



Mayo de 2020

www.pwc.com/co

COVID-19 Consideraciones en la industria de Servicios financieros

Industria de Servicios financieros y de seguros



Los choques generados por la propagación del COVID-19 y los precios del petróleo cambiaron abruptamente el panorama macro financiero global de 2020. Mientras el FMI pronostica una recesión económica mundial en el 2020 con una contracción en la economía global de 3%, lo que significa un impacto negativo para los mercados financieros y las diversas actividades productivas.

Mientras que a nivel local ANIF a inicios de abril proyecta un crecimiento de la industria de actividades financieras ante un escenario estresado de 1% aproximadamente, en comparación con su proyección a inicios del año de 4,5%. De manera que la estrategia de las empresas del sector debería enfocarse en la fuerza laboral, operaciones, la estrategia de comunicación, enfoque de datos y cumplimiento.



Fuerza laboral



Operaciones y cadena de suministro



Estrategia de comunicaciones



Enfoque en datos y cumplimiento



Clientes e ingresos



Funciones de la oficina central

Checklist para la Industria Financiera

Consideraciones para empresas del sector bancario, seguros y administradores de activos y patrimonio.

Defina su estrategia de respuesta

Financial Services

Proteja a su personal y planifique su fuerza laboral

En la industria financiera:

- Disponibilidad del personal: ¿Ha considerado el impacto que el virus puede causar la falta de disponibilidad del porcentaje material del personal? ¿Ha investigado las implicaciones de impuestos, inmigración, políticas sobre enfermedades y apoyo familiar?
- Fuerza de trabajo de proveedores y proveedores externos: ¿Cuál es el impacto probable del virus en terceros y proveedores externos y su capacidad para prestar servicios a la organización (consulte Operaciones y cadena de suministro)?
- Cumplimiento del plazo reglamentario: ¿ha considerado la posibilidad de cumplir con los plazos reglamentarios de presentación de solicitudes si un gran número de empleados está enfermo o no puede viajar a las oficinas?
- Personal crítico: ¿Ha identificado personal crítico y continuidad comercial para garantizar que el dinero del cliente esté protegido adecuadamente?

Específicas en Banca y seguros

- Banca - Formas de trabajo: ¿Qué opciones flexibles y de trabajo a domicilio están disponibles para usted y son suficientes? ¿Han sido probados? ¿Funcionarán para suficiente gente? ¿Son sólidas las medidas de comunicación? ¿Tiene la infraestructura y el ancho de banda disponibles?
- Banca - Teletrabajo: ¿Entiende qué actividades se pueden realizar de forma remota (cumpliendo con los requisitos comerciales, de conducta y reglamentarios)? ¿Cuenta el personal con la infraestructura y el apoyo necesarios para poder ejecutar sus tareas de manera efectiva?
- Seguros - Asistencia sanitaria: ¿ha pensado en consideraciones de seguros y asistencia sanitaria privada?

