Análisis financiero del proceso de evaluación crediticia para personas naturales y su impacto en el riesgo y la rentabilidad bancaria. Estudio de caso: Banco Serfinanza S.A

Benazir Cristina Andrea Sanabria Serpa

Diego Fernando Benitez Zuluaga

Universitaria Agustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en Gerencia Financiera Trabajo de Énfasis Aplicado

Bogotá

2026

Análisis financiero del proceso de evaluación crediticia para personas naturales y su impacto en el riesgo y la rentabilidad bancaria. Estudio de caso: Banco Serfinanza S.A

Benazir Cristina Andrea Sanabria Serpa

Diego Fernando Benitez Zuluaga

Tutor Alexander Zamora Velandia

Trabajo de Énfasis Aplicado presentado como requisito para

optar al título de Especialista en Gerencia Financiera

Universitaria Agustiniana - Uniagustiniana

Facultad de ciencias económicas y administrativas

Especialización en Gerencia Financiera Trabajo de Énfasis Aplicado

Bogotá

2026

Tabla de Contenido

1. Planteamiento del Problema 12

1.1 Descripción del Problema 12

1.2 Árbol del Problema 13

1.3 Formulación del Problema 14

2. Justificación 15

3. Objetivos 17

3.1 Objetivo General 17

3.2 Objetivos Específicos 17

4. Marco Teórico 18

4.1 Intermediación Financiera y Crédito de Consumo 18

4.2 Evaluación Crediticia 18

4.3 Riesgo de Crédito y Modelo de Pérdida Esperada 18

4.4 Rentabilidad Bancaria 19

4.5 Marco Regulatorio — SARC 19

5. Diseño Metodológico 21

5.1 Tipo de Enfoque 21

5.2 Población 21

5.3 Muestra y Técnica de Muestreo 21

5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos 21

5.5 Pruebas Estadísticas y Método de Análisis 22

5.6 Limitaciones del Estudio 22

5.7 Cuadro del Diseño Metodológico 23

5.8 Variables del Estudio 24

6. Cronograma de Trabajo 26

7. Desarrollo del Estudio 27

7.1 Caracterización del Proceso de Evaluación Crediticia en Banco Serfinanza . 27

7.2 Análisis de la Cartera de Créditos al 31 de Diciembre de 2024 28

7.3 Calidad de la Cartera: Clasificación por Categoría de Riesgo SARC 29

8. Resultados y Análisis de Resultados 31

8.1 Indicadores Financieros Clave: 2024 vs 2023 31

8.2 Análisis de Rentabilidad 32

8.3 Benchmarking Sectorial 33

8.4 Relación entre Calidad de Cartera y Rentabilidad 34

9. Propuesta de Mejora o Recomendaciones 36

10. Conclusiones 41

Referencias 43

Anexos 45

Lista de Tablas

Tabla 1. Diseño metodológico del estudio 23

Tabla 2. Variables del estudio 24

Tabla 3. Cronograma de actividades Diagrama de Gantt 26

Tabla 4. Composición de la cartera bruta por modalidad 28

Tabla 5. Clasificación del capital de la cartera por categoría de riesgo SARC 29

Tabla 6. Indicadores financieros clave Banco Serfinanza 2023 vs 2024 31

Tabla 7. Indicadores de rentabilidad y cartera: Serfinanza vs sector 33

Tabla 8. Matriz de brechas del proceso crediticio 36

Tabla 9. Propuestas de mejora al proceso de evaluación crediticia 38

Lista de Figuras

Figura 1. Árbol del problema — cadena de transmisión entre evaluación crediticia y rentabilidad

Figura 2. Cadena de transmisión: Evaluación crediticia → Rentabilidad bancaria (EL = PD × LGD × EAD)

Listado de Abreviaturas y Siglas

Sigla	Descripción
EAD	Exposición en el momento del incumplimiento
EL	Pérdida Esperada
ICV	Indicador de Calidad de Cartera por Vencimiento
LGD	Pérdida Dada el Incumplimiento
NIIF	Normas Internacionales de Información Financiera
PD	Probabilidad de Incumplimiento
ROA	Retorno sobre Activos
ROE	Retorno sobre el Patrimonio
SARC	Sistema de Administración del Riesgo de Crédito
SFC	Superintendencia Financiera de Colombia

Resumen

El presente estudio analiza la relación entre el proceso de evaluación crediticia para personas naturales en Banco Serfinanza S.A. y los indicadores de riesgo de crédito y rentabilidad financiera de la entidad durante el período 2024. Mediante un enfoque cuantitativo con análisis documental complementario y alcance descriptivo-propositivo, se analizaron los estados financieros de la entidad auditados por PricewaterhouseCoopers con corte al 31 de diciembre de 2024, reportados a la Superintendencia Financiera de Colombia. Los resultados revelan que Banco Serfinanza cerró 2024 con una utilidad neta de $2.104 millones, una caída del 67,9% frente a los $6.546 millones de 2023, con un ROA de 0,07% y un ROE de 0,61%, indicadores ampliamente inferiores al promedio sectorial. El Indicador de Calidad de Cartera por Vencimiento (ICV) registró una mejora de 7,5% a 6,6% entre diciembre de 2023 y diciembre de 2024; sin embargo, este nivel supera el promedio del sector de consumo (5,9% según la SFC). El gasto neto por deterioro de cartera ascendió a $361.412 millones, absorbiendo de manera significativa el margen de intermediación generado. El estudio concluye que el fortalecimiento del proceso de evaluación crediticia — mediante la mejora de modelos de scoring, el endurecimiento de criterios de capacidad de pago y el monitoreo temprano de señales de deterioro — constituye la palanca estratégica central para reducir la Probabilidad de Incumplimiento (PD), disminuir el gasto en provisiones y recuperar los niveles de rentabilidad de la entidad. Se formulan cuatro propuestas de mejora concretas alineadas con el marco del SARC y las mejores prácticas del sector.

Palabras clave: evaluación crediticia, riesgo de crédito, cartera vencida, ROA, ROE, margen de intermediación, SARC, Banco Serfinanza.

