

**CRECIMIENTO DE LA BANCA DIGITAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO
COMPARADO CON EL CASO MEXICANO**

LAURA CRISTINA BAYONA MALDONADO

ÓSKAR DAVID VANEGAS NIÑO

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BOGOTÁ

2019

**CRECIMIENTO DE LA BANCA DIGITAL EN COLOMBIA: UN ESTUDIO
COMPARADO CON EL CASO MEXICANO**

**Trabajo presentado como requisito parcial para optar al título de magíster en
Administración Financiera**

LAURA CRISTINA BAYONA MALDONADO¹

ÓSKAR DAVID VANEGAS NIÑO²

Asesora: Sandra Constanza Gaitán Riaño, Ph. D.

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ECONOMÍA Y FINANZAS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN FINANCIERA

BOGOTÁ

2019

¹ laurabayonam@gmail.com

² oskar.vanegas@gmail.com

CONTENIDO

RESUMEN	5
ABSTRACT	6
INTRODUCCIÓN	7
FACTORES DE CRECIMIENTO DE LA BANCA DIGITAL	10
Crecimiento poblacional	10
Conectividad	11
Percepción de la seguridad	16
SERVICIOS DIGITALES	18
1. Apertura de productos	19
2. Ahorro a la vista	19
3. Alianzas	19
4. Consulta de saldo	19
5. Cuentas de ahorros	19
6. Extranjeros	19
7. Movimientos	19
8. Pago de nómina	19
9. Pagos en Línea	20
10. Pagos con QR	20
11. PayPal	20
12. Préstamo	20

13.	Sistema de autenticación.....	20
14.	Retiro sin tarjeta.....	20
15.	Tarjeta digital.....	20
16.	Traslado a otros bancos	20
17.	Traslado entre cuentas	20
18.	Ubicación de cajeros y corresponsales.....	20
	TRANSFORMACIONES INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS BANCARIAS	24
	VALORACIÓN DE LOS BANCOS EN EL MERCADO FINANCIERO	26
	BANCOLOMBIA.....	26
	Calificación crediticia.....	26
	Composición y evolución de las acciones o participaciones	29
	BANCOMER	33
	CONCLUSIONES.....	37
	Referencias.....	39

RESUMEN

En este documento se analiza el crecimiento de la banca digital en Colombia; se tuvo como caso de estudio a Nequi, subsidiaria digital de Bancolombia, y se hizo un comparativo con el caso de Bancomer móvil de México, cuya experiencia ha recibido múltiples reconocimientos y premios.

El texto aborda los factores que influyeron en dicho crecimiento de la banca digital, las transformaciones organizativas y estructurales que sufrieron las entidades bancarias para la inmersión en plataformas móviles, los servicios ofrecidos por Nequi y Bancomer a la hora de consolidarse en el mercado y una valoración de Bancolombia y Bancomer en el mercado financiero. Los resultados demuestran que Bancolombia, desde el punto de vista del análisis del fenómeno de la banca digital en las dimensiones sociales, económicas, organizativas y financieras, todavía tiene un gran margen para crecer en el mundo de las *fintech*.

Palabras clave: subsidiarias digitales, Nequi, Bancomer, banca digital, *fintech*.

ABSTRACT

This document analyzes the growth of digital banking in Colombia; Nequi, a digital subsidiary of Bancolombia, was studied as a case study, and a comparison was made with the case of Bancomer móvil de México, whose experience has received multiple recognitions and awards.

The text addresses the factors that influenced this growth of digital banking, the organizational and structural transformations suffered by banking entities for immersion in mobile platforms, the services offered by Nequi and Bancomer when it comes to consolidating in the market and an assessment of Bancolombia and Bancomer in the financial market. The results show that Bancolombia, from the point of view of the analysis of the phenomenon of digital banking in the social, economic, organizational and financial dimensions, still has a great margin to grow in the world of fintech.

Keywords: *digital subsidiaries, Nequi, Bancomer, digital banking, fintech.*

INTRODUCCIÓN

En su informe de perspectivas sobre la economía digital, la OCDE (2018, p. 14) afirma que el

uso promedio de TIC entre las personas ocupa un nuevo lugar destacado pero aun desigualmente distribuido en todos los países y grupos sociales, en particular para el uso más sofisticado de Internet móvil, como las compras o la banca en línea.

El documento señala que Colombia cuenta con alrededor de un 10% de usuarios de internet que hacen uso de banca electrónica. El promedio de usuarios que realizan esta actividad en los países en los que se desarrolló el estudio (35 pertenecientes a la OCDE, Brasil, Colombia y Lituania) fue del 60% y Colombia ocupó el último en la clasificación, con una diferencia de casi 90% frente al líder de la lista: Noruega. La tendencia se repitió en otras actividades, como las compras en línea y la administración electrónica.

Este rezago de Colombia en relación con el contexto mundial encuentra raíces, tanto en el todavía joven desarrollo de la banca digital del país, como en la falta de confianza de los usuarios en el uso de plataformas digitales para actividades relacionadas con el ámbito financiero. Si bien la Superintendencia Financiera de Colombia, en su informe de operaciones del segundo semestre de 2018 presenta los corresponsales bancarios como el canal de mayor crecimiento anual (39%), seguido por el móvil (38%) y el internet (14%), la participación del móvil (8%) fue todavía inferior al de las oficinas (9%) y representó un porcentaje pequeño en relación con la participación total del internet (50%).

Esta investigación analiza la transformación y el crecimiento de las entidades financieras tradicionales en Colombia luego de su tránsito al ámbito digital, a partir del estudio de Nequi, subsidiaria de Bancolombia, en un ejercicio comparativo con Bmóvil de Bancomer, en México, caso de éxito en este campo.

El estudio del crecimiento de la banca digital en Colombia es relevante para identificar las tendencias, los errores y las oportunidades que influyen en hacer de dicho sector un actor competitivo en el mercado financiero internacional. Su comparación con el crecimiento del sector correspondiente en México es pertinente, pues permite proyectar cuál sería el impacto en el mercado nacional si Colombia alcanzara los niveles o una tendencia cercana al caso más exitoso en la región, lo que podría motivar a la empresa privada a la inversión o a la oferta por su posibilidad de crecimiento.

La elección de los casos no fue aleatoria. En 2018, en los premios World Finance Banking Awards de la revista especializada *World Finance* (2019), BBVA Bancomer³ fue reconocido como “Mejor banco digital en México” y la aplicación Bancomer móvil como la “Mejor aplicación de banca móvil”. En Colombia, Bancolombia⁴ y su aplicación recibieron los mismos reconocimientos.

En su informe anual, BBVA Bancomer (2018, p. 4) se presenta a sí mismo como el “banco líder en el sistema financiero mexicano en términos de activos, cartera y depósitos” y reseña a Bmóvil como

la aplicación de BBVA Bancomer que permite a los clientes realizar operaciones bancarias desde sus celulares, y que cuenta con una variedad de funcionalidades que cubren las necesidades bancarias de los usuarios. Con la App tienen la posibilidad de consultar saldos y movimientos, pagar servicios como luz, teléfono, gas entre otros, asociar el número de teléfono celular con su cuenta y hasta retirar dinero sin el plástico. Con Bmóvil, una

³ El grupo financiero BBVA Bancomer (GFBB) es una subsidiaria de Banco Bilbao Vizcaya Argentaria, uno de los grupos financieros líderes en Europa. GFBB es una institución financiera privada de propósito múltiple organizada de acuerdo con las leyes mexicanas. BBVA Bancomer es una de las principales subsidiarias de GFBB.

⁴ Bancolombia es una de las empresas del Grupo Bancolombia que ofrece productos y servicios de banca, fiducia, *leasing*, *renting*, bolsa, *factoring*, banca de inversión y financiamiento, además del portafolio ofrecido por las entidades que tiene en el exterior en Panamá (Valores Bancolombia Panamá), Cayman, Puerto Rico y Perú (Renting Perú, Leasing Perú y Fidu Perú).

persona puede hacerse cliente de BBVA Bancomer desde su celular en menos de cinco minutos y crear su cuenta digital.

Por su parte, Bancolombia (2019, p. 337) describe a Nequi como la

plataforma que desarrolló un ecosistema de pagos, recargas, transferencias y conversaciones desde el celular, con más de 122 mil descargas y que hoy [2018] permite que más de 30 mil jóvenes disfruten de su primer vínculo con el sistema financiero sin tener que ir a una sucursal”.

Si bien Nequi es una subsidiaria digital de Bancolombia, el banco cuenta también con una aplicación móvil oficial exclusiva para clientes. Nequi, por su parte, está abierta a cualquier persona natural, residente en Colombia, y con capacidad legal para celebrar contratos válidos.