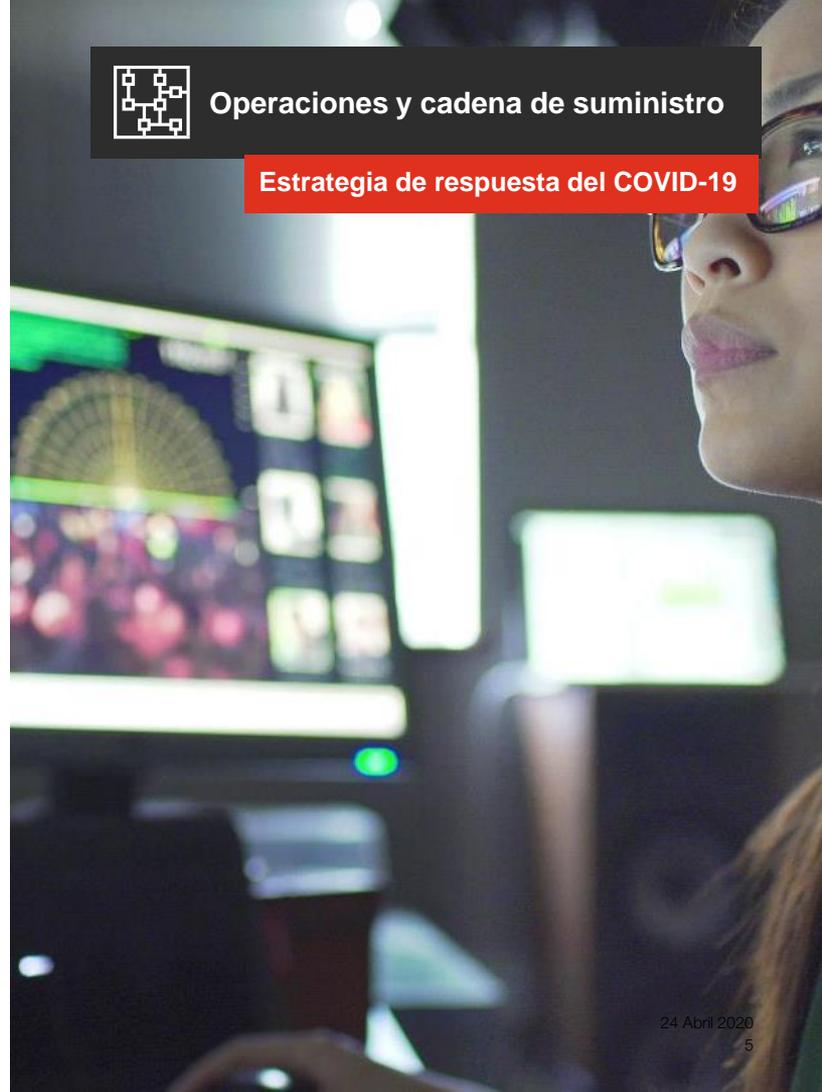


Defina su estrategia de respuesta

Financial Services

Mantenga la continuidad del negocio y proteja su cadena de suministro

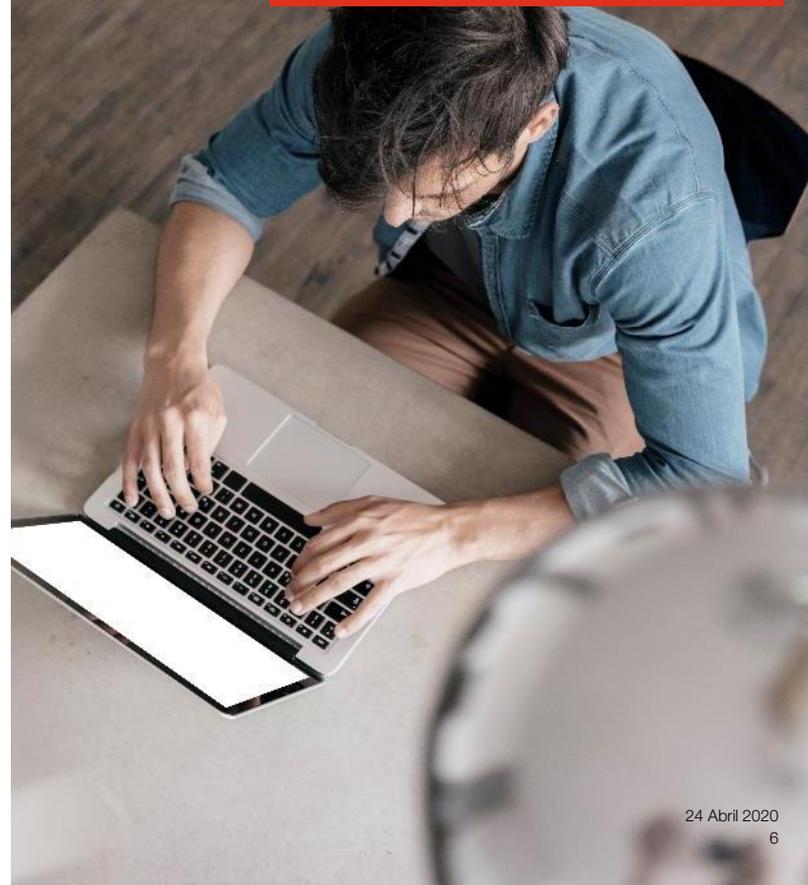
- Resistencia operativa: ¿Ha probado su capacidad de recuperación operativa, incluidos los centros de servicios compartidos y los proveedores externos que incluyen servicios subcontratados dentro de organizaciones de terceros? ¿Las actividades laborales flexibles afectan las actividades operativas del día a día?
- Capacidad tecnológica: ¿tiene la capacidad adecuada para admitir el tele trabajo, incluido el ancho de banda y la capacidad dados los altos volúmenes de tráfico y la sensibilidad del tiempo de transacción? Incluyendo el acceso a suficientes licencias y computadoras portátiles (donde las personas no tienen acceso al escritorio) para soportar.
- Impacto en el proveedor: ¿ha considerado proveedores clave (Internos y externos al grupo)? En particular, ¿ha probado las respuestas de administradores externos, proveedores de tecnología y proveedores de plataformas y productos clave ?
- Impacto en la oficina de recepción: los pisos comerciales requieren que los grupos se reúnan y las actividades no se pueden entregar de forma remota. ¿En qué medida se han considerado estrategias alternativas?
- Planificación: ¿Qué tan robustos son los procesos para prevenir y recuperarse de una crisis potencial (continuidad del negocio)? ¿Consideran la seguridad / protección de los empleados / clientes / activos?
- Evaluación del riesgo de reputacional: ¿ha considerado las posibles disputas sobre reclamos por interrupción de negocios?



