



Causalidad de fuga en clientes de Banco de las Microfinanzas Bancamía S.A.

Mateo Alejandro Murillo Rocha

Facultad de Economía

Universidad Santo Tomas

Proyecto de Grado

Práctica Universitaria

Mayo, 2023

Bogotá D.C

Proyecto de Grado

Introducción

Como practicante de Bancamía en el área de Inteligencia Comercial, es necesario la extracción de datos para realizar análisis que permitan que las distintas áreas del banco puedan realizar estrategias de mercadeo para optimizar su ejercicio como banco, dentro de estas actividades, se encuentra el conocer la causalidad de variables para luego implementar modelos que puedan ayudar a la conformación de estrategias. Por este motivo, como practicante a través de los ajustes que presentó el banco se me encomendó la tarea de analizar porque razón había clientes que consultaban en otras entidades y eran considerados potenciales clientes en fuga, o una parte de la cartera del cliente que Bancamía podía perder.

La fuga de clientes es un desafío que enfrenta Bancamía en el sistema financiero colombiano. Aunque Bancamía ha logrado establecerse como una institución líder en microfinanzas, la competencia y otros factores pueden influir en la salida de clientes de la entidad. Uno de los principales motivos de fuga de clientes en Bancamía puede ser la competencia con otras instituciones financieras. En un mercado cada vez más diverso, los clientes tienen acceso a una amplia gama de opciones financieras, lo que puede llevarlos a buscar mejores condiciones o servicios en otras entidades.

Además, la insatisfacción con los servicios ofrecidos por Bancamía puede ser otro factor que contribuye a la fuga de clientes. Si los clientes experimentan dificultades en la comunicación, demoras en los trámites o problemas con las tasas de interés, es probable que consideren cambiar a otra institución financiera.

La tasa de fuga de clientes es importante para un banco de microfinanzas porque impacta en la sostenibilidad financiera, los costos de adquisición de clientes, la reputación y la confianza, así como en las oportunidades de crecimiento. Mantener una baja tasa de fuga es indicativo de una gestión eficiente de la relación con el cliente y una satisfacción general con los servicios ofrecidos, además, proporciona información importante sobre la retención de clientes y la satisfacción con los servicios ofrecidos.

Antecedentes

Beltrán (2019) habla sobre el estudio del problema de la fuga de clientes se volvió cada vez más intenso y se convirtió en un aspecto de calidad importante para las empresas. Especialmente en el caso del sector financiero, porque debido a la alta competencia, los consumidores tienen muchas opciones y empresas que pueden elegir si estas cambian el servicio para cumplir con sus expectativas.

Es así como uno de los temas de investigación y utilización de datos en el sistema financiero es la predicción de modelos de fuga en los que a través de distintas metodologías, así como lo son árboles de decisión desde la ciencia de datos o modelos de predicción según características obtenidas.

Miranda (2005) en su investigación de la predicción de fugas de clientes para una institución financiera señalan que utilizaron variables agrupadas por factores, un grupo de variables relacionadas al comportamiento bancario, como los saldos de los clientes en los productos bancarios, la tenencia de productos bancarios.

Existen dos tipos de fuga: las fugas voluntarias y las fugas no voluntarias. Las fugas voluntarias se asocian a la desafiliación del cliente por iniciativa propia, sin injerencia directa por parte de la institución. A diferencia del caso anterior, las fugas no voluntarias son desafiliaciones en donde el banco es responsable directo del término de los acuerdos contractuales, donde el cliente no posee ninguna injerencia. Este tipo de cierre se gatilla principalmente por acciones delictuales o por mala utilización de los productos. Un ejemplo puede ser efectuar algún tipo de fraude financiero con cheques del banco o la clonación de tarjetas de crédito. (Miranda, 2005)

De acuerdo con lo mencionado anteriormente sobre la importancia de retener a un cliente y porque este resulta ser un activo importante para el banco, en este artículo se profundizará en los clientes con retiros voluntarios y se analizará la causalidad de las fugas ya dadas, y así tener información con la muestra obtenida para analizar cuál metodología resulta ser conveniente para los modelos de fuga.

Justificación

Bancamía es un banco de las microfinanzas que cubre sectores tales como microcréditos para personas de estratos bajos y no bancarizados, por esa razón uno de los objetivos principales para el banco es saber qué segmento de personas ingresan al banco, de esta manera saber los productos a ofrecer. Sin embargo, al ser un banco de microfinanzas y tener un segmento enfocado a personas con difícil acceso al sistema bancario, hay una reglamentación por parte de la superintendencia financiera hacia estos microcréditos, como las altas tasas de usura, ya que las personas que llegan a este banco son personas con alto riesgo de incumplimiento en pago de cuotas, por ende, representa un riesgo para el banco tener clientes de este tipo. Así el banco tiene una ventaja comparativa con respecto a los demás bancos ya que por crédito colocado la ganancia en tasa es mayor. Teniendo esto en cuenta para Bancamía conocer qué clientes son exclusivos y no comparten cartera con otras entidades es una de sus prioridades en su posicionamiento de marca, por consiguiente, conocer qué clientes están en riesgo de salir del banco y las características y razones de causalidad que genera esto es el tema que se tratará en el proyecto.

Pregunta Problema

¿Existen oportunidades de mejora en la gestión por parte de Bancamía hacia los clientes en probabilidad de fuga? ¿Cuáles y por qué?

Preguntas específicas

- ¿Cómo se puede superar el problema de la fuga de clientes en Bancamía?
- ¿Qué planes de mejora se puede utilizar para hacer efectiva la gestión realizada con los potenciales en fuga?
- ¿Las estrategias vigentes son lo suficientemente efectivas para cumplir los objetivos de cartera?

Técnicas de Recolección de la Información

La información será tomada de las bases de datos de Bancamía, con una variable del equipo de la red comercial, se realizará un análisis descriptivo en el que se analizarán las cifras y datos brindados con los conceptos de estos, para los datos numéricos se utilizará información brindada de las bases de datos de los servidores para fines académicos. Además se utilizarán variables cualitativas para conocer la reacción del cliente cuando la gestión es realizada y así complementar los datos numéricos con los datos cualitativos y realizar un análisis más profundo.

Narración del Caso

Para entender el contexto de Fuga en Bancamía es necesario entender el contexto de un banco dedicado a las microfinanzas, Bancamía es una entidad con sentido social, dedicada a las microfinanzas, que atiende de forma exclusiva a emprendedores de bajos ingresos, con una metodología propia y con productos y servicios bancarios diseñados especialmente para este segmento de la población.

La metodología propia de la Fundación Microfinanzas BBVA, que coloca a pequeños emprendedores en vulnerabilidad, en el centro de toda la actividad, proveyéndoles de una completa oferta de productos y servicios financieros.

