

Se presenta a continuación el Informe de Gestión del Banco correspondiente al segundo semestre de 2008, en el cual se hace una reseña del entorno económico y sus perspectivas para el año que comienza y se realiza además un análisis de los resultados obtenidos por el Banco durante el semestre de análisis.

ESCENARIO ECONÓMICO

Para la segunda mitad de 2008 el comportamiento de la economía muestra un mayor deterioro respecto de la tendencia, ya negativa, que se venía presentando desde el primer semestre producto del mal desempeño de los sectores industrial, comercial y agropecuario, sumado a eventos de carácter interno como el paro de transportadores y la huelga de los ingenios y a otros de carácter externo como la crisis financiera internacional y la inestabilidad en las relaciones con los países vecinos.

El deterioro de la economía colombiana, producto de la combinación de los factores internos y externos ya mencionados, se reflejó principalmente en tres aspectos: rebrote inflacionario, desaceleración económica medida a través del crecimiento del PIB y déficit externo.

A continuación se detallan los resultados obtenidos y las expectativas para las principales variables económicas.

Producto Interno Bruto (PIB)

Para el tercer trimestre de 2008 la economía colombiana se expandió a un ritmo de 3,1%, hecho que representó una desaceleración respecto del crecimiento de 6,2% registrado durante el mismo periodo de 2007 y del 3,7% obtenido en el primer semestre.

Desde el punto de vista de la oferta, las contribuciones sectoriales con mayor relevancia en este periodo fueron construcción, minas y establecimientos financieros con crecimientos de 16,8% 10,1% y 6,5%, respectivamente. Vale la pena resaltar la recuperación del sector constructor después de presentar una contracción de 3,5% un año atrás. La desaceleración se dio por cuenta de los sectores de industria, comercio y el agropecuario, con variaciones anuales de -2,4%, 0% y 1,2% respectivamente.

En el frente de la demanda el crecimiento fue impulsado por la inversión con un 12% anual, en tanto que el consumo registró una variación de 2,0%, confirmando la desaceleración que viene presentando, si se tiene en cuenta que dicha variación fue de 6,9% un año atrás. Las medidas restrictivas adoptadas por el Banco de la República tuvieron el efecto esperado en la desaceleración de este rubro, aunque el aumento del desempleo influyó en el resultado, considerando que el consumo en los hogares también presentó una marcada desaceleración al pasar de 7,0% en septiembre de 2007 a 2,0% anual al cierre del tercer trimestre de 2008.

El sector externo fue otro aspecto negativo del crecimiento anual del PIB, como consecuencia de una significativa reducción en las exportaciones con un crecimiento de 1,4% anual frente al 2,0% anual registrado en septiembre de 2007. Esta situación es más grave aun si se tiene en cuenta que los precios del petróleo y carbón se ubicaron en niveles favorables para el país con precios de US\$106 y US\$84, respectivamente.

Así las cosas, las expectativas de crecimiento para el cierre de 2008 no sobrepasan el 3,0%, mientras que para el año 2009 la expansión de la economía debería ubicarse en un rango entre 1,5% y 2,0%. Esta desaceleración representa un claro retroceso respecto de las tasas de crecimiento obtenidas en los últimos años, y, por lo menos para 2008 y 2009, implica un freno para lo que el país había logrado en términos de desarrollo económico.

Empleo

En línea con la marcada desaceleración económica mostrada durante el segundo semestre del año, la tasa de desempleo nacional se mantuvo durante todo el 2008 en niveles cercanos al 11%, ubicándose en 10,8% al cierre de noviembre, en tanto que un año atrás esta misma cifra fue de 9,4%.

Para 2009 las expectativas no son muy optimistas ya que en un ambiente de desaceleración los empresarios van a tratar de reducir sus costos laborales, alejando la posibilidad de alcanzar tasas de un dígito y, por el contrario, incrementando el desempleo hacia tasas por encima del 12%.

Inflación

Al cierre de 2008 la inflación cerró en 7,67% mostrando un incremento de 198 puntos básicos con respecto al cierre de 2007. Dos factores incidieron a la hora de explicar este comportamiento: el efecto rezagado de una demanda agregada que venía creciendo al orden del 11% real y el aumento en los precios de los alimentos, con un crecimiento anualizado del 13,2% y, aunque el Banco Central adoptó una serie de medidas de choque para recortar la liquidez, el resultado se ubicó 317 puntos básicos por encima del rango de la meta proyectada por el Banco Central.

En cuanto a las perspectivas de inflación y considerando el debilitamiento de la demanda local y la contracción generalizada en la economía mundial, se espera un índice de inflación en el rango de 5,0% y 5,5% al cierre del año 2009, aunque ello también depende de una adecuada política monetaria por parte del Banco de la República.

Tasa de Interés y Tasa de Cambio

Iniciando 2008 la tasa de Intervención del Banco de la República se fijó en 9,5%, sin embargo, durante el transcurso del año y con propósitos de control inflacionario se realizaron incrementos graduales en la tasa que la llevaron a niveles del 10%. Para final de año, y considerando la reducción de las presiones inflacionarias, se redujo la tasa a niveles del 9,5%.

Por otra parte la DTF que al inicio de 2008 se ubicaba en 8,95%, presentó una marcada tendencia hacia el alza durante todo el año, llegando a niveles de 10,33% en la tercera semana de diciembre y disminuyendo en la semana siguiente al 9,82% después del anuncio del Banco de la República de la baja de 50 puntos básicos en la tasa de intervención. Por otra parte la tasa de usura se ubicó en 32,75% al inicio de año y cerró en 31,53%, decreciendo 122 puntos básicos en el transcurso del año.

Las perspectivas para el año 2009 en lo que se refiere a tasas de interés están alineadas con la tendencia de la tasa de intervención, que de acuerdo con un escenario de menores presiones inflacionarias, debería ubicarse en niveles del 8,0%. En ese orden de ideas, la DTF podría ubicarse en el rango de 8,0% a 8,5% al finalizar el año 2009 y la tasa de usura en la misma dirección, con porcentajes por debajo del 30%.

En el frente cambiario el dólar, al finalizar el primer semestre de 2008, cerró con un tipo de cambio de \$1.923, comportamiento que para el segundo semestre se invirtió para cerrar el año con una tasa de \$2.243 que equivale a una devaluación anual de 11,3%. Esta evolución fue motivada en gran parte por la crisis financiera internacional y la menor entrada de divisas por los precios de los commodities. Para el fin del año 2009 se espera una TRM cercana a los \$2.500, producto de la normalización de los mercados financieros internacionales.

Déficit Fiscal

El positivo desempeño del sector energético - minero impulsó las ganancias de Ecopetrol y los recaudos tributarios provenientes de estos sectores. Así, al corte del primer semestre, el Sector Público Consolidado presentaba un superávit del 1.4% del PIB, cifra superior al 0.5% del PIB de un año atrás.

No obstante, se estima que al cerrar el año el déficit del Gobierno Nacional Central se ubique en 3% del PIB, ya que el problema fiscal de Colombia continúa siendo de carácter estructural, donde los compromisos adquiridos por cuenta de los gastos en fuerza pública, pensiones, salud y transferencias territoriales hacen muy difícil recortar el gasto de forma significativa.

Sector Financiero

El desempeño del sector financiero al cierre del segundo semestre de 2008 estuvo marcado por los esfuerzos del Banco de la República por restringir la liquidez mediante el aumento de la tasa de interés de intervención y el encaje marginal, lo que obligó a los establecimientos financieros a aumentar el costo del crédito, reduciendo así la dinámica de crecimiento de la cartera.

De esta forma la cartera bruta total presentó un crecimiento anual de 18,9% a noviembre de 2008 mientras que un año atrás, el ritmo de crecimiento de la cartera se ubicaba en tasas cercanas al 25% anual. La disminución de la dinámica de crecimiento se concentró principalmente en la cartera de consumo que pasó de variaciones anuales de 34% en noviembre de 2007 a incrementos de 12,5% al cierre de noviembre de 2008.

De otra parte, el riesgo crediticio del sistema presentó un importante deterioro, como consecuencia del aumento de la cartera vencida en un 42,7% anual, siendo la comercial y la de consumo las de mayor deterioro creciendo en 62,8 % y 47,2% respectivamente. De esta forma, el índice de cartera vencida pasó de 3,94% en noviembre 2007 al 4,72% en noviembre de 2008. Este comportamiento es una consecuencia directa de la política monetaria restrictiva y de una economía que muestra señales de desaceleración, pues simultáneamente se aumenta la carga financiera de los hogares y el desempleo.

Por otro lado, las captaciones tuvieron un crecimiento del 14,6% frente a noviembre de 2007. La mayor participación la mantienen los depósitos de ahorro con 47,9% aunque por debajo de la participación que tenían en 2007 cuando era del 53,1%; por su parte, los CDT ganaron participación en el total pasando de representar un 29% a representar el 34,9% de las captaciones, impulsados por las medidas de encaje marginal que los convirtieron en un vehículo de captación mas atractivo para el sistema. La participación de las cuentas corrientes permaneció estable con un 17,2%.

Los indicadores de rentabilidad del sistema financiero se conservaron en niveles positivos siendo el más destacado el indicador de rentabilidad del patrimonio con una variación de 2,77% con respecto a noviembre de 2007 debido al muy positivo comportamiento de las utilidades del periodo, las cuales crecieron en un 32%, con las tasas de interés como principal factor dinamizador del buen desempeño del sector.