Defina su estrategia de respuesta *Financial Services*

Brinde claridad a los empleados y partes interesadas y permita la continuidad del negocio.

- **Cientes vulnerables:** las empresas de gestión patrimonial tienen, en promedio, una base de clientes más antiguos que estará en las categorías de mayor riesgo de impacto. ¿Se ha considerado la estrategia de comunicación para clientes de mayor riesgo que son temporalmente vulnerables y que requieren estrategias específicas de comunicación y compromiso?
- **Crisis y reputación:** ¿Cuál es la vía de toma de decisiones cuando las decisiones deben tomarse rápidamente? ¿Es obvio dónde radica la responsabilidad de la toma de decisiones? ¿Cómo evitar los cuellos de botella? ¿Cuál es su postura sobre las áreas grises donde el riesgo de daño a la reputación puede superar la pérdida financiera o los términos del contrato?
- **Comunicaciones internas y externas:** ¿Se han desarrollado planes que incluyan cómo y quién responderá a los medios reguladores de servicios financieros u otras preguntas de las partes interesadas?
- **Reacciones del cliente / contraparte:** ¿Está preparado para un volumen potencialmente alto de llamadas, demanda de explicación / información?
- ¿Ha considerado expandir las divulgaciones en los documentos públicos en su cartera de productos, incluidos los estados financieros, para reflejar los cambios en el perfil de riesgo y (en algunos casos) caídas rápidas en el precio unitario de los fondos?



Defina su estrategia de respuesta

Financial Services - Gestión Activos

Obtenga información y evalúe su exposición al riesgo

- **Liquidez:** ¿Cómo monitorea la liquidez de los fondos en los mercados en caída? La incertidumbre podría causar una gran cantidad de reembolsos y, por lo tanto, bloqueo de fondos. ¿Se está elevando la actividad de monitoreo?
- **Implicaciones de liquidez:** La caída de los mercados y la incertidumbre está ampliando los diferenciales con una reducción en la liquidez del mercado. ¿Cómo está apoyando a los clientes y gestionando los costos y las relaciones de liquidez?
- **Capital regulatorio:** ¿Tiene un monitoreo efectivo y oportuno de las exposiciones de capital para garantizar que continúe cumpliendo con sus requisitos mínimos de capital regulatorio en todo momento? La mayor volatilidad en los mercados puede requerir que aumente la frecuencia con la que calcula sus requisitos de capital y puede impulsar la necesidad de revisar/ actualice su gestión de capital y las pruebas de resistencia.
- **Delincuencia financiera:** ¿Ha abordado el potencial de aumento de la delincuencia financiera, por suplantación de la identidad y otras supuestas interacciones de las empresas de gestión de patrimonio y también, potencialmente, menos recursos de investigación en las empresas si el COVID-19 se afianza?
- **Riesgo cibernético:** ¿ha realizado una evaluación de riesgo cibernético potencialmente elevado dado el historial de ataques durante el estrés en los mercados financieros?
- **Rendimiento de la estrategia:** ¿Ha abordado el potencial de que las caídas continuas del mercado de valores puedan llevar a una mayor necesidad de informar a los inversores una caída en el valor de su cartera? ¿Cómo afectará la caída de los mercados y los impactos en el rendimiento en su informe de Evaluación de Valor?