Abstract

This study analyzes the relationship between the credit evaluation process for individual borrowers at Banco Serfinanza S.A. and the entity's credit risk and financial profitability indicators during the 2024 fiscal year. Using a quantitative approach with complementary documentary analysis, the financial statements audited by PricewaterhouseCoopers as of December 31, 2024 were examined. Results show that Banco Serfinanza closed 2024 with a net income of COP 2.1 billion, a 67.9% decline from 2023, with an ROA of 0.07% and ROE of 0.61%, both well below sector benchmarks. The non-performing loan (NPL) ratio improved from 7.5% to 6.6%, yet remains above the sector average of 5.9%. Net impairment expense reached COP 361.4 billion, significantly eroding the interest margin. The study concludes that strengthening the credit evaluation process is the key strategic lever to reduce default probability, lower provisioning costs, and restore profitability.

Keywords: credit evaluation, credit risk, non-performing loans, ROA, ROE, interest margin, SARC, Banco Serfinanza**.**

Introducción

El sistema financiero colombiano atravesó uno de sus ciclos de mayor presión crediticia durante 2023 y 2024, impulsado por altas tasas de interés, desaceleración económica y un deterioro sostenido de la cartera de consumo. En este contexto, Banco Serfinanza S.A., entidad especializada en crédito de consumo para personas naturales con más de 45 años de trayectoria, registró un desempeño financiero significativamente presionado, con una caída del 67,9% en su utilidad neta entre 2023 y 2024 y un indicador de calidad de cartera por encima del promedio sectorial.

Este trabajo de énfasis aplicado examina la relación entre el proceso de evaluación crediticia vigente en Banco Serfinanza y los principales indicadores financieros de la entidad: el Indicador de Calidad de Cartera por Vencimiento (ICV), el Retorno sobre Activos (ROA), el Retorno sobre el Patrimonio (ROE) y el margen de intermediación financiera. El análisis parte de la premisa de que la evaluación crediticia no es un proceso meramente operativo, sino un determinante estratégico de la rentabilidad bancaria, en tanto que la calidad de las decisiones de otorgamiento condiciona directamente la Probabilidad de Incumplimiento (PD) de la cartera y, por ende, el gasto en provisiones que erosiona la rentabilidad.

El documento se estructura en diez capítulos. El primero plantea el problema de investigación y su formulación. El segundo desarrolla la justificación del estudio. El tercero presenta los objetivos generales y específicos. El cuarto expone el marco teórico que sustenta el análisis. El quinto describe el diseño metodológico. El sexto presenta el cronograma de trabajo. El séptimo desarrolla el estudio a partir del análisis financiero de la entidad. El octavo formula las propuestas de mejora. El noveno presenta las conclusiones. El documento cierra con las referencias y los anexos correspondientes.

El análisis se fundamenta en los estados financieros auditados de Banco Serfinanza S.A. con corte al 31 de diciembre de 2024, certificados por PricewaterhouseCoopers y reportados a la Superintendencia Financiera de Colombia, así como en los informes sectoriales del Banco de la República y de la SFC para el período de referencia. La investigación adopta un alcance descriptivo-propositivo y un enfoque cuantitativo con análisis documental complementario, coherente con la naturaleza de las fuentes de información disponibles.

1. Planteamiento del Problema

1.1 Descripción del Problema

El crédito constituye uno de los principales mecanismos mediante los cuales las entidades financieras impulsan el consumo y facilitan el acceso de las personas naturales a bienes y servicios. En este contexto, las entidades bancarias enfrentan el desafío de equilibrar la colocación de créditos con una adecuada gestión del riesgo financiero, ya que decisiones inadecuadas en la aprobación de préstamos pueden afectar la rentabilidad y la estabilidad de las instituciones. Por ello, la evaluación crediticia se convierte en un proceso clave dentro de la gestión financiera bancaria, al permitir analizar la capacidad de pago, el nivel de endeudamiento y el perfil de riesgo de los clientes antes de otorgar un crédito.

Banco Serfinanza, entidad con más de 45 años de trayectoria en el mercado colombiano y sede principal en Barranquilla, opera como brazo financiero del Grupo Empresarial Olímpica y ha consolidado un modelo de negocio orientado principalmente al crédito de consumo para personas naturales. El 67% de sus desembolsos se destinan a créditos de consumo, lo que convierte la evaluación crediticia en el eje central de su operación y en el principal determinante de su desempeño financiero.

El crecimiento sostenido de la cartera de consumo ha incrementado la necesidad de fortalecer los procesos de evaluación crediticia. El indicador de calidad de cartera del sector consumo alcanzó el 5,9% en 2024 según la Superintendencia Financiera de Colombia, evidenciando el deterioro generalizado del segmento. Banco Serfinanza no fue ajeno a este entorno: sus utilidades cayeron a $2.104 millones en 2024, frente a $6.546 millones en 2023, con un ICV de 6,6%, superior al promedio sectorial. Esta cadena de transmisión —mayor cartera vencida → mayores provisiones

→ reducción del margen de intermediación → deterioro del ROA y el ROE— ilustra la naturaleza estratégica del proceso de evaluación crediticia (Atuesta & Marín, 2024).

Sin embargo, en muchos casos los procesos de evaluación crediticia se perciben únicamente como procedimientos operativos y no como herramientas de análisis financiero integral orientadas a la toma de decisiones estratégicas. La desconexión entre el proceso de evaluación y los resultados financieros medibles constituye una brecha que debilita la capacidad de optimizar las decisiones de crédito desde una perspectiva financiera estratégica.

1.2 Árbol del Problema

El árbol del problema permite identificar la estructura causal del fenómeno estudiado, diferenciando las causas que lo originan, el problema central y los efectos que genera sobre la organización.

