



Panorama del riesgo de crédito y el futuro de la cobranza

Jorge Castaño Gutiérrez
Superintendente Financiero de Colombia

**XIII Congreso Internacional de Crédito y
Cobranza – Colcob**

Bogotá D.C., 13 de Septiembre de 2017

1

Entorno macro y cartera

2

La respuesta: entidades vigiladas / otros
agentes

3

Buenas prácticas de gestión de cobranza

1

Entorno macro y cartera

El comportamiento de la cartera no ha sido ajeno al proceso de ajuste de la economía luego del fuerte impacto asociado a la caída de los precios del petróleo

Entorno Macro

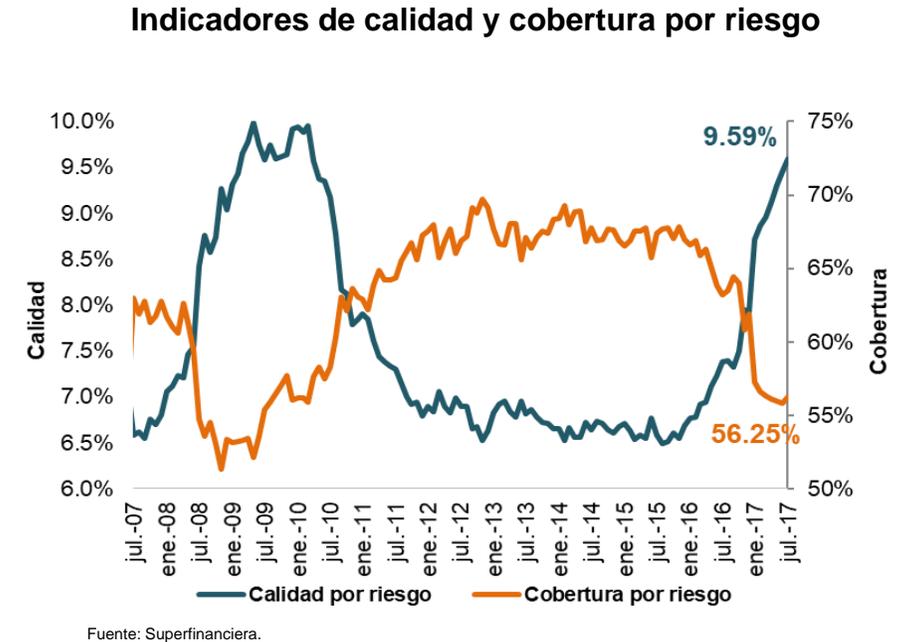
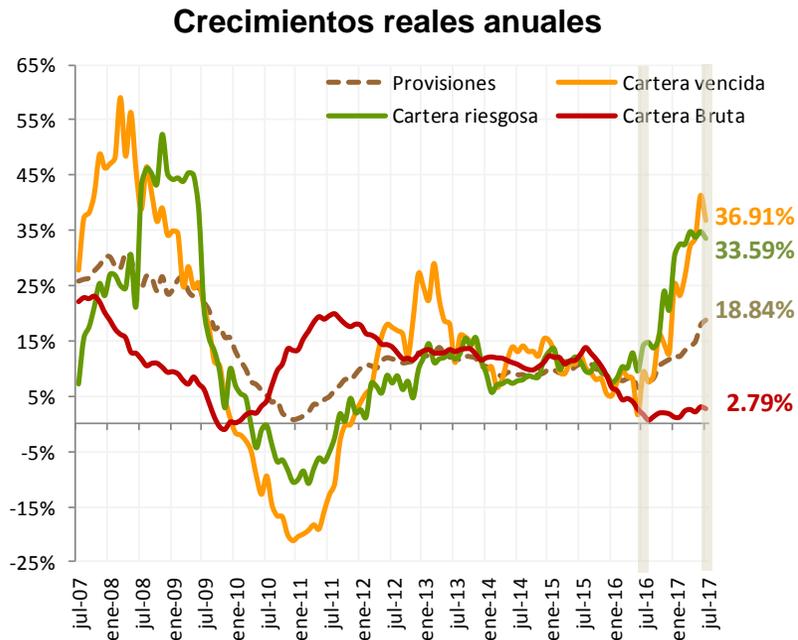
- **Menor crecimiento económico:**
PIB 2T17: 1.3%. vs 2.5% en 2T16.
- **Menor consumo de hogares:**
Consumo hogares 2T17: 1,44%
Ventas minoristas registraron una variación anual de 1.0%.
- **Baja confianza de consumidores y empresarios:**
Índices en terreno negativo: -11.7% y -5.4%, en cada caso.
- **Expectativas de inflación convergiendo al rango meta:**
Encuesta BR: 3.52%.

