

**ORIGINACION DE CREDITOS DE VEHICULOS
PARTICULARES EN COLOMBIA
- NEGOCIO PARA REDISEÑAR -**

FERNANDO ENRIQUE PINTO SEGURA
JUAN CARLOS PAEZ AYALA

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES
FACULTAD ADMINISTRACION DE EMPRESAS
BOGOTÁ, D.C.
2005

**Originación de Créditos de Vehículos
Particulares en Colombia
- Negocio para Rediseñar -**

Fernando Enrique Pinto Segura
Juan Carlos Páez Ayala

Universidad de los Andes
Facultad Administración de Empresas
Bogotá, D.C.
2005

**Originación de Créditos de Vehículos
Particulares en Colombia
- Negocio para Rediseñar -**

Fernando Enrique Pinto Segura
Juan Carlos Páez Ayala

Trabajo de Grado para optar el Título de MBA

Director
Santiago Rodríguez Raga

Universidad de los Andes
Facultad Administración de Empresas
Bogotá, D.C.
2005

CONTENIDO

Pág.

INTRODUCCION	1
1. EL NEGOCIO EN CIFRAS- COMPORTAMIENTO HISTORICO	3
1.1 Entorno Económico	3
1.2 Sector Automotor	6
2. EVOLUCION HISTORICA DEL SECTOR	17
3. LOS PARTICIPANTES Y SU PAPEL DENTRO DEL NEGOCIO	20
3.1 Concesionarios	20
3.2 Vendedores	22
3.3 Entidades Financieras	22
3.4 Originadores de Crédito	23
3.5 Cliente Final	23
4. ESQUEMA DE ORIGENACION PROPUESTO	26
4.1 Proceso Básico Propuesto	35
4.2 Estandarización del Proceso	41
4.3 Preaprobaciones en Internet	42
4.4 Verificación de la Información	42
4.5 Comunicación al Cliente y al Concesionario sobre la Aprobación del Crédito	43
4.6 Constitución de la Prenda y su Cesión a la Entidad Financiera	44
4.7 Convenio con Secretarías de Tránsito	45

4.8	Cesiones de Prenda	46
4.9	Constitución de Pólizas de Seguro de Vida	46
4.10	Convenios con Entidades del Área de la Salud	46
4.11	Constitución de Pólizas de Vehículos	46
4.12	Desembolso del Crédito o Subrogación a Plan Mayor	47
4.13	Desembolso de la Comisión	47
4.14	Fraudes	48
4.15	Seguridad Informática	48
4.16	Mecanismos que facilitan la Ubicación y el Control del Vehículo	48

CONCLUSIONES

BIBLIOGRAFIA

INTRODUCCION

El negocio de crédito de vehículos, como una línea especializada, tiene su origen en Colombia durante la década de los años 70; la evolución de la economía había propiciado el desarrollo de ensambladoras de vehículos como alternativa generadora de empleo y crecimiento económico que conllevó a que estratos de población más populares empezaran a desarrollar la necesidad de posesión de vehículos. Surge concomitantemente la demanda de crédito para la financiación de vehículos y consecuentemente la oferta de líneas especializadas por parte de entidades financieras.

La relación entre la deuda y la propiedad de un activo de tanto aprecio como un vehículo de uso particular adquirido por esta vía hizo que, para la época, las características de dichos créditos fueran muy atractivas para las entidades financieras por cuanto constituía cartera sana, el valor promedio de cada crédito era alto, contaba con garantía real además de codeudor y se colocaba a altas tasas de interés.

Es indudable que casi todos los mercados existentes en las mal llamadas economías emergentes distan mucho de ser perfectos; con el transcurso del tiempo la competencia entre las entidades financieras por este tipo de créditos, al mismo tiempo que deformaciones (sutiles unas, otras no tanto) de los canales de distribución del crédito propiciaron un deterioro progresivo de la actividad de financiación, haciéndola cada vez menos rentable y más riesgosa.

Las grandes distorsiones vigentes en el mercado, evidenciadas en el caos en que esta sumida esta actividad, han sido aprovechadas, hasta el momento, por los concesionarios y por sus propios vendedores, en detrimento de las entidades financieras. No es una situación que beneficie el desarrollo del sector y sí pone en peligro la sostenibilidad de la presencia de agentes profesionales en el otorgamiento de crédito, comprometiendo seriamente el desarrollo del sector automotor y en general la transabilidad de los vehículos nuevos y usados en el país.

Es de resaltar que la financiación de vehículos en Colombia, como en general en el mundo, dada la importancia relativa del bien financiado, la movilidad del mismo y la importancia estratégica que este sector de la industria tiene para las economías, constituye una actividad financiera de características especiales, diferentes al simple otorgamiento de crédito que puede llevar a cabo una institución financiera cualquiera. Se reitera que la actividad ha evolucionado a unos esquemas que en concepto de los autores es ineficiente en la asignación de recursos y no ha sido benéfica ni para el desarrollo de la actividad ni, por ende, para el desarrollo correspondiente de la economía, por lo que consideran que un enfoque diferente de la originación por parte de las entidades financieras permitiría, asignando recursos similares a los que hoy en día se destinan, llevar a cabo una operación más eficiente, que redundaría en beneficios para los actores primigenios involucrados en la relación económica.

Por ello se hace imperativo que se replantee el negocio de manera tal que todos y cada uno de sus actores se vea beneficiado, en un esquema gana-gana. Dicho replanteamiento será el objeto del presente Proyecto de Grado.

1. EL NEGOCIO EN CIFRAS

- COMPORTAMIENTO HISTÓRICO -

1.1 ENTORNO ECONÓMICO

El desempeño del sector automotor, como uno de los de mayor representatividad en la economía nacional, no está aislado del comportamiento de las distintas variables macroeconómicas que le dan cuerpo a nuestra economía. Así, tener una visión global de cuál fue el derrotero tomado por tales variables, en lo corrido desde la década de los 90 hasta la fecha, permitirá entender las características que ha presentado el sector automotriz y más específicamente las fuentes de originación de crédito, objeto de nuestro análisis.

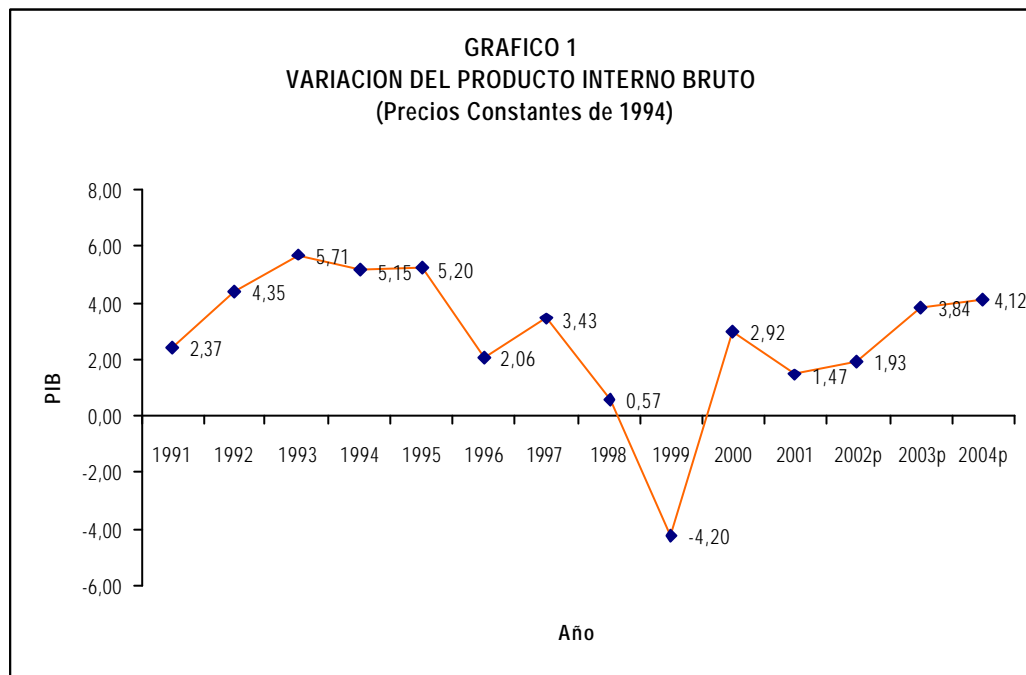
Una retrospectiva del camino que tomaron las mencionadas variables macroeconómicas permite ver:

- Respecto a la evolución del PIB¹, que proporciona un primer acercamiento al nivel competitivo del país, se encuentran fundamentalmente dos escenarios: el primero, correspondiente a los años comprendidos entre 1992 y 1995, cuando, implementado el modelo de apertura económica y soportada por un excelente comportamiento de los sectores de la construcción, el sector financiero, el transporte y los servicios, la economía muestra importantes y sostenidos crecimientos, superiores al 4%, como se observa en el Gráfico 1.

Sin embargo, esta tendencia varía radicalmente hacia el segundo escenario, que se inicia en 1996 cuando la economía sufre fuertes contracciones (sólo 2.06% de crecimiento para ese año) y mantiene bajos niveles de desarrollo, llegando a su punto más crítico en 1999 con un decrecimiento de 4.2%.

¹ ANDI - CÁMARA FEDEMETAL; MINDESARROLLO. *Entorno Competitivo del Sector Automotor*. Bogotá, D.C. Julio de 2001. Pag. 55

Desde esa vigencia, la economía ha venido recuperando su ritmo, hasta alcanzar, sólo en 2004, un nivel similar al de 1992. En opinión de la CEPAL, el bajo desempeño del país, para esa época, posiblemente estuvo influenciado de manera importante por la contracción de la economía estadounidense, principal destino de nuestras exportaciones, los altos niveles de desempleo y subempleo que aún prevalecen y la difícil situación de orden público que ha enfrentado².



- Las mismas tendencias se observan para variables como la tasa de desempleo, tasas de interés y comercio exterior³. Entre 1991 y 1995, acompañando el importante desempeño del PIB, se presentaron incrementos en la inversión extranjera, disminución en las tasas de desempleo, atractivos incrementos de las tasas de interés y una gran afluencia de productos importados, gracias a la apertura económica.

Pero, a partir de 1996, debido -entre otros- a la crisis del sudeste asiático, los países del área andina, incluida Colombia, vieron cómo sus efectos se

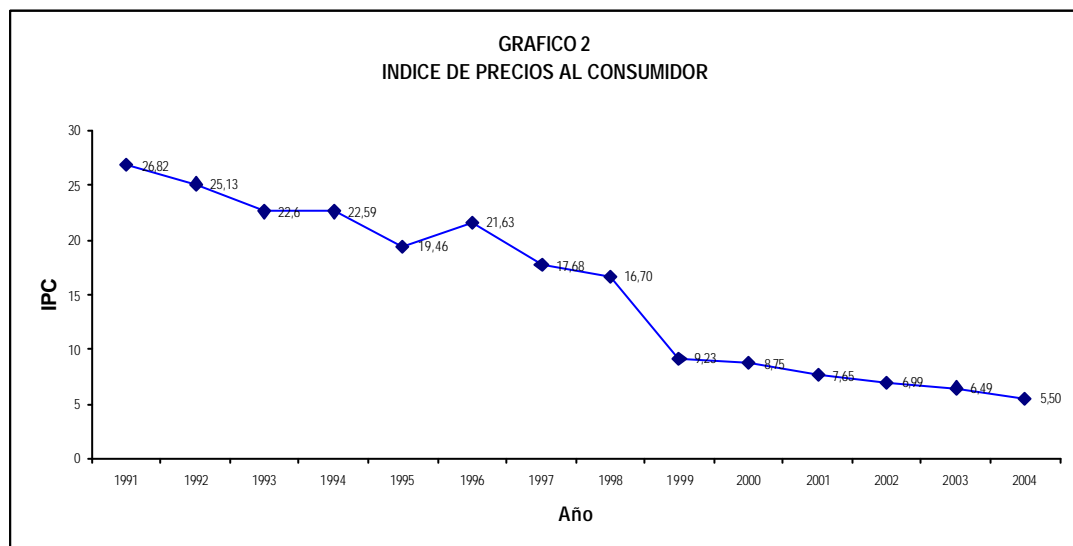
² CEPAL. *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2001 - 2002*. Agosto de 2002.

³ ANDI - CÁMARA FEDEMETAL; MI NDESARROLLO. *Op. Cit.*, Pag. 69

traducían en fuertes disminuciones de la inversión extranjera, aumento considerable del número de desocupados, depresión de la demanda interna e incremento del déficit en la balanza de pagos. Todo ello desencadenando una de las mayores crisis de nuestra historia, que se reflejó en el pobre desempeño del PIB para 1999, a que ya se hizo alusión.

Para hacer frente a esta situación, se establecieron políticas de ajuste relacionadas, entre otras, con reducción en las tasas de interés y mayor impulso a las exportaciones, que permitieron contrarrestar, al menos parcialmente, dicha crisis y lograr una lenta recuperación tanto en los niveles de empleo como de dinamismo de la demanda interna.

- Es de destacar, sin embargo, el comportamiento de la variable macroeconómica referida al crecimiento de los precios, que ha mostrado una tendencia estable en el tiempo, con registros de un dígito desde 1999, como se observa en el Gráfico 2. Este mejor desempeño de la inflación podría ser explicado, entre otros, por la disminución en las tasas de interés, la mejor oferta agrícola, el menor dinamismo de las importaciones y la contracción sufrida en 1999 por el sector real⁴.