DESEMPEÑO DE AV VILLAS

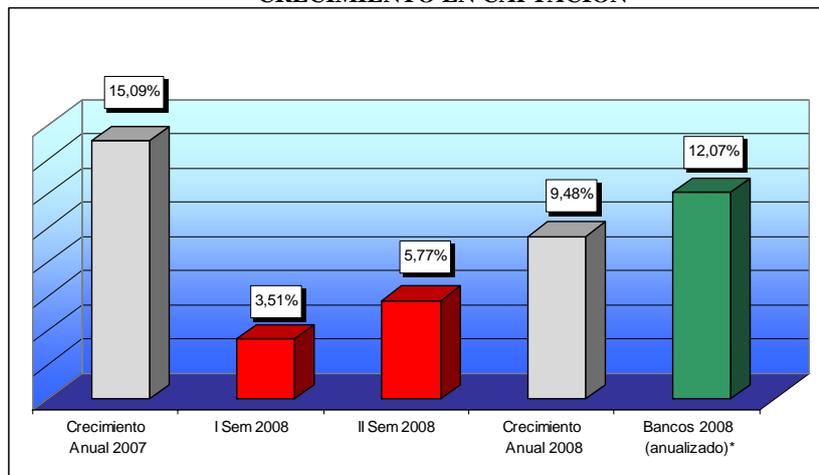
Como se mencionó en la parte anterior de este informe, durante el segundo semestre de 2008 las medidas restrictivas que el Banco de la República había adoptado el año anterior continuaron vigentes y a pesar de la eliminación del encaje marginal vigente hasta agosto de 2008, el incremento en la misma fecha de los porcentajes de encaje para el total de captaciones significó para el Banco un mayor requerido de encaje.

Dentro de este contexto, a continuación se presenta un resumen de los principales rubros del Banco durante el segundo semestre del 2008 y por medio de los cuales se ilustra la situación financiera al cierre del año.

CAPTACION

Durante el segundo semestre del 2008 se evidencia un importante repunte en el ritmo de crecimiento de las captaciones, pasando de 3,5% en el primer semestre a 5,8% en el segundo semestre del 2008, con una variación anual de 9,5% al cierre del ejercicio; este crecimiento se ve impulsado principalmente por el incremento en los saldos en cuentas de ahorros y corriente, los cuales aumentaron en 9,0% respecto al primer periodo del año (ver grafica No. 1).

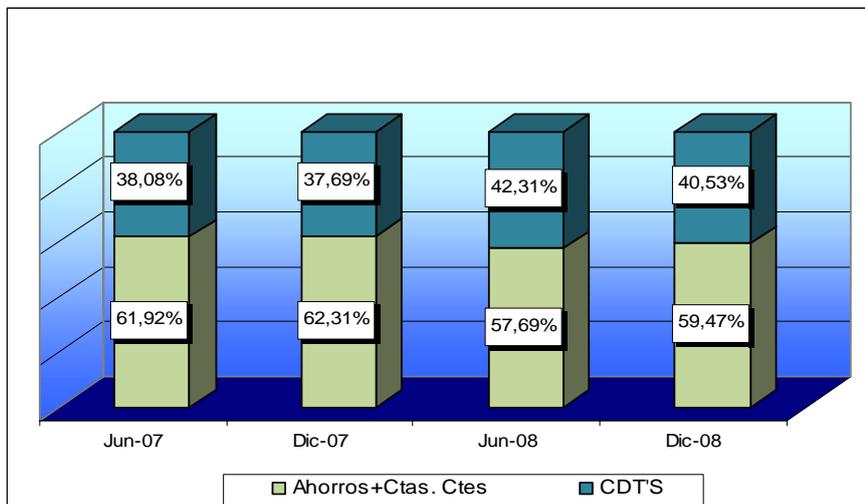
**GRAFICA No. 1
CRECIMIENTO EN CAPTACION**



*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

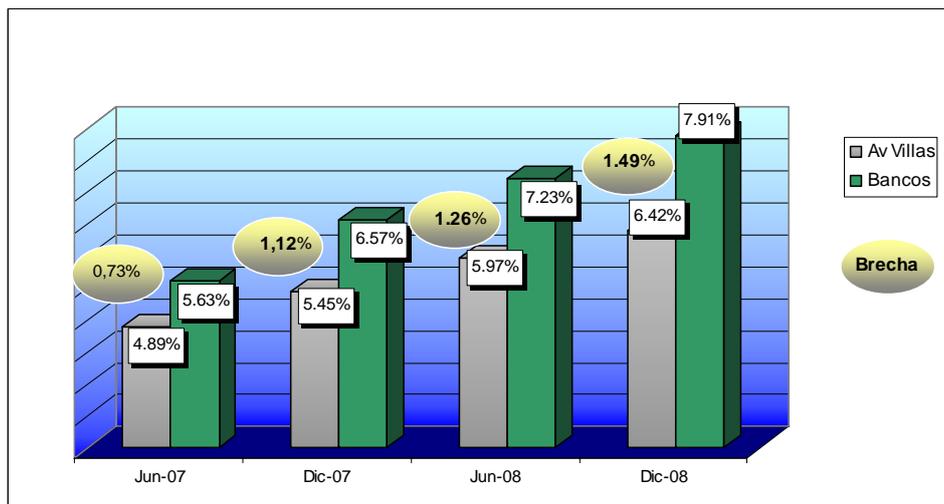
Es importante mencionar que la dinámica en el crecimiento de las captaciones se obtuvo mejorando la composición de la mezcla (ver grafica No. 2), aumentando la participación de las cuentas de ahorros y cuentas corrientes sobre el total de los depósitos a 59,5%, valor superior al 57,7% registrado en el primer semestre del 2008. No obstante lo anterior, la tasa promedio de captación del Banco se ubicó en 6,42%, 45 puntos básicos por encima de la observada en el semestre anterior que fue de 5,97%; sin embargo, el Banco mantuvo una ventaja comparativa en términos del costo de los recursos respecto al sector, cuya tasa se situó en 7,91%, permitiendo aumentar positivamente la brecha respecto al promedio de Bancos (ver grafica No. 3).

**GRAFICA No. 2
MEZCLA DE CAPTACION**



*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

**GRAFICA No. 3
TASA DE CAPTACION**

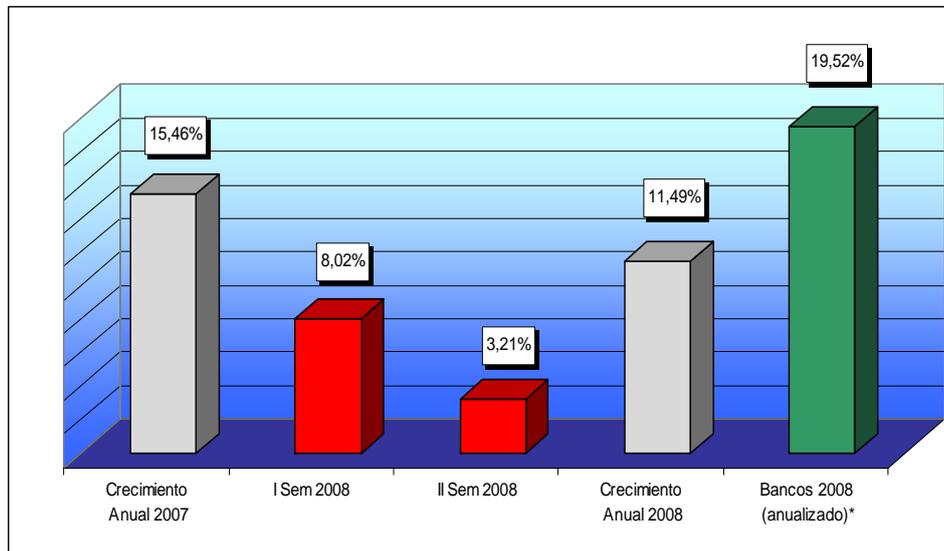


*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

CARTERA

Al cierre del segundo semestre de 2008 el Banco AV Villas alcanzó una cartera productiva de \$3,33 billones, 3,2% mayor con relación al semestre anterior y 11,5% respecto del cierre de 2007, aunque presenta un menor dinamismo respecto del primer semestre del año y del cierre de 2007, cuyas variaciones alcanzaron tasas de 8,0% y 15,5%, respectivamente. Es importante resaltar que esta caída responde principalmente a la adopción de políticas de colocación más conservadoras, fruto de un mayor deterioro de la situación económica internacional y una mayor incertidumbre dentro del entorno nacional así como al proceso de titularización de cartera de vivienda por \$44.977 millones realizada por el Banco en el mes de noviembre (ver grafica No. 4).

**GRAFICA No. 4
CRECIMIENTO CARTERA PRODUCTIVA**

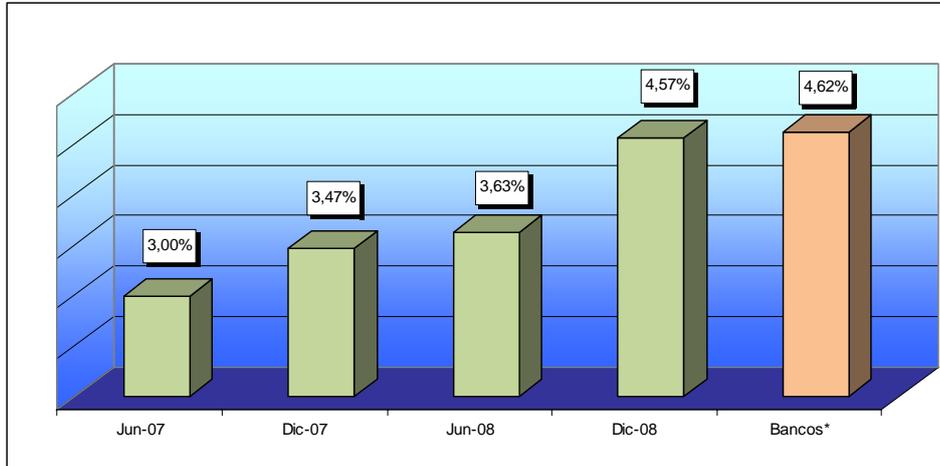


*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

CARTERA IMPRODUCTIVA

Aunque en el segundo semestre del 2008 se observa un crecimiento de la cartera improductiva de 31,26% respecto al primer semestre del 2008, pasando de \$121.711 millones en junio a \$159.763 millones en diciembre, la implementación de políticas de control de riesgo adoptadas por el Banco ha permitido que sus niveles de calidad de cartera se mantengan en niveles razonables comparados con el promedio del sistema que se sitúa en 4,62% al cierre del mismo periodo (ver grafica No. 5).

