

## INFORME DEL PRESIDENTE Y DE LA JUNTA DIRECTIVA

Se presenta a continuación el informe de gestión del Banco correspondiente al segundo semestre de 2009, 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

La segunda mitad de 2009 mostró una leve mejoría con respecto a la tendencia negativa mostrada durante el semestre inmediatamente anterior, mejora atribuida fundamentalmente a las medidas adoptadas por el gobierno cuyo objetivo apuntaba a aliviar los efectos de la crisis mediante la inyección de recursos al aparato productivo en dos frentes específicos: inversión en obras civiles y estímulos al consumo; sin embargo, y a pesar de lo anteriormente mencionado, sectores de la importancia de la industria y el comercio no mostraron recuperación alguna, situación que como era de esperarse, impactó negativamente a los demás sectores de la economía y por supuesto al empleo.

Por su parte la crisis internacional y la difícil situación comercial con Venezuela deja al sector externo con un balance bastante negativo y sin un panorama promisorio para el corto plazo y más aún en el entendido de que la implementación de medidas de sustitución y ampliación de las relaciones comerciales se encuentran en procesos muy incipientes.

En resumen, el deterioro de la economía colombiana se refleja claramente en la contracción de la demanda, en aumento del nivel de desempleo, en un proceso revaluativo del peso y en el desequilibrio de las cifras fiscales.

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

### PRODUCTO INTERNO BRUTO:

El tercer trimestre de 2009 no se apartó de la tendencia negativa que mostró durante todo el año, con un 0,2% de contracción y acumulando en lo corrido del año un deterioro del 0,3%. Sin embargo, el ritmo de desaceleración ha venido disminuyendo lo que en general mantiene la posibilidad de cerrar el año con crecimiento cercano al 0%

En el análisis sectorial los destacados son la minería y la construcción con crecimientos acumulados del orden del 9,9% y del 10,1%, siendo respectivamente, el petróleo y la construcción de obras civiles los principales responsables de estas cifras. Es importante anotar que el gobierno ha sido el protagonista del repunte del sector de la construcción generando crecimientos del orden del 31,2% en obras civiles, mientras que el sector privado con edificaciones continúa mostrando un comportamiento negativo con 14,3% de contracción. Por otra parte sectores como la industria y el comercio mantienen su tendencia con cifras acumuladas negativas del 7,9% y 3,5% respectivamente.

Por su parte el análisis de la demanda en lo concerniente a consumo de los hogares muestra un crecimiento nulo en el tercer trimestre aunque acumula a septiembre un deterioro del 0,2%; aquí el gobierno contribuyó nuevamente a mitigar este efecto aportando un crecimiento acumulado en lo corrido del año de un 2%; sin embargo, es en el rubro de inversión donde se aprecia de manera más contundente el deterioro en la demanda ya que muestra una contracción año corrido del 7,3% y sin signos de recuperación.

El frente externo por su parte, fue el sector que concentró los malos resultados, y aunque la crisis internacional parece haber llegado a su fin, es claro que la recuperación va a ser lenta, más aún si se agrega

el hecho de que los enfrentamientos con Venezuela durante este periodo dejaron el ámbito netamente político y pasaron al comercial, provocando el peor deterioro de las relaciones en la historia comercial de los dos países y sin alternativas visibles que permitan en el corto plazo su normalización. Producto de esta situación el balance del sector externo para 2009 cerró con cifras negativas del orden del 17%

Para el cierre de 2009 la expectativa de crecimiento económico se ubica alrededor del 0%, resultado favorable si se tiene en cuenta el impacto de la crisis a nivel mundial. Sin embargo, para 2010 el panorama no es muy halagador, considerando que a nivel interno se enfrentarán serios inconvenientes como el hecho de que el gobierno no dispondrá del recurso fiscal que le ayudó a impulsar el aparato productivo en 2009 y que la estrategia de incursión en otros mercados es aún incipiente. Por otra parte, el frente externo depende de la recuperación del dinamismo de Estados Unidos y Europa el cual se prevé será lento y de la normalización de las relaciones comerciales con Venezuela, situación que no se vislumbra en el corto plazo, por lo cual se estima un 2.5% de crecimiento para 2010.

## **EMPLEO**

A pesar de que las cifras de desempleo comparadas con noviembre de 2008 han mostrado un deterioro del orden del 0,3%, pasando del 10,8% al 11,1% en 2009 y siendo los sectores de industria y comercio los más afectados. Es importante destacar que para los últimos tres meses la aceleración con que se deterioraba el indicador cedió ligeramente, obedeciendo a los síntomas de recuperación mostrados por la economía.

El Gobierno Nacional estima que esta tasa continuará con la tendencia negativa, atenuada por la lenta recuperación del crecimiento económico que se espera para todo el año.

## **INFLACIÓN**

El comportamiento de la inflación anual cerró en el 2%, muy por debajo de las expectativas de los principales agentes y 150 puntos básicos por abajo del límite inferior del rango meta fijado por el Banco de la República que para 2009 era de 3,5% – 4,5%. Esta cifra es la más baja de los últimos 50 años y su comportamiento se explica principalmente por la sobreoferta de alimentos, la apreciación del peso y la debilidad en el comportamiento de la demanda tanto a nivel interno como externo.

El análisis sectorial del gasto muestra un mayor crecimiento en educación, salud y vivienda con cifras de 6,30%, 4,94% y 4,26% respectivamente. En contraste, y como se mencionó anteriormente, el grupo de alimentos tuvo una reducción generalizada de 0,32% muy inferior a la variación del 13,17% presentada en 2008. La inflación sin alimentos para el 2009 fue de 2,91%, mientras en el año anterior se registró una cifra de 5,11%.

La expectativa del emisor para el 2010 es igual a la de largo plazo con el rango entre 2 y 4% con 3% como meta, cifra que toma en consideración una eventual alza de los precios de los alimentos debido al fenómeno de El Niño y un crecimiento lento de la economía pronosticado para el 2010.

## **TASA DE INTERÉS Y TASA DE CAMBIO**

La Junta Directiva del Banco de la República dando continuidad a la política monetaria expansiva, llevó el 23 de noviembre la tasa de intervención al 3,5%, buscando reducir el efecto negativo de la caída del comercio con Venezuela y dar mayor dinamismo a la economía para la recuperación de los sectores más afectados como el comercio y la industria.

La DTF por su parte, en línea con las intervenciones del Banco de la República presentó una marcada tendencia a la baja pasando de niveles del 9,73% E.A a inicios de año a 4,11% E.A en la última semana de

2009, que corresponde a una disminución de 562 puntos. Por su parte, la tasa de usura en el último semestre disminuyó de 30,42% a 25,95% efectivo anual.

En el frente cambiario el segundo semestre del año, se caracterizó por una apreciación de la moneda local respecto al dólar cerrando en \$2.044,23 con una variación negativa de 8,89% respecto a la cotización de cierre del año anterior. Esta tendencia se explica principalmente por la caída generalizada de la cotización de la divisa a nivel mundial y por los flujos de inversión extranjera que aunque no alcanzan los niveles de 2008, continúan viendo a Colombia como uno de los principales destinos en América Latina.

Para 2010 la expectativa para la tasa de intervención del Banco se enmarca en un primer semestre sin mayores ajustes, sin embargo, y de acuerdo con la dinámica económica, se puede esperar para el segundo semestre un ajuste por parte del emisor de 100 puntos básicos para dejar la tasa en 4.5% al cierre.

La TRM por su parte se espera que en promedio esté en \$1.900, marcada principalmente por un repunte en el endeudamiento externo del sector privado que mostró disminuciones considerables en 2008 y 2009 y por las necesidades de recursos que demandaran los proyectos de Minería, Hidrocarburos e Infraestructura.

## **DEFICIT FISCAL**

Ante el menor ritmo de crecimiento de la economía durante 2009 y con la ya evidente política anti cíclica implementada por el gobierno, es doble el efecto negativo sobre las cifras fiscales, es decir, un crecimiento en el gasto y una disminución en los ingresos, para lo cual se estima podrán representar al cierre de 2009 un déficit fiscal equivalente al 2,9% del PIB. Para 2010 la expectativa apunta a que el gobierno continuará por la senda deficitaria en donde tendrá que soportar los efectos de 2009 y una lenta recuperación para 2010 lo que explica un déficit aproximado al cierre de este año de alrededor del 4,7% del PIB.

## **SECTOR BANCARIO**

El segundo semestre de 2009 estuvo enmarcado dentro de la continuidad que el Banco de la República dio a la política expansionista que ya venía implementando desde el primer semestre. Sin embargo, el propósito del Banco de dar un mayor impulso al aparato productivo mediante esta medida, se vio notablemente disminuido por la posición conservadora que tomó el sector financiero con respecto a su política de otorgamiento de crédito, motivada claramente por el riesgo inherente al que se exponía la economía en su conjunto.

Para noviembre de 2009 la cartera bruta del sistema financiero mostró una desaceleración, pasando de tener un crecimiento anual de 18,92% en 2008 a 1.6 % en 2009. Esta reducción en el ritmo de crecimiento se evidencia principalmente en la variación de la cartera comercial (incluye microcrédito) que pasó de crecer 22,89% en 2008 al 0,67% a 2009, acompañada por la línea de consumo que cae 10.5 puntos frente al 12.48% registrado en 2008. Por su parte la línea de crédito hipotecario mostró un incremento de 11.1% explicado por el programa de alivio de tasa ofrecido por el gobierno.

Por otra parte ante la crisis, los indicadores de calidad de cartera se vieron afectados mostrando deterioros importantes. La cartera improductiva creció un 15.8% frente a 2008, con un deterioro en el índice del 1.12% ya que pasa del 9.05% al 9.16% a cierre de 2009. Por su parte la cartera vencida creció un 7.5%, mostrando una desmejora más marcada que la improductiva en su índice, pasando del 4.61% en 2008 a 5.26% en 2009 es decir un 13.9% de deterioro.

La captación por otra parte y a pesar de la continua disminución en las tasas de remuneración mostró un comportamiento positivo, con un crecimiento del orden del 10,5%, con ahorros y cuenta corriente como los productos con mayor dinamismo, creciendo al 19.2% y 12,5% respectivamente, mientras los certificados crecieron a un 3.3%.

En cuanto a rentabilidad del sector, los indicadores se mantuvieron en un terreno positivo, mostrando un deterioro, aunque no tan marcado como se esperaba, en parte gracias a los ingresos derivados de las

inversiones que se vieron muy beneficiadas con la escalada bajista de las tasas de referencia impulsada por el Emisor. Es así como indicadores como el de rentabilidad sobre patrimonio y rentabilidad sobre activos, se ubicaron en el 18.85% y 2.26% respectivamente para 2009, viniendo de niveles del 22.05% y 2.49% en el año anterior.

Para el 2010 el sistema financiero dependerá de la rapidez con que la economía retome la senda del crecimiento con lo cual hogares y empresas permitirán al sector dinamizar el proceso de crédito impulsando de manera más efectiva los resultados mostrados por el sector durante 2009.

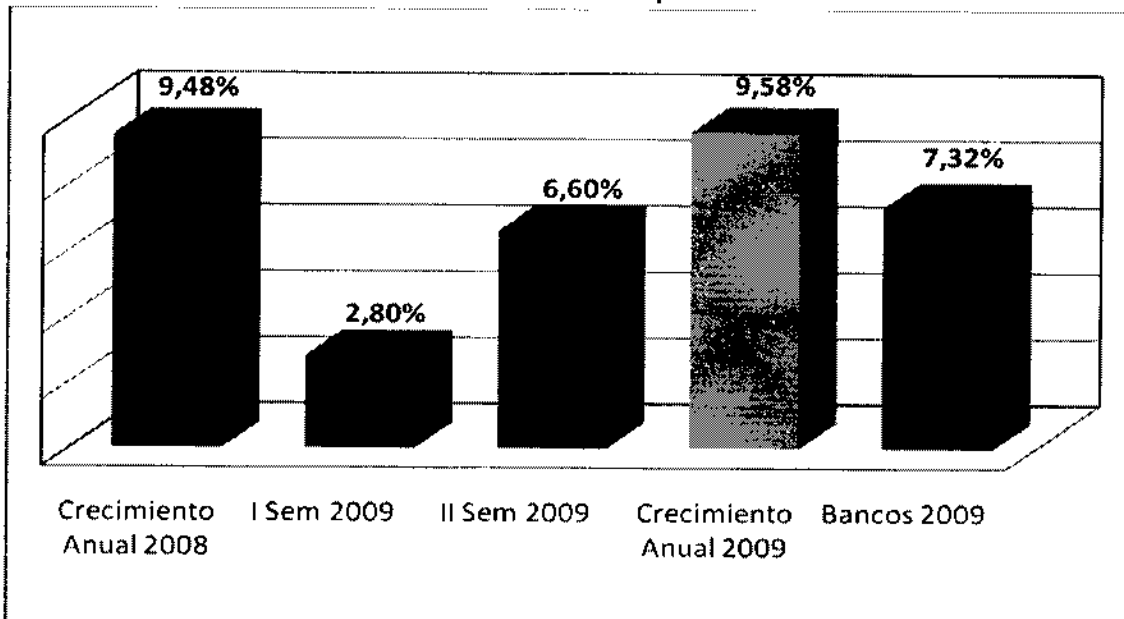
## DESEMPEÑO AV VILLAS

Durante el segundo semestre de 2009, AV Villas no fue ajena a la desaceleración económica del país y, al igual que todo el sector bancario, la entidad enfrentó la reducción de sus tasas de interés producto de la política adoptada por el Banco de la República con el fin de reactivar la economía. No obstante, los resultados del Banco fueron positivos, como se muestra en las principales cifras e indicadores que se ilustran a continuación:

### Captación

Durante el segundo semestre del 2009 se observa un importante repunte en el ritmo de crecimiento en las captaciones del Banco, pasando de 2,80% en el primer semestre de 2009 a 6,60% al cierre del segundo periodo del mismo año; permitiendo terminar con un nivel de depósitos de \$4.42 billones y un crecimiento anual de 9,58% (ver Gráfica 1); este incremento se ve impulsado principalmente por un aumento de 10,96% en los saldos de cuentas de ahorros y corrientes durante el año, resultado positivo teniendo en cuenta que el sector bancario creció durante el 2009 7,32% lo cual permitió pasar de una participación de mercado del 3,16% en 2008 al 3,23% al cierre de 2009. Adicionalmente, el positivo comportamiento de los pasivos en cuentas de ahorros y cuentas corrientes condujo a un mejoramiento de la mezcla de captación, tal y como se refleja en la gráfica 2.