saff

Impacto en la cartera

- **Incremento del riesgo en algunos sectores de la actividad:**
Principalmente en transporte masivo, construcción, industria y comercio.
- **Afectación del ingreso de hogares (Desempleo):**
Especialmente los de menores ingresos por mayor informalidad.
- **Mayor deterioro en los portafolios comercial y consumo:**
Aumento en las prácticas de reestructuración y castigos.
- **Política monetaria expansiva:**
Impulsaría la reactivación de la demanda de crédito.

La evolución de la cartera ha estado acorde con el desempeño de la actividad económica



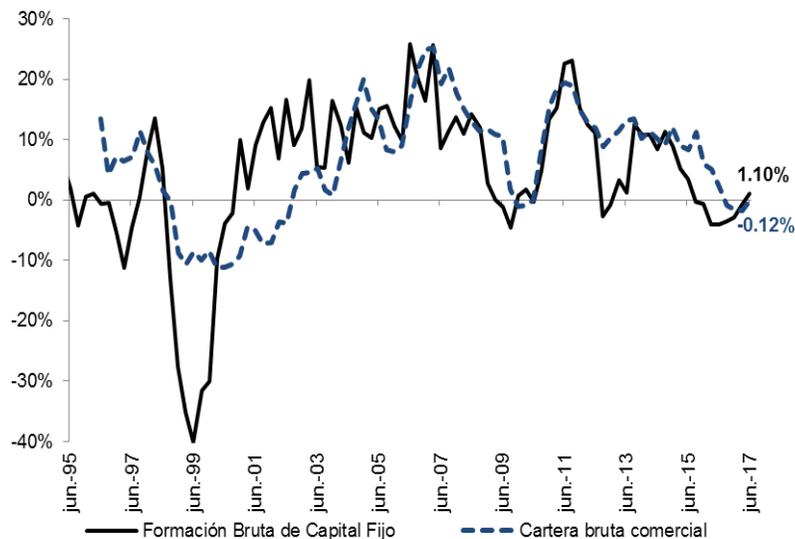
Fuente: Superfinanciera.

- El mayor crecimiento del deterioro respecto a la bruta explica los mayores niveles de calidad por mora y riesgo, que alcanzan **niveles máximos** de los últimos cinco años.
- Las **provisiones se aceleraron** por el rodamiento de la cartera en riesgo, lo que se tradujo en una mayor cobertura por riesgo.
- Sin embargo, los niveles de cobertura se ubican alrededor de **niveles mínimos**.

La contracción de la cartera bruta coincide con el repunte de la formación bruta de capital