Apoyar a los empresarios en la creación de un excedente sostenible, realizando una relación a largo plazo, influyendo en su bienestar y desarrollo, mostrando que el canal financiero juega un papel importante en el crecimiento y mejora de la economía. las condiciones de vida de los ciudadanos en cualquiera de sus estratos. Lo más importante es reconocer el potencial que se manifiesta a través de cualidades tanto tangibles como intangibles como la imaginación, el compromiso, la voluntad, la persistencia, el empoderamiento, el sentido de la responsabilidad, etc., que son reconocidas y valoradas.

El eje del modelo es la información individual sobre el cliente, su entorno y la realidad de la vivienda/empresa. En cualquier caso, tiene en cuenta tu perfil y tu vulnerabilidad. Con este modelo, la Fundación Microfinanzas BBVA ha permitido que millones de personas que

no tenían acceso al sistema financiero tradicional y cuyas oportunidades de desarrollo se vieron cercenadas, puedan dedicarse a actividades productivas y mejorar su calidad de vida y la de sus familias de manera sostenible.

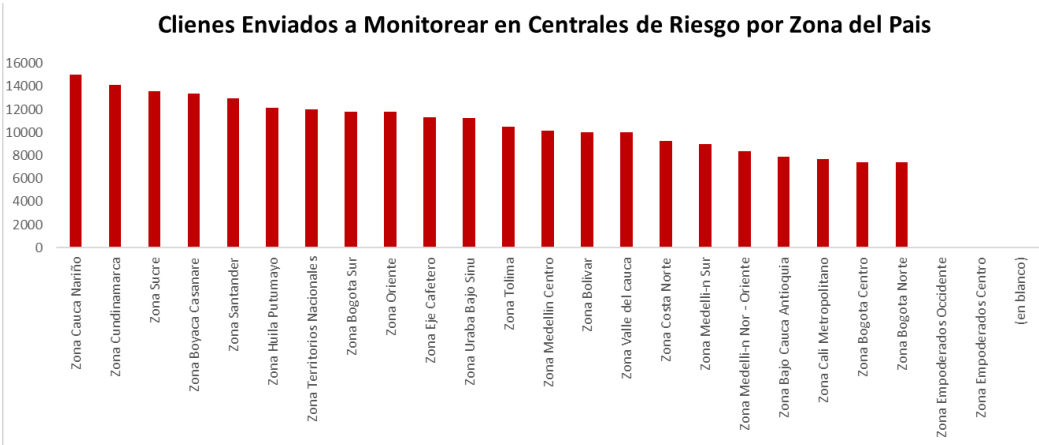
Teniendo en cuenta lo anterior, es necesario traer a colación el tipo de mercado que está presente, ya que se establece como un mercado financiero diferente al tradicional con un tipo de banca distinta. Por ende, el público objetivo en su target es distinto al de una banca tradicional y así mismo sus objetivos. Más allá de la labor realizada para las personas que ingresan al sistema financiero, es importante resaltar que las tasas de usura del mercado de microfinanzas son más altas que las de la banca tradicional ya que estos clientes son un potencial riesgo para la entidad financiera.

Al ser una banca de microfinanzas uno de sus objetivos principales es bancarizar a personas que no han ingresado al mercado financiero y tener la posibilidad de tener la totalidad de su cartera, es decir que la única entidad financiera en la que el cliente esté sea Bancamía y poder tener la totalidad o gran parte de su cartera. Por lo tanto, identificar las causales de las personas que dejan de ser clientes de Bancamía y migran a otras entidades resulta ser relevante para entender el funcionamiento y los planes de mejora que pueden estar dentro de la entidad.

Para entender mejor el desarrollo de la idea es necesario conceptualizar a quien hace parte de los clientes de una entidad financiera, en ese orden de ideas se establece la idea de que un cliente es aquel que hace parte del activo de un banco, es decir que hace parte de alguna línea de crédito. Un cliente bancarizado es aquel que su primer contacto con el mercado financiero es con Bancamía dentro de una línea de crédito.

Dentro del banco para saber si una persona está consultando por servicios o productos en otra entidad se utiliza la información prestada por centrales de riesgo como Datacredito y Transunion que son quienes dan el alertamiento a Bancamía de los clientes que consultan en otras entidades financieras, es decir clientes próximos a estar en fuga del banco. El proceso inicia con una carga mensual del banco a las centrales de riesgo de los clientes que ellos desean monitorear, una vez esto sucede diariamente las centrales brindan información a Bancamía sobre los clientes que están consultando en otras entidades.

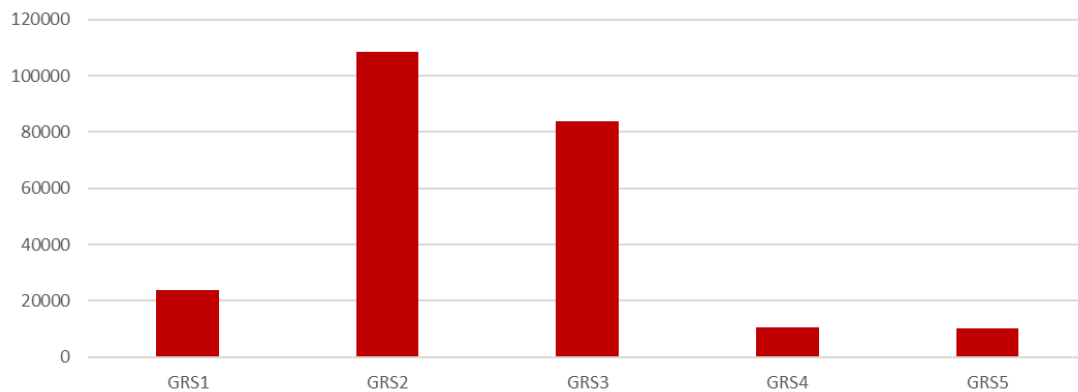
Para el ejercicio se usará la gestión de enero del 2023, y en base a esto se tendrá en cuenta el segmento de clientes que son monitoreados, qué tipo de gestión existió, y por último que causa la fuga del cliente y así entender qué expectativa tienen las personas atendidas en el sector de las microfinanzas al momento de ser atendidas por una entidad, además de caracterizar el tipo de cliente que se fuga a otra entidad y a qué tipo de entidad. Por lo tanto, se evaluará el estado del cliente en enero y luego en febrero del mismo año que tipo de información es obtenida.