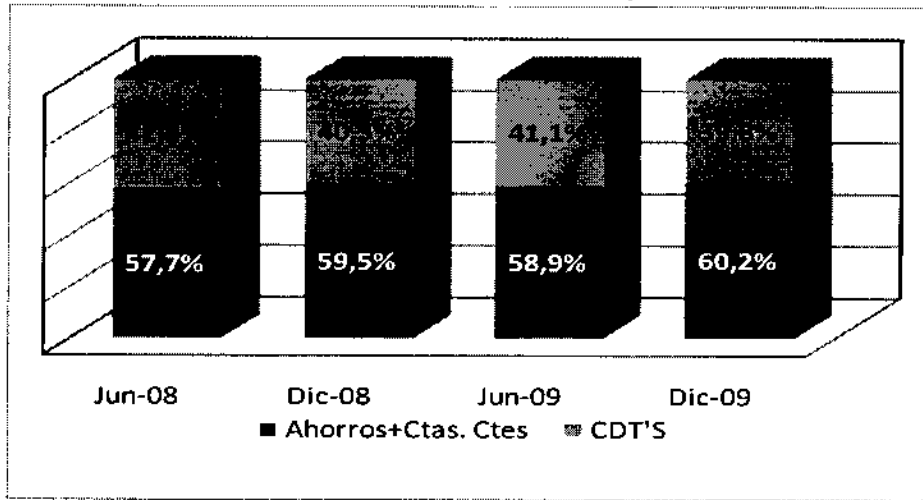
Gráfica 1  
Crecimiento en Captación



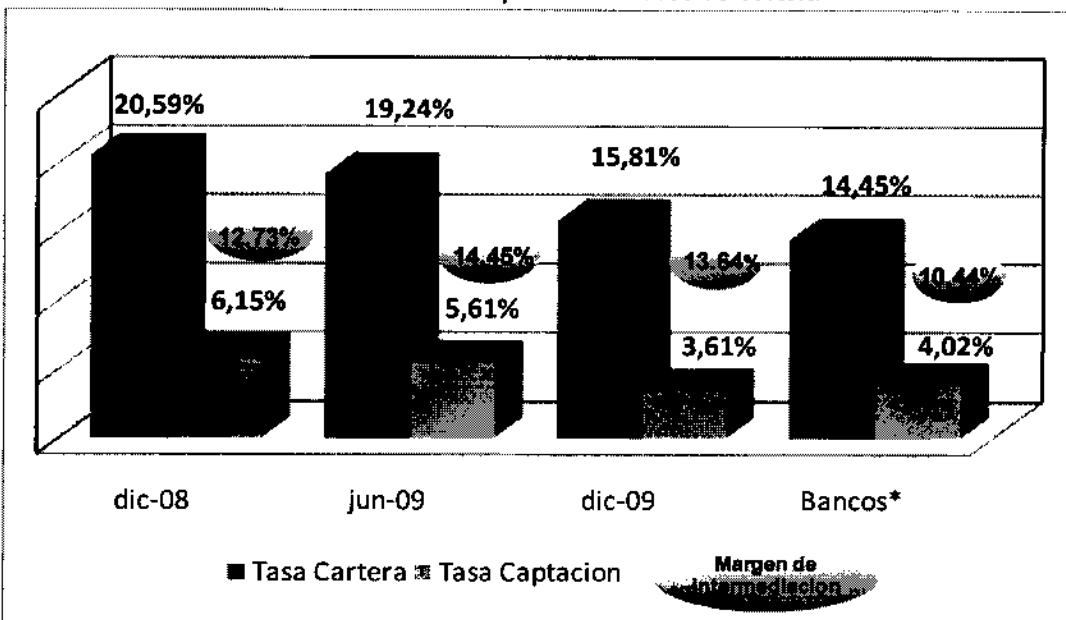
- Nota: Información Bancos a noviembre 2009

De otra parte, las tasas de captación y cartera continuaron respondiendo a las políticas del Banco de la República, mostrando una permanente reducción durante el periodo analizado, así, la tasa promedio de captación en el segundo semestre se ubicó en niveles de 3,66% lo que representó una reducción de 194 puntos básicos con respecto al 5,61% correspondiente al primer periodo del año y 35 puntos respecto al 4,02% reflejado por el sector durante el último semestre, en tanto que la tasa de cartera promedio del semestre pasó de 19,24% a junio de 2009 a 15,81% a diciembre de 2009, permitiendo mantener el margen de intermediación en niveles competitivos frente al sector bancario(ver Gráfica 3).

**Gráfica 2**  
**Mezcla de Captación**



**Gráfica 3**  
**Tasas de Captación Vs Tasas de Cartera**

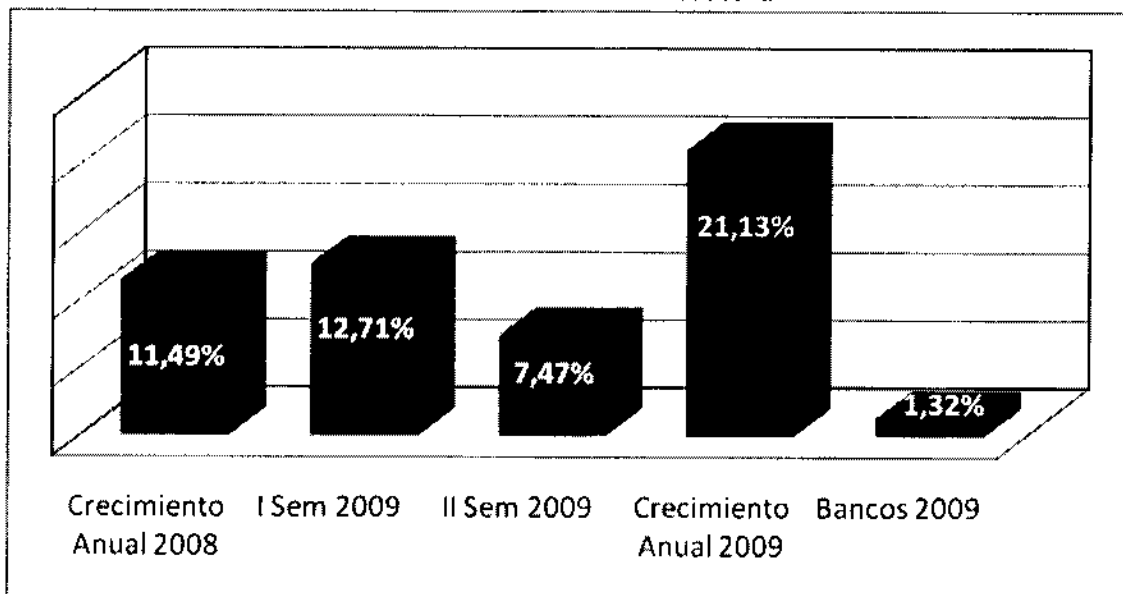


• Nota: Información Bancos a noviembre 2009

## Cartera Productiva

Durante el transcurso del 2009 el mercado de crédito en Colombia se caracterizó por una desaceleración en la colocación para las líneas comerciales y de consumo, como consecuencia de la recesión económica observada durante todo el año 2009, presentando el sector un crecimiento en cartera productiva del 1,32%. Por su parte, el Banco AV Villas, registró un crecimiento de 21,13% respecto del año anterior (ver Gráfica 4), lo que posiciona al Banco como la tercera entidad con mayor crecimiento de cartera durante el año 2009, después del Banco Agrario y Colpatria, hecho que le permitió aumentar su participación en el mercado, la cual pasó de 2,77% en diciembre de 2008 a 3,32% al cierre de 2009. Es importante resaltar que este positivo desempeño se logra principalmente por el crecimiento del 324,82% que presenta la cartera de libranzas en los últimos 12 meses, y que le permiten a esta línea participar del 40,50% de la cartera de consumo del Banco frente al 14,16% en diciembre de 2008, mejorando además la composición del riesgo en el segmento masivo.

**Gráfica 4**  
**Crecimiento Cartera Productiva**



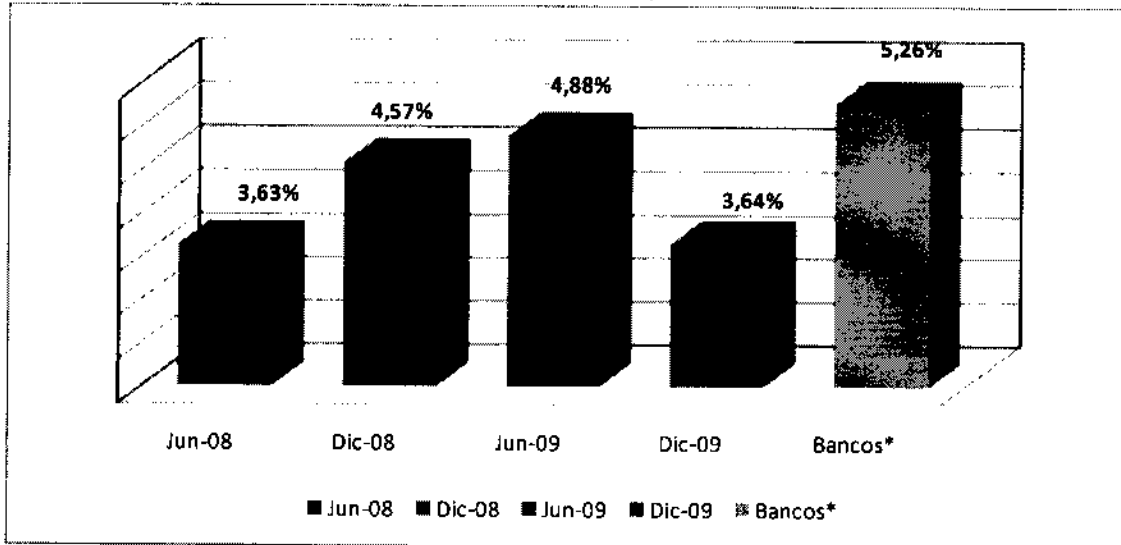
- Nota: Información Bancos a noviembre 2009

## Cartera Improductiva

Durante el segundo semestre de 2009, la cartera improductiva de vivienda cerró en \$17.907 millones, lo que representó una reducción del 46,92% respecto del primer semestre del año; la cartera de consumo cierra en \$77.751 millones con una disminución de 32,90% respecto al semestre anterior y la cartera comercial se ubica en niveles de \$57.151 millones, un 31,96% por encima del primer semestre del año; así la cartera improductiva total cierra en el año 2009 con \$152.810 millones, lo que representó una reducción del 20,79% respecto del primer semestre del año y 4,35% menos que al cierre del 2008 (ver Gráfica 5). Las adecuadas gestiones de riesgo y normalización de cartera, al igual que mecanismos como la constitución de un fideicomiso de cartera vencida de vivienda por \$28.033 millones efectuada el mes de diciembre, permitieron que el índice de cartera vencida de vivienda se ubicara en 3,71%, lo que representó una caída de 402 puntos básicos respecto al 7,73% del cierre del 2008 y 80 puntos por debajo del 4,51% reflejado por el sistema a noviembre; así mismo, el indicador de 5,23% de cartera vencida de consumo, se contrajo 357 puntos respecto al 8,80% reflejado en diciembre de 2008 y 205 puntos respecto al 7,28% del sistema; por su parte el índice de cartera comercial vencida se sitúa en 3,22%, 4 puntos básicos por encima del 3,17% de diciembre 2008 y 19 puntos por encima del promedio de Bancos. De esta manera el índice de cartera vencida total cierra en

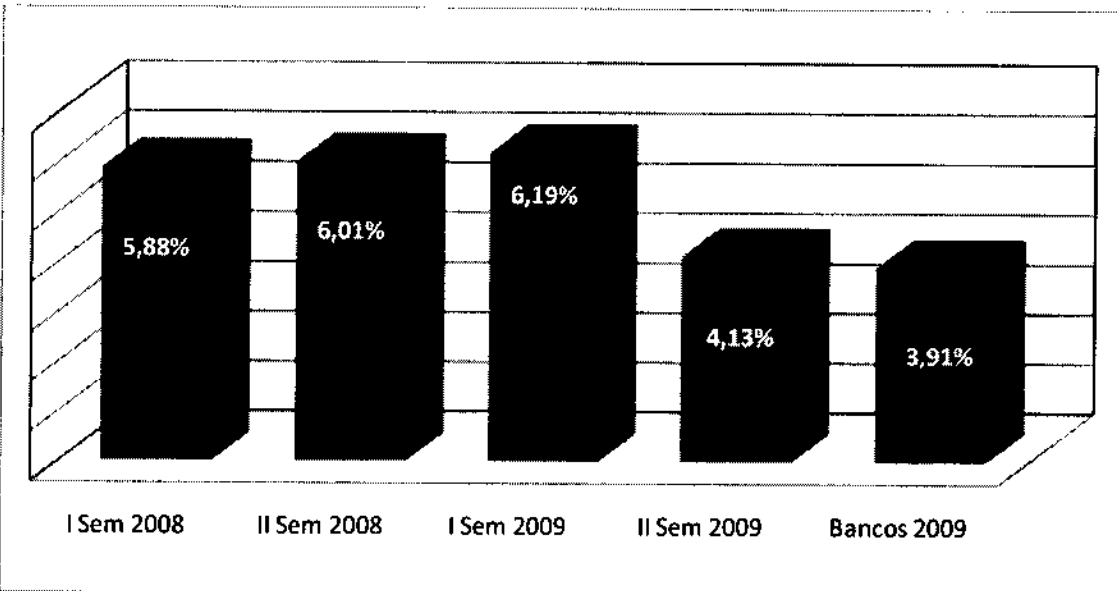
4,13%, una disminución de 188 puntos básicos respecto al 6,01% visto a diciembre de 2008 y 22 puntos por arriba del 3.91% del sector (ver Grafica 6).

