



# Colpatría

## Con SAS, transformó la subjetividad en analítica.

A mediados del siglo pasado, con el fin de hacer empresa el colombiano Carlos Pacheco Devia lideró a un grupo de inversionistas para constituir la Sociedad Colombiana de Capitalización, ese fue inicio de un holding financiero que a través de los años se convirtió en un símbolo de progreso, solidez y respaldo en el sector empresarial colombiano. Su crecimiento se basó especialmente en los negocios de la banca, la construcción y las inversiones. No obstante, su fortaleza no la hizo escapar de la crisis financiera que azotó al mercado mundial a finales de la década de los noventas, por lo que los años siguientes fueron apenas de recuperación y de buscar alianzas.

Cuando en el 2007 General Electric Consumer Finance (GE Money), brazo financiero de la gigante estadounidense General Electric GE, llegó a la Red Multibanca Colpatría, una de las instituciones financieras más tradicionales en Colombia, trajo consigo prácticas, procesos y herramientas que en el país muy pocos conocían, pero que en los principales mercados financieros del mundo ya empezaban a ser un estándar y en muchos casos una obligación.

“Sin SAS, hoy estaríamos con tres o cuatro modelos y el equipo no habría podido crecer así. Ha sido un

crecimiento tremendo: en 2 años pasamos de a desarrollar un modelo en 6 meses a desarrollar 80 modelos en una semana.

”

**Diana Merchán**

Directora de modelos

Uno de ellos era el uso de software analítico para elaborar perfiles de los clientes durante el ciclo de tiempo que estuviera con el banco. Hasta ese momento, los análisis que Colpatria hacía de sus clientes tan sólo cubrían las partes de originación y comportamiento, es decir, que se limitaban a revisar las solicitudes diligenciadas por los clientes y a hacer seguimiento de su cumplimiento en los pagos.

"En esa época éramos tres personas: un practicante, un estadístico y un economista tratando de hacer modelos para el perfilamiento de los clientes. Se hacía la automatización de reportes en Access, la consulta a bases de datos desde Access y el ajuste de modelos con otro programa estadístico, con todas sus limitaciones. La construcción de un modelo, por supuesto, se tardaba tres o cuatro meses y la implementación era muy complicada", así recuerda Diana Merchán Directora de modelos, esa etapa del banco en la que se empezaba a ser consciente de la importancia que adquiriría el uso de soluciones de inteligencia de negocios, pero no se contaba con las mejores herramientas para hacerlo.

Con un millón de clientes y siendo el séptimo banco por cartera bruta y el segundo mayor emisor de tarjetas de crédito en el país en esos años, para Colpatria empezó a ser una necesidad contar con mejores herramientas para tomar decisiones. "Llegó GE. Trató de innovar y trajo gente que conocía del tema de analítica en los negocios. Ellos tenían ya conocimiento y experiencia con soluciones de talla mundial y se compraron las primeras licencias de SAS, con nuevos y avanzados procedimientos para manejo de bases de datos y reportes. A partir de allí nuestras decisiones dejaron de ser

subjetivas y empezó una nueva historia", comenta Diana Merchán.

## Decisiones analíticas

Aunque GE ya no está y su papel fue asumido por Scotiabank, el banco más 'internacional' de Canadá y uno de los más grandes e importantes a nivel mundial, las necesidades seguían siendo claras para la ahora Gerencia de Modelos: apoyo en apertura de nuevas líneas de crédito, exigencia de modelar grandes volúmenes de información y elevar la importancia de tomar decisiones a partir de hallazgos analíticos.

"Nuestro trabajo principal consiste en apoyar toda la parte de riesgo. Lo más sencillo es que una persona haga una solicitud de crédito a un banco, llega a donde el analista y si él no tiene herramientas para tomar decisiones, pues lo decide con base en su experiencia. Nosotros lo que hacemos es convertir ese proceso muy subjetivo en uno totalmente analítico", explica Diana Merchán, Directora de Modelos.

