

Confianza que genera crecimiento, desarrollo y sostenibilidad

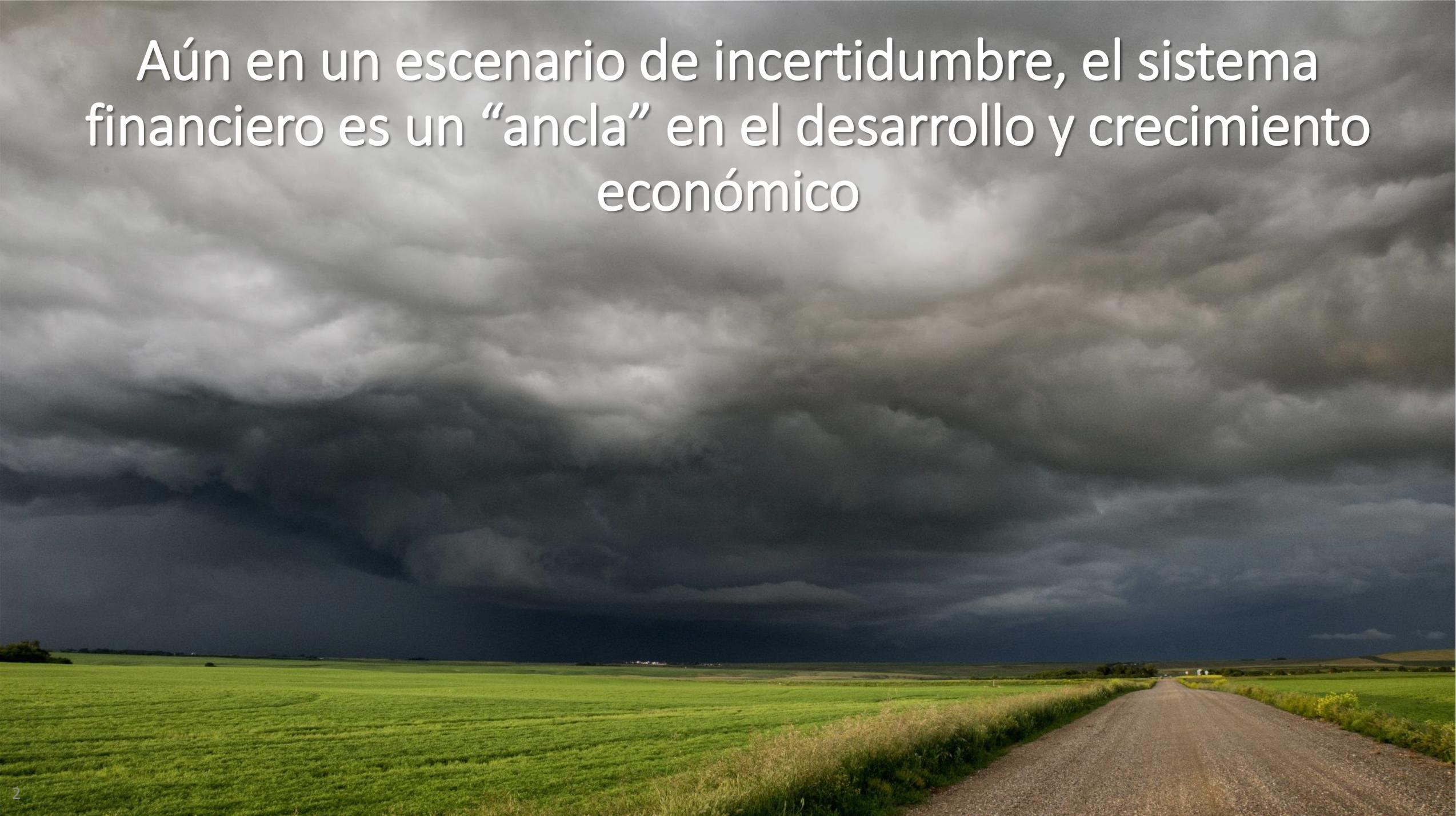
15° Congreso Internacional de Crédito y Cobranza

Jorge Castaño Gutiérrez

Superintendente Financiero

Bogotá, Septiembre 12 de 2019

Aún en un escenario de incertidumbre, el sistema financiero es un “ancla” en el desarrollo y crecimiento económico



¿La razón?: Hemos consolidado confianza

Estabilidad Financiera

Ahorro del público
administrado con
responsabilidad.

Promoción de las
nuevas tecnologías
Desarrollo disruptivos al
servicio de los
consumidores.



Reconocimiento del consumidor financiero y sus necesidades

Oferta de servicios y productos
permanente.

Respeto hacia el consumidor

Mejores prácticas de
cobranza, reconocer
situaciones de vulnerabilidad.