Gráfica 1. Clientes enviados a monitorear en centrales de riesgo por zona del país

De acuerdo a la gráfica anterior, se aprecia la cantidad de clientes enviados a monitorear 237312 en total, y las zonas del país donde se distribuyen, teniendo a las zonas donde predomina la ruralidad como las zonas donde el banco tiene más clientes en riesgo y que considera deben ser gestionados a través del ofrecimiento de nuevos productos o mejoras en los ya colocados. Además, se aclara que Zona Empoderados Occidente y Zona Empoderados Centro son espacios para aquellos clientes que se han destacado en sus emprendimientos y por lo tanto el banco los premia con tasas únicas y con productos distintos, por lo tanto, más allá de la zona que reciben por términos de geolocalización esto representa una estrategia de retención del cliente y fidelización de este.

Cantidad de Clientes Monitoreados por Grupo de Riesgo



Gráfica 2. Cantidad de Clientes por Grupo de Riesgo

Los clientes están divididos por grupos de riesgo cada grupo indica la probabilidad que tiene el cliente en incumplimiento de pagos, siendo grupo 1 no tan riesgoso y grupo 8 el más riesgoso, sin embargo los clientes que se tienen en cuenta para monitorear solamente están dentro de los 5 primeros grupos, ya que resultan ser los que más le conviene al banco retener, de acuerdo a la *gráfica 2* se tiene que la cantidad de clientes por grupo de riesgo 2 y 3 son los que más se envían a monitorear, esto reconociendo que son los grupos donde más volumen de clientes hay, y son los que mayor interés le presentan al banco puesto que son la base de sus activos.

Por otra parte la razón del monitoreo y gestión del banco con sus clientes es poder tener la totalidad o gran parte de la cartera lo que se conoce como SOW (Share Of Wallet) esto se realiza calculando el saldo del cliente en Bancamía sobre el saldo del cliente en total, teniendo en cuenta los distintos tipos de cartera, sin embargo este cálculo será desagregado en dos secciones, primeramente el cálculo total de cartera contrastado con la cartera que corresponde a microcréditos producto estrella en el mercado de los bancos de microfinanzas.

$$SOW\ TOTAL = \frac{Saldo\ Bancamía\ Total}{Saldo\ Total}$$

$$SOW\ MICRO = \frac{Saldo\ Bancamía\ Microcrédito}{Saldo\ Microcrédito}$$

SOW por Grupo de Riesgo Enero

Grupos de Riesgo	Promedio de SOW_TOTAL	Promedio de SOW_MICRO
GRS1	53,58%	76,71%
GRS2	62,43%	78,33%
GRS3	68,60%	81,93%
GRS4	68,15%	81,24%
GRS5	67,55%	81,88%

Tabla 1. SOW por Grupo de Riesgo Enero

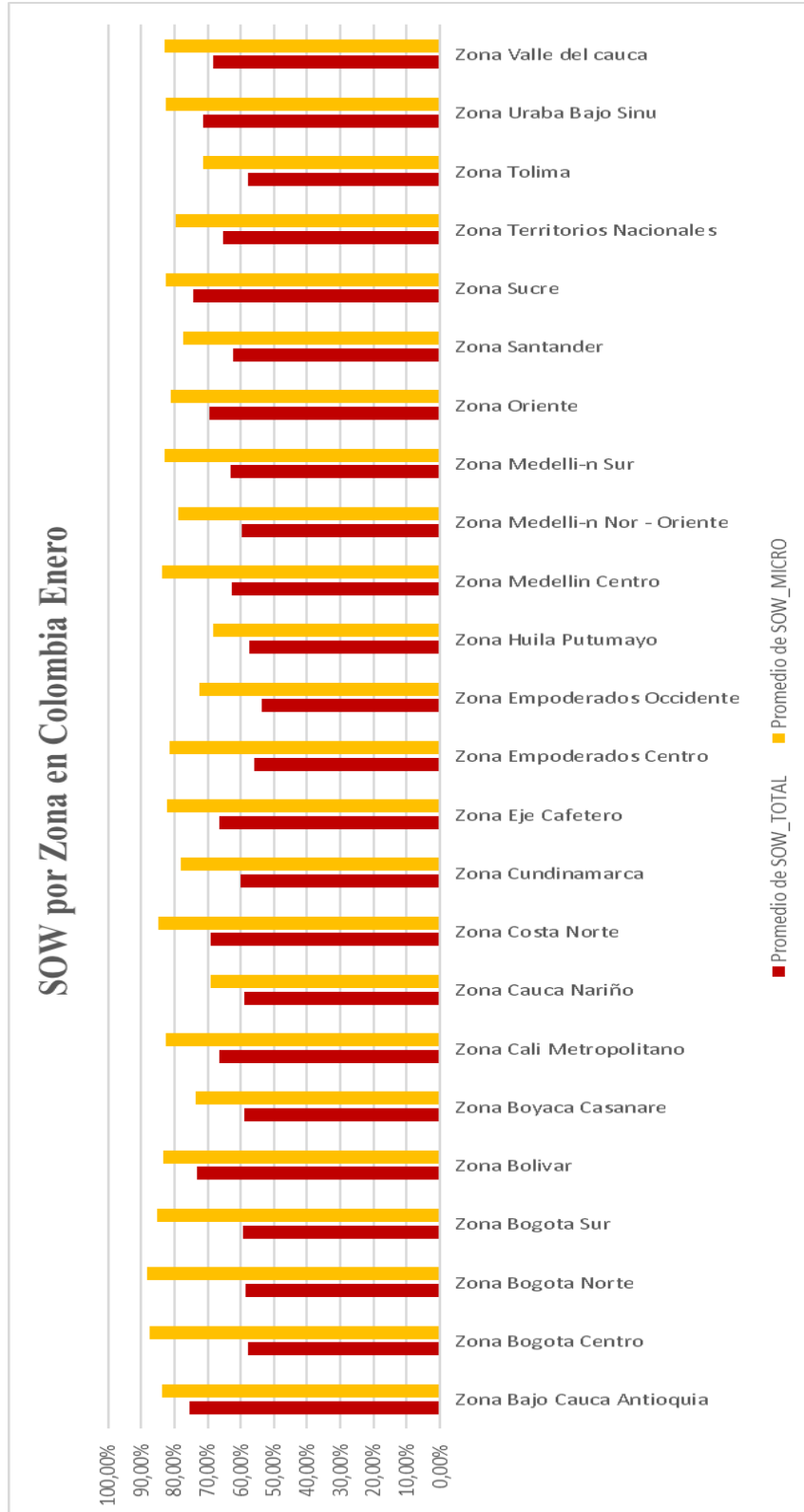
Realizando este cálculo dividido por Grupos de Riesgo se encuentra primeramente que Bancamía en promedio tiende a poseer más del 50% de la cartera de los clientes que son monitoreados, y que esta tendencia en los microcréditos es mucho mayor teniendo incluso promedios por encima del 80%. Por otra parte, en Grupos de Riesgo 3, 4 y 5 Bancamía tiene una parte significativa de la cartera de estos clientes y sobre todo en microcréditos es decir en su producto estrella.