Enfoque en datos y cumplimiento

Estrategia de respuesta del COVID-19

Defina su estrategia de respuesta **Financial Services - Banca y seguros**

Obtenga información y evalúe su exposición al riesgo

- Acceso físico: ¿cómo se asegurará de que su fuerza laboral tenga acceso a los datos a través del trabajo remoto, el mantenimiento del tiempo de actividad de las fuentes de datos clave?
- Preferencia de canal: ¿está preparado para hacer frente al aumento del uso de canales digitales para los clientes: volúmenes adicionales, disponibilidad?
- Alta volatilidad en acciones y participaciones: ¿comprende bien los posibles impactos de las condiciones y la volatilidad del mercado?
- Riesgos de cumplimiento: ¿Ha considerado los riesgos de GDPR asociados con la seguridad de TI y el trabajo móvil, considerando el daño y la vulnerabilidad ¿cómo se asegurarán las empresas de no exacerbar los problemas de resiliencia financiera para clientes y contrapartes?
- Acceso: ¿cómo mantendrá la capacidad de acceder a los datos, incluidos los de terceros (en la nube) para las necesidades de análisis e informes de tiempo crítico p.ej. posición de solvencia, volúmenes de reclamos, disponibilidad del centro de llamadas?



Enfoque en datos y
cumplimiento

Estrategia de respuesta del COVID-19



Defina su estrategia de respuesta

Financial Services- Gestión de activos

Equilibre la atención al cliente con las prioridades comerciales.

- Reequilibrio de las carteras: a medida que la crisis hace que los inversores reconsideren las estrategias de inversión y el equilibrio entre los fondos activos y pasivos, ¿existe un monitoreo activo para considerar las implicaciones en su cartera de productos? ¿Son los riesgos potenciales para las alternativas a largo plazo dada la tensión económica global que se está monitoreando, en particular las carteras de activos inmobiliarios y crédito privado a largo plazo?
- Las empresas de gestión patrimonial en general tienen una mayor incidencia en el contacto cara a cara con los clientes que otros sectores de Servicios Financieros y no están habilitados digitalmente: potencial para mayores tasas de propagación de infecciones en el personal y los clientes si los comportamientos no se modifican, pero tienen la oportunidad de hacer una transición de los clientes para acelerar el servicio digital modelos para mitigar el riesgo. Esto se ve agravado por la creciente preocupación de los inversores que lleva a un deseo de un mayor contacto (no menos).
- Conducta: ¿Se han desarrollado planes efectivos para abordar la volatilidad del mercado? La volatilidad del mercado afectará a aquellos clientes que deseen retirarse a corto plazo y deberá integrarse en los planes existentes que deberán revisarse para garantizar que sigan siendo adecuados para los clientes individuales de la gestión del patrimonio.