⁴ I bid. Pag. 60

1.2 SECTOR AUTOMOTOR

La industria automotriz, cuya participación en el PIB puede observarse en el Cuadro 1, es una de las ramas de la actividad económica que más favorece el desarrollo industrial al generar y utilizar mano de obra calificada, promover actividades industriales paralelas de alto contenido de valor agregado, impulsar desarrollos tecnológicos y cambios en los procesos de producción y propiciar, mediante alianzas estratégicas, la transferencia de tecnología y de intercambios comerciales⁵.

En nuestro país está centrada, fundamentalmente, en el ensamble de vehículos, actividad que corresponde a la última fase de una larga cadena productiva que involucra no solamente a ensambladores sino también a proveedores de conjuntos, piezas y partes⁶.

Puesto que, como se puede ver en el Cuadro 2, su producción se dirige principalmente al mercado nacional, el comportamiento de las distintas variables económicas, vale decir, el PIB, las tasas de interés, la importación de vehículos, los precios y la devaluación, entre otras, afectan directamente su desempeño, por lo que resulta natural que el mismo esté acorde con la tendencia de la economía ya indicada.

Lo anterior se refleja en un vigoroso desarrollo del sector durante los años 1992 a 1997, cuando –según las cifras reportadas por ACOLFA⁷– la producción total de vehículos alcanzó las 88.125 unidades (Gráfico 3).

⁵ I bid. Pag. 108

⁶ I bid. Pag. 69

⁷ ACOLFA. *El Sector Automotor Colombiano 1999 Manual Estadístico 19*. Bogotá, D.C. Pg. 6

CUADRO 1													
PARTICIPACION PORCENTUAL DE LA PRODUCCION EN EL PIB													
AÑO	PIB (Precios Corrientes)		AUTOMOVILES				VEHICULOS AUTOMOTORES						
			(Valores en miles de millones de \$)										
			PRODUCCION		VENTAS		PART. %	PRODUCCION		VENTAS		PART. %	
			Cantidad	Valor Total	Cantidad	Valor Total		Cantidad	Valor Total	Cantidad	Valor Total		
1991	31.130,6		29.522	182,7	N.D.		0,6	39.239	266,3	N.D.		0,9	
1992	39.730,8		32.342	220,6	33.298	226,8	0,6	44.994	340,3	46.342	350,1	0,9	
1993	52.271,7		50.078	415,2	49.757	425,2	0,8	69.667	641,2	69.039	648,7	1,2	
1994	67.532,9		50.729	464,9	50.810	465,2	0,7	72.118	741,7	71.710	735,6	1,1	
1995	84.439,1		51.545	492,4	50.513	481,0	0,6	72.636	800,4	72.032	792,7	0,9	
1996	100.711,4		46.126	494,8	45.532	499,1	0,5	68.827	864,5	67.568	860,2	0,9	
1997	121.707,5		47.749	615,1	48.684	593,5	0,5	73.685	1.082,7	74.975	1.058,4	0,9	
1998	140.483,3		34.683	485,1	31.905	442,1	0,3	57.523	965,4	53.493	890,8	0,7	
1999	151.565,0		19.080	304,4	20.901	350,1	0,2	28.050	533,0	29.972	594,3	0,4	
2000	174.896,3		33.384	639,9	33.439	628,3	0,4	45.543	997,3	46.019	1.008,5	0,6	
2001	188.558,8		50.707	1.058,8	49.822	1.040,3	0,6	66.375	1.577,7	65.384	1.553,5	0,8	
2002	204.529,7	(p)	57.086	1.237,4	56.330	1.219,8	0,6	72.220	1.758,8	71.343	1.738,4	0,9	

Fuente: DANE
(p) Provisional

CUADRO 2**COMPORTAMIENTO SECTOR AUTOMOTOR**

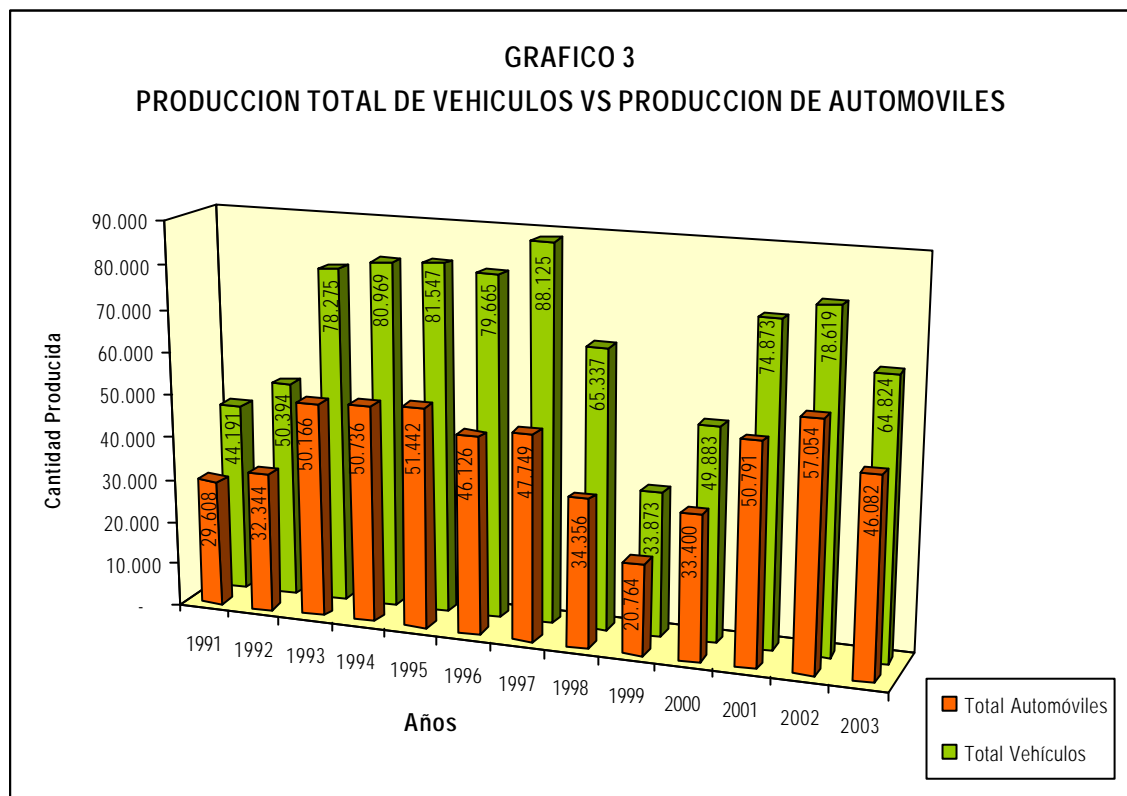
(Unidades)

VEHICULOS AUTOMOTORES (1)	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
- Producción Nacional	44.191	50.394	78.275	80.969	81.547	79.665	88.125	65.337	33.873	49.883	74.873	78.619	64.824
- Importaciones Realizadas	21.100	30.264	105.081	99.349	65.977	55.844	85.298	72.058	27.474	27.045	26.414	40.709	52.372
- Exportaciones	-	-	1.743	1.200	2.560	5.394	9.936	7.062	5.116	15.927	34.886	23.097	9.333
- Consumo Aparente	65.291	80.658	181.613	179.118	144.964	130.115	163.487	130.333	56.231	61.001	66.401	96.231	107.863
AUTOMOVILES													
- Producción Nacional	29.608	32.344	50.166	50.736	51.442	46.126	47.749	34.356	20.764	33.400	50.791	57.054	46.082
- Importaciones Realizadas	13.412	8.269	53.133	50.283	38.512	43.978	69.449	59.388	23.708	22.611	21.567	24.889	30.622
- Exportaciones	-	-	1.379	647	1.837	1.402	2.885	1.583	3.141	10.174	20.686	12.828	4.655
- Consumo Aparente	43.020	40.613	101.920	100.372	88.117	88.702	114.313	92.161	41.331	45.837	51.672	69.115	72.049
PARTICIPACION AUTOMOVILES / VEHICULOS AUTOMOTORES													
- Producción Nacional	67,0	64,2	64,1	62,7	63,1	57,9	54,2	52,6	61,3	67,0	67,8	72,6	71,1
- Consumo Aparente	65,9	50,4	56,1	56,0	60,8	68,2	69,9	70,7	73,5	75,1	77,8	71,8	66,8

(1) Incluye Automóviles, Comerciales y Camperos

Fuente: ACOLFA Manual Estadístico "El Sector Automotor Colombiano" Nos. 17, 19 y 24

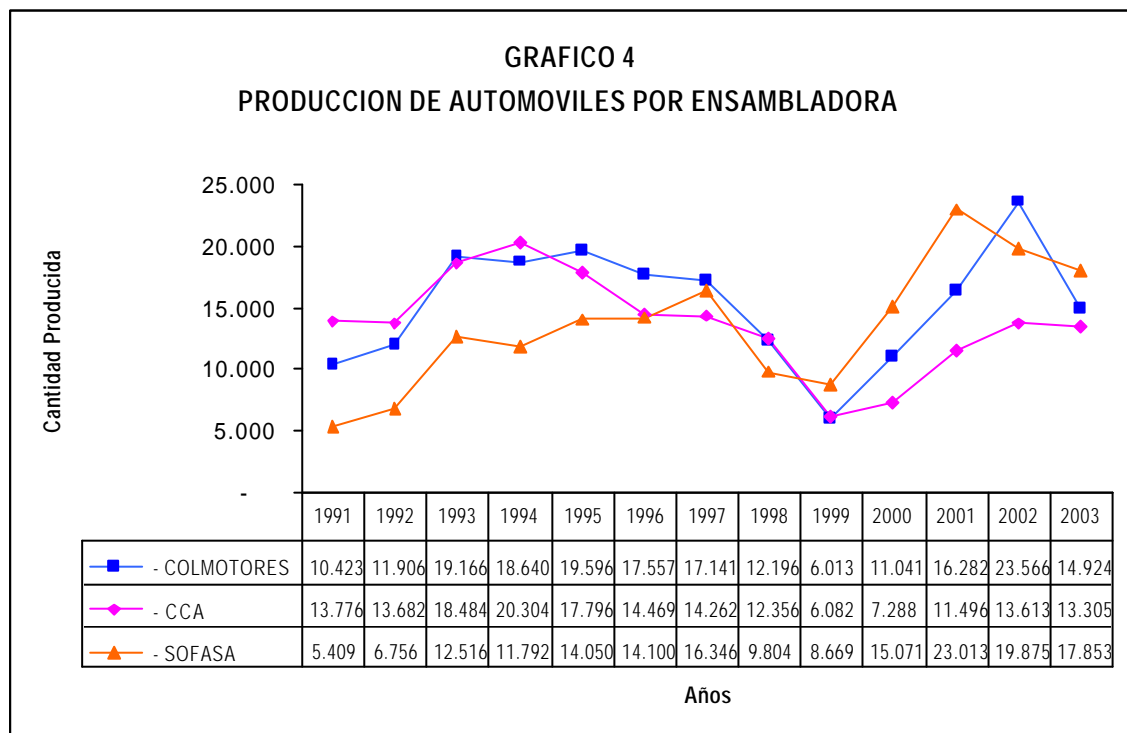
Sin embargo, similar al comportamiento de la economía y seguramente como efecto de la misma, también su producción sufrió una fuerte contracción en 1999, que lo llevó a ensamblar menos del 52% de las unidades elaboradas en el año 1998. En estos resultados tuvieron mucho que ver las altas tasas de interés, la contracción de la demanda y el establecimiento del impuesto al valor agregado para los vehículos de más de 2.000 cm³.



A partir de 1999, la industria inició un proceso de recuperación que le ha permitido equiparar las unidades ensambladas a las del período anterior a la crisis y mantener una tendencia relativamente estable.

Como se puede observar en el mismo Gráfico 3, la participación de los automóviles dentro del total de vehículos producidos representa, en promedio, el 63.7%, lo que refleja su importancia dentro del sector. Dentro de ellos, la aportación de cada una de las ensambladoras ha variado en el tiempo.

El Gráfico 4 muestra cómo, en el período anterior a 1999, la preeminencia se alterna entre Colmotores y la CCA, con una participación más discreta de SOFASA. Sin embargo, a partir de dicha vigencia, es ésta última, precisamente, la que pasa a ocupar el mayor nivel de producción, en tanto la CCA es relegada al ocupar el escaño más bajo en cuanto a número de automóviles producidos.



Es necesario tener en cuenta que, dentro de los condicionantes de la demanda, se encuentra la misma decisión del propietario, quien determina la frecuencia con que está dispuesto a rotar su vehículo. Dicha decisión está motivada por variaciones en el precio relativo y en los ingresos. Con la primera existe una relación negativa o inversa (entre más aumenta el precio, menos posibilidad de comprar o renovar vehículo) en tanto que con la segunda, tal relación es positiva (a mayor ingreso, mayor probabilidad de considerar el cambio), aparte de las consideraciones relativas a variables como los costos de mantenimiento, la duración y costo de la garantía, el costo de reposición del vehículo y los posibles servicios postventa ofrecidos.

