

AGOSTO 2016

REMESAS QUE SE TRANSFORMAN EN INVERSIONES Y AHORRO

La trayectoria de Bancolombia y la
inclusión financiera de las familias
receptoras de remesas en Colombia

POR MARÍA JARAMILLO



Bancolombia

FONMIN
Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID

ACERCA DEL FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

El Fondo Multilateral de Inversiones es el laboratorio de innovación para el Grupo Banco Interamericano de Desarrollo. Realiza experimentos de alto riesgo para probar nuevos modelos para atraer e inspirar al sector privado a resolver problemas de desarrollo económico en América Latina y el Caribe. El FOMIN atiende la pobreza y la vulnerabilidad centrándose en las empresas emergentes y los pequeños productores agrícolas que tienen la capacidad de crecer y crear oportunidades económicas.

AGRADECIMIENTOS

Coordinación general

Rebecca Rouse

Coordinación de diseño

Claudia Saenz

Edición

Carolina Landsberger

Diseño

Circle Graphics, Inc.

La autora y el equipo del FOMIN que participó en la redacción de este estudio quisieran agradecer a todo el personal de Bancolombia que aportó con sus ideas y comentarios a este reporte.

En particular, queremos agradecer a Mauricio Múnera Palacio, Director de Programas de Inclusión Financiera en la Vicepresidencia de Personas y Pymes, y a Juan Ricardo Hoyos Gómez, Gerente Colombianos en el Exterior. De igual manera queremos agradecer al equipo que integra la Gerencia de Colombianos en el Exterior y al personal del banco que trabaja directamente con esta Gerencia: Claudia Marcela Betancourt, Catalina López Ochoa, Jeyny Pino Valencia, Cristina Duque Jaramillo, Christian Restrepo, y María Isabel Valencia.

También se agradece los valiosos comentarios a lo largo del desarrollo de este estudio de Claudia Gutierrez, María Luisa Hayem, Lukas Keller, Martha Lucia Muñoz y Fermín Vivanco.

Catalogación en la fuente proporcionada por la Biblioteca Felipe Herrera del Banco Interamericano de Desarrollo

Jaramillo, María.

Remesas que se transforman en inversiones y ahorro: la trayectoria de Bancolombia y la inclusión financiera de las familias receptoras de remesas en Colombia / María Jaramillo.

p. cm. — (Monografía del BID ; 441)

1. Emigrant remittances-Colombia. 2. Banks and banking-Colombia. 3. Saving and investment-Colombia. 4. Finance-Social aspects-Colombia. 5. Financial services industry-Colombia. I. Banco Interamericano de Desarrollo. Oficina del Fondo Multilateral de Inversiones. II. Título. III. Serie.

Código de publicación: IDB-MG-441

Clasificaciones JEL: G21, M31, O15

Palabras clave: inclusión financiera, remesas, ahorros, migración, estrategia de negocio

Copyright © [2016] Banco Interamericano de Desarrollo. Esta obra está bajo una licencia Creative Commons IGO 3.0 Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada (CC-IGO BY-NC-ND 3.0 IGO) (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/igo/legalcode>) y puede ser reproducida para cualquier uso no-comercial otorgando crédito al BID. No se permiten obras derivadas.

Cualquier disputa relacionada con el uso de las obras del BID que no pueda resolverse amistosamente se someterá a arbitraje de conformidad con las reglas de la CNUDMI. El uso del nombre del BID para cualquier fin que no sea para la atribución y el uso del logotipo del BID, estará sujeta a un acuerdo de licencia por separado y no está autorizado como parte de esta licencia CC-IGO.

Notar que el enlace URL incluye términos y condiciones adicionales de esta licencia.

Las opiniones expresadas en esta publicación son de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.



REMESAS QUE SE TRANSFORMAN EN INVERSIONES Y AHORRO

La trayectoria de Bancolombia y la
inclusión financiera de las familias
receptoras de remesas en Colombia



Bancolombia
le estamos poniendo el alma

**Bancolombia
a un clic**

Recibe asesoría, simula y solicita
TU CRÉDITO PARA VIVIENDA
www.grupobancolombia.com/aunclic/



**Solicita tu crédito para vivienda
en www.grupobancolombia.com/aunclic**

Bancolombia
le estamos poniendo el alma





RESUMEN EJECUTIVO

Bancolombia empezó a trabajar en el negocio de remesas en 2004 con una visión de producto enfocada en lograr una participación importante en el pago de remesas en el país. Este enfoque se ha transformado, durante la trayectoria del banco en este negocio, hacia una visión más global e integral que promueve y facilita la inclusión financiera del receptor de remesas y de su familia inmigrante residente en el exterior.

El banco pone en marcha esta visión creando un entorno, o un ecosistema de productos y servicios, que promueve la inclusión financiera de estos clientes, y que busca canalizar las remesas hacia los sueños y metas de inversión y ahorro que acompañan el envío de estos flujos de dinero. El objetivo de esta estrategia es lograr que estos fondos contribuyan a mejorar la calidad de vida de las familias que reciben remesas en el país y de los colombianos residentes en el exterior.

Hoy en día, Bancolombia cuenta con una propuesta de valor para cada uno de estos dos segmentos con los que trabaja, receptores de remesas e inmigrantes colombianos. La institución también ha logrado establecer alianzas sólidas en este negocio y cuenta con una estrategia comercial efectiva.

Sus principales resultados incluyen la bancarización del 54% de sus clientes receptores de remesas. El banco estima que alrededor de 200.000 clientes, en promedio, usan mensualmente el abono automático de la remesa en su cuenta. Bancolombia también logró abrir cuentas de ahorro a más de 98.000 colombianos residentes en el exterior y ha

otorgado más de 9.000 créditos de vivienda a estos clientes. Así, Bancolombia se posiciona hoy como el principal pagador de remesas en el país.

Este estudio de caso empieza con un relato de las circunstancias que llevan a Bancolombia a desarrollar estas estrategias de inclusión financiera. El estudio describe también cómo estas estrategias fueron implementadas y los principales resultados obtenidos.

El reporte termina con la perspectiva de Bancolombia para el futuro y describe los retos y oportunidades que el banco observa en el mercado de remesas.

El Programa Remesas y Ahorros del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID), financió este estudio de caso con el objetivo de captar y diseminar los principales aprendizajes de estrategias de negocio exitosas como las de Bancolombia en el negocio de remesas. El programa busca compartir esta información con actores en la industria de las remesas, como son los intermediarios financieros, operadores de transferencia de dinero y otros, para así generar un impacto catalizador a nivel de la industria.

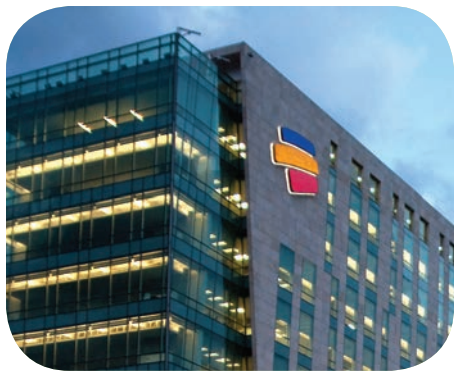


METODOLOGÍA

La información en este estudio de caso fue recopilada in situ en la ciudad de Medellín, Colombia, donde está la sede de Bancolombia. Las siguientes herramientas metodológicas fueron utilizadas:

- *Entrevistas con el personal de Bancolombia:* incluyeron reuniones con el Gerente, el equipo que integra la Gerencia de Colombianos en el Exterior y personal de Bancolombia que trabaja directamente con esta Gerencia. Fue entrevistado también el Director de Programas de Inclusión Financiera en la Vicepresidencia de Personas y Pymes.
- *Visita a sucursales claves del banco:* fueron visitadas las sucursales de Camino Real, Teatro Avenida, Carabobo y Parque Bello. En ellas fueron entrevistados el cajero principal que maneja remesas en cada sucursal y al Director(a) de Servicio al Cliente.
- *Implementación de grupos focales con clientes que reciben remesas:* se realizó un grupo con clientes que reciben remesas y usan el servicio de abono automático de la remesa en cuenta. También se realizaron dos mini-grupos con usuarios que reciben remesas en ventanilla y no usan el servicio de abono automático.