Esta investigación analiza la información reportada por las entidades financieras en el período 2016-2018 en sus informes de gestión anuales, además de los datos suministrados por las entidades estatales que supervisan y regulan la actividad financiera y digital: Superintendencia Financiera de Colombia y Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, así como los informes de los reguladores internacionales del mercado y de algunas entidades privadas de análisis e investigación de mercado.

El documento inicia con la identificación de los factores de crecimiento de la banca digital en Colombia: acceso a internet y conectividad, uso de dispositivos móviles y número de usuarios móviles o de subsidiarias digitales en el período antes mencionado, que se estableció de acuerdo con la fecha de creación de Nequi, aunque en algunas ocasiones se hizo referencia a períodos previos para fijar antecedentes.

En segundo lugar, se analiza la transformación de las entidades bancarias y los servicios ofrecidos por ellas luego de su ingreso a la banca digital.

En la última parte se evalúan los riesgos de Nequi y Bmóvil Bancomer. Debido a que ninguna de las dos tiene estados financieros independientes, se analiza cada entidad bancaria de manera completa.

FACTORES DE CRECIMIENTO DE LA BANCA DIGITAL

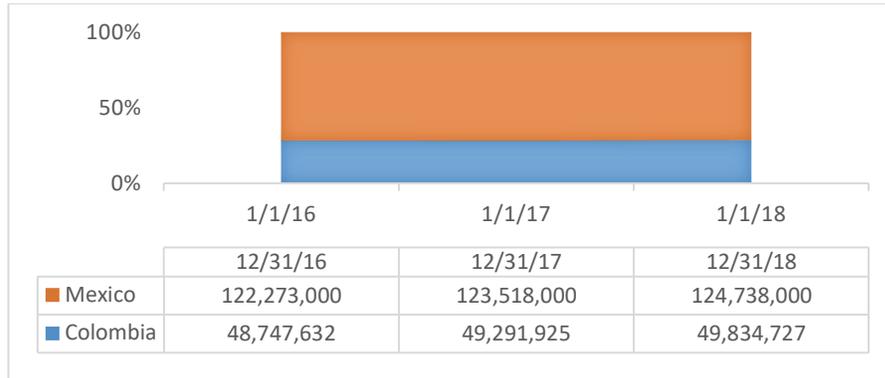
Esta sección está orientado a identificar los factores de crecimiento en plataformas digitales de la banca tradicional de Colombia y México. La elección de la banca digital mexicana para la realización del ejercicio comparativo con el caso colombiano obedeció a las semejanzas de ambos países. Sin embargo, pese a estar ubicados en la misma región y de mantener similitudes socioculturales, económicas y políticas, para el tema que compete a esta investigación es necesario hacer especial énfasis en la diferencia poblacional entre ambos países.

CRECIMIENTO POBLACIONAL

De acuerdo con Datosmacro.com (2018), hubo un crecimiento de 2.465.000 en la población mexicana entre 2016 y 2018. Para el mismo período, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE (2010) informó un aumento poblacional de 1.087.095 en la población colombiana (ver gráfica 1). El incremento en el censo de México, que casi duplicó el de Colombia, fue proporcional a la diferencia general de la población total de ambos países, tanto en la actualidad como en el conteo histórico.

La diferencia poblacional en ambos países ha de tenerse en cuenta para mantener el análisis y las valoraciones comparativas en las proporciones adecuadas.

Gráfica 1. Crecimiento poblacional de México y Colombia entre 2016 y 2018

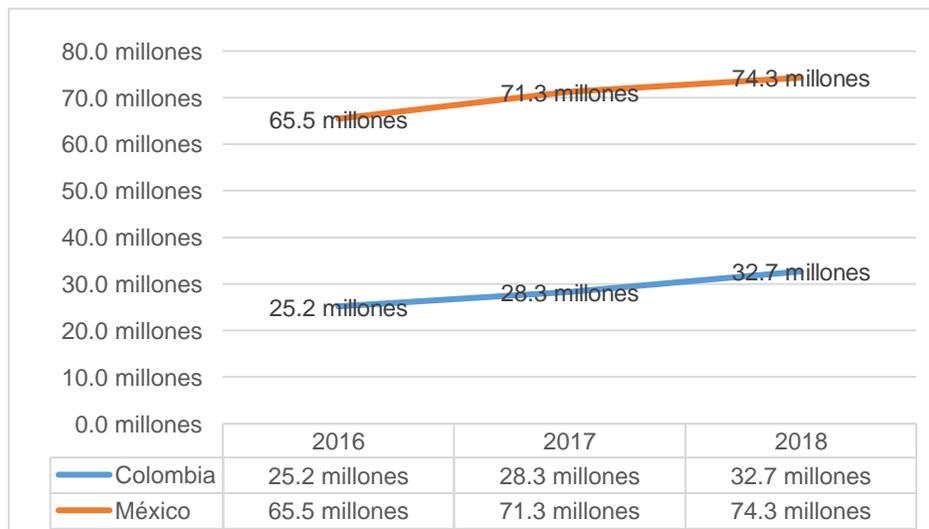


Fuente: elaboración propia con información de Datosacro.com (2018) y DANE (2010)

Además de la cantidad de habitantes en cada país, existen diversos factores necesarios para valorar el crecimiento en plataformas digitales de la banca tradicional en México y Colombia; el acceso a internet y la tenencia de teléfonos inteligentes son algunos de ellos.

CONECTIVIDAD

Gráfica 2. Número de usuarios de internet en México y Colombia entre 2016 y 2018



Fuente: elaboración propia con información de INEGI (2019) y MinTIC (2017; 2018; 2019)

En el año 2016 (Asociación de Internet.mx, 2017), alrededor del 70% de los mexicanos que navegaban en internet utilizaban la banca en línea y el 89% de dichos usuarios utilizaban un teléfono inteligente. Si se tiene en cuenta que, según el INEGI (2019), 65,5 millones de mexicanos tenían acceso a internet en ese año, es posible aproximar a 45,85 millones la cifra de usuarios de banca en línea y a 40,81 millones los que tenían acceso a un teléfono inteligente (ver gráfica 2), lo que quiere decir que en 2016, año en el que Nequi apareció en el mercado financiero colombiano, Bancomer móvil ya cubría el 5% de su posible mercado en México, con 2,8 millones de usuarios.

En Colombia, de acuerdo con BBVA Research (2016), cerca de la mitad de la población usaba internet en 2015 y el computador era la principal forma de acceso, seguido por los teléfonos inteligentes; en dicho año, en Colombia había 1,9 millones de usuarios de banca electrónica. En 2016, la cifra de usuarios de internet alcanzó los 25,2 millones, de modo que se mantuvo la tendencia de conectividad en poco menos de la población total del país. En total, se estima que “en los próximos 10 años el número de usuarios de banca digital pasará de 1,9 a 15,6 millones de personas, alcanzando una cobertura del 13,5% de la población (comparado con el 3,9% actual)” (p.14

Tabla 1. Números de clientes de Bancolombia y Bancomer entre 2016 y 2018

Año	Bancolombia	Bancomer
2016	9,2 millones	18,0 millones
2017	10,6 millones	19,0 millones
2018	11,2 millones	19,7 millones

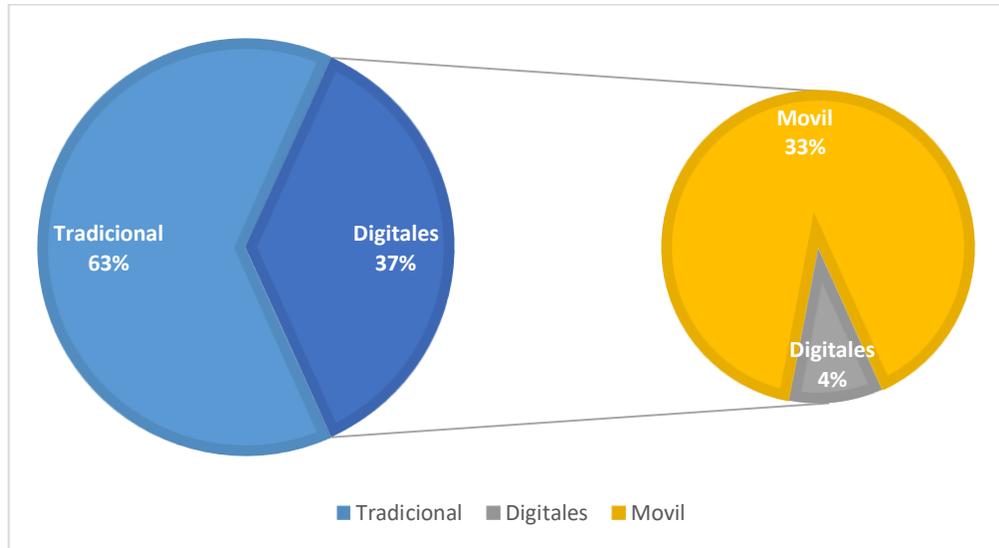
Fuente: elaboración propia con información de la Superintendencia Financiera de Colombia (2019) y BBVA Bancomer (2017; 2018; 2019)

En el año 2016, Bancomer y Bancolombia contaban con 18 y 9,2 millones de clientes, en su orden (ver tabla 1). El crecimiento de clientes móviles fue exponencial para ambos casos y obedeció al incremento del número de usuarios bancarios con *smartphone* y a las facilidades ofrecidas por las entidades bancarias, que incluyeron la diversificación de sus servicios y productos, tema que se abordó en el siguiente apartado de la investigación.