Merchán precisa que un modelo aplicado a este caso es esa forma de cuantificar el riesgo del cliente a la hora de solicitar un producto. Con base en estos modelos se toma la información del cliente y se califica, y de acuerdo a esa calificación se toman las decisiones: se le da el préstamo, le aprueban la tarjeta, le ofrecen un producto adicional, le pueden dar más o menos cupo de endeudamiento, etc. "Hoy, un proceso de aprobación de un producto financiero que antes tomaba 24 horas ahora se toma solo una y hay un evidente saneamiento de la cartera por la mejor toma de decisiones desde el comienzo".

Para esto ha sido vital -destaca el representante de Colpatria- el uso del software SAS, que proporciona un entorno escalable e integrado, diseñado especialmente para el acceso, transformación y modelamiento de datos así como para la presentación de reportes de negocio. Se trata de una solución que incluye programas listos para ser usados en la manipulación de datos, almacenamiento y recuperación de información, estadística descriptiva/predictiva y creación de reportes. Además cuenta con un lenguaje de programación de cuarta generación, para aquellos a quienes les gusta programar y agregar al código ese toque de experiencia propio del analista. Esto, más el ingrediente de la velocidad en el procesamiento de altos volúmenes de datos, les ha ayudado a reducir el tiempo de operación

para dedicar más tiempo al análisis de la información y la toma de decisiones acertadas.

Todo lo anterior llevó a Colpatria a escoger SAS entre otras soluciones del mercado.

Fue tan destacado el trabajo de elaborar modelos y tan eficaz, que muy pronto se empezó a ser mucho más exigente en esta labor, comenta Merchán. "Ya lo importante no solo era el momento en el que un cliente llenaba una solicitud. A partir de la decisión que diera el banco se hacía cada vez más importante hacer todo un seguimiento al cliente a lo largo de su ciclo de vida con el banco. Desde la originación, los primeros seguimientos que se hacen al comportamiento con el cliente, el momento que llega a mora, qué pasa si el cliente se quiere ir, qué pasa si a un cliente le tratan de hacer fraude... son todas esas etapas las que nosotros hemos venido incluyendo en las herramientas analíticas de SAS".

Esta necesidad de explorar técnicas mucho más robustas fue lo que llevó a que Colpatria utilizara SAS como solución para analizar grandes cantidades de datos y obtener un mayor conocimiento del cliente de gran valor para la organización. En opinión de los representantes de la entidad financiera con esta solución fue que se abrieron las puertas a muchas más técnicas y a que los proyectos estuvieran mucho más organizados. "Cuando se trabajaba a partir de código cada analista manejaba su código y manejaba su formato, en cambio con la solución de SAS todo está estandarizado, organizado, haciendo que los proyectos sean fáciles de consultar".

## Conocer el cielo

En la actualidad y bajo el direccionamiento de la familia fundadora y de los socios de Scotiabank, Colpatria ha recuperado su lugar y es calificado como uno de los grupos empresariales más dinámicos de la última década. Ese crecimiento ha acompañado también al equipo de Modelos, el cual ahora está integrado por 10 personas, convirtiéndose en una gerencia que presta soporte a varias áreas del Banco desde la gestión de riesgos.

Hoy, con base en las herramientas analíticas, el equipo de modelos es capaz de impactar positivamente más procesos en la entidad. "Ya estamos

utilizando 26 modelos que abarcan todo el ciclo de crédito: originación, seguimiento y cartera. Los primeros son clave porque son los que impactan todo el proceso, los de seguimiento son más usados para apoyar a mercadeo con ventas cruzadas y mantenimiento de clientes, y los de cobranza nos ayudan a garantizar las metas de negocio”, destaca Merchán.

Su apoyo a cartera resulta en estos tiempos definitivo. Si por ejemplo se tiene una programación de 50 asesores para llamar a 100.000 clientes, herramientas de minería de datos no sólo descriptiva como la de otros proveedores sino también predictiva, es que se puede hacer una buena gestión para llegar de la mejor forma a ellos. Los representantes de Colpatria tienen un ejemplo para explicarlo: "En este caso hicimos un modelo para definir la forma en que voy a contactar al cliente y cómo le voy a cobrar. Así se sabe a qué clientes es importante llamar desde un primer momento porque representan un alto riesgo y a cuáles no se les debe molestar porque son clientes que suelen pagar muy cumplidamente, por lo que a ellos se les puede dar más plazo y desplazar para más adelante la gestión de las llamadas".