**GRAFICA No. 5
INDICE CARTERA IMPRODUCTIVA**



*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

En cuanto a los bienes recibidos en dación de pago, la participación respecto al total de activos mantiene una tendencia descendente, pasando de una participación de 0,19% del total de los activos en el primer semestre del 2008 al 0,16% en el segundo semestre del año, lo que representa una caída de 20,95% respecto al cierre del año anterior.

MARGEN FINANCIERO

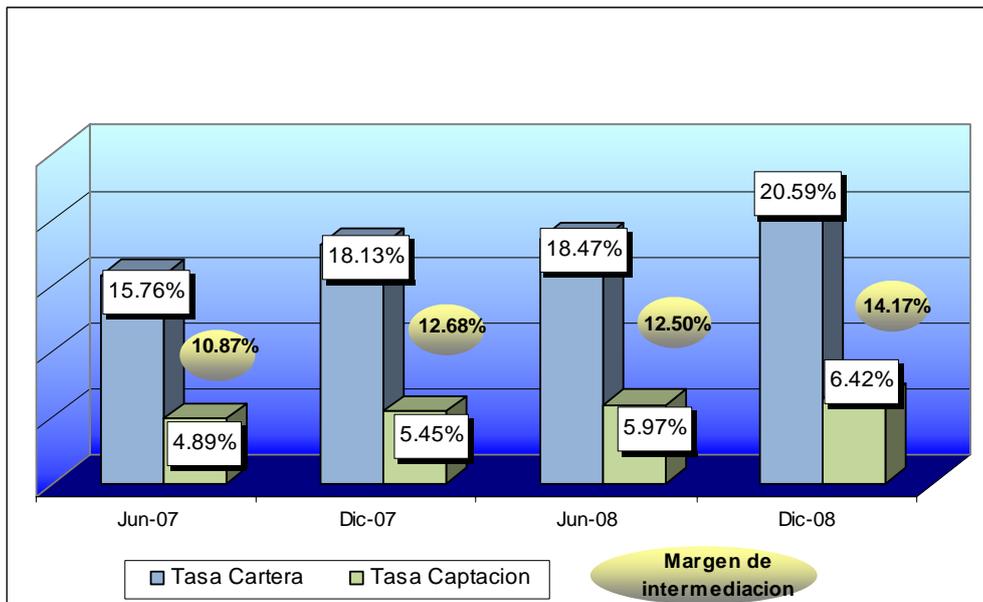
No obstante los efectos de las altas tasas de intervención y el aumento en los porcentajes de encaje impuestos por el Emisor durante el segundo semestre de 2008, el indicador de margen financiero sobre los activos del Banco se situó en 9,31% representando un incremento de 51 puntos básicos respecto al primer semestre del año y 131 puntos básicos por encima del promedio del sector que se ubicó al cierre de noviembre en 8,00%.

En términos de margen financiero bruto un cierre de \$236.565 millones para el segundo semestre representa un crecimiento de 14,51% respecto al primer periodo del año, valor similar al registrado al cierre del mismo semestre de 2007 (14,34%); ese resultado permite un consolidado del margen en términos anuales de \$443.150 millones lo que constituye un incremento del 31,82% respecto al resultado del 2007 cuando se ubicó en 21,77%.

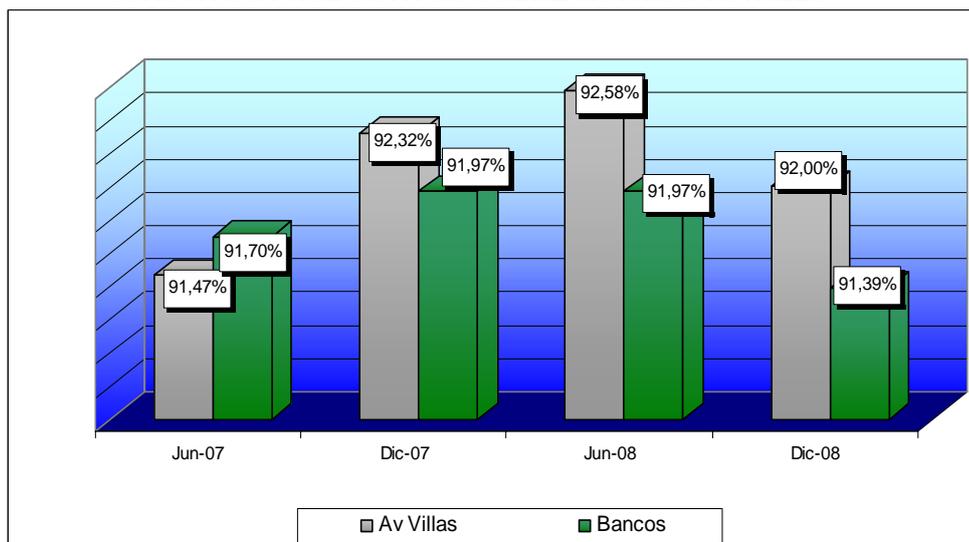
El favorable desempeño reflejado por el Banco en términos de margen se explica por dos factores fundamentales:

- A. Incremento en la tasa de cartera compensando el aumento en las tasas pasivas. (ver Gráfica No. 6).
- B. Una sólida estructura de balance, donde los activos productivos mantienen una participación por encima del promedio de los establecimientos financieros(ver Gráfica No.7).

GRAFICA No. 6
TASAS DE CARTERA VERSUS TASAS DE CAPTACION



GRAFICA No. 7
% ACTIVOS PRODUCTIVOS SOBRE ACTIVOS TOTALES



*Nota: Información de Bancos al cierre de Noviembre de 2008

INGRESOS Y GASTOS ADMINISTRATIVOS

El resultado del Banco en términos de comisiones netas fue positivo durante el segundo semestre de 2008, con ingresos por \$63.520 millones, valor superior en 13,34% al registrado en el primer semestre del año y 15,52% respecto al cierre de 2007. De esta forma, el indicador de ingresos administrativos sobre saldo promedio en cuenta corriente, ahorros y tarjeta de crédito fue de 5,37% aumentando en 45 puntos básicos respecto al primer semestre del año donde el indicador se ubicó en 4,91% y 44 puntos básicos respecto al sector cuyo indicador cerró en niveles del 4,93%.

Es importante resaltar que el positivo desempeño de este rubro fue posible gracias a los ingresos derivados del negocio de Planilla Integrada de Liquidación de Aportes, ya que actualmente el Banco es uno de los principales y más eficientes recaudadores por este concepto.

Por otro lado, los gastos administrativos del Banco durante el semestre ascendieron a \$159.785 millones alcanzando un crecimiento del 4% respecto del primer semestre del año; no obstante lo anterior, la relación de gastos sobre activo promedio durante los últimos seis meses del año 2008 continuó reflejando una consistente tendencia a la baja. Durante este periodo el indicador del Banco se situó en 6,33% lo que denota una disminución de 24 puntos básicos respecto al primer semestre del año, aunque todavía por encima del promedio de los Bancos que se ubica en 5,61%.

Los esfuerzos emprendidos a lo largo del semestre y en general durante el año permiten que al cierre del ejercicio del 2008 los activos del Banco AV Villas sumen \$5,16 billones, sus pasivos \$4,49 billones, su patrimonio \$666 mil millones y las utilidades acumuladas por valor de \$102.502 millones.

GESTIÓN COMERCIAL

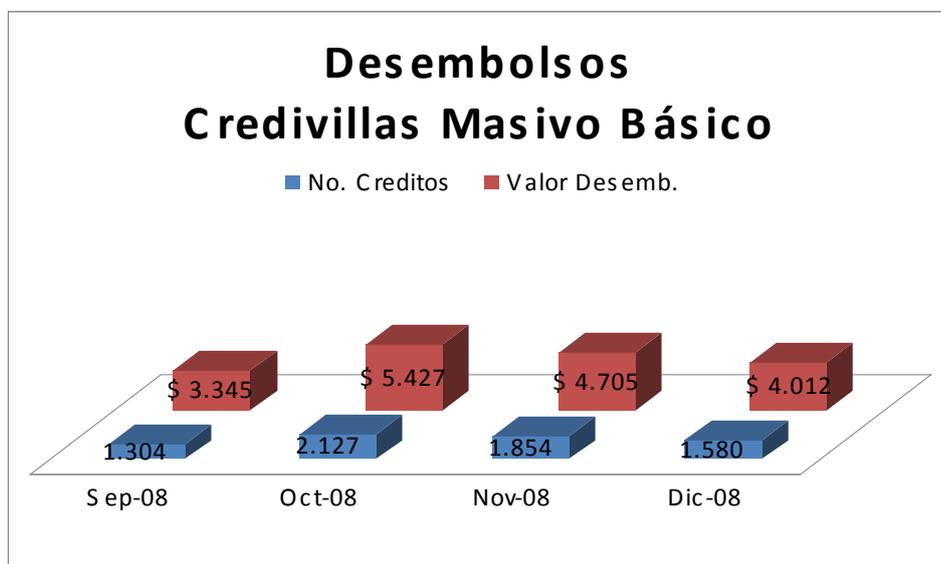
Durante el segundo semestre del 2008 el Banco implementó un modelo en el que la especialización de las áreas permitirá brindar el soporte necesario a los canales de ventas para consolidar la propuesta comercial a los clientes (personas naturales y jurídicas) con productos y servicios atractivos, competitivos y acordes a sus necesidades, para ganar mayor participación y reconocimiento en el mercado.