De acuerdo con Deloitte México (2018), en dicho país el 56% de los propietarios *smartphone* utilizaban la aplicación de banca en línea para hacer sus transferencias bancarias y un 29% usaba aplicaciones de instituciones financieras para las mismas actividades. En el caso colombiano, un 58% de los encuestados, según Deloitte Colombia (2018), había utilizado su celular para efectuar algún tipo de transacción financiera o comercial; en primer lugar, estuvieron las acciones de consulta, como revisar el balance bancario (21% en 2017 y 19% en 2016), seguidas por las transacciones bancarias en línea, que en el año 2017 llegaron a ser realizadas por el 13%.

En el año 2017, BBVA Bancomer (2018, p. 154) reportó 4,5 millones de clientes móviles y en el año 2018 la cifra ascendió a 6,5 millones (BBVA Bancomer, 2019c), que correspondieron al 90,3% de clientes digitales y al 32,99% del total de 19,7 millones de clientes (ver gráfica3). La proyección de Bancomer es alcanzar 8,5 millones de clientes digitales en 2019 (Juárez, 2019).

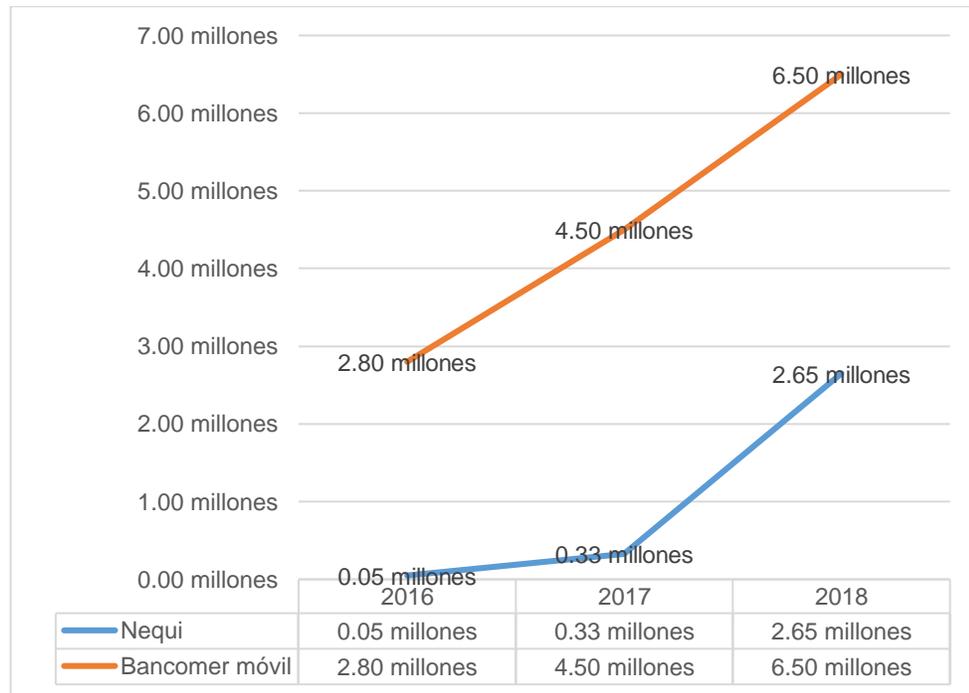
Gráfica 3. Tipos de clientes de BBVA Bancomer en 2018



Fuente: BBVA Bancomer (2019a, p. 23)

Por su parte, Nequi alcanzó los 50.000 usuarios en 2016 (Ingresos de Bancolombia por intereses superaron los \$9 billones en 2016 (2017), año de su lanzamiento. En 2017, los clientes superaron la cifra de 300.000 (Grupo Sura, 2018) y, según Nequi y Daviplata reinan con más usuarios colombianos entre las billeteras móviles (2019), y, de acuerdo con el informe “Billeteras móviles: la nueva opción preferida entre los jóvenes”, realizado por Growth from Knowledge (GfKq), cerró 2018 con 2,65 millones. Además, fue la que en mayor medida creció en usuarios únicos (190%) durante el año. Ver gráfica 4.

Gráfica 4. Números de usuarios de Nequi Y Bancomer móvil entre 2016 y 2018



Fuente: elaboración propia con información de Ingresos de Bancolombia por intereses superaron los \$9 billones en 2016 (2017), Grupo Sura (2018), Nequi y Daviplata reinan con más usuarios colombianos entre las billeteras móviles (2019) y BBVA Bancomer (2017; 2018; 2019c)

Pese al crecimiento notable de los números de usuarios digitales y móviles, el informe de la Asociación de Internet.mx (2017) aseguró que la razón principal para no utilizar la banca en línea fue la preferencia de acudir a una sucursal bancaria física (44%), seguida del hecho de no considerar seguras este tipo de plataformas (32%). Concluyó, además, que “más de la mitad de los usuarios de banca en línea no han utilizado las aplicaciones móviles para acceder a la banca en línea. El tema de seguridad era el primer impedimento para su uso, especialmente entre los hombres” (p. 16).

Las instituciones financieras hacen parte de las empresas con mayor acceso a los datos de sus usuarios, por lo que la confianza que puedan generar, en términos de

seguridad, es determinante para la ampliación de su base de clientes. Nequi y Bancomer móvil, como subsidiarias digitales de Bancolombia y BBVA Bancomer, en su orden, cuentan con la reputación de bancos tradicionales de conocida trayectoria como respaldo. Sin embargo, es el uso de dispositivos digitales el que se percibe como inseguro por parte de los usuarios de banca tradicional.

PERCEPCIÓN DE LA SEGURIDAD

La encuesta de *Unisys security index* (índice de seguridad de Unisys) se aplicó en 13 países⁵ en los años 2013 a 2018 para determinar los niveles de preocupación del consumidor en ocho áreas de seguridad y en cuatro categorías: seguridad nacional, seguridad financiera, seguridad en internet y seguridad personal. Entre sus hallazgos destaca que “los consumidores de 2018 están más preocupados por su seguridad online que de su propia seguridad personal” (Unisys Corporation, 2018b, p. 10) y que la seguridad financiera se mantuvo como la mayor preocupación en todo el mundo y alcanzó un puntaje de 179 sobre 300.

Colombia y México aparecieron, junto con Argentina y Brasil, como los cuatro países latinoamericanos con mayor preocupación por la seguridad, por lo que se concluye que Nequi y Bancomer móvil enfrentan retos similares a la hora de generar confianza entre sus potenciales usuarios.

Según Unisys Corporation (2018b), en México los consumidores mostraron mayor preocupación por la pérdida de sus identidades en línea que sobre la guerra, el terrorismo o los desastres naturales; el índice de seguridad global en México obtuvo una marca de 213 puntos en la escala de 0 a 300 y de 2017 a 2018 el índice global cayó tres puntos, en lo primordial por un pequeño descenso en las preocupaciones por la seguridad nacional. Sin embargo, el descenso en la preocupación no fue la tendencia, pues la puntuación de 2013 fue de 183 y de la 2014 de 203.

⁵ dic

El fraude con tarjeta bancaria fue una de las dos preocupaciones de seguridad más importantes en todo el mundo. En México, el 91% de los encuestados manifestaron algún nivel de preocupación por dicho tipo de fraude y esta preocupación ocupó el primer lugar. México fue también el país con mayor índice en este riesgo.

La segunda mayor preocupación de los mexicanos, tanto en los encuestados en 2017 como en los de 2018, fue el robo de identidad; en 2018, el 87% de los mexicanos aseguraron estar “muy preocupados” por el acceso no autorizado o el uso indebido de sus datos personales. Según Unisys Corporation (2018b), el aumento de las preocupaciones por la seguridad financiera y en línea de los consumidores que se dio en 2018 estuvo ligado con la masiva producción de noticias “relacionadas con las infracciones de datos personales y financieros de miles de consumidores” (p. 5) y con hecho de que, en el número de registros de datos personales comprometidos hasta octubre de 2018, ya se hubiese sobrepasado el número total de registros violados durante todo el año 2017.