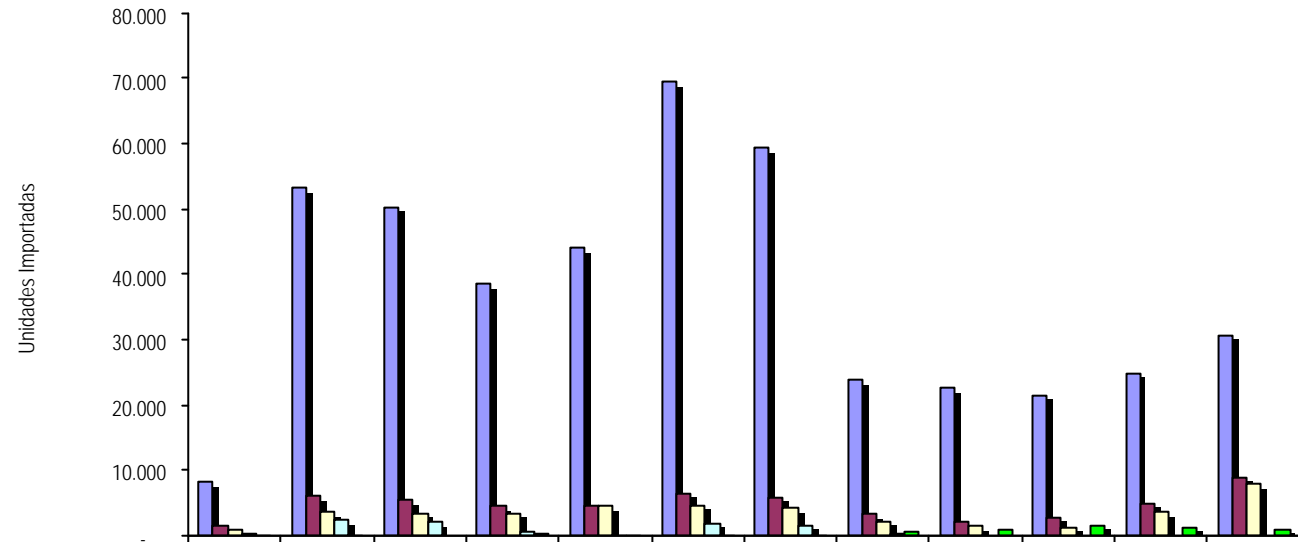
De otra parte, a estas circunstancias se debe sumar también el auge que tuvo, entre 1992 y 1998, la importación de vehículos (Gráfico 5), motivado tanto por la apertura económica como por la desgravación de los aranceles (pasaron del 100% al 35%), la agilización en los trámites de importación y las facilidades de crédito, lo que presionó los precios a la baja y, a su vez, generó una fuerte competencia entre los automóviles de producción nacional y los importados, llegando estos últimos a apropiarse de más de la mitad del mercado.

Teniendo en cuenta que, en una economía como la nuestra, con un alto nivel de concentración del ingreso, la demanda tiende a ser menor y si a ello se suma la circunstancia atrás referida acerca de la competencia latente con los importados, es razonable pensar que las ensambladoras deban adoptar estrategias comerciales dirigidas a incrementar su demanda, mediante mecanismos de financiación, publicidad, diversificación de modelos y el estímulo al mercado de los vehículos usados. Vale señalar que, con relación a este aspecto, la mencionada financiación es el mecanismo básico requerido para reactivar el sector y sus resultados se reflejan en el hecho que, en Colombia, cerca del 70% de todas las ventas de vehículos hacen uso de él.

Este aspecto tiene tal ingerencia en el devenir del sector que, en Colombia, dos de las tres ensambladoras cuentan con sus propias compañías de financiamiento (Mazdacrédito de la CCA y GMAC de la GM Colmotores), las cuales enfilan su actividad más a la red de comerciantes que hacia el mismo consumidor final⁸.

⁸ ANDI - CÁMARA FEDEMETAL; MINDesarrollo. *Op. Cit.*,. Pags. 110-111

**GRAFICO 5
AUTOMOVILES IMPORTADOS**



	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Total Automóviles Importados	8.269	53.133	50.283	38.512	43.978	69.449	59.388	23.708	22.611	21.567	24.889	30.622
Automoviles Importados por Ensambladoras	1.414	6.069	5.430	4.407	4.744	6.564	5.865	3.197	2.229	2.759	4.980	8.866
- COLMOTORES	1.001	3.604	3.444	3.362	4.483	4.613	4.169	2.293	1.452	1.224	3.616	7.867
- CCA	344	2.354	1.947	693	120	1.856	1.590	261	-	-	-	-
- SOFASA	69	111	39	352	141	95	106	643	777	1.535	1.364	999

Año

Acogiendo la información obtenida tanto en el estudio desarrollado por la ANDI - CAMARA FEDEMETAL y MI NDESARROLLO, en Julio de 2001, como la de algunas tesis que se han elaborado sobre el tema, se puede señalar que, según el primero de ellos, como ya se señaló, " cerca del 70% de todas las ventas de vehículos " hacen uso del crédito, en tanto que, de acuerdo a las tesis revisadas, del total de potenciales compradores, la resistencia al consumo de líneas de crédito se ubica en un porcentaje cercano al 24%⁹ y el sistema de pago de contado ocupa un 40% de la demanda¹⁰.

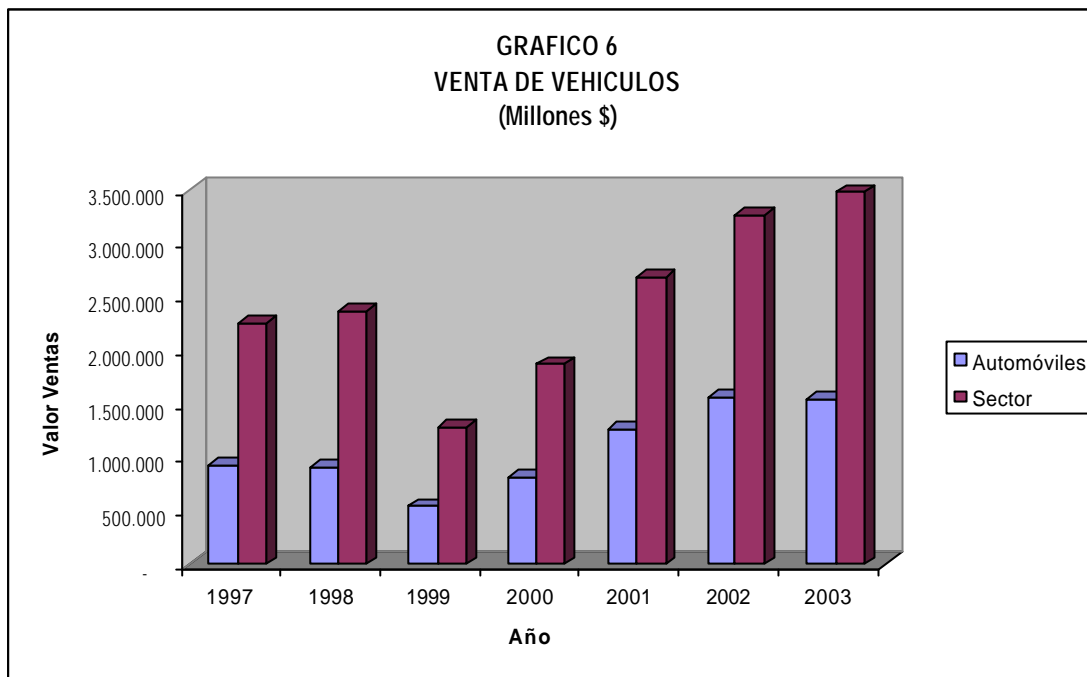
Considerando el conocimiento que del sector tienen los autores y a pesar de los escasos puntos de referencia bibliográfica con que se cuenta, no parece descabellado, tomar la cifra de un 30% como tendencia aceptable respecto al porcentaje de automóviles que son adquiridos de contado. En consecuencia, el mercado de financiación de vehículos bien podría calibrarse como cercano al 70% del total de automóviles vendidos.

Para tener un acercamiento a los valores involucrados en este negocio, vale decir, la posible suma a la que asciende la financiación para compra de automóviles, se toman en cuenta los datos reportados por el DANE sobre "Venta de Vehículos Automotores" para el período 1997-2003, y cuya representación aparece en el Grafico 6.

De acuerdo a estas cifras, la venta de automóviles constituye, en promedio, el 43.7% del valor total de las ventas del sector y, desde el año 2000, presenta una tendencia sostenida de crecimiento (a precios corrientes), que alcanzó, en el 2003, la cifra de \$1.556.706.0 millones (Cuadro 3).

⁹ MATIZ NIÑO, Doris Stella y FUQUEN JIMENEZ, Francisco Alberto. "Alternativas de Líneas de Financiación para el Mercado de los Automóviles". Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, D.C. 1993.

¹⁰ DIAZ GALLO, Diana Margarita. "Propuesta Estratégica de un Plan de Mercadeo para Financiamiento de Vehículos a través de una Compañía de Financiamiento Comercial: Caso Finandina". Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, D.C. 1994.



**CUADRO 3
VENTA DE VEHICULOS AUTOMOTORES**

(Millones de \$)

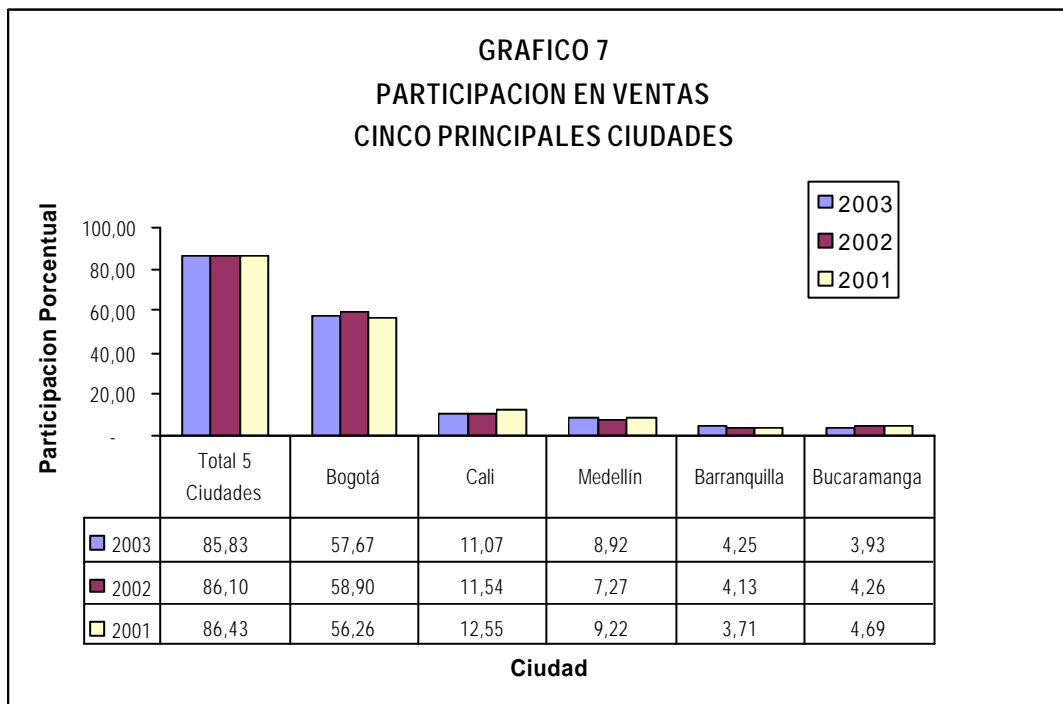
	Año						
	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Total Automóviles	919.509,3	910.746,6	552.005,4	821.304,3	1.257.112,9	1.563.898,5	1.556.706,0
Total Sector	2.257.391,1	2.365.308,5	1.289.089,7	1.865.290,1	2.686.581,4	3.255.764,0	3.472.102,7
% Participación Automóviles	40,7	38,5	42,8	44,0	46,8	48,0	44,8
Cálculo de Valores Financiados para Automóviles	643.656,5	637.522,6	386.403,8	574.913,0	879.979,0	1.094.728,9	1.089.694,2

Fuente: Archivo "Colombia, Valor Total de las Ventas de Vehículos Automotores 1997-2003". DANE Pag. Web (Marzo de 2005)

A partir de estas cifras y aplicando a ellas el porcentaje del 70%, calculado antes como posible promedio de financiación utilizado por los compradores para adquirir su automotor, resulta que el mercado de financiación, solamente para adquisición de automóviles, estuvo cercano, tanto en 2002 como en 2003, a \$1.1 billones, guarismo nada insignificante si se tiene en cuenta que, según el

reporte presentado por la Superintendencia Bancaria¹¹, a Febrero de 2005 existían en el país un total de 25 Compañías de Financiamiento Comercial vigiladas por esa entidad.

De otra parte, si se toman en cuenta las cifras reportadas en el Vademécum de Mercados¹², y se realiza el análisis para las cinco principales ciudades del país (Gráfico 7), se encuentra que las ventas de vehículos representan, en promedio, el 86.12% del total de las ventas registradas entre los años 2001 a 2003, para los 147 concesionarios que, a nivel nacional, fueron considerados y que, en pesos corrientes, alcanzaron las sumas de \$2.265.181 millones en 2001, \$3.230.780 millones en 2002 y \$4.010.680 millones en 2003.



¹¹ *Entidades_cfc.exe*. Superintendencia Bancaria de Colombia. [en línea]. <http://www@superbancaria.gov.co> (Consulta: 14 de Marzo de 2005)

¹² *Vademécum de Mercados 2005*. La Nota Económica S.A., Julio 2004, ISSN 1692-8687, Bogotá, Colombia, Pág. 154-159

Entre ellas, Bogotá tiene la mayor concentración con 52 concesionarios (35.4% del total nacional), cuyas ventas representaron el 57.6% de dicho total, seguida de lejos por la ciudad de Cali, con un promedio de ventas de apenas el 11.7% del mismo total nacional.