SOW por Zona en Colombia Enero

Zona	Promedio de SOW_TOTAL	Promedio de SOW_MICRO
Zona Bajo Cauca Antioquia	75,48%	83,82%
Zona Bogota Centro	57,78%	87,40%
Zona Bogota Norte	58,49%	88,03%
Zona Bogota Sur	59,48%	85,33%
Zona Bolivar	73,09%	83,45%
Zona Boyaca Casanare	58,81%	73,71%
Zona Cali Metropolitano	66,60%	82,39%
Zona Cauca Nariño	58,90%	68,94%
Zona Costa Norte	69,01%	84,87%
Zona Cundinamarca	60,04%	77,89%
Zona Eje Cafetero	66,35%	82,05%
Zona Empoderados Centro	55,76%	81,35%
Zona Empoderados Occidente	53,83%	72,41%
Zona Huila Putumayo	57,27%	68,29%
Zona Medellin Centro	62,62%	83,51%
Zona Medellin Nor - Oriente	59,82%	78,88%
Zona Medellin Sur	63,16%	83,08%
Zona Oriente	69,50%	80,99%
Zona Santander	62,43%	77,50%
Zona Sucre	74,22%	82,59%
Zona Territorios Nacionales	65,22%	79,55%
Zona Tolima	57,94%	71,48%
Zona Uraba Bajo Sinu	71,45%	82,43%
Zona Valle del cauca	68,38%	82,95%
Total general	64,23%	79,73%

Tabla 2. SOW por Zona en Colombia Enero

De acuerdo con la tabla 2 no hay un comportamiento tan regular como se mostraba anteriormente en la Gráfica 3 existen dos tipos de comportamientos que son notorios para el análisis de clientes monitoreados. Primeramente, el promedio del porcentaje de la cartera que le pertenece a Bancamía en microcréditos es mayor al promedio del porcentaje de la cartera Total. Es decir que en microcréditos los clientes que son de Bancamía de su saldo total la mayor parte le pertenecen a esta entidad en este tipo de productos incluso con un promedio cercano al 90%. Por otra parte, en la cartera Total hay comportamientos distintos y más detallados por zonas, ya que, en zonas como Bogotá Sur, Bogotá Norte y Bogotá Centro donde radicalmente son zonas urbanas hay una diferencia significativa entre el promedio del porcentaje de la cartera que le pertenece a Bancamía en microcréditos y el promedio del porcentaje de la cartera total véase *Gráfica 3*. De este modo, se puede inferir que los productos que ofrece Bancamía aparte de los microcréditos se ajustan a las variables de entorno en sectores rurales y son altamente competidos por la banca tradicional en zonas urbanas.



Gráfica 3. SOW por Zona en Colombia Enero

Teniendo en cuenta lo anterior y conociendo la cantidad y prospecto financiero de las personas que son monitoreadas por Bancamía, es necesario conocer que alerta fue generada y que tipo de gestión existió o si este fue o no fue gestionado, además de esto conocer la respuesta de la persona en el momento que el banco se acerca en su búsqueda de la retención del cliente.

Cantidad de Alertados por Grupo de Riesgo

Grupos de Riesgo	Alertados
GRS1	2524
GRS2	10423
GRS3	6446
GRS4	518
GRS5	489

Tabla 3. Cantidad de Alertados por Grupo de Riesgo

Cantidad de Alertados en comparación a Monitoreados por Grupo de Riesgo

Grupos de Riesgo	Alertados	Monitoreados	Porcentaje Alertados
GRS1	2524	23753	10,63%
GRS2	10423	108673	9,59%
GRS3	6446	83978	7,68%
GRS4	518	10669	4,86%
GRS5	489	10239	4,78%

Tabla 4. Cantidad de Alertados en comparación a Monitoreados por Grupo de Riesgo

De acuerdo al total de clientes que eran monitoreados o seleccionados para enero, solo un total de 20400 fueron alertados, es decir del colectivo que se envía se recibió información de que de 237312 clientes en total, solamente alrededor de 8,59 % consultaron en alguna entidad, es decir de los potenciales clientes con mayor probabilidad de fuga, estos necesitan una gestión oportuna para ser retenidos en el banco.

En cuanto a los tipos de gestión, existen dos, la primera es conocida como la red comercial encargada de la colocación de créditos directamente con las personas, a través de visitas a sus casas a los locales o en una eventual visita del cliente a la sucursal bancaria, ya que en Bancamía la gestión organizada por la sucursal no consiste en esperar a que la persona llegue al banco a consultar un servicio, sino que esta consiste en que el ejecutivo salga a buscar a la persona para ofrecerle un producto que se le acomode a su situación financiera y

económica. Por lo tanto, en el proceso de retención de un cliente este proceso o metodología es aplicada por el banco y la oficina asignada. Por otra parte, el otro tipo de gestión es a través del call center donde puede ser una gestión más oportuna, sin embargo, no tan efectiva como el primer tipo de gestión.

La gestión será analizada como una variable cualitativa, ya que es la situación del cliente acerca del banco o acerca de los productos ofrecidos, esta variable es un texto donde se describe en qué situación quedó el cliente con el Banco o que encontró el ejecutivo cuando se acercó al cliente, por ejemplo: el cliente deseaba un crédito más grande, pero para obtenerlo necesitaba un codeudor y este no lo tenía. De acuerdo con estas variables haremos la caracterización para evaluar la efectividad de cada gestión.

Porcentaje de Clientes por Alcance de Gestión

Gestion	% Clientes
Sin gestion	1,89%
Acepta el Credito	0,69%
Acepta el credito (Con Estudio)	1,80%
Cliente llocalizado	0,24%
Credito en otra entidad	0,83%
Fuera de la ciudad	0,24%
Interesado más adelante	7,12%
No cumple centrales	1,28%
No cumple politica del banco	2,84%
No está interesado	69,16%
No lo visito	0,69%
No tiene codeudor	1,60%
Tasa muy alta	11,62%
Total general	100,00%

Tabla 5. Porcentaje de Clientes por Alcance de Gestión

En el alcance dado en cada gestión destaca por encima del 69% la respuesta “No está interesado, luego con el 11% “Tasa muy alta”, en tercer lugar, con 7% se encuentra situada la respuesta “Interesado más adelante”. Teniendo el prospecto de estas respuestas es necesario evaluar qué tipo de producto tienen estos clientes y en qué condiciones están los créditos colocados, para evaluar en qué parte del proceso es necesario mejorar.