El caso colombiano no fue muy diferente. El índice de seguridad general del país registró 216 puntos sobre la escala de 0 a 300 y alcanzó el segundo nivel más alto de los 13 países encuestados y “muy por encima del promedio global de 173 puntos” (Unisys Corporation, 2018a, p. 2). El índice de Colombia, aunque compartió con México la reducción de preocupación por la seguridad nacional, ha experimentado el mayor aumento en 2018, con un crecimiento de 47 puntos con respecto a 2017. El comportamiento del último año confirmó la tendencia de los previos, pues el puntaje alcanzado en 2013 fue de 189, en 2014 de 151 y en 2017 de 169 puntos.

Las dos principales preocupaciones fueron las mismas que en México, pues el fraude con tarjeta bancaria preocupó “profundamente” al 89% de la población, mientras que el robo de identidad inquietó en la misma medida al 86% de los encuestados (Unisys Corporation, 2018b).

Si bien la preocupación por el fraude con tarjeta bancaria, común en ambos países, parecería una oportunidad para la oferta de servicios digitales que cumplan las

mismas funciones, el temor por el robo de identidad y la incertidumbre por la responsabilidad y el cuidado con el que las entidades manejan los datos de los usuarios es también un reto para plataformas como Nequi y Bancomer móvil.

Al respecto, Unisys Corporation (2018b, p. 11) considera que,

a diferencia del fraude con tarjeta bancaria, con el que los bancos y las empresas aseguradoras pueden ayudar, a la mayor parte de los consumidores se les deja solos cuando se trata de hacer frente a un robo de identidad. Esta realidad puede tener costos en términos financieros y en tiempo para reconciliar el asunto.

Además, señala que existen estudios académicos que demuestran que el temor al robo de identidad por internet tiene influencia en el comportamiento de los consumidores y disminuye el rendimiento de los negocios en línea, fenómeno que les cuesta a los consumidores estadounidenses aproximadamente 24.700 millones de dólares al año.

Unisys Corporation (2018b) concluye afirmando de la siguiente manera:

la confianza del consumidor es más importante que nunca en el mercado latinoamericano, ya que se está realizando una migración global a los sistemas de pago digitales y las grandes empresas de pagos electrónicos están aumentando su presencia en esta región.

La percepción de seguridad digital es, entonces, uno de los principales factores que deben tener en cuenta las subsidiarias digitales en el momento de ofrecer sus servicios y diseñar la experiencia con la que cautivarán a sus clientes potenciales.

SERVICIOS DIGITALES

Comparar los servicios digitales ofrecidos por Bancolombia y BBVA Bancomer permite entender la manera en la que, no solo a través de subsidiarias como Nequi o Bancomer móvil, los bancos tradicionales se han adaptado a la sociedad digital y

cómo han respondido a las necesidades de los usuarios de la banca. A continuación se describe una serie de servicios ofrecidos por una o ambas subsidiarias elegidas; ver tabla 2.

1. **APERTURA DE PRODUCTOS:** les permite que los usuarios puedan tener acceso a varios productos financieros, como abrir un fondo en línea o un CDT en línea.
2. **AHORRO A LA VISTA:** es un bolsillo virtual que permite que los usuarios, según el Banco AV Villas (2019), puedan ahorrar al trazan unas metas.
3. **ALIANZAS:** son convenios que establecen las entidades financieras con empresas que ofrecen servicios que ellas no brindan, tales como el pago de subsidios, la recarga a tarjetas de transporte, *Xbox Live*, etc. Por ejemplo, el Icetex ofrece el servicio llamado “Tu giro de sostenimiento a la mano”, por medio del que los beneficiarios de la entidad pueden disponer de las plataformas “Ahorro a la mano”, de Bancolombia; “Cuenta express”, del Banco Popular, o de Nqqi para recibir las transferencias que les brinda la entidad, entre otros servicios.
4. **CONSULTA DE SALDO:** este servicio permite que el usuario pueda ver en tiempo real desde su celular el saldo de su cuenta.
5. **CUENTAS DE AHORROS:** son productos ofrecidos por los bancos que permiten guardar el dinero y recibir los intereses que establece la entidad bancaria, así como disponer de los ahorros en cualquier momento, por medio de retiros en cualquiera de las sucursales del banco, ya sea con libreta o tarjeta de débito, y retirar con dicha tarjeta en cajeros electrónicos.
6. **EXTRANJEROS:** permite que personas de diferente nacionalidad, si cumplen unos requisitos mínimos, puedan acceder a múltiples servicios.
7. **MOVIMIENTOS:** desde la aplicación, el cliente puede ver cuáles movimientos ha realizado en un período determinado.
8. **PAGO DE NÓMINA.**

9. **PAGOS EN LÍNEA:** es la función que permite que, por medio de una o varias pasarelas de pagos, se conecte el comercio con la entidad bancaria y emita pagos en tiempo real.
10. **PAGOS CON QR:** este método se utiliza para pagar mediante la utilización de la cámara como lector del código QR, un código de barras bidimensional que almacena datos codificados, en la *app*.
11. **PAYPAL:** es un procesador de pagos internacional, que funciona al tiempo como pasarela de pagos y como billetera virtual.
12. **PRÉSTAMO:** servicio por medio del que la entidad financiera entrega una cantidad de dinero al titular de la cuenta para ser pagada en un tiempo determinado.
13. **SISTEMA DE AUTENTICACIÓN:** se acude a él cuando se cambia de dispositivo permite verificar que la persona que está intentando ingresar a la cuenta sea el titular.
14. **RETIRO SIN TARJETA:** permite realizar retiros en dinero en los cajeros electrónicos sin necesidad de tener tarjeta física.
15. **TARJETA DIGITAL:** se crea una tarjeta virtual, que cuenta con todos los datos necesarios para que funciones como tarjeta de crédito, cuyo cupo depende de la recarga que se le haga.
16. **TRASLADO A OTROS BANCOS:** esta función permite enviar dinero a cuentas de otros bancos.
17. **TRASLADO ENTRE CUENTAS:** se envía dinero entre usuarios del mismo banco.
18. **UBICACIÓN DE CAJEROS O CORRESPONSALES:** por medio del *GPS* del celular, permite que el usuario consulte cuáles cajeros o corresponsales son los más cercanos.

Tabla 2. Comparativo de servicios digitales ofrecidos por Nequi y Bmovil

SERVICIO	NEQUI	BMOVIL
AHORRO A LA VISTA	X	
ALIANZAS	X	
APERTURA DE PRODUCTOS		X
CONSULTA DE SALDO	X	X
CUENTA DE AHORRO	X	X
EXTRANJEROS	X	
MOVIMIENTOS	X	X
PAGO DE NÓMINA	X	X
PAGOS EN LÍNEA	X	
PAGOS CON QR	X	
PAYPAL	X	
PRÉSTAMO	X	X
RETIRO SIN TARJETA	X	X
SISTEMA DE AUTENTICACIÓN	X	X
TARJETA DIGITAL	X	
TRASLADO A OTROS BANCOS		X
TRASLADO ENTRE CUENTAS	X	X
UBICACIÓN DE CAJEROS O	X	X
CORRESPONSALES		

Fuente: elaboración propia con información de BBVA Bancomer (2019a) y Nequi (2019)

La diversificación de los servicios en las subsidiarias digitales y, en particular, los dirigidos a clientes móviles, son indispensables para mantener la banca tradicional vigente, en una sociedad que migra cada día más hacia las redes y las conexiones digitales. Según reporta Deloitte México (2018), en México el 56% de propietarios

de *smartphones* utiliza la aplicación de banca en línea para hacer todas sus transferencias bancarias, mientras que un 29% usa aplicaciones de instituciones financieras para las mismas actividades y apenas un 13% emplea la banca móvil vinculada con su número de teléfono para transferir dinero. Esto sugiere que la base de clientes potenciales de BancomerMóvil es todavía demasiado amplia y que la plataforma no ha conseguido abarcar una fracción significativa de su mercado.

En el caso de Colombia, un 58% de los encuestados por Deloitte Colombia (2018) afirmó haber utilizado su celular para realizar algún tipo de transacción financiera o comercial. En general, se observaron incrementos respecto a 2017 y las acciones más frecuentes fueron las de consulta.

En el panorama latinoamericano se advierte el crecimiento de servicios y transacciones realizadas por medio de una aplicación móvil, al punto de ser el segundo método más utilizado, después del computador personal y seguido por el uso del sitio web móvil (Asociación de Internet.mx, 2017).