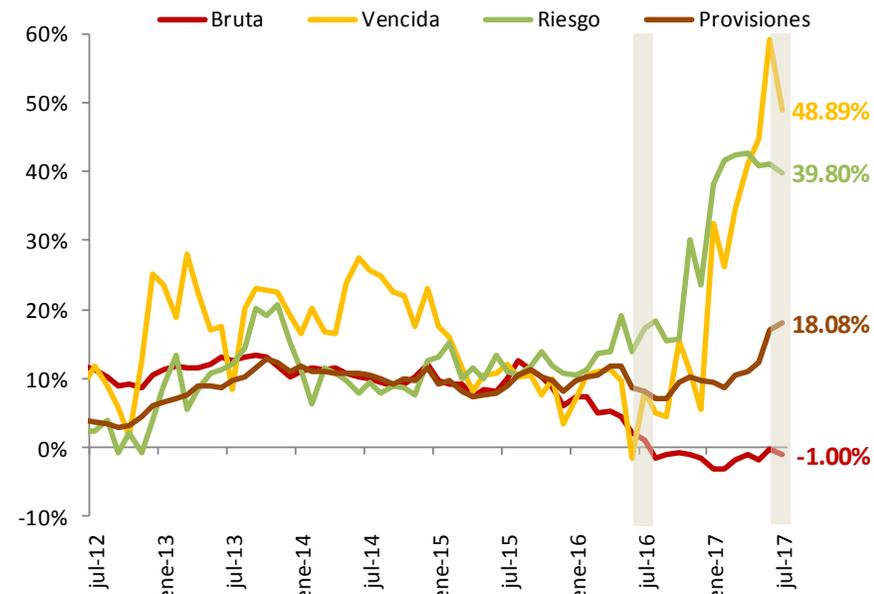
El deterioro de la cartera refleja el menor dinamismo de industria, construcción y comercio

Cartera comercial y Formación Bruta de Capital Fijo
Variaciones reales anuales



Fuente: DANE, Superfinanciera Cálculos propios

Crecimientos reales anuales agregados cartera comercial

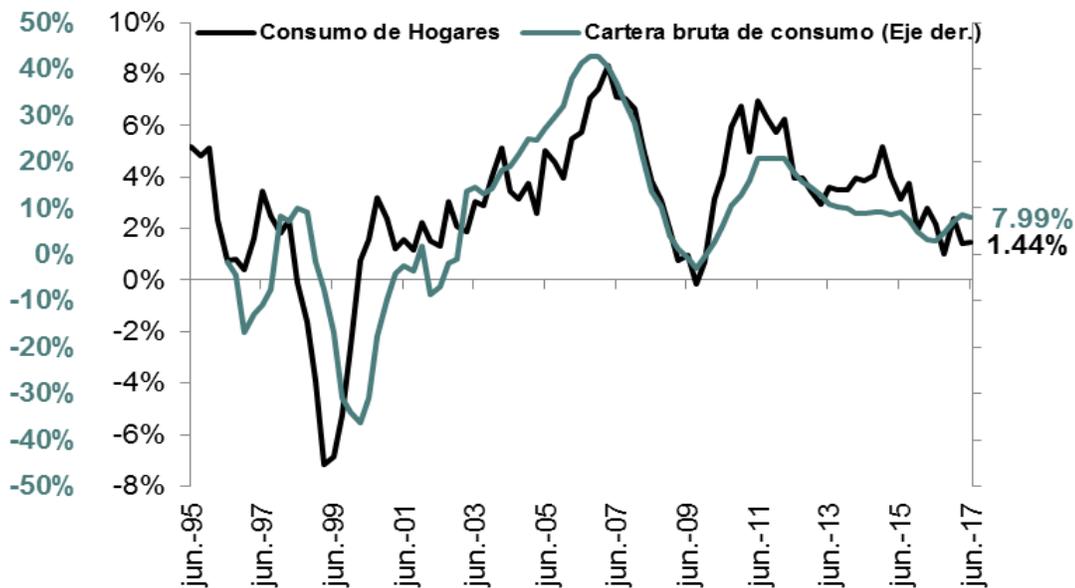


Fuente: Superfinanciera.

- La desaceleración del saldo bruto en comercial refleja el **bajo dinamismo de los desembolsos** respecto a las cancelaciones. Se evidenció una corrección a la baja en el crecimiento de la vencida, en parte, particularmente comercializadoras de vehículos de transporte público, carga y pasajeros.
- La cartera en riesgo continuó desacelerándose y los **rodamientos a calificaciones más riesgosas ganaron protagonismo** en la estructura de crecimiento y aceleración de las provisiones.