Estos registros no hacen más que confirmar la importancia que mantiene la ciudad capital como principal núcleo de comercialización también en esta actividad. Es por ello que la propuesta de esquema que se presenta más adelante esta dirigida, en la etapa inicial, a los interesados en el proceso que tengan su base en esta ciudad.

2. EVOLUCIÓN HISTÓRICA DEL SECTOR¹³

El negocio de créditos de vehículos, como se conoce hoy día, tuvo su inicio a partir de acuerdos que, en 1.977, realizaron los concesionarios con algunas entidades financieras, hoy ya desaparecidas, con el fin de impulsar sus ventas mediante facilidades de financiación a sus potenciales clientes.

Para esa época y según tales acuerdos, las entidades financieras recibían las solicitudes de crédito de los concesionarios, las estudiaban y determinaban la viabilidad de otorgar los créditos requeridos, con la garantía que para ellas representaba el hecho que los concesionarios avalaran los créditos desembolsados. Esa circunstancia hacía que, si alguno de los créditos otorgados entraba en mora, el concesionario lo reemplazaba ante la entidad financiera por otro de valor similar, haciéndose cargo de cobrar directamente el moratorio. Por tanto, la entidad financiera siempre disponía de un portafolio de cartera sana y sin costos adicionales.

En consecuencia, esta cartera de vehículos se convirtió en un producto muy interesante para tales entidades financieras por cuanto:

- Constituía cartera muy sana, con indicadores de mora muy bajos, puesto que los clientes pagaban oportunamente sus créditos para evitar perder su vehículo.
- El valor promedio de cada crédito era alto en relación con los créditos de consumo. A manera de ejemplo, un crédito de libre inversión promedio podía representar sólo cerca del 15% de un crédito promedio otorgado para vehículos. Así, el otorgamiento de estos últimos representaba menores costos de administración y cobranza, en proporción al volumen de la cartera, y la posibilidad de colocar rápidamente excedentes de liquidez.
- Esta línea de cartera contaba con garantía real y codeudor, facilitando el cobro y haciendo menos exigente la provisión establecida en la Circular Básica Contable y Financiera (C.E. 100 de 1995), de la Superintendencia Bancaria.

¹³ A partir del conocimiento propio de los autores de este proyecto.

- Estos créditos eran colocados a altas tasas de interés y con pocas pérdidas, lo que los hacía muy rentables.

Este cúmulo de circunstancias favorables llamó la atención de las entidades financieras, que comenzaron a interesarse en conseguir esta cartera y se dispusieron a competir entre ellas por hacerse a estas operaciones.

Para lograrlo, utilizaron diferentes mecanismos como:

- Obviar el aval del concesionario.
- Ofrecer comisiones del orden de \$2.000.00 por millón de crédito otorgado, a favor de los vendedores que promovieran su crédito.
- Ofrecer agilidad y rapidez en la aprobación del crédito.
- Aprobar créditos sin el requisito de un codeudor, etc.

Esta avalancha de estrategias, sin embargo, no siempre resultaba exitosa para la entidad financiera si se tiene en cuenta que, una vez implementada por alguna de las ellas, era asumida rápidamente también por las demás.

Ante estas circunstancias, dichas entidades financieras optaron por competir principalmente a través del valor de las comisiones que reconocen a los vendedores, de tal suerte que, en la actualidad, las comisiones promedio que se pagan ascienden a \$20.000.00 por millón, es decir, 10 veces el valor que se cancelaba en los años 80 lo que ha transformado a éste en un rubro cada vez más importante para los vendedores, quienes para su propio beneficio, incentivan la competencia entre las financieras puesto que el ingreso que les representa, en un buen número de oportunidades, equipara, si es que no supera, su retribución por concepto de cumplimiento en la meta de ventas establecidas por el concesionario.

Fundamentalmente durante el último quinquenio y por las mismas circunstancias, los concesionarios captaron la creciente importancia que estaba representando este reconocimiento, de parte de las entidades financieras a sus vendedores, por lo que algunas consideraron que el mismo debería ser cancelado más que a sus empleados a ellas mismas, generándose así fricciones entre los concesionarios y sus vendedores por el giro de dicha comisión, al tiempo que unos y otros continuaron, separada o mancomunadamente, presionando a las financieras para que aumentaran el valor de ésta.

Los problemas que todas estas situaciones han generado, para los distintos actores del negocio, son objeto de revisión y análisis en el siguiente Capítulo.

3. LOS PARTICIPANTES Y SU PAPEL DENTRO DEL NEGOCIO

Dentro del negocio de financiación para la adquisición de un vehículo, intervienen fundamentalmente cinco actores, cuyas interrelaciones se puede observar en el Esquema 1. Ellos son:

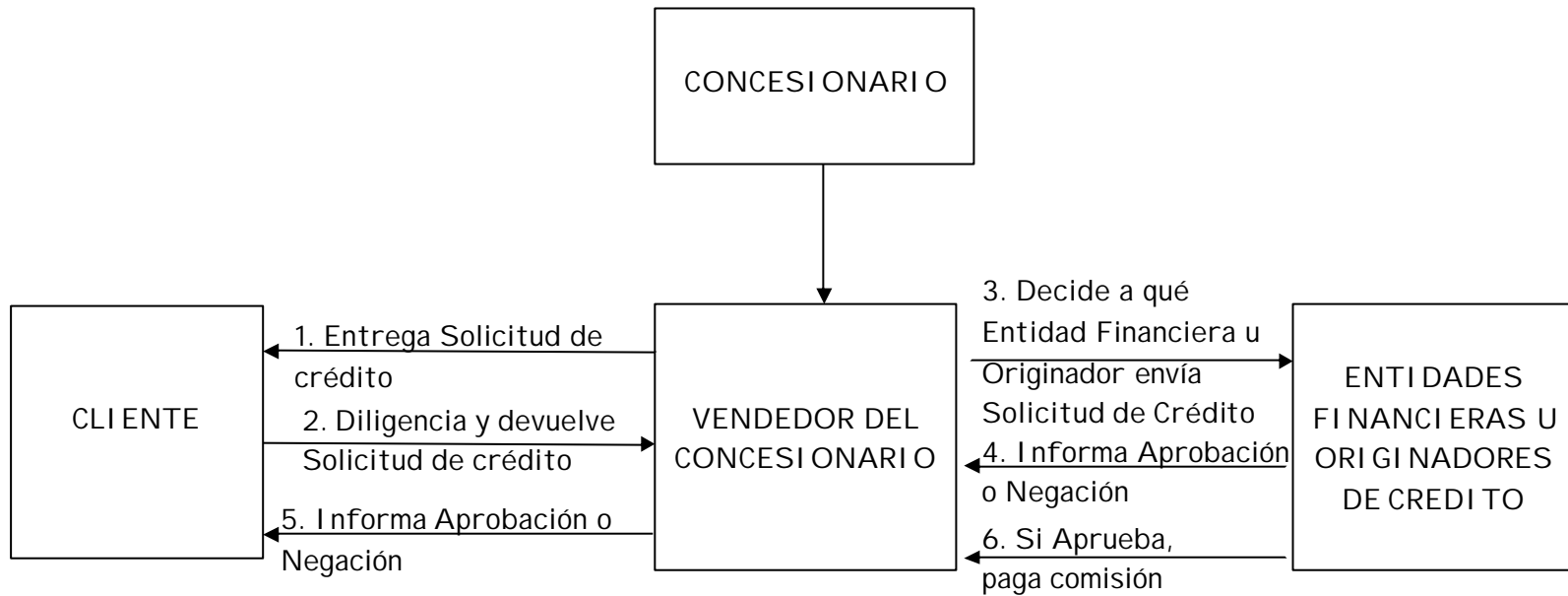
1. Concesionarios: Empresas dedicadas a vender vehículos nuevos, nacionales o importados.
2. Vendedores: Son las personas, contratadas por los concesionarios, para efectuar la venta de los vehículos.
3. Entidades Financieras: Empresas del sector financiero dedicadas a otorgar y administrar créditos de vehículos.
4. Originadores de crédito: Empresas dedicadas a originar los créditos para posteriormente negociarlos con las entidades financieras.
5. Cliente Final: Quien adquiere el vehículo y recibe el crédito de la entidad financiera.

Como se señaló en el Capítulo anterior, el pago de las comisiones ha constituido la principal fuente de discusión entre los distintos actores del proceso, por cuanto cada uno de ellos se siente afectado por la mecánica utilizada en dicho reconocimiento. Su posición particular se puede resumir así:

3.1 Concesionarios:

- Las comisiones que las entidades financieras reconocen a sus vendedores directamente, llevan a que éstos dediquen su tiempo primordialmente a colocar créditos, en detrimento de su dedicación exclusiva a vender vehículos, actividad que constituye la esencia de su relación laboral.

ESQUEMA 1



- El cada vez mayor valor de las comisiones pagadas a los vendedores por parte de las entidades financieras permite a éstos completar sus ingresos mensuales, sin la premura de cumplir las metas de venta de vehículos, establecidas por el concesionario. De esta forma, pierde el control y motivación de su propia fuerza de ventas.
- Las comisiones no se le deben pagar a los vendedores directamente, por cuanto ellos forman parte integral de una estructura organizativa que ha invertido unos recursos para respaldar logística y administrativamente el desarrollo del negocio, a la vez que está asumiendo el riesgo intrínseco a él.

Los vendedores, por su parte, ni invierten, ni asumen riesgo alguno. Han sido contratados, con el lleno de unos requisitos laborales, para cumplir unas determinadas metas, cuyo cumplimiento les representa también estímulos monetarios que se ven distorsionados cuando entra en juego el pago directo de las mencionadas comisiones.

3.2 Vendedores:

- Las entidades financieras implementaron el pago de las comisiones como un estímulo exclusivo para ellos, por cuanto son quienes, además de convencer al potencial cliente para que adquiera el vehículo, deben ofrecer los mecanismos necesarios para que la compra se haga efectiva. Esta actividad adicional requiere prepararse y documentarse adecuadamente sobre los requisitos que cada financiera tiene establecidos para otorgar el crédito.
- Su labor es decisiva en el negocio, tanto para lograr la venta de los vehículos como para la colocación del crédito respectivo y cada uno de los beneficiados debe reconocerlo así.

3.3 Entidades Financieras:

- Existe una inadecuada presión tanto de los concesionarios como de los vendedores para que aumenten el valor de las comisiones. Sin embargo, cuando ello se produce, su efecto no es lo suficientemente favorable por cuanto la competencia lo imita rápidamente, eliminándolo como un elemento diferenciador.

El resultado es un costo de originación cada vez mayor y la pérdida del efecto incentivador y favorecedor del pago de la comisión.

- Al existir la exigencia, por parte de los concesionarios, del pago de la comisión para tomar una parte y/o distribuirla de acuerdo a parámetros definidos por ellos mismos, dicha comisión queda sujeta a los intereses de los concesionarios y no a la efectividad en el otorgamiento del crédito, perdiendo su relación directa con la colocación de éste. Ello permite que se den situaciones como la del pago de la comisión al vendedor, exclusivamente si cumple con su cuota en las metas de venta de vehículos establecidas por el empleador.

3.4 Originadores de Créditos:

- El aumento en el valor de las comisiones les perjudica por cuanto, en la mayoría de los casos, por su misma característica y su necesidad de ser competitivos, se ven obligados a ofrecer una comisión más alta respecto a la de las entidades financieras, reduciendo así su margen de utilidad y exigiéndoles un mayor capital de trabajo, pues la comisión se paga por anticipado, previo a la negociación con la entidad financiera. Su existencia depende de que su negociación, con esta última, sea lo suficientemente lucrativa que permita pagar sus costos administrativos, financieros, comisiones y, además, obtener una utilidad aceptable.

3.5 Cliente Final:

- Desconoce la existencia de la comisión que reconocen las entidades financieras a los concesionarios y vendedores. Sin embargo, se ve afectado puesto que es quien, en últimas, debe asumir el costo de dicha comisión ya que ésta está incluida en el cálculo de los intereses que cobran las entidades financieras.

De los cinco actores descritos, los vendedores son quienes en la actualidad gozan de la mayor relevancia puesto que ostentan el poder de direccionar la decisión final acerca de la entidad financiera a través de la cual el cliente potencial debe tramitar su crédito. Esto a pesar de estar ubicados, dentro de

una estructura imaginaria del proceso, en niveles “dependientes” de los concesionarios.

En este sentido, los concesionarios están aislados de dicha decisión al no disponer de las herramientas, la información y la documentación necesarias para asumir el rol de intermediarios en ese trámite; las entidades financieras pugnan por ser las favorecidas en la escogencia realizada por el vendedor y se ven obligadas a ofrecerle “atractivos” permanentemente para ser elegidas, lo que favorece la aplicación de estrategias que pueden reñir con la ética del negocio. Finalmente, los clientes se encuentran al vaivén de su decisión, sin que ella, por supuesto, esté guiada por la oferta que más le favorezca.

En otras palabras, la situación “privilegiada” de los vendedores no está favoreciendo en modo alguno al sector como tal. Por el contrario, los mayores costos en que se ven obligados a incurrir, tanto las entidades financieras como los mismos clientes, por dicha situación privilegiada, interfiere en la posibilidad de aplicar un manejo más ajustado a los costos de la operación, lo que a su vez, frena el desarrollo natural del sector.