ANTECEDENTES

LA MIGRACIÓN Y LAS REMESAS EN COLOMBIA

Según datos del Banco Mundial, el número de inmigrantes internacionales habría superado los 250 millones en 2015, una cifra sin precedentes. Asimismo, se estima que estos inmigrantes habrán enviado US\$601.000 millones a sus familias en sus países de origen.¹

En 2013, se alcanzó un máximo histórico de 232 millones de inmigrantes a nivel mundial.² Sin embargo, esta cifra aumentó significativamente en estos últimos años debido principalmente a la migración masiva que se tiene desde países en el Medio Oriente y el Norte de África hacia la Comunidad Europea.

Muchos de estos migrantes salen de sus países de origen con el fin de buscar mejores condiciones económicas para sus familias. Otros se ven desplazados de su hogar de origen debido a situaciones políticas inestables y violentas. En el caso de Colombia, el país se caracteriza históricamente por tener una gran movilidad de población debido, entre otras razones, a condiciones económicas y a la situación de violencia causada por el conflicto armado que afecta al país hace décadas.

¹ Comunicado de Prensa del Banco Mundial, Diciembre 18, 2015. <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2015/12/18/international-migrants-and-remittances-continue-to-grow-as-people-search-for-better-opportunities-new-report-finds> (página visitada el 15 de enero, 2016).

² http://esa.un.org/unmigration/documents/The_number_of_international_migrants.pdf (página visitada el 25 de noviembre, 2015)

El Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia estima que aproximadamente 4,7 millones de colombianos residen en el exterior.³ Considerando que en 2015 la población de Colombia fue estimada en 48,2 millones de personas,⁴ el número de colombianos que vive en el exterior representa muy cerca al 10% del total de la población colombiana.

Olas de migración desde Colombia

Colombia registra tres principales olas de migración. La primera tuvo lugar en la década de los 60 y 70, hacia Estados Unidos y Venezuela. La migración a Estados Unidos coincidió con la reforma de las leyes de migración a este país, las cuales facilitaron la reunificación familiar y la obtención de visas de residencia no basadas en criterios de etnia o raza.⁵

Esta migración hacia Estados Unidos se caracterizó por ser una migración de profesionales y mano de obra calificada con un nivel educativo alto, buen conocimiento del idioma inglés, mayor proporción de mujeres y una importante presencia de migrantes de clase media y alta.⁶

La migración a Venezuela aumentó de forma significativa entre 1951 y 1971 debido al boom en la explotación petrolera, el crecimiento económico y un fortalecimiento de la moneda venezolana.^{7 8} Esta migración se caracterizó por enfocarse principalmente en trabajos agrícolas, seguida de obreros, trabajadores del transporte y artesanos.⁹ La participación de inmigrantes colombianos en el sector agrícola llegó a ser del setenta y nueve por ciento (79%), comparando con su participación en otros sectores.

En tanto, la segunda ola de migración ocurrió entre 1975 y 1985, y coincidió con hechos como la caída en el crecimiento del Producto Interno Bruto (PIB) de 8,5% en 1978, a 0,9% en 1982, y un incremento en el nivel del desempleo en Colombia, el cual llegó a un nivel de 14,5% en 1985.¹⁰

La migración de colombianos a Venezuela siguió aumentando durante esta época. Entre 1979 y 1990, se alcanzó a crecer 194% en el número de inmigrantes colombiano residiendo en Venezuela.¹¹

³ El dato oficial más reciente sobre el número de colombianos residentes en el exterior es la cifra que el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) obtuvo a partir del censo de 2005, según el cual son 3.378.345 personas. El Ministerio de Relaciones Exteriores estima que en el 2012 hay 4.700.000 colombianos en el exterior, pero confirma que el dato oficial es el arrojado por el DANE. Fuente: RAMÍREZ, C. Y MENDOZA L. *Perfil Migratorio de Colombia 2012*. Organización Internacional para las Migraciones. Bogotá, Colombia, (2013): p. 42.

⁴ Estas proyecciones fueron realizadas por el DANE tomando como base los resultados ajustados de población del Censo 2005 y la conciliación censal 1985–2005 <http://www.dane.gov.co/index.php/poblacion-y-demografia/proyecciones-de-poblacion>. (página visitada el 15 de noviembre, 2015).

⁵ *Remesas Internacionales en Colombia*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, (2007): p. 7

⁶ Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. <http://www.cancilleria.gov.co/node/1807> (página visitada el 15 de enero, 2016).

⁷ Carreño Malaver, Ángela María. "Refugiados colombianos en Venezuela: Quince años en búsqueda de protección." *Memorias Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe Colombiano*. Año 10, No. 24. Barranquilla, Colombia. (2014): p. 102

⁸ RAMÍREZ, C. Y MENDOZA L. *Perfil Migratorio de Colombia 2012*. Organización Internacional para las Migraciones. Bogotá, Colombia, (2013): p. 53.

⁹ Carreño Malaver, Ángela María. "Refugiados colombianos en Venezuela: Quince años en búsqueda de protección." *Memorias Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe Colombiano*. Año 10, No. 24. Barranquilla, Colombia. (2014): p. 103

¹⁰ *Remesas Internacionales en Colombia*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, (2007): p. 7

¹¹ Carreño Malaver, Ángela María. "Refugiados colombianos en Venezuela: Quince años en búsqueda de protección." *Memorias Revista Digital de Historia y Arqueología desde el Caribe Colombiano*. Año 10, No. 24. Barranquilla, Colombia. (2014): p. 103

La tercera ola de migración tuvo lugar entre 1996 y 2006. Esta migración respondió a la crisis económica que Colombia enfrentó en 1998–1999 y al deterioro de las condiciones de seguridad en el país, especialmente en ciertas regiones como el Eje Cafetero.^{12 13} Esta ola afectó a todos los grupos poblacionales y se caracterizó por ser una migración que exploró nuevos destinos como España, Canadá, Reino Unido, Francia, y Alemania, así como algunos países en la región como Ecuador, México y Costa Rica, (ver Tabla #1).¹⁴ La migración a España fue protagonizada mayoritariamente por mujeres de un nivel educativo medio y perteneciente a la población de ingresos medios y medios bajos.¹⁵

TABLA 1 Principales destinos de los inmigrantes colombianos en 2010¹⁶

País	Porcentaje del total estimado de colombianos inmigrantes en el exterior
Estados Unidos	28,8%
Venezuela	28,4%
España	17,4%
Ecuador	8,0%
Canadá	2,1%
Panamá	1,4%
Francia	1,17%
Italia	1,09%
Reino Unido	0,7%
Alemania	0,6%

Los Departamentos en Colombia con una mayor concentración de hogares con experiencia migratoria incluyen:¹⁷

TABLA 2 Concentración de hogares con experiencia migratoria por Departamento

Departamento	Concentración de hogares con experiencia migratoria
Valle del Cauca	23,14%
Bogotá	17,59%
Antioquia	17,73%
Risaralda	6,93%
Atlántico	5,82%
Quindío	3,26%
Norte de Santander	2,56%
Otros departamentos	26,97%

¹² *Remesas Internacionales en Colombia*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, (2007): p. 7

¹³ Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. <http://www.cancilleria.gov.co/node/1807> (página visitada el 15 de enero, 2016).

¹⁴ *Remesas Internacionales en Colombia*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, (2007): p. 7

¹⁵ Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia. <http://www.cancilleria.gov.co/node/1807> (página visitada el 15 de enero, 2016). *Remesas Internacionales en Colombia*. Centro de Estudios Monetarios Latinoamericanos (CEMLA), Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, 2007, pg.: 7

¹⁶ Fuente: RAMÍREZ, C. Y MENDOZA L. (2013): *Perfil Migratorio de Colombia 2012*. Organización Internacional para las Migraciones. Bogotá, Colombia, pg.: 42–43.

¹⁷ RAMÍREZ, C. Y MENDOZA L. (2013): *Perfil Migratorio de Colombia 2012*. Organización Internacional para las Migraciones. Bogotá, Colombia, (2013): p. 44.