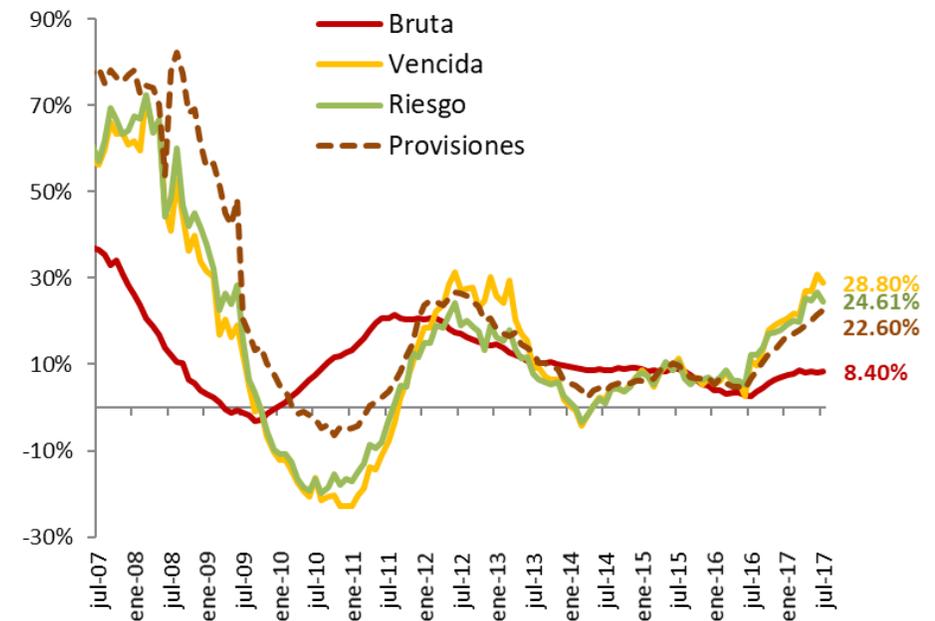
El crecimiento reciente de la cartera bruta consumo contrasta con la desaceleración del consumo de los hogares y la menor confianza del consumidor

Cartera bruta de consumo vs. Consumo de los hogares



Fuente: DANE y Superfinanciera.

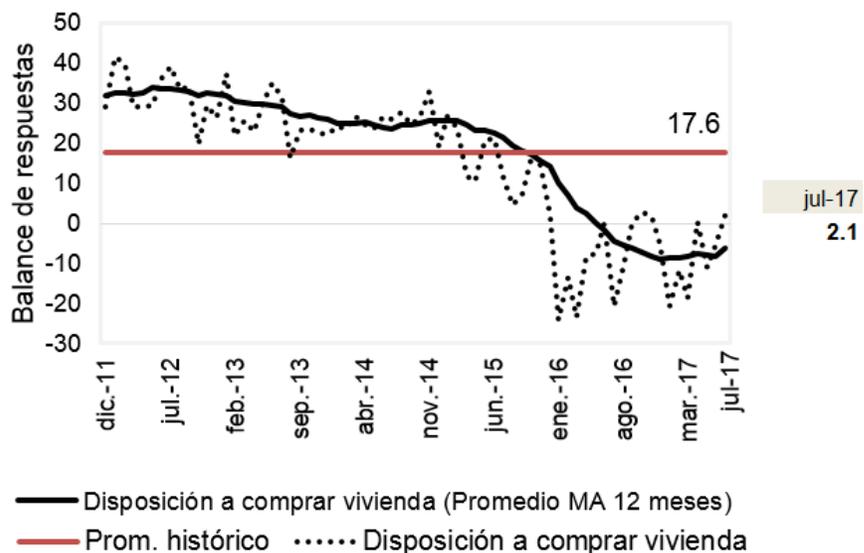
Crecimientos reales anuales agregados cartera de consumo



- El crecimiento real de la cartera bruta de consumo se **estabilizó por encima del 8.0%** soportada por el crecimiento de productos inherentemente más riesgosos (libre inversión y tarjeta de crédito).
- El deterioro se desaceleró en julio respecto al mes anterior, pero es **prematureo afirmar un cambio de tendencia**.
- El rodamiento de la cartera en riesgo explicó la aceleración de las provisiones, lo que se tradujo en un aumento de la cobertura. Los indicadores de calidad alcanzaron **máximos del quinquenio**.