Figura 1

Árbol del problema — Banco Serfinanza S.A. (2024)

CAUSAS	PROBLEMA CENTRAL	EFECTOS
• Criterios de evaluación no diferenciados por perfil de riesgo • Modelos de scoring con limitada capacidad predictiva • Brecha entre análisis operativo y visión financiera estratégica • Monitoreo reactivo (no preventivo) del deterioro • Asimetría de información sobre	Proceso de evaluación crediticia insuficientemente vinculado al análisis financiero estratégico en Banco Serfinanza, que genera deterioro en la calidad de la cartera de consumo y presión sobre la rentabilidad de la entidad.	• ICV de 6,6% superior al promedio sectorial (5,9%) • Gasto neto en deterioro de $361.412 millones • ROA de 0,07% y ROE de 0,61% (muy por debajo del sector) • Caída del 67,9% en utilidad neta (2023→2024) • Erosión del

capacidad de pago real del cliente		margen de intermediación financiera

Nota. Elaboración propia con base en los estados financieros de Banco Serfinanza S.A. (2024).

1.3 Formulación del Problema

¿Cuál es la relación entre las variables del proceso de evaluación crediticia y los indicadores de riesgo (cartera vencida) y rentabilidad (ROA, ROE y margen de intermediación financiera) en Banco Serfinanza durante el período 2024?

2. Justificación

La pregunta central de este estudio busca determinar de qué manera el fortalecimiento del proceso de evaluación crediticia en Banco Serfinanza impacta el equilibrio entre el riesgo de crédito y la rentabilidad financiera.

Desde una perspectiva práctica**,** Banco Serfinanza reportó una utilidad neta de apenas $2.104 millones en 2024, frente a $6.546 millones en 2023 y una proyección de recuperación de $16.000 millones para 2025, lo que evidencia una brecha financiera real. El gasto neto por deterioro de cartera absorbió $361.412 millones del margen generado, evidenciando que la calidad del proceso de otorgamiento es el determinante principal de la recuperación financiera. Una reducción de un punto porcentual en el ICV —de 6,6% a 5,6%— representaría una disminución estimada de aproximadamente $23.128 millones en cartera vencida, con impacto directo sobre el gasto en provisiones y el ROA de la entidad.

Metodológicamente, al proponer ajustes fundamentados en análisis financiero sobre el proceso de evaluación de crédito, el proyecto genera un aporte metodológico replicable por otras entidades bancarias especializadas en crédito de consumo en Colombia.

En términos estratégicos, los resultados son de interés para la gerencia de Banco Serfinanza, la Superintendencia Financiera de Colombia como ente regulador, otras entidades del sector de crédito de consumo, y los propios usuarios del sistema financiero. Según la SFC (2024), el ICV del sector consumo alcanzó 5,9% en 2024; una reducción en este indicador representaría un ahorro significativo en provisiones y mayor acceso al crédito para personas naturales.

En el ámbito académico, el estudio contribuye a la literatura sobre la relación entre evaluación crediticia y rentabilidad bancaria en entidades enfocadas en crédito de consumo, un campo con limitada evidencia aplicada en el contexto colombiano. La investigación aporta un análisis empírico que fortalece el entendimiento de cómo las decisiones de otorgamiento de crédito inciden en el desempeño financiero de las entidades bancarias (Puente et al., 2024; Revista Mexicana de Economía y Finanzas, 2025).

3. Objetivos

3.1 Objetivo General

Analizar la relación entre el proceso de evaluación crediticia para personas naturales en Banco Serfinanza y los indicadores de riesgo de crédito y rentabilidad financiera de la entidad, a través del comportamiento de indicadores como la cartera vencida, el ROA, el ROE y el margen de intermediación financiera durante el período 2024.

3.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar el proceso actual de evaluación crediticia para personas naturales en Banco Serfinanza, identificando sus etapas, criterios de decisión y variables financieras consideradas bajo el marco del SARC.
- Analizar la relación entre el índice de cartera vencida y los indicadores de rentabilidad (ROA, ROE y margen de intermediación financiera) con base en la información financiera del período 2024.
- Cuantificar las desviaciones existentes entre los criterios del proceso de evaluación crediticia y los resultados financieros obtenidos por la entidad, mediante análisis comparativo y benchmarking sectorial.

4. Marco Teórico

4.1 Intermediación Financiera y Crédito de Consumo

La intermediación financiera constituye la función esencial del sistema bancario, a través de la cual las entidades captan recursos de agentes con excedentes y los canalizan hacia agentes con necesidades de financiamiento. El crédito de consumo, modalidad dirigida a personas naturales para financiar bienes y servicios, representa una de las principales fuentes de ingreso para los bancos especializados como Serfinanza, al tiempo que concentra gran parte del riesgo de crédito de la entidad (Gitman & Zutter, 2016).

4.2 Evaluación Crediticia

La evaluación crediticia es el proceso mediante el cual una entidad financiera analiza la viabilidad de otorgar un crédito a un solicitante, con base en variables como la capacidad de pago, el nivel de endeudamiento, el historial crediticio y las garantías disponibles. El modelo de las 5C del crédito —Capacidad, Capital, Carácter, Condiciones y Colateral— constituye el marco conceptual más utilizado para estructurar el análisis del perfil del deudor (Gitman & Zutter, 2016). Los modelos de scoring crediticio permiten cuantificar el riesgo del solicitante mediante algoritmos que ponderan variables socioeconómicas y financieras, reduciendo la Probabilidad de Incumplimiento (PD) de la cartera aprobada.

4.3 Riesgo de Crédito y Modelo de Pérdida Esperada

La gestión del riesgo de crédito no solo implica la identificación y medición del incumplimiento potencial de los deudores, sino también su impacto directo sobre la rentabilidad de la entidad financiera. El modelo de pérdida esperada (Expected Loss) establece la siguiente relación:

$$EL = PD \times LGD \times EAD$$

Donde PD es la probabilidad de incumplimiento; LGD es la pérdida dada el incumplimiento; y EAD es la exposición al momento del incumplimiento. Este modelo es la base del cálculo de provisiones bajo el SARC colombiano y Basilea III (Basel Committee on Banking Supervision, 2017). La cadena de transmisión es: mejora en evaluación → menor PD → menor EL → menor gasto en provisiones → mayor margen de intermediación → mejora del ROA y ROE. Esta articulación evidencia que la evaluación crediticia es un determinante estratégico de la rentabilidad bancaria (Puente et al., 2024).