Gestión por promedio de SOW en ambos tipos

Gestion	Promedio SOW Total	Promedio SOW Microcrédito
Sin gestion	43,40%	74,59%
Acepta el Credito	54,12%	68,89%
Acepta el credito (Con Estudio)	54,95%	74,41%
Cliente llocalizado	42,60%	93,43%
Credito en otra entidad	40,55%	61,12%
Fuera de la ciudad	42,92%	72,67%
Interesado más adelante	40,49%	63,97%
No cumple centrales	41,89%	73,46%
No cumple política del banco	43,28%	69,54%
No está interesado	45,68%	70,07%
No lo visito	45,34%	64,76%
No tiene codeudor	39,80%	63,36%
Tasa muy alta	45,95%	73,19%
Total general	45,25%	70,03%

Tabla 6. Gestión por promedio de SOW en ambos tipos

Siguiendo la Gestión de estos clientes para los que manifiestan “No está interesado” se encuentra un Share of Wallet de 45,68% para el caso del total de la cartera, a su vez, para el caso de los microcréditos está aumenta a un 70%. Es decir, el total de la cartera de estos clientes previo a la gestión es menor al 50%, esto explica que el cliente ya ha tenido vía financiera en otros bancos, por lo tanto, no pertenecería al colectivo del público objetivo inicial de Bancamía independiente si este fue bancarizado o no por esta entidad.

Por otra parte, dentro del Share of Wallet de Microcréditos, se aprecia un panorama distinto donde más de la mitad le pertenece a Bancamía, este tipo de cartera que es el producto distinto de Bancamía marca una diferencia entre sus competidores, se puede inferir que así el cliente busque una cartera de consumo o comercial en otra entidad, su cartera en microcrédito pertenece a Bancamía, siempre y cuando estas carteras no sean bienes sustitutos dentro de los intereses de cada cliente. Para completar este análisis es necesario revisar que sucede con los clientes que tuvieron esta gestión en el siguiente mes, si Bancamía recupera o pierde cartera en estos casos.

Además, dando alcance a la gestión de clientes que manifiestan “Tasa muy alta” se evidencia un comportamiento similar al del colectivo ya analizado, por ende, el comportamiento de la gestión es homogéneo a pesar de la cantidad de clientes que se distinguen en distintos tipos de gestión.

Gestión por Grupo de Riesgo y promedio de SOW en ambos tipos

Gestion	Promedio SOW Total	Promedio SOW Microcrédito
Sin gestión	43,40%	74,59%
GRS1	45,09%	71,65%
GRS2	40,54%	77,06%
GRS3	49,73%	70,25%
Acepta el Credito	54,12%	68,89%
GRS1	38,26%	63,57%
GRS2	53,77%	67,71%
GRS3	68,37%	80,82%
Acepta el credito (Con Estudio)	54,95%	74,41%
GRS1	44,53%	76,26%
GRS2	57,10%	75,32%
GRS3	64,08%	67,98%
Cliente llocalizado	42,60%	93,43%
GRS1	17,45%	100,00%
GRS2	44,89%	92,83%
Credito en otra entidad	40,55%	61,12%
GRS1	50,61%	51,69%
GRS2	38,24%	60,60%
GRS3	47,03%	65,49%
Fuera de la ciudad	42,92%	72,67%
GRS1	58,58%	58,58%
GRS2	43,08%	82,35%
GRS3	10,22%	13,71%
Interesado más adelante	40,49%	63,97%
GRS1	29,49%	53,15%
GRS2	42,51%	65,85%
GRS3	43,74%	67,71%
No cumple centrales	41,89%	73,46%
GRS1	28,65%	73,74%
GRS2	43,53%	72,20%
GRS3	58,47%	78,29%
No cumple política del banco	43,28%	69,54%
GRS1	32,82%	59,14%
GRS2	43,07%	67,48%
GRS3	51,30%	82,71%
No está interesado	45,68%	70,07%
GRS1	40,61%	66,15%
GRS2	45,43%	69,91%
GRS3	53,73%	76,11%
No lo visito	45,34%	64,76%
GRS1	61,05%	80,37%
GRS2	41,60%	62,74%
GRS3	51,50%	56,25%
No tiene codeudor	39,80%	63,36%
GRS1	20,11%	62,74%
GRS2	42,54%	66,22%
GRS3	36,05%	53,19%
Tasa muy alta	45,95%	73,19%
GRS1	34,20%	69,18%
GRS2	47,89%	73,55%
GRS3	50,45%	76,47%
Total general	45,25%	70,03%

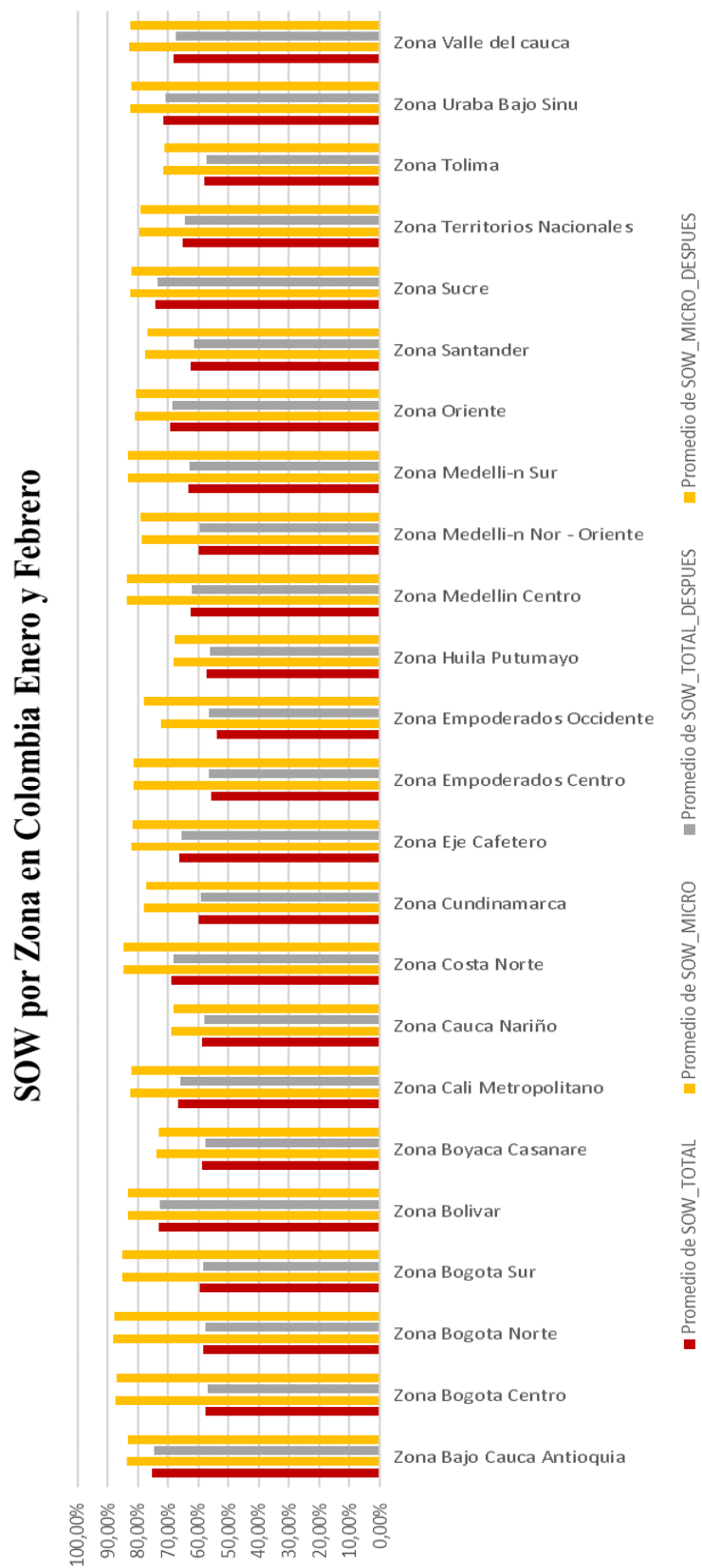
Tabla 7. Gestión por Grupo de Riesgo y promedio de SOW en ambos tipos