Volumen de remesas que recibe el país

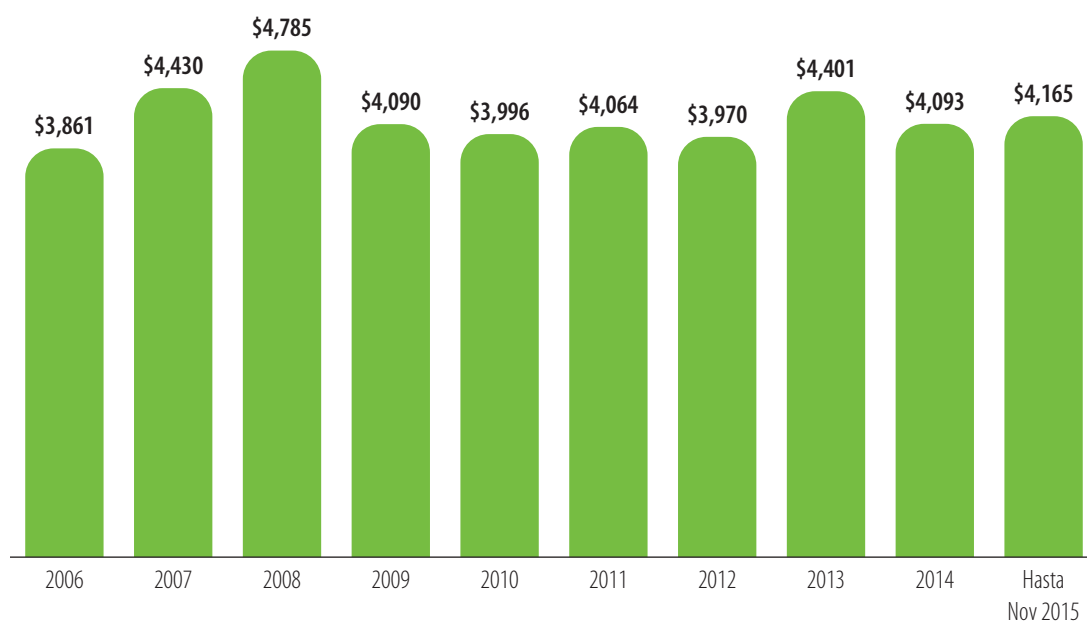
Según datos del Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Colombia es el quinto país que recibe el mayor volumen de remesas en la región, después de México, Guatemala, República Dominicana y El Salvador.¹⁸ A noviembre de 2015, Colombia percibió remesas por un valor de US\$4.165 millones.¹⁹ Esto representó un incremento de 2% comparado con el volumen total de remesas recibidas en 2014.

Las remesas están entre los flujos de dinero más importantes para este país. En 2014, significó el 1,1% del Producto Interno Bruto (PIB).²⁰ Las remesas superan, como fue el caso en 2012, a los ingresos percibidos por la exportación de productos como el café, las flores, el banano y los textiles.²¹

El flujo de remesas enviadas a Colombia, al igual que al resto de países en América Latina y el Caribe, fue afectado negativamente por la crisis financiera internacional de 2008–2009. A partir de entonces, el crecimiento en el volumen de remesas a Colombia no experimentó un crecimiento significativo hasta 2013.

Sin embargo, al año siguiente, el volumen de remesas tuvo nuevamente una baja, que se debió a las dificultades experimentadas en el mercado laboral en Venezuela y España.²² En 2014, las remesas enviadas desde Venezuela a Colombia disminuyeron drásticamente en un 90%, cayendo de US\$492 millones en 2013 a sólo US\$51.3 millones en 2014.²³

GRÁFICO 1
Evolución
del volumen
de remesas a
Colombia
(2006–2015)
Valores en
millones de
dólares



¹⁸ Maldonado, R., Hayem, M. *Las remesas a América Latina y el Caribe superan su máximo histórico en 2014*. Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., (2015): p. 11.

¹⁹ Banco de la República. <http://www.banrep.gov.co/remesas> (página visitada el 15 de enero, 2016).

²⁰ Maldonado, R., Hayem, M. "Las remesas a América Latina y el Caribe superan su máximo histórico en 2014". Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., (2015): p. 30.

²¹ Fuente: RAMÍREZ, C. Y MENDOZA L. (2013): *Perfil Migratorio de Colombia 2012*. Organización Internacional para las Migraciones. Bogotá, Colombia, pg.: 56.

²² Maldonado, R., Hayem, M. "Las remesas a América Latina y el Caribe superan su máximo histórico en 2014". Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., (2015): p. 11.

²³ Banco de la República. <http://www.banrep.gov.co/remesas> (página visitada el 15 de enero, 2016).

En 2014 las remesas enviadas desde España a Colombia también disminuyeron, en un 6%.²⁴ Aunque ese año comenzaron a surgir señales de recuperación en el mercado laboral en España en los sectores de construcción y de servicios, los que más emplean inmigrantes provenientes de la región, aún no se alcanzó a contrarrestar la caída de empleo observada desde la crisis financiera.²⁵

Las remesas provenientes de Estados Unidos tuvieron un leve alza de 1% entre 2013 y 2014, que no fue suficiente para contrarrestar el impacto negativo de la disminución en remesas de Venezuela y España.

Si comparamos el volumen de remesas recibidas durante los tres primeros trimestres de 2014 con el volumen recibido durante los tres primeros trimestres de 2015, es posible todavía observar una disminución drástica en el flujo de remesas enviadas de Venezuela a Colombia. Estos envíos de dinero disminuyeron en un 96%, de US\$51.3 millones en el 2014 a US\$2.2 millones en el 2015.

El volumen de remesas enviadas de España a Colombia durante este periodo experimentó solamente un leve crecimiento de 1%. Por otro lado, el volumen de remesas recibidas de Estados Unidos aumentó en 27% comparando los tres primeros trimestres de 2014 con el mismo periodo en 2015.

La Tabla #3 lista el volumen de remesas percibido en el país por país de origen, con base en datos hasta finales de septiembre de 2015.

TABLA 3 Ingreso de remesas por país de origen
*Valores en millones de dólares*²⁶

País de Origen del Giro	Valor acumulado a finales de septiembre del 2015
Estados Unidos	\$1.567,7
España	\$655,7
Panamá	\$143,7
Chile	\$119,5
Reino Unido	\$116,4
Ecuador	\$83,2
Italia	\$71,5
Canadá	\$69,5
México	\$60,3
Perú	\$45,6
Suiza	\$40,8
Francia	\$35,6
Brasil	\$33,9
Alemania	\$32,4

Analizando el mercado de pagadores de remesas por tipo de entidad, en 2013 las compañías de financiamiento fueron las principales pagadoras, habiendo desembolsado 49% de los giros que llegaron al país. Mientras, los bancos procesaron 35% de las remesas recibidas. Ver Tabla #4.

²⁴ Banco de la República. <http://www.banrep.gov.co/remesas> (página visitada el 15 de enero, 2016).

²⁵ Maldonado, R., Hayem, M. "Las remesas a América Latina y el Caribe superan su máximo histórico en 2014". Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C., (2015): p. 24.

²⁶ Banco de la República. <http://www.banrep.gov.co/remesas> (página visitada el 15 de enero, 2016).

TABLA 4 Participación de intermediarios en el pago de remesas²⁷

Intermediario	% del monto total de giros transados
Compañías de financiamiento	49%
Bancos	35%
Sociedades de Intermediación Cambiaria y de Servicios Financieros Especiales (SICSE)	7%
Corredores de Bolsa de Valores	9%

BANCOLOMBIA— CONSTRUYENDO UNA “BANCA MÁS HUMANA”

Bancolombia ofrece servicios financieros en Colombia hace 140 años, siendo el banco más grande del país. La entidad pertenece al Grupo Bancolombia, un conglomerado de empresas financieras que ofrece un amplio portafolio de productos y servicios financieros bajo un modelo de banca universal. Asimismo, pertenece a uno de los 10 grupos financieros más grandes de América Latina; tiene presencia en el mercado centroamericano a través de Banco Agrícola en El Salvador, BAM en Guatemala y Banistmo en Panamá. Adicionalmente, cuenta con subsidiarias de banca *off-shore* en Panamá, las Islas Caimán y Puerto Rico.²⁸

“Aquí no se trata de ver cuánta plata nos ganamos, sino por qué nos la ganamos y cómo la ganamos. No se trata de ver sólo utilidades, sino cuánto valor generamos.”

Carlos Raúl Yepes

Presidente de Bancolombia. Entrevista con el diario nacional *El Espectador*, 20 Feb. 2015

Bancolombia cuenta con la red privada de servicios bancarios y puntos de atención más grande del país, con más de 1.070 sucursales físicas, 4.524 cajeros automáticos y 4.202 corresponsales bancarios. El banco tiene presencia en más de 900 municipios de los 32 departamentos del país.