1. Estabilidad: consolidación de un sistema financiero resiliente y confiable

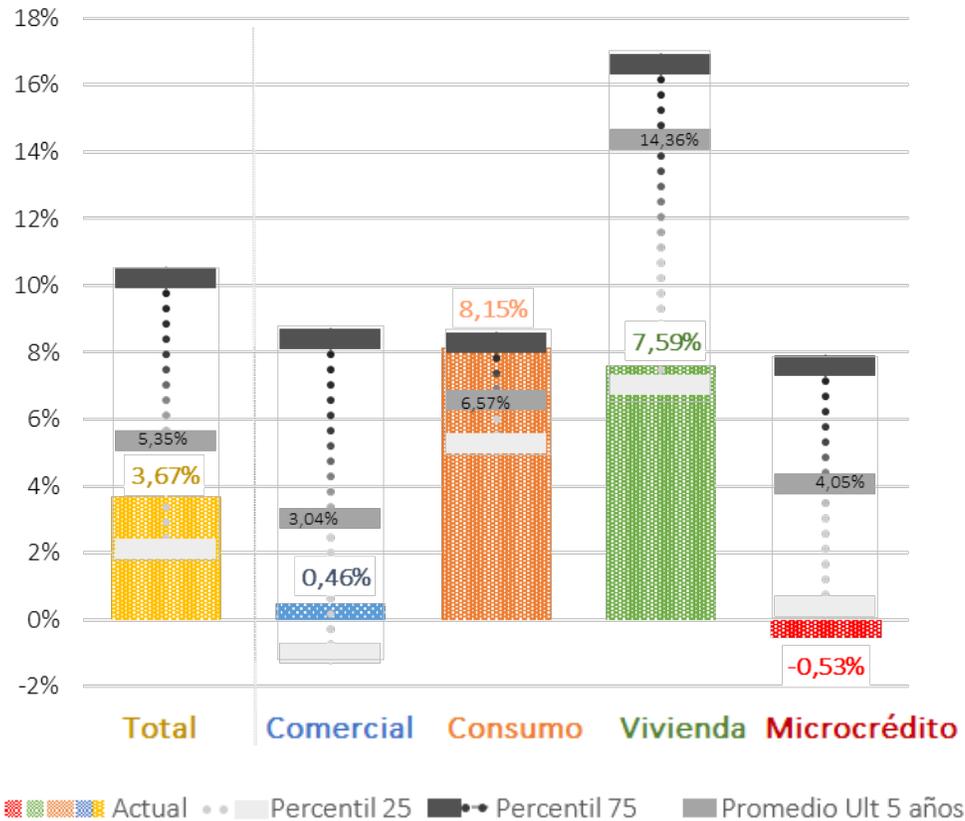


Somos un referente regional

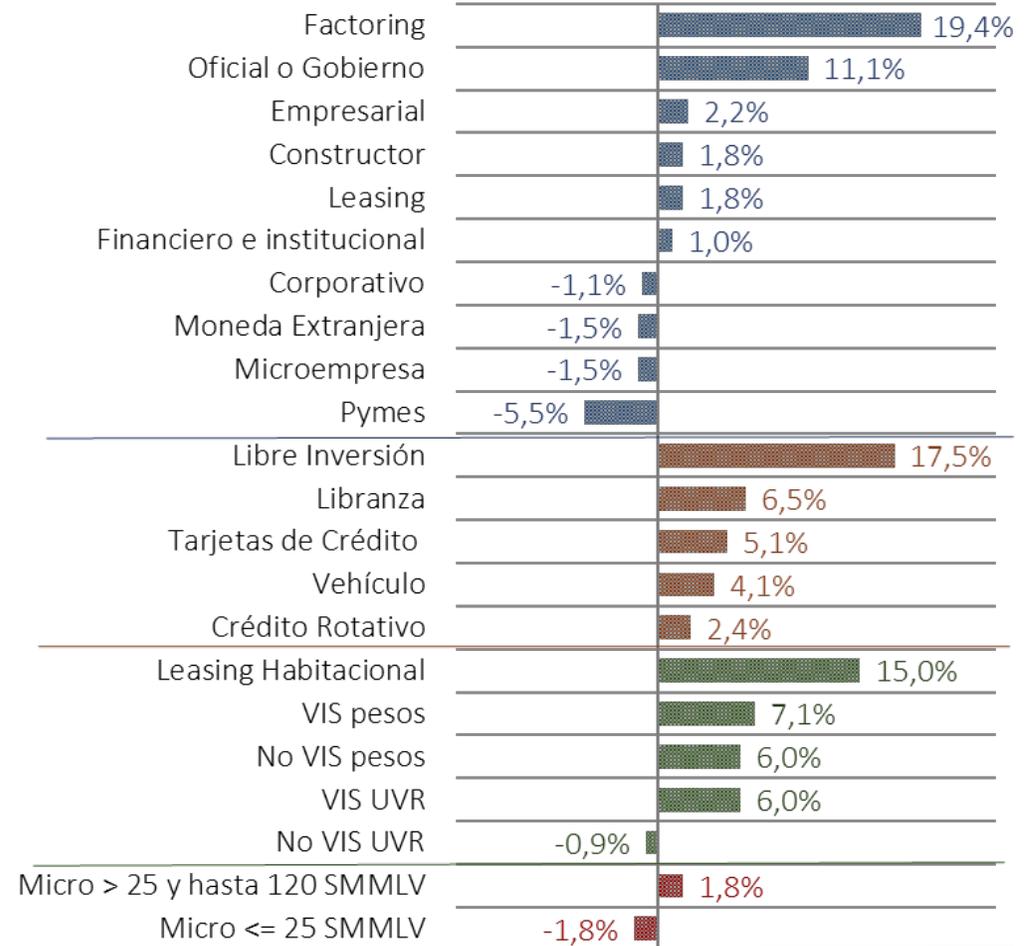
1. Estabilidad: cartera de créditos creciendo positivamente, aunque con rezagos en comercial y microcrédito