Para complementar este panorama, vale la pena señalar otro elemento que se involucra en lo que podríamos denominar esta “guerra de las financieras por el mercado”:

Se relaciona con el hecho que, en la coyuntura actual de alta liquidez y por lo tanto, baja en las tasas de interés, las entidades financieras y en especial los bancos, que cuentan con grandes excedentes monetarios, buscan nuevas alternativas para colocar sus recursos.

En esta búsqueda, bancos que, en épocas de crisis del sector automotor, cerraron su línea de crédito de vehículos, la están reabriendo y varios otros, que nunca la han considerado, están abriendo operaciones de crédito dirigidas a este segmento.

Este incremento de oferentes de crédito, obliga a sus protagonistas a ofrecer cada vez menores tasas de interés al usuario del crédito, haciendo que los ingresos de las financieras, por este concepto, sea menor y, en consecuencia, los costos por comisión sean proporcionalmente mayores. Por esta vía también

se reduce su margen de rentabilidad, el cual solo puede ser compensado mediante mayores volúmenes de transacción.

Este aspecto es muy importante pero debe verse con otra óptica: es tan perverso e imperfecto el ofrecimiento de comisiones a los intermediarios vendedores que, a pesar de haber disminuido los precios de los créditos, debido a la liquidez que existe en la economía y a la relativamente alta productividad que este tipo de créditos ofrece al mercado financiero, las comisiones han seguido aumentando, evidenciando la disrupción entre su existencia y la formación adecuada de precios de los créditos destinados a la financiación de vehículos.

La competencia nunca es mala; por el contrario, depura las estructuras de precios, en este caso de los créditos y aumenta la disponibilidad del producto, lo que debiera aumentar la base de mercado. Lo que es peligroso, a la luz de la competencia naciente entre entidades financieras, es el rezago que las estructuras de administración de estas carteras crediticias pudieran tener, que, como ha sido tradicionalmente histórico en booms crediticios en todo el mundo, impactan ex post generación la estructura de costos por la vía de mayores provisiones, con el efecto del cerramiento de este tipo de líneas crediticias y la desaparición de este instrumento de venta. Lo que esta coyuntura esta mostrando de manera fehaciente son los efectos perversos de la comisión tal cual hoy en día se usa.

4. ESQUEMA DE ORIGEN DE LA PROPUESTA

De acuerdo con los cálculos efectuados en el Capítulo I, es evidente la magnitud de recursos que se mueven alrededor de la financiación para compra de automóviles. De otra parte, también lo son los enfrentamientos que se presentan entre los distintos actores del negocio, originados fundamentalmente en el pago y destino que se da a las comisiones reconocidas por las entidades financieras a los vendedores, de manera directa o a través del concesionario al que están vinculados, generando desgaste administrativo y mayores costos financieros, sin que los resultados favorezcan de manera efectiva y constante a ninguno de los protagonistas del proceso.

Revisando los sistemas empleados en otras latitudes, para este mismo negocio, se encuentra una cierta gama de procedimientos, algunos similares al nuestro, otros no, que varía según el grado de desarrollo y la cultura de la sociedad en que se practique.

A manera de ejemplo, a partir de información obtenida directamente en algunos concesionarios del país y mediante páginas web¹⁴, se pudo establecer que en países occidentales tan desarrollados como Suiza, los compradores de clase media generalmente realizan sus transacciones de contado, a partir de un sistema de depreciación personal que aplican y que les induce a ahorrar mensualmente el monto calculado, con el objeto de adquirir un nuevo vehículo después de 3-5 años de uso, financiándose con medios propios; sin embargo, el porcentaje menor de quienes adquieren su automóvil mediante financiación debe acercarse primero al concesionario, establecer sus expectativas de compra, determinar sus necesidades de crédito y, según ellas y del concesionario de que se trate, adelantar el trámite correspondiente, vale decir, acudir directamente al banco para solicitar el préstamo, sin que el concesionario en cuestión intervenga en este último proceso, o, si el concesionario tiene acuerdos con determinadas entidades financieras, presentarse ante alguna(s) de ellas para tramitarlo, o, gestionarlo ante el

¹⁴ Para créditos privados: www.credit-suisse.ch. Para financiación directa por el concesionario: www.fr.ford.ch. Para leasing: www.multilease.ch.

mismo concesionario cuando éste es de aquellos que poseen sus propios sistemas de financiación. También de manera directa ante el concesionario, se formaliza el trámite de los vehículos adquiridos mediante leasing.

Otro tipo de sistema es el aplicado en los países islámicos¹⁵ donde el desarrollo del sistema bancario está basado en los conceptos de igualdad y moralidad, con los que se busca ante todo favorecer a las personas y a sus negocios, más que al mismo sistema bancario.

Tiene un alto contenido religioso. Tanto es así que cada banco islámico cuenta con un comité de consejeros religiosos que decide acerca de la aplicación o no de nuevos instrumentos y ejercen la auditoria anual a sus cuentas.

Sus productos de financiamiento se basan en el riesgo y las ganancias compartidas y cubren una amplia gama, similar a la ofrecida por los bancos occidentales, siempre bajo la premisa de aplicar estos instrumentos financieros de manera que satisfacen la doctrina islámica y proveen retornos financieros aceptables al inversor.

Por su parte, en una economía de mercado como la de Estados Unidos (USA), las ventas de los vehículos nuevos producidos alcanzaron una cifra equivalente a poco más del 2% de su PIB en el año 2004¹⁶. Las cifras disponibles para Colombia, correspondientes al año 2002, muestran que las ventas de vehículos nuevos ensamblados en el país equivalen al 0,9% del PIB nacional.

Por su parte, el consumo de vehículos en USA en el año 2004 alcanzó cerca de las 59 unidades por cada 1000 habitantes. Esto, aunado a la dinámica de rotación del parque automotor genera un segmento de negocios bastante estable que lleva a que la venta anual de vehículos nuevos alcance la cifra de

¹⁵ "Islamic Funding Structures and Financing Vehicles". *10th issue of Nida'ul Islam Magazine. November -December 1995.*
www.witness-pioneer.org/vil/Articles/economics/islamic_funding_structures.htm

¹⁶ Cálculos de los autores con base en los datos de: Bureau of Economic Analysis, agencia del U.S. Department of Commerce. [en línea]
<http://www.bea.doc.gov/bea/newsrel/gdpnewsrelease.htm>, (Consulta: 9 junio 2005) y National Automobile Dealers Association, NADA Data 2005.

más de 17 millones de unidades por año y haya una perspectiva de sostenibilidad, como se puede deducir de las cifras del Cuadro 3.

CUADRO 3				
VEHICULOS EN OPERACIÓN E INUTILIZADOS EN USA				
Año	Total Vehículos en Uso	Nuevos Registros	Inutilizados	Inutilizados como % de Registros
1994	188,713,997	14,767,042	12,368,509	83.8%
1995	193,440,393	15,058,699	10,332,303	68.6%
1996	198,293,459	15,663,707	10,810,641	69.0%
1997	201,070,397	15,285,529	12,508,591	81.8%
1998	205,042,639	15,637,540	11,665,298	74.6%
1999	209,509,161	16,130,124	11,663,602	72.3%
2000	213,299,313	18,088,911	14,298,759	79.0%
2001	216,682,936	17,505,343	14,121,720	80.7%
2002	221,027,121	17,639,934	13,295,749	75.4%
2003	225,882,103	16,939,662	12,084,680	71.3%
2004	231,398,281	17,419,471	11,903,293	68.3%

La magnitud de las cifras y la amplitud del espectro económico impactado por esta actividad han llevado a una maduración del canal de distribución. Es así como actualmente existe una conceptualización estructural y económica del proceso de venta al detal de vehículos tanto nuevos como usados en los Estados Unidos de Norteamérica (USA). La actividad ha sido regulada y los concesionarios automotrices (dealers) se hallan agremiados en asociaciones estatales y todas ellas a su vez en una asociación nacional que se encarga de liderar las relaciones de los agremiados con el estado, con el órgano legislativo, con las productoras de vehículos tanto a nivel nacional como internacional y en general con todo el engranaje institucional relacionado.

La actividad está entonces imbuida de todo un concepto de responsabilidad social que los hace indispensables en la cadena de valor de la producción de vehículos.

Según DAVID MIZE, sales Team Manager de ALBERTSON OLDSMOBILE-CHEVROLET, de Los Angeles, California, a quien se entrevistó personalmente, el negocio de venta de automóviles en USA está altamente regulado y en el caso del Estado de California dicha regulación se encuentra consignada en el Vehicle Code of California State, de manera similar a como lo está en los otros Estados de la Unión.

Según esta fuente, aproximadamente el 70% de las ventas de vehículos hace uso de recursos crediticios gracias a que la oferta es muy amplia: involucra a un sinnúmero de entidades financieras, incluyendo bancos, compañías de financiación independientes y financieras pertenecientes a los grupos económicos de las productoras de vehículos (incluyendo aquellos de origen asiático). Estas últimas ofrecen tasas de interés del 0% y periodos muertos de varios años, por lo que en general son ellas las que capturan los compradores de mejor calificación crediticia.

Cerca del 30% de las ventas involucra recursos crediticios ofrecidos a los consumidores de mejor calificación, por lo que en general la presencia de estos recursos obedece más a una decisión financiera que a una necesidad (el comprador tiene la capacidad de ahorro pero puede arbitrar entre asignar el producto de su ahorro al consumo del vehículo ó comprar éste con dineros que le pueden llegar a costar el 0% de tasa de interés y así mantener sus recursos propios en inversiones rentables).

Otro 40% de las ventas de vehículos involucra recursos financieros como complemento de la capacidad de ahorro del comprador. Mientras que el grupo de compradores descrito en el párrafo anterior presenta calificaciones de riesgo crediticio A o B y tiene acceso a tasas de interés de 0% en el primer caso y hasta máximo 4% en el segundo, este grupo, dependiendo de su calificación, debe tomar créditos a tasas más altas, que oscilan entre el 12% en el caso de calificaciones C y el 29% para calificaciones F.

El restante 30% de las ventas de automóviles se realiza con recursos propios de los compradores.

Con relación a la estructura del canal de ventas de vehículos, la regulación enmarca la actividad de los concesionarios, de los representantes y de los vendedores. En este sentido, para que un concesionario pueda entrar a operar debe cumplir con una reglamentación de estructura empresarial que asegura, entre otras cosas, su permanencia y por lo tanto, el ejercicio de sus responsabilidades como distribuidor de un producto considerado estratégico en el devenir económico. Para lo anterior, el representante debe tomar una capacitación como distribuidor y debe estructurar un esquema de negocios que

satisfaga a las autoridades, cumplir con unas pruebas de proficiencia que, entre otras, exige una experiencia administrativa exitosa.

Por otro lado, los aspirantes a ser vendedores de automóviles deben tener una capacitación mínima en los ámbitos técnico (mecánico y computacional), comercial (ético) y financiero. Esta capacitación es otorgada y certificada por academias especializadas que trabajan en asocio con las productoras y son auspiciadas por las asociaciones de concesionarios. Solo lo pueden ser si están certificados por la autoridad competente.

El campo de acción del vendedor, obviamente dentro de una función comercial, se circunscribe a la asesoría al potencial comprador de vehículos y, por lo tanto, debe ejercer sus mejores oficios en la explicación de las características técnicas ("hoy un automóvil corriente tiene más poder computacional instalado que el módulo Apolo que viajó a la luna"¹⁷), de respaldo de la casa productora y, cuando la venta se está concretando, debe ejercer una asesoría al comprador en las ventajas financieras que ofrecen los distintos tipos de entidades financieras de crédito.

De manera explícita, el vendedor no puede influenciar al comprador en su toma de decisiones y tiene la obligación de aportarle a éste la mejor información sobre la conveniencia de un esquema u otro de financiación. No percibe comisión alguna por la financiación con una u otra compañía financiera; quien la percibe es el concesionario que, a su vez, tiene reglas claras de operación establecidas con sus vendedores. El vendedor no puede dejar de asesorar a un comprador si percibe que éste está por adoptar una alternativa financiera indebida, so pena de ser objeto del escrutinio legal ante un eventual reclamo de aquel.

A pesar que la nuestra es una economía occidental en vía de desarrollo, que no cuenta con los avances culturales, sociales, tecnológicos y demás, de los países "desarrollados" y está lejos de tener las características de la cultura islámica, basada en la igualdad y la moralidad, los autores de este proyecto consideran que cualquier solución que se proponga debe consultar los factores de éxito del

¹⁷ "Monrovia Students Shine at National Tech Competition", *Dealer News & Views No 136* Junio 2004, [en línea]. (Consulta: 3 de junio de 2005)

negocio, que permitan acercarse, en lo posible, a un esquema que favorezca por igual a todos los interesados. Estos son:

1. Agilidad: Este concepto se materializa en la capacidad de la entidad financiera para proporcionar en un tiempo récord (una o dos horas) una respuesta sobre la decisión de otorgamiento del crédito. Al asimilar la venta de vehículos a una venta por impulso¹⁸ es definitivo, para su éxito, una respuesta muy rápida de la entidad financiera, garantizando que se concrete la venta al cliente.

Si se trata de una venta de automóviles usados, adicionalmente es necesario considerar que en este mercado el vehículo es único debido a que, a diferencia de los vehículos nuevos que son iguales entre sí, cada automóvil tiene su propia historia, que lo diferencia de otro de la misma marca, modelo, año, e inclusive color, al entrar en juego su mantenimiento, su kilometraje, los accesorios, etc. Al ser único, se busca venderlo a la primera persona que esté en capacidad de comprarlo y, si el trámite de otorgamiento del crédito es lento, muy seguramente cuando finalice y sea aprobado, el vehículo ya ha sido transado (se afecta la entidad financiera). O la transacción ha fracasado (se afectan la entidad financiera, el vendedor y el concesionario).