El BBVA (2019b) precisó que, durante 2018, el 70% de los servicios ofrecidos por el banco también se ofertaron a través de canales digitales, “lo que refuerza la importancia de la digitalización de productos y servicios” (p. 2), que hace parte de la necesidad de ampliación del mercado. Por ejemplo, entre los servicios que ofrece la aplicación Bancomer Móvil destacan el incremento a línea de crédito, que en 2017 sumó 347.000 solicitudes, la portabilidad de nómina, que alcanzó más de 271.000 registros de usuarios que hicieron su cambio al banco sin asistir a una sucursal, el retiro sin tarjeta en cajeros automáticos, que se solicita desde el botón verde de la aplicación, que tuvo 37,6 millones de transacciones, con la funcionalidad que permite analizar la salud financiera de los usuarios (*CheckUp*), obtuvo 4,8 millones de consultas y apartados, y la funcionalidad para separar el dinero de los gastos recurrentes, que consiguió más de nueve millones de pesos mexicanos.

Por otra parte, Juárez (2019) reseñó que Hugo Nájera, director general de Desarrollo de BBVA Bancomer, señaló que 35% de las ventas que realiza el banco

se hacen a través de canales digitales, que representan 4,5 millones de productos desplazados a través de estas herramientas alternativas. La meta de la entidad para 2019 es llegar al 45 por ciento. De igual forma, comentó que durante 2018 la billetera electrónica (*wallet*) de Bancomer atendió a 4 millones de clientes y se efectuaron cinco millones de compras en comercio electrónico: “En el 2019 tenemos el reto de que 100% de las compras de e-commerce se haga a través del Wallet”. En tanto, dijo, la *app* BBVA tiene la meta de llegar a siete millones de clientes en 2019. El directivo adelantó que la estrategia del banco es hacer una concentración de los servicios, por lo que pronto se verán en la aplicación *wallet*, multipagos, *send* y línea Bancomer, entre otras opciones.

Según 15 mil personas han traído fondos de PayPal al país a través de Nequi (2019), alrededor de ocho millones de dólares han entrado a Colombia debido a la alianza entre Nequi y PayPal, que permite que los usuarios de ambas plataformas movilicen fondos desde el exterior hacia Colombia “a través de un proceso 100% digital e inmediato”.

De acuerdo con Euromoney (2017),

en total, el número de transacciones realizadas por teléfonos móviles en el último año creció un 72%. Estos desarrollos mejoran la reputación digital del banco: ya es un pionero en tarjetas de crédito y débito sin contacto. En 2016, el volumen de facturación en estas tarjetas se triplicó a \$ 6,800 billones (\$ 2.32 millones), un aumento del 845% en las transacciones. En última instancia, la prueba de la estrategia digital se vio en los resultados finales y, a pesar de tratarse de un año modesto para el crecimiento del crédito en el sistema bancario colombiano, Bancolombia saltó al séptimo banco más grande de la región desde el décimo año anterior. Los ingresos netos aumentaron un 13,75%.

TRANSFORMACIONES INSTITUCIONALES DE LAS EMPRESAS BANCARIAS

Describir la transformación de la estructura organizativa de los bancos con el tránsito de la banca tradicional a la digital es necesario para entender la manera en la que se abordó, en el sentido institucional, en las dos entidades bancarias una situación común. El análisis de Nequi y Bancómer Móvil se llevó a cabo una vez entendidas ambas plataformas como subsidiarias digitales de los bancos tradicionales, Bancolombia y BBVA Bancomer, pues, pese a ser nativas digitales, su estructura organizativa (que incluye licencia bancaria) está estrechamente vinculada con la de sus “padres”.

Según Rojas (2017), en medio de la revolución de las *fintech* “y su potencial de desplazar a los bancos” (p. 10) por su oferta de servicios más eficientes y menos costosos, a través de canales digitales, en las juntas directivas fue cada vez más usual la discusión en torno a la manera en la que la banca tradicional haría frente a dicho acontecimiento.

Los movimientos y cambios internacionales (con inclusión de la experiencia en África de *M-PESA*, en la que una empresa de telecomunicaciones británica, Vodafone, lanzó un servicio de pagos y transferencias a través del teléfono celular, orientado sobre todo a la amplia población de comerciantes informales) les habían advertido al equipo gerencial de Bancolombia “que el futuro de la industria financiera, y del banco en particular, estaba en la innovación y en la transformación digital” (Rojas, 2017, p. 10).

Así, el presidente y la junta directiva del banco decidieron apostar por la inclusión financiera de los sectores de menores recursos –un mercado al que todavía no conseguían llegar– como estrategia de crecimiento, lo que sería posible si la estrategia tenía como centro un proceso de transformación digital para ofrecer productos y servicios novedosos, principalmente por canales digitales, y a bajo costo. “Ello les llevaría a cambiar la visión, la estructura organizativa y el modelo de negocio del banco” (Rojas, 2017, p. 10).

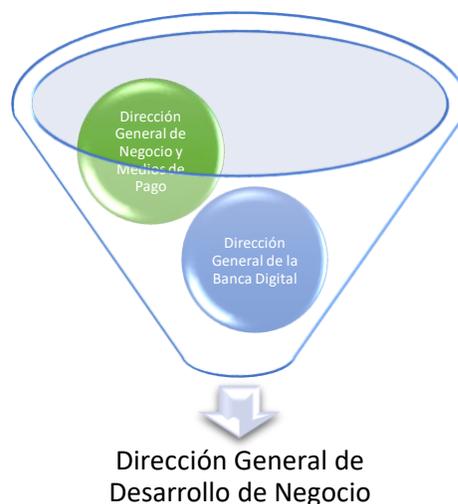
En el mismo sentido, BBVA Bancomer (2019.) afirmó que ser el banco líder en desarrollo de banca digital en México “creando una banca cercana, abierta y cada vez más segura para los usuarios de servicios financieros del país” (p. 2) tuvo origen en su decisión de entender y priorizar la innovación tecnológica como un esquema de transformación del modelo financiero tradicional y el riesgo que la entidad asumió por romper estereotipos y aceptar un cambio cultural en todas las estructuras de la institución.

De acuerdo con BBVA Bancomer (2016, p. 37),

en 2015 se fusiona la Dirección General de la Banca Digital con la Dirección General de Desarrollo de Negocio y Medios de Pago, creando así la nueva Dirección General de Desarrollo de Negocio para impulsar y complementar los canales de distribución y la fuerza de ventas de BBVA Bancomer.

La Dirección General de Banca Digital había sido creada en 2014, un año antes de la fusión (ver gráfica 5).

Gráfica 5. Transformación institucional de BBVA Bancomer



Fuente: elaboración propia con información de BBVA Bancomer (2017; 2017)

ANÁLISIS DE LOS BANCOS EN EL MERCADO FINANCIERO

BANCOLOMBIA

En este apartado se evalúa el riesgo de Bancolombia, que ha sido parte fundamental de la banca digital colombiana, y no de Nequi, subsidiaria digital de interés para la investigación, debido a que la información presentada al público se presenta como grupo empresarial y no de manera independiente por línea de negocio.

Calificación crediticia

En primer lugar, se evaluó el riesgo de la organización como entidad prestadora de servicios financieros. Para ello, se tuvieron en cuenta las calificaciones otorgadas por las compañías mundiales más importantes en cuanto a calificaciones; en la tabla 3 se observa la calificación que le otorgó la compañía Moody's al Grupo Bancolombia, revisada en marzo del año 2019. Como perspectiva general de la empresa se tuvo una visión negativa, influenciada por cinco factores que la calificadora presentó en el informe detallado de la organización; en primer lugar estuvo el deterioro de las deudas de más de 90 días, que generó que el índice de préstamos vencidos alcanzara un valor de 3,55% hecho originado, en lo primordial, por los conflictos políticos y sociales que presentaron las compañías Electrificadora del Caribe S. A. E. S. P. (Electricaribe), sistema integrado de transporte de Bogotá (SITP) y Concesionaria Ruta del Sol S. A. S. (CRDS). Por otro lado, el bajo crecimiento mantuvo el capital estable en niveles reducidos y los requisitos mínimos regulatorios mostraron que el capital básico de la compañía se encontró en un 10,2%, versus 4,5% como mínimo, mientras que la solvencia estuvo en 13,7%, versus 9% como mínimo. En último lugar estuvo el aumento de la morosidad de la cartera, que llevó a la compañía durante 2018 a acudir a mayores provisiones, lo que deterioró así su crédito.