Cartera bruta - Crecimiento real anual a junio 2019

Por modalidad

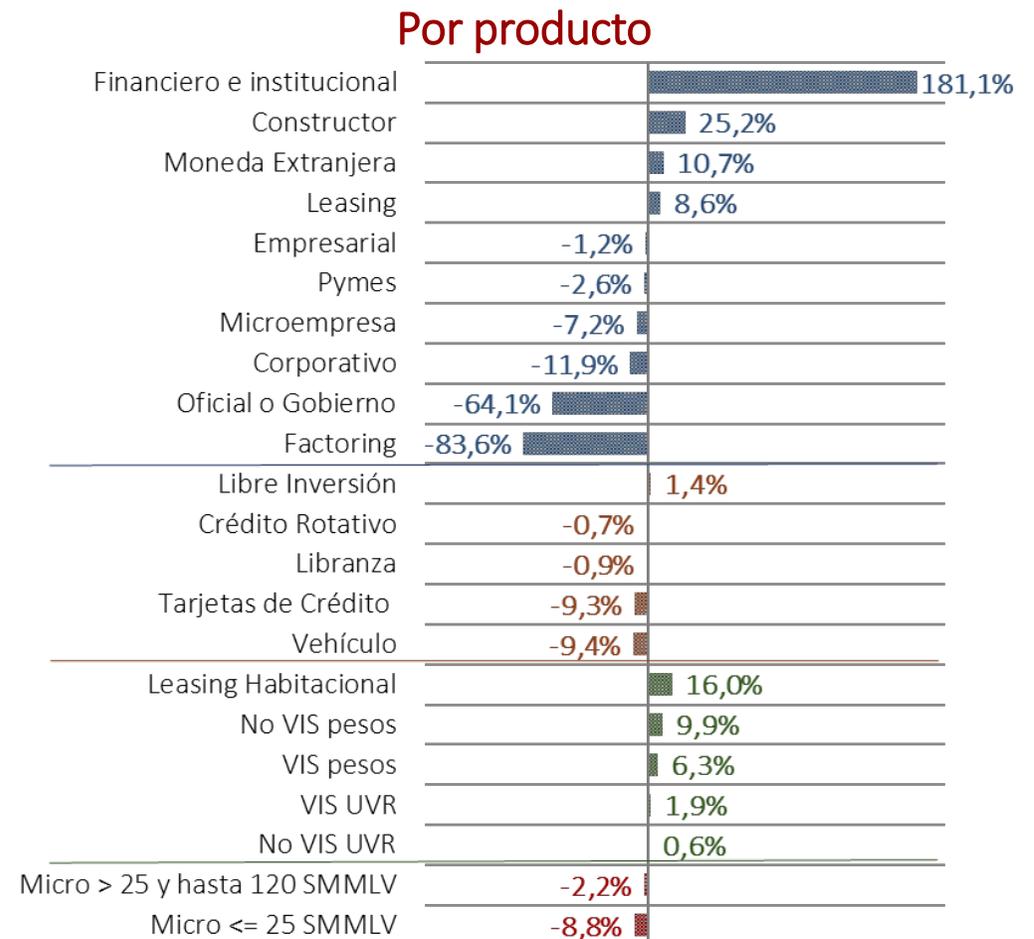
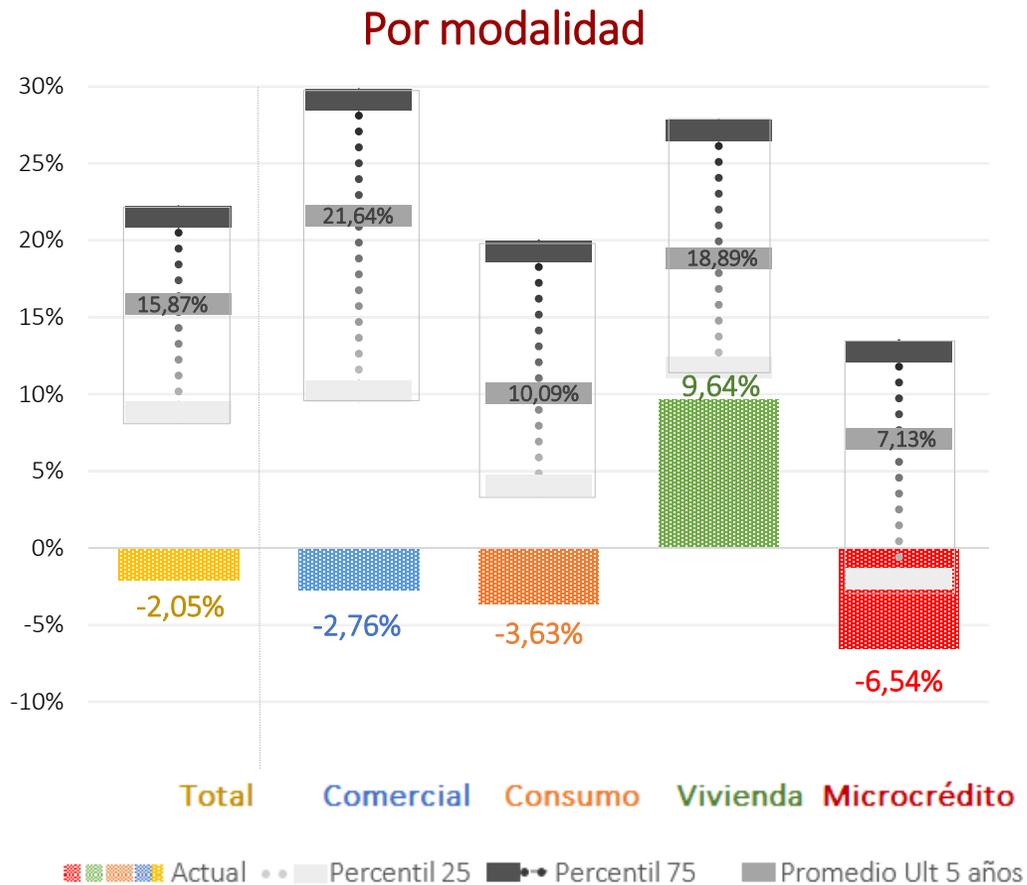


Por producto



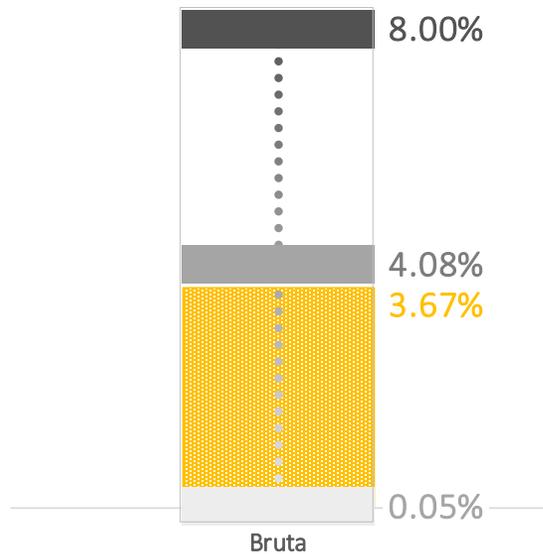
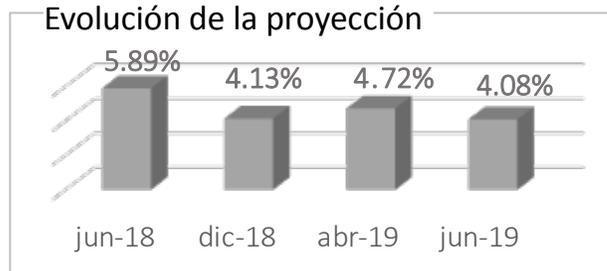
1. Estabilidad: reducción de la cartera vencida y deterioros focalizados que han sido gestionados por las entidades

Cartera vencida - Crecimiento real anual a junio 2019



1. Estabilidad: para el cierre del año se mantendrían los crecimientos positivos de la cartera bruta pero a menor velocidad

Proyección a diciembre 2019
Crecimiento real



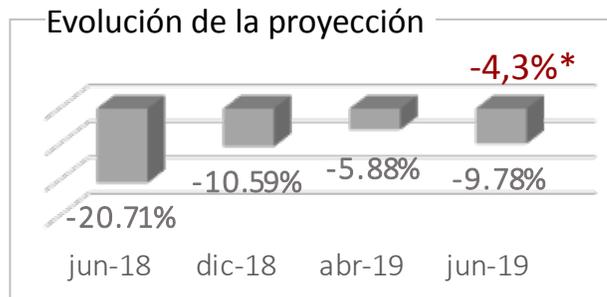
■ Actual ■ Proy Min ■ Proy Max ■ Proy Media

Aun cuando las proyecciones de crecimiento de la cartera son positivas, la información económica más reciente las corrige a la baja para diciembre 2019 por:

- Incertidumbre externa que presiona el tipo de cambio de los mercados emergentes y sus efectos potenciales en la inversión y la demanda de bienes durables.
- Desempeño del mercado laboral, especialmente en sectores como construcción, comercio y agropecuario.
- Señales mixtas en la disposición a comprar vivienda y durables. Mientras que en Bogotá, Bucaramanga y Barranquilla es menor, en ciudades como Medellín y Cali hay señales de recuperación.
- Permanencia de la confianza del consumidor en terreno negativo.