Circunstancias como éstas hacen que vendedores y concesionarios sean muy exigentes con el tiempo de respuesta a las solicitudes de créditos.

2. Flexibilidad: Este concepto hace referencia al "perfil"¹⁹ que define cada entidad financiera. Lo ideal para el concesionario y sus vendedores es que éste sea lo más amplio posible, de manera que la probabilidad de aprobación de un crédito sea mayor.

También responde a la combinación de elementos de riesgo que hace que la entidad considere viable un crédito. A manera de ejemplo, si el historial crediticio es malo, pueden entrar en juego otros factores tales como la

¹⁸ Persuadir a los clientes de comprar algo que no tenían planeado adquirir. CAMPANELLI, Melissa. *El Clic es un Impulso Aprovechalo*. [en línea]. Abril de 2001. <http://www@soyentreprenuer.com> (Consulta: 23 de Marzo de 2005)

¹⁹ "Características sociodemográficas y de historial crediticio que debe reunir una persona, para ser considerada como mercado objetivo de la entidad financiera."

actual capacidad de pago y estabilidad en la actividad económica, que pueden compensar esa debilidad.

Dentro de los requisitos involucrados, los elementos más importantes que generalmente se tienen en cuenta son:

- a. Perfil del Cliente: Se consideran las variables sociodemográficas, v.g., estudios, edad, estado civil, estrato, tipo de empresa dónde labora, etc.
 - b. Capacidad de Pago: Se analiza la capacidad del potencial cliente para atender oportunamente y con cierta holgura el nuevo crédito.
 - c. Historial crediticio: Se revisa como han sido sus hábitos de pago, la oportunidad de los mismos y, para el caso de aquellas personas que incurren en mora con frecuencia, se definen unas "tolerancias" en términos de número de días de mora que se consideran aceptables (30 - 60 días, etc.).
3. Tasa de Interés Competitiva : Este factor ha adquirido especial relevancia en los últimos años dado que, aunque la competencia entre entidades financieras se dio inicialmente respecto al valor de las comisiones que se pagaban al vendedor y/o concesionario, algunas de ellas decidieron competir a través de otro mecanismo, vale decir, ofreciendo una tasa más baja al usuario del crédito.
- En este aspecto vale la pena señalar que el desarrollo natural del mercado ha permitido que la tasa de interés ofrecida por la entidad financiera esté acorde con el mercado a la vez que involucra el riesgo inherente a cada cliente.
4. Pago de comisión competitiva y oportuna: Al mismo tiempo que es importante ofrecer a los concesionarios y/o a sus vendedores una comisión competitiva en el mercado, lo es cancelarla oportunamente, ojalá en los mismos términos que el desembolso del crédito otorgado. Esto complementado, en lo posible, con una entrega personal del cheque o abono directo en cuenta.
- Lo anterior con el fin de establecer un ambiente de seriedad, compromiso y puntualidad en el cumplimiento de los papeles que cada uno juega.

5. Personal comercial: que preste un buen servicio y genere empatía. Este factor permite que exista un canal de comunicación eficiente que facilite la interacción con la entidad financiera, de manera que se logren las condiciones que hagan viable una solicitud de crédito.

De igual manera, y tan importante como los factores de éxito señalados, es integrar a la solución propuesta los distintos elementos que conforman tanto el mercado de comercialización como el de financiación para la adquisición de automóviles, bajo el concepto de metamercado²⁰. Lo anterior significa incluir, entre otros, temas sobre:

- Financiación: Leasing, consorcios, preaprobados, etc.
- Seguros: De vida, de vehículos, renovaciones
- Bolsa de vehículos y de compradores
- Accesorios
- Inventarios de vehículos nuevos y usados
- Servicios de taller
- Mantenimiento prepago
- Repuestos
- Servicios de localización satelital
- Servicios de asistencia
- Clubes de marcas
- Pago de impuestos, trámites de tránsito, asesoría jurídica
- Call center con seguimiento del vehículo

Establecidos los distintos elementos que deben ser considerados como básicos en la implementación de un esquema de originación de créditos de automóviles, cuya puesta en marcha garantice un adecuado desarrollo de la actividad y que consulte los intereses de los distintos actores involucrados en ella, se considera importante adicionar otro elemento que puede jugar un papel importante respecto a la posibilidad de mejorar los índices de rentabilidad del negocio.

²⁰ Todas las aportaciones y soluciones complementarias que rodean al producto, mercado o servicio principal. [en línea]. <http://www.definicion.org> (Consulta: 23 de Marzo de 2005)

Este se refiere a la alternativa de brindar una serie de servicios complementarios mediante los cuales se pueden generar ingresos adicionales tales como: el estudio de crédito, su originación, su cobranza, etc., lo cual es posible sólo en el caso de empresas no vigiladas por la Superintendencia Bancaria.

En el marco de estas características, se plantea el rediseño del negocio de la originación de créditos de vehículos particulares, a partir de una nueva definición del mismo que involucre la unión de fuerzas de los distintos actores, bajo una misma organización no vigilada por la Superbancaria que, soportada en una fuerte plataforma tecnológica basada en Internet, desarrolle su actividad, centrándola en la adquisición y financiación del vehículo y sus accesorios, logrando unir los dos extremos del mercado: los potenciales compradores y los productos y servicios, apoyados en su propia operación de financiación.

Se busca que el origen del negocio, contactar a los potenciales clientes, se dé no en el concesionario, sino desde el mismo momento en que se detecte la intención de compra, lo cual se logra por ejemplo, mediante el ofrecimiento permanente, a través de páginas web, que suministren toda la información pertinente (marcas, modelos, características, precios, ofertas, condiciones de financiación, etc.), facilitando a dichos clientes potenciales toda la gama de datos requerida para tomar una decisión de compra.

Lo anterior, aunado a la posibilidad de brindar a esos potenciales clientes la oportunidad de realizar comparativos entre las opciones que más se acomoden a sus expectativas, abrirá la perspectiva para un desarrollo mucho más ágil de la operación.

Dentro de este esquema se propone crear un gran originador de créditos, que aglutine las solicitudes presentadas ante los concesionarios vinculados y los ofrezca entre la mayor cantidad posible de entidades financieras, las cuales previamente deben haber estado dispuestas a integrarse a este esquema. Este originador se denominará en adelante "*Sociedad Administradora*".

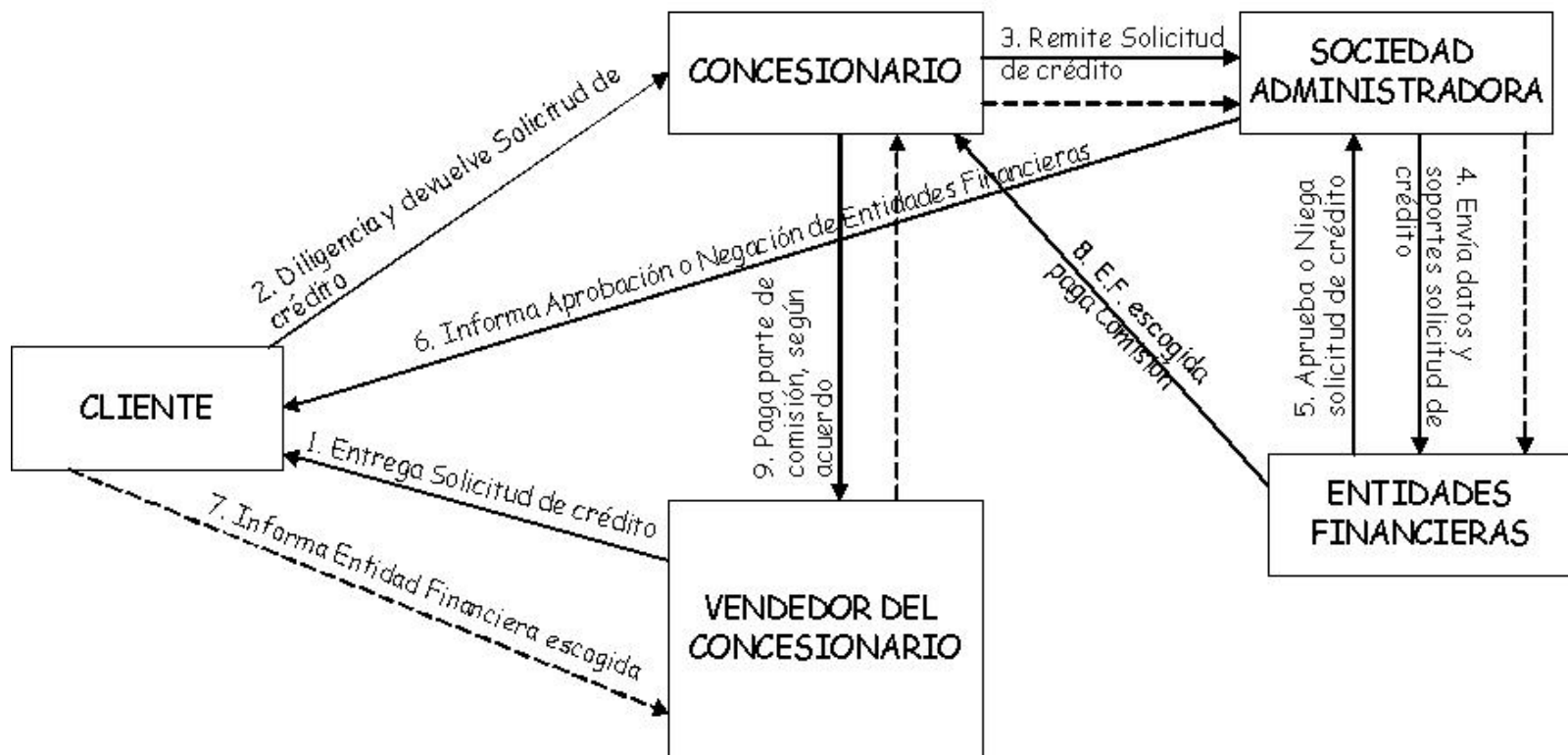
4.1 PROCESO BASICO PROPUESTO

El proceso que se plantea y cuyas interrelaciones se observan en el Esquema 2, supone que, por acuerdo previo, los concesionarios vinculados desarrollen un único procedimiento que incluye la aplicación de un formato de solicitud de crédito específico, soportado por unos determinados documentos, que, a su vez y dadas unas tablas de puntuación preacordadas, generan una determinada puntuación.

El cliente que se acerque a uno o a varios de estos concesionarios, una vez decidido y cotizado el automóvil de sus preferencias, debe solicitar el crédito ante el concesionario, aplicando el formato en mención y adjuntando los documentos indicados. A partir de allí, el mismo concesionario hace llegar esta información a la *sociedad administradora* que la publica en su intranet, junto con el puntaje obtenido en un Scoring común²¹ por el cliente. Las entidades financieras, que tienen acceso permanente a esa intranet, analizan y evalúan los créditos según sus propias políticas y procedimientos de crédito, generando una determinada respuesta, también por intranet, que incluye las condiciones de monto, plazo, tasa y garantías que ofrece. De esta forma, el cliente, con la intermediación del concesionario, consulta en esa misma red interna las diferentes opciones de financiación recibidas a su pedido y selecciona la que más le convenga.

²¹ V.g. PREDICTA, que es el primer score genérico de riesgo en el mercado colombiano. Es un modelo estadístico que evalúa el comportamiento histórico de pago de sus clientes actuales y/o potenciales, permitiéndole conocer la probabilidad de no pago a 90 días, durante los próximos 12 meses, de una persona natural. Por su amplia versatilidad, se ha convertido en una herramienta de total aplicación en el programa SARC (Sistema de Administración de Riesgo Crediticio) en lo referente a los principios y criterios generales para la evaluación del riesgo crediticio en la cartera de créditos que promueve la Superintendencia Bancaria. [En línea]. <http://www.datacredito.com.co> (Consulta: 26 de Marzo de 2005)

ESQUEMA 2



Una vez elegida, por parte del cliente, la entidad financiera cuyas condiciones de crédito se ajusten más a sus posibilidades, ésta es informada por parte de la *sociedad administradora*, enviándole el original de los documentos soporte con fines de verificación y trámite en firme, del crédito.

Una vez gestionado el crédito, la entidad financiera le hace llegar al concesionario la documentación pertinente para que éste proceda a citar al cliente con miras a firmar prendas, pagarés y seguros, según lo acordado.

Posteriormente, el concesionario hace llegar esta documentación diligenciada a la *sociedad administradora*, que la revisa y procede a informar a la entidad financiera para que ésta desembolse el capital al concesionario, adicionando los valores correspondientes a la comisión a favor del mismo concesionario y a la comisión por la venta del crédito, a favor de la *sociedad administradora*.

Este proceso entraña, por supuesto, acciones y acuerdos no considerados hasta la fecha:

1. Concesionarios

Se busca interesar a los concesionarios para que participen en la composición accionaria de la *sociedad administradora*, con el fin de crear una masa crítica de oferentes que aseguren un volumen y calidad importante de créditos, a canalizar a través de la nueva sociedad.

La ventaja para el concesionario que ingrese como accionista, frente a uno que no lo haga, es que el accionista, además de tener garantizada la optimización de las probabilidades de que sus clientes obtengan crédito, participará de las utilidades de la sociedad.