Se hicieron realidad los proyectos de la Banca Comercial, la Banca de Empresas, la Banca Hipotecaria y la Gerencia Nacional de Ventas, así como el fortalecimiento de la Banca Corporativa y Oficial.

1. Oferta de productos, canales y servicios

Credivillas Personas:

Con el propósito de atraer un alto número de usuarios de crédito de consumo y aumentar la colocación del Banco en esta línea de cartera, en septiembre se lanzó **Credivillas Segmento Masivo Básico**.



Cifras en millones de pesos

Para ganar participación en este segmento, las oficinas cuentan con "La Fábrica de las Oportunidades", y se destaca que para el segundo semestre de 2008 se generaron más de 65.000 registros por un valor aproximado de \$600.000 millones para gestión de venta a toda la fuerza comercial.

Credivillas Compra de Cartera:

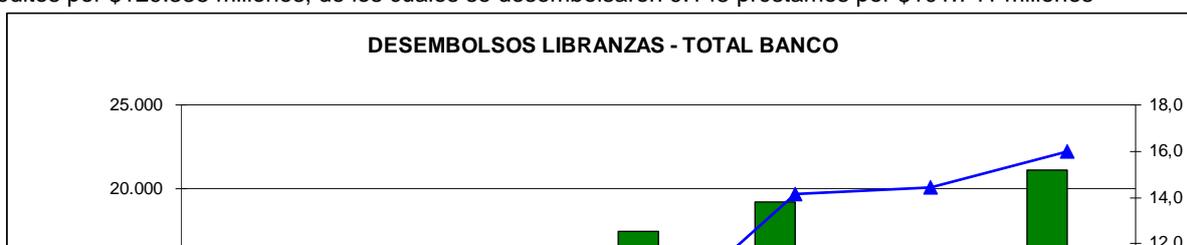
Con este producto se han atraído nuevos clientes del segmento Preferente y fidelizado los actuales, brindándoles tasas de interés atractivas y plazos acordes a sus necesidades.

El crecimiento obtenido por este producto a nivel de desembolsos en el segundo semestre del año fue de 148%, periodo en el que se logró alcanzar en varios meses desembolsos superiores a los \$12.000 millones.

Libranzas:

Los cambios realizados a este producto le permitieron al Banco ofrecer una libranza renovada, con tasas competitivas y plazos acordes a las necesidades del cliente, generando mayor participación en el mercado.

Mientras que 2007 cerró con dos convenios de Libranza, el 2008 terminó con más de 120 convenios, con empresas públicas y privadas en todo el país. En particular, durante el segundo semestre del año fueron radicados 14.044 créditos por \$129.338 millones, de los cuales se desembolsaron 9.148 préstamos por \$101.741 millones



Cifras en millones de pesos

Propuesta de Valor de Nóminas:

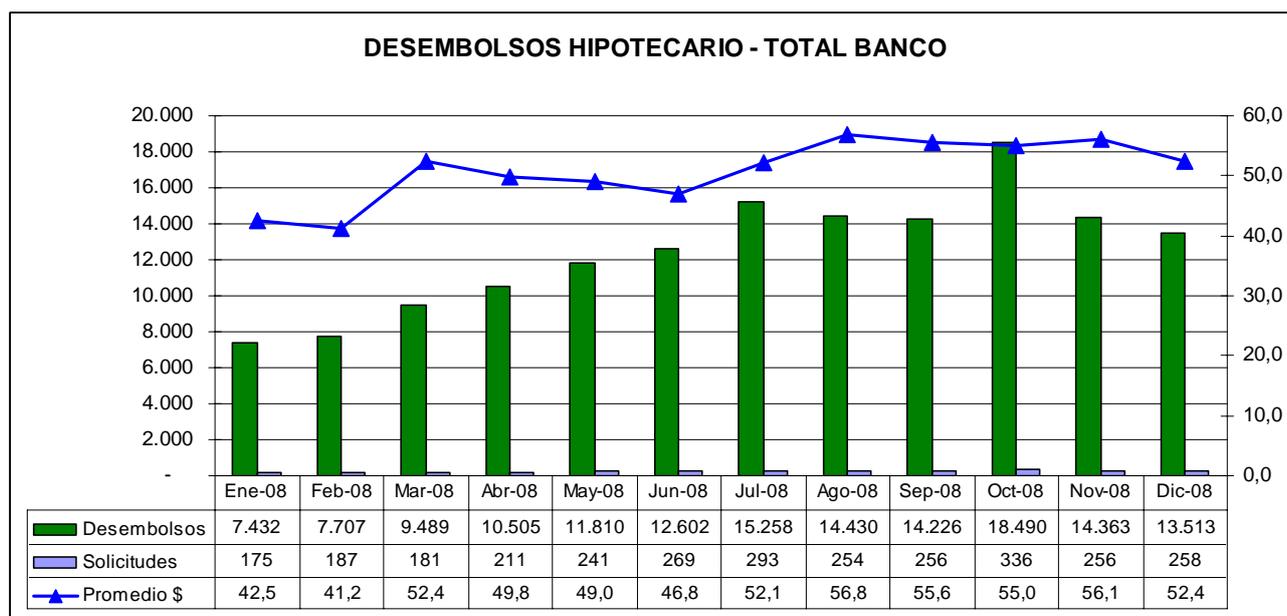
Durante el segundo semestre del año 2008 se trabajó en la construcción de una propuesta de valor de nóminas de cara al empleado, que con una oferta integral de productos de crédito, transaccionales y de ahorro, se brinda a los clientes "Soluciones Financieras" acordes con su nivel de ingresos.

Crédito Hipotecario:

Una evolución positiva en desembolsos y radicaciones en crédito hipotecario y a constructores obtuvo el Banco durante el segundo semestre del año. Al 30 de junio de 2008 se colocaron \$59.546 millones, mientras que a diciembre del mismo año llegó a \$90.281 millones, es decir, el crecimiento fue 51,62%.

Este notorio crecimiento se explica por los cambios que se hicieron al producto. Además el Banco volvió a ofrecer el crédito al constructor, pero enfocado a concretar y mantener relaciones a largo plazo con las mejores y más reconocidas firmas edificadoras del país.

Adicionalmente, durante el año 2008, el Banco tomó la decisión de titularizar cartera. En comparación con el 2007 el saldo de cartera creció 1,45%.

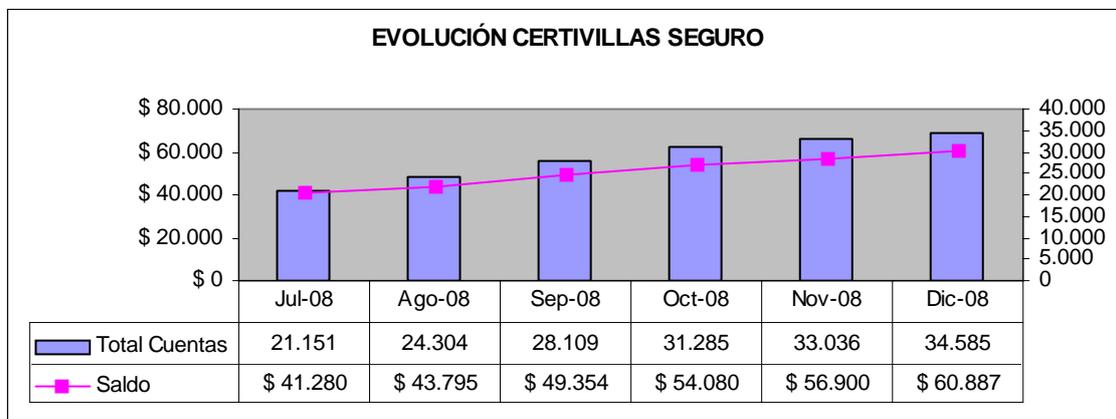


Cifras en millones de pesos

Certivillas:

Esta cuenta de ahorros ha permitido al Banco un importante crecimiento en el número de cuentas activas y el saldo de los depósitos. Dinámica que también explica la gran aceptación que tuvo entre el público el seguro de vida que obsequia el Banco a los ahorradores con cuenta Certivillas.

Las cuentas Certivillas asociadas al seguro ascendían en julio a 21.151, pero en diciembre llegaron a 34.585, para un crecimiento del 64%. Igual comportamiento presentó el saldo de esta línea, que pasó de \$41.280 millones en julio a \$60.887 millones en diciembre, lo que representa un aumento del 47%.



Cifras en millones de pesos

Tarjeta de Crédito:

El Banco presentó un crecimiento de 17,1% en tarjetas de crédito activas en lo corrido de 2008, constituyéndose como la entidad financiera de mayor crecimiento porcentual en un negocio en el cual la industria de tarjeta de crédito creció 3,15% en número de plásticos colocados activos.

Esta dinámica le representó un crecimiento en la facturación de los clientes del 21,31%, índice en el que fue también la entidad financiera de mejor comportamiento porcentual en crecimiento durante el 2008. El sector bancario decreció 0,47%, por ello la participación de mercado del Banco mejoró 23,5 puntos básicos.

