender su caso.

LAS SOLUCIONES DIGITALES FINTECH: el eslabón de oro entre las Pymes y el mundo financiero



El ecosistema financiero en el que subsisten las pequeñas y medianas empresas no ha logrado estar a la altura de los retos que ellas enfrentan. Sin duda, las nuevas formas de financiamiento digital que ofrecen las Fintech y sus demás servicios para fortalecer el ciclo de ventas, cartera y pagos, resultan eficaces para reducir la brecha de acceso a servicios financieros que afecta al sector productivo del país. Según estudio del BID, una de cada cuatro empresas jóvenes Fintech considera que las Pymes son su cliente principal y el 45,6% de los emprendimientos Fintech tiene un modelo de negocio B2B (negocio a negocio, por sus siglas en inglés).

Vemos algunas de las soluciones Digitales Fintech que se ofrecen en Colombia para el mercado empresarial

GULUNGO:

Empresa colombiana que ayuda a pequeñas y medianas empresas a través de préstamos responsables 100% digitales, educación financiera y soluciones de software. Gulungo ha creado una red de aliados para proporcionar servicios valiosos para las necesidades de los negocios en crecimiento. Ofrece productos a la medida, transparentes, convenientes y flexibles, utilizando la última tecnología. Firmante del Código de Responsabilidad Financiera de Créditos Digitales.

GOSOCKET

Red de relacionamiento empresarial basada en el intercambio de facturas electrónicas, que se ofrece como complemento al software de facturación Signature aprobado ya por la Dian, con presencia en diez países de la región. Gosocket pretende ser una especie de “Facebook empresarial” a partir de facturas. El acceso es gratuito.

AKTIVA

Diseña y otorga créditos estructurados bajo modelos de financiación no tradicionales. Inyecta recursos frescos a las empresas que están en sus primeras etapas de desarrollo, y maneja modelos de ángeles inversionistas.

FINAKTIVA

Financiación inteligente ajustada al flujo de caja, al ciclo del negocio y a las particularidades de cada empresa, con acompañamiento para crecer, dirigido a empresas de más de un año de operación y con ventas anuales de más de \$300 millones de pesos.

KAPITAL FINANCIAR SERVICES

Con una amplia red de fondeadores, ha desarrollado estrategias para empresas emergentes, ofreciendo diversas soluciones de apalancamiento a través de sus actividades principales o sus activos. Desarrolla procesos de Valoración de Empresas, Fusiones y Adquisiciones (M&A) y Reestructuraciones Financieras.

SEMPLI

Ofrece capital de trabajo para negocios y pequeñas empresas con amortización hasta 36 meses, mediante un proceso de aprobación sencillo en una plataforma On line.

MUTUO FINANCIERA

Empresa Mexicana que incursiona en Colombia para dar préstamos a pequeños negocios, mediante una plataforma On line con respaldo en facturas.

EXPONENCIAL CONFIRMING

Opera una plataforma de E- Factoring con soluciones para la operatividad que representan las transacciones de pago de proveedores que permite flexibilidad en los diferentes modelos de negocio y ofrece múltiples opciones de gestión y control.

ALEGRA

Sistema para Pymes de facturación, administración y contabilidad en la nube, diseñado para gerentes y hecho específicamente para Colombia. Con planes de pago mensual desde \$60,000 al mes, las Pymes tienen todas las funciones para administrar, controlar y crecer.

TOWERTECH

Fintech que ofrece soluciones transaccionales enfocadas a los pagos, basadas en plataformas tecnológicas propias que simplifican la manera en que las empresas, personas e instituciones financieras se relacionan entre sí.

TPAGA

Pasarela de pago para que las empresas y comercios, a través de una app móvil o un computador conectado a la web, puedan multiplicar sus ventas de forma fácil y segura.

Net M

Soluciones de infraestructura transaccional, que opera una red descentralizada de envío y recepción de dinero de manera más fácil y económica, con una distribución abierta. Usa tecnología peer-to-peer o entre pares para operar servidores fijos.

No importa el tamaño de una organización o empresa, ni su tipo de infraestructura tecnológica, la red NetM con su moneda electrónica nativa llega a conectar las diferentes redes transaccionales lo que permite una fácil integración para utilizar dinero digital en lugar de dinero en efectivo.