Además, considerando que para la operación del concesionario es fundamental tener acceso a lo que se denomina "Plan Mayor"²², se plantea crear unas fiducias de garantías que permitan, mediante los respectivos certificados, que el concesionario respalde sus créditos y, en la medida que

²² Cupo de crédito rotativo que la entidad financiera otorga al concesionario y que le permite comprar a la ensambladora o al importador los vehículos, al por mayor.

presenta créditos de "Plan Menor"²³, éstos dineros se apliquen o subroguen directamente a los créditos de "Plan Mayor".

Si un concesionario decide que está interesado en el esquema, se enfrenta al problema de dónde obtener los recursos para hacer su aporte de capital. Para el efecto, es necesario que diseñe un sistema que le permita generar la capitalización sin afectar su capital de trabajo.

El esquema propuesto busca que los actores más importantes, los Concesionarios y las Entidades Financieras, constituyan una sociedad cuya composición accionaria refleje una participación equitativa entre ellos.

Para ello es necesario que:

- Inicialmente, se suscriba el capital suficiente para adquirir la infraestructura necesaria para la operación.
- Se constituya un patrimonio autónomo que sea sujeto de crédito. Se solicita un crédito por el valor del capital necesario para cubrir la operación y realizar los primeros desembolsos.
- Los Concesionarios accionistas cubren su parte de dicho crédito con las comisiones que les genera los primeros créditos transados, hasta completar su aporte.

Esta figura permite que no distraigan capital de trabajo o recursos frescos en la constitución de la *sociedad administradora* y se eliminan barreras de entrada, dando acceso a la mayor cantidad posible de concesionarios.

- Por su parte las Entidades Financieras pueden optar por aportar el capital directamente o hacerlo a prorrata según los créditos recibidos.

La mayor ventaja que representa este esquema para los concesionarios es que les permite reorganizar la remuneración y la motivación de su fuerza de ventas, haciendo que se enfoque en la venta de los vehículos, al eliminarse la necesidad de conseguir una entidad financiera que otorgue el crédito.

De otra parte, da paso a una reducción de los costos por cuanto ya no requieren de los centralizadores de créditos²⁴.

²³ Créditos que las entidades financieras otorgan a los usuarios finales.

2. Vendedores

Aunque no harían parte de la sociedad administradora, logran aumentar las probabilidades de que su cliente obtenga un crédito y, por ende, de concretar la venta del vehículo, garantizando una respuesta muy rápida. De esta forma reciben oportunamente el pago de su comisión, según lo acordado con el concesionario.

Tendrían, igualmente, acceso a una bolsa de automóviles usados²⁵ creada por la *sociedad administradora*, facilitándoles agilizar el negocio al contar, sus clientes, con la posibilidad de adquirir los vehículos en dicha bolsa.

Este es un factor importante, en especial para aquellos clientes que tienen créditos preaprobados por las entidades financieras. De esta forma, se logra hacer el link entre los clientes de las entidades financieras y los inventarios de los concesionarios.

De otra parte, se logra establecer con claridad si el crédito es preaprobado o no, ya que las entidades financieras no reconocen comisión sobre este tipo de operaciones, generándose muchos problemas e inconformidades por la posibilidad de manipulación que existe sobre estas operaciones. Aquí será claro si es o no preaprobado, y el cliente cuenta con mayor información para tomar decisiones. El vendedor si no recibe comisión, por lo menos tiene acceso a la base de datos de clientes con preaprobación.

3. Entidades Financieras

Considerando que para las entidades financieras es importante reducir los fraudes, la *sociedad administradora* propuesta garantiza que la solicitud de crédito proviene de un concesionario real y sobre un vehículo existente lo

²⁴ Encargados actualmente de conocer sobre los perfiles de cada financiera, establecer convenios y controlar su ejecución.

²⁵ Bolsa virtual que apoyaría a los concesionarios para promover la venta de vehículos usados.

cual, apoyado con validaciones en bases de datos, permite reducir el riesgo de suplantación.

Las entidades financieras se ahorrarían los costos correspondientes al montaje de su fuerza de ventas en los concesionarios, que implican inversiones en computadores, impresoras, fax, líneas telefónicas, energía, posibilidad de pérdida de equipos, seguros, entre otros.

Igualmente ahorrarían costos por concepto de gastos de motorizados, giro de cheques, su transporte y el riesgo que él implica, publicidad, merchandising, concursos, eventos, desayunos, almuerzos, capacitación a los vendedores sobre el producto, competencia desleal, prácticas monopolísticas. Sin embargo, continuarían analizando y administrando los créditos, buscando reducir los costos de originación.

Finalmente, se lograría romper con el esquema actual de pago de comisiones, sujetando la actividad a criterios de precio en relación al riesgo, información de alta calidad sobre perfiles, cifras de radicación, aprobación, desembolso y necesidades del mercado para desarrollo de nuevos productos, al tiempo que se elimina el conflicto acerca de, a quien se le paga la comisión.

4. Cliente Final

Obtiene mayor equidad en la tasa de interés que se le aplique, de acuerdo a su perfil de riesgo. De esta forma, los "buenos clientes" no tienen que subsidiar a los malos clientes vía tasa de interés, pueden obtener una tasa más favorable y, al mismo tiempo, tendrán más oportunidad de acceder al crédito. Vale señalar que en la situación actual el vendedor del concesionario, en su calidad de influenciador de la decisión, no permite que la asignación de tasa esté en términos de riesgo sino que logra convertirla en un argumento de venta, ofreciendo conseguir la tasa más baja del mercado, sin que ella esté correlacionada con el riesgo.

Es quien toma la decisión final, soportado en la posibilidad de revisar y analizar, vía intranet, las diferentes posibilidades que le ofrecen las

entidades financieras en cuanto a tasas, características de las mismas, variaciones en el tiempo, monto límite, plazo, plan de amortización, garantías personales o reales, modelos, sanciones por prepago, entre otras, y decidirse por una de ellas.

5. Originadores de Crédito

Perderían importancia en la medida que los concesionarios se vinculen a la *sociedad administradora*, por lo que su campo de acción estaría dirigido a aquellos sitios donde no opere aquella. En un futuro estaría en capacidad de vender sus servicios de outsourcing a las entidades financieras y plantear alianzas estratégicas, aportando no solo su capacidad para conseguir créditos sino contribuyendo con su conocimiento del mercado y del crédito.

4.2 ESTANDARIZACIÓN DEL PROCESO

Dentro de la estructura de esta propuesta es necesario considerar los criterios requeridos para normalizar la medición de riesgo de un crédito y por tanto fijar su precio.

La base de la operación radica en la posibilidad de ofrecer un producto estandarizado en la información, de manera que cada entidad financiera pueda realizar su evaluación bajo los mismos parámetros. Para este efecto se requiere, como ya se señaló, utilizar una solicitud de crédito unificada, tendencia que ya existe entre los concesionarios más organizados.

Es importante también que dicha solicitud involucre una "autorización universal" para que la información allí registrada pueda ser consultada en centrales de riesgo.

De otra parte, dentro del procedimiento se contempla la digitalización de los documentos soporte de la solicitud de crédito, por parte de la *sociedad administradora*, garantizando a las entidades financieras el acceso uniforme a ellos, para su evaluación. Es de recordar que, como se aludió antes, los originales de tales documentos sólo se entregarán a quien el cliente final

autorice, para que se proceda a tramitar el crédito, previa verificación de su legitimidad.

Un método sencillo y universal para que las diferentes entidades financieras tengan acceso a una información estandarizada y evaluable es el de utilizar, por parte de la *sociedad administradora*, el denominado puntaje del Scoring comúnmente aceptado, ya mencionado, al momento de evaluar la solicitud de crédito presentada por el cliente. Considerando que a esta metodología tienen acceso actualmente todas las entidades financieras, ya tiene ganada la validez suficiente para que, a partir de ella, tales entidades tengan la suficiente garantía para tomar decisiones sobre la calidad del crédito, poder evaluar el riesgo y determinar las condiciones en que ofrece cada uno.

4.3 PRE-APROBACIONES EN INTERNET

Es otro mecanismo que se plantea incorporar al proceso.

Gracias a la aparición de otros productos²⁶, es posible otorgar acceso, al público en general y a través de Internet, a los diferentes scoring de las entidades financieras para que, con muy poco riesgo de suplantación, el cliente obtenga un preaprobado que le permite tener mayor claridad acerca de su capacidad de crédito, facilitándole la decisión de compra.

4.4 VERIFICACION DE LA INFORMACION

Dado que el proceso propuesto requiere un alto nivel de intercambio informático para hacerlo ágil, eficiente y oportuno, se hace necesario involucrar algunos elementos que permitan evitar fraudes y garantizar la calidad de los créditos ofrecidos.

²⁶ V.g.: Datacredito provee un servicio que permite garantizar que quien accesa el internet si es el cliente y no hay suplantación ya que se basa en preguntas "out the wallet" o fuera de la billetera, es decir información que alguien que tiene en su poder la billetera del cliente, no consiga esa información en ella.

Con este fin, sería básico para la *sociedad administradora* establecer convenios con entidades públicas y/o privadas que le permitan consultar sus bases de datos de manera que esté en capacidad de confrontar información en línea. Algunos ejemplos:

- Clientes: DATACRÉDITO
CIFIN
Cámaras de Comercio
Centrales de Información sobre historial crediticio
EPS
ARP
SENA
ICBF
Registraduría Nacional del Estado Civil
Empresas de Servicios Públicos

A través de ellas es posible consultar si el cliente desarrolla una actividad económica de comercio o industria, si es independiente, empleado, verificar su identificación y su ubicación.

- Garantías: FASECOLDA
Revista MOTOR
Secretarías de Tránsito
DIJIN

Por su intermedio es posible comprobar la información relativa al vehículo otorgado en garantía, por parte del cliente, como su valor, situación ante entidades de tránsito, impuestos e historial.

4.5 COMUNICACIÓN AL CLIENTE Y AL CONCESIONARIO SOBRE LA APROBACION DEL CREDITO

La coordinación a cargo de la *sociedad administradora* permite que, a través suyo o del concesionario, el cliente conozca las diferentes opciones de crédito ofertadas por las entidades financieras y, una vez éste toma una decisión, se inicie rápidamente el trámite del crédito escogido.

Este procedimiento ahorra a los concesionarios el desgaste administrativo que les supone buscar un permanente contacto con todo aquel potencial cliente que ha pasado por sus instalaciones y a quien, probablemente, no le interesaron sus ofertas.

De otra parte, técnicamente no habrá negación de créditos por cuanto sólo se informará de las aprobaciones, pues una entidad financiera sólo ofertará sobre las solicitudes presentadas por aquellos clientes que considera sujetos de crédito.

De esta forma, si no hay propuesta para un crédito en particular, a las 24 horas de ingresado en la base de datos, el concesionario y/o el cliente pueden solicitar una reconsideración aportando información nueva que permita reevaluar las condiciones del solicitante o de garantías adicionales.

4.6 CONSTITUCION DE LA PRENDA Y SU CESION A LA ENTIDAD FINANCIERA

Las prendas que respaldan el crédito se constituyen, dentro de este esquema, a favor de una Fiducia de Garantía²⁷, mediante un contrato con una Fiduciaria reconocida, beneficiaria de tales prendas y cuyos certificados de garantía pueden ser contabilizados, por parte de las entidades financieras, como garantía admisible²⁸.

Mediante esta figura se obvia la necesidad de efectuar cesiones y registros continuos ante las entidades de Tránsito y se facilita el traslado de la garantía de una entidad financiera a otra, sin depender de trámites adicionales ante dichas entidades gubernamentales.

²⁷ Contrato fiduciario cuyo objeto sería recibir activos que puedan servir de garantía y con base en los cuales la Fiducia emitiría certificados de garantía (e.d., Títulos Valores que permiten garantizar créditos). En caso de incumplimiento, con la notificación de la entidad financiera, la Fiduciaria procedería a vender o entregar el bien, para cubrir el crédito.

²⁸ Garantías que la Superintendencia Bancaria de Colombia admite como tal. Ver Circular Básica Contable y Financiera (C.E. 100 de 1995), de la Superintendencia Bancaria.

Adicionalmente, las prendas así constituidas pueden servir de respaldo a los concesionarios para garantizar los créditos de Plan Mayor que reciben de las entidades financieras.

Por su parte, el cliente tiene la capacidad de decidir la entidad financiera a través de la cual garantiza su operación.

Una ventaja adicional de esta figura la constituye el hecho que facilita dar continuidad a las vigencias de las pólizas que amparan el vehículo en cuestión puesto que la primera inspección que se hace al vehículo hace parte de los archivos de la Fiducia, luego sirve como base para amparos posteriores.

Actualmente, cuando el cliente incumple con el pago de la póliza original, la entidad financiera está facultada para cobrar el valor del seguro en el extracto al cliente pero tiene dificultades para conseguir quien renueve el seguro, por cuanto no hay registro de la inspección que hace la compañía de seguros.

Gracias a esta figura, es la fiducia la que permite controlar y garantizar la continuidad en el aseguramiento del vehículo, reduciendo el riesgo que actualmente debe asumir la entidad financiera cuando el cliente deja de pagar la póliza o no la renueva al terminar su vigencia.

4.7 CONVENIO CON SECRETARIAS DE TRANSITO

Proyectado un alto volumen de transacciones, a través de este esquema de originación, se hace viable establecer un convenio con las Secretarías de Tránsito que incluya la habilitación de una de sus Oficinas en las mismas instalaciones de la *sociedad administradora*.

Esto permite agilizar los trámites más confiablemente, pues se puede definir de inmediato la transabilidad del vehículo al determinarse directamente datos referentes a existencia de embargos, cumplimiento en el pago de impuestos, registro de comparendos pendientes, entre otros.