Tabla 3. Calificación de Moody's al Grupo Bancolombia internacional

MOODY'S INVERSTORS SERVICE	
CATEGORÌA	Calificaciòn
	Mar-19
OUTLOOK	Negative
BANK DEPOSITS	Ba a 2/P-2
BASELINE CREDIT ASSESSMENT	Ba 1
ADJUSTED BASELINE CREDIT ASSESSMENT	Ba 1
SENIOR UNSECURED SUBORDINATED	Ba a 2
DATED SUBORDONATED BANK DEBT	Ba 2
	Ba 3 (hyb)

Fuente: Grupo Bancolombia (2019a)

A pesar de esto, en la tabla 3 se observa que la calificación otorgada a cada uno de los parámetros del grupo se calificó como grado de inversión, con excepción, como era de esperarse, de la deuda subordinada y la deuda subordinada vencida, que se consideraron como grado de especulación.

En la tabla 4 se presenta la calificación otorgada para la compañía por la empresa Fitch, cuya última revisión se hizo en julio de 2018, con una visión general estable respecto a la operatividad de la organización y al considerar grado de inversión cada uno de los parámetros evaluados como entidad financiera. Al contrario de lo que planteó Moody's, Fitch creyó que el desempeño del banco podía seguir reflejando los desafíos asociados con la mejora de la calidad de sus activos, puesto que adoptó un enfoque más conservador del crecimiento, en particular en grandes corporaciones y minoristas. Al tiempo, se espera que la próxima adopción de las pautas de Basilea III en Colombia beneficie a los ratios de capital de los bancos colombianos entre 150 y 350 puntos básicos, debido a una menor densidad de activos ponderados por riesgo.

Tabla 4. Calificación de Fitch al Grupo Bancolombia internacional

FITCH RATINGS	
CATEGORÍA	Calificación
	Jul-18
OUTLOOK	Estable
LONG TERM ISSUER DEFAULT RANTING	BBB
SHORT TERM ISSUER DEFAULT RANTING	F2
LONG-TERM FOREIGN CURRENCY IDR	BBB
SHORT-TERM FOREIGN CURRENCY IDR	F2
LONG-TERM LOCAL CURRENCY IDR	BBB
SHORT-TERM LOCAL CURRENCY IDR	F2
SUPPORT RATING	2
SUPPORT RATING FLOOR	BBB-
SENIOR UNSECURED	BBB
SUBORDINATED	BBB-

Fuente: Grupo Bancolombia (2019a)

Además, para la calificadora, el Grupo Bancolombia cuenta con un negocio equilibrado por medio de la diversificación de la industria, la geografía, los productos ofrecidos y los deudores contratados. En diciembre de 2017, el índice de préstamos para depósitos alcanzó el 121,6% debido a que la empresa utilizó en forma activa los mercados de capital para adaptarse de mejor modo a su perfil de activos y pasivos.

Al igual que Fitch, la última revisión de calificación realizada por el grupo Standard & Poor's se hizo en julio de 2018, con una visión general de la compañía como perspectivas estables. De igual forma, los ítems evaluados en Bancolombia para la calificadora fueron grado de inversión, aun con una mejor expectativa respecto a los créditos locales de corto plazo, que se presentó como A-3 (ver tabla 5). En el reporte presentado por la empresa calificadora se indica que "Bancolombia continúa teniendo una posición de liderazgo en el sistema financiero nacional, con una sólida

participación en otros mercados centroamericanos. Se ha mantenido una buena diversificación, una fuerte franquicia, y sólida estabilidad empresarial”.

Tabla 5. Calificación de Standard & Poor’s al Grupo Bancolombia internacional

STANDARD AND POOR’S	
CATEFORÍA	Calificación
	Jul-18
OUTLOOK	Estable
FOREING LONG TERM ISSUER CREDIT RANTING (ICR)	BB+
FOREING SHORT TERM ISSUER CREDIT RANTING (ICR)	B
LOCAL LONG TERM ISSUER CREDIT RANTING (ICR)	BBB-
LOCAL SHORT TERM ISSUER CREDIT RANTING (ICR)	A-3

Fuente: Grupo Bancolombia (2019a)

Composición y evolución de las acciones o participaciones

La empresa analizada cuenta con un capital autorizado de 700.000.000.000,00 pesos colombianos, de los cuales se han suscrito y pagado 480.913.500.000. Bancolombia cotiza en las bolsas de valores de Colombia y de Nueva York, por medio de tres mecanismos: acciones ordinarias, con un número en circulación de 509.704.584 títulos identificados con el código ISIN COB07PA00011, acciones preferentes, con 452.122.416 títulos en circulación identificado con el código ISIN COB07PA00037, y ADR de nivel III (un ADR representa cuatro acciones preferenciales), identificados con el código CUSIP 05968L102.

Tabla 6. Composición del accionariado del Grupo Bancolombia

	ORDINARIAS	PREFERENCIALES	TOTAL
SURAMERICANA DE INVERSIONES Y FILIALES	46.1%	0.0%	24.4%
PROGRAMA ADR	0.0%	43.7%	20.5%
FONDOS DE PENSIONES COLOMBIANOS	20.1%	28.1%	23.8%
OTROS ACCIONISTAS INTERNACIONALES	24.5%	20.7%	22.7%
OTROS ACCIONISTAS LOCALES	9.3%	7.5%	8.5%

Fuente: Grupo Bancolombia (2019a)

En cuanto a la composición accionaria de la compañía, se observa en la tabla 6 que los principales accionistas y, por ende, las entidades con votos decisivos para la toma de decisiones de la empresa son, en primer lugar, Suramericana de Inversión y filiales, con el 46,1% de las acciones ordinarias, y, en segundo lugar, los fondos de pensión colombianos, que tienen en su poder el 24,5% de las acciones ordinarias y el 20,7% de las acciones preferentes. Se concluye que estos dos grupos son los más influyentes a la hora de tomar decisiones en la empresa.

Otro aspecto para tener en cuenta es que en poder de accionistas locales solo se encuentra el 8,5% de la compañía, en su gran mayoría con participación en acciones ordinarias. En cuanto a los ADR, representan el 43,7% de las acciones preferentes y, en consecuencia, el 20,5% de la compañía; sin embargo, debido a que las acciones preferentes no tienen derecho a voto en la asamblea de accionistas, no implican un factor importante para la toma de decisiones empresariales.

En cuanto a la tendencia histórica de la acción del Grupo Bancolombia, se presenta la gráfica 6, en el que se observa que durante el período 2014 a 2017 la acción estuvo lateralizada, con valores máximos un precio de COP30.974 y un mínimo de COP22.230. Sin embargo, a principios de diciembre de 2015 la acción presentó una

caída hasta mayo de 2016, para llegar a un precio de COP20.151, valor que no había tenido desde febrero de 2010.

Gráfica 6. Comportamiento histórico semanal del precio de la acción preferencial de Bancolombia



Fuente: Investing.com (2019)

En cuanto a la tendencia de corto plazo se observa la media móvil rezagada de diez periodos, en este caso semanas, lo que presenta una posible disminución en el precio de la acción. Al tener en cuenta los resultados arrojados por el MACD (*moving average convergence divergence* o media móvil de convergencia y divergencia), en el que el cruce de medias 12-26 confirmó un cambio a la baja de la acción, mientras que los volúmenes de negociación de la empresa permanecieron cercanos a los 2.559 millones. En el largo plazo de la acción se observa la media móvil de 200, que indica que las expectativas de inversión en períodos en la compañía son de una tendencia alcista, lo que generó así la posibilidad de ganancias por incremento de precio y por capitalización vía dividendos.

En cuanto al pago de dividendos, la compañía viene ajustando porcentaje del desembolso de pagos con el fin de mantener a los inversionistas por medio del

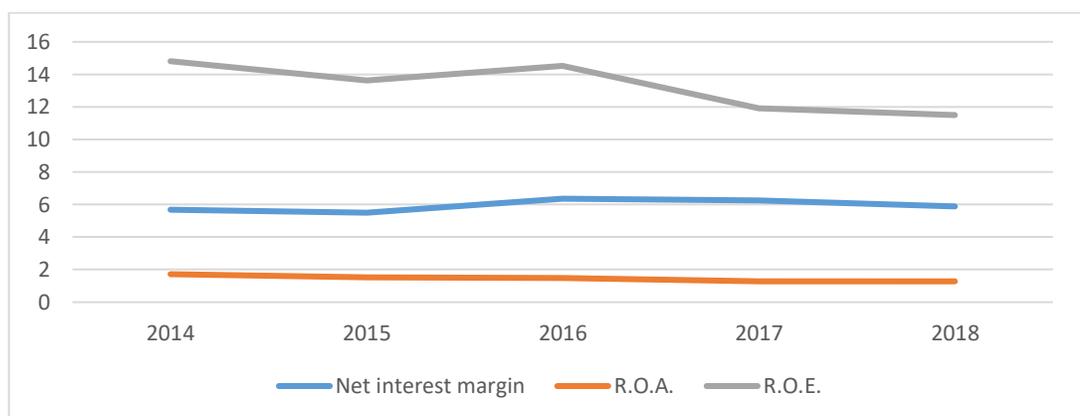
incremento de dicho concepto. La tabla 8 muestra que en el año 2018 el beneficio por acción fue de COP2.764, de los cuales se repartieron el 39,5% entre los propietarios, a pesar de que en el desembolso de pagos de la compañía se debe tener en cuenta que sus egresos por este rubro siguen siendo bajos y controlados, sin afectar la reinversión necesaria para el adecuado funcionamiento de la empresa.