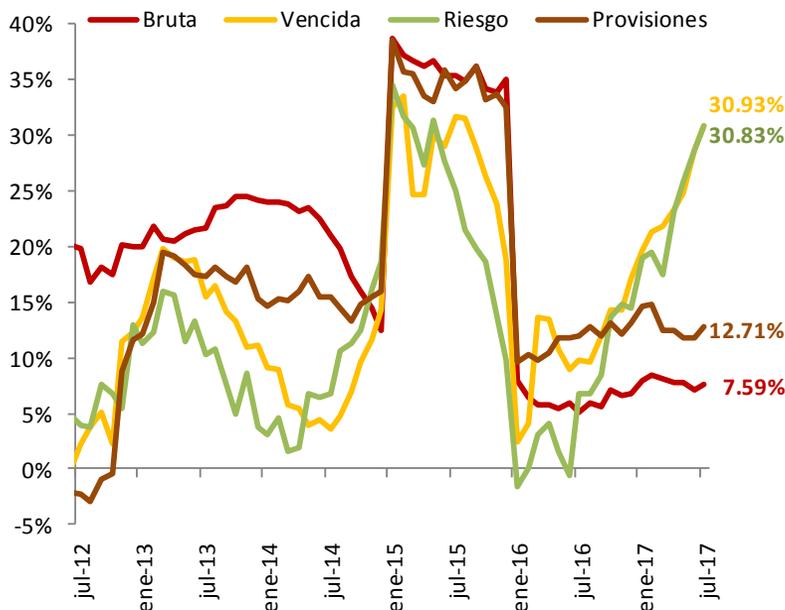
El deterioro se concentra en el segmento de mayores ingresos

Disposición de compra de vivienda



Fuente: Superfinanciera.y Fedesarrollo.

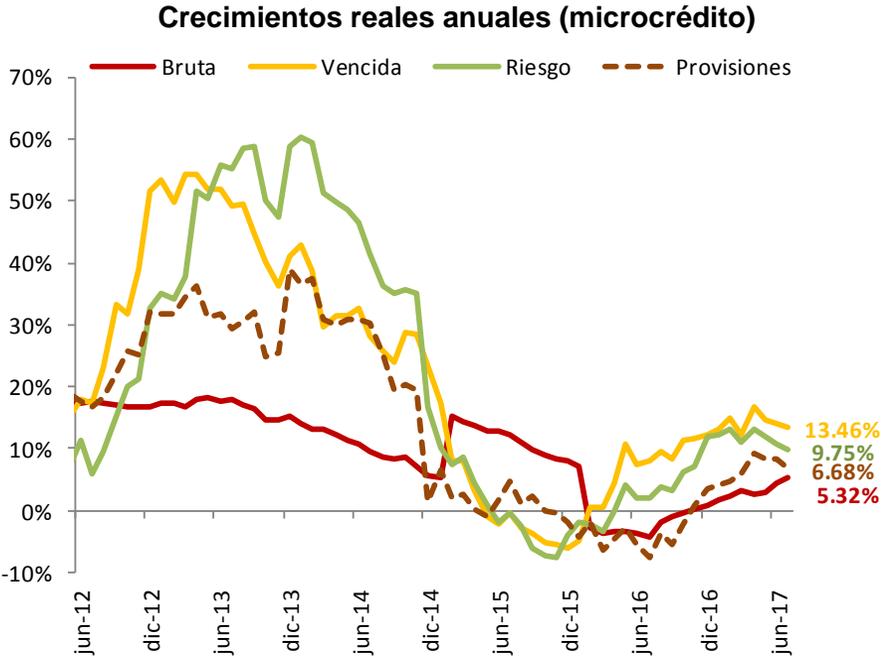
Crecimientos reales anuales (vivienda)