**Grafica No. 5**  
**Índice de Cartera Improductiva**



- Nota: Información Bancos a noviembre 2009

**Grafica No. 6**  
**Índice de Cartera Vencida**



- Nota: Información Bancos a noviembre 2009

## Margen Financiero

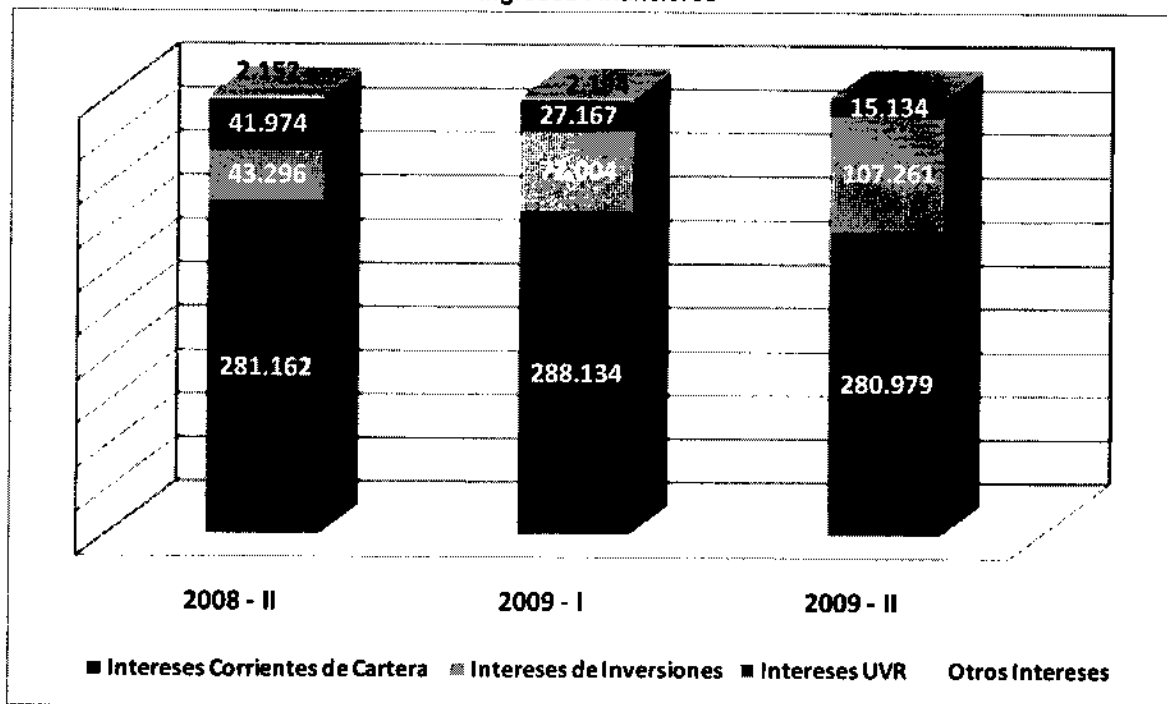
No obstante los niveles históricamente bajos de la tasa de referencia del Banco de la República, lo cual determinó una significativa reducción en las tasas de colocación, durante el segundo semestre de 2009 el Margen Financiero del Banco alcanzó los \$311.144 millones cifra que representa un crecimiento de 24,62% respecto de los \$249.669 millones del semestre anterior, permitiendo cerrar el 2009 con un margen acumulado de \$560.813 millones, lo que constituye un aumento de 26,55% respecto del año 2008.

Gracias a estos resultados, el indicador de margen financiero sobre activos del Banco cierra el 2009 en niveles de 9,74%, lo que significa un aumento de 67 puntos básicos respecto del 9,07% registrado en el año 2008 y 218 puntos por encima del sector que a noviembre de 2009 se ubicaba en 7,56%.

El buen desempeño del Banco dentro de un contexto de bajas tasas de interés obedece principalmente a tres factores:

- Mayores ingresos derivados de las posiciones en títulos de tesorería frente a la disminución de las tasas de mercado (ver Grafica 7).
- Disminución de las tasas pasivas compensando el ajuste de las tasas de cartera (ver Grafica 3).
- Solida estructura de Balance, en donde los activos productivos mantiene una participación por encima del promedio de los establecimientos financieros (ver Grafica 8).

Grafica 7  
Ingresos Financieros



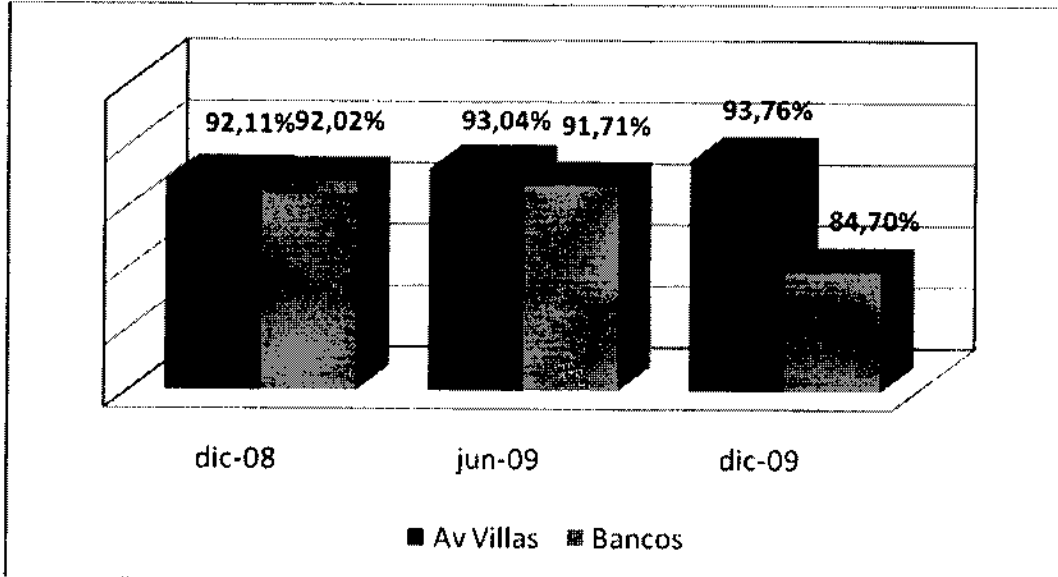
## Ingresos Administrativos

Los ingresos por comisiones del Banco durante el segundo semestre del 2009 ascendieron a \$66.732 millones lo que representa un crecimiento del 1,64% respecto al semestre anterior y 5,06% al mismo periodo del 2008. Esto permite cerrar el 2009 con ingresos administrativos acumulados de \$132.387 millones, lo que



representa un aumento de 10,67% con relación al año anterior y 150 puntos básicos por arriba del sector que decreció en un 4,82%. De esta forma, el indicador de ingresos administrativos sobre saldo promedio de cuenta de ahorros, corriente y tarjeta de crédito se ubica en 4,95%, 101 puntos básicos por encima del 3,94% reflejado por el sector al cierre de noviembre 2009.

**Gráfica 8**  
**Activos Productivos / Activos Totales**



- Nota: Información Bancos a noviembre 2009

Los resultados descritos en términos de comisiones, se deben principalmente al importante crecimiento de los ingresos derivados por la entrada del sistema de Planilla Integrada de Liquidación de Aportes (PILA) que en el segundo semestre de 2009 aumentaron un 13,17% respecto al primer semestre del año y un 53,06% con relación al mismo periodo del año anterior

#### **Gastos Administrativos**

El año 2009 cierra con un nivel de gastos administrativos de \$192.439 millones, lo que representa un incremento de 9,96% comparado con el cierre del primer semestre de 2009; no obstante lo anterior, el indicador de gastos administrativos sobre activo promedio se mantiene en los mismos niveles, 6,39%, aunque con un crecimiento de 10 puntos básicos respecto al cierre de 2008.

El favorable desempeño descrito en cada uno de los rubros indicados anteriormente le permite al Banco cerrar el año con activos por valor de \$6.03 billones, lo que significa un incremento del 7,66% respecto al cierre del 2008; pasivos de \$5.29 billones y un crecimiento de 8,33%; patrimonio por \$ 734.862 millones y una utilidad acumulada al cierre del 2009 de \$110.438 millones representando un aumento del 7,74% con relación al año anterior.

#### **GESTIÓN COMERCIAL**

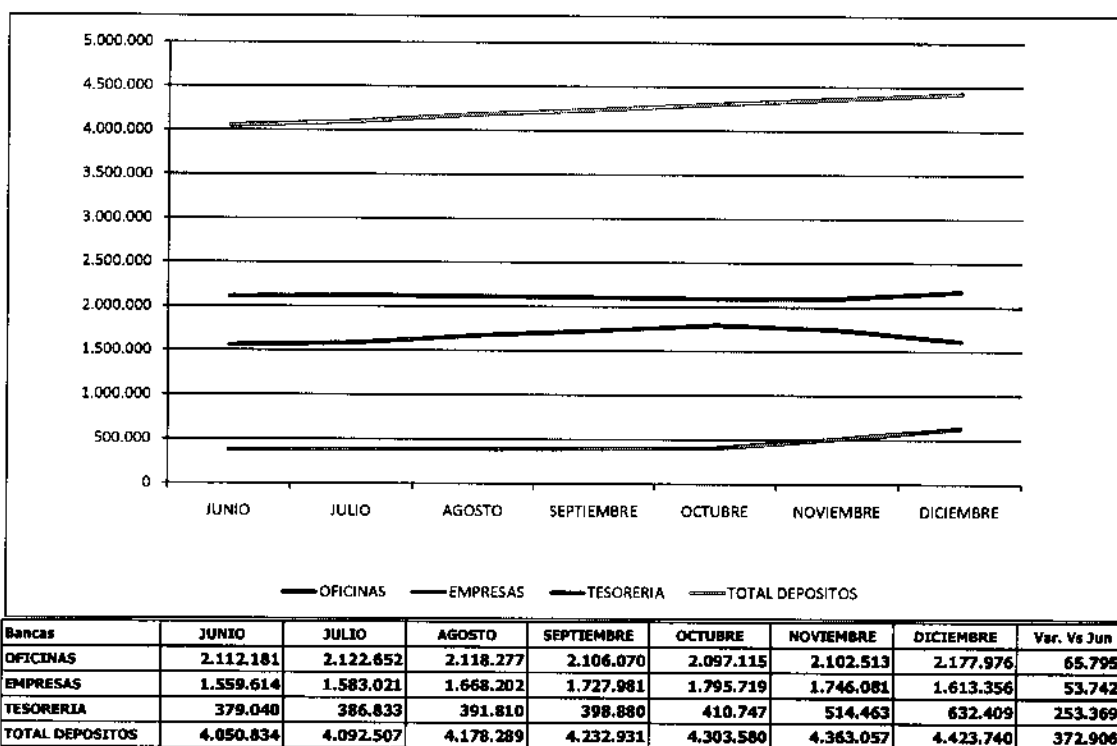
Durante el segundo semestre de 2009 los canales comerciales: Red de Oficinas, Empresarial, Corporativa, Oficial, Hipotecaria y de Ventas Externas, consolidaron su operación a través de la oferta diseñada a cada

uno de sus segmentos, con una propuesta de valor en productos, canales y estructuras de atención, focalización en servicio, manejo de la imagen y mercadeo.

### Evolución de las Captaciones

Producto de la segmentación de los canales, el Banco muestra un crecimiento del total de las captaciones en saldo promedio mensual de \$372.906 millones en el semestre (diciembre vs. junio), dentro de los cuales la red comercial aporta \$65.795 millones, el segmento de empresas \$53.741 millones y la diferencia está dada por un crecimiento de CDT's en la tesorería (ver gráfica 9). Hay que destacar que a partir del mes de octubre, de acuerdo con las condiciones de tasas del mercado, la estrategia consistió en desconcentrar de algunos portafolios de oficinas y de las bancas los depósitos de alto costo, sustituyéndolos por captaciones en la tesorería, a tasas de mercado más bajas.