4.4 Rentabilidad Bancaria

La rentabilidad bancaria se mide a través del ROA (utilidades netas / total activos) y el ROE (utilidades netas / patrimonio), que mide la rentabilidad para los accionistas (Van Horne & Wachowicz, 2010). Una mayor cartera vencida reduce el margen de intermediación financiera al incrementar el gasto en provisiones. La evidencia empírica para la banca latinoamericana confirma que el incremento en la morosidad de la cartera de consumo afecta negativamente el ROA y el ROE (Atuesta & Marín, 2024; Revista Mexicana de Economía y Finanzas, 2025).

4.5 Marco Regulatorio — SARC

En Colombia, la gestión del riesgo crediticio está regulada por la SFC a través del Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC), contenido en la Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa 100 de 1995). Este marco exige a las entidades mantener modelos internos de evaluación y calificación de cartera (categorías A-Normal, B-Aceptable, C-Apreciable,

D-Significativo, E-Incobrable), así como constituir provisiones acordes con el nivel de riesgo de cada obligación (Superintendencia Financiera de Colombia, 1995).

5. Diseño Metodológico

5.1 Tipo de Enfoque

El presente estudio adopta un enfoque cuantitativo con análisis documental complementario. Desde la perspectiva cuantitativa, se analizaron los estados financieros de Banco Serfinanza reportados a la SFC para el período 2024. El componente documental comprende la descripción y análisis del proceso de evaluación crediticia con base en la normativa SARC. El alcance es descriptivo-propositivo.

5.2 Población

El proceso de evaluación crediticia para personas naturales de Banco Serfinanza S.A. y los indicadores financieros de la entidad correspondientes al período 2024, reportados a la SFC.

5.3 Muestra y Técnica de Muestreo

Dado que el estudio se basa en información pública agregada, no se requiere muestra probabilística. La unidad de análisis es la entidad bancaria (Banco Serfinanza S.A.) y el período de referencia es el año 2024. Se utilizaron los estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2024, auditados por PricewaterhouseCoopers.

5.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Análisis documental de estados financieros auditados con corte a diciembre de 2024.

Revisión normativa del SARC (Circular 100 de 1995 y sus actualizaciones).

Revisión de literatura especializada sobre riesgo crediticio y rentabilidad bancaria.

Matrices de análisis financiero para identificar la relación entre calidad de cartera y rentabilidad.

5.5 Pruebas Estadísticas y Método de Análisis

Análisis de variación porcentual: comparación de indicadores 2024 vs 2023.

Análisis relacional descriptivo: relación entre ICV y ROA/ROE.

Benchmarking sectorial: comparación del ICV y ROE de Serfinanza con promedios sectoriales (SFC, 2024).

Análisis de tendencias: evolución de la cartera vencida, provisiones y rentabilidad.

5.6 Limitaciones del Estudio

Uso de datos agregados públicos: no se dispone de datos individuales desagregados por cliente o solicitud.

Naturaleza secundaria de la información: fuentes de acceso público con posibles niveles de agregación.

Alcance temporal: estudio circunscrito al período 2024.

Acceso a información interna: la variable independiente se operacionaliza a través del análisis documental del marco SARC.

5.7 Cuadro del Diseño Metodológico

Tabla 1

Diseño metodológico del estudio

Objetivo Específico	Técnica / Instrumento	Fuente	Resultado Esperado
Caracterizar el proceso de evaluación crediticia	Análisis documental y revisión normativa	Normativa SARC, EE.FF. Serfinanza 2024	Descripción estructurada del proceso y sus criterios
Analizar relación ICV — ROA/ROE/margen	Análisis relacional descriptivo	EE.FF. auditados dic. 2024	Cuadro comparativo de indicadores con análisis de tendencias
Identificar y cuantificar brechas	Benchmarking sectorial	Informes SFC y Banco de la República 2024	Matriz de brechas con cuantificación frente al sector
Formular propuestas de mejora	Síntesis propositiva con sustento financiero	Literatura especializada, mejores prácticas	Propuestas concretas alineadas con el SARC

Nota. Elaboración propia.

5.8 Variables del Estudio

Tabla 2

Variables del estudio

Tipo	Variable	Definición	Indicador	Fuente	Medición
Independiente	Evaluación crediticia	Análisis de capacidad de pago y perfil de riesgo	Criterios SARC	Normativa / documental	Cualitativa
Dependiente	Riesgo de crédito	Probabilidad de incumplimiento de obligaciones	ICV (%)	EE.FF. / SFC	Cuantitativa
Dependiente	Rentabilidad	Capacidad de generar utilidades sobre activos	ROA (%)	EE.FF.	Cuantitativa
Dependiente	Rentabilidad	Rentabilidad para los accionistas	ROE (%)	EE.FF.	Cuantitativa
Dependiente	Margen	Diferencia entre ingresos y costos financieros	Margen int. (%)	EE.FF.	Cuantitativa

Interviniente	Provisiones	Recursos para cubrir EL = PD × LGD × EAD	Gasto provisiones ($)	EE.FF.	Cuantitativa

Nota. Elaboración propia.

6. Cronograma de Trabajo

El proyecto se desarrolló en un período de cuatro meses conforme al siguiente diagrama de Gantt:

Tabla 3

Cronograma de actividades — Diagrama de Gantt

Actividad	Febrero	Marzo	Abril	Mayo
1. Revisión de literatura y marco teórico	■■■	■■■		
2. Recolección de datos financieros (SFC)	■■■	■■■		
3. Análisis financiero cuantitativo		■■■	■■■	
4. Diagnóstico del proceso crediticio (SARC)		■■■	■■■	
5. Identificación y cuantificación de brechas			■■■	
6. Formulación de propuestas de mejora			■■■	■■■
7. Redacción del informe final				■■■
8. Preparación de la sustentación				■■■

Nota. Celdas sombreadas indican período de ejecución de cada actividad. Elaboración propia.