Pero no solo al interior de Colpatria en Colombia se han visto los reconocimientos al uso de la tecnología provista por SAS. En otros países en los que Scotiabank tiene operación también empieza a ser destacado el caso colombiano. Merchán dice que "ha llamado la atención que en Colombia hayamos podido desarrollar 26 diferentes modelos. Esto es único en la región. Países como Chile y Perú han desarrollado entre 2 y 3, y México que es un mercado muy importante cuenta apenas con 5. Para nosotros en Colombia contar con SAS nos facilita el trabajo y nos posibilita adelantar desarrollo que de otra forma sería imposible".

Este caso de éxito en Colombia también ha sido llevado a las tres últimas versiones del SAS Global Forum, que se han llevado a cabo en Orlando (2011), Las Vegas (2012) y San Francisco (2013), por el modelo de ingresos y el impacto que tiene en la operación del banco.

"Hoy podríamos decir que haber pasado de SPSS a SAS fue conocer el cielo. Sin SAS, hoy estaríamos con tres o cuatro modelos y el equipo no habría podido crecer así. Ha sido un crecimiento tremendo: en 2 años pasamos de a desarrollar un modelo en 6 meses a desarrollar 80 modelos en una semana. El que está en el sector sabe lo que esto significa y cómo

impacta al negocio. De cara a todos los que tenemos que apoyar con análisis a otros departamentos, les digo que debemos potenciar el uso de las herramientas analíticas de SAS. No nos hacen perder tiempo haciendo cruces y demás sino que todo viene listo. Sabemos que a nosotros nos falta mucho por recorrer para sacarle el provecho real que tiene la herramienta, pero es algo en lo que seguiremos trabajando".



## Desafío

En 2007 Colpatría dio un giro importante en su estrategia y objetivos con la llegada de su primer aliado internacional (GE). Esta situación potenció prácticas en las que apenas estaba incursionando y que en el país aún no estaban lo suficientemente desarrolladas como la analítica de negocios. Deficiencias en los procesos llevados a cabo con otras soluciones planteaban la necesidad de incursionar con nuevas herramientas que facilitaran el trabajo y aportaran más decididamente al mejoramiento de procesos en el interior de la organización.

## Solución

Acceso, transformación y modelamiento de datos para la presentación de reportes de negocio para la toma de decisiones con SAS Base y SAS Enterprise Miner.

## Beneficios

- Fuerte capacidad analítica.
- Ahorros de tiempos de trabajo.
- Eficiencia en elaboración de modelos de riesgo.
- Escalabilidad.
- Productividad.

## Acerca de...

El Grupo Colpatría fue fundado en 1955 y a él pertenece el Banco Colpatría. En 2007 Colpatría hizo alianza con General Electric Consumer Finance (GE Money) para operar la red bancaria en el país. Luego de la recompra de acciones por sus dueños originales, en 2012 llega como aliado Scotiabank. Hoy por hoy Colpatría es considerada una de las entidades financieras de primer orden en el mercado colombiano.

Los resultados que se ilustran en este artículo son específicos a las situaciones, modelos de negocios, datos aportados y entornos de cómputo en particular que se describen aquí. Cada experiencia del cliente de SAS es única basada en variables de negocios y técnicas y todas las declaraciones se deben considerar no típicas. Los ahorros, resultados y características de desempeño reales variarán dependiendo de las configuraciones y condiciones de los clientes individuales. SAS no garantiza ni augura que todos los clientes lograrán resultados similares. Las únicas garantías aplicables a los productos y servicios de SAS son aquellas que se estipulan en las declaraciones de garantía explícitas en el contrato por escrito relativo a dichos productos y servicios. No se debe considerar que nada de lo aquí mencionado constituye una garantía adicional. Los clientes han compartido sus éxitos con SAS como parte de un intercambio contractual convenido o resumen de éxito de proyectos tras una implementación exitosa de software de SAS. Los nombres de marcas y productos son marcas comerciales de sus respectivas compañías.

Privacidad | Términos de uso | © SAS Institute Inc. All Rights Reserved