**GRAFICA 9  
DEPOSITOS EN SALDOS PROMEDIO MENSUAL POR BANCAS**

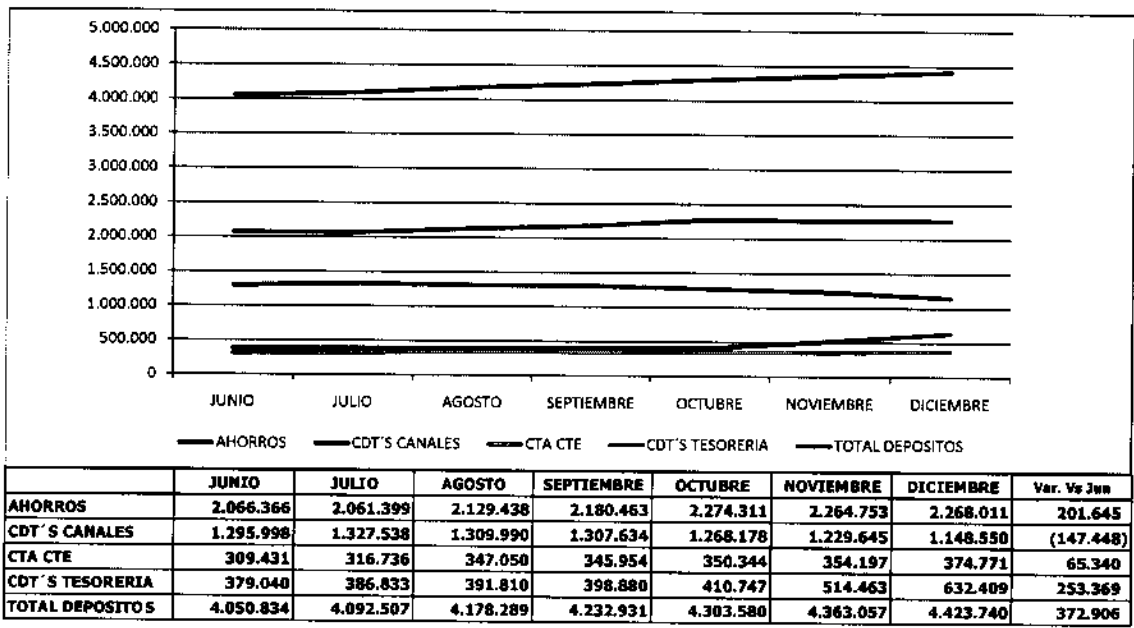


La Red de oficinas y las Bancas de Empresas generaron un incremento de los depósitos totales de \$119.537 millones (ver gráfica 10). Se viene direccionado la estrategia de la Banca Comercial a la consecución de recursos transaccionales y de convenios, lo cual durante el segundo semestre de 2009, generó un incremento de \$201.645 millones en los ahorros y de \$65.340 millones en cuenta corriente. Sin embargo, dada la estrategia mencionada, a partir del mes de octubre se presentó el decrecimiento en CDTs lo cual determinó un cierre con una disminución de (\$147.448) millones en el saldo promedio de diciembre vs. junio 2009.

Los indicadores de participación frente al mercado, muestran la consistencia de la estrategia, dando énfasis a los depósitos transaccionales y estables (ahorros y cuentas corrientes), lo cual nos ubica hoy en una mezcla competitiva con una estructura de costo inferior al promedio de la competencia.

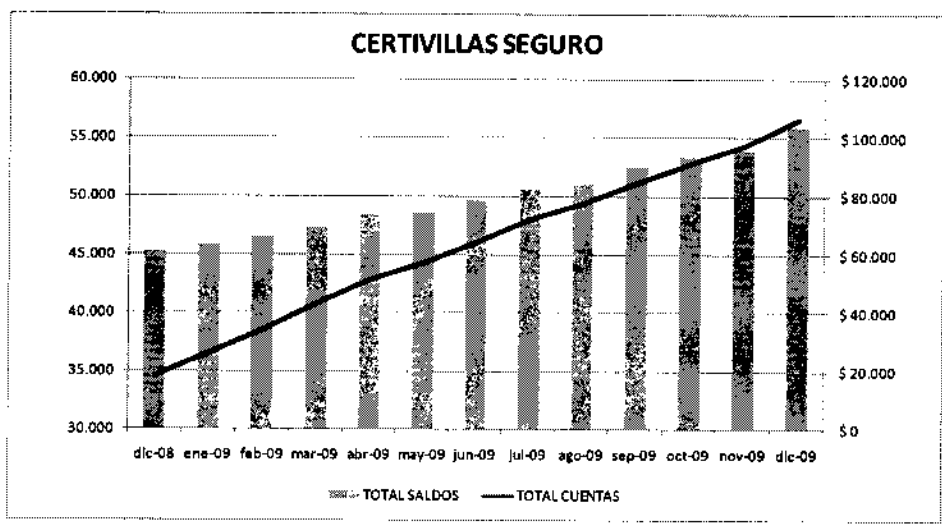
GRAFICA 10

DEPOSITOS SALDO PROMEDIO MENSUAL – POR PRODUCTO



Dentro del ahorro de la banca de personas se vuelve a destacar el comportamiento, tanto en número de productos como en saldos, del producto Certivillas Seguro, el cual pasa de 46.106 cuentas en junio a 56.510 en diciembre de 2009, representando un crecimiento del 23% y un incremento en saldos del 32% al pasar de \$78.109 a \$103.332 millones en el semestre, completando un crecimiento anual del 70%. (ver gráfica 11)

GRAFICA 11



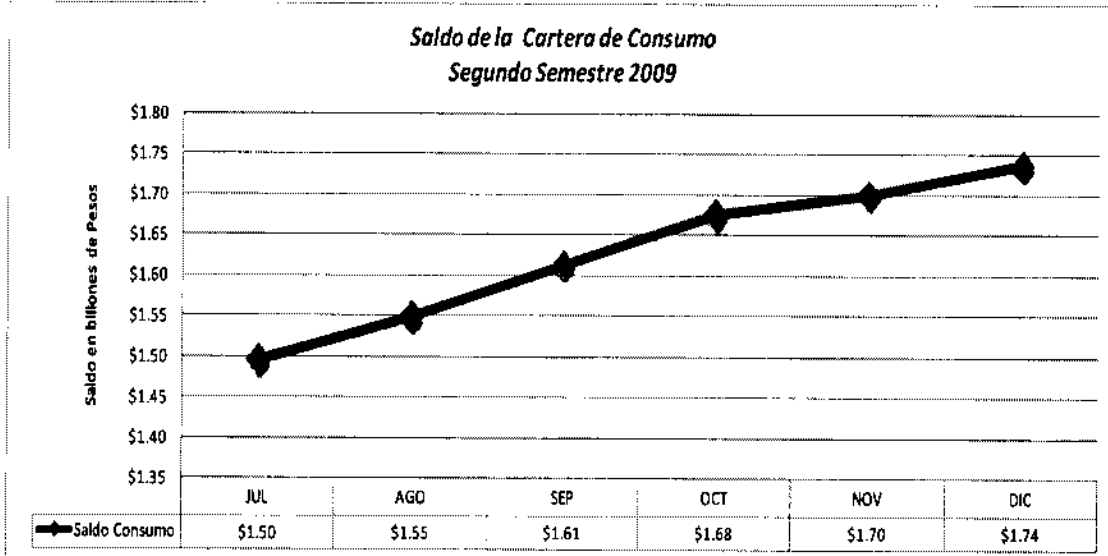
Adicionalmente, en materia de captación se realizó el lanzamiento del producto Cuenta Móvil en el mes de noviembre, novedad con la que se realiza un cambio importante en el portafolio de cuentas de ahorro, con el fin de posicionar un concepto de cuentas transaccionales y cuentas para ahorrar, y ofrecer una mejor alternativa transaccional y de costos a los clientes a través de los paquetes transaccionales. Al corte de diciembre este producto obtuvo un resultado de 20.525 cuentas que suman en saldo de \$6.758 millones.

**Evolución de las Colocaciones**

El banco se ha posicionado en la colocación de créditos de consumo, con un crecimiento semestral de cartera del 22% cerrando en el mes de diciembre con un saldo total de \$ 1,7 billones de pesos.

A continuación relacionaremos el detalle por línea de crédito para evidenciar el crecimiento semestral; el producto Credivillas Personal presentó un crecimiento en el segundo semestre de 2009 del 4% el cual cerró con un saldo \$947 millones, así mismo, el producto Libranzas presentó un crecimiento en saldos de cartera del 71% pasando de \$369 millones al cierre de junio a \$630 millones al cierre de diciembre y la línea Tarjeta de Crédito y Dinero Extra incrementó sus saldos en un 7% pasando de \$147 millones a \$158 millones en diciembre de 2009 ( ver gráfica 12).

**GRAFICA 12**



- **Oficinas de Crédito al Instante “OCI”**

El Banco apalancado en su infraestructura tecnológica y el desarrollo de sus modelos de Riesgos, incursionó en un nuevo modelo de atención y servicio al cliente con el esquema de las Oficinas de Crédito al Instante, el cual aumentó su número de oficinas de atención al cliente en un 150% con la apertura de 10 oficinas en el segundo semestre y cerrando 2009 con 14 oficinas de este tipo en funcionamiento.

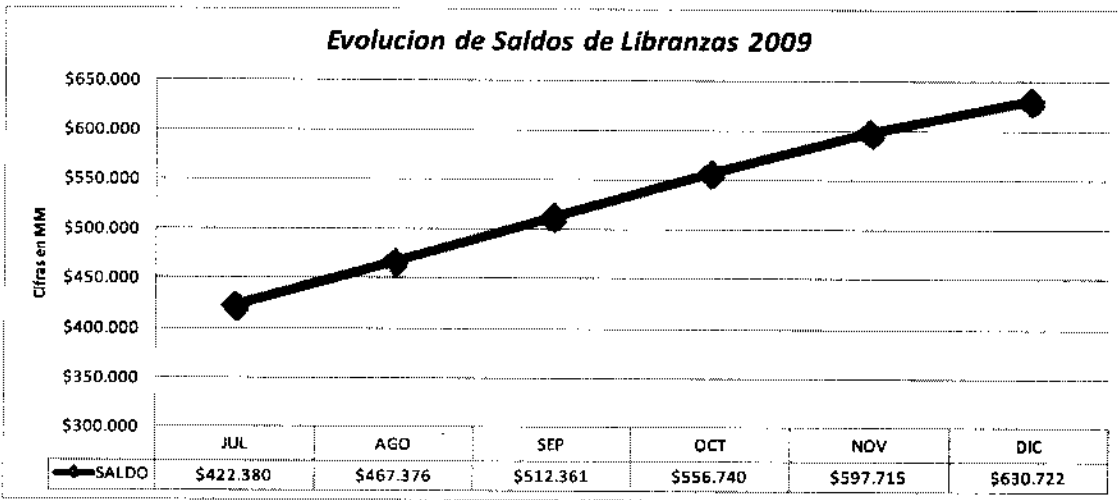
Este canal ha representado para el banco una manera ágil e innovadora de respuesta a las solicitudes de crédito de consumo para nuestros clientes. Estas oficinas han sido ubicadas en sitios estratégicos de influencia en ciudades capitales buscando cubrir necesidades de financiación en forma inmediata con propuestas financieras simples para nuestros clientes.

- **Libranzas**

El producto Libranzas ha tenido una gran acogida en la banca Oficial bajo los convenios firmados con algunas entidades pertenecientes a esta banca. En el segundo semestre de 2009 se realizaron desembolsos totales por valor de \$327.685, alcanzando en el año 2009 desembolsos por valor de \$551.628 (ver gráfica 13).

Es de esta manera como, el producto de Libranzas ha adquirido reconocimiento y mayor participación en el mercado, posicionándonos como un banco líder e importante en la oferta de Créditos de Libranzas.

**GRAFICA 13**

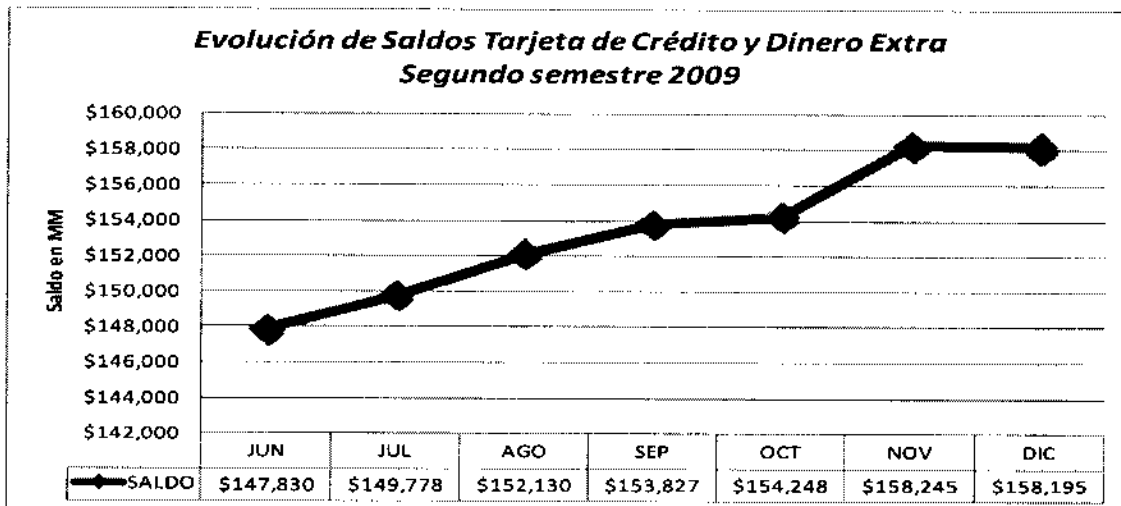


- **Créditos Rotativos (Tarjeta de Crédito y Dinero Extra):**

La Cartera Total de tarjeta de Crédito de junio 30 de 2009 a diciembre 31 de 2009 tuvo un crecimiento del 7,01% y en el mismo periodo la cartera productiva se incrementó en el 9.92% evidenciándose así un comportamiento positivo (ver gráfica 14).

Con respecto a la industria mantenemos una participación del 1,31% al cierre de fin de año.