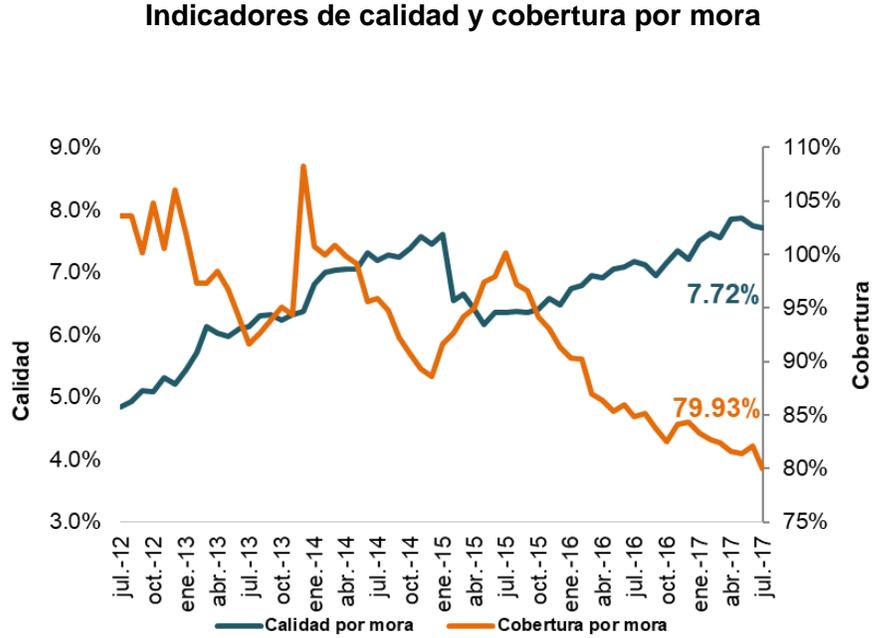
- La cartera bruta de vivienda **estabilizó su crecimiento por encima del 7%**, mientras que el deterioro continúa expandiéndose.
- Los indicadores de calidad que por mora se encuentra en su **nivel máximo** desde ene-2013 y por riesgo desde jun-13.
- Sin embargo los niveles de cobertura por provisiones de la cartera superan de forma agregada el **70%** y el LTV es inferior al **60%**.

La cartera bruta de vivienda crece a tasas moderadas, consistente con la menor disposición de compra de los hogares

El microcrédito continúa creciendo y aunque el deterioro es consistente con el menor ritmo de actividad en julio se reforzaron las correcciones a la baja



Fuente: Superfinanciera.



- El portafolio de microcrédito ha mostrado en 2017 un mejor comportamiento en términos de crecimiento, pasando de crecer a tasas negativas en 2016 hasta alcanzar un 5.32% en el mes de junio.
- Por sus características es uno de los portafolios con mayores niveles de deterioro; sin embargo, en julio se evidenciaron correcciones: la calidad mejoró debido al menor crecimiento del deterioro.

2

La respuesta:
entidades
vigiladas / otros
agentes

Principales innovaciones en el proceso de recuperaciones

Ante la coyuntura, las entidades vigiladas han buscado alternativas para incrementar la eficiencia en el recobro e “individualizar” al cliente en mora

Mejoras en la estructura organizacional y modelos de predicción:

- Mayor interacción entre las áreas comerciales y las de riesgo para mejorar el enfoque de recobro y la calibración de modelos de comportamiento.

Nuevos productos para la solución / normalización del cliente:

- Estructuración de los productos de normalización según los días de mora y actividad del deudor.
- Creación de subproductos para administrar la normalización según la modalidad de cartera y capacidad de pago del cliente. Esto garantiza un análisis individual de cada caso.

Fuente: Superfinanciera – Comunicaciones recibidas de entidades.

Principales innovaciones en el proceso de recuperaciones

Ante la coyuntura, las entidades vigiladas han buscado alternativas para incrementar la eficiencia en el recobro e “individualizar” al cliente en mora

Nueva cultura de cobro al interior de las entidades y agentes externos:

- Garantizar que en etapas tempranas se brinden soluciones al cliente y no sólo se enfatice en el pago.
- Cambio en el modelo de relacionamiento: escucha activa, empatía, soluciones idóneas.
- Jornadas de atención preferencial para clientes con intención de pago para tener una mayor cercanía al cliente y generar la sensación de atención diferencial y personalización de los mensajes e intensidad.
- Impulso del recobro a través de campañas en canales: oficinas y casas de cobranza.