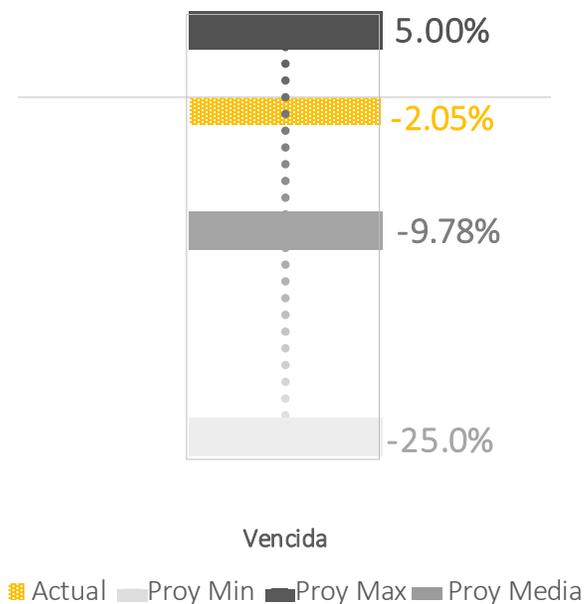
1. Estabilidad: prevalecen factores que pueden incidir en la senda que venimos registrando (cartera vencida)

Proyección a diciembre 2019
Crecimiento real



Aunque el deterioro mantiene su senda de ajuste, reforzado por el bajo crecimiento de la cartera (que incide en menores deterioros futuros) y en las tasas de interés que se han mantenido estables este año, se observa que:

- Las proyecciones de crecimiento de la cartera vencida para diciembre 2019 son menos optimistas.
- La reactivación de la cartera ha sido más lenta de lo esperado, sumada al deterioro del mercado laboral y a las dificultades particulares en actividades inmobiliarias y agricultura.

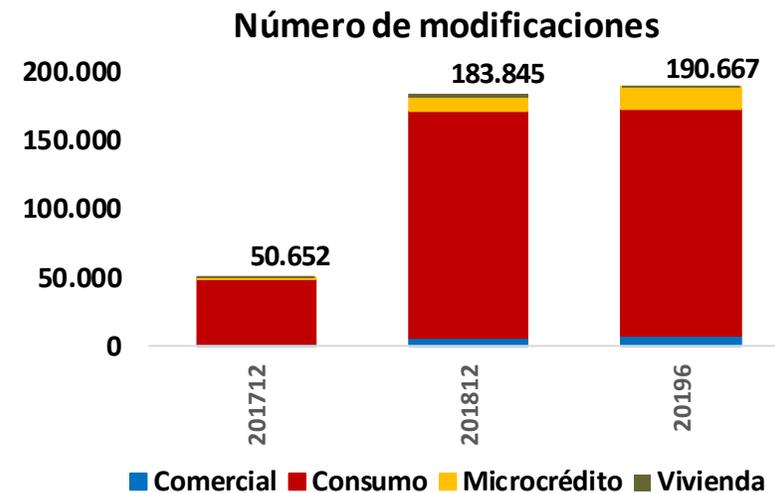
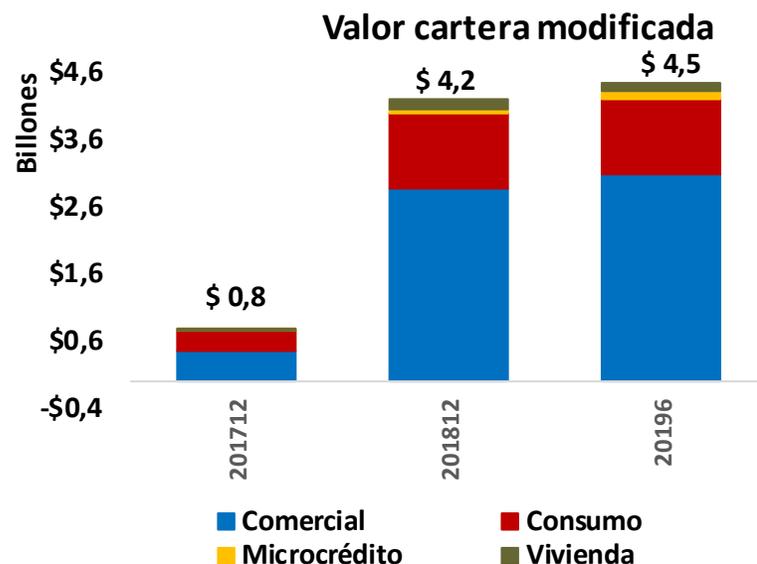


A photograph of a business meeting around a wooden table. In the background, a person in a light-colored button-down shirt has their hands clasped. In the foreground, another person's hand holds a black pen. On the table are several stacks of coins of varying heights, a white calculator, and several sheets of paper with financial charts and graphs. The scene is lit with soft, natural light from a window in the background.

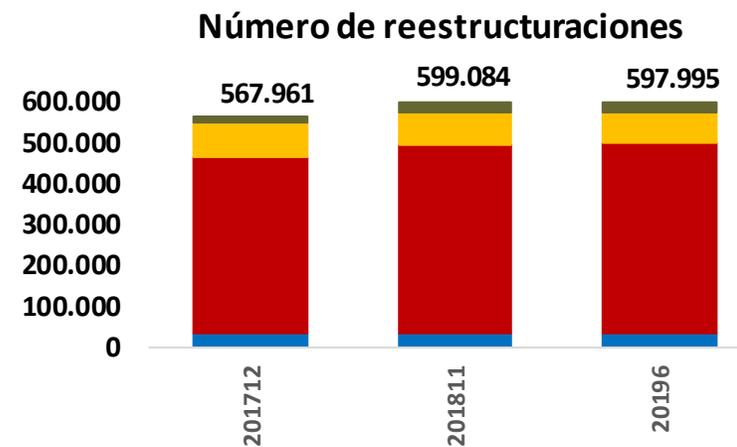
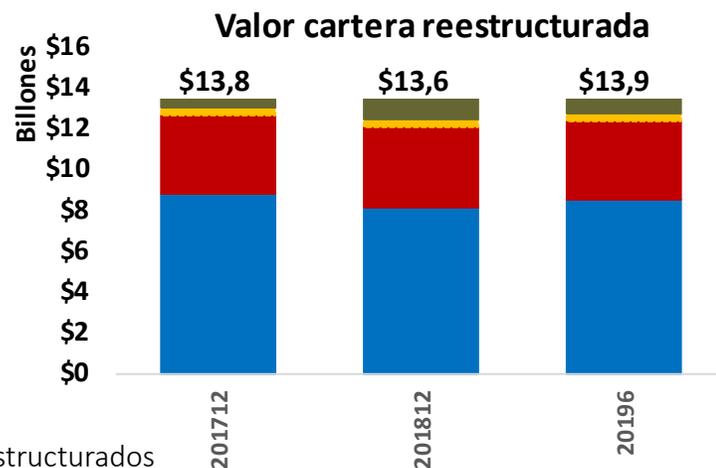
La confianza se consolida cuando reconocemos que los deudores aún en situaciones difíciles mantienen su voluntad de pago: modificados