**GRAFICA 14**

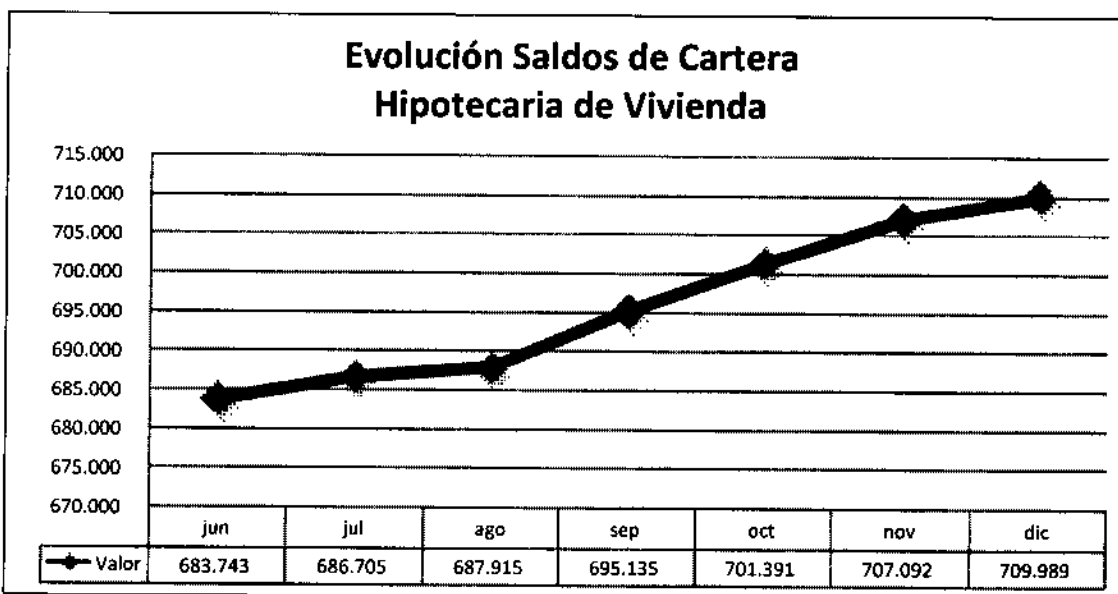


### Saldos de Cartera de Vivienda

En el primer semestre de 2009 el Banco manejó un promedio en saldos de \$683.743 millones, durante el segundo semestre se observó un crecimiento favorable del 3.41% con cierre a noviembre de 2009. Frente a diciembre se cerró en \$ 681.956 millones, presentando un decrecimiento debido a una venta de cartera realizada en este mes.

Al cierre de 2009, el saldo de la cartera de vivienda cerró en \$681.956 millones. No obstante, al incluir el saldo correspondiente al fideicomiso realizado se observa la positiva tendencia mostrada por esta línea de crédito (ver gráfica 15). El crecimiento en los montos desembolsados y en el saldo de cartera durante el segundo semestre muestra dos cosas: Un resultado positivo de la estrategia comercial de "Resurgir Hipotecario" y el éxito de la estrategia del gobierno con su política de subsidios a través de descuentos en las tasas de los créditos hipotecarios.

GRAFICA 15



Nota: El saldo contable asciende a \$ 681.956 millones e incluyendo el Fideicomiso el nuevo saldo es \$ 709.989 millones

### Cartera Empresarial

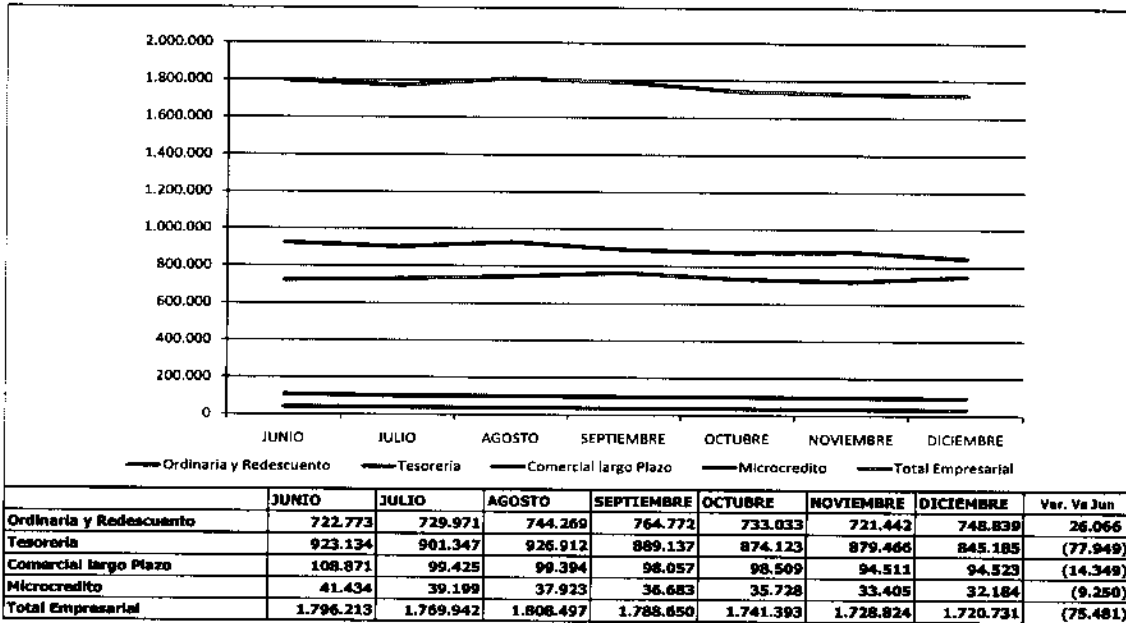
Durante el segundo semestre de 2009, se mantuvo la estrategia de segmentación de la Banca Empresarial, Corporativa y Oficial. Se gestionaron desembolsos por \$2.174.221 millones en cartera comercial: \$338.444 millones de cartera ordinaria, \$69.584 millones de redescuento, \$1.754.808 millones de Tesorería y \$11.385 millones de Comercial largo plazo. El saldo de la cartera ordinaria aumentó en \$26.066 millones, al pasar de \$722.773 millones en junio a \$748.839 millones en diciembre de 2009 (ver gráfico 16).

Continúa resaltándose dentro de la dinámica de la cartera ordinaria la importancia de las líneas de redescuento que tiene un crecimiento de \$46.155 millones al pasar los saldos de \$49.152 millones a \$95.307 millones.

A pesar del importante nivel de desembolsos de tesorería, la tendencia del saldo de la cartera presenta una caída de \$77.949 millones, pasando de \$923.134 millones en junio a \$845.185 en diciembre de 2009, esto

como resultado de una dinámica de prepagos a partir del mes de octubre a raíz de la caída de tasas activas en el mercado.

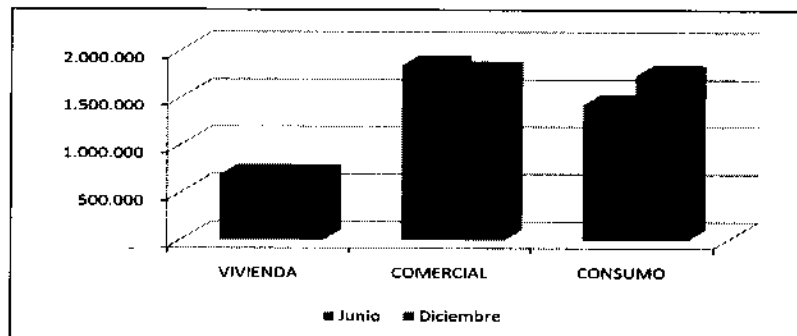
**GRAFICO 16**  
**SALDOS DE CARTERA DE EMPRESAS SEGUNDO SEMESTRE 2009**  
**(sin Crédito Constructor y Sobregiro)**



### Mezcla de la Cartera

El comportamiento de las diferentes carteras, especialmente el crecimiento de la cartera de consumo ratifica la evolución de la mezcla hacia una cartera que en forma ponderada genere mayores ingresos financieros. La cartera de consumo pasó de tener una participación de 36% en junio de 2009 al 41% en diciembre de 2009 (ver gráfica 17).

**GRAFICA 17**  
**MEZCLA DE LA CARTERA**



	Junio	Diciembre
VIVIENDA	683.743	681.956
COMERCIAL	1.841.002	1.774.922
CONSUMO	1.427.980	1.736.538
TOTAL	3.952.726	4.193.416

Nota: Cartera Consumo Incluye Credivillas, libranza y Tarjeta de Crédito. Comercial incluye Ordinaria, Redescuento, Tesorería, comercial largo plazo, constructor y sobregiro.

## **INGRESOS COMISIONABLES**

### **Tarjeta Crédito**

La coyuntura económica actual generó en el sistema una disminución del ritmo de crecimiento que se venía presentando hasta el primer semestre del año 2008. El mercado decreció en stock de tarjetas vigentes un 2% (126.000 plásticos) y el Banco presentó un decrecimiento del 5%, pasando de 121.733 en diciembre de 2008 a 115.177 en diciembre de 2009.

Los ingresos por cuotas de manejo crecieron 10% al cierre de 2009 frente al mismo periodo del 2008. Los ingresos por comisión de Intercambio crecieron 3% y el Gobierno y el gremio de comerciantes mantienen la presión hacia los bancos para que la tarifa se reduzca aún más.

La facturación total con tarjetas de crédito en la Industria, creció 3% y el banco logró un poco más de crecimiento, alcanzando el 5% al cierre del año vs el mismo periodo del año 2008.

### **Convenios**

Durante el segundo semestre se mantuvo la dinámica del fortalecimiento de la relación comercial empresarial a través de convenios de cash management, con el objetivo de aumentar la transaccionalidad y ser fuente de negocios para la Banca de Personas a través de la vinculación de nóminas.

En el semestre se logró vincular 688 convenios nuevos de nómina que representaron la apertura de 28.581 cuentas de empleados a los cuales el Banco está vinculando con un paquete de servicios transaccionales y de crédito (libranza, credivillas y tarjetas de crédito). También se cerraron 547 convenios de recaudos y 431 de pago a proveedores.

Los ingresos por comisiones de convenios de nóminas, proveedores, recaudos y el canal transaccional de internet para empresas, pasaron de \$23.395 millones en el primer semestre a \$26.494 millones en el segundo semestre. Hay que recalcar que el sistema de recaudo PILA se ha estabilizado alrededor de las 680.000 transacciones mensuales, negocio con el cual se sustituyeron los recaudos que el Banco tenía antes directamente con las entidades de seguridad social. Este importante negocio representa cerca de 65% de los ingresos de servicios de cash Management.

### **Tarjeta Débito – Tarjeta Débito Inteligente**

El Banco incrementó su participación de mercado en Tarjeta Débito Maestro, al pasar de 7.40% en diciembre de 2008 al 7.83% en junio de 2009 y al cierre de 2009 del 8.83% con un crecimiento neto de cerca 70.000 plásticos.

En el mes de septiembre, el Banco se posiciona nuevamente como una entidad innovadora, al ser los primeros en ofrecer en el mercado el producto de Tarjeta Segura con Chip, adelantándose así al ofrecimiento de todas las entidades que deben ofrecer este producto a partir de enero 2010.

Con lo anterior, el Banco ofrece a sus clientes mecanismos de seguridad en sus transacciones que transmiten tranquilidad y confianza y que en el corto plazo generen una mayor utilización de sus tarjetas en cajeros automáticos y establecimientos comerciales. Desde su lanzamiento, se logró la colocación de 58.615 tarjetas,

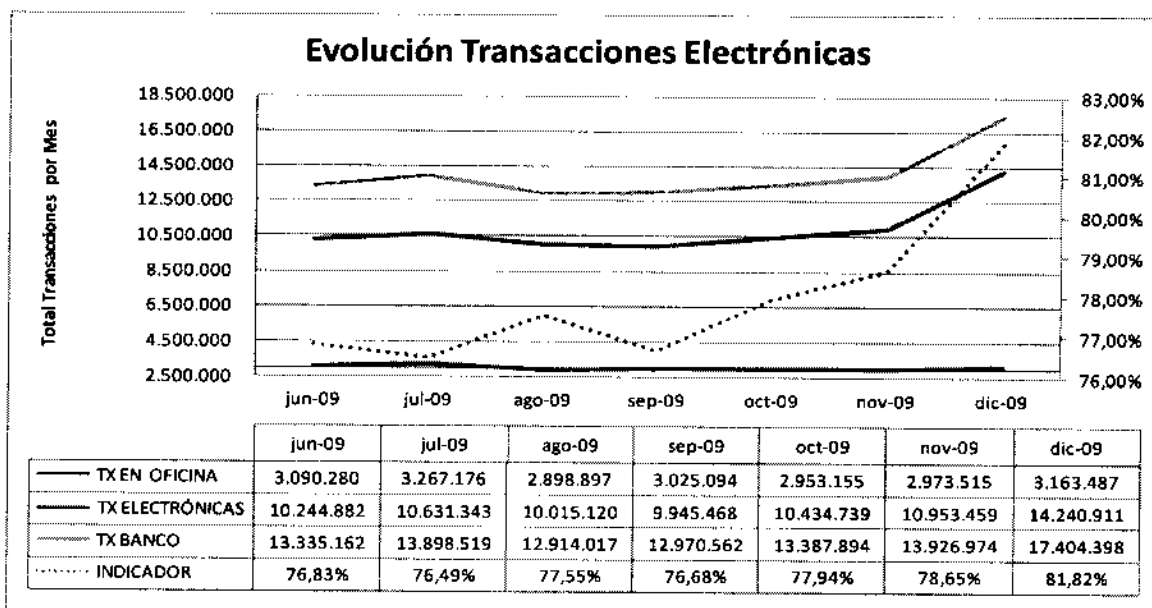


cumpliendo así con su misión "Dar satisfacción, apoyo y confianza a nuestros clientes y a nuestra gente siempre innovando".