¿CÓMO HACEN 612 EMPRESAS EN COLOMBIA PARA CRECER DE MANERA ACELERADA?

73% y grandes 27%) que crecieron a dos dígitos y sostenidamente entre 2011 y 2015, con utilidades cinco veces más altas, y una contribución vía impuestos ocho veces mayor.

En su mayoría son empresas jóvenes: las empresas que revelan un rápido crecimiento se encuentran en etapa inicial de su ciclo de vida y no superan los 5 años de actividades.

¿Cuál es el secreto de esas empresas que consistentemente crece por encima del 10% anual en Colombia?

Cuatro resultaron ser los principales factores, todos ellos internos y por lo tanto, variables que pueden ser controladas e instrumentadas por los empresarios con el fin de lograr objetivos alcanzables de crecimiento. *Quizá el mayor aporte a la gestión estratégica de este grupo de empresas exitosas es la reflexión alrededor de la gestión de las dificultades, crisis y condiciones adversas, ya que no todo ha sido color de rosa para estos empresarios en los que un grupo importante de los casos de éxito se deriva de superar una crisis o una amenaza de mercado.*

1. El servicio postventa como factor diferenciador y estrategia para añadir valor y fidelizar a sus clientes, satisfaciendo sus exigencias e inquietudes y escuchando sus recomendaciones sobre los productos o servicios ofertados. Es de resaltar el caso de éxito de la empresa Incorcar, quien sintiendo gravemente amenazada su supervivencia ante la llegada de dos empresas brasileras, salió de su zona de confort, y se especializó en el mejor servicio postventa, una parte clave de la cadena de valor. El desarrollo de este factor diferenciador le permitió defender y crecer su mercado ante este punto débil que identificó en su competencia.

2. Destinación de fondos a la inversión en innovación.

Estos empresarios exitosos han entendido que la innovación no es un proceso complejo, a gran escala o de grandes inversiones, dada las diferentes posibilidades que existen para hacerlo, como por ejemplo, modificar las características o encontrar nuevos usos a productos ya existentes, adoptar nuevas o significativamente mejoradas formas de producción y comercialización, introducir cambios en los esquemas de organización de los establecimientos o locales, al igual que en los empaques, embalajes, diseños o presentación de los productos, o experimentar novedosas formas de promoción o comunicación de los bienes o servicios que se ofrecen. Por ejemplo, Procoquinal vio disparar su desempeño y crecimiento, a partir de un proceso de innovación orientado a introducir al mercado una nueva pintura para vidrio.

3. El talento humano

que genere nuevas ideas y aporte nuevo conocimiento es un factor que está al alcance de la organización, siempre y cuando éste promueva espacios para socializar y discutir decisiones estratégicas del negocio, con el propósito de enriquecerlas, y conformar grupos interdisciplinarios que participen en la formulación de proyectos, análisis de nuevas iniciativas y solución a problemas internos de la compañía. Interesante el Caso de éxito de la empresa Tecnifluidos que solo hasta que una situación compleja de enrarecimiento del clima laboral y robo continuado, lo llevó a invertir para contratar los mejores perfiles y fortalecer su proceso de selección y retención.

4. Establecer relaciones transparentes y a largo plazo

con proveedores, basadas en la confianza y el beneficio mutuo, priorizando los espacios de co-creación, también constituye un elemento crucial. Estas alianzas les permiten a las empresas explorar nuevos mercados, ampliar sus portafolios de productos y mejorar sus procesos.

Una muestra de ello es el Caso de éxito de la empresa Tortas el Gordo que fue sofisticando su oferta a partir de la alianza con sus proveedores, quienes lo guiaron al desarrollo de mejores productos.

En este sentido, las alianzas con centros de investigación, universidades, asociaciones o gremios no resultaron ser una variable significativa para crecer aceleradamente.

Por su parte, la apropiación de la tecnología fue la gran interrogante del estudio. Pese a que el papel de la tecnología en el mundo que vivimos es indiscutible, no hubo diferencia entre las empresas de crecimiento acelerado y las de crecimiento moderado en términos de la importancia que le dan a la tecnología para crecer.