Analizando las gestiones por Grupos de Riesgo se encuentra que “No está interesado” su cartera pertenece a más entidades, y por lo tanto su calificación en centrales de riesgo debe ser buena, por ende, los que pertenecen al grupo 1 tienen menor cartera con Bancamía, seguidos del grupo 2, y por último grupo 3 que en su promedio más de la mitad de la cartera total pertenece a Bancamía. Por otra parte, analizando el caso de la cartera de microcréditos se aprecia que en todos los grupos de riesgo hay más del 60% que pertenece a Bancamía, aunque el comportamiento es similar al del total de cartera de acuerdo con sus grupos de riesgo.

Para el caso de “Tasa muy alta” los grupos de riesgo tienen el mismo comportamiento para los que representan una mejor calificación en centrales de riesgo, los que están mejor calificados comparten menor cartera con Bancamía, sin embargo, en este caso es menor la participación, tomando como ejemplo al grupo de riesgo 1 donde la participación de Bancamía en cartera es incluso menor al 35%, y la participación de Bancamía aumenta a medida que el grupo de riesgo se convierte menos favorable. En el caso de la participación de los microcréditos la participación es bastante alta en general por encima de 73% el comportamiento de los grupos de riesgo es igual, aumenta la participación a medida que empeora la calificación en las centrales de riesgo.

Se destaca la participación de las personas que están en el colectivo “Fuera de la ciudad” ya que la participación de Bancamía es mayor para estos que están en grupos de riesgo de alta calificación. Esto se puede relacionar a un tema de ruralidad, puesto que el microcrédito es una de las alternativas más claras para este tipo de segmento, teniendo en cuenta las causales de geolocalización de entidades bancarias para los clientes Bancamía cubre ese segmento por la gestión realizada por parte de los ejecutivos al momento de colocar créditos localizando al cliente.

Por otra parte, los que manifiesta tener crédito en otra entidad tienen un comportamiento atípico a los demás colectivos, ya que los grupos de riesgo que mejor califican al cliente tienen en promedio mayor parte de la cartera con Bancamía, comportamiento similar en ambos tipos de Share of Wallet



Gráfica 4. SOW por Zona en Colombia Enero y después de Gestión

SOW por Zona en Colombia en enero y después de gestión

Zona	Promedio de SOW_TOTAL	Promedio de SOW_MICRO	Promedio de SOW_TOTAL	Promedio de SOW_MICRO_DESPUES
Zona Bajo Cauca Antioquia	75,48%	83,82%	74,76%	83,35%
Zona Bogota Centro	57,78%	87,40%	56,92%	87,13%
Zona Bogota Norte	58,49%	88,03%	57,62%	87,71%
Zona Bogota Sur	59,48%	85,33%	58,57%	85,02%
Zona Bolivar	73,09%	83,45%	72,55%	83,19%
Zona Boyaca Casanare	58,81%	73,71%	57,82%	73,09%
Zona Cali Metropolitano	66,60%	82,39%	65,78%	82,10%
Zona Cauca Nariño	58,90%	68,94%	57,92%	68,23%
Zona Costa Norte	69,01%	84,87%	68,37%	84,65%
Zona Cundinamarca	60,04%	77,89%	58,99%	77,34%
Zona Eje Cafetero	66,35%	82,05%	65,61%	81,63%
Zona Empoderados Centro	55,76%	81,35%	56,63%	81,35%
Zona Empoderados Occidente	53,83%	72,41%	56,52%	77,93%
Zona Huila Putumayo	57,27%	68,29%	56,21%	67,65%
Zona Medellin Centro	62,62%	83,51%	62,26%	83,79%
Zona Medellin-nor - Oriente	59,82%	78,88%	59,60%	79,04%
Zona Medellin-n Sur	63,16%	83,08%	62,89%	83,43%
Zona Oriente	69,50%	80,99%	68,69%	80,63%
Zona Santander	62,43%	77,50%	61,58%	76,95%
Zona Sucre	74,22%	82,59%	73,55%	82,15%
Zona Territorios Nacionales	65,22%	79,55%	64,29%	79,04%
Zona Tolima	57,94%	71,48%	57,34%	71,16%
Zona Uraba Bajo Sinu	71,45%	82,43%	70,67%	81,95%
Zona Valle del cauca	68,38%	82,95%	67,53%	82,49%
Total general	64,23%	79,73%	63,45%	79,37%

Tabla 8. SOW por Zona en Colombia en enero y después de gestión

De acuerdo a la gestión realizada por el banco a los clientes se debe evaluar cómo fue la gestión y su efectividad a través del SOW en enero y en febrero una vez se haya realizado la gestión, de acuerdo a los datos se infiere que si bien había clientes en fuga, o cartera en fuga entendiendo que el cliente tiene intención de obtener un crédito en otra entidad, y este alertamiento es un aviso de la última instancia en la que el cliente se encuentra en fuga, luego de haber realizado modelos de predicción para conocer los clientes con mayor probabilidad a abandonar el banco.