Hogares y empresas se han beneficiado de esta alternativa: 75,5% de las normalizaciones* corresponde a reestructuraciones

**\$18,4 billones
(3,8% CB)**

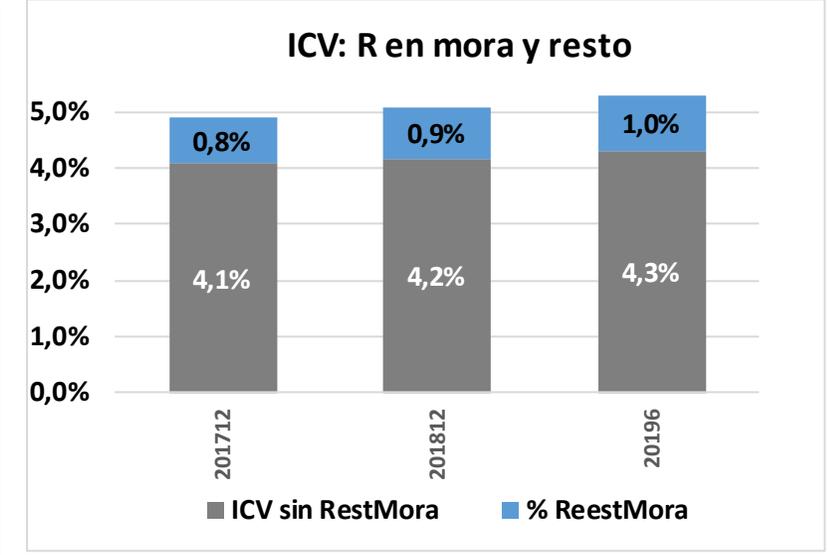
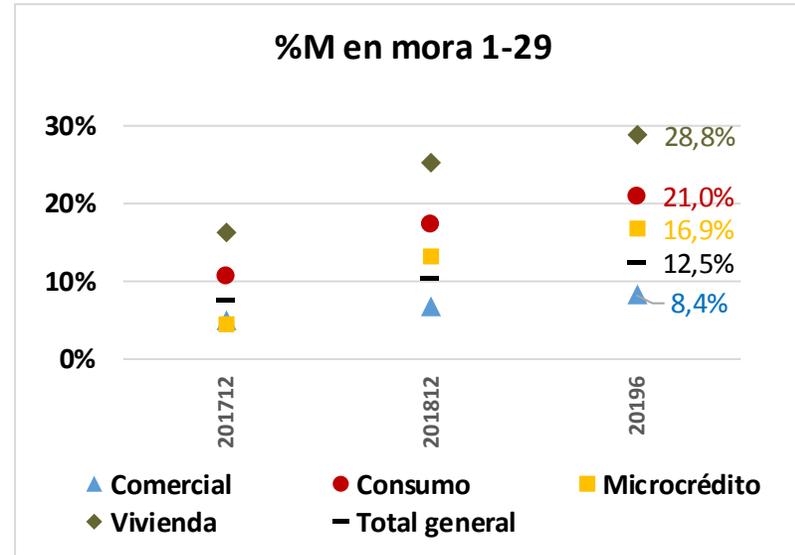
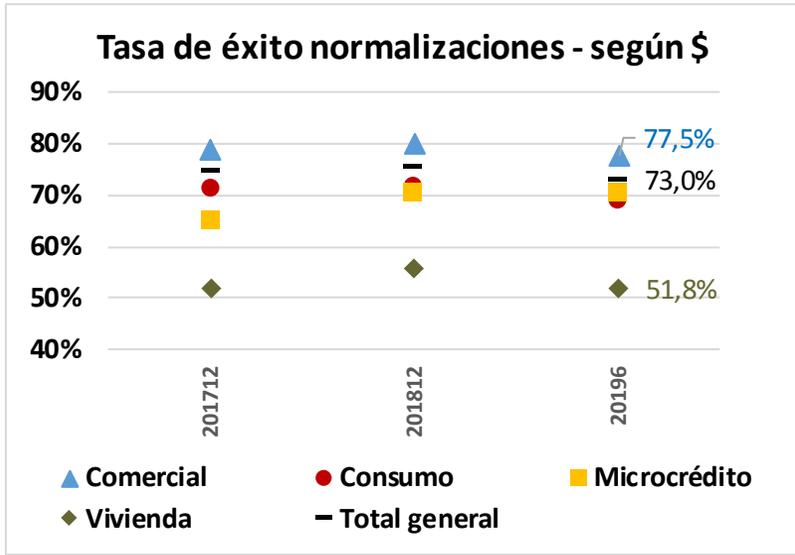


**788.662
operaciones**



(*) Normalizaciones incluye Modificados y Reestructurados
Fuente: F536 – Cálculos SFC

El éxito del mecanismo obedece en buena parte de la responsabilidad en su aplicación



Fuente: F536 – Cálculos SFC

La tasa de éxito de las normalizaciones* es 73%, salvo en vivienda. En promedio, los “modificados” con mora temprana son el 12,5%.

(*) corresponde al % de normalizaciones (modificaciones + reestructuraciones) que se mantienen al día.