### Migración de Transacciones

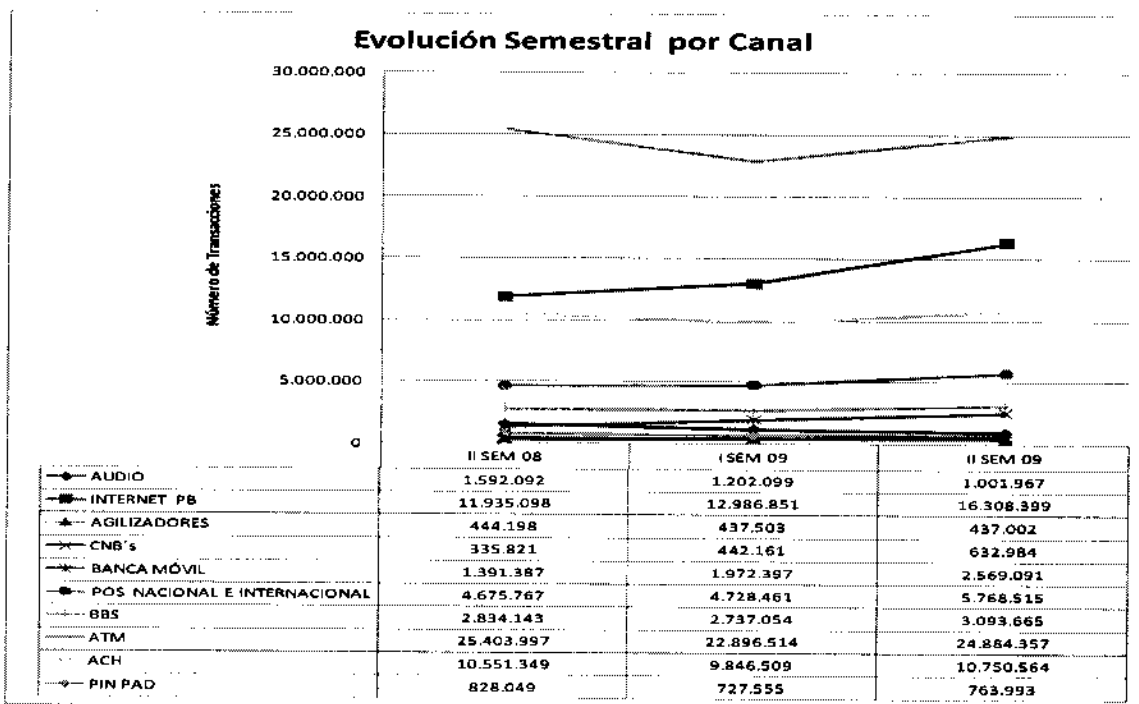
El Banco continúa con una excelente evolución en el indicador que mide la migración de transacciones de los medios físicos (Oficinas) hacia los diferentes dispositivos por medio de los cuales se pueden autogestionar transacciones como son los canales virtuales o los de autoservicio, alcanzando el **81,82%** del total de transacciones en el mes de diciembre, frente a un 77% a junio de 2009, mostrando un ascenso permanente durante todo el año (ver gráfica 18)

GRAFICA 18



Como se observa en el gráfico 19, esta tendencia viene acompañada de un comportamiento creciente en el uso de canales como Internet, Corresponsales, Compras en POS y Banca móvil, que han incrementado en un 33% sus transacciones frente al segundo semestre de 2008, contrario a una caída en el 2% en transacciones en Cajeros Automáticos, la cual muestra una tendencia igual al resto de la industria de Cajeros producto de una menor dinámica del empleo, del crédito de consumo y un mayor conocimiento de los clientes utilizando canales de menor costo.

GRAFICA 19



## PROYECTOS

### Cuenta Móvil

Al finalizar el segundo semestre de 2009 se inició el proyecto de rediseño de la cuenta de ahorros con fines transaccionales, el cual incluye la entrega de Tarjeta Inteligente a nuestros clientes, brindando esquemas de autenticación fuerte y seguridad, así como el montaje de esquemas de empaquetamiento transaccional con un único cobro, incluyendo los servicios de Banca Móvil e Internet como servicios principales de transaccionalidad. Estos atributos de la propuesta de valor serán impulsados con mayor énfasis en el primer semestre de 2010 en búsqueda de mayor participación del ahorro transaccional y de la generación de más comisiones.

### Proyecto Data Ware House (DWH)

Se dio un alcance adicional a la primera fase del DWH y al término del 2009 ya se encontraban todas las nuevas definiciones, diseños y desarrollos listos para dar inicio a la fase de pruebas.

### Red Cerca

Durante el segundo semestre de 2009 se estructuró el proyecto de implementación de corresponsales no Bancarios RED CERCA, a través del cual el Banco conforma una alianza estratégica con la Empresa VTU de Colombia para realizar la vinculación de establecimientos pertenecientes al Canal Tradicional Colombiano, con el objetivo de crear un canal dedicado a la realización de transacciones de Corresponsalia no Bancaria usando la telefonía celular.

Al cierre de 2009, VTU de Colombia había realizado la visita a 43.487 establecimientos, en las ciudades de Bogotá, Cali, Barranquilla, Villavicencio, Santa Marta, Pasto y Cartagena, vinculando como establecimientos distribuidores de VTU a 10.566 (24.29%) de los cuales estarían interesados en ser puntos de corresponsalia 2.777 (26.28%).

Se espera poner en marcha el funcionamiento de la Red CERCA al cierre del primer trimestre de 2010, a través de la puesta en marcha de las transacciones de pagos de servicios públicos y PILA, y en lo corrido del año realizar la implementación de otras transacciones de corresponsalía como la apertura de Cuentas de Ahorro Electrónicas y de Cuentas de Ahorro de Trámite Simplificado, así como también depósitos, retiros, compras y giros.

### **Banca seguros**

El proyecto Banca seguros se desarrolló en el último bimestre de 2009, con el objetivo de otorgar un valor agregado a nuestros clientes de Credivillas personal y Créditos Hipotecarios de Vivienda.

El proyecto se desarrolló en alianza con Seguros Alfa, con el lanzamiento de Seguro de Desempleo que cuenta con seguros asociados a nuestros créditos distribuidos en:

1. Desempleo: Cobertura en caso de pérdida involuntaria del empleo DESPIDO SIN JUSTA CAUSA
2. Incapacidad Total o Temporal: Cobertura en caso de un accidente o enfermedad Corporal que genere Incapacidad total temporal para ejercer su trabajo o su labor profesional independiente
3. Enfermedades Graves: Cobertura en caso de alguna de las siguientes enfermedades: cáncer, infarto del miocardio, cirugía de bypass coronario, enfermedad cerebro vascular, insuficiencia renal crónica.

Como primera etapa del modelo, se ofrecen seguros a los clientes con actividad económica Empleado o Independiente que soliciten productos de crédito.

Este nuevo esquema le permite al Banco aumentar su rentabilidad a través de la comercialización y recaudo de los seguros, mejorar los índices de cartera vencida y reducir en consecuencia el nivel de provisiones.

Se estima consolidar este proyecto en el año 2010, incursionando con productos rotativos (tarjeta de crédito y dinero extra) y con la línea de crédito de Libranza.

### **Líneas de Factoring**

Durante el segundo semestre se desarrolló la primera fase del montaje de 4 líneas de crédito de factoring, las cuales deberán entrar al mercado en el mes de marzo de 2010. Con estas líneas el Banco dinamizará los saldos de cartera ordinaria, posicionando al Banco en los segmentos empresariales y pymes, complementando la oferta de valor a través de mecanismos de financiación no tradicionales en la Banca en Colombia.

## **IDENTIDAD Y POSICIONAMIENTO DE MARCA**

### **Programa de Cultura de Servicio**

En 2009 se continuó la estrategia enfocada a la Calidad del Servicio del Banco trabajando de manera importante en el desarrollo de los sentidos para brindar un servicio "Consentido". El objetivo es invitar a los colaboradores a descubrir sus sentidos y a utilizarlos de manera proactiva en la atención de los clientes: Observar a los clientes, escucharlos, olfatear sus necesidades y adecuar el servicio a sus requerimientos, es un ejercicio que se debe apropiarse para lograr en el cliente experiencias memorables.

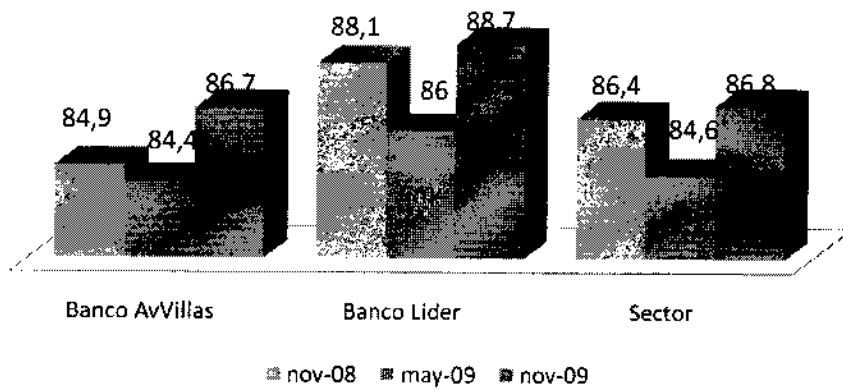
**Mediciones de Servicio**

La medición INDICA realizada en noviembre de 2009 arrojó para el Banco un resultado satisfactorio, logrando una calificación de satisfacción de clientes de 86,7 ubicándolo en el Grupo No. 3. La calificación del Banco, en comparación con la medición de mayo de 2009, se incrementó en 2,3 puntos, proporcional al crecimiento del sector (ver gráfica 20).

En este estudio el Banco se destaca como líder del sector en la variable: Interés de quien lo atendió por primera vez para orientar, aclarar y dar respuesta a los reclamos.

**GRAFICA 20**

**INDICADOR DE SATISFACCIÓN ESTUDIO INDICA**

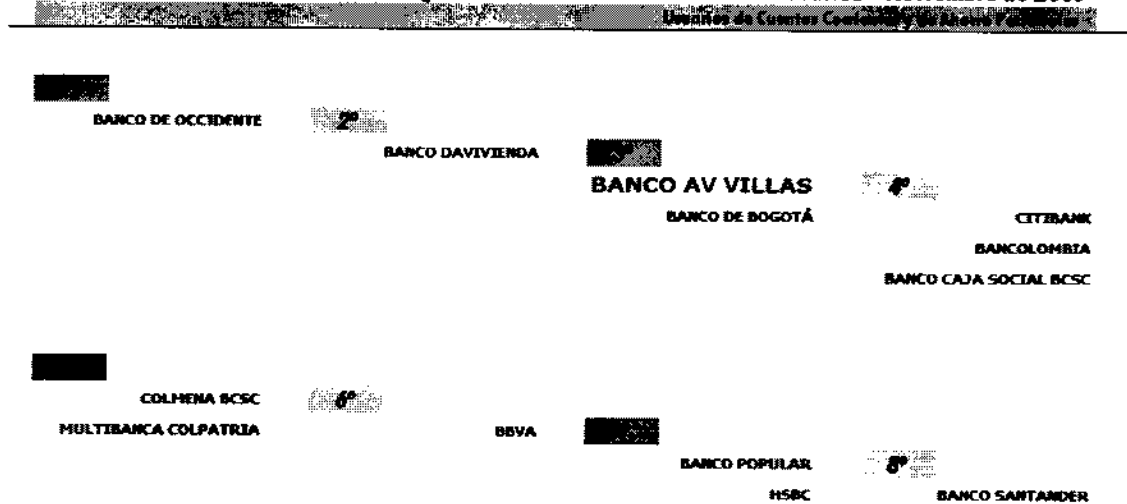


**RANKING DE LEALTAD ESTUDIO INDICA:**

El Banco AV Villas se destaca por su ubicación en el tercer lugar de lealtad de sus clientes, lo cual comprende las personas que están satisfechas con el servicio del Banco, que lo recomiendan y que además no están pensando en cancelar los servicios (ver gráfica 21).

**GRAFICA 21**

**Ranking de Bancos de acuerdo al Índice de Lealtad - Noviembre de 2009**



## Modelo de Comunicación Interna y Prensa

Durante el segundo semestre de 2009, se implementó la estrategia de prensa planteada en el primer semestre del año con muy buenos resultados. El Banco empezó a figurar en los medios de comunicación nacionales y regionales con temas diferentes como lanzamiento tarjeta segura con chip, apertura de oficinas de diferentes formatos, nuevos productos y servicios para Clientes, posicionando al Banco como una entidad innovadora, enfocada en el Cliente; así mismo se dieron los primeros pasos para transformar al Banco en fuente de información para los medios masivos.

Nuevos medios internos se posicionaron como la Agenda Electrónica de la Semana que condensa información generada por diferentes áreas del Banco y que invitan a la participación activa e inmediata de los Colaboradores a través de un único medio oficial de este estilo.

La información se descentralizó y ahora las regionales son cada día más protagonistas generando un mayor sentido de pertenencia en los colaboradores del país que ven su trabajo, gestión y compañeros del país reflejados en los medios.