7. Desarrollo del Estudio

7.1 Caracterización del Proceso de Evaluación Crediticia en Banco Serfinanza

De acuerdo con la información normativa y documental disponible, el proceso de evaluación crediticia de Banco Serfinanza S.A. se estructura en el marco del Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC), conforme a las disposiciones de la Circular Externa 100 de 1995 de la Superintendencia Financiera de Colombia. El proceso contempla las siguientes etapas principales: (i) recepción y verificación de la solicitud, (ii) análisis de capacidad de pago mediante la revisión de ingresos, gastos y nivel de endeudamiento del solicitante, (iii) consulta de centrales de riesgo (Transunión, Cifin/DataCrédito) y verificación de historial crediticio, (iv) evaluación de garantías disponibles, (v) aplicación de modelos de scoring interno diferenciados por modalidad de crédito (consumo general, tarjeta de crédito, libranza, leasing), (vi) calificación del cliente en las categorías de riesgo SARC (A-E), y (vii) aprobación o rechazo según los umbrales de decisión definidos por la política de riesgo.

Para la cartera de consumo —que representa el 67,2% de la cartera bruta total al cierre de 2024— el Banco aplica modelos de scoring con matrices de Probabilidad de Incumplimiento (PD) diferenciadas por segmento (general automóviles, general otros y tarjeta de crédito), conforme a lo establecido en las Notas a los Estados Financieros 2024. La clasificación en categoría de incumplimiento se activa cuando el cliente registra mora mayor a 60 días en créditos de consumo. Las provisiones se calculan bajo la metodología de pérdida esperada (EL = PD × LGD × EAD) en fase acumulativa, tras revertir a esta metodología en julio de 2024 dado el incumplimiento de las condiciones requeridas para la fase desacumulativa.

7.2 Análisis de la Cartera de Créditos al 31 de Diciembre de 2024

Al cierre del período de análisis, la cartera bruta de Banco Serfinanza registró un saldo de $2.312.783 millones, con una disminución de $82.573 millones (-3,4%) frente a diciembre de 2023. La composición por modalidad revela la alta concentración en crédito de consumo, que representa el 67,2% del total.

Tabla 4

Composición de la cartera bruta por modalidad (diciembre 2024 vs 2023)

Modalidad	Saldo dic. 2024 ($ millones)	Part. %	Saldo dic. 2023 ($ millones)	Part. %	Var. %
Consumo	1.553.156	67,2%	1.675.425	69,9%	-7,3%
Comercial	759.368	32,8%	719.931	30,1%	+5,5%
Vivienda	260	0,0%	—	—	N/A
Total cartera bruta	2.312.783	100%	2.395.356	100%	-3,4%

Nota. Cifras en miles de pesos colombianos. Fuente: Estados financieros auditados Banco Serfinanza S.A. (2024, Nota 8).

La cartera de consumo registró una disminución anual de $122.269 millones (-7,3%), atribuible a una política de originación más restrictiva adoptada por la entidad en respuesta al deterioro observado en 2023. Las líneas de tarjeta de crédito (-$94.220 millones), libre inversión (-$64.296 millones) y rotativos (-$23.642 millones) explicaron la mayor parte de la reducción, compensada parcialmente por el crecimiento de libranza (+$59.889 millones). La cartera comercial, en contraste, creció un 5,5%, impulsada por los segmentos de gran empresa, mediana empresa y pequeña empresa.

7.3 Calidad de la Cartera: Clasificación por Categoría de Riesgo SARC

La siguiente tabla muestra la clasificación del capital de la cartera por modalidad y categoría de riesgo al 31 de diciembre de 2024 y 2023:

Tabla 5

Clasificación del capital de la cartera por categoría de riesgo SARC (dic. 2024 vs dic. 2023)

Categoría	Comercial 2024	Consumo 2024	Total 2024	Total 2023	Variación 2024–2023
A – Normal	636.370	1.323.285	1.959.914	2.006.142	-2,3%
B – Aceptable	40.531	46.188	86.719	113.277	-23,4%
C – Apreciable	38.921	62.410	101.331	125.531	-19,3%
D – Significativo	43.209	50.468	93.677	111.246	-15,8%
E – Incobrable	337	70.804	71.141	39.160	+81,7%
TOTAL	759.368	1.553.156	2.312.783	2.395.356	-3,4%

Nota. Cifras en miles de pesos colombianos. Con garantías idóneas y otras garantías consolidadas. Fuente: Nota 8, EE.FF. Serfinanza (2024).

El análisis de la calidad de la cartera revela tendencias mixtas. La cartera en categoría A-Normal registró una leve disminución de 2,3%, mientras que las categorías B, C y D mostraron mejoras relativas frente a 2023. Sin embargo, la categoría E-Incobrable (crédito irrecuperable) experimentó un crecimiento del 81,7%, pasando de $39.160 millones a $71.141 millones, con una participación

desproporcionadamente alta en la cartera de consumo ($70.804 millones vs $337 millones en comercial). Este comportamiento en la cartera E es el principal factor de presión sobre las provisiones y sobre el ROA de la entidad.

El Indicador de Calidad de Cartera por Vencimiento (ICV = cartera vencida / cartera bruta) pasó de 7,5% en diciembre de 2023 a 6,6% en diciembre de 2024, una mejora de 0,9 puntos porcentuales. No obstante, este nivel supera el promedio del sector de consumo reportado por la SFC (5,9% en 2024), revelando una brecha de 0,7 puntos porcentuales frente al sector.