Su participación de mercado por cartera bruta en Colombia alcanza 22,4%, atendiendo a más de 9 millones de clientes.²⁹ Considerando cifras acumuladas a diciembre de 2014, su retorno sobre activo total fue de 1,4% y su retorno sobre el patrimonio de 12,5%. Estas cifras son similares a los índices de rentabilidad sobre activos e índice de rentabilidad sobre patrimonio del sistema bancario en Colombia.³⁰ A diciembre del 2014, el índice de solvencia de Bancolombia fue de 13,3% y su cartera vencida como porcentaje de la cartera total fue de 2,9%.³¹

²⁷ Reporte de Inclusión Financiera 2013. Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) y el Programa Banca de las Oportunidades (BdO), pg.: 80.

²⁸ Fuente: Información proporcionada por Bancolombia y Presentación Corporativa del Grupo Bancolombia. <http://www.grupobancolombia.com/webCorporativa/nosotros/contenido/historia2.asp> (página visitada el 15 de noviembre, 2015).

²⁹ Cifras proporcionadas por Bancolombia, corresponden a valores al 30 de junio de 2015

³⁰ Informe mensual consolidado a diciembre 2014. Asobancaria. http://www.asobancaria.com/portal/page/portal/Asobancaria/publicaciones/economica_financiera/estadisticas_financieras/informe_mensual_consolidado/2014/ (página visitada el 18 de enero, 2016)

³¹ Cifra proporcionada por Bancolombia.

Bancolombia viene implementando en estos últimos años un nuevo estilo de gestión empresarial basado en crear una “banca más humana”. Con esta propuesta, el banco busca construir relaciones a largo plazo con clientes, colaboradores, accionistas y la comunidad en general, basadas en el respeto y la confianza. Su meta es convertirse en la entidad financiera en Colombia y América Latina distinguida por su cercanía, calidez, respeto e inclusión en la relación con sus clientes. Para ello busca escuchar al cliente, conocer su negocio y desarrollar propuestas de innovación que respondan a sus necesidades.³²

Desarrollando un ecosistema de iniciativas que promueven la Inclusión Financiera

En 2013, Bancolombia decidió reunir todos los negocios e iniciativas que trabajaban en temas de inclusión financiera bajo una misma mirada. El banco estableció así su Dirección de Inclusión Financiera con el objetivo de crear un ecosistema y una estrategia para identificar la mejor manera de bancarizar el segmento de clientes de bajos ingresos.

Trabajar en temas de inclusión financiera calza con la misión de Bancolombia de ser un banco universal. Busca así crecer con personas para quienes trabajar con el banco represente su primera experiencia financiera, profundizar la relación con clientes ya existentes, llegar a nuevas geografías y proveer educación financiera que acerque la banca a la vida de los clientes.

Para Bancolombia, la inclusión financiera es una necesidad estratégica de cara a la realidad colombiana. A través de esta estrategia de inclusión, el banco pretende garantizar su competitividad en el futuro y también apoyar las iniciativas del gobierno de extender los índices de bancarización a nivel nacional como un componente clave para el mayor desarrollo a nivel país.

Los principales componentes de esta estrategia de inclusión financiera incluyen la oferta de microcrédito productivo y de consumo, financiamiento de soluciones de vivienda de interés social, el programa de Colombianos en el Exterior y el establecimiento de una red de corresponsales bancarios enfatizando no sólo cobertura a nivel nacional, sino logrando tener también una alta capilaridad en cada lugar de atención. Esta estrategia se distingue también por contar con una red de 250 asesores móviles que atienden a 567 municipios y corregimientos en zonas apartadas en el territorio nacional.

³² Entrevista de Carlos Raúl Yepes con el diario nacional *El Espectador*. <http://www.elespectador.com/noticias/economia/banca-humana-si-buen-negocio-articulo-545162> (visitada el 15 de noviembre, 2015)





ESTRATEGIAS DE INCLUSIÓN

FINANCIERA DE BANCOLOMBIA PARA RECEPTORES Y COLOMBIANOS RESIDENTES EN EL EXTERIOR

El principal aprendizaje del banco en su trayectoria trabajando con remesas es que ni el inmigrante ni su familia en Colombia exigen productos distintos; simplemente quieren ser tomados en cuenta. Con base en este aprendizaje, el banco implementa estrategias de inclusión financiera enfocadas en facilitar el acceso a sus productos existentes.

Más que desarrollar productos diferenciados para estos segmentos, la estrategia se enfoca en crear incentivos y establecer procesos, canales de atención y alianzas que faciliten el acceso a estos productos. Es decir, se crea un entorno, o un ecosistema, que toma en cuenta su realidad financiera y que promueve la bancarización de estos clientes.

Bancolombia implementa estas estrategias para bancarizar tanto a la familia receptora de remesas como al inmigrante colombiano residente en el exterior.

La estrategia de facilitar el acceso a familias receptoras empieza con la decisión de ver a estos usuarios como un segmento con potencial para el banco. Bancolombia implementa una estrategia comercial que invita activamente a estas familias a abrir una cuenta con el banco para recibir sus remesas de una forma fácil, rápida y segura.

Adicionalmente, el banco incorpora en su política de evaluación de crédito las remesas que estas familias reciben como un ingreso adicional. Tomar en cuenta estas remesas como un ingreso adicional del hogar permite que estas personas accedan a créditos, por un monto mayor o a los que no hubieran podido acceder antes, en pos de sus metas de inversión en vivienda, estudio, compra de vehículos, entre otras.

La estrategia para facilitar el acceso a productos financieros para inmigrantes colombianos se basa en tres componentes. El primero consiste en adaptar la metodología de crédito hipotecario a la realidad financiera del inmigrante, estableciendo alianzas con terceros y los procesos necesarios para promover y colocar estos créditos en el exterior. El segundo es promover ajustes al marco regulatorio y establecer procedimientos que se ajusten a este marco y que permitan al banco ofrecer cuentas directamente a estos clientes en el exterior. El tercer elemento conlleva establecer canales físicos y virtuales de atención al cliente que faciliten el acceso a estos productos para clientes en el exterior.

La siguiente sección del reporte describe las circunstancias que llevan al banco a desarrollar estas estrategias de inclusión financiera, detalla cómo estas estrategias fueron implementadas, y presenta los principales resultados obtenidos.

ESTRATEGIA PARA FACILITAR EL ACCESO DE FAMILIAS RECEPTORAS A SERVICIOS FINANCIEROS

En 2005, Bancolombia y una de las remesadoras más grandes del país terminaron una relación de negocios basada en un contrato de exclusividad. Esto representó un reto para el banco. Frente a esta coyuntura, la institución decidió continuar desarrollando este negocio para tener una participación importante en el pago de remesas en el país y también con su meta de desarrollar este segmento de clientes que reciben remesas.

El banco exploró otros modelos de alianzas con remesadoras sin exclusividad. La institución decidió entonces trabajar solamente con remesadoras que manejan un alto volumen de envío de remesas para así poder justificar los costos de establecer los enlaces tecnológicos y ajustes operativos necesarios para trabajar con cada empresa. Para pagar también remesas de empresas pequeñas, con las que no podrían conectarse directamente por su bajo volumen de envío, el banco decide asimismo trabajar con empresas consolidadoras de remesas. El tercer modelo de alianza es trabajar directamente con bancos comerciales en España y en Estados Unidos.

Estos nuevos modelos de alianzas resultaron exitosos y el volumen de remesas pagado por el banco comenzó a crecer rápidamente. Este aumento, sin embargo, trae también retos. La mayor parte de los receptores de remesas, al no ser aún clientes del banco, comenzaron a acercarse a las sucursales de Bancolombia para recibir sus remesas en efectivo, lo que generó un problema de congestión en las sucursales.

En ese momento el banco no trabajaba aun con la misión de ser una banca masiva. La institución se enfocaba principalmente en atender al segmento de pequeña y mediana empresa, pero muchas de las personas que se acercaron al banco a recibir su remesa no eran de este segmento. Poco a poco, el banco empezó a darle importancia a este colectivo de receptores de remesas y a mirarlo como a un segmento con potencial para el banco. Esto llevó a buscar una solución que permitiera descongestionar las sucursales, sin dejar de tener una relación con estos clientes potenciales.