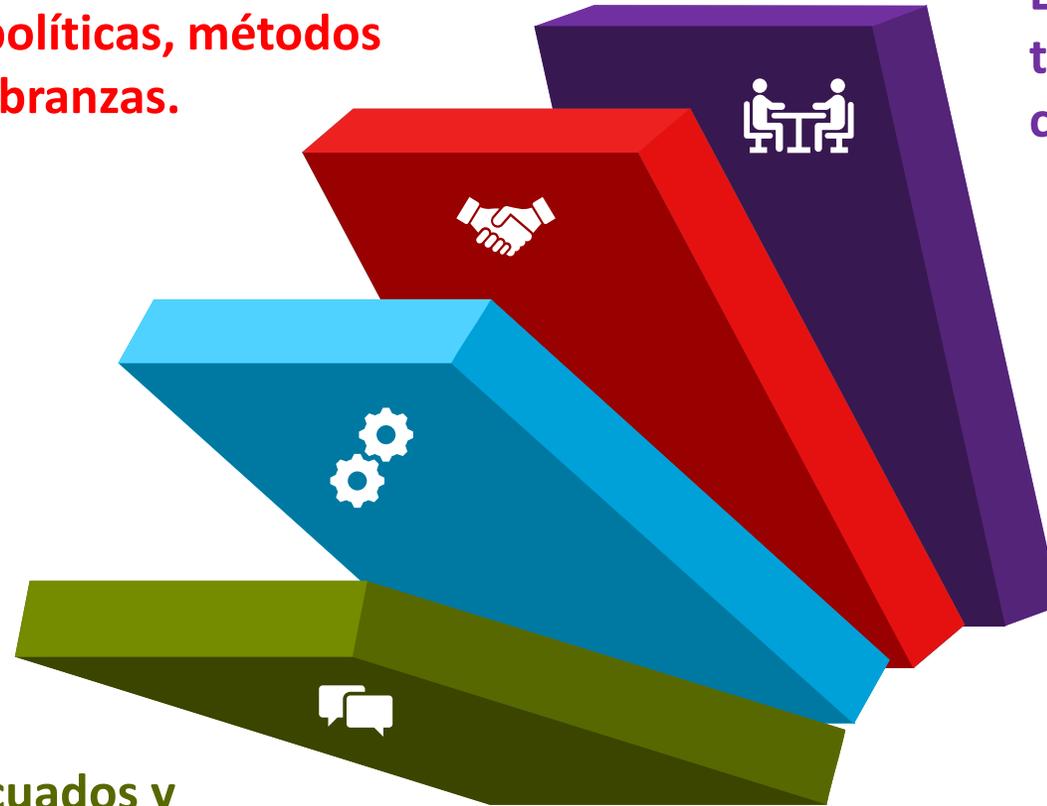


La confianza se arraiga cuando respetamos a los consumidores: mejores prácticas de cobranza

Hemos monitoreado de cerca la implementación de la guía de buenas prácticas

Con relación a la información que debe otorgarse respecto de políticas, métodos y procedimientos de cobranzas.

La debida atención a las solicitudes, trámites y peticiones en materia de cobranza.



La debida diligencia y profesionalismo con la que deben actuar en la gestión de cobranza (trato).

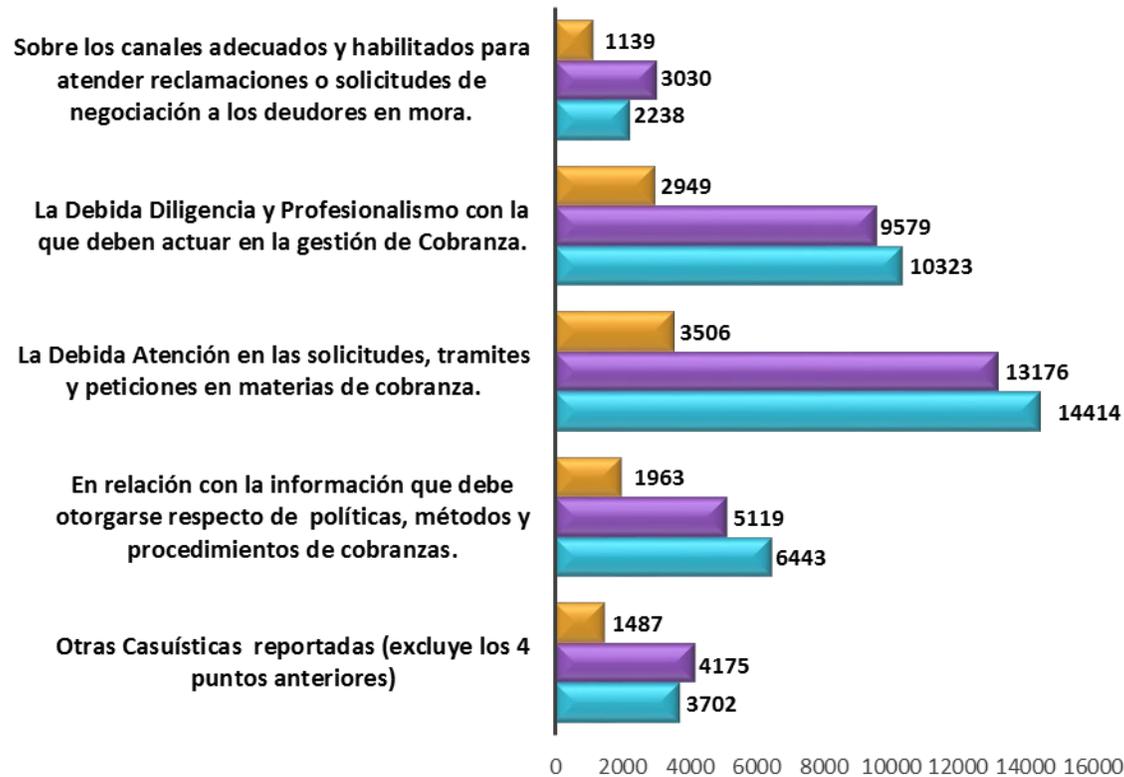
Sobre los canales adecuados y habilitados para atender reclamaciones o solicitudes de negociación a los deudores en mora.



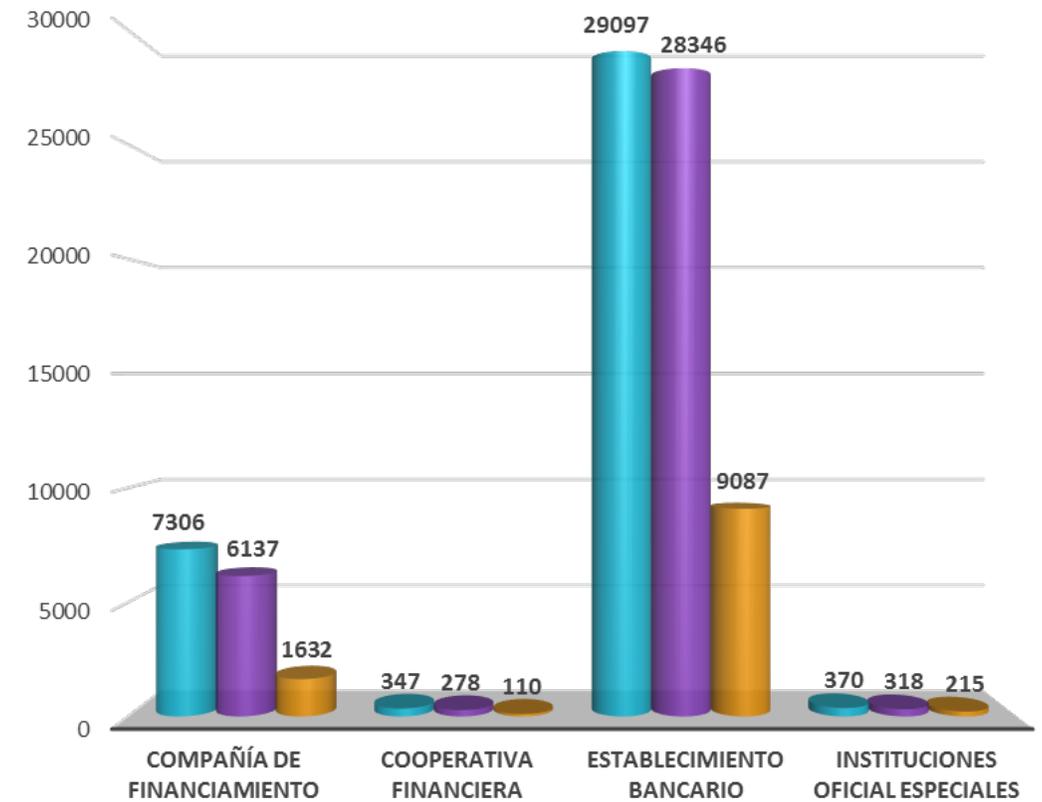
Capacitación y educación a funcionarios y terceros encargados de la cobranza.