8. Resultados y Análisis de Resultados

8.1 Indicadores Financieros Clave: 2024 vs 2023

La siguiente tabla consolida los indicadores financieros clave de Banco Serfinanza calculados a partir de los estados financieros auditados con corte al 31 de diciembre de 2024:

Tabla 6

Indicadores financieros clave — Banco Serfinanza 2023 vs 2024

Indicador	2024	2023	Variación2024–2023	Tendencia
Utilidad neta ($ millones)	$2.104	$6.546	-67,9%	↓
Total activos ($ millones)	$2.927.171	$3.084.567	-5,1%	↓
Patrimonio ($ millones)	$348.476	$346.373	+0,6%	→
ROA	0,07%	0,22%	-0,15 pp	↓
ROE	0,61%	1,88%	-1,27 pp	↓
Ingresos por intereses ($ millones)	$499.021	$565.242	-11,7%	↓
Gastos por intereses ($ millones)	$297.549	$311.351	-4,4%	↓
Deterioro neto de cartera ($ millones)	$361.413	$368.209	-1,8%	→

ICV (Cartera vencida / Cartera bruta)	6,6%	7,5%	-0,9 pp	↑
Provisiones capitales ($ millones)	$182.085	$204.108	-10,8%	↓
Cobertura (Provisiones / Cartera vencida)	119,3%	113,6%	+5,7 pp	↑
Margen de intermediación bruto*	9,14%	11,13%	-1,99 pp	↓

Nota. **(*)** Margen bruto calculado como (Ingresos intereses – Gastos intereses) / Cartera neta promedio. Cifras en miles de pesos colombianos. pp = puntos porcentuales. La suma de los componentes del patrimonio presenta una diferencia de $1 peso frente al total declarado, atribuible a redondeos en la presentación de los estados financieros, sin impacto material. Fuente: elaboración propia con base en EE.FF. auditados Banco Serfinanza S.A. (2024).

8.2 Análisis de Rentabilidad

El ROA de Banco Serfinanza alcanzó apenas el 0,07% en 2024, frente al 0,22% en 2023, evidenciando una severa deterioración de la capacidad de la entidad para generar retornos sobre sus activos. El ROE registró 0,61%, frente al 1,88% en 2023. Ambos indicadores se encuentran significativamente por debajo de los niveles sectoriales de referencia. Según la Superintendencia Financiera de Colombia (2024), las utilidades totales del sector bancario colombiano ascendieron a $105,7 billones en 2024, con una disminución del 12,8% frente al año anterior, lo que evidencia que el deterioro de rentabilidad fue generalizado en el sistema, aunque Serfinanza presenta una

brecha más pronunciada. Debe precisarse que el promedio sectorial de ROE (~7,6%*) está fuertemente influenciado por las entidades de mayor tamaño —Bancolombia, Banco de Bogotá y Davivienda concentran la mayor parte de las utilidades del sistema—, por lo que la comparación más pertinente para Serfinanza es con bancos especializados en crédito de consumo de perfil similar, segmento en el cual la presión sobre la rentabilidad fue generalizada durante 2024 (Banco de la República, 2024). En cualquier caso, la brecha es real y confirma que el gasto por deterioro de cartera es el principal factor diferencial que explica el desempeño por debajo del sector.

La causa principal de este deterioro no reside en los ingresos por intereses ni en los gastos operacionales, sino en el gasto por deterioro de cartera. El deterioro neto de activos financieros absorbió $361.413 millones en 2024, convirtiendo un margen bruto de intermediación positivo en un resultado negativo antes de comisiones. Esta dinámica es consistente con la evidencia empírica de la literatura: la morosidad de la cartera de consumo tiene un impacto negativo y estadísticamente significativo sobre el ROA y el ROE de los bancos (Revista Mexicana de Economía y Finanzas, 2025; Puente et al., 2024).

8.3 Benchmarking Sectorial

Tabla 7

Indicadores de rentabilidad y calidad de cartera: Serfinanza vs referencia sectorial (2024)

Indicador	Serfinanza 2024	Sector Colombia 2024*	Brecha
ROA	0,07%	~0,80%	-0,73 pp
ROE	0,61%	~7,6%*	-6,99 pp
ICV (cartera consumo)	6,6%	5,9% (SFC)	+0,7 pp

Cobertura (Prov./Cartera vencida)	119,3%	~120% (sector)	-0,7 pp

Nota. (*) Referencias sectoriales estimadas con base en Atuesta & Marín (2024) y datos SFC (2024). El ROE sectorial (~7,6%) y el ROA (~0,80%) corresponden al promedio del sistema bancario amplio, fuertemente influenciado por las entidades de mayor tamaño (Bancolombia, Banco de Bogotá, Davivienda). Las utilidades totales del sector bancario colombiano ascendieron a $105,7 billones en 2024 con una caída del 12,8% frente a 2023 (SFC, 2024), contexto que evidencia que la presión sobre la rentabilidad fue generalizada, aunque Serfinanza presenta una brecha más pronunciada. ICV sector consumo: SFC (2024). pp = puntos porcentuales. Fuente: elaboración propia.

El benchmarking sectorial confirma que Banco Serfinanza opera significativamente por debajo del promedio de la industria en los indicadores de rentabilidad. La brecha de 0,7 puntos porcentuales en el ICV frente al sector de consumo indica que, aunque la entidad mostró una mejora durante 2024, aún no ha alcanzado los niveles de calidad de cartera del sistema. Esta diferencia implica que la entidad mantiene un volumen de cartera problemática que supera al promedio sectorial, generando un gasto en provisiones proporcionalmente más elevado y erosionando la rentabilidad de manera diferencial frente a competidores.

8.4 Relación entre Calidad de Cartera y Rentabilidad

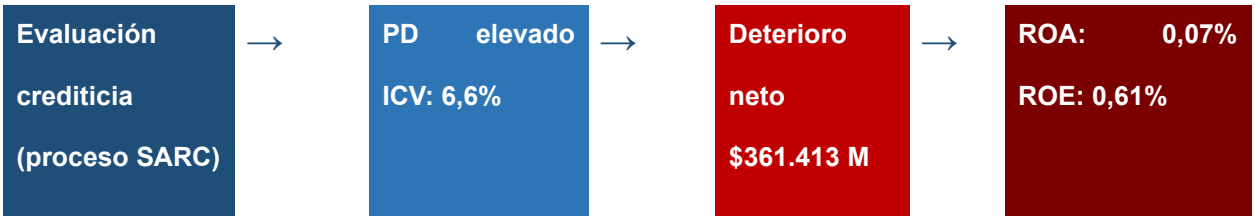
Los resultados del análisis evidencian una correlación negativa entre el ICV y los indicadores de rentabilidad ROA y ROE en Banco Serfinanza, consistente con la literatura académica (Atuesta & Marín, 2024). Entre 2023 y 2024, mientras el ICV mejoró de 7,5% a 6,6% (-0,9 pp), la utilidad

neta cayó un 67,9%. Esta aparente paradoja se explica por el incremento de la cartera en categoría E-Incobrable (+81,7%), que requiere un nivel de provisiones significativamente mayor bajo los parámetros del SARC, compensando con creces la mejora en la cartera vencida por mora.