Es así como surgió la estrategia para facilitar el acceso de receptores de remesas a servicios financieros. Consistió en una respuesta al problema de congestión en sucursales generado por el incremento en el volumen de remesas.

¿Cómo implementa Bancolombia esta estrategia para facilitar el acceso de familias receptoras a servicios financieros?

ESTRATEGIA #1: *Apertura de cuentas y servicio de abono automático de la remesa en cuenta*

Cuando Bancolombia lanzó esta estrategia comercial para afiliar a usuarios al servicio de abono automático, comenzó ofreciendo una cuenta diseñada específicamente para estos usuarios. La Cuenta Giros cobraba solamente el 50% de la cuota de manejo que las otras cuentas del banco tenían. Aproximadamente a los 4 años después de lanzar esta iniciativa, el banco fusionó esta cuenta con la cuenta tradicional del banco y le dio al cliente la oportunidad de escoger si prefería un plan con menos transacciones y menos cuota.

Es importante mencionar que la normativa cambiaria en el país representó un reto para ofrecer el servicio de abono automático de la remesa en cuenta. El Banco de la República estableció que las personas que reciben remesas del exterior en moneda extranjera deben llenar y firmar el Formulario No. 5. "Declaración de Cambio por Servicios, Transferencias y Otros Conceptos".³³ Esto, en principio, requería que el receptor de remesas se acercara a una sucursal de Bancolombia para firmar este formulario cada vez que recibía una remesa. El equipo jurídico del banco trabajó exhaustivamente evaluando alternativas viables y logró establecer los procesos necesarios que permitieron al banco ofrecer este servicio de abono automático de la remesa en cuenta, dentro de los requerimientos establecidos por la normativa.

Bancolombia implementó así una estrategia comercial sobre un ecosistema que promueve y facilita la apertura de cuentas a receptores de remesas. Cuatro elementos clave forman parte de este ecosistema:

- *Comisión diferenciada para el servicio:* el banco negoció con cada remesadora una comisión diferenciada para los giros que se pagan a través del abono automático en cuenta. Bancolombia recibe una comisión menor cuando la remesa se paga directamente en una cuenta que cuando se paga en ventanilla. Esto creó el incentivo para que las remesadoras trabajaran de forma conjunta con el banco para promover este servicio y establecer los procesos operativos necesarios para ofrecerlos al cliente.
- *Incentivos para las sucursales del banco:* el servicio de abono automático de la remesa en cuenta fue incluido dentro de las metas de cada sucursal. Se planteó trasladar transacciones realizadas en ventanilla a medios electrónicos con el fin de descongestionar las oficinas. Cada cliente que se lograba inscribir en el servicio de abono automático afectaba de forma positiva la cuenta de pérdidas y ganancias de esa sucursal. De igual manera, esta meta se incluyó en la estrategia comercial para el personal encargado de la atención al cliente en ventanilla. Empleados generaron un mayor bono y mayor salario por cada cliente afiliado al servicio.
- *Fuerza de venta especializada:* el banco apoyó la labor realizada por las sucursales utilizando promotores dedicados a impulsar el servicio de abono automático de la remesa en cuenta.

³³ Banco de la República. <http://www.banrep.gov.co/es/cambiaria/4114>. (visitada el 15 de enero, 2016)

Estos promotores se acercaban a las personas que habían acudido a la sucursal a retirar su giro y promocionaban el servicio mientras éstas esperaban en fila.

- *Argumento de venta:* el cuarto elemento clave de este ecosistema fue vender el servicio de abono automático a cuenta para que el cliente no tuviera que pagar el impuesto exigido por el Estado a las transacciones financieras del 4x1000, considerando ciertos topes. Si la persona recibe más de 1.500.000 pesos colombianos al mes, aproximadamente US\$470³⁴ en ventanilla, tiene que pagar el impuesto del 4x1.000. En cambio, si el cliente recibe sus giros directamente en cuenta puede recibir hasta un tope de 9.000.000 de pesos al mes, o US\$2.820, sin tener que pagar este impuesto. Este incentivo corresponde al objetivo del Banco de la República de disminuir las transacciones financieras que se realizan en efectivo.

ESTRATEGIA #2: *Incorporación de las remesas en la política de evaluación de crédito*

Bancolombia también facilita el acceso a sus productos financieros al incorporar en su política de evaluación de crédito las remesas como un ingreso adicional del hogar.

Bajo esta nueva política de crédito del banco, una persona que recibe remesas del exterior puede usar el 50% del promedio de la remesa recibida en los últimos cuatro meses como parte del cálculo de sus ingresos al postular a un crédito de libre inversión o a una tarjeta de crédito. Para créditos hipotecarios se considera el salario de la persona y 40% del promedio de giros recibidos en los últimos cuatro meses.

Esta política contribuye así a crear un ecosistema de inclusión financiera que permite que las familias receptoras califiquen para créditos de mayor valor, o para créditos que hubieran resultado de difícil acceso si sus remesas no fueran consideradas como parte de su ingreso.

Resultados de la bancarización de las familias receptoras

- Bancolombia estima que a fines de 2015 pagó aproximadamente un total de 3.300.000 remesas. Esta cifra posiciona al banco como el principal pagador de giros en el país, con una participación en el mercado de pago de remesas de 40.2%.
- Bancolombia ha logrado bancarizar 54% de sus clientes receptores de remesas. Esta cifra es importante, considerando que, según estimaciones a nivel nacional, solamente un 39% de colombianos mayores de 15 años contaron con una cuenta en una institución financiera formal en 2014.³⁵
- Más de 1 millón de clientes se han afiliado al servicio de abono automático de la remesa en cuenta. El banco estima que alrededor de 200.000 clientes, en promedio, usan mensualmente el abono automático de la remesa en su cuenta.
- Bancolombia divide sus clientes de remesas en segmentos comerciales, según sus necesidades y poder adquisitivo. Más de tres cuartas partes de sus clientes de remesas caben en una categoría de banca personal.

³⁴ Corresponde al tipo de cambio de www.oanda.com a enero 17 de 2016: 1 dólar = 3191.40 pesos colombianos. (página visitada el 17 de enero, 2016).

³⁵ El Banco Mundial. *The Little Data Book on Financial Inclusion*. Washington DC, 2015.

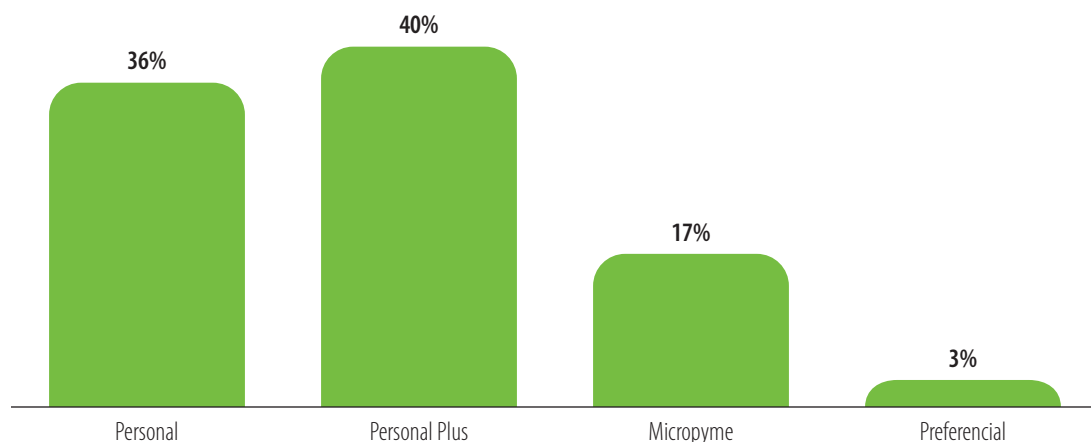


GRÁFICO 2
Segmentación
del mercado de
receptores de
remesas con
cuentas

- Al analizar las tendencias en el uso de las cuentas, Bancolombia observa montos promedio de balance de cuentas más altos entre aquellos clientes que reciben remesas internacionales, en comparación con el segmento en general.