Para este desempeño se requirió la colocación de 38.152 plásticos, cerrando el año con 96.248 tarjetas activas.

Es de señalar que el monto total de cupos aprobados a clientes en tarjeta de crédito ascendió a \$239.997 millones y su utilización, al cierre del año, ascendió a 42,6%, es decir, a \$102.328 millones.

Además, durante el segundo semestre el Banco incursionó en el segmento de tarjeta de crédito marca compartida y emisor de tarjetas con la franquicia VISA, en alianza con almacenes EASY.

Tarjeta Inteligente:

El Banco fue la primera entidad del país en lanzar al mercado en octubre las tarjetas inteligentes (con chip) débito y crédito. Para garantizar que las tarjetas inteligentes funcionan correctamente en todos los canales electrónicos, en noviembre se adelantó la primera fase o migración de la banda magnética a la tecnología chip, en la que se entregaron 3.000 plásticos a los colaboradores del Banco, los cuales reemplazaron sus tarjetas con banda.

Convenios:

La realización de campañas permitió generar y concretar 463 convenios de nómina nuevos, arrojando como resultado la vinculación directa durante el segundo semestre de 2008 de 20.462 cuentas de ahorro. En cuanto a los convenios de recaudo, entre julio y diciembre se suscribieron 365 convenios nuevos.

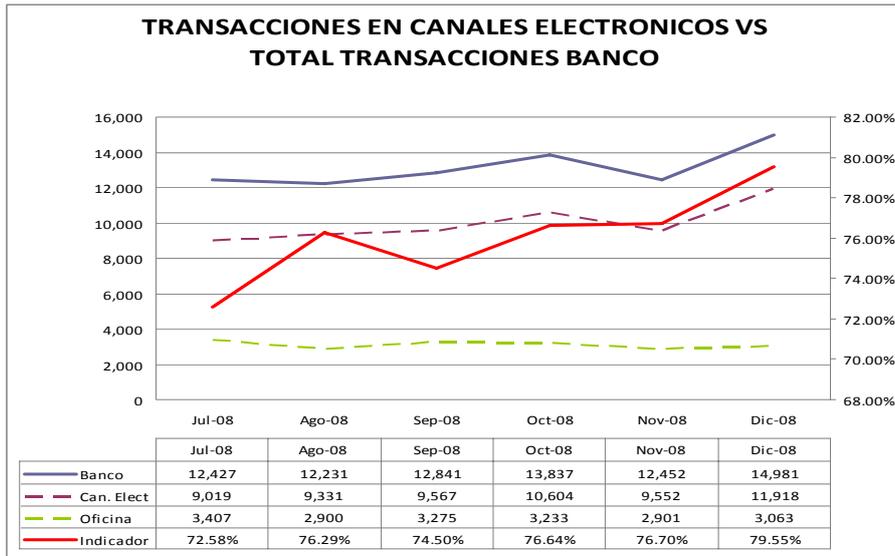
Con respecto al sistema de Planilla Integrada de Liquidación de Aportes a la Seguridad Social (PILA), en el segundo semestre el Banco continuó trabajando con los Operadores de Información no Financieros, lo que representó ingresos mensuales por comisiones de \$2.100 millones, en promedio. Además de sus oficinas, el Banco habilitó sus agilizadores electrónicos, cajeros automáticos y los de la Red ATH para que las empresas y los trabajadores independientes realicen el pago de la planilla.

Crédito Empresarial:

En la Banca Corporativa y Oficial la estrategia se enfocó en un perfil de clientes corporativos de primera línea. Es así como el portafolio de clientes en este segmento lo componen las empresas más grandes del país, pertenecientes a todos los sectores de la economía, con un nivel de riesgo favorable para el Banco, lo que permite tener una cartera sana, con un indicador de vencimiento por debajo de 0,5%.

Canales Electrónicos:

El Banco tuvo un excelente desempeño en la transaccionalidad en canales electrónicos, llegando casi al 80% del total de transacciones en el mes de diciembre, y en ascenso permanente durante todo el año.



Millones de operaciones

Durante el segundo semestre de 2008, Banca Móvil se consolidó dentro de los canales del Banco, pasando de 592.179 transacciones en el primer semestre del año, a 1.391.387 transacciones durante el segundo semestre.

Los nuevos servicios permitieron a los clientes realizar sus transacciones a través de la tarjeta de SIM o de mensajes de texto, además fueron habilitadas alertas informativas y transaccionales. Al cierre del segundo semestre del año, los clientes inscritos al canal llegaron a 100.900, lo que representa 55.556 más que los inscritos al cierre del primer semestre.

Los corresponsales no bancarios fueron también importantes; al corte del 31 de diciembre la entidad culminó con 100 terminales. En materia de recaudo, en el segundo semestre la cifra ascendió \$12.064 millones, 48,7% más que en el primer semestre, con un total de 335.821 transacciones frente a 225.883 del periodo anterior.

En cajeros automáticos, entre julio y diciembre de 2008, el Banco creció en 9 máquinas, finalizando con un total de 474 ATM's. Específicamente, fueron habilitados 5 cajeros automáticos para realizar operaciones con tarjeta inteligente y 6 cajeros más con depositario de cheques y de efectivo. En cuanto al número de transacciones, se obtuvo un total de 17.219.492 transacciones, 5,9% más que en el semestre anterior.

Respecto a los agilizadores en oficinas, el Banco terminó el año con un cubrimiento del 100% de este canal en la Red, contando con 224 terminales, por las cuales se realizaron 444.198 transacciones en el semestre y reflejaron un crecimiento de 25,8% respecto al semestre anterior.

2. Plan de Estímulo de Ventas

Alineado con la estrategia de especialización que implementó el Banco durante el 2008 a través de los cinco canales de ventas, el modelo de compensación variable de la Banca Comercial o Red de Oficinas se ajustó, buscando de una forma más directa que nuestra fuerza comercial alcanzara las metas, sujetas al cumplimiento de los presupuestos y el crecimiento de las unidades de negocio.

- **Red Comercial**

Para alcanzar tal objetivo, se diseñaron incentivos ajustados al perfil de cada cargo. Además de la canasta de ventas para los Gerentes, Ejecutivos y Asesores Comerciales se direccionó a la red incorporando en sus metas mensuales los niveles de crecimiento de las unidades de negocio, tanto en saldos de cartera como en saldos de los productos de captación.

Así mismo se realizó la prueba piloto del nuevo esquema de compensación con la cual los Gerentes fundamentaron sus estrategias comerciales en tres puntos clave: Administración de Portafolios, Gestión Integral del Equipo de Trabajo y Crecimiento en Volumen.

- **Banca de Empresas y Banca Corporativa y Oficial**

A partir de Octubre se lanzaron los esquemas de compensación para los Gestores de éste canal y para los de la Banca Corporativa y Oficial que contribuyen a alcanzar los presupuestos en el Activo, Pasivo, Clientes y Productos activos, así como lograr convenios con alto nivel de transaccionalidad y una excelente administración de la cartera.

3. Segmentación y profundización de clientes

- **Segmentos Masivo y Preferente**

Puntos por TodoS

En agosto se realizó el lanzamiento del programa de fidelización y retención de clientes, convirtiendo al Banco en la única entidad del país que reconoce a sus clientes incentivos económicos por referirnos personas que adquieran y utilicen los productos.

Con el programa Puntos por TodoS, automáticamente los clientes se convierten en una poderosa fuerza comercial porque con esta información suministrada el Banco contacta directamente a las personas con el propósito de ofrecer e incrementar la venta de productos, la base de clientes, el volumen de negocio y ganar mayor participación de mercado.

- **Segmento Pyme**

La especialización del Banco en el sector empresarial fue una realidad en el segundo semestre del año. Se constituyó la Banca de Empresas que atiende compañías con ventas anuales entre \$1.000 millones y \$16.000 millones y tiene en los Centros de Negocios Empresariales (CNE) un canal para lograr un contacto directo con los clientes.

A 31 de diciembre de 2008 los CNE de la Calle 72 y Paloquemao, en Bogotá, ya estaban en operación.

- **Apertura de Puntos de Atención**

Durante el segundo semestre del año el Banco abrió dos oficinas tradicionales en los Centros Comerciales Altavista y Tintal Plaza de Bogotá.

También se adelantó la apertura de dos nuevas oficinas de Asesoría y Venta de Crédito. Una en el barrio Castilla de Bogotá y otra en el barrio Manrique de Medellín, contando ahora con tres oficinas de este esquema de atención.

En cuanto a Banca de Supermercado el Banco fortaleció su alianza con Olímpica al abrir la cuarta oficina de este esquema a nivel nacional y la primera en el Eje Cafetero.

Como se anotó anteriormente, en el transcurso del segundo semestre de 2008 el Banco inauguró dos importantes Centros de Negocios Empresariales en Bogotá.

- **Optimización Red de Oficinas**

La búsqueda de una red rentable y acorde a las necesidades del cliente, ha permitido abrir nuevos puntos y esquemas de atención, pero a su vez optimizarla con fusiones que dejan como resultados oficinas con mayor volumen de negocio y transaccionalidad. Es el caso de integraciones como: Los Sauces y Homecenter San Juan, Aguacatala y El Poblado en Medellín; y Parque Empresarial Tecnológico y Unicentro de Occidente en Bogotá.