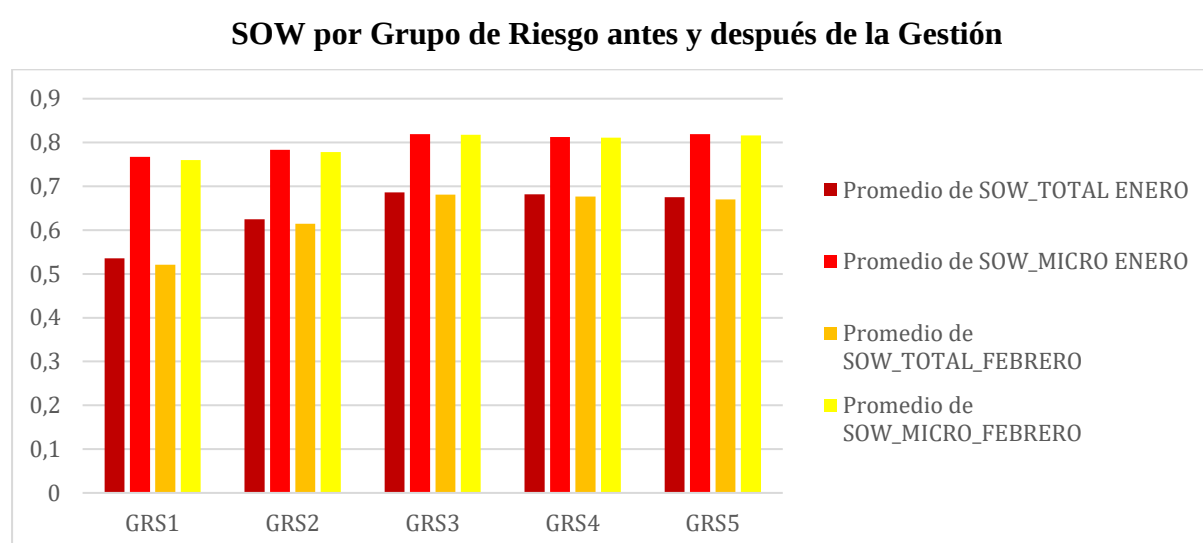
La cartera tuvo una pérdida, sin embargo esta no fue significativa reconociendo que estos clientes estaban consultando ya otras entidades financieras, de ese modo se logra identificar que la colocación de nuevos productos no es tan efectiva a comparación de la cartera que sale del banco, si bien hay una cantidad importante de colocaciones se debe buscar estrategias con productos llamativos a las personas que ya han sido bancarizadas para que dentro de las microfinanzas puedan tener productos competentes con los de la banca tradicional. En otras palabras, un cliente que ya es antiguo y no le es ofrecida una renovación de producto con un tipo de tasa competitiva con los de la banca tradicional ya que el cliente entra al mundo financiero y así poder retener al cliente y la mayor parte de su cartera.

**Gestión por Grupo de Riesgo y promedio de SOW en ambos tipos
en enero y después de Gestión**

Gestion	Promedio SOW Total	Promedio SOW Microcrédito	Promedio de SOW_TOTAL_DESP	Promedio de SOW_MICRO_DESPUES
Sin gestion	43,40%	74,59%	42,64%	74,22%
GRS1	45,09%	71,65%	45,00%	72,24%
GRS2	40,54%	77,06%	39,22%	76,20%
GRS3	49,73%	70,25%	49,81%	70,55%
Acepta el Credito	54,12%	68,89%	53,28%	67,59%
GRS1	38,26%	63,57%	37,58%	62,82%
GRS2	53,77%	67,71%	52,53%	66,14%
GRS3	68,37%	80,82%	70,13%	80,94%
Acepta el credito (Con Estu	54,95%	74,41%	50,59%	71,00%
GRS1	44,53%	76,26%	38,20%	69,98%
GRS2	57,10%	75,32%	54,23%	74,03%
GRS3	64,08%	67,98%	57,40%	61,41%
Cliente llocalizado	42,60%	93,43%	34,80%	89,97%
GRS1	17,45%	100,00%	16,94%	100,00%
GRS2	44,89%	92,83%	36,42%	89,05%
Credito en otra entidad	40,55%	61,12%	36,82%	58,58%
GRS1	50,61%	51,69%	50,63%	51,74%
GRS2	38,24%	60,60%	33,40%	57,35%
GRS3	47,03%	65,49%	46,62%	65,06%
Fuera de la ciudad	42,92%	72,67%	46,04%	73,81%
GRS1	58,58%	58,58%	58,15%	58,15%
GRS2	43,08%	82,35%	47,24%	83,85%
GRS3	10,22%	13,71%	11,08%	14,80%
Interesado más adelante	40,49%	63,97%	39,45%	64,26%
GRS1	29,49%	53,15%	27,90%	53,78%
GRS2	42,51%	65,85%	42,11%	66,79%
GRS3	43,74%	67,71%	40,30%	64,43%
No cumple centrales	41,89%	73,46%	40,35%	73,25%
GRS1	28,65%	73,74%	27,81%	73,45%
GRS2	43,53%	72,20%	41,50%	72,13%
GRS3	58,47%	78,29%	57,82%	77,67%
No cumple política del ban	43,28%	69,54%	42,21%	68,43%
GRS1	32,82%	59,14%	33,78%	59,62%
GRS2	43,07%	67,48%	41,54%	66,76%
GRS3	51,30%	82,71%	50,03%	79,33%
No está interesado	45,68%	70,07%	44,16%	69,16%
GRS1	40,61%	66,15%	38,35%	64,94%
GRS2	45,43%	69,91%	44,20%	69,26%
GRS3	53,73%	76,11%	51,76%	74,34%
No lo visito	45,34%	64,76%	46,10%	65,01%
GRS1	61,05%	80,37%	55,01%	74,90%
GRS2	41,60%	62,74%	43,76%	64,13%
GRS3	51,50%	56,25%	51,48%	56,12%
No tiene codeudor	39,80%	63,36%	38,61%	61,92%
GRS1	20,11%	62,74%	19,63%	62,81%
GRS2	42,54%	66,22%	40,54%	63,94%
GRS3	36,05%	53,19%	37,54%	54,34%
Tasa muy alta	45,95%	73,19%	44,78%	72,74%
GRS1	34,20%	69,18%	34,47%	69,19%
GRS2	47,89%	73,55%	46,65%	73,33%
GRS3	50,45%	76,47%	47,77%	74,12%
Total general	45,25%	70,03%	43,79%	69,21%

Tabla 9. Gestión por Grupo de Riesgo y promedio de SOW en ambos tipos en enero y después de Gestión

De acuerdo con los comportamientos encontrados por el grupo de riesgo en los diferentes tipos de gestión, además, los promedios tomados en cada tipo de SOW son ligeramente menores en el mes después de haber realizado la gestión, sin embargo revisando la gestión llamada “No lo visitó” donde no hubo acercamiento del banco con el cliente, la participación de Bancamía en la cartera del cliente aumenta, algo similar ocurre en la respuesta dada como “Fuera de la ciudad” y de manera significativa en el total de la cartera, esto hace replantear los tipos de estrategias que debe realizar Bancamía para ofrecer productos nuevos o una mejora aparte de las tasas para retener la mayor cantidad de clientes *ver grafica 5*.