## Imagen del Banco

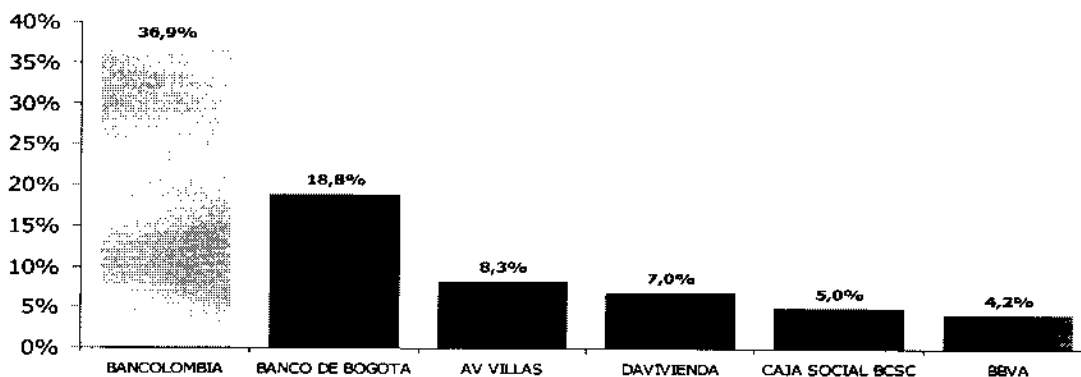
Para el segundo semestre del año 2009, el Banco AV Villas conservó el tercer lugar de recordación tanto a nivel publicitario (TOMP – Top of mind Publicitario) como de marca (TOM – Top of mind de marca) según el informe RAC (Recordación de Actitud y Compra) categoría Bancos desarrollado por Optimos / Publicitaria S.A.; un resultado bastante importante teniendo en cuenta las grandes acciones e inversiones en medios y publicidad realizados por nuestros competidores (ver gráfica 22 y 23).

En lo que respecta al comportamiento del año (enero a diciembre) el indicador promedio de TOMP creció con respecto a la meta (meta promedio: 8,1%, ejecución promedio: 9,2%), mientras que el TOM se mantuvo estable (meta promedio: 8,0%, ejecución promedio: 8,0%). Estos buenos resultados se dieron gracias al lanzamiento de la Tarjeta Segura con Chip y Cuenta Móvil al mercado.

La construcción de una marca amigable, con soluciones dinámicas y enfocadas en satisfacer realmente las necesidades y expectativas del cliente fue y seguirá siendo el objetivo central de la ruta de comunicación del Banco. Así mismo, la planificación acertada en los medios de comunicación y la optimización de los presupuestos y recursos publicitarios es la herramienta más efectiva para consolidar al Banco en la mente y los corazones de los colombianos.

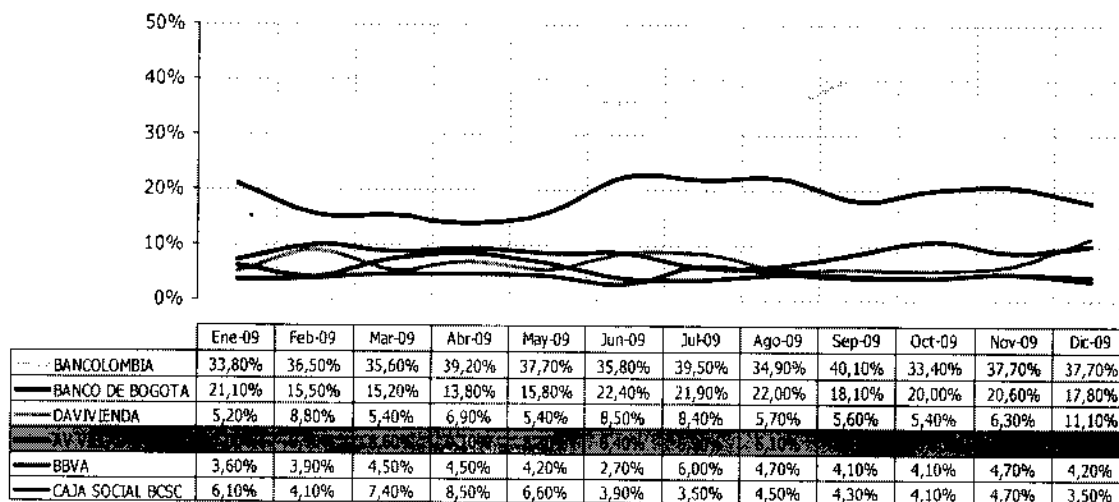
## GRAFICA 22

GRAFICA TOM (Top of Mind - consolidado año 2009)



## GRAFICA 23

### GRAFICA TOM (Top of Mind - mes a mes)



Fuente: Flash Tracking de marcas; Informe consolidado a diciembre de 2009; Optimos / Publicitaria S.A.

### Responsabilidad Social Corporativa

Una sólida estrategia de Responsabilidad Social Corporativa se definió en el transcurso del año y se implementará a partir del primer trimestre de 2010. Sin embargo, la primera incursión social se dio a finales de 2009 cuando 238 computadores fueron donados al Programa Computadores para Educar de la Presidencia de la República que tiene por objetivo brindar acceso a las tecnologías de información y comunicaciones a estudiantes de colegios públicos de todo el país, mediante el acondicionamiento, ensamble y mantenimiento de equipos promoviendo su uso y aprovechamiento en procesos educativos.

### GESTION ADMINISTRATIVA

Durante el segundo semestre del año 2009, AV Villas continuó su proceso de mejoramiento de productos y servicios aumentando con ello la oferta de soluciones innovadoras. Adicional a lo anterior, se realizaron proyectos que permiten mejorar los esquemas de riesgo y la relación costo beneficio de los rubros del gasto e inversión. Entre los principales proyectos que terminaron o iniciaron su ejecución podemos nombrar:

#### 1. Adecuaciones normativas.

Se realizaron los ajustes correspondientes a la fase III de la Circular 052 así:

- Manejo de claves diferente por canal, clave variable para internet y audiorespuesta.
- Expedición de tarjeta inteligente.
- Instalación de cámaras de video para todas las oficinas y cajeros automáticos.

Se dio cumplimiento a todos los requerimientos con excepción del punto que tiene que ver con la aceptación de la tarjeta inteligente en todos los datafonos, puesto que las redes están en el proceso de montaje y capacitación a los establecimientos para su manejo.

## **2. Servicios y canales electrónicos.**

En lo referente a la oferta de nuevos e innovadores servicios para los clientes, se destacan los siguientes:

- Implementación de Adquierecia dual, servicio que permite a los establecimientos realizar el proceso de consignación de compras con tarjetas crédito y débito de franquicias Visa y Master Card en las cuentas corrientes o de ahorros del Banco.
- Automatización del proceso de aprobación en cuenta corriente de sobrecanje y extracupo asociados a la capacidad de pago del cliente.
- Se dio inicio al proyecto E-office cuyo desarrollo comenzó en el segundo semestre del año 2009 y finalizará al cierre del 2011, iniciando operaciones parcialmente a partir del primer semestre del año 2010 y permitiendo realizar todas las transacciones desde el computador del cliente con todos los requisitos de seguridad requeridos.
- En asocio con el Grupo AVAL el Banco inició los desarrollos para la ubicación de corresponsales no bancarios en las cajas del Hipermercado Éxito. Este proceso iniciará su operación en el primer trimestre del año 2010.

## **3. Infraestructura**

El Banco AV Villas alineado con su misión innovadora y de cara a la prestación de un mejor servicio requiere mantener un proceso de mejora continua, para lo cual adelantó las siguientes iniciativas:

- Complementación del activo: Esta mejora al proceso operativo de solicitud de crédito logró la disminución de los tiempos de apertura de productos y de los gastos asociados al mismo. En la actualidad se encuentra operando en 30 oficinas y al final del mes de marzo estará instalado en el resto del país.
- Tercerización de procesamiento de canje: Se logró una disminución de los costos y del riesgo operativo asociado a los procesos de visación y manejo de cheques que van a cámara de compensación.
- Monitoreo de plataforma informática: Este proyecto tiene una duración de dos años y permite la disminución de los tiempos improductivos de los sistemas de misión crítica. En la actualidad se encuentra finalizada la primera fase del proyecto y para el año 2010 se espera terminar las disciplinas de pruebas y desarrollo.

## **4. Mejoramiento red de Negocios.**

Con el objeto de mejorar nuestra red de negocios, se realizaron los siguientes proyectos:

1. Apertura oficina Unicentro – Pasto.
2. Apertura oficinas de Crédito al instante:
  - Soacha, Centro de Alta Tecnología, Surtimax Prado Veraniego y Facatativa.
  - Calima y Valle de Lili.

- SAO Santa Marta.

3. Apertura centro de pagos en Santa Marta.
4. Ampliación oficinas Chipichape en Cali y Centro Internacional en Bogotá.
5. Traslado de la oficina Centro Comercial Unico en Cali.
6. Remodelación de la Dirección Regional del Banco en Medellín.
7. Adecuación y puesta en funcionamiento del piso 7 del edificio Tequendama Torre Sur para la gerencia de libranzas.
8. Apertura de doce puntos nuevos de cajeros automáticos y 89 reposiciones.

## **5. Talento Humano**

La Gerencia de Talento Humano, consciente de los cambios en la estrategia y la estructura organizacional del Banco de los últimos años, determinó la necesidad de revisar y alinear la gestión por competencias.

Para tal fin durante el segundo semestre del 2009, con la asesoría de los consultores de Hay Group, se realizó un proyecto que tuvo por objetivos:

1. La revisión de las competencias organizacionales que soportan los valores, la cultura y los objetivos estratégicos del Banco.
2. La identificación de las competencias predictivas del desempeño sobresaliente en los distintos roles organizacionales.

La metodología utilizada incluyó las siguientes actividades: Análisis del marco estratégico y de la organización, revisión del modelo de competencias existente en el Banco, revisión de la base de datos internacional de Hay Group, desarrollo de los modelos de competencias y la validación de las mismas.

El modelo se conceptualizó de la siguiente manera: Competencias organizacionales y específicas diferenciadoras por cada rol, Roles organizacionales de negocio y de apoyo y en ambos grupos los cargos se agruparon en:

- Líderes estratégicos
- Líderes tácticos
- Contribuyentes individuales
- Apoyo

Las competencias se agruparon en tres categorías en función de los retos del Banco. En este sentido, todos los roles aportan al logro de:

- Construcción de capacidad organizacional
- Impulso al Negocio
- Fortalecimiento de la Cultura organizacional

Paralelamente se adelantó el proceso de Descripción y Validación de cargos donde en total se llevaron a cabo 64 talleres, para un total de 477 cargos.



De otra parte, se implementó el proceso de Gestión Organizacional, cuyo objetivo es administrar los cambios de estructura del Banco, asegurando su alineación con la estrategia y la cultura de la organización.

Continuando con el proyecto de desarrollo de las habilidades de liderazgo, durante el segundo semestre se trabajó con los líderes de la fuerza comercial en todo el país. Así mismo se entrenó a las áreas operativas de la red y las de apoyo en dirección general y staff regionales en el manejo de los momentos de verdad, aspecto clave para la consolidación de la cultura de servicio.

Para el mes de septiembre se realizó la medición de clima y cultura organizacional, encuestando a 3.525 personas, el 95,97% de la población objetivo, el resultado total fue 82,8 sobre 100, siendo las principales fortalezas: Compromiso con la organización 87%; claridad de la dirección 86,2%; valores 83,9%; liderazgo 83,4% y gestión del talento 80,5%. La evolución en los resultados de este año permiten concluir que la organización afronta cambios con una cultura sólida que se soporta cada vez más y mejor en la gestión del talento humano, la claridad de su ruta y la capacidad de sus líderes, con un modelo de liderazgo que inspira, compromete y desarrolla.

Durante este semestre se realizaron en la ciudad de Medellín, conjuntamente con el SENA, un programa piloto en el que participaron con 75 colaboradores con el fin de certificarlos como Tecnólogos en Administración Bancaria bajo la modalidad de evaluación en competencias laborales.

## **ADMISTRACION DE RIESGO**

### **1. Riesgo Crediticio**

El monitoreo permanente a las colocaciones de cada portafolio de crédito 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. Este monitoreo se está aplicando sobre la segmentación de múltiples variables en estudio, incluso sobre variables como ciudad, oficina y asesor, lo que ha permitido un mejor direccionamiento de las acciones administrativas y comerciales.

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

Durante el segundo semestre de 2009, se revisó la metodología de proyección de capital no recuperado para obtener mayor precisión y estabilidad en la estimación de este valor. Como parte del proceso se practicó una retroalimentación contable a los productos Credivillas y Tarjeta Crédito, con lo que se ratifica la validez de la proyección.

Se avanzó en el desarrollo de los modelos de originación especializados en crédito de vivienda y consumo por instalamentos; estos modelos deberán entrar a funcionar en el primer semestre del año 2010.

### **2. Riesgo de Mercado y Liquidez**

De acuerdo con el manejo de las inversiones por parte de la Tesorería, para junio de 2009 el VeR (Valor en Riesgo) representó el 0,94% del total del activo del Banco, el 1,18% de los activos ponderados por nivel de riesgo y el 9,15% del patrimonio técnico, mientras que para el corte de diciembre de 2009 estos indicadores presentaron niveles similares con cifras del orden del 0,91%, 1,16% y 9,21%, respectivamente, lo que muestra un manejo adecuado, considerando el crecimiento en el nivel de activos. El factor más representativo en la

composición del VeR continúa siendo el de tasa de interés, con una participación del 95% 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.

El comportamiento durante el segundo semestre del IRL (Indicador de Riesgo de Liquidez) a una semana fue siempre 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 en Seguridad de la Información**

Para el segundo semestre del año 2009 la Contraloría General a través de la Gerencia de Auditoría de Riesgo Tecnológico y Seguridad de la Información adelantó la depuración de los usuarios con acceso a los activos de información (aplicaciones, bases de datos y carpetas de servidores) y ajustó los lineamientos de control de acceso a las bases de datos con lo cual se fortaleció la custodia de la información confidencial y confidencial restringida clasificada como tal a través del proyecto de Clasificación de la Información.

Adicionalmente, se llevó a cabo el análisis de riesgos de las plataformas tecnológicas del Banco a la luz de los procesos SARO (Sistema de administración de Riesgo Operativo), considerando criterios como el riesgo de negocio, la priorización de la disponibilidad tecnológica definida por el plan de continuidad y el riesgo de la información clasificada como confidencial y confidencial restringida, base para la planeación estratégica de seguridad de la información para el año 2010.