- **Conocimiento del cliente y de la competencia**

Durante el segundo semestre de 2008 el Banco contó con estudios que han permitido conocer al cliente, sus expectativas y necesidades frente a la oferta de productos y servicios financieros y los aspectos que permiten construir una relación financiera a largo plazo. En efecto:

1. Adquirió el Estudio de Comportamiento Financiero de Particulares y Pymes, que presenta un análisis integral de la relación de las personas naturales y jurídicas con las entidades financieras.
2. Contrató un estudio de Visibilidad e Importancia de los cobros asociados a los productos Cuenta de Ahorros y Tarjeta de Crédito, que permitió identificar oportunidades de rediseño de la oferta de valor por segmentos y construcción de una oferta de nóminas ajustada al mercado con atributos innovadores y diferenciales.
3. Y para la construcción de la oferta de valor de la Banca de Empresas, realizó una investigación con empresarios que permitió conocer los motivadores de elección de las entidades financieras y los factores de fidelidad hacia las mismas.

4. Identidad y Posicionamiento de Marca

▪ Programa de Cultura de Servicio

Concluyó el trabajo focalizado de los valores corporativos, en donde se destacaron actividades como el envío de cartas a soldados que han sido víctimas del conflicto, reconociendo su actitud de servicio.

En noviembre finalizó el concurso “El Desafío del Guardián de Clientes”, con el que cada uno de los colaboradores del Banco se apropió e interiorizó las actitudes y los comportamientos definidos en la Cultura de Servicio.

En diciembre el Banco participó con gran éxito del programa de donaciones a familias con bajos recursos “La Caja del Amor”, una actividad con impacto a nivel nacional, donde se evidenciaron los valores corporativos y se estrecharon fuertes lazos de solidaridad y amistad con más de 500 familias de escasos recursos.

▪ Mediciones de Servicio

En noviembre se llevó a cabo la medición de servicio INDICA, arrojando para el Banco un resultado en satisfacción de clientes de 84,9, ubicándolo en el Grupo 4. Así mismo en el indicador de clientes leales se obtuvo como resultado un 69,1, con lo cual se ubica en el Grupo 3.

El estudio revela que el Banco se destaca frente al sector en las siguientes variables: facilidad para encontrar una oficina o sucursal del Banco, facilidad para encontrar y poder acceder a los cajeros automáticos propios, efectividad de la página de Internet al realizar transacciones o consultas, actualización del cupo permanente del crédito personal asignado, sistema de atención de reclamos y facilidad en el proceso de aprobación del aumento del cupo de crédito personal.

Así mismo en noviembre se realizó la Medición Interna de Servicio, en la que las áreas calificaron el servicio interno del Banco, logrando una calificación de 3,99, es decir, que este indicador se ubica en un nivel entre Satisfactorio Bajo y Satisfactorio Medio.

▪ Modelo de Comunicación Interna

En el segundo semestre del año se mantuvo el fortalecimiento del Modelo de Comunicación Interna iniciado en enero de 2008, mediante la puesta en marcha de nuevos medios y canales de comunicación, además del entrenamiento a Líderes para la Comunicación Total.

Fue así como en este periodo se activaron las Carteleras Internas, los Encuentros con Presidencia y la Hora del Guardián, además se inició el Segundo Taller de Capacitación y Fortalecimiento de las competencias de Líderes para la Comunicación Total y se realizó la primera fase de la Retroalimentación a estos Líderes.

De forma paralela y por ser temas estratégicos se realizaron campañas de comunicación como “El Tour de la Salud” y el adecuado uso del correo electrónico del Banco, así como la Campaña de Comunicación Institucional que reforzó conceptos organizacionales (Misión, Visión y Valores).

Todas las iniciativas que se implementaron dentro del Modelo de Comunicación permitieron que en 2008 la calificación del clima organizacional, en lo que hace referencia a la comunicación interna, registrara un crecimiento importante, al pasar de 80 a 84 puntos.

▪ Imagen del Banco

Al finalizar el año 2008 el Banco AV Villas logró mantenerse en el tercer lugar de recordación en relación con las otras entidades del sector.

Los indicadores de recordación registraron durante 2008 una disminución con respecto al cierre del año anterior. Es así como la notoriedad de marca disminuyó en 1,5 puntos porcentuales y la notoriedad publicitaria en 2,3 puntos. Esta disminución, sin embargo, fue más que compensada por una menor inversión publicitaria que se redujo en 38%, haciendo que la eficiencia de los mensajes publicitarios se incrementara durante el año.

Los esfuerzos realizados en materia de innovación en los mensajes publicitarios y en la construcción del posicionamiento de marca favorecieron el impacto y la diferenciación del Banco dentro de la categoría.

Como resultado de estas acciones creativas que marcaron la diferencia en la notoriedad de la marca, el Banco obtuvo dos reconocimientos en imagen y publicidad al recibir una mención especial en el concurso nacional Effie Awards por la efectividad de la comunicación en la campaña de promoción del servicio Banca Móvil y el premio Nova de Publicidad por la creatividad e innovación del comercial Puntos por Todos.

GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Para el segundo semestre del año 2008 el Banco AV Villas decidió concentrar sus esfuerzos en adecuar sus esquemas tecnológicos de seguridad de acuerdo con las circulares emitidas por los entes del gobierno y continuar con el soporte para el lanzamiento de nuevos productos y servicios que mantengan en alto la imagen de innovación en tecnología que el Banco ha adquirido entre sus clientes.

1. Adecuaciones normativas

Se realizaron todos los ajustes solicitados por las diferentes circulares que emitió la Superintendencia Financiera, entre los que vale la pena mencionar los relacionados con la Circular 052, segundo vencimiento:

- Información previa a la transacción en todos los canales de atención al cliente, el costo de la misma.
- Posibilidad de configurar el acceso a montos y canales por parte del cliente.
- Mayor seguridad en los canales de comunicaciones mediante la encriptación cifrada para mejorar la integridad del medio de transporte de los datos.

Dichos ajustes comenzaron a entrar en producción a partir de diciembre 15 y terminaran en el mes de marzo de 2009.

2. Servicios y Canales Electrónicos

En cuanto a la creación de nuevos e innovadores servicios para los clientes, AV Villas continuó destacándose en el sector financiero por la implementación de los siguientes:

- Se realizaron los ajustes para la entrada a producción del software de compras con puntos en los establecimientos. En el mes de enero se realizará el piloto de producción del programa.
- Se desarrolló y colocó en producción del programa Puntos Por TodoS para el manejo de referidos de tarjeta de crédito.
- Se implementó el sistema Swift para el intercambio de transacciones financieras con los clientes.
- Se finalizaron los ajustes para el lanzamiento de crédito rotativo para empresas.

3. Mejoramiento de la Red de Oficinas

Como mejoramiento a las medidas de seguridad físicas, se implementaron cuartos de recuento blindados en 20 oficinas a nivel nacional y cerramientos de vidrio templado en áreas de caja para 9 oficinas. Adicionalmente se adecuó la oficina Fontibón para habilitar la jornada continua y se instaló aire acondicionado en la oficina Cúcuta Parque Santander.

Dentro del programa de cajeros satélites se instalaron 31 nuevos puntos, lo cual ha permitido incrementar los ingresos administrativos por transacciones con tarjetas débito.

4. Recurso Humano

Para el segundo semestre del 2008 a la luz de los objetivos planteados, se continuó en el propósito de ser cada vez más un aliado estratégico para las diferentes áreas del Banco, por ello se atendieron diferentes frentes:

- Al interior de la gerencia, se continuó en la tarea de consolidar un nuevo modelo de Talento Humano por ello se trabajo en el proceso de estructuración de la cadena de valor, quedando constituida así:



- La implementación de esta cadena requirió inicialmente la identificación a la luz de las nuevas estructuras de los cargos claves, críticos y de apoyo a cada vicepresidencia, para así priorizar la aplicación del modelo iniciando por cargos críticos que son los que están ligados a la cadena de valor del negocio.
- Se logró la definición de la estructura que soporte la implementación del nuevo modelo y que acompañe al Banco en los cambios organizacionales, esta tiene tres componentes:
 1. Consultores que trabajaran conjuntamente con las diferentes unidades de negocio a fin de identificar y satisfacer las necesidades actuales y futuras de talento humano con calidad, oportunidad y servicio.
 2. Especialistas de los diferentes procesos de gestión que conforman la cadena de valor encargados de ejecutar los procesos, retroalimentarlos e incorporarles las mejores prácticas.
 3. Los líderes de las diferentes unidades del negocio son los encargados del desarrollo y administración de su gente.

Para realizar este cambio de manera escalonada se adelantaron varias acciones: Por una parte se reacomodaron las áreas en sus funciones, enfoque y tareas a la luz del nuevo modelo y se optimizaron los procesos existentes, destacándose el de evaluación de desempeño que se realizó bajo la metodología de 360 grados a todos los colaboradores de la organización.

Para dar apoyo a los proyectos del Banco, se definieron los nuevos perfiles de las bancas a la luz de las modificaciones del enfoque comercial y se seleccionaron y entrenaron las personas que las conformarán.

La Escuela de servicio bancario dio apoyo decidido a la implementación de nuevos productos y al afianzamiento de proyectos y procesos, cubriendo así las necesidades de formación del Banco. Se continuó trabajando en el desarrollo de las competencias de servicio y comunicaciones, haciendo énfasis en el papel del líder y soportando la nueva estrategia del proyecto de comunicaciones del Banco.

Se llevó a cabo la aplicación de la Encuesta de Clima y Cultura organizacional, bajo un enfoque participativo y con un puntaje de 83.90 que supera el puntaje de 80.87 del año 2007. Cabe resaltar que las áreas consideradas como críticas y que fueron intervenidas alcanzaron metas superiores a las que se habían establecido, con la intervención del área pero especialmente gracias al compromiso de sus líderes con el proceso.