*Gráfica 5. SOW por Grupo de Riesgo antes y después de la Gestión
(0 a 1 siendo 1 la totalidad de la cartera)*

En conclusión, analizando desde los datos la efectividad de la gestión desde los clientes que son tenidos para monitorear, el proceso del alertamiento y por ultimo la gestión para retener el cliente, es un proceso que debería tener en cuenta el tiempo que un cliente lleva con las mismas condiciones de un crédito, para poder tener una oferta más atractiva y así tener la totalidad de cartera o una gran parte dentro de Bancamía. Por otra parte, hay que tener productos que hagan competencia dentro de cartera comercial y de consumo para que el cliente pueda encontrar una alternativa más allá de los microcréditos como producto ya posicionado.

Teniendo en cuenta a los clientes que ya han sido bancarizados y por esta misma definición son nuevos dentro de Bancamía, estos clientes al mes de su ingreso al banco son tenidos como antiguos, las estrategias que realiza el banco para estos clientes teniendo en cuenta que ya pueden ser tomados por distintas entidades debería ser una especial aún manteniendo el mismo público objetivo de clientes.

Promedio de SOW por tipo de Gestión antes y después de la Gestión

Gestion	Promedio SOW Total	Promedio SOW Microcrédito	Promedio de SOW_TOTAL D	Promedio de SOW_MICRO_DESPUES
Sin gestion	43,40%	74,59%	42,64%	74,22%
Acepta el Credito	54,12%	68,89%	53,28%	67,59%
Acepta el credito (Con Estudio)	54,95%	74,41%	50,59%	71,00%
Cliente llocalizado	42,60%	93,43%	34,80%	89,97%
Credito en otra entidad	40,55%	61,12%	36,82%	58,58%
Fuera de la ciudad	42,92%	72,67%	46,04%	73,81%
Interesado más adelante	40,49%	63,97%	39,45%	64,26%
No cumple centrales	41,89%	73,46%	40,35%	73,25%
No cumple politica del banco	43,28%	69,54%	42,21%	68,43%
No está interesado	45,68%	70,07%	44,16%	69,16%
No lo visito	45,34%	64,76%	46,10%	65,01%
No tiene codeudor	39,80%	63,36%	38,61%	61,92%
Tasa muy alta	45,95%	73,19%	44,78%	72,74%
Total general	45,25%	70,03%	43,79%	69,21%

Tabla 10. Promedio de SOW por tipo de Gestión antes y después de la Gestión

Tomando la tabla anterior a modo de conclusión apreciamos que, a pesar de la perdida de cartera en 2 puntos porcentuales en la totalidad de esta, hay una gestión del banco para que los clientes no abandonen la entidad a pesar de ya haber consultado en otros lugares. Sin embargo, si los productos de otras carteras deben ser más atractivos para cumplir este objetivo

Para finalizar, Bancamía tiene una gestión en microcréditos excelente ya que logra tener en sus clientes un porcentaje promedio del 70% de la cartera de los clientes, así su estrategia en su producto estrella y distintivo de la banca tradicional permite que se consolide como un banco de microfinanzas productivas para clientes no bancarizados, en síntesis, una entidad con estrategias y tácticas claras desde la economía y mercadeo para obtener fidelización de sus clientes y apoyo a las microfinanzas.

Lecciones y Recomendaciones

Dentro de mi proceso de practicante se realizó un análisis de mercadeo y efectividad en los procesos de monitoreo para que la red comercial pueda gestionar de forma directa a los clientes en probabilidad de fuga a través de machine learning, data minning y la extracción de datos relevantes para una efectividad mayor. Como economista entendí el sistema financiero desde la perspectiva de las microfinanzas para saber cómo desde el banco se gestiona tanto la política social hacia las personas que no han ingresado al sistema financiero y a su vez la interpretación de competencia en la estrategia planteada por empresas desde el cuidado al consumidor y retención de este.

Durante la realización del análisis la información que brinda la red Comercial a Inteligencia Comercial se encontraron obstáculos como información incompleta o sin profundización en el tema que se necesita, por otra parte, para realizar un análisis exhaustivo de un proceso que se ha realizado se tiene claridad en las variables tomadas por Inteligencia Comercial en sus bases de datos, sin embargo, la información brindada por la red comercial brindada para conocer la gestión, no es clara y en muchos casos no se conoce el tipo de respuesta que se tiene por parte del cliente.

Referencias

Alberto David Martínez Castillo. El microcrédito como instrumento para el alivio de la pobreza. Universidad Simón Bolívar de Venezuela. Agosto de 2008. At.

Ángela María de la Rosa. La mora y las altas tasas de interés, los problemas de microcrédito. La República. Noviembre 4 de 2014.

Daysi Pacheco, Ana María Yaruro, Esteban Gómez. Reporte de la Situación Actual del Microcrédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre de 2014.

A. Athanassopoulos. Customer satisfaction cues to support market segmentation and explain switching behavior. Journal of Business Research, 47(3):197–207, 2000.

Chávez, K (2014). Estrategias Comerciales. Facultad de Economía. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Disponible en: <http://puceae.puce.edu.ec/efi/index.php/economiainternacional/14-competitividad/217-paraentender-ampliamente-el-concepto-de-estrategias-comerciales-es-importantedesglosarlo>.

Daysi Pacheco, Ana María Yaruro, Esteban Gómez. Reporte de la Situación Actual del Microcrédito en Colombia. Banco de la República. Septiembre de 2014.

López Herrera, L. (2013). Predicción de fuga de clientes desde un enfoque de competencia. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/113942>

Martínez, R. E. B., Ramírez, N. C., Mesa, H. G. A., Suárez, I. R., Trejo, M. D. C. G., León, P. P., & Morales, S. L. B. (2009). Árboles de decisión como herramienta en el diagnóstico médico. Revista médica de la Universidad Veracruzana, 9(2), 19-24.
<https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=27872>

Miranda, J., Rey, P., & Weber, R. (2005). Predicción de fugas de clientes para una institución financiera mediante support vector machines. Revista Ingenieria de Sistemas Volumen XIX. https://www.academia.edu/2883753/Predicci%C3%B3n_de_Fugas_de_Clientes_para_una_Instituci%C3%B3n_Financiera_mediante_Support_Vector_Machines