Tabla 8. Beneficios por acción

RATIOS	
BNA(MILLONES)	2.658.864
PRECIO ACCION	39.344
BPA	2.764
DPA	1.092
RENTABILIDAD POR DIVIDENDOS %	2.78%
PAY OUT %	39.50%
PER	14
NUMERO DE ACCIONES (MILLONES)	962

Fuente: Grupo Bancolombia (2019a)

Gráfica 7. Comportamiento de los principales indicadores de Grupo Bancolombia



Fuente: elaboración propia con información de Grupo Bancolombia (2019b)

En cuanto al ROA (*return on average total assets from continuing operations* o retorno sobre activos totales promedios derivados de las operaciones continuadas), se calculó por medio de los activos promedios de las operaciones continuadas, lo que condujo como resultado en el año 2014 un 1,72%, mientras que en 2018 tan solo llegó a ser de 1,28%, lo que quiere decir que la empresa ha perdido capacidad para generar retorno si tienen en cuenta los activos de los que dispone, mientras que en 2014, por cada cien mil pesos en activo destinado a la operación ganaba 1.720 pesos y en 2018 con los mismos cien mil pesos tan solo llega a generar 1.280 pesos de utilidades.

Junto con lo anterior se evaluó el ROE (*return on average equity* o retorno sobre el patrimonio), que se calculó por medio del capital contable promedio atribuible a los accionistas de la compañía; al igual que el ROA, este indicador también presentó un descenso a lo largo de los años de evaluación: en 2014 el retorno sobre patrimonio fue de 14,8%, mientras que en 2018 solo llegó a 11,5%, es decir, que mientras que en 2014, por cada peso que el inversionista invertía en la compañía se generaban 0,148 pesos, en 2018 tan solo se obtenían 0,115 pesos.

Al contrario de lo anterior, el margen con respecto al interés neto ha venido aumentando en el período 2014 a 2017, al pasar de 5,7% en 2014 a 6,26% en 2017; en 2018 se presentó un ligero revés, porque llegó a un valor de 5,87%; a pesar de ello, se espera que los resultados de 2019 permitan continuar en valores crecientes con respecto a los años anteriores.

BANCOMER

Bancomer, como se dijo con anterioridad, es una entidad que opera en México bajo el mando de BBVA; no obstante, en su generación de ingresos es el segundo más importante para el grupo empresarial y por tal motivo uno de los más reconocidos. En cuanto a la calificación crediticia, las tres principales firmas de calificación

presentaron informes sobre el grupo BBVA completo y sobre Bancomer, como se presenta en las tablas 10 y 11.

Tabla 10. Calificaciones del Grupo BBVA

RATING BBVA	Fitch	Moody's	Standard & Poor's
Largo Plazo	A-	Baa1	A-
Corto Plazo	F-2	P-2	A-2
Perspectivas	Estable	Positiva	Estable
Fecha acción de rating	27/07/2017	17/04/2018	6/04/2018

Fuente: BBVA (2017)

En cuanto a la calificación como grupo, BBVA presentó la mejor durante el año 2018, debido, en lo fundamental, a la confianza que se tiene de que la empresa pueda seguir emitiendo deuda que le permita tener un soporte ante una posible crisis en el mercado europeo; según BBVA (2017), “en particular, en BBVA se destaca la mayor resistencia económica de España, gracias a que el perfil de crecimiento es cada vez más equilibrado y a los mejores fundamentales del sector bancario”. Las perspectivas generales de la compañía presentan una estabilidad en el largo plazo y aseguran la empresa en sus productos es de grado de inversión.

Tabla 11. Calificaciones de Bancomer BBVA

Rating Bancomer		Largo Plazo	Corto Plazo	Perspectiva
Standard and Poor's	Calificación de Emisor - Moneda Extranjera	BBB+	A-2	Negativa
	Calificación de Emisor - Moneda Local	BBB+	A-2	Negativa
	Escala Nacional	mxAAA	mxA-1+	Estable
	Fortaleza del Perfil Crediticio	a-		
Moody's	Calificación de Depósitos - Moneda Extranjera	A3	P-2	Estable
	Calificación de Depósitos - Moneda Local	A3	P-2	Estable
	Calificación de Depósitos - Escala Nacional	Aaa.mx	MX-1	
	Fortaleza Financiera	baa1		
Fitch	Calificación Internacional - Moneda Extranjera	A-	F1	Negativa
	Calificación Internacional - Moneda Local	A-	F1	Negativa
	Calificación Nacional	AAA(mex)	F1 + (mex)	Estable
	Viabilidad Financiera	a-		

Fuente: BBVA Bancomer (s.f.)

Las calificadoras de riesgo presentaron resultados para la filial de BBVA, Bancomer, con las que se tienen perspectivas estables en cuanto a la evolución del país, tanto en el largo como en el corto plazo; en cuanto a la fortaleza financiera, se observa un común acuerdo de las partes evaluadoras en el que aseguran que el bien evaluado está en la categoría de grado de inversión.

Junto con lo anterior, se observa que las emisiones realizadas en monedas local y extranjera tuvieron el mismo nivel de confianza en las proyecciones de la empresa en el país. En cuanto a los factores de riesgo que afectan de manera directa a Bancomer se encuentra el viraje político que se dio con el cambio de presidente en 2018, que derivó en una desaceleración en el crecimiento económico que, como consecuencia, puede generar efectos adversos en el banco, debido a la pérdida de capacidad para generar nuevos negocios.

Gráfica 8. Evolución del precio de la acción de BBVA Bancomer en la Bolsa Mexicana de Valores



Fuente: BBVA (2019)

La cotización de la acción de BBVA Bancomer en la Bolsa Mexicana de Valores a lo largo del último año ha presentado una tendencia a la baja, como lo demostró la media móvil de 200 períodos. Sin embargo, en el último tramo de la curva se presentó una recuperación, confirmada por el indicador MACD, que se estuvo cruzando en las últimas fechas del mes de mayo. En cuanto al volumen de operación de la acción, aunque no fue muy constante, se puede decir que presentó niveles de liquidez bastante buenos, debido a que su volumen diario medio fue cercano a los MXN40.000.000.

CONCLUSIONES

A partir de la comparación de los servicios ofrecidos por ambas subsidiarias, es posible concluir que Nequi está orientado hacia una población más juvenil que Bancomer móvil. La subsidiaria colombiana ha ampliado sus servicios para permitir el pago de recargas a videojuegos (*X-box*) o plataformas musicales, como *Spotify*, populares en adolescentes y adultos jóvenes; al tiempo, su convenio con el Icetex demuestra el interés por construir mercado en población universitaria. Por su parte, Bancomer móvil ha centrado sus esfuerzos en migrar al plano digital los servicios ya existentes en la banca tradicional, con el propósito de fortalecer el vínculo con clientes igualmente tradicionales.

Ambas subsidiarias digitales, al no pedir experiencia crediticia para abrir una cuenta y por la velocidad en la que se adquieren los productos, han consolidado su mercado en poblaciones no bancarizadas con anticipación y que, por el tipo y la cantidad de ingresos percibidos, encuentran más atractiva la flexibilidad y los bajos costos de las subsidiarias. Nequi, por su parte, ya ha anunciado la posibilidad de ofrecer créditos de menor cuantía a sus usuarios.

Tanto Bancolombia como BBVA Bancomer enfocaron esfuerzos de sus áreas de innovación y desarrollo para la consolidación y el funcionamiento de sus subsidiarias digitales. El tiempo que se han mantenido vigentes, la recepción de los servicios digitales y la ampliación de clientes móviles se dieron de manera simultánea con la creación de estructuras organizativas en cada entidad que permitieran especializar esfuerzos y acciones para el sostenimiento de las subsidiarias.

En cuanto a la evaluación de riesgo de Bancolombia, se tiene una expectativa positiva. La empresa ha presentado desarrollo e inversión constantes y resultados crecientes, con una proyección de mediano y largo plazo favorable.