Otras características importantes: Gerenciamento y Financiación

Las características de los empresarios fundadores de firmas de crecimiento acelerado son particularmente interesantes. Las personas a cargo de estas compañías son menores de 40 años, con experiencia previa en el mismo sector donde inician actividades como emprendedores y con un nivel académico superior al observado en otros tipos de empresarios. Estos rasgos se manifiestan en su capacidad para detectar oportunidades y mantener una constante orientación hacia la satisfacción del mercado, permitiéndoles responder con gran habilidad y prontitud a las estrategias de sus competidores y las necesidades de sus clientes.

Respecto al fondeo, por tratarse de empresas jóvenes, para la banca tradicional representan una apuesta poco segura, lo que hace del capital de riesgo la mejor opción para financiarse, entre otras cosas, porque no exige pagos en el corto plazo y permite tener mayor solvencia durante los primeros años de vida.

Gracias al estudio “Determinantes del Crecimiento acelerado de las Empresas en Colombia” presentado por Confecamaras el pasado mes de agosto, podemos contar con información valiosa sobre los factores de éxito en los que se concentran esas pocas empresas que exhiben un desempeño excepcional, logrando crecer rápidamente y de forma continua, aún en periodos de recesión o de crisis económica.

Dichas firmas, denominadas ‘empresas de alto crecimiento’, poseen características que las diferencian de todas las demás en su sector. A partir de una muestra de veintiséis mil sociedades que registraron sus ventas de manera continua en el Registro Único Empresarial y Social (RUES), el estudio identificó y se focalizó en 612 empresas (pymes

Track 1

Jueves 15 de febrero 2018
Hotel Sonesta 127
BOGOTÁ

Modelos Inteligentes de Cobranza, Estrategias efectivas y Potencia en la ejecución

Track 2

Miércoles 24 de octubre 2018
Hotel Marriot
MEDELLÍN

Plan Choque Cierre de año - Maximización de la Recuperación

DIIRIGIDO A LA ALTA GERENCIA DE LA COBRANZA

Inicia el 2018, un año por demás difícil, donde la calidad de cartera ya viene bastante resentida por un ciclo económico adverso que continúa.

En 2018 ... al modelo de cobranza, y a la estrategia hay que madugarle.

Vaya a la fija, si improvisaciones y sin ensayos.

Las Gerencias de Cobranza necesitan con urgencia, incorporar herramientas, tácticas y estrategias de alto impacto, concretas, prácticas, focalizadas y especialmente efectivas, que les permitan dinamizar los indicadores de gestión y recuperación para potencializar los resultados en un año que también se vislumbra complejo.

Organiza:



Informes e inscripciones:

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

Fortaleciendo el modelo de Cobranza en la última milla del año para asegurar un cierre exitoso 2017

ÉXITO TOTAL

El pasado **16 de agosto en el Hotel Dann Carlton de Medellín**, se desarrolló el segundo track del Master Class COLLECTIONS MANAGEMENT evento especializado, organizado por la Revista Ciclo de Riesgo, en el que se dieron cita más de 140 Gerentes de Cobranza y líderes de las áreas de crédito y cartera de entidades financieras y grandes empresas del país de diferentes sectores, interesados en herramientas eficaces, tácticas focalizadas y estrategias de alto impacto para dinamizar los resultados de recuperación de cartera de sus compañías.



Con este segundo track en Medellín se da por culminada con gran éxito esta jornada de alto nivel académico, y profundización en un tema tan determinante del resultado como lo es la Cobranza de alto impacto, jornada que inició el 13 de junio en Bogotá con el primer track.



Jorge Iván Henao, Gerente General de Punto Profesional; Estrella Ríos, directora Administrativa de Punto Profesional; Cesar Zambrano, director Comercial de Adminfo Solati y Diego Hernán Vergara, director de Crédito y Cartera de Coofinep.



Sandra Arango de Leonisa; Juan Fernando Vélez de Marketing Personal; Luis Ángel Grisales de Visión Gerencial; José Ignacio Echeverri de Flamingo; Yosmy Muñoz de Confe; Ana Escobar de Hogar y Moda; Diego Vergara de Coofinep y Juliana Grisales de Coofinep.