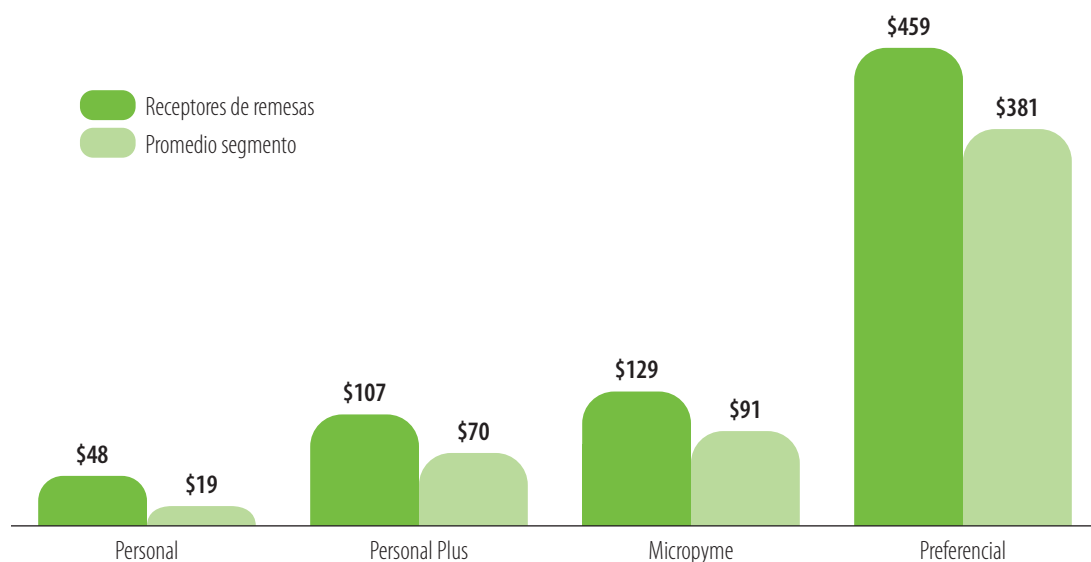


GRÁFICO 3
Balance promedio
de cuentas de
receptores de
remesas, vs.
promedio del
segmento en
general, US\$

ESTRATEGIA PARA FACILITAR EL ACCESO DE COLOMBIANOS RESIDENTES EN EL EXTERIOR A SERVICIOS FINANCIEROS

En 2000, el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), miembro del Grupo Banco Interamericano de Desarrollo (BID), empezó a promover en la región una mayor concientización sobre la importancia económica de las remesas y su potencial de generar ahorro e inversión para el inmigrante y su familia.

La Caja de Compensación Familiar de Antioquía (COMFAMA) comenzó en 2004 conversaciones con el FOMIN para identificar cómo apoyar a que las remesas enviadas por personas residentes en el exterior

contribuyeran al desarrollo económico de las familias colombianas.³⁶ COMFAMA invitó a participar en estas conversaciones a las Cajas de Compensación de cada una de las principales regiones donde llegan estos flujos, al gremio Asociación de Cajas de Compensación Familiar (ASOCAJAS), al gobierno y a Bancolombia.

Estas conversaciones llevaron a la realización de estudios para conocer las expectativas y sueños de los colombianos residentes en el exterior, sus características demográficas y necesidades financieras. Una meta común identificada entre la comunidad de colombianos inmigrantes es entregar una casa a sus familiares en Colombia o adquirir una vivienda en Colombia como una inversión. Con esta información, se identificó el potencial de facilitar que las remesas, los ahorros y el capital del inmigrante colombiano se canalizaran hacia proyectos de inversión en vivienda en el país.

En 2007 nació entonces el proyecto Mi Casa Con Remesas, cuyo objetivo fue mejorar la calidad de vida del colombiano residente en el exterior y de su familia en Colombia mediante el acceso a soluciones de financiamiento para inversión en vivienda. El proyecto contó con el apoyo financiero del FOMIN.

COMFAMA estableció luego una alianza con Bancolombia para implementar conjuntamente este proyecto. A este esfuerzo se unen también ASOCAJAS y seis cajas regionales adicionales. Bajo la dirección de COMFAMA se logró identificar la mejor manera de aprovechar las fortalezas de cada organización participante en el proyecto. Bancolombia se especializó así en colocar los créditos hipotecarios con las cajas teniendo un papel complementario, ofreciendo a las familias receptoras créditos de mejora de vivienda y créditos para amoblar.

El banco logró a través de este proyecto conocer mejor la realidad y las necesidades financieras del colombiano residente en el exterior, principalmente en España y Estados Unidos. El banco diseñó y pone a prueba una metodología de evaluación de capacidad de pago para créditos hipotecarios que considera la realidad financiera del inmigrante y las remesas que envía a Colombia como una fuente de pago de estos créditos, algo que previo a este proyecto era considerado no viable. El proyecto expuso al banco a esta nueva idea de considerar al colombiano que vive en el exterior como un cliente potencial y le motivó a pensar en este negocio de forma diferente y a tomar el riesgo de descubrir y evaluar la mejor manera de atenderlos.

Dados los aprendizajes del proyecto, Bancolombia decidió continuar trabajando con estos clientes y los ve como un mercado con alto potencial. Es así como estableció el programa Colombianos en el Exterior, estructurando una estrategia y un modelo de atención comercial para facilitar el acceso de inmigrantes colombianos a los créditos hipotecarios y cuentas de ahorro de la institución.

Cómo implementa Bancolombia esta estrategia para facilitar el acceso de colombianos en el exterior a servicios financieros

Un componente importante del proyecto Mi Casa Con Remesas fue realizar un análisis del marco regulatorio que limitaba la oferta de soluciones de financiamiento para inversión en vivienda para el colombiano residente en el exterior y para su familia en Colombia. A través de este estudio del marco

³⁶ Las Cajas de Compensación Familiar en Colombia son organizaciones que promueven el bienestar del trabajador y de su familia a través del desarrollo de diferentes programas que incluyen educación, fomento de la salud, emprendimiento, créditos, recreación y turismo, entre otros.

regulatorio vigente, fueron desarrolladas propuestas de modificación de procedimientos, regulaciones y en general de normativas que afectaban el desarrollo del mercado de la financiación de vivienda para estas personas.³⁷ Estas propuestas de modificaciones regulatorias sentaron las bases para promover cambios surgidos desde ese momento y que han facilitado el acceso a productos de crédito hipotecario y cuentas de ahorro para estos clientes.

Es importante mencionar que Bancolombia estableció una sucursal del banco en Miami y una oficina de representación en Madrid, mediante las cuales tramitó las licencias y respectivas aprobaciones que le permiten ofrecer créditos hipotecarios y cuentas de ahorro al colombiano residente en estos países.

ESTRATEGIA #1: *Oferta de crédito hipotecario al colombiano en el exterior*

Bancolombia implementó un ecosistema que promueve y facilita el acceso a créditos hipotecarios para colombianos residentes en el exterior. Mediante esta iniciativa, el banco ha otorgado más de 9.000 créditos de vivienda a inmigrantes colombianos. Este ecosistema se establece a través de los siguientes tres componentes:

- *Metodología para evaluar el comportamiento financiero del colombiano en el país al que migró:*
Bancolombia usa el mismo producto de crédito hipotecario que ofrece en Colombia, pero adapta la metodología de evaluación de capacidad de pago a la realidad del inmigrante. El banco integra en esta metodología un análisis de la experiencia crediticia del inmigrante en el exterior junto con la evaluación del historial de crédito que dejó en Colombia. En cada país en el que ofrece este producto, el equipo encargado del programa estudia cómo es posible conocer el nivel de endeudamiento y el comportamiento de pago del inmigrante. El equipo evalúa la información que existe en cada país que permita determinar este comportamiento financiero, como por ejemplo, los reportes de crédito que existen y qué tipo de información se incorpora en estos. Adicionalmente, el equipo debe conocer cómo declaran los inmigrantes impuestos en el exterior y cómo validar su condición legal en su país de residencia.
- *Política de crédito adaptada a la realidad laboral del colombiano inmigrante:* muchos inmigrantes con los que el banco trabaja no son clientes asalariados. Por lo tanto, el banco tuvo que adaptar su política de crédito para considerar fuentes de ingresos no frecuentes o estacionales, o ingresos que el cliente no puede fácilmente documentar, como por ejemplo las propinas que recibe un mesero. Una ocupación muy común para colombianos en el exterior es en el área de servicios domésticos. El equipo del banco tuvo que ajustar sus requisitos y procesos para incorporar este perfil de cliente en el exterior, ya que es bastante diferente del perfil que se tiene en Colombia para esta ocupación. El peso que se da a la continuidad laboral en la evaluación de capacidad de pago también debió ser ajustado para reflejar la movilidad de empleo del inmigrante. De igual

*“Con estas manos y su ayuda, he logrado
conseguir mi casa en Colombia”.*

Cliente de Bancolombia
residente en Nueva York

³⁷ *El Rol de las Remesas en el Desarrollo del Mercado de Vivienda para Personas de Bajos Ingresos. Convenio ATN/ME – 10105 – CO, Informe Final.* Banco Interamericano de Desarrollo, Caja de Compensación de Antioquia. Bogotá, Colombia, (2010): pp. 6,11, 23.

manera, hubo ajustes para tomar en cuenta que en el exterior el cliente inmigrante recibe subsidios cuando está desempleado, ayudas que no hay en Colombia.