Todos los factores medidos mostraron amplios incrementos especialmente en Liderazgo, Orientación a resultados, comunicaciones y comportamiento organizacional.

El tema humano fue atendido ampliamente, la Jornada de Salud, atendió ente el 70 y 75% de la población del Banco en todo el país dando cabida en la labor de prevención también a la familia.

A nivel recreativo, se adelantaron las Fiestas de Fin de Año en todas las regionales, con un balance de integración y satisfacción alto.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGO

1. Riesgo Crediticio

El Banco continúa con el permanente proceso de monitoreo a las colocaciones de cada portafolio de crédito. Este seguimiento incluye metodologías técnicas orientadas al estudio de niveles de concentración, perfil de clientes, indicadores de mora, indicadores de cosecha y proyecciones de capital no recuperado.

Los resultados de estas metodologías son presentados mensualmente por la Dirección de Riesgo de Crédito al Comité de Riesgo y a las Gerencias de Crédito como retroalimentación al proceso de otorgamiento. La Vicepresidencia de Riesgo, también con periodicidad mensual, presenta la evolución de estos indicadores a la Junta Directiva.

El modelo de originación para cartera de consumo fue ajustado durante el segundo semestre de 2008, obteniendo una mejor predicción en el comportamiento de los clientes del segmento masivo básico, es decir, clientes con retribución inferior a dos salarios mínimos así como en los clientes con actividad económica independiente o transportador y en el canal de colocación de fuerzas externas.

Respecto a cartera comercial, se consolidó el proyecto PYME y se inició el plan piloto; este proyecto aporta un análisis más especializado sobre las operaciones de este segmento de clientes y garantiza una mayor recuperación de los recursos colocados.

2. Riesgo de Mercado y Liquidez

Durante el segundo semestre del año el Valor en Riesgo del Banco (VeR) presentó un crecimiento del 31,66% como consecuencia del manejo de las inversiones por parte de la Tesorería, de esta manera, para junio de 2008 el VeR representó el 0,62% del total del activo del Banco y el 0,84% de los activos ponderados por nivel de riesgo, mientras que para el corte de diciembre de 2008 estos indicadores se ubicaron en el 0,77% y el 1,01%, respectivamente. El factor más representativo en la composición del VeR continúa siendo el de tasa de interés, con una participación del 94% del mismo, a causa de que el portafolio del Banco está compuesto principalmente de TES.

En lo que respecta al Valor en Riesgo diario del portafolio de inversiones negociables, se observa que se continúa manteniendo por debajo del límite del 2,5% del patrimonio técnico del Banco, lo que refleja un bajo nivel de riesgo en la gestión realizada por la Tesorería. Durante el semestre se desarrolló el proceso de pruebas de las nuevas herramientas utilizadas para el cálculo del indicador de liquidez.

El comportamiento durante el segundo semestre del indicador de liquidez, definido como la brecha acumulada de 90 días sobre los activos líquidos netos, continuó siendo positivo, lo que evidencia una acertada gestión de activos y pasivos que le permite al Banco afrontar posibles retiros de depósitos u otras obligaciones en el corto plazo sin necesidad de recurrir a sus activos más líquidos. Esto resulta consistente con las decisiones tomadas en el Comité de Activos y Pasivos.

3. Riesgo Operativo

Una vez culminado para el primero de julio de 2008 con todo el proceso de implementación del Sistema de Administración del Riesgo Operativo SARO, durante el segundo semestre el Banco continuó reforzando las mejores prácticas para dar cumplimiento a las políticas y procedimientos definidos por la Junta Directiva para identificar, medir, controlar y monitorear el Riesgo Operativo en cada uno de los procesos. También continuamos actualizando y evaluando permanentemente el grado de exposición a los riesgos operativos con el fin de mitigar aquellos cuyo grado de exposición requerían de un plan de acción y se continúa desarrollando la jornada de autoformación a nivel de todos los funcionarios antiguos y nuevos para el registro de los eventos

Con el fin de controlar eficazmente la información proveniente del sistema SARO referente a eventos, riesgos, causas, controles, indicadores y planes de acción, se adquirió una nueva herramienta la cual permitirá administrar centralizadamente y a través de la Unidad de Riesgo Operativo todo el marco de gestión del SARO.

Para determinar técnicamente la probabilidad de ocurrencia y el nivel de impacto de los eventos materializados por riesgo operativo, el Banco sigue contando, mientras entra en producción la nueva herramienta, con el aplicativo para el registro de eventos llamado "Testigo de Riesgo Operativo". Esta herramienta se encuentra a disposición de todos los funcionarios para que al momento de la materialización de los eventos, estos sean reportados con su debida oportunidad.

El Plan de Continuidad de Negocio que incluye la prevención y atención de emergencias, administración de crisis y planes de continuidad de procesos, sigue operando para que en un evento de interrupción de las actividades de negocio derivado principalmente de factores externos sea posible continuar operando las funciones críticas y permita cumplir los acuerdos de servicio con los clientes.

Cabe resaltar que permanentemente se ejecutan pruebas que garantizan la operabilidad de los Centros de Cómputo y de Operaciones Alternos, en las que participan los usuarios de operaciones de negocios críticas y se establecen planes de mejoramiento continuo del esquema de contingencia del Banco.

De otra parte, es importante resaltar el compromiso de la alta dirección con el aseguramiento del Plan de Continuidad del Negocio y su participación en la pruebas del Plan de Manejo de Crisis.

4. Riesgo en Seguridad de la Información

Durante el segundo semestre del año 2008 la Contraloría General, a través de la Gerencia de Auditoría de Riesgo Informático, asumió la administración y el direccionamiento de todos los temas relacionados con la seguridad de la información del Banco.

Como consecuencia de lo anterior, se dio inicio al proceso de revisión y adecuación de la arquitectura de seguridad de la información del Banco, la cual contempla aspectos como el marco de políticas, normas y procedimientos, esquema de roles y responsabilidades, mecanismos de seguridad, entre otros. Este reforzamiento igualmente se apalancó en una evaluación realizada por la firma PriceWaterHouse para establecer el GAP del Banco frente al estándar de seguridad de la información ISO27001.

Complementariamente y con el propósito de dar cumplimiento a lo dispuesto por la Circular Externa 052 de la Superintendencia Financiera en varios de sus apartes, se adelantaron las tareas equivalentes a la segunda fase de implementación contemplando:

- Clasificación de la información, actividad que permite definir de manera adecuada los controles que deben implantarse para que todos los activos de información de la entidad estén debidamente protegidos.
- Adquisición e implementación básica de una herramienta que permite hallar las vulnerabilidades a que están expuestos los recursos tecnológicos de la Entidad.
- Se dio inicio a la implementación de la herramienta de cifrado de correos electrónicos por Internet que permite que todos nuestros clientes reciban correos electrónicos del Banco de manera segura.

Se han realizado ajustes importantes en la herramienta Information Leak Prevention (ILP) la cual permite mitigar el riesgo de fuga de información confidencial de los clientes o del Banco, adecuándola a las definiciones aportadas por el proceso de Clasificación de la Información.

Finalmente, se realiza el proceso continuo de capacitación sobre Seguridad de la Información a través de la herramienta Aula Virtual del Banco

5. Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo - SARLAFT

Dentro de las políticas de prevención y control de este riesgo, se implementó en el segundo semestre del año, el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo "SARLAFT", aplicando lo establecido por la Superintendencia Financiera en su Circular Externa 026 de 2008, así como las metodologías y criterios establecidos por la norma técnica colombiana de gestión de riesgos NTC 5254, debidamente aprobadas por la Junta Directiva.

El modelo aplicado por el Banco, permite identificar los riesgos de Lavado de Activos o de Financiación del Terrorismo (LA/FT), a los que se expone la entidad de acuerdo con las características del negocio y el mercado objetivo, focalizando la evaluación de riesgo inherente y residual en cuatro factores denominados: cliente/usuario, producto, canal y jurisdicción.

Cada uno de estos factores, fue segmentado en su interior identificando el perfil de cada grupo con mayor exposición al riesgo LA/FT, sobre los cuales se determinaron los controles para mitigar su ocurrencia y se implementaron los indicadores de seguimiento y monitoreo permanente a cargo de la Unidad de Cumplimiento, que permitan valorar el estado y evolución individual y consolidado del riesgo LA/FT en la Entidad, así como la efectividad de los controles y los planes de acción a seguir, según las directrices aprobadas por la Junta Directiva.

En cumplimiento a lo dispuesto por la normatividad vigente en materia de prevención al riesgo del Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, el Banco mantiene sus actividades de seguimiento y verificación permanente con el fin de comprobar el cumplimiento de las políticas y procedimientos establecidos en la entidad, presentando trimestralmente ante la Junta Directiva, el resultado de las gestiones realizadas y las medidas adoptadas, así como los informes emitidos por la Revisoría Fiscal, siendo impartidas por los directores, sus observaciones e instrucciones pertinentes al Oficial de Cumplimiento.

6. Evaluación del control interno

El Sistema de Control Interno del Banco ha sido permanentemente evaluado por la Contraloría General, a través de las diversas auditorías y monitoreos a los procesos definidos dentro de la aplicación de la metodología SARO en el Banco.

Así mismo, como parte de los procesos de mejoramiento continuo derivados de la aplicación de la Norma NTC – ISO 9001:2000, la Contraloría ha desarrollado metodologías propias e innovadoras para involucrar en sus auditorías un

enfoque integral que permita cubrir los riesgos asociados a todos los sistemas de control, recogiendo adicionalmente los riesgos tecnológicos y los riesgos de seguridad de la información y seguridad física, logrando así una cobertura más eficiente y eficaz de auditoría interna.