4.8 CESIONES DE PRENDA

Hacia el futuro y cuando la *sociedad administradora* tenga algunos años de existencia, las cesiones de prenda se facilitarán enormemente por cuanto será esta *sociedad* la que tramite directamente las cesiones, con compromisos de tiempos límite. Este factor elimina los dispendiosos trámites que actualmente adelantan las entidades financieras para decidir si cancelan o no la prenda.

En general, la proyección del esquema busca una desmaterialización de los registros de prenda, a nivel nacional, a partir de su sistematización.

4.9 CONSTITUCION DE POLIZAS DE SEGURO DE VIDA

La entidad financiera seleccionada debe garantizar la cobertura de la póliza de seguro de vida desde el instante en que se genera el desembolso.

4.10 CONVENIOS CON ENTIDADES DEL AREA DE LA SALUD

Otro de los elementos que conforman este esquema lo constituye la posibilidad de contar, dentro de su desarrollo y ejecución, con convenios suscritos con médicos y laboratorios clínicos debidamente autorizados por las compañías de seguro, con el fin de coordinar y garantizar una rápida evaluación de los clientes, cuando así se requiera.

Lo anterior permite a tales compañías de seguros decidir, de manera expedita, si el potencial cliente es o no asegurable, dentro del trámite de otorgamiento de un crédito.

4.11 CONSTITUCIÓN DE POLIZAS DE VEHICULOS

En el tema referente a la constitución de las pólizas de vehículos y con el fin de hacer efectiva la pronta ejecución del procedimiento, se plantea suscribir

un Acuerdo con una entidad especializada en peritazgos de vehículos²⁹ tendiente a lograr que la inspección que se debe ejercer sobre el vehículo en cuestión se realice de manera previa.

De esta forma, los concesionarios tendrán claro si un auto es o no asegurable, por parte de las compañías aseguradoras, desde el mismo momento en que lo reciben en consignación, compra o retoma, dando así agilidad al proceso.

4.12 DESEMBOLSO DEL CRÉDITO O SUBROGACIÓN A PLAN MAYOR

Se propone establecer convenios con los concesionarios, de manera que el desembolso se efectúe directamente a los planes mayores existentes, en las proporciones acordadas entre las partes.

De esta forma, las entidades financieras, de una parte, aseguran el pago a prorrata de su crédito de Plan Mayor y el concesionario, de la otra, garantiza contar con el capital de trabajo correspondiente a la utilidad del negocio, sin necesidad de cubrir intereses innecesarios.

4.13 DESEMBOLSO DE LA COMISIÓN

El esquema supone la existencia de un acuerdo previo con el concesionario acerca de cuáles son las opciones de pago de la comisión, según esta vaya dirigida al concesionario y/o al vendedor. Así se garantiza el pago oportuno de la misma, a su beneficiario.

Este es un tema que se constituye en una cuestión muy sensible, especialmente para los vendedores, dada la mora que, en algunos casos, se presenta actualmente en el cumplimiento de esta obligación.

Con este objeto es posible hacer uso del ACH³⁰ para efectuar el pago, obviando costos de desplazamiento, giro de cheques y reduciendo el riesgo de fraudes al

²⁹ v.g.: COLSERAUTO

³⁰ Red interbancaria que opera en Colombia para la transferencia de fondos entre cuentas corrientes o de ahorros, de diferentes entidades financieras

permitirse un control sistematizado que relacione cada operación de desembolso de un crédito con el pago correspondiente de su comisión.

4.14 FRAUDES

Teniendo en cuenta que éste es uno de los problemas que representa mayor riesgo para las entidades financieras, la existencia de la *sociedad administradora* brinda una garantía de seguridad para aquellas por cuanto, de una parte, cualquiera de las solicitudes recibidas tendrá su procedencia en concesionarios afiliados al esquema, con un número consecutivo debidamente controlado y, de otra, habrá transparencia en cuanto a la existencia real del vehículo a transarse.

Adicionalmente, por constituirse la *sociedad administradora* en el filtro natural del procedimiento, se controla la ejecución de actividades ilícitas por parte del personal de los concesionarios y se evita la posibilidad de fraudes simultáneos a varias entidades financieras.

Sin embargo, de ser el caso, la *sociedad administradora* estaría en capacidad de adelantar, en su nombre propio, los procesos penales requeridos sin afectar a concesionarios y/o entidades financieras.

4.15 SEGURIDAD INFORMATICA

En este aspecto es fundamental que la información disponible cuente con las mejores medidas de seguridad. Para el efecto, se debe garantizar el uso de aplicaciones seguras tanto en Internet como en intranet.

4.16 MECANISMOS QUE FACILITAN LA UBICACIÓN Y EL CONTROL DEL VEHICULO

Un aspecto no menos importante se relaciona con la posibilidad de ubicar un determinado vehículo, mediante la colocación de un dispositivo localizador, a

través de satélite, que permita su inmovilización en casos de pérdida o, aún, en casos de incumplimiento, por parte del cliente, en el pago de sus obligaciones.

De esta forma, es posible adelantar los procesos de cobranza, cargando a dicho cliente los costos del proceso, embargo, remate y demás, requeridos para recuperarlo o hacer efectivo su cobro.

CONCLUSIONES

Aunque la nuestra es una economía muy pequeña en comparación con otras como la estadounidense donde la actividad del sector automotor tiene una alta ingerencia en el desarrollo económico, también en Colombia esta actividad representa un importante factor de progreso dado que favorece el desarrollo industrial, genera y utiliza mano de obra calificada, promueve actividades industriales paralelas de alto contenido de valor agregado, impulsa desarrollos tecnológicos y cambios en los procesos de producción y propicia la transferencia de tecnología y de intercambios comerciales.

El actual esquema de originación de crédito no favorece de manera alguna el adecuado desarrollo del sector automotor dado que:

- Genera distorsiones en la asignación de los recursos así como en la fijación de precios.
- Crea inequidad en la distribución de los ingresos y los costos.
- La asignación de la tasa no obedece a un esquema racional.
- El usuario final es, en últimas, el más afectado pues debe asumir el mayor costo de financiación.
- No hay un sentimiento de satisfacción en ninguno de los actores respecto a su papel en la actividad y mucho menos respecto a lo que ella le representa económicamente.

El esquema propuesto, por el contrario, integra elementos que favorecen la evolución hacia un mercado perfecto, donde todos los protagonistas cuenten con la misma información, ninguno sea suficientemente capaz de afectar el mercado y los costos de transacción sean bajos.

La propuesta planteada representa una alternativa válida y viable que permite dar solución a una buena parte de los actuales problemas del esquema vigente, con las siguientes ventajas:

- Disminuye las asimetrías existentes y propende por una mejor organización del mercado.
- Proporciona un equilibrio a las pretensiones económicas de los diferentes actores, en función del valor agregado que cada uno aporte a la cadena de valor
- Establece una base más racional en el uso de los recursos, permitiendo que sea una actividad rentable para cada una de las partes que intervienen.
- El mercado adquiere una mayor transparencia
- El cliente final tendrá a su disposición la información suficiente y necesaria para tomar una decisión más favorable, sin los sesgos generados en el sistema actual.
- La estructura de fijación de precios está determinada en función del riesgo del cliente, más que por la capacidad de negociación de los concesionarios y/o sus vendedores.
- Las entidades financieras pueden asumir mayores niveles de riesgo, soportadas en precios distintos que permitan cubrir los costos implícitos.
- El poder de decisión acerca de qué entidad financiera ofrece la alternativa más conveniente pasa del vendedor al cliente final.
- Es un esquema que ya está autofinanciado pues los recursos que demanda su implantación provendrían de la reasignación de los actuales costos de originación, es decir, la comisión que se paga por cada crédito.
- Permite una reducción en los costos por concepto de fuerza de ventas de las entidades financieras.

No se puede desconocer, sin embargo, la posibilidad que este esquema genere, gracias a su transparencia, inconvenientes graves a los actores que –en la actualidad- tienen posibilidad de desarrollar su labor gracias, justamente, a las imperfecciones del mercado, las cuales le impiden, a sus potenciales clientes, estar al tanto de condiciones más favorables a las ofrecidas por dichos actores.

En la medida que el consumidor en Colombia ha venido asumiendo un papel menos pasivo frente a los productores, ha ganado capacidad de negociación y racionalidad, que harán que vayan desapareciendo las primas implícitas que se pagan y a su vez obligan a que los oferentes de productos y servicios evolucionen hacia ofertas reales de valor. Si las entidades no explicitan su

oferta de valor y el precio de la misma, se verán enfrentadas a nuevos actores que sí lo hagan

La filosofía de operación del esquema asegura un análisis plural de las capacidades crediticias de los interesados en optar por financiación en la compra de vehículos, lo que debe mejorar su acceso al crédito; la racionalidad de las entidades ya no será la de una relación unívoca con el demandante de crédito, sino la de la formación óptima de precios en procura de lograr ganar para ellas la mayor cantidad de clientes que cumplan con sus políticas de riesgo. Esta situación de competencia muy seguramente va a ampliar el espectro de riesgos que las entidades estén dispuestas a asumir.

La no-existencia de una formación adecuada de precios en el esquema de generación de créditos actual hace vulnerable la actividad a repetir grandes descabros, pues la competencia indebida que los incentivos perversos generan puede llevar la actividad a estadios no razonables de la relación precio-riesgo. Una situación como esta, que de alguna manera ya se ha dado en el país, ha mostrado ser perjudicial para el desarrollo estable de la actividad y en general para la economía. En caso de presentarse grandes cantidades de defaults en este mercado, simplemente se va a inducir a un retroceso en la actividad financiera, afectando negativamente la venta de vehículos.

Con el transcurso del tiempo y la maduración que este esquema pueda alcanzar, es factible pensar que la integración de los diferentes elementos que conforman el mercado de comercialización y financiación de automóviles, llegue a desarrollarse bajo el concepto de metamercado, integrando los temas de financiación (leasing, consorcios, preaprobados, etc) seguros tanto de vida como de vehículos, sus renovaciones, bolsa de vehículos y de compradores, accesorios, inventarios de vehículos nuevos y usados, servicios de taller, mantenimiento prepago, repuestos, servicios de localización satelital, servicios de asistencia, clubes de marcas, pago de impuestos, trámites de tránsito, asesoría jurídica, y call center, con seguimiento del vehículo, entre otros.

BIBLIOGRAFÍA

ACOLFA. *El Sector Automotor Colombiano 1997 Manual Estadístico 17*. Bogotá, D.C.

------. *El Sector Automotor Colombiano 1999 Manual Estadístico 19*. Bogotá, D.C.

------. *El Sector Automotor Colombiano 2004 Manual Estadístico 24*. Bogotá, D.C.

ANDI - CAMARA FEDEMETAL; MINDESARROLLO. *Entorno Competitivo del Sector Automotor*. Bogotá, D.C. Julio de 2001.

BUREAU OF ECONOMIC ANALYSIS, Agencia del U.S. Department of Commerce. [en línea]
<http://www.bea.doc.gov/bea/newsrel/gdpnewsrelease.htm>, (Consulta: 9 junio 2005)

CAMPANELLI, Melissa. *El Clic es un Impulso Aprovéchalo*. [en línea]. Abril de 2001. www.soyentreprenuer.com (Consulta: 23 de Marzo de 2005)

CEPAL. *Estudio Económico de América Latina y el Caribe 2001 - 2002*. Agosto de 2002

DANE. "Colombia, Valor Total de las Ventas de Vehículos Automotores 1997-2003". [en línea]. www.dane.gov.co (Consulta: 11 de Marzo de 2005)

DIAZ GALLO, Diana Margarita. "Propuesta Estratégica de un Plan de Mercadeo para Financiamiento de Vehículos a través de una Compañía de Financiamiento Comercial: Caso Finandina". Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, D.C. 1994.

"Islamic Funding Structures and Financing Vehicles". *10th issue of Nida'ul Islam Magazine. November-December 1995.* [en línea].

www.witness-Pioneer.org/vil/Articles/economics/islamic_funding_structures.htm
(Consulta: 10 de Marzo de 2005)

MATIZ NIÑO, Doris Stella y FUQUEN JIMENEZ, Francisco Alberto.
"Alternativas de Líneas de Financiación para el Mercado de los Automóviles".
Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá, D.C. 1993.

"Monrovia Students Shine at National Tech Competition", *Dealer News & Views No 136*, Junio 2004 (Consulta: 3 de Junio de 2005)

NATIONAL AUTOMOBILE DEALERS ASSOCIATION, NADA Data 2005. [en línea]. (Consulta: 3 de Junio de 2005)

SUPERINTENDENCIA BANCARIA DE COLOMBIA. Circular Básica Contable y Financiera (C.E. 100 de 1995).

------. *Entidades_cfc.exe*. [en línea]. www.superbancaria.gov.co (Consulta: 14 de Marzo de 2005)

Vademécum de Mercados 2005. La Nota Económica S.A., Julio 2004, ISSN 1692-8687, Bogotá, Colombia, Pág. 154-159.

www.credit-suisse.ch [en línea]. (Consulta: 22 de Marzo de 2005)

www.datacredito.com.co [en línea]. (Consulta: 26 de Marzo de 2005)

www.definicion.org [en línea]. (Consulta: 23 de Marzo de 2005)

www.fr.ford.ch [en línea]. (Consulta: 22 de Marzo de 2005)

www.multilease.ch [en línea]. (Consulta: 22 de Marzo de 2005)