- *Establecimiento de alianzas estratégicas:* el banco empezó este programa abriendo oficinas propias en España. Sin embargo, después de unos meses identificó que una opción más efectiva era trabajar a través de alianzas con *brokers*, o agentes comerciales de bienes inmuebles en el exterior, que están facultados para facilitar a sus clientes mecanismos que les permitan tener un acceso fácil a líneas de financiación para inversiones en vivienda. Bajo esta facultad, estos aliados ofrecen los créditos de Bancolombia y realizan algunas diligencias previas a la aprobación del crédito. El banco apuntó a trabajar con estos comercializadores, desarrollando conjuntamente con ellos los procesos para colocar el crédito hipotecario. En algunos casos, el banco también apoyó a algunos de estos aliados financiando su operación como negocios. Estos aliados se encargan de promocionar y explicar el producto al inmigrante y de recaudar toda la documentación e información necesaria para la evaluación crediticia. El resto

de la operación de crédito se realiza en Colombia, para lo cual se solicita que el inmigrante conceda un poder a un apoderado residente en Colombia, quien firma los documentos de crédito y las escrituras de compraventa e hipoteca a favor del banco.

Bancolombia también empezó realizando trabajo de cobranza para estos créditos desde sus oficinas en Colombia. Sin embargo, debido a la diferencia en horarios, cultura y procesos, decidió entregar la responsabilidad de la cobranza de estos créditos a algunos de sus aliados en el exterior. Pero evaluó que la labor de cobranza tampoco era parte del negocio principal de estos aliados, por lo que el banco cambió el modelo y decidió entregar este trabajo a una entidad especializada en el tema en Colombia, sensibilizándola sobre el perfil y comportamiento financiero de los colombianos en el exterior.

ESTRATEGIA #2: *Acceso a cuentas de ahorro para el colombiano en el exterior*

El ecosistema que el banco establece facilitó el acceso a cuentas de ahorro para colombianos residentes en el exterior, e incluye:

- *Hacer uso de las mejoras introducidas al marco regulatorio:* una de las propuestas de modificaciones regulatorias presentadas a través del proyecto Mi Casa Con Remesas, fue cambiar las restricciones que no permitían el manejo de cuentas a no residentes en Colombia. Las cajas de compensación, a través de la cabeza del gremio ASOCAJAS, y Bancolombia trabajaron durante la implementación de este proyecto y después de la ejecución del mismo para insistir ante las autoridades para que se eliminara esta restricción.³⁸ En 2011 el Banco de

“Mi sueño es ver a mis padres bien, yo vine a este mundo a recompensarlos, para mí no tiene precio verlos en una casa digna.”

Ciente de Bancolombia
residente en Brandon, Canadá. Adquirió una vivienda para sus padres en Colombia

³⁸ *El Rol de las Remesas en el Desarrollo del Mercado de Vivienda para Personas de Bajos Ingresos. Convenio ATN/ME – 10105 – CO, Informe Final.* Banco Interamericano de Desarrollo, Caja de Compensación de Antioquia. Bogotá, Colombia, (2010): p. 3.

la República, a través de la Circular Reglamentaria Externa – DCIN -83, Capítulo 10, permitió que los colombianos residentes en el exterior puedan abrir Cuentas de Ahorro de Tramite Simplificado (CATS), con el propósito de que los fondos enviados a estas cuentas sean usados para pagar parte o la totalidad de la compra de vivienda, o para pagar los créditos que se otorguen para financiar la compra de vivienda.³⁹

- *Procesos que faciliten la apertura de cuentas al colombiano residente en el exterior:* la compra de Banco Agrícola en El Salvador por parte del Grupo Bancolombia permitió apalancar la experiencia que el primero había desarrollado para abrir cuentas a inmigrantes en Estados Unidos. Con base en este aprendizaje, Bancolombia estableció los procesos y la documentación necesarios para abrir cuentas al colombiano residente en este país siguiendo los requerimientos establecidos por el marco legal. Hoy en día, el colombiano residente en el exterior puede tramitar la apertura de su cuenta a través de los aliados del banco, o por medio de un apoderado en Colombia. El inmigrante puede también abrir su cuenta a través de la página en internet de Bancolombia, realizando como parte del proceso una llamada para activar a la línea de atención al cliente. Una vez que los documentos requeridos para apertura de la cuenta llegan físicamente a Colombia, la cuenta queda abierta en 5 días hábiles junto con el servicio de abono automático.

ESTRATEGIA #3: *Innovación en el desarrollo de canales de atención al colombiano en el exterior*

El tercer elemento de este ecosistema que facilita el acceso a los productos financieros del banco para el inmigrante colombiano es el establecimiento de canales innovadores de atención al cliente. Estos incluyen:

- Una página web en internet dedicada a este segmento, a través de la cual el inmigrante puede comunicarse con el personal del banco en Colombia, ya sea a través de un servicio de *chat* o solicitando que el banco les llame desde Colombia. Bancolombia también ha establecido líneas de atención al cliente a través de sus sucursales telefónicas en Estados Unidos y España. Los servicios que los inmigrantes usan más para comunicarse con el banco son el chat y el servicio por el cual el banco los llama desde Colombia. Actualmente, el banco se comunica con sus clientes colombianos en el exterior a través de estos canales, que reciben en promedio 20.000 interacciones mensuales.
- Viene trabajado con los consulados en el exterior para llegar a estos clientes potenciales y para ofrecer charlas educativas usando un video de educación financiera. Este video también ha sido utilizado en las ferias inmobiliarias que se tienen periódicamente en Estados Unidos y España organizadas por los gremios Camacol y La Lonja, y en las iniciativas del programa del gobierno “Colombia Nos Une”. El banco explorará a futuro trabajar más a través de las asociaciones de inmigrantes en el exterior.

³⁹ Banco de la República, Circular Reglamentaria Externa – DCIN -83, Capítulo 10. http://www.banrep.gov.co/sites/default/files/reglamentacion/archivos/DCIN_83_Capitulo10.pdf (página visitada el 1ero de febrero, 2016)

Resultados de la bancarización de los colombianos residentes en el exterior

- Bancolombia logró abrir cuentas de ahorro a más de 98.000 colombianos residentes en el exterior y otorgar más de 9.000 créditos de vivienda a estos clientes.
- Actualmente, la institución ofrece créditos hipotecarios a inmigrantes colombianos residentes en 18 países.
- El banco estima tener un crecimiento anual promedio del 30% en esta cartera de créditos hipotecarios, y aproximadamente 63% de estos clientes genera valor para la institución.



PERSPECTIVAS A FUTURO

La migración de colombianos al exterior es una realidad que continuará dándose en los siguientes años, creando retos y oportunidades para Bancolombia y para su meta de posicionarse como la institución que ayuda al migrante a mantener una presencia financiera en el país. Esta última sección del reporte describe algunos de estos desafíos y oportunidades desde la perspectiva del banco.

RETOS

La industria del pago de remesas experimenta cambios y es muy posible que en el futuro sea muy diferente de lo que es hoy en día. Se observa una mayor participación de empresas que apalancan el uso de tecnología para bajar costos y para crear propuestas alternativas de negocio. Compañías de Internet que ofrecen plataformas de redes sociales están empezando a evaluar brindar el servicio de pagos electrónicos para sus miembros sin costo.