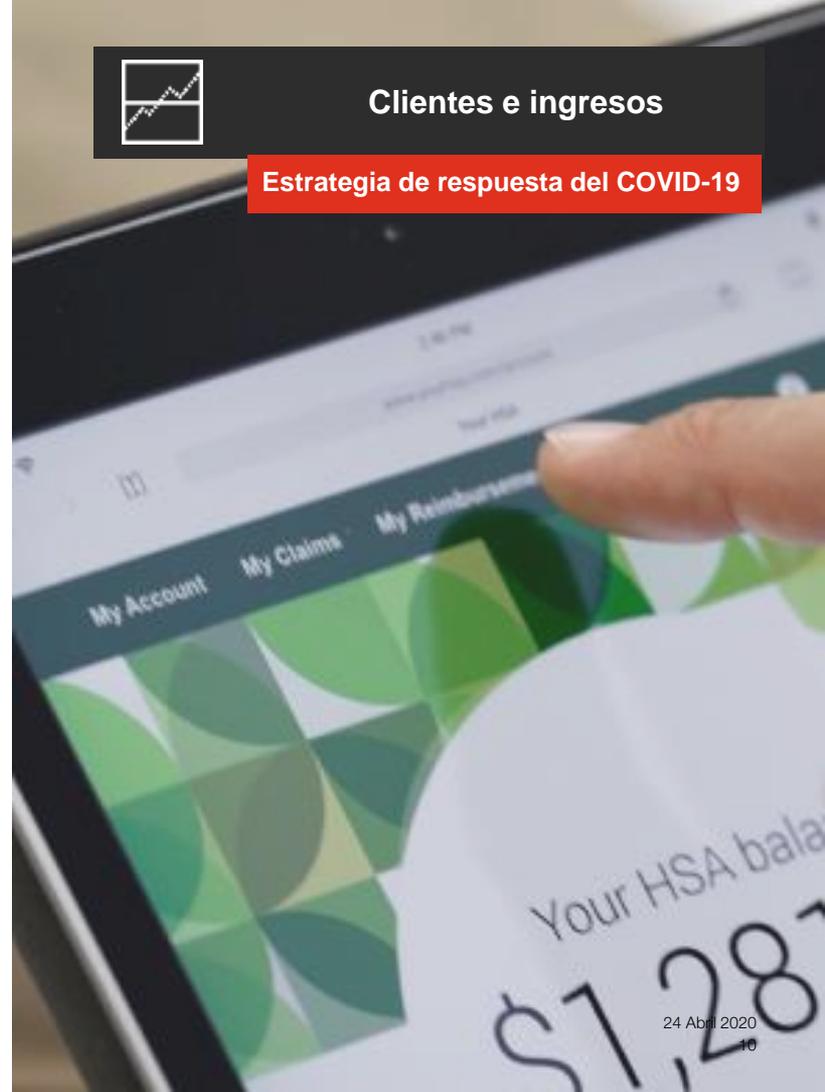


Defina su estrategia de respuesta

Financial Services- Banca

Equilibre la atención al cliente con las prioridades comerciales.

- Estados de resultados y Balances generales: ¿Tiene el nivel correcto de provisiones debido a las mayores pérdidas esperadas en el libro bancario (NIIF 9). ¿Cuál es el impacto en las pruebas de capital / estrés en ICAAP y ACS?
- Impacto económico: Fitch ratings asegura que la economía mundial caerá 1,9% en 2020, ¿lo han incluido en sus modelos?
- Medidas del Banco de La República: ¿conoce las medidas del banco central para minimizar el shock económico.
- Impacto crediticio y de conducta: los sectores de la economía que probablemente tengan dificultades (hotelería, cines, conferencias, viajes, etc.) y los bancos deben determinar cuánto apoyo pueden brindar (los anuncios de presupuesto están diseñados para alentar más crédito) ¿Ha considerado cómo equilibrará la necesidad de actuar de manera responsable (es decir, otorgar paciencia / planes de pago revisados) en lugar de evitar grandes pérdidas (es decir, algunos clientes tienen dificultades de todos modos y algunas empresas simplemente fracasarán y no se recuperarán)?
- Impacto de liquidez: ¿ha considerado las implicaciones de liquidez en sus redes de sucursales y cajeros automáticos?
- Desafíos de la banca digital: ¿Son sus canales de banca digital operacionalmente resistentes al aumento esperado en la demanda de los clientes? ¿Todos los segmentos de clientes pueden acceder a estos canales?



Defina su estrategia de respuesta

Financial Services- Seguros

Equilibre la atención al cliente con las prioridades comerciales.