La cadena de transmisión verificada en el período de análisis es la siguiente: el incremento de la cartera en categoría E generó un gasto de deterioro bruto de $391.372 millones, que —aun después de las recuperaciones por $86.847 millones— resultó en un deterioro neto de $361.413 millones. Este monto supera ampliamente el ingreso neto de intermediación ($201.472 millones), generando una pérdida en ingresos netos de intereses de $159.941 millones antes de contabilizar comisiones y otros ingresos. Este mecanismo es exactamente el descrito por el modelo de pérdida esperada (EL = PD × LGD × EAD): una mayor PD, materializada en rodamientos a categorías D y E, eleva directamente el gasto en provisiones.

Figura 2

Cadena de transmisión: Evaluación crediticia → Rentabilidad (Serfinanza 2024)



Nota. Elaboración propia con base en EE.FF. auditados Banco Serfinanza S.A. (2024). M = millones de pesos colombianos.

9. Propuesta de Mejora o Recomendaciones

Con base en el análisis realizado, se formulan cuatro propuestas de mejora al proceso de evaluación crediticia de Banco Serfinanza, orientadas a reducir la Probabilidad de Incumplimiento (PD), disminuir el gasto en provisiones y recuperar los indicadores de rentabilidad de la entidad. Las propuestas son coherentes con el marco del SARC y con las mejores prácticas del sector bancario colombiano.

Tabla 8

Matriz de brechas entre proceso crediticio y resultados financieros — Banco Serfinanza 2024

Variable	Serfinanza 2024	Referencia sectorial	Brecha identificada
ICV cartera consumo	6,6%	5,9%	Cartera vencida por encima del sector; concentración en categoría E-Incobrable (+81,7%)
ROA	0,07%	~0,80%	Rentabilidad sobre activos 11 veces inferior al sector; absorbida por el gasto en deterioro
ROE	0,61%	~7,60%	Rentabilidad para accionistas críticamente reducida; insuficiente para remunerar el costo del capital

Gasto deterioro / Cartera bruta	16,9%	~8-10% est.	Gasto en provisiones desproporcionado; indica PD estructuralmente elevada en consumo
Participación consumo en cartera	67,2%	Mixto	Alta concentración en el segmento de mayor riesgo; amplifica el impacto de ciclos de deterioro

Nota. Fuente: elaboración propia con base en EE.FF. Serfinanza (2024) y SFC (2024).

Tabla 9

Propuestas de mejora al proceso de evaluación crediticia — Banco Serfinanza S.A.

N°	Propuesta	Descripción	Indicador de impacto	Sustento teórico / normativo
1	Rediseño y calibración periódica de los modelos de scoring crediticio de consumo	Actualizar semestralmente las matrices de PD por segmento, incorporando variables comportamentales (historial de pagos recientes, uso de cupo, evolución de ingresos) y comparando resultados con los rodamientos observados para reducir errores de tipo I (falsos positivos de aprobación).	Reducción del ICV de consumo en al menos 0,5 pp; reducción del gasto en deterioro.	SARC Circ. 100/1995; EL = PD × LGD × EAD; Gitman & Zutter (2016); Atuesta & Marín (2024).
2	Fortalecimiento del análisis de capacidad de pago real	Implementar la verificación de ingresos mediante fuentes alternativas	Mejora en calificación inicial de clientes (reducción de nuevos ingresos a	SARC — análisis de capacidad de pago (Cap. II, Circ. 100); De Lara Haro

		(consulta PILA, extractos bancarios, plataformas de open banking) para reducir la asimetría de información y mejorar la precisión en la estimación de la capacidad de pago de los solicitantes de crédito de consumo.	categorías C-E en los primeros 12 meses del crédito).	(2005); DNP Colombia (2022), scoring alternativo.
3	Implementación de un sistema de alertas tempranas de deterioro (early warning system)	Desarrollar un sistema de monitoreo continuo que identifique señales de deterioro antes del vencimiento formal: incremento en uso de cupo de TC, atrasos en otras entidades (centrales de riesgo), reducción de ingresos. Activar acciones preventivas (refinanciamiento, contacto proactivo) para evitar la	Reducción de la cartera en categoría E (actualmente $71.141 millones, +81,7% en 2024); recuperación del margen de intermediación.	Banco de la República (2023) — deterioro de cartera consumo; Puente et al. (2024); Basel Committee (2017).

		migración a categorías D y E.		
4	Diversificación controlada de la cartera hacia segmentos de menor riesgo relativo	Incrementar gradualmente la participación de la cartera de libranza y comercial (mayor garantía, menor PD histórica) frente a la cartera de tarjetas de crédito y libre inversión. Establecer límites internos de concentración por modalidad y actualizar el apetito de riesgo de la Junta Directiva con métricas de rentabilidad ajustada al riesgo (RAROC).	Mejora sostenida del ROA y ROE mediante reducción del costo de riesgo de crédito en la mezcla de cartera.	SARC — diversificación de cartera; Brigham & Houston (2019); Ross, Westerfield & Jordan (2018).

Nota. Elaboración propia.

10. Conclusiones

El presente estudio analizó la relación entre el proceso de evaluación crediticia para personas naturales en Banco Serfinanza S.A. y los indicadores de riesgo de crédito y rentabilidad financiera durante el período 2024, a partir de los estados financieros auditados por PricewaterhouseCoopers con corte al 31 de diciembre de ese año. Los resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

Banco Serfinanza cerró el período 2024 con indicadores de rentabilidad críticos: un ROA de 0,07% y un ROE de 0,61%, representando caídas de 68,2% y 67,7% respectivamente frente al año anterior, y posicionando a la entidad muy por debajo del promedio del sector bancario colombiano. Esto confirma que los niveles de rentabilidad actuales son insuficientes para remunerar adecuadamente el costo del capital y para sostener el crecimiento orgánico de la entidad.