Mejoras en la gestión operativa e innovación tecnológica:

- Agilidad del trámite en oficinas y estandarización de procesos
- Complemento de conciliación con medios de comunicación digital: SMS doble vía, agente virtual interactivo

Fuente: Superfinanciera – Comunicaciones recibidas de entidades.

Ante la coyuntura han emergido nuevos agentes como una aparente solución a los problemas en el pago de las obligaciones

Al momento de renegociar un consumidor financiero debe tener en cuenta que:

- No hay garantía de que logre llegar a un acuerdo con la entidad.

- Las comisiones que cobran por esta gestión son altas.

- Impacto negativo en su reporte en las centrales de riesgo (mayor tiempo de permanencia).

- La condición del deudor pasa de moroso a castigado, limitando su posterior acceso al crédito.

- Se pierde el contacto directo con la entidad.

- Las entidades cuentan con modelos de normalización que le pueden ser favorables.

3

Buenas prácticas de gestión de cobranza

Las cuatro premisas de la buena cobranza



La Superintendencia Financiera de Colombia espera que la gestión de cobranza realizada directamente por entidades vigiladas o a través de terceros incorpore estas premisas:

- **Respetar** el consumidor financiero.
- Atender el **perfil de riesgos** del consumidor financiero.
- Utilizar **mecanismos no invasivos**: sin afectar la intimidad y buen nombre del deudor. Establecer contacto en horarios que coincidan con la actividad económica que éste realice.
- **No abusar de la posición dominante** contractual frente al deudor.

Bajo estas premisas elaboramos
un listado de criterios que
consideramos constituyen las
mejores prácticas en materia de
cobranza...

Guía de Buenas Prácticas de Cobranza



- La remuneración de la actividad **no debe basarse únicamente en el nivel de recaudo.**
- Se deben gestionar **alternativas de pago idóneas** para el consumidor.
- Los gastos generados por la cobranza deben responder a una **gestión efectiva** en el recaudo de la obligación.
- Solamente se pueden generar **gastos de cobranza prejudicial** (honorarios) luego de que se inicien las acciones de **cobro prejudicial.**
- La gestión de cobranza debe ser realizada con **personal capacitado e idóneo**
- **Abstenerse de informar** sobre la mora y el desarrollo de la gestión de cobranza **a terceros que no hacen parte de la relación crediticia.**
- **Abstenerse de utilizar los datos personales de terceros** con el fin de obtener información del deudor.

Guía de Buenas Prácticas de Cobranza



- **Abstenerse de fijar avisos en zonas comunes** del lugar de residencia o en **diarios de amplia circulación** en los que se informe la condición del deudor, así como enviar comunicaciones a terceros que tengan relaciones comerciales con el deudor.
- Garantizar la **reserva y custodia de la información** personal y crediticia del deudor.
- Poner a disposición del deudor toda la **información relacionada con la cobranza prejudicial**.
- Fundamentar la cobranza **en saldos actualizados diariamente**. Los acuerdos y abonos deben reflejarse de inmediato en el estado de cuenta del deudor.
- Respetar los **acuerdos de pago y los plazos de cumplimiento** establecidos con el deudor.