- Estrategia de mercado: ¿Está pensando en sus estrategias de suscripción y fijación de precios, incluidos los términos de cobertura, p. viajes / BI? ¿Ha pensado cómo lidiar con las exclusiones de políticas y el daño a la reputación asociado con disputas con clientes vulnerables o clientes estratégicos?
- Conducta: ¿Qué orientación le está dando a su función de reclamos / centros de llamadas, MGA, proveedores subcontratados en el manejo de reclamos de clientes vulnerables?
- Volúmenes: ¿Cómo se está preparando para el volumen significativo de reclamos adicionales no planificados / consultas de clientes en numerosos productos y geografías?
- Agregación: ¿Tiene claro el riesgo de agregación y cómo fluirá esto a través de sus estructuras de reaseguro? ¿Cómo enfrentará el impacto financiero de una mayor experiencia de pérdida? ¿Ha considerado la falta de demanda de coberturas de seguro / actualización de las liberaciones de ingresos?
- Posición financiera: ¿Cómo se aproxima a los impactos del balance general, la solvencia y la liquidez y la ampliación de los diferenciales? ¿Qué tan preparado está para un rendimiento de inversión mucho más débil de lo esperado? ¿Entiende los posibles impactos del riesgo de crédito de las contrapartes y sectores que luchan en una crisis?



Defina su estrategia de respuesta

Financial Services- Seguros

Unir esfuerzos en una base interfuncional para garantizar la continuidad del negocio y la resistencia

- Respuestas de gestión de crisis: ¿Puede dar una respuesta a la crisis de manera efectiva en toda la organización global y que tan robustos son los planes a escenarios a corto y largo plazo? ¿Cómo se está coordinando y probando (ejecuciones en seco) en todo el grupo bancario, especialmente con proveedores externos? Esto es crítico para identificar posibles debilidades en infraestructura, comunicaciones, etc. antes de que se active formalmente el plan de gestión de crisis.
- Reporte de obligaciones: ¿tiene la capacidad de seguir cumpliendo con los requisitos reglamentarios de los informes? Con respecto a las intervenciones del Supervisor, ¿cuál es su plan? Reglas específicas del territorio local, como el 'bloqueo' y cómo continuar operando las actividades reguladas bajo un nuevo régimen restrictivo
- Responsabilidad de la alta gerencia: superposición de roles y responsabilidades: ¿Son los ejecutivos claros y confiados en que están tomando las decisiones correctas? (por ejemplo, en el mejor interés del cliente)
- Identificación de oportunidades de cambio: ¿Tiene la capacidad de identificar cambios positivos en el negocio que se hayan creado como resultado de verse obligados a hacer las cosas de manera diferente?
- Actualización de su evaluación de riesgos: ¿Cómo ha actualizado la organización su evaluación de riesgos? ¿Cómo hará la vigilancia del cumplimiento sobre los trabajadores a domicilio, por ejemplo? ¿Cómo está adaptando la función de auditoría su plan?



Contactos en la industria de Servicios Financieros

PwC Colombia

Edgar Pedraza

Socio Líder Financial Services

Edgar.pedraza@pwc.com

Mónica Jiménez Poveda

Socia Líder Consultoría

monica.jimenez@pwc.com

Julian Diaz

Associate Partner, Consultoría en

Servicios Financieros

julian.diaz@pwc.com

Ricardo Suarez

Director Servicios Legales y tributarios

Industria Servicios Financieros

ricardo.suarez@pwc.com

Para encontrar más sobre cómo PwC Colombia está respondiendo al COVID-19, visita:

<https://www.pwc.com/co/es/COVID-19.html>

PwC ayuda a las organizaciones y personas a crear el valor que están buscando. Somos una red de firmas presente en 157 países, con más de 276.000 personas comprometidas a entregar calidad en los servicios de Auditoría, Impuestos y Consultoría. Cuéntanos lo que te importa y encuentra más información visitando nuestra web: www.pwc.com.

© 2020 PricewaterhouseCoopers. PwC se refiere a las Firmas colombianas que hacen parte de la red global de PricewaterhouseCoopers International Limited, cada una de las cuales es una entidad legal separada e independiente. Todos los derechos reservados.