En lo referente a la revisión general de la compañía, es una empresa de revisión constante, con el fin de aprovechar un precio de la acción adecuado que permita

obtener un beneficio, no solo por vía de dividendos sino también por el crecimiento en precio.

La información de Nequi no es de dominio público y resultó de difícil acceso para la elaboración de esta investigación, por lo que se tuvo conocimiento de cifras y datos solo a través de prensa y de declaraciones públicas de los ejecutivos. Esta ausencia de información evidencia la falta de revelación y regulación al respecto para las subsidiarias digitales.

REFERENCIAS

- Asociación de Internet.mx (2017, 8 de agosto). *Estudio de banca electrónica en México*. Ciudad de México: Asociación de Internet.mx. Recuperado de <https://www.asociaciondeinternet.mx/es/component/remository/functionstartdown/57/lang,es-es/?Itemid=>
- Banco AV Villas (2019). *Bolsillos de ahorro*. Bogotá: Banco AV Villas. Recuperado de <https://www.avvillas.com.co/avvillas/Minisitios/bolsillos/index.html>
- Bancolombia S. A. (2018, mayo). *Prospecto de información. Programa de emisión y colocación de bonos ordinarios, bonos ordinarios verdes y bonos subordinarios de Bancolombia S. A.* Medellín: Bancolombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/descargas/institucional/pubFile1031275/20180509bancolombia.docx>
- BBVA (2017, 17 de abril). *Moody's cambia la perspectiva del rating de BBVA a positiva*. Bilbao: BBVA. Recuperado de <https://www.bbva.com/es/moodys-cambia-perspectiva-rating-bbva-positiva/>
- BBVA (2019). *La acción*. Recuperado de <https://accionistaseinversores.bbva.com/la-accion/>
- BBVA Bancomer (2016). *Informe anual 2015*. Ciudad de México: BBVA Bancomer.
- BBVA Bancomer (2017). *Informe anual 2016*. Ciudad de México: BBVA Bancomer.
- BBVA Bancomer (2018). *Informe anual 2017*. Ciudad de México: BBVA Bancomer.
- BBVA Bancomer (2019a). *Bancomer móvil*. Ciudad de México: BBVA Bancomer. Recuperado de <https://www.bancomer.com/personas/apps/bancomer-movil.html>
- BBVA Bancomer (2019b). *Estados financieros consolidados 31 de diciembre de 2018 y 2017*. Ciudad de México: BBVA Bancomer.
- BBVA Bancomer (2019c, 14 de enero). *Informe anual 2018*. Ciudad de México: BBVA Bancomer.

- BBVA Bancomer (s.f.). *Calificaciones. Ratings*. Ciudad de México: BBVA Bancomer. Recuperado de https://investors.bbva.mx/es/rentafija_calificaciones/
- BBVA Research (2016, 5 de julio). *Determinantes y perspectivas del uso del internet y de la banca digital en Colombia*. Observatorio Económico Colombia. Bilbao: BBVA. Recuperado de <https://www.bbvaresearch.com/wp-content/uploads/2016/08/ColombiaEconomiaDigital.pdf>
- Datosmacro.com (2018). Población México 2018. *Datosmacro.com* Recuperado el 1 de mayo de 2019 de <https://datosmacro.expansion.com/demografia/poblacion/mexico>
- Deloitte Colombia (2018). *Consumo móvil en Colombia. Siempre conectados: ¿Bendición o maldición?* Bogotá: Deloitte Colombia. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/.../Consumo%20movil%202018.pdf>
- Deloitte México (2018). *Hábitos de los consumidores móviles en México 2017*. Ciudad de México: Deloitte México. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/mx/es/pages/technology/articles/consumo-moviles-mex-2016.html>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2010). *Proyecciones nacionales y departamentales población 2005-2020*. Bogotá: DANE. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/demografia-y-poblacion/proyecciones-de-poblacion>
- Euromoney (2017, 6 de julio). Latin America's best digital bank 2017: Bancolombia. *Euromoney*. Recuperado de <https://www.euromoney.com/article/b13mpk56x5tw8h/latin-americas-best-digital-bank-2017-bancolombia>
- Grupo Bancolombia (2019a). *Bancolombia annual report to Securities and Exchange Commission United States*. Washington, DC: Grupo Bancolombia. Recuperado de

https://www.sec.gov/Archives/edgar/data/1071371/000114420417023550/v461406_20f.htm

Grupo Bancolombia (2019b). *Informe de gestión 2018*. Medellín: Grupo Bancolombia. Recuperado de

<https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/acerca-de/informacion-corporativa/gobierno-corporativo/informe-gestion>

Grupo Sura (2018). *Informe de gestión 2017*. Medellín: Grupo Sura. Recuperado de <https://www.gruposura.com/relacion-con-inversionistas/informes/>

Ingresos de Bancolombia por intereses superaron los \$9 billones en 2016 (2017, 21 de febrero). *Ingresos de Bancolombia por intereses superaron los \$9 billones en 2016. Dinero*. Recuperado de

<https://www.dinero.com/empresas/confidencias-on-line/articulo/ingresos-de-bancolombia-por-intereses-crecieron-en-2016/242229>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía, INEGI (2019). *Encuesta nacional sobre disponibilidad y uso de tecnologías de la información en los hogares (ENDUTIH), 2018*. Ciudad de México: INEGI. Recuperado de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2019/OtrTemEcon/ENDUTIH_2018.pdf

Investing.com (2019, 15 de mayo). Bancolombia Pf (BIC_p1). *Investing.com* Recuperado de <https://es.investing.com/equities/pfbcolom-chart>

Juárez, É. (2019, 1 de enero). Este año BBVA Bancomer buscará 8.5 millones de clientes digitales. *El Economista*. Recuperado el 26 de abril de 2019 de <https://www.eleconomista.com.mx/sectorfinanciero/Este-ano-BBVA-Bancomer-buscara-8.5-millones-de-clientes-digitales-20190101-0025.html>

Nequi y Daviplata reinan con más usuarios colombianos entre las billeteras móviles (2019, 4 de marzo). *La República*. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas/nequi-y-daviplata-reinan-con-mas-usuarios-colombianos-entre-las-billeteras-moviles-2835107>

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC (2017, 31 de marzo). *Boletín trimestral del sector TIC. Cifras del cuarto trimestre*

2016. Bogotá: MinTIC. Recuperado de <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-51235.html>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC (2018, 6 de mayo). *Boletín trimestral del sector de las TIC. Cifras cuarto trimestre de 2017*. Bogotá: MinTIC. Recuperado de https://colombiatic.mintic.gov.co/679/articles-72708_presentacion_cifras.pdf
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MinTIC (2019). *Boletín trimestral del sector TIC. Cifras cuarto trimestre de 2018*. Bogotá: MinTIC. Recuperado de <https://colombiatic.mintic.gov.co/679/w3-article-100444.html>
- Nequi (2019, 15 de mayo). *Soluciones*. Medellín: Nequi. Recuperado de <https://www.nequi.com.co/descubre/>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, OCDE (2018, 6 de junio). *Perspectivas de la OCDE sobre la economía digital 2017*. París: OCDE. Recuperado de <https://www.oecd.org/publications/perspectivas-de-la-ocde-sobre-la-economia-digital-2017-9789264302211-es.htm>
- 15 mil personas han traído fondos de PayPal al país a través de Nequi (2019, 4 de marzo). *Portafolio*. Recuperado de <https://www.portafolio.co/negocios/unas-15-mil-personas-han-traido-fondos-de-paypal-a-colombia-a-traves-de-nequi-527041>
- Rojas, L. (2017). *Innovación y transformación digital en Bancolombia*. Caracas: Banco de Desarrollo de América Latina, CAF, serie Políticas y Transformación Productiva, N° 28. Recuperado de <http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1156/FOLLETO%20N28.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Superintendencia Financiera de Colombia (2018). *Informe de operaciones*. Bogotá: Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado de <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/informe-de-operaciones-61066>
- Superintendencia Financiera de Colombia (2019, 10 de junio). *Distribución de las captaciones por rango e instrumentos financieros*. Bogotá:

Superintendencia Financiera de Colombia. Recuperado en mayo de 2019 de <https://www.superfinanciera.gov.co/inicio/distribucion-de-las-captaciones-por-rango-e-instrumentos-financieros--60953>

Unisys Corporation (2018a). *Unisys security index-Colombia report*. Blue Bell, PA: Unisys Corporation.

Unisys Corporation (2018b). *2018 Unisys security index-Mexico report*. Blue Bell, PA: Unisys Corporation.

World Finance (2019, 7 de enero). World Finance digital banking awards 2018. *World Finance*. Recuperado de <https://www.worldfinance.com/awards/world-finance-digital-banking-awards-2018>