En el Master Class participaron importantes aliados y proveedores especializados en toda la cadena de valor del Ciclo de Cartera, quienes compartieron en sus mesas VIP con clientes actuales y potenciales.



Juan Alberto Ortiz de Andes BPO; Luz Dary Galvis de Flamingo; María Paola Montoya de Comfama; Frank Wilson García de Fondo Nacional del Ahorro; Alexandra Molina de Banco AV Villas; Nelson Otálvaro de Andes BPO; Diana María Lince de Coordinadora Mercantil; Isabel Amaya de Andes BPO y José Ignacio Echeverry de Flamingo.



TALLER SIMULADOR DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DE INSTITUCIONES MICROFINANCIERAS



En la foto: Thomas Gornemann Director Sparkassenstiftung México, María Clara Hoyos Presidente Asomicrofinanzas, Raúl Martínez de la Piedra Director Sparkassenstiftung Colombia e instructor del Taller.

Ciclo de Riesgo acompañó a Asomicrofinanzas en el taller interactivo “Simulador de Gestión Estratégica de Instituciones Microfinancieras”, organizado en alianza con la Fundación Alemana, que se desarrolló en Bogotá en el Hotel Casa Dann Carlton del 19 al 22 de septiembre.

María Clara Hoyos Presidente de Asomicrofinanzas nos comenta: “el objetivo fundamental de estos cursos dinámicos es mejorar las calificaciones profesionales de los funcionarios de las instituciones financieras en la toma de decisiones estratégicas. Que ellos sepan, que sin importar el nivel del cargo que tengan al interior de la entidad, tienen en Colombia a su disposición una cantidad de herramientas que pueden utilizar para el desarrollo de su empresa, para el desarrollo personal y precisamente para el desarrollo del país. Es triste que nos cueste trabajo promover, y apropiarse estas excelentes herramientas y para eso está Asomicrofinanzas”.

Este simulador que ha sido diseñado en Alemania, está siendo promovido por Sparkassenstiftung für internationale Kooperation o Fundación alemana como se le conoce en Colombia, en todos los países donde tiene presencia.

Raúl Martínez de la Piedra Director de Sparkassenstiftung Colombia resalta:

“Se trata de un entrenamiento Integral en la gestión y el manejo de una institución Microfinanciera; permite entender la interrelación que existe entre todas las variables y todas las decisiones de negocio en una institución microfinanciera, lo que muchas veces no es muy claro para los ejecutivos. Tratamos que todas las personas que asisten a los simuladores se lleven un conocimiento de la forma en que debe ser gestionada una institución en todas sus áreas, mercadotécnica, personal, operaciones, financiera, ventas. Al final, es una forma de hacer entrenamiento simulando la vida real de una institución microfinanciera con la gran ventaja que no hay pérdidas de dinero, ni daños al mercado”.

Alex Francisco Mendoza Director de Microfinanzas de Coopetrol comenta: “el simulador enriquece mucho el pensamiento estratégico en la toma de decisiones”. Por su parte Androban, coordinador Financiero de Contactar complementa: “el taller se enriquece con la experiencia de todos los participantes, y permite la sincronización en la generación de ideas; el aprendizaje a partir de los errores, es una de las experiencias más importantes”.



En la foto: Claudia Carolina Callejas Subdirectora Comercial de Actuar Tolima; Tito Rojas Director de Aseguramiento y Prevención de Riesgo de Crédito de Bancamía y Lillian Pinto Gerente Financiero de Express Microfinanzas.



Funcionarios de las siguientes instituciones participaron del Simulador: Actuar Microempresas, Actuar Tolima, Banco Agrario, Bancamía, Banco W, Contactar, Congente, Coopetrol, Express Microfinanzas, Chemonics y GF Cobranzas, empresa patrocinadora del taller.

CONVENCIÓN LATINOAMERICANA EN MÉTODOS CUANTITATIVOS Y GESTIÓN DE RIESGO

Entre el 11 y el 15 de septiembre, se llevó a cabo en inmediaciones de Medellín en las instalaciones de la Universidad CEIPA en Sabaneta, La Convención Latinoamericana en Métodos Cuantitativos y Gestión de Riesgo, evento organizado por Software Shop. Investigadores, directores y gestores de América Latina se dieron cita para conocer las nuevas tendencias en gestión, medición, análisis y modelación de información cuantitativa y gestión de riesgo en sectores como: banca, finanzas, petróleo y gas, minería, salud, defensa, gobierno, seguros, proyectos de infraestructura, industria y comercio, entre otros.