Nuevas empresas de envío de dinero buscan diferenciarse en el mercado usando modelos de negocio alternativos. Una de estas empresas ofrece el servicio de envío de remesas sin costo, invitando al cliente a pagar lo que quiera con base en lo que el cliente considere apropiado. Otra compañía ofrece transparencia en sus precios cobrando al cliente una comisión de transacción plana, en lugar de añadir una comisión adicional que tiende a ser incorporada por muchos otros proveedores dentro de la tasa de cambio ofrecida al cliente por la transferencia de dinero.

Las aplicaciones para teléfonos celulares inteligentes que permiten realizar pagos entre familiares y lazando una cuenta bancaria o tarjeta débito a su plataforma operan por el momento solamente dentro de Estados Unidos. Sin embargo, es muy posible que en un futuro estas empresas incursionen en el mercado de remesas internacionales, ofreciendo a sus clientes la opción de también realizar pagos a familiares y amigos que vivan fuera de Estados Unidos.

Frente a estos cambios, Bancolombia está evaluando los ajustes a realizar a su propio modelo de negocios para el pago de remesas y cómo posicionarse frente a estas innovaciones y nuevos actores en el mercado.

OPORTUNIDADES

Se han identificado tres oportunidades que se describen en más detalle a continuación.

Cuenta Ahorro a la Mano

El uso de la tecnología representa un componente clave en la estrategia de Inclusión Financiera de Bancolombia. Como parte de su participación en el Proyecto GAFIS (Gateway to Financial Innovations for Savings), financiado por la Fundación Bill y Melinda Gates y patrocinado por Rockefeller Philanthropy Advisor, el banco pilotea desde 2012 una cuenta de trámite simplificado o monedero móvil. El objetivo de este proyecto es ampliar la propuesta de valor para atraer ahorradores de bajos recursos y mejorar a la vez los resultados económicos del banco.

El banco explorará enlazar este monedero móvil, o cuenta “Ahorro a la Mano”, con su estrategia para crear un ecosistema que bancarice a más familias de bajos ingresos que reciben giros. El segmento que representa un mercado potencial para esta cuenta son las personas que actualmente no son clientes de Bancolombia y que reciben sus remesas en efectivo a través de las sucursales del banco.

Para estos usuarios, abrir una cuenta tradicional con el banco no es necesariamente la mejor opción. Este segmento, que recibe su remesa en efectivo en ventanilla, tiende a generar ingresos a través de actividades informales. Estos ingresos muchas veces no logran ser suficientes como para solventar sus necesidades diarias. Por lo tanto, el dinero recibido a través de las remesas juega un rol muy importante en su economía familiar.⁴⁰ El monto promedio de remesas que reciben es de US\$331, el cual es menor al monto promedio que reciben los receptores que ya han abierto cuenta con el banco y usan el servicio de abono automático, el cual es de US\$513.

A través de los grupos focales realizados con estos usuarios se pudo observar que este segmento no tiene una relación cercana con el sector financiero, el cual les genera muchas dudas y desconfianza; lo asocian con altos costos de manejo y bajos rendimientos por intereses.⁴¹ Estos son retos que Bancolombia deberá considerar al diseñar la estrategia de bancarización para este segmento, que

⁴⁰ Fuente: Grupos focales realizados con receptores que reciben sus remesas en ventanilla a través de las sucursales de Bancolombia.

⁴¹ Fuente: Grupos focales realizados con receptores que reciben sus remesas en ventanilla a través de las sucursales de Bancolombia.

representa aproximadamente el 46% del total de remesas que el banco paga.

Para acceder al monedero móvil, estas familias receptoras no tendrán que pagar costos de apertura o un costo de mantenimiento, factores que muchas veces representan barreras de acceso a cuentas para este segmento. La cuenta le permitirá a este segmento evitar el costo de traslado hasta la sucursal del banco ya que podrán recibir su remesa en esta cuenta y acceder a este dinero a través de la amplia red de corresponsales bancarios que el banco tiene a nivel nacional. El monedero móvil les permitirá también tener acceso a una cuenta donde dejar guardado el dinero de la remesa y retirarlo a medida que sea necesario.

Cuenta Ahorro a la Mano

Se abre a través del celular. No tiene costo de apertura para el cliente ni cuota de manejo y no viene con una tarjeta débito. La cuenta paga intereses y ofrece un seguro gratuito de hospitalización.

Deposito automático de la remesa en un Ahorro Programado

La devaluación que el peso colombiano tuvo en 2015 frente al dólar aumentó en un 60% el poder adquisitivo de familias que reciben remesas de Estados Unidos comparado con el año anterior, según el diario *El Nuevo Siglo*. Con base en encuestas realizadas por el BID, se observa que 55% de los hogares receptores tenían interés de invertir estos fondos en vivienda.⁴²

Esta coyuntura en el mercado cambiario representa una oportunidad para promover que las familias receptoras canalicen parte del incremento que sus giros están experimentando para ahorrar, iniciar un emprendimiento, o hacer una inversión en una vivienda.

Uno de los productos que el banco está considerando ofrecer a futuro es un servicio que le permita a la familia receptora apartar un monto predeterminado de cada remesa y depositarlo de forma automática, ya sea en un plan de ahorro programado para una meta a futuro o en un fondo de inversión.

En los grupos focales realizados con receptores que reciben sus remesas a través de Bancolombia, se observó una baja tendencia al ahorro. Al tener el dinero de la remesa a la mano, es más fácil gastarlo. Esto motiva a Bancolombia a facilitar el acceso de estos clientes a un producto que promueva una cultura de ahorro, integrando los beneficios de su servicio de abono automático y los de su cuenta de ahorro programado.

Este concepto de producto tuvo una aceptación positiva entre los participantes de estos grupos focales. El elemento más valorado del producto fue que motivaría una conducta de ahorro ya que si se tiene el dinero de la remesa a la mano es más fácil gastarlo. Para los participantes fue importante que ellos puedan definir el monto que será apartado de cada remesa y el tiempo después del cual el cliente podrá retirar este dinero.

⁴² “Crece el efecto del dólar en edificaciones”. *El Nuevo Siglo*. <http://www.siglodata.co/s/septiembre/20150917NV022.pdf> (página visitada el 15 de noviembre, 2015).

Posicionamiento como el aliado financiero del inmigrante colombiano

Bancolombia también mira como una oportunidad el continuar profundizando la relación que tiene con los cerca de 100.000 clientes inmigrantes del programa Colombianos en el Exterior. Así, buscará de igual manera seguir creciendo en el número de clientes inmigrantes y familias receptoras de giros.

Todavía está por verse si es que existe una disminución en el número de colombianos emigrando a medida que disminuye el impacto negativo causado por la situación de violencia y el conflicto armado que afectan al país hace varias décadas, y a medida que Colombia logre un mayor nivel de estabilidad económica. O, más bien, si la tendencia histórica de ser un país que ha tenido una gran movilidad de población continúa dándose a futuro.

En estos últimos años Bancolombia ha observado nuevos patrones migratorios para los colombianos en la región. Por ejemplo, la migración de los colombianos que residen en Venezuela hacia otros países o la contratación de colombianos profesionales para trabajos en Chile.

Estos nuevos corredores migratorios crean oportunidades para que Bancolombia continúe posicionándose como la institución que ayuda al inmigrante a tener una presencia financiera en Colombia, y como el aliado que los apoya a lograr sus metas de ahorro o inversión, que fueron en muchas ocasiones la razón por la cual dejaron su país en primer lugar.

CRÉDITOS DE FOTOGRAFÍA

PORTADA: Bancolombia ©Juan Camilo Trujillo, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA i: Bancolombia ©Juan Camilo Trujillo, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA ii: 6-Bancolombia © Ferias Camacol, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 1: Casita campesina © Luz Adriana Villa, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 3: pesos colombianos © Olga Berrios, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 4: Casita campesina © Luz Adriana Villa, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 5: Bancolombia ©Juan Camilo Trujillo, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 12: Retratos Medellín 2012 © Oscar Garces, Banco de Fotos del BID

PÁGINA 13: Medellín – 2015 © Iván Erre Jota, CC BY-NC-SA 2.0

PÁGINA 23: 6-Bancolombia © Ferias Camacol, CC BY-NC-SA 2.0

FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

1300 New York Avenue, N.W., Washington, D.C. 20577



mifcontact@iadb.org



www.facebook.com/fominbid



www.twitter.com/fominbid

www.fomin.org



Fondo Multilateral de Inversiones
Miembro del Grupo BID