Resultado: la guía de buenas prácticas ha impactado positivamente la experiencia del deudor en el proceso de cobranza

Evolución de quejas en temas de cobranzas de acuerdo a la guía de buenas prácticas



Comportamiento de quejas en temas de cobranzas por entidades vigiladas



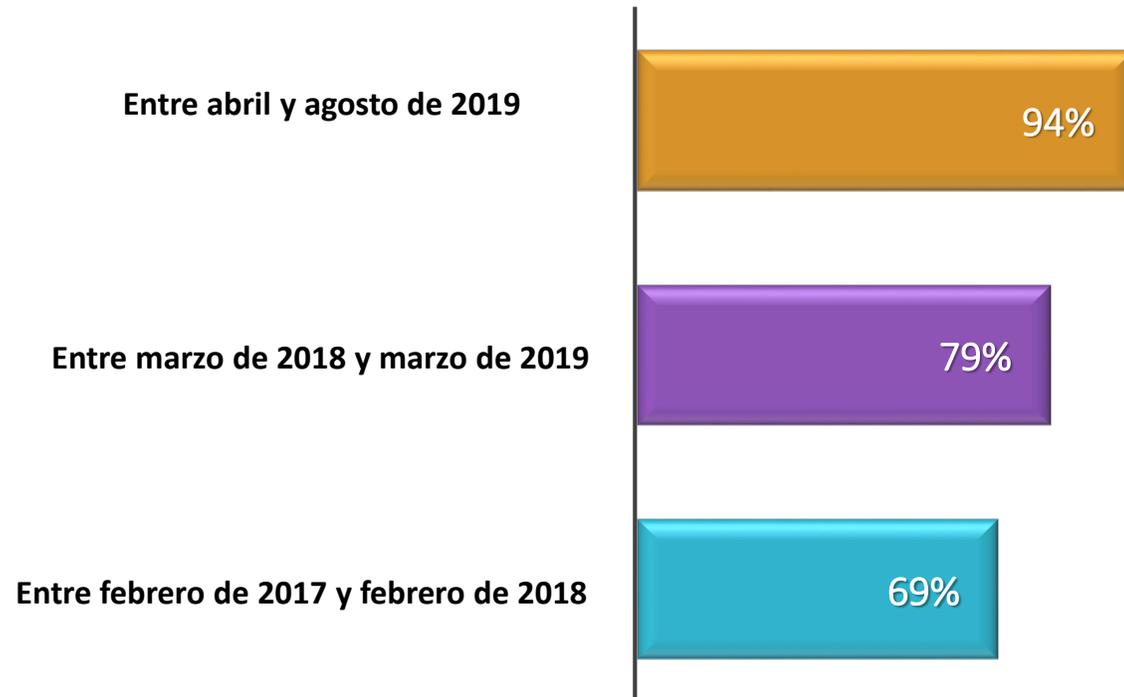
■ Quejas recibidas de febrero de 2017 a febrero de 2018

■ Quejas recibidas posteriores de la expedición de la guía desde marzo de 2018 y marzo de 2019

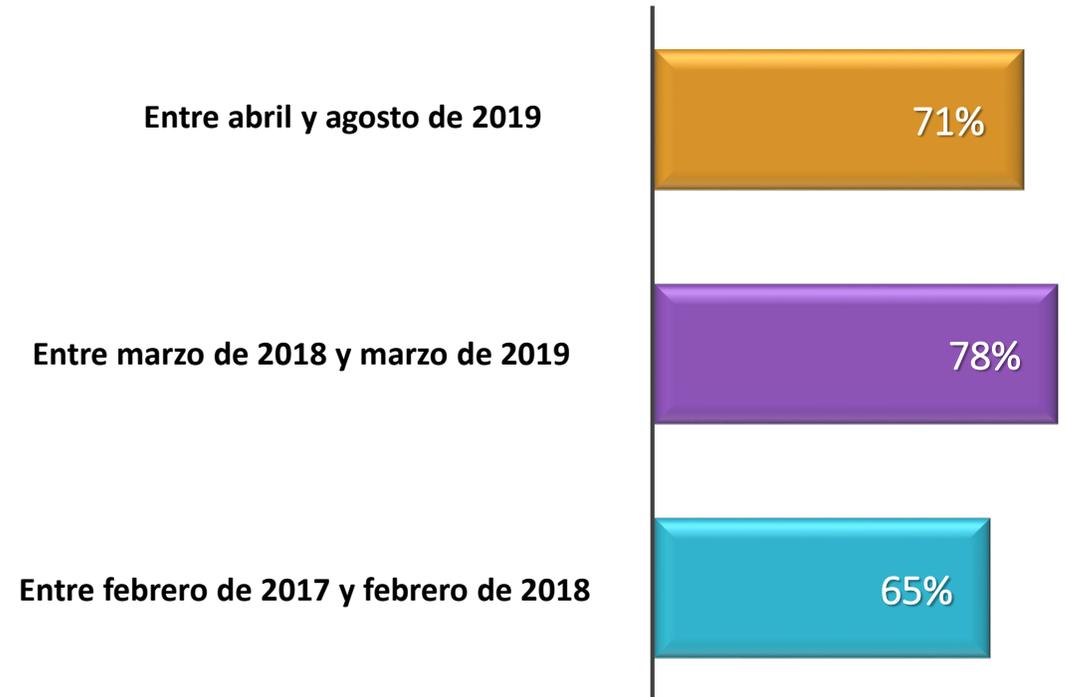
■ Quejas recibidas entre abril y agosto de 2019

Así mismo, las entidades vigiladas se han preocupado por capacitar a sus áreas y a terceros encargados de la cobranza

Funcionarios de la cobranza capacitados



Terceros encargados de la cobranza capacitados



Fuente: SFC. Dirección de Protección al Consumidor Financiero

A hand in a dark suit jacket points towards a futuristic digital dashboard. The dashboard is filled with various data visualization elements: a pie chart in the top left, a world map in the top center, a bar chart with a trend line in the middle, and several smaller charts and graphs at the bottom. The background is a dark blue with glowing light effects.

La confianza se mantiene en el
proceso de transformación:
nuevas tecnologías y análisis
conductual

La tecnología es el elemento diferenciador y la clave de la transformación en los negocios



Toda la cadena de valor de la industria financiera se ha visto impactada.