El principal determinante del deterioro de la rentabilidad no fue la caída de ingresos por intereses ni el incremento de los gastos operacionales, sino el gasto neto por deterioro de activos financieros ($361.413 millones), que absorbió el 72,4% de los ingresos brutos de intermediación generados en el período. Este resultado confirma la hipótesis central del estudio: la calidad del proceso de evaluación crediticia —y su impacto sobre la Probabilidad de Incumplimiento (PD)— es el determinante estratégico de la rentabilidad de la entidad.

El Indicador de Calidad de Cartera por Vencimiento (ICV) mostró una mejora de 7,5% a 6,6% entre diciembre de 2023 y diciembre de 2024 (-0,9 puntos porcentuales), evidenciando que las medidas de originación más restrictiva adoptadas durante el período comenzaron a reflejarse en la

calidad de los nuevos desembolsos. Sin embargo, esta mejora fue insuficiente para compensar el impacto de la cartera en categoría E-Incobrable, que creció un 81,7% hasta alcanzar $71.141 millones. El ICV de Serfinanza (6,6%) supera en 0,7 puntos porcentuales el promedio del sector de consumo (5,9%), lo que indica que subsiste una brecha de calidad crediticia frente a la industria.

Las cuatro propuestas de mejora formuladas —rediseño del scoring, fortalecimiento del análisis de capacidad de pago, sistema de alertas tempranas y diversificación de la mezcla de cartera— están directamente orientadas a reducir la PD de la cartera de consumo y, por esta vía, a disminuir el gasto en provisiones, mejorar el margen de intermediación financiera y recuperar los indicadores ROA y ROE. Su implementación es coherente con el marco regulatorio del SARC y con las mejores prácticas del sector bancario colombiano.

Este estudio confirma la cadena de transmisión descrita en el marco teórico: una evaluación crediticia de mayor calidad reduce la PD → reduce la pérdida esperada (EL = PD × LGD × EAD) → reduce el gasto en provisiones → mejora el margen de intermediación → mejora el ROA y el ROE. Esta articulación, respaldada por la evidencia empírica de los estados financieros reales de Serfinanza, valida la premisa de que la evaluación crediticia no es un proceso operativo sino un determinante estratégico de la rentabilidad bancaria, y que su fortalecimiento constituye la palanca más eficaz para la recuperación financiera de la entidad.

Referencias

Atuesta, J., & Marín, M. (2024). Análisis de la rentabilidad y solidez del sistema bancario en Colombia, 2015–2022 [Trabajo de grado, Universidad EAFIT]. https://repository.eafit.edu.co/bitstreams/738cdd28-d184-47b2-b47c-e77e03a81935/download

Banco de la República de Colombia. (2023). Riesgo de crédito — Informe especial de estabilidad financiera, primer semestre 2023. https://www.banrep.gov.co/es/publicaciones-investigaciones/informes-especiales-estabilidad-financiera/riesgo-credito-2023-semestre-1

Banco Serfinanza S. A. (2024). Estados financieros con corte al 31 de diciembre de 2024. Auditados por PricewaterhouseCoopers. Reportados a la Superintendencia Financiera de Colombia. https://bancoserfinanza.com/download-category/resultados-financieros/

Basel Committee on Banking Supervision. (2017). Basel III: Finalising post-crisis reforms. Bank for International Settlements. https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.pdf

Bernal Torres, C. A. (2016). Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales (4.ª ed.). Pearson Educación.

Brigham, E. F., & Houston, J. F. (2019). Fundamentals of financial management (15th ed.). Cengage Learning.

De Lara Haro, A. (2005). Medición y control de riesgos financieros (3.ª ed.). Limusa.

Gitman, L. J., & Zutter, C. J. (2016). Principios de administración financiera (14.ª ed.). Pearson Educación.

Grupo Empresarial Olímpica. (2024). Informe de gestión anual 2024.

Puente, M. I., Vásconez Samaniego, V. H., Paz Sánchez, J. E., & Cáceres Vargas, L. M. (2024). Morosidad y riesgo crediticio en la banca privada. Revista de Investigación, 3(3), 111–122. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9898534.pdf

Revista Mexicana de Economía y Finanzas. (2025). Efecto macroeconómico en la morosidad de créditos al consumo y su impacto en la rentabilidad bancaria en México. REMEF, 20(2), e876. https://www.remef.org.mx/index.php/remef/article/download/876/979

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2018). Fundamentos de finanzas corporativas (11.ª ed.). McGraw-Hill Education.

Superintendencia Financiera de Colombia. (1995). Circular Básica Contable y Financiera (Circular Externa 100 de 1995): Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC). https://www.superfinanciera.gov.co

Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). Informe de inclusión financiera y calidad de cartera — segundo trimestre de 2024. https://www.superfinanciera.gov.co

Superintendencia Financiera de Colombia. (2025). Resultados del sector bancario a diciembre de 2024: utilidades del sistema $105,7 billones. https://www.superfinanciera.gov.co

Van Horne, J. C., & Wachowicz, J. M. (2010). Fundamentos de administración financiera (13.ª ed.). Pearson Educación.

Anexos

Anexo A. Estado de Situación Financiera — Banco Serfinanza S.A. (31 de diciembre de 2024 y 2023)

(Ver estados financieros auditados adjuntos — PricewaterhouseCoopers, 2025)

Anexo B. Estado de Resultados Integrales — Banco Serfinanza S.A. (2024 y 2023)

(Ver estados financieros auditados adjuntos — PricewaterhouseCoopers, 2025)

Anexo C. Clasificación del capital de la cartera por categoría de riesgo SARC (Nota 8)

(Ver Nota 8 de los estados financieros auditados adjuntos)

Anexo D. Indicadores sectoriales de referencia — Superintendencia Financiera de Colombia (2024)

Disponible en: https://www.superfinanciera.gov.co/publicaciones/10115237/consulte-las-principales-cifras-del-sistema-financiero-de-una-manera-diferente/