La Superfinanciera expedirá un ajuste normativo al proceso de reestructuración de créditos que entrará en vigencia en octubre



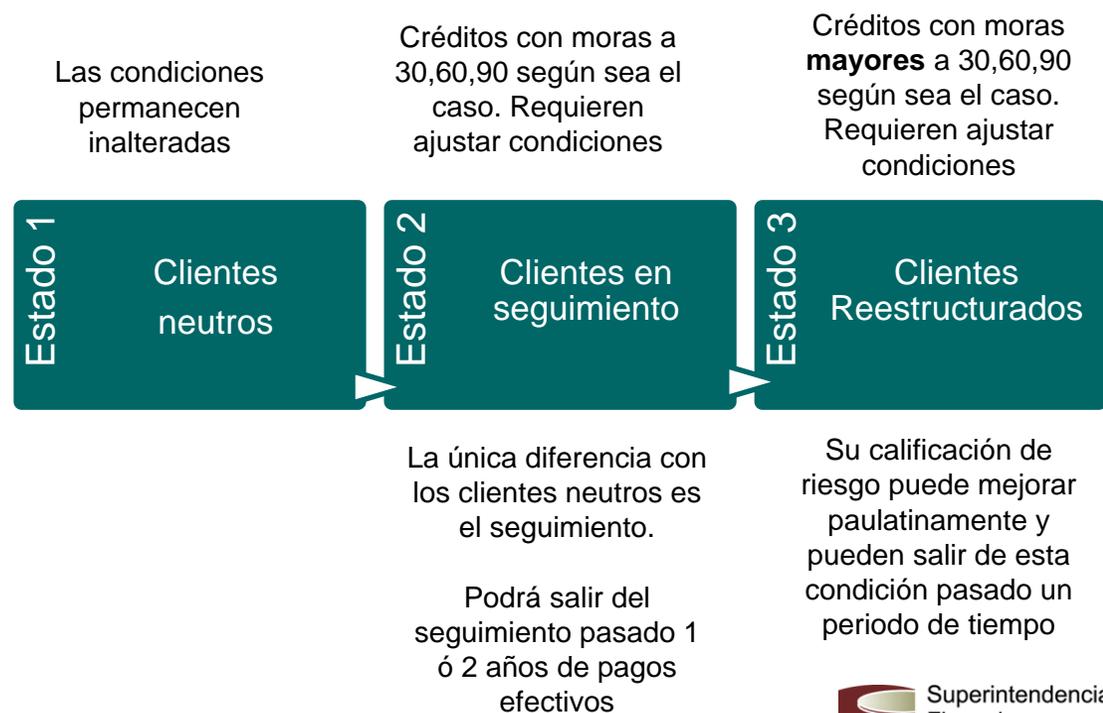
- Objetivo: promover la recuperación de la cartera **y del deudor**, permitiendo a las entidades vigiladas modificar las condiciones iniciales del de un crédito **sin que sea considerado una reestructuración** siempre y cuando el deudor no presente moras mayores a 30, 60 o 90 días según corresponda (microcrédito, consumo, vivienda y comercial).
- Las nuevas condiciones deben atender **la viabilidad financiera** del deudor
- Estos deudores tendrán un **seguimiento interno** de las entidades sin que esto represente una “marca” que limite su vida crediticia en el sistema.
- Este seguimiento se realizará hasta que el cliente demuestre que bajo las nuevas condiciones logró **estabilizar su situación financiera** pagando **oportunamente** sus cuotas durante un periodo de tiempo ininterrumpido (1 o 2 años según modalidad)
- Si el deudor **incumple el pago** de la obligación bajo las condiciones redefinidas, se denominará reestructurado.

La protección al consumidor en estos procesos es fundamental para que se logre el objetivo



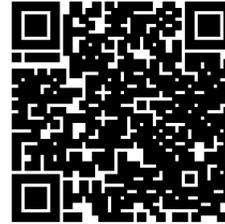
Los consumidores deben tener claridad respecto de los efectos positivos y negativos en cada una de las etapas, para esto las entidades deben dar a conocer claramente:

1. El efecto sobre su calificación crediticia en las **centrales de riesgo**.
2. El costo total de la operación, en función de las nuevas condiciones (plazo y tasa).
3. Se considera práctica abusiva **el cobro** de la gestión realizada para modificar las condiciones del crédito.
4. La viabilidad financiera no puede fundamentarse en **incrementos de las tasas** de interés a los topes establecidos.





superintendencia.financiera



@SFCsupervisor



+Superfinanciera



/superfinancieracol



Gracias

super@superfinanciera.gov.co

www.superfinanciera.gov.co