En el marco de la convención, los asistentes tuvieron la oportunidad de cursar la certificación CQRM (Certificación en Administración de Riesgo Cuantitativo) impartida por el Dr. Johnathan Mun, autoridad mundial en el tema.



CONGRESO ANUAL DE LA ASOCIACIÓN DE COBRANZAS COLCOB

El pasado 13 de septiembre en el Club el Nogal de Bogotá, Colcob realizó su 13° Congreso Internacional de Crédito y Cobranza, el que bajo el lema Trascender, reunió a importantes empresas de cobranza del país y ejecutivos de entidades crediticias.



El evento contó con una nutrida delegación de empresarios de la industria de la Cobranza del Perú, quienes continuaron su viaje a Cartagena al siguiente día para participar de la asamblea anual de Latincob que se realizó en esa ciudad.



Roberto Torrijos, Wendy Badillo, Alejandro Jelkh, Angelica Jelkh y Reinaldo Martínez; ejecutivos de Grupo Consultor Andino.

Rodrigo Andrés Gómez; Floralba Rivera y Ángela Rivera, directivas de la empresa de cobranza AECSA.

CONGRESO ANUAL DE ASOMICROFINANZAS

El pasado 17 y 18 de agosto en el Hotel Intercontinental de Medellín se desarrolló el Congreso de Asomicrofinanzas, que en esta su octava versión se tituló: *Restos y desafíos de la Industria Microfinanciera*.

Como antesala del evento, se desarrolló el Foro sobre Innovación y Nuevas Tecnologías Enfocadas a Microfinanzas y Bancos, organizado por la Corporación Financiera Internacional (IFC)



COLOMBIA 4.0

Ciclo de Riesgo acompañó a Colombia Fintech en el desarrollo del panel Fintechgración: Modelos de colaboración de la banca con startups, que se desarrolló en el marco de la feria Colombia 4.0. el pasado 23 de septiembre en Corferías en Bogotá.



Edwin Zácpa, director general de Colombia Fintech, Sergio Zuñiga, Jefe de innovación del BBVA y Natalia Triana, Jefe de Innovación de Colpatría.



A LA RUEDA RUEDA

Se lució Contento BPO con su congreso de felicidad empresarial "A La Rueda Rueda, un giro de felicidad en los negocios", el que tenía como objetivo, llevar felicidad y propósito a las compañías a través de sus líderes, como una competencia empresarial. El evento se realizó el 18 de febrero en la ciudad de Medellín en el orquideorama del Jardín Botánico.



FINTECH CONFERENCE 2017



La primera edición de Fintech Conference 2017 evento de NXTP Labs y Colombia Fintech reunió a los principales actores del ecosistema de la región, el pasado 13 de octubre en el J.W.Marriot de Bogotá. Dentro del marco del evento se realizó la 'Pitch Competition Regional' del Programa FinTech de NXTP Labs, en la que fue ganadora la startup colombiana TranquiFinanzas, una plataforma que brinda a los empleados un programa de bienestar financiero.

ESPECIALISTAS EN COBRANZA MICROCRÉDITOS FINANCIEROS VENTA DIRECTA





GRUPO MV



Cobramos su cartera por UN DÓLAR

Gestionamos su cartera en etapa de mora temprana, desde el primer día (1) de incumplimiento y hasta el día treinta (30) de mora, por solo **UN DÓLAR**
(Únicamente **cobramos** por los clientes que abonen)

Incluye:

Encuestas, obtención y seguimiento de compromisos de pagos, rediferidos, entre otros.
Tecnología masiva - personalizada e interactiva

GARANTIZAMOS IGUALAR Y MEJORAR SUS INDICES ACTUALES

ATENDEMOS EN:

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



Dirección: Calle 93 No. 11A - 28 Oficina 601

Teléfono: 7560025 - **Celulares:** 300 313 0151 / 313 432 7230

Email: Juancorchuelo@mensajesdevoz.co / jorgeacorchuelo@mensajesdevoz.co