Los canales tradicionales para contactar a los clientes morosos son ahora los menos efectivos para obtener los pagos

Método de último canal de contacto utilizado para cuentas con moras > a 30 días

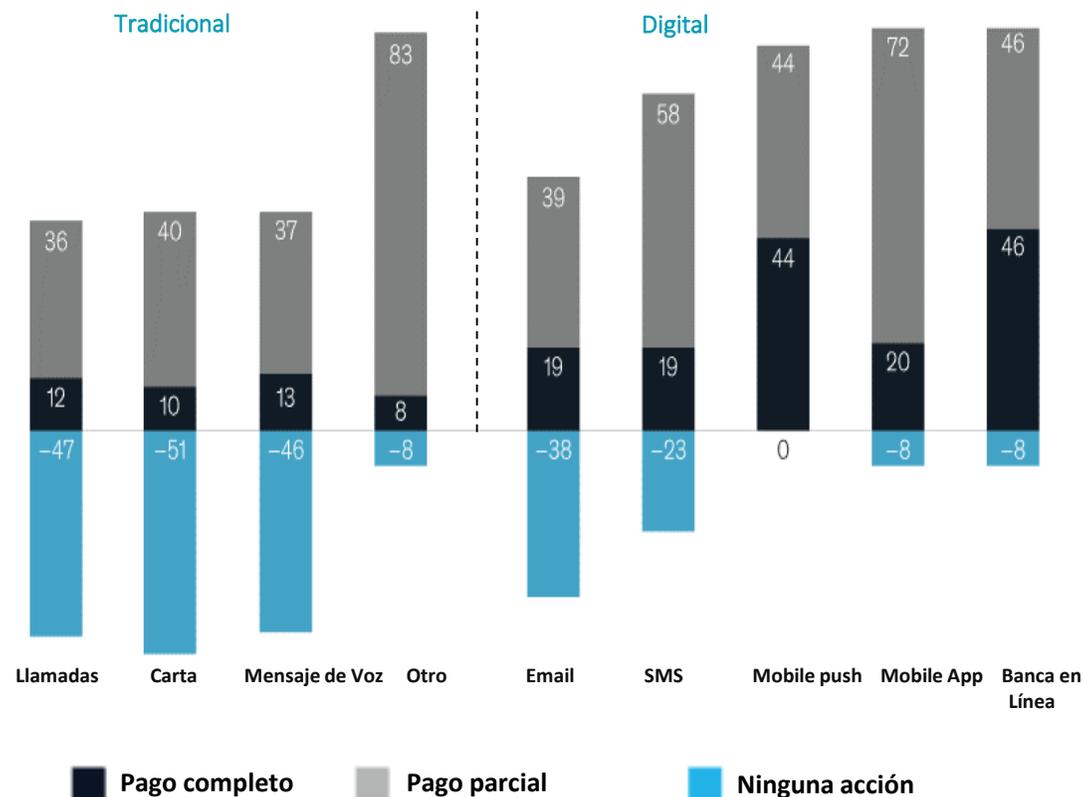


Encuestados que utiliza mecanismos tradicionales



Encuestados que utiliza mecanismos digitales

Efectividad de pago por método de contacto utilizado para cuentas con moras > a 30 días (% de repuestas)



Fuente: McKinsey survey of credit-card customers at North American financial institutions, 2018

Fuente: Going digital in collections to improve resilience against credit losses, McKinsey&Company 2018

Los desafíos de la gestión de recuperación se centran en agregar valor

Área con mayor oportunidad para su organización



Beneficios

- **Interacciones con los clientes más claras e intuitivas**
- **Mecanismos flexibles a los horarios y rutinas del cliente**
- **Implementación de canales digitales de cobranza* y *Machine Learning*****
- **Onmicalidad para mayor acceso y efectividad de la labor de recuperación**
- **Utilización de *data* para generar “Scoring” del deudor y mejorar estrategias de mercadeo**

*Según Ucollect el 58% de los Millenians prefieren canales digitales

**Beneficios: mejor experiencia con los clientes, ahorros operativos, trazabilidad de la gestión, mayor tasa de cobro

“Customer Centric”: aplicación de técnicas de análisis y segmentación conductual acercan a consumidores y gestores de recuperación

Ciclo tradicional del contacto en la recuperación



Contacto

El cliente puede adoptar una posición **defensiva o colaborativa**, hay que reconocer la mejor forma de abordarlo:

- Segmentación del cliente: reconocer sus características.
- Comprender las razones de la mora.
- Generar empatía.
- Uso de canales de contacto alternativos.



Compromiso

Conducir al cliente a una **efectiva solución**:

- Generando una experiencia en donde no sea una imposición sino un acuerdo.
- Planes de pago flexibles acordes con el flujo de caja del deudor.



Negociación

La parte más importante del trato es **asegurar la solución del problema**:

- Facilitar el uso de pagos alternativos: corresponsales bancarios, Online, App y débitos automáticos, entre otros.



Seguimiento

El cliente necesita **respeto** sobre el acuerdo de solución.

- Acompañamiento positivo en procura de maximizar la probabilidad de solución.
- Promover la reactivación de los hábitos y la cultura de pago: alertas amigables de las fechas de pago, aplicaciones para el manejo de gastos.

Las necesidades y oportunidades están claras... sigamos avanzando

Comportamientos éticos

Ser conscientes de que la labor de la gestión de cobranzas va más allá de la recuperación de la cartera. Que los consumidores confíen en los procedimientos y el trato dado a los deudores con profesionalismo (habilidades blandas).

Cobranza de Calidad

Garantizar la credibilidad de la información financiera, así como mejorar su integridad y su utilidad en la toma de decisiones de los deudores en mora.

Transparencia, oportunidad y análisis de la información

Mejores y más eficientes sistemas de información, la evolución tecnológica demanda transformaciones en los procesos de cobranzas. BigData

Capacitación

Preparación complementaria que permita a los funcionarios y a los terceros encargados de la cobranza, brindar información clara y precisa que les permita tener claridad de las distintas posibilidades de negociación.

Impacto (medición)

Fortalecer los procesos de recuperación de tal manera que les permita a los deudores ver la cobranza como una posibilidad de negociación y no como un ataque a su integridad.

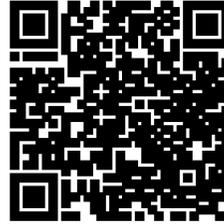


Descárguela
en su
dispositivo

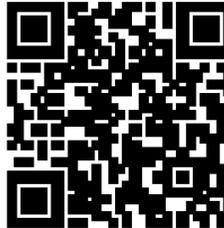




superintendencia.financiera



@SFCsupervisor



Superfinanciera



/superfinancieracol



Gracias

super@superfinanciera.gov.co

www.superfinanciera.gov.co