



Desarrollo de la Fiducia en América Comentarios a la 1ª Encuesta

XVI Congreso Latinoamericano Colafi
Montevideo, Uruguay
Octubre de 2006

RODRÍGUEZ - AZUERO
A B O G A D O S



Reflexiones iniciales

- La feliz realización de esta encuesta por iniciativa del COLAFI y de los organizadores del XVI Congreso realizado en Montevideo, permite, al menos, formular las reflexiones siguientes:
- 1. La encuesta supone un alto en el camino para evaluar, pensar y tomar decisiones.
- 2. Aunque tiene limitaciones, marca desde ahora tendencias y permite rescatar inquietudes, así como reconocer debilidades y fortalezas.
- 3. Como todo trabajo de este tipo, es susceptible no solo de mejorarse sino de enriquecerse y adaptarse al paso del tiempo y ante las circunstancias cambiantes que vayan produciéndose.
- 4. Para que sea útil, desde un primer momento, debe servir para señalar objetivos que puedan ser medidos por la industria y validados periódicamente.



Atractivos del Negocio

- Se desarrolla en un ambiente de intensa competencia que debería incentivar la creatividad.
- Sirve a múltiples segmentos:
 - Personas
 - Corporaciones
 - Gobierno
- Permite contar con Multiproductos
 - Inversión
 - Administración
 - Garantía
 - Titularización, etc.
- Perspectivas de crecimiento para los próximos años >10%
 - Esta tasa es propia de mercados en desarrollo
 - La tasa de crecimiento de mercados maduros es <7%



Desafíos en el negocio

- Aumentar los ingresos
- Mejorar el margen
- Conseguir nuevos clientes
- Controlar el riesgo
- Eliminar barreras regulatorias
- Obtener tratamiento tributario favorable



Profesionalismo

- Es un atributo de la esencia del fiduciario
 - Calidad del servicio y manejo del riesgo son atributos diferenciadores que persiguen los administradores
- Impone tener habilidades y competencias acordes con los tipo de negocios desarrollados
- Para satisfacer las expectativas de los clientes/asesores se requiere:
 - Estructura
 - Metodología
 - Procesos
 - Personal calificado



Obligaciones del Profesional

- Lealtad
 - Buena fe contractual. Manejo de conflictos.
- Información
 - Revelación de condiciones del servicio
 - Revelación de riesgos asociados al servicio
 - Rendición comprobada de cuentas
- Eficacia y prudencia
 - Preparación y conocimiento de la materia
 - Conocimiento de los mercados en los cuales opera
 - Conocimiento de las regulaciones
 - Estructura y soporte suficientes para prestar el servicio



Fiducia para Personas

- El 30% de la oferta de servicios fiduciarios se dirige a personas físicas
 - Los productos con los que se sirve el segmento son los mismos que se ofrecen al segmento corporativo y al Gobierno:
 - Fiducia de Inversión
 - Fiducia de Administración
 - Fiducia de Garantía



Fiducia para Personas

- El segmento tiene gran potencial de crecimiento.
Requiere:
 - Oferta de productos diferenciada:
 - Asesoría Financiera
 - Planeación Patrimonial & Sucesoral
 - Fiducia Testamentaria
 - Gestión empresarial
 - Administración de pólizas seguros, etc.
 - Fondos Especiales de Inversión
 - Canal de Ventas Especializado
 - Personal calificado
 - Plataforma operativa
 - Protección de la confidencialidad



Canales de Distribución

- Los objetivos gerenciales son aumentar ingresos y vincular nuevos clientes
 - El canal de distribución tradicional es la fuerza interna de ventas y la utilización de la red bancaria propia
 - Las perspectivas de crecimiento no se basan en mercados masivos (excepto fondos de inversión)
 - El 60% considera que el atractivo del negocio no se basa en tener muchos clientes
 - Nuevos mercados demandan la explotación de nuevos canales
 - Personal de ventas especializado
 - Corresponsales



Control del Riesgo

- El control del riesgo es una de las mayores preocupaciones de los administradores
 - El 87% está Totalmente de Acuerdo/De Acuerdo
- El control del riesgo tiene alto impacto en la actividad
 - El 50% asigna gran impacto



Control del Riesgo

■ Metodología

- Identificación de los eventos de riesgo por tipo de negocio, en relación con:
 - Los sujetos intervinientes
 - Los bienes involucrados
 - Las operaciones que se llevan a cabo, etc.
- Clasificar los eventos por tipo de riesgo:
 - Operacional
 - Crediticio o de contraparte
 - Profesional
 - Jurídico
 - Reputacional



Control del Riesgo

■ Metodología (cont.)

□ Medir el impacto que tendría su ocurrencia

- Existe una relación directa entre el logro de los objetivos de cada negocio fiduciario y los objetivos de la empresa.
- Se puede medir como costo directo o indirecto

□ Establecer probabilidad de ocurrencia

- El contrato asigna los riesgos a los intervinientes, decide cuales traslada a un tercero y quien es responsable de su pago.
- En todo caso, los procedimientos internos deben mitigar los riesgos



Mapa de Riesgos

- El control del riesgo debe conducir a la calificación de los negocios fiduciarios bajo una metodología formal
 - La calificación de riesgo de todos los negocios permite construir un mapa de riesgos
 - La calificación de riesgos permite diseñar políticas de:
 - Aceptación de negocios
 - Control interno
 - Tarifas
 - Asignación de capital/cuasicapital
- La supervisión moderna se basa en los riesgos



Tratamiento Fiscal

- El tratamiento fiscal del fideicomiso es para gestores y asesores una barrera para el desarrollo
 - El tratamiento tributario tiene gran impacto
 - El tratamiento tributario difiere de una jurisdicción a otra
 - Beneficios fiscales favorecerían el crecimiento del negocio
- Dónde radica la problemática de los impuestos generados:
 - En la transferencia al momento de la constitución?
 - En la celebración de los actos y contratos del fideicomiso?
 - En la restitución de los bienes?
 - En la distribución de beneficios?



Regulación

- La regulación tiene gran impacto en el negocio (63%)
 - La excesiva regulación es una limitante en el crecimiento de los negocios
- Los temas en los cuales la regulación es percibida regular o mala son:
 - Información y publicidad
 - Asignación de capital
 - Tratamiento del fideicomiso en procesos concursales



Divulgación

- El desconocimiento de la figura es una limitante para el desarrollo
 - Los Asesores encuestados ven como debilidad de la industria el desconocimiento
- La estrategia de crecimiento basada en la consecución de nuevos clientes demanda acciones en materia de divulgación de productos y servicios



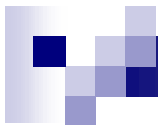
Personal calificado

- El 60% de los encuestados considera que contratar personal calificado no tiene gran impacto
 - Contratar personal adecuado es un objetivo sólo para el 1,5% de los encuestados
- Es contradictorio: innovar, mejorar la calidad del servicio y mejorar el control del riesgo requiere personal calificado
 - A menos que ... el negocio sea transaccional y no relacional



Tareas Propuestas

- Guía Legislativa
- Diseño de una Metodología Estándar de Calificación de Riesgo
- Plan de divulgación
- Escuela de Capacitación



Fin

Muchas Gracias

www.rodriquezazuero.com