Esto confirma una auditoría independiente y objetiva de aseguramiento y consultoría, generando valor agregado a los clientes internos y la mejora de control en los procesos del Banco.

7. Inversión en Seguridad Física

En el segundo semestre se finalizó la instalación de las medidas de seguridad física de acuerdo al presupuesto de inversión asignado para el año. Estas medidas ayudan a mitigar los riesgos identificados en las evaluaciones realizadas por la Contraloría General sobre el entorno de la delincuencia hacia el sector financiero en el país.

Como resultado el Banco cuenta ahora con 93 cofres electrónicos antitaquillazo adicionales, cerramiento del área de cajas en otras 9 oficinas, instalación de ventanillas pasadocumentos en todas las oficinas del país; fortalecimiento del sistema de alarma a otros 22 cajeros satélites de las Regionales Norte y Noroccidente; renovación tecnológica del sistema de control de acceso de Dirección General, instalación del circuito cerrado de televisión en el Centro de Cómputo e implementación del sistema de control de acceso y circuito cerrado de televisión en Centro de Cartera de la calle 61.

Adicionalmente con una continua gestión de acercamiento con las autoridades, se está aprovechando el incremento de Estaciones de Policía. CAI, patrullajes, inspecciones móviles, cámaras de vigilancia y sistemas de comunicación directos con organismos de seguridad mediante redes de información que facilitan la implementación de esquemas de seguridad.

IMPUESTOS DIRECTOS, INDIRECTOS Y CONTRIBUCIONES DE LEY

En el segundo semestre de 2008 la tasa impositiva total del Banco se ubicó en 33,8%, quince puntos porcentuales por debajo de la tasa obtenida en el primer semestre de 2008 (Ver cuadro No 1). Esta disminución fue originada principalmente por la aplicación plena del beneficio tributario de la cartera de vivienda de interés social.

CUADRO No. 1
INCIDENCIA IMPUESTOS DIRECTOS, INDIRECTOS Y CONTRIBUCIONES DE LEY
II SEMESTRE DE 2008
(En millones de pesos)

	I Sem. 2007	II Sem. 2007	Total 2007	I Sem. 2008	II Sem. 2008	Total 2008
Impuesto de Renta y Complementarios	8.735	24.865	33.600	25.194	13.395	38.589
Impuesto al patrimonio	3.055	3.055	6.111	3.055	3.055	6.110
Impuestos Indirectos	2.996	2.846	5.842	3.097	3.430	6.527
Industria y Comercio	2.395	2.702	5.097	3.006	3.279	6.285
Predial	478	94	572	547	67	614
Sobretasas y Otros	123	33	156	352	70	422
Registro y Anotación	0	17	17	3	13	16
Contribución Superfinanciera	921	1.055	1.976	794	973	1.767
Seguro de Depósitos	4.931	5.252	10.182	5.421	5.641	11.062
Gravamen sobre las Transacciones Financieras	3.165	3.600	6.765	3.348	3.830	7.178
Total Impuestos y Contribuciones de Ley (A)	23.803	40.673	64.476	41.720	30.323	72.043
Utilidad Neta del Periodo (B)	42.225	78.927	121.152	43.043	59.459	102.502
Tasa Impositiva Efectiva Impto. de Renta Y Complementarios	17,1%	24,0%	21,7%	36,9%	18,4%	27,4%
Tasa Impositiva Efectiva Impto. de Renta y Complementarios						
Tasa Impositiva Total [A/(A+B)]	36,1%	34,0%	34,7%	49,2%	33,8%	41,3%

OPERACIONES CON VINCULADOS

Las operaciones con entidades vinculadas se encuentran detalladas en la Nota No. 27 a los estados financieros

GOBIERNO CORPORATIVO

El Banco ha atendido a cabalidad la regulación atinente al Gobierno Corporativo de la sociedad, tal y como se detalla en la Nota No. 31 a los estados financieros.

DERECHOS DE AUTOR

El Banco ha acatado estrictamente las disposiciones legales relacionadas con Derechos de Autor respecto de los productos que ofrece y los servicios que utiliza.

SISTEMAS DE REVELACIÓN Y CONTROL

El Banco viene cumpliendo con los Sistemas de Revelación y Control, de conformidad con lo dispuesto en el párrafo del artículo 47 de la Ley 964 de 2005.

INVERSIONES EN OTRAS ENTIDADES

El Banco tiene inversiones en acciones con una participación del 40% en A TODA HORA S.A., cuyos datos principales son:

La empresa tiene por objeto la prestación de servicios tales como la organización, conexión y administración de redes de cajeros automáticos para la realización de transacciones, procesamiento de datos y manejo de información en equipos propios o ajenos y la comunicación y transferencia electrónica de datos.

Sus ingresos se generan principalmente por:

- Servicio gestión de proyectos corporativos: Incluye el desarrollo e implementación de los diferentes proyectos tecnológicos definidos para ejecutarse en las entidades de la red de servicios AVAL.
- Valor agregado por uso de canales de comunicación: Se origina por la utilización de las redes de comunicaciones para la realización de transacciones en cajeros automáticos.

Sus principales cifras* son:

	Diciembre 2008	Junio 2008
Activos	18.421	13.861
Pasivos	13.448	9.182
Patrimonio	4.973	4.679

Utilidad del ejercicio		
Ingresos	10.197	4.894
Gastos	9.509	4.702
Impuesto de renta	276	73
Utilidad del ejercicio	412	119

*Cifras en millones de pesos

Los activos incluyen los bienes administrados por ATH S.A. producto del contrato de cuentas en participación por \$8.584 millones y pasivos por el mismo valor.

NUEVAS DISPOSICIONES LEGALES

Dentro de las normas de reciente expedición, relevantes para la actividad del Banco, se destacan las siguientes:

Ley 1266 (31 de diciembre de 2008): Por la cual se sancionan disposiciones sobre hábeas data y se regula lo relacionado con el manejo de información personal, en especial la financiera, crediticia, comercial, de servicios y la proveniente de terceros países.

Ley 1258 (05 de diciembre de 2008): Por la cual se crea la sociedad por acciones simplificada.

Ley 1250 (27 de noviembre de 2008): Por medio de la cual se modifica la Ley 100 de 1993 en el sentido de determinar que las personas independientes con ingresos iguales o inferiores a 1 SMLMV no están obligadas a cotizar para el Sistema General de Pensiones durante 3 años a partir de la vigencia de la Ley.

Ley 1231 (17 de julio de 2008): Por medio de la cual se unifica la factura como título valor para financiación del micro, pequeño y mediano empresario en Colombia.

Decreto 4868 (30 de diciembre de 2008): Por medio del cual se establece el salario mínimo legal para el año 2009.

Resolución 3121 (21 de agosto de 2008) del Ministerio de Protección Social: Modifica la Resolución 2377 de 2008, para definir el uso del formulario para el pago de aportes en algunos casos.

Resolución 2733 (23 de julio de 2008) del Ministerio de Protección Social: Por la cual se modifican las Resoluciones 736 y 3975 de 2007, reglamentándose los costos de transacciones financieras frente al recaudo de aportes a la protección social cuando haya ausencia de convenios.

Circular Externa 064 (30 de diciembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por medio de la cual se publican las instrucciones relativas al inicio de operaciones de la Agencia Numeradora Nacional.

Circular Externa 059 (5 de diciembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por medio de la cual se Modifica el Capítulo Décimo Segundo del Título Primero de la Circular Básica Jurídica (Circular Externa 007 de 1996) al ampliar la fecha de implementación de requerimientos mínimos de seguridad y calidad en el manejo de información.

Circular Externa 058 (3 de diciembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por medio de la cual se implementan las modificaciones realizadas por el Banco de la República mediante Resolución Externa No. 11 de 2008, sobre normas sobre el régimen de encaje de los establecimientos de crédito.

Circular Externa 056 (20 de noviembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por medio de la cual se ajusta el Capítulo VI de la Circular Externa 100 de 1995, sobre reglas relativas al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL).

Circular Externa 019 (9 de diciembre de 2008) del Fondo Nacional de Garantías: Por medio de la cual se aclara la vigencia de garantías de obligaciones de deudores que hayan sido admitidos dentro de un proceso de régimen de insolvencia empresarial (Ley 1116 de 2006).

Carta Circular 95 (31 de diciembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por la cual se requiere a los establecimientos de crédito para que suministren datos acerca de los desembolsos y de los saldos de cartera en las regiones afectadas por las pirámides.

Carta Circular 94 (29 de diciembre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por la cual se emite una relación de entidades y personas objeto de medidas de intervención por captación ilegal y se ordena la congelación de sus recursos.

Carta Circular 79 (27 de octubre de 2008) de la Superintendencia Financiera: Por medio de la cual se solicita información relacionada con la metodología interna de la gestión actual del riesgo de liquidez de los establecimientos de crédito.

EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD

Para el año 2009, el Banco AV Villas mantendrá sus propósitos de crecimiento rentable y sostenido con base en líneas de negocio de bajo riesgo y alto volumen, permitiendo sortear las condiciones desfavorables que afrontará la economía hacia futuro

HECHOS SUBSECUENTES

A la fecha no se presenta ninguna disposición legal posterior al cierre del ejercicio que pueda afectar los estados financieros del Banco.

De los Señores Accionistas,

DIEGO RODRIGUEZ PIEDRAHÍTA
Presidente Junta Directiva

JUAN CAMILO ANGEL MEJÍA
Presidente

El presente informe fue aprobado unánimemente por la Junta Directiva en la sesión del 9 Febrero de 2009.