Basados en lo anterior, se aprobaron los recursos financieros y tecnológicos requeridos para la evaluación y puesta en marcha de iniciativas de mejoramiento y cumplimiento normativo en la materia.

### **4. Riesgo Operativo**

Durante el segundo semestre de 2009 se desarrolló un plan de capacitación, el cual tuvo como objetivo concientizar a los responsables de procesos y funcionarios de las distintas áreas de la Dirección General y staff, sobre la importancia de la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operativos. Igualmente se enfatizó en la importancia de la actualización de las matrices de riesgo operativo, como herramienta que facilita la gestión de los mismos.

Para gestionar aquellos riesgos que se materializan, se mantuvo control sobre el registro de los eventos en el aplicativo "Testigo de Riesgo Operativo". Las cuentas contables afectadas fueron analizadas por cada uno de los responsables para el establecimiento de acciones a seguir.

Se continuó presentando al comité de riesgo operativo, resultados de la afectación de las cuentas correspondientes con los eventos materializados, los procesos que han creado o actualizado sus perfiles de riesgo y el seguimiento a la evolución de los planes de mejoramiento definidos en la mitigación de los riesgos calificados como de alto impacto.

Se logró la parametrización y salida a producción de la herramienta que adquirió el Banco para la administración del riesgo operativo, de forma que los funcionarios del Banco disponen de una herramienta para consultar los perfiles de riesgo, con los controles identificados y los planes de mejoramiento establecidos.

De otra parte, es importante tener en cuenta que el Banco cuenta con una plataforma tecnológica acorde con los volúmenes del negocio y los procesos y procedimientos se encuentran documentados y se continúan actualizando debidamente los manuales de cada una de las áreas y las responsabilidades de los funcionarios en los perfiles de cargo respectivos.

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

En atención a los lineamientos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, relativa a administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT), el Banco ha mantenido durante el segundo semestre, sus gestiones de medición, control y monitoreo sobre los mecanismos, instrumentos y factores de riesgo establecidos normativamente con el fin de evitar que el Banco sea utilizado como instrumento para dar apariencia de legalidad a recursos que provienen de actividades ilícitas.

Durante el semestre se efectuaron las mediciones trimestrales de los riesgos LA/FT (Lavado de Activos/ Financiación del Terrorismo), con base en la evaluación a la efectividad de los controles y los demás indicadores establecidos en la metodología aprobada por la Junta Directiva, determinando que AV Villas se encuentra según la escala de calificación, en un nivel de riesgo bajo.

Con el propósito de mejorar la debida diligencia en el adecuado conocimiento del cliente, el Banco complementó dentro de su gestión de monitoreo a clientes, un modelo de calificación individual donde se analiza su comportamiento transaccional en cada uno de los factores de riesgo (Cliente, Producto, Canal y Jurisdicción), el cual se compara con el promedio transaccional de los clientes que poseen la misma actividad económica, determinando un puntaje (scoring) para todos los clientes del Banco, donde se identifican los casos más relevantes sujetos de monitoreo y verificación directa por parte de la Unidad de Cumplimiento.

La gestión y administración del riesgo LA/FT (Lavado de Activos/ Financiación del Terrorismo) en el Banco AV Villas, se soportan en un seguimiento permanente a la aplicación de las normas y procedimientos establecidos en la entidad para mitigar la ocurrencia del riesgo, atender oportunamente los cronogramas de capacitación, realizar visitas de cumplimiento a la red comercial, monitorear el perfil transaccional del cliente y emitir los reportes de operaciones sospechosas a la UIAF, así como el envío oportuno de la información requerida por los entes de control e investigación externos.

La Presidencia efectúa un seguimiento periódico sobre las actividades SARLAFT adelantadas en el Banco, cuyos resultados son igualmente presentados por el Oficial de Cumplimiento en informes trimestrales a la Junta Directiva, con las gestiones y medidas adoptadas para optimizar el cumplimiento de las normas y procedimientos, así como informar la aplicación de las instrucciones y observaciones impartidas por los Directores.

## **6. Evaluación del Control Interno**

Con la expedición de las Circulares Externas 014 y 038 de la Superintendencia Financiera de Colombia - Sistema de Control Interno -, se han conformado equipos de trabajo interdisciplinarios con el propósito de evaluar el grado de avance en materia de los elementos expuestos y definir los planes de trabajo necesarios para el exitoso ajuste del Sistema de Control Interno del Banco. La alta dirección de la organización está comprometida con lo planteado en la Circular y ha dispuesto los recursos necesarios para su adopción.

Para la Evaluación Independiente solicitada por la Superintendencia Financiera se contrató a la firma Amezquita & Cia, Revisoría Fiscal del Banco.

Para asesorar al Banco en la implementación de la Circular en los aspectos de Información y Gestión de la Tecnología se contrató a la Firma KPMG Advisory Services Ltda.

El reglamento del Comité de Auditoría se ajustó a los lineamientos establecidos en la circular.

Cumpliendo con los plazos definidos en las mencionadas regulaciones, el Presidente de la Junta Directiva y el Representante Legal del Banco certificaron, previa verificación de los documentos, que se han ajustado y divulgado los elementos del Ambiente de Control interno del Banco.

Paralelamente, el Sistema de Control Interno ha sido permanentemente evaluado por la Contraloría General, a través de las diversas auditorías y monitoreos a los procesos definidos por nivel de riesgo en la metodología SARO (Sistema de administración de Riesgo Operativo). Tales auditorías se desarrollaron atendiendo los requisitos de la Norma NTC – ISO 9001:2000 del Sistema de Gestión de Calidad certificado por el Icontec, "para la prestación de servicios de auditoría interna de aseguramiento y consultoría" del Banco AVVILLAS.

En consecuencia se confirma una auditoría independiente y objetiva, generando valor agregado a los clientes internos y la mejora en el control de los procesos, precisando que la responsabilidad del auditor interno es señalar los hallazgos y recomendaciones sobre los sistemas de control interno y de administración de riesgo.

## 7. Inversión en Seguridad Física

Las adecuaciones en éste aspecto se realizaron en un 80%, continuando en el segundo semestre con la dotación de Circuitos Cerrados de Televisión a las instalaciones de la regional Norte en Barranquilla y se instaló el control de acceso a las instalaciones de la Regional Noroccidente (Medellín).

Continuamos con las campañas de capacitación en seguridad a nivel nacional en interacción con las diferentes autoridades y entidades, para reducir los índices de siniestralidad.

## IMPUESTOS DIRECTOS, INDIRECTOS Y CONTRIBUCIONES DE LEY

Para el cierre del segundo semestre de 2009 la tasa de impuestos fue del 45.8%, 4.5 puntos por arriba de lo presentado al cierre de 2008, diferencia explicada principalmente por la disminución del beneficio de crédito fiscal, aumento de los gastos no deducibles y el nuevo pago realizado en 2009 de Industria y Comercio sobre las comisiones de Tarjeta de Crédito (ver cuadro 1).

CUADRO 1.

	I Sem. 2008	II Sem. 2008	Total 2008	I Sem. 2009	II Sem. 2009	Total 2009
Impuesto de Renta y Complementarios	25.194	13.395	38.589	22.743	32.300	55.043
Impuesto al patrimonio	3.055	3.055	6.111	3.055	3.053	6.108
Impuestos Indirectos	3.908	3.430	7.338	4.895	4.892	9.786
Industria y Comercio	3.006	3.279	6.285	4.085	4.501	8.586
Predial	547	67	614	662	77	739
Sobretasas y Otros	352	70	422	148	314	462
Registro y Anotación	3	13	16	0	0	0
Contribución Superfinanciera	794	973	1.767	832	1.063	1.895
Seguro de Depósitos	5.421	5.641	11.062	6.089	6.267	12.356
Gravamen sobre las Transacciones Financieras	3.348	3.830	7.178	4.223	3.974	8.198
<b>Total Impuestos y Contribuciones de Ley (A)</b>	<b>41.720</b>	<b>30.323</b>	<b>72.043</b>	<b>41.838</b>	<b>51.548</b>	<b>93.386</b>
<b>Utilidad Neta del Periodo (B)</b>	<b>43.043</b>	<b>59.459</b>	<b>102.502</b>	<b>51.560</b>	<b>58.878</b>	<b>110.438</b>
<b>Tasa Impositiva Efectiva Impto. de Renta y Complementarios</b>	<b>36,9%</b>	<b>18,4%</b>	<b>27,4%</b>	<b>30,6%</b>	<b>35,4%</b>	<b>33,3%</b>
<b>Tasa Impositiva Efectiva Impto. de Renta y Complementarios</b>						
<b>Tasa Impositiva Total [A/(A+B)]</b>	<b>49,2%</b>	<b>33,8%</b>	<b>41,3%</b>	<b>44,8%</b>	<b>46,7%</b>	<b>45,8%</b>

### **OPERACIONES CON VINCULADOS**

Las operaciones con entidades vinculadas se encuentran detalladas en la Nota N° 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 N° 31 de 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, en concordancia con lo dispuesto en el numeral 7.6.1. de la Circular Externa 038 de 2009, de la Superintendencia Financiera de Colombia.

### **INVERSIONES EN OTRAS ENTIDADES**

El Banco tiene inversiones en acciones con una participación del 40% en A TODA HORA S.A., únicamente, 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 2009	Junio 2009
Activos	20,208	16,936
Pasivos	14,569	11,403
Patrimonio	5,639	5,533
Utilidad del ejercicio		
Ingresos	5,527	5,951
Gastos	5,397	5,031
Impuesto de Renta	24	311
Utilidad del ejercicio	106	609

\* Cifras en Millones de pesos

Los activos incluyen los bienes administrados por ATH S.A. producto del contrato de cuentas en participación por \$13.221 millones y pasivo por el mismo valor.

### **NUEVAS DISPOSICIONES LEGALES**

Dentro de las normas recientemente expedidas, relevantes para la actividad del Banco, destacamos, entre otras, las siguientes:

**Ley 1314 (13 de julio de 2009):** Por la cual se busca la convergencia normativa en materia financiera y contable.

**Ley 1328 (15 de julio de 2009):** Por la cual se expide el régimen de protección al consumidor financiero.

**Ley 1340 (24 de julio de 2009):** Por la cual se implementan herramientas en materia de protección de la libre competencia.

**Decreto 2560 (7 de julio de 2009):** Por el cual se reglamenta la liquidación del rendimiento de depósitos judiciales y cuentas de ahorro.

**Decreto 3327 (3 de septiembre de 2009):** Por el cual se reglamentan artículos de la ley que unifica la factura como título valor.

**Decreto 3340 (4 de septiembre de 2009):** Por el cual se autoriza la celebración de contratos de apertura de crédito bajo la modalidad de tarjeta de crédito.

**Decreto 3341 (6 de septiembre de 2009):** Por el cual se reglamenta el artículo 96 de la ley 1328 de 2009 referido a la divulgación de los programas de responsabilidad social en desarrollo de las políticas de gobierno corporativo de las entidades financieras.

**Decreto 4939 (18 de diciembre de 2009):** Por el cual se modifica la Resolución 400 de 1995, referente a la consideración como intermediario de valores a las entidades que presten asesoría para la adquisición de valores a través de personas naturales inscritas en el RNPMV.

**Resolución 004 (5 de noviembre de 2009) FOGAFIN:** Por la cual se actualiza y unifica normatividad del Fondo de Garantías de Instituciones Financieras relativas al seguro de depósitos.

**Circular Reglamentaria Externa 83 (17 de julio de 2009) Banco de la República:** Por la cual se señalan los procedimientos aplicables a las operaciones de cambio.

**Circular Externa 027 (28 de septiembre 2009) Fondo Nacional de Garantías:** Por la cual se señala monto máximo y plazo para efectuar desembolsos de créditos destinados al mejoramiento de vivienda.

**Circular Externa 028 (17 de julio de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se modifica en capítulo XXV de la Circular Básica Contable y Financiera referida a las operaciones de contado.

**Circular Externa 035 (23 de septiembre 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se establece el esquema general de provisiones individuales de cartera de créditos.

**Circular Externa 038 (29 de septiembre de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se modifica la Circular Externa 014 de 2009, relacionada con las instrucciones relativas a la revisión y adecuación del Sistema de Control Interno (SCI) de las entidades supervisadas.

**Circular Externa 040 (10 de octubre de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se actualiza el Plan Único de Cuentas (PUC) para Entidades Financieras.

**Circular Externa 042 (6 de noviembre de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se realizan algunas modificaciones para el óptimo desarrollo e implementación del Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez "SARL".

**Circular Externa 046 (19 de noviembre de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se imparten instrucciones para reportar información de provisiones individuales de cartera de créditos.

**Circular Externa 050 (19 de noviembre de 2009) Superintendencia Financiera:** Por la cual se imparten instrucciones relativas a la divulgación de información sobre el seguro de depósitos administrado por el Fondo de Garantías de Instituciones Financieras –FOGAFIN–.

#### ***EVOLUCIÓN PREVISIBLE DE LA SOCIEDAD***

Para el año 2010, el Banco AV Villas mantendrá sus propósitos de crecimiento rentable y sostenido con base en líneas de negocio de bajo riesgo y alto volumen, así como en los nuevos proyectos a partir de los cuales se esperan positivos resultados.

#### ***HECHOS SUBSECUENTES***

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

De los señores accionistas,

**DIEGO RODRIGUEZ PIEDRAHITA**

**Presidente de la Junta Directiva**

**JUAN CAMILO ANGEL**

**Presidente**

El presente informe fue aprobado unánimemente por la Junta Directiva en la sesión del 8 de febrero de 2010.