



## Informe de gestión de labores del ejercicio 2014

### Tabla de Contenido

#### Introducción

- 1. Entorno económico y sistema financiero. Visión 2014 y perspectivas para el 2015**
  - 1.1. Entorno económico
  - 1.2. Sector Financiero
- 2. Banca Comercial**
- 3. Tesorería**
- 4. Medios**
- 5. Situación financiera 2014**
- 6. Novedades normativas**
- 7. Riesgos**
  - 7.1. Riesgo de mercado y liquidez
  - 7.2. Riesgo de crédito
  - 7.3. Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo
  - 7.4. SARO- Sistema Administración de Riesgo Operativo
  - 7.5. Organismos de Gobierno Interno
- 8. Santander y la Universidad**
- 9. Declaraciones finales**

#### Introducción

Banco Santander de Negocios Colombia S.A. (en adelante, el “Banco”) es un establecimiento bancario, que actúa como una sociedad comercial anónima, sometida al control y vigilancia por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia, constituida mediante escritura pública No. 1303 del 17 de junio de 2013 de la Notaría 23 del Círculo de Bogotá D.C, con permiso de funcionamiento otorgado por la Superintendencia Financiera de Colombia mediante Resolución 1782 del 30 de septiembre de 2013.

Adicionalmente, el Banco cuenta con la autorización para actuar como intermediario del mercado cambiario con cuentas en moneda legal y en divisas, por parte del Banco de La República la, así como las aprobaciones para inscribir CDT’s en el Registro Nacional de Valores y Emisores (RNVE), y registrarse como Agente del Mercado de Valores en el RNAMV, previas a las afiliaciones ante la Bolsa de Valores de Colombia (BVC) para operar sistemas de operación y registro y ante el Autorregulador del Mercado de Valores (AMV).



Con el propósito de generar beneficios en sinergias y economías de escala, el Banco ha prestado durante el año 2014, una serie de recursos unificados tales como, áreas de administración y recursos humanos, legal, contabilidad y control de gestión a la sociedad Santander Banca de Inversión Colombia, S.A.S. (en adelante, "Santander Banca de Inversión"). La legalización y formalización del contrato que contienen los compromisos entre el Banco y Santander Banca de Inversión ha sido aprobado previo a su firma por parte del Comité de Auditoría del Banco. El detalle de éste contrato y su importe está detallado en el Informe de Grupo Empresarial del año 2014.

Conforme a las exigencias legales, los aspectos que se presentarán a continuación resumen las actividades relacionados en cada una de las áreas del Banco durante el año 2014.

## **1. Entorno económico y sistema financiero. Visión 2014 y perspectivas para el 2015**

### **1.1. Entorno económico**

La información disponible sobre el año 2014 muestra una economía mundial con una recuperación más lenta de lo esperado. La estimación que mantiene el consenso de mercado es de un crecimiento del PIB del 3,2 % para el recién finalizado año 2014. La economía USA habría crecido el 2,4 %, la Eurozona el 0,9 %, China el 7,2 %, Reino Unido el 2,6 %, Brasil el 0,3 %, México el 2,0 % y Colombia el 4,8 %.

Entre los factores que explicarían este desempeño menos favorable podemos destacar:

- Los niveles de Deuda Pública en las principales economías (USA, Europa y Japón) han impedido una mayor actuación de la política fiscal en favor de la recuperación económica.
- El comercio global no ha recuperado los niveles anteriores a la crisis financiera global de los años 2008-2009.
- Las tensiones geopolíticas en Ucrania, Rusia y el Oriente Medio.
- Una reducción del potencial de crecimiento de la economía global por caídas en el crecimiento de la productividad y tendencias demográficas.

Todo ello en un contexto de notables disparidades cíclicas de las principales economías del mundo (Reino Unido, USA, Eurozona, China, Japón, Alemania, Brasil) motivadas tanto por posiciones de partida diversas, como por los entornos institucionales y condicionamientos políticos e internacionales y las respuestas de política económica. En este sentido cabe destacar las políticas monetarias divergentes de la FED y del BCE. Con rigideces de oferta pendientes de resolver, sin presiones inflacionistas y patrones de crecimiento menos basados en el crédito bancario como es habitual después de profundas crisis bancarias que llevan asociadas recuperaciones sin crédito y claros indicadores del fin del ciclo alcista de precios de materias primas.

En este marco de referencia global, el desempeño de la economía colombiana ha sido muy positivo, liderando el crecimiento económico entre las grandes economías de Latinoamérica. Como se ha indicado el crecimiento del PIB estaría en un 4,8 % en el 2014 frente a un 0,3 % para Brasil, 2,0 % en México, 1,7 % de Chile y 3,0 % de Perú. Colombia exhibe, a finales del 2014, fundamentales macroeconómicos que lo sitúan en buenas condiciones relativas para afrontar un año 2015 menos favorable en el contexto internacional e interno:

- Una inflación controlada, 3,4 %.
- Niveles de Deuda Pública moderados, 30,1 % del PIB.
- Deuda externa prudente, 24 % del PIB, 14 % Pública, 10 % Privada.
- Déficit en cuenta corriente del 3,4 % del PIB.
- Balance fiscal contenido, déficit del 2,3 % del PIB.
- Desempleo en ritmo descendente, 9,0 %.

No obstante, el año 2015 augura un escenario global de mayor complejidad especialmente para las llamadas economías emergentes:

- La economía mundial crecerá en torno a su ritmo tendencial, en un estimado del 3,6 %.
- Estados Unidos liderará la recuperación de los países desarrollados, con un crecimiento estimado del 3,5 %. China, 7,0 %, la Eurozona el 1,2 %, Latinoamérica con el 1,8 %, Brasil en el 0,3 % y Reino Unido el 2,6 %.
- La FED podría acelerar la subida de tasas de interés, con impactos en la apreciación del dólar, con grandes volatilidades y reducciones de entradas de financiación y depreciación cambiaria en los países emergentes.
- Recaída del crecimiento y deflación en Europa.
- Riesgos en países emergentes por efecto contagio y políticas económicas inadecuadas.
- Consolidación del ciclo bajista de precios de materias primas, en especial el petróleo.

La economía colombiana afronta el año 2015 en buenas condiciones para afrontar los retos de este año 2015 recién iniciado:

- Estimamos un crecimiento económico del entorno del 4 %, lo que mantendría a Colombia en una buena posición a nivel regional.
- Una inflación en un nivel cercano al 3,0 %, aunque con riesgos en base a inflación importada por la tasa de cambio peso colombiano / dólar.
- Un balance fiscal marcado por la Regla Fiscal en el 2,0 % de déficit sobre el PIB que puede ser revisado al alza en virtud de la coyuntura de precios del petróleo y recaudo tributario.
- Un déficit de cuenta corriente con carácter expansivo en el entorno del 5,0 %.
- Tasas de interés internas estables pero con perspectiva de incremento en un máximo de 100 puntos básicos.
- Tasa de cambio que puede mantener el sesgo devaluacionista actual.

No obstante la economía colombiana no está exenta de riesgos en este 2015, no sólo en base a los posibles impactos externos señalados sino en factores internos, entre las que se puede destacar:

- La dependencia de los ingresos petroleros por su elevada participación en los ingresos de exportaciones y en los ingresos fiscales.
- El déficit fiscal y los efectos que la Reforma Tributaria pueda tener sobre la Inversión Empresarial.
- El déficit en cuenta corriente y la previsible menor Inversión Extranjera Directa que ha venido financiándolo tradicionalmente.

Al inicio de este año 2015 se observan aspectos positivos de impulso de la economía colombiana que pueden compensar favorablemente los aspectos de riesgo enunciados:

- El consumo interno, con indicadores positivos de confianza del comercio y de las economías domésticas.
- Indicadores positivos en la industria manufacturera.
- Expansión del sector exportador ante el nuevo escenario de tasas de cambio.
- Inicio de los proyectos aprobados en el marco de Planes de Infraestructura.

## 1.2. Sector Financiero

Con la información disponible a Noviembre 2014, el balance de la actividad del sector bancario en el año 2014 es muy positivo.

La cartera de crédito total creció, a Noviembre de 2014, a una tasa del 10,7 % con relación a Noviembre 2013, alcanzando 299,4 billones de Pesos Colombianos. La Cartera Comercial, con un peso del 60 % sobre la Cartera Total se incrementa en un 10,7 %. La Cartera de Consumo, con una participación del 28 % lo hace al 9,3 %. La Cartera de Crédito a la Vivienda, con un 10 %, se incrementa en un 16,3 % y la Cartera de Microcréditos, que significa un 3 % sobre el Total sube en un 7,0 %.

Los indicadores de mora de la cartera de crédito se mantienen en niveles muy aceptables, en el 3,06 % frente al 3,0 % de Noviembre de 2013. En este sentido, la Cartera Comercial incrementa su tasa de mora en 0,15 % hasta el 2,27 %, la cartera de consumo reduce su tasa de mora en 0,19 % llegando al 4,63 %; la cartera de vivienda sube en 0,07 %, marcando un 2,17 % y la cartera de microcrédito en 1,36 % para llegar a un 7,50 %. La cobertura de la mora por provisiones alcanza un 161,43 %, en niveles similares a Noviembre de 2013, 173,8 %.

Las Captaciones del Público se incrementan en un 6,5 % llegando a finales de Noviembre del 2014 a 283,9 billones de Pesos Colombianos. El componente más dinámico son los CDT que, con una participación del 31 % aumentan en un 11,7 %. Cuentas de ahorro que concentra el 49 % de las captaciones, incrementa en un 3,0 % y las cuentas corrientes, el 17 % de las captaciones del público, crece en un 7,0 %.



Las utilidades del sistema crecen a un ritmo del 7,3 % hasta 6,61 billones de Pesos Colombianos. El sistema presenta un ROA del 1,75 %, frente al 1,83 % de Noviembre de 2013 y un ROE del 12,49 % que compara con el 13,41 % del año 2013.

El indicador de solvencia total se mantiene robusto, en niveles del 15,26 %, por encima del 13,79 % de Noviembre de 2013 lo que demuestra que la Banca Colombiana está muy bien capitalizada y puede afrontar, con total normalidad, los retos de Basilea III. El indicador de solvencia básica es del 10,58 %. Ambos indicadores se mantienen holgadamente por encima de los requerimientos regulatorios (9 % en solvencia total y 4,5 % en solvencia básica). Durante el año 2014 algunos bancos han acudido al mercado de capitales para reforzar su base de capital con resultados exitosos. En este sentido cabe destacar la ampliación de capital realizada el 12 de Noviembre de 2014 por el Banco de Bogotá por 1,5 billones de pesos colombianos.

La estructura y participaciones de mercado se mantienen en niveles parecidos a los del año 2013. Los bancos de capital colombiano ostentan una cuota de mercado del 76,6 % frente a los bancos de capital extranjero (BBVA, Corpbanca, Citibank, Colpatria, Falabella, Pichincha y Santander) con un 23,4 %. El Grupo AVAL, con sus cuatro marcas (Bogotá, Occidente, Popular y AV Villas) ostenta la posición de liderazgo, con una cuota del 28,5 % de los activos totales. Bancolombia ocupa la segunda posición, con un 22,3 %. A continuación figuran Davivienda, con el 12,4 %, BBVA con el 9,4 % y Corpbanca con el 6,2 %.

Durante el año 2014, la Superintendencia Financiera de Colombia ha continuado con la dinámica de fortalecimiento de requerimientos prudenciales para el sector y se han desarrollado importantes proyectos regulatorios y de convergencia a normas internacionales. En este sentido cabe destacar las disposiciones relativas a la protección al consumidor, la inclusión y educación financiera, los desarrollos y perfeccionamiento en materia de LAFT, la implantación de la directiva FATCA y la adaptación a normas internacionales de contabilidad, NIIF.

El sector bancario colombiano inicia el año 2015 en muy buenas condiciones para afrontar los múltiples retos que va a tener que abordar, entre ellos, los efectos de un menor crecimiento económico interno y una coyuntura económica internacional más compleja, los ajustes regulatorios, los requerimientos de financiación para desarrollar los Planes de Infraestructura de la nación y las reformas en curso.

## 2. Banca Comercial

El 2014 significó el regreso del Grupo Santander a Colombia, con el lanzamiento de un banco especializado enfocado en la Banca de Empresas y Banca Corporativa. Siendo el primer año de operación, la actividad comercial se centró en la introducción al mercado bancario colombiano, de una oferta de valor diferencial a nivel de productos y servicios, que complementarían nuestro portafolio local con las capacidades globales del Grupo Santander.

Para ello, nuestros principales ejes de actuación fueron los siguientes:  
Posicionamiento de la marca Santander como una alternativa bancaria de valor agregado frente a la oferta de la banca local.

Vinculación de clientes con foco en aquellos con perfil internacional, tanto a nivel de accionistas (multinacionales, empresas y pymes) como en su actividad de comercio exterior.



Acompañamiento a las empresas colombianas en sus actividades y operaciones de expansión internacional.

En este sentido, el Banco Santander de Negocios Colombia, lanzó un portafolio de productos integral, dirigido a las necesidades empresariales de nuestros clientes objetivo:

Financiación: cupos de crédito para capital de trabajo, operaciones de comex, y financiaciones de inversiones a mediano y largo plazo.

Mesa de Dinero: Coberturas cambiarias y de tasa de interés, negociación de divisas en el mercado spot.

Cash Management: Cuentas corrientes, cuentas de ahorro y productos de inversión.

En cuanto a canales, entraron en operación la oficina corporativa con terminal de caja y el canal de internet con capacidades consultivas y transaccionales de manera segura.

#### Clientes:



El Banco Santander de Negocios Colombia, logró consolidar una base de 175 clientes, de los cuales, conforme al modelo definido, 88 corresponden a filiales de grupos extranjeros con presencia en el país:

Modelo de Relación Global (MRG): Corporaciones Multinacionales con las cuales el Grupo Santander mantiene relaciones globales: 30 relaciones activas.

International Desk: Empresas de menor tamaño que las incluidas en el Modelo de Relación Global y que se encuentran en proceso de expansión internacional. 58 relaciones activas.

Las matrices de la gran mayoría de estos grupos internacionales se concentran en Europa y Latinoamérica, siendo clientes del Grupo Santander en su país de origen.

Estas filiales aportan cerca del 33% del número de clientes del activo, 38% del saldo de la cartera de créditos y 59% de las cuentas abiertas.

Respecto a las empresas colombianas con actividad en el exterior, facilitamos el acceso al crédito de sus filiales en los países grandes como México, Brasil y Chile. Para ello, generamos garantías bancarias por un monto de COP 49,5 mil millones. Por otra parte, financiamos adquisiciones de participaciones accionariales por COP 59,8 mil millones.

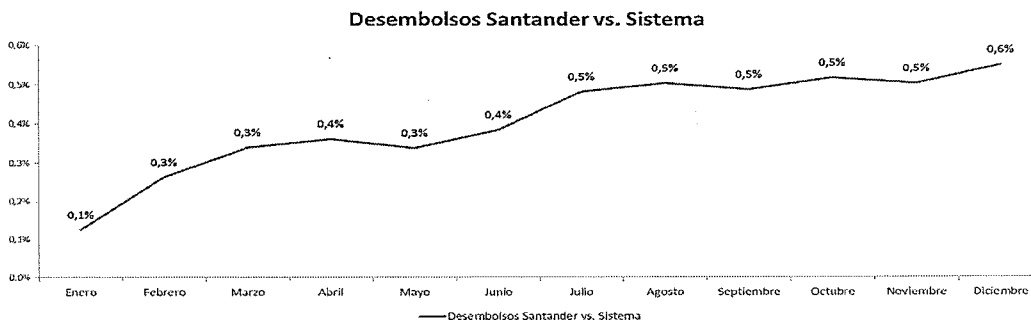
#### Créditos

La cartera registró 144 créditos al cierre de 2014, con un saldo total de COP 439 mil millones, de los cuales COP 327 mil millones corresponden a operaciones en moneda local y COP 112 mil millones a operaciones en moneda extranjera.

La cartera se concentra en operaciones de corto plazo para financiación de capital de trabajo.



Como referencia contra el mercado, los desembolsos acumulados de BSNC al cierre de diciembre, representaron el 0,6% del total de desembolsos de la cartera comercial del sistema:

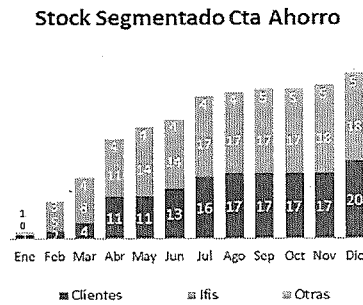
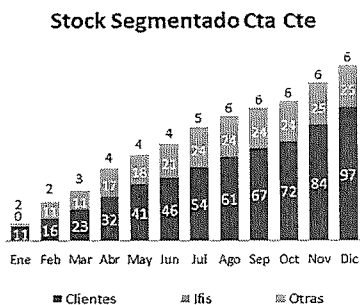


La cartera contingente registró un monto de COP 80,9 mil millones, representado en su gran mayoría por garantías bancarias emitidas.

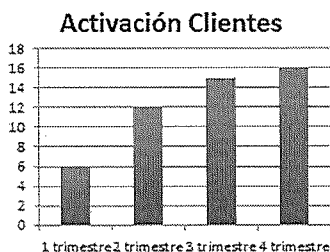
### Cuentas

Al cierre de 2014, se registraron 117 cuentas abiertas de clientes, de las cuales 52 registraban saldos.

De las 117 cuentas, 97 corresponden a cuentas corrientes y 20 a cuentas de ahorros:



### Mesa de Dinero



Durante 2014, se registraron 49 clientes activos en la mesa de dinero, los cuales realizaron 945 operaciones de cobertura y compra/venta de divisas.

Se firmaron 31 contratos marcos de derivados.

### 3. Tesorería



Una vez obtenida la Licencia de Operación bancaria por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia en el mes de Septiembre de 2013, el Banco recibió autorización del Banco de la República para operar como Intermediario del Mercado Cambiario (IMC) en el mes de Noviembre de 2013. Este punto de partida, nos permitió vincularnos con las infraestructuras del mercado, e iniciar relaciones con las diferentes contrapartidas. Para el principio del año 2014 se obtuvo la licencia de Agente de Mercado de Valores, lo que permitió que para finales del mes de enero el Banco accediera con el código 623 al sistema de negociación MEC. Así mismo, el Banco se constituyó en Agente Colocador de OMA's (ACO) con el Banco de la República, lo que permitió garantizar el acceso a las líneas de liquidez del Banco de la República, complemento indispensable para asegurar la liquidez del Banco.

En este marco de actuación, el manejo del encaje requerido que paso de \$1 millón de pesos inicio de año a \$25.000 millones al cierre. Tales niveles de requerido, impusieron un doble reto sobre la gestión, pues no sólo fue necesario cumplir con el requerimiento regulatorio, sino garantizar la operativa de los clientes corporativos y sus requerimientos transaccionales, todo esto en un marco de rentabilidad en la óptica de la optimización de los recursos.

Conscientes de la importancia de la administración de la liquidez, la decisión más importante del Comité de Activos y Pasivos ALCO, fue mantener el capital del Banco como reserva de liquidez, para ello se constituyó un portafolio con \$172.000 millones de valor nominal en títulos emitidos por la República, los que vía simultaneas o repos garantizaban el acceso contingente a la liquidez. El portafolio así constituido, soporto operaciones por \$ 2.6 billones de pesos de liquidez obtenida en operaciones overnight. El portafolio así concebido se estructuro en el marco de los limites corporativos, en particular el "Market Value Equity". Así, el portafolio ALCO genero margen financiero por \$9.123 millones y como resultado de los rebalances del mismo, un Resultado por Operaciones Financieras de \$411 millones al tiempo que se mejoró la TiR del mismo en cerca de 80 pb, a lo largo del año.

El modelo de negocio fundamenta la estrategia de fondeo en el mercado, el Banco logró a lo largo del año construir una curva con captaciones en CDTs en los plazos hasta 3 años acorde con su calificación AAA, sin asumir ningún tipo de spread por ser un nuevo emisor, ni por el volumen emitido. Al cierre del 2014, las captaciones a plazo alcanzaron los \$ 151.000 millones con indicadores de tasa fija o DTF. Así mismo, en pasivos vista inició el mes de enero con \$500 millones para alcanzar poco más de \$246.000 millones al cierre. Con estas métricas la construcción del pasivo acompañó la dinámica de colocaciones del Banco, manteniendo el plazo medio del pasivo levemente por encima del plazo del activo, atendiendo especialmente a la reducción del nivel de concentración con una gestión precisa del coste del mismo.

Por otra parte, para finales del primer trimestre, el Banco contaba con acceso a la liquidez del mercado cambiario, líneas de crédito en moneda extranjera y completa operatividad tanto en la Cámara de Divisas, como en la de Riesgo Central de Contraparte. Cumplida esta premisa se da inicio a la creación de la franquicia comercial. Así se dio inicio a las operaciones con clientes del sector real bajo la oferta de un servicio de calidad, con información diferencial





oportuna y adecuada a cada cliente; aprovechando la coyuntura del sector caracterizada por las fusiones, los cambios de carteras comerciales, en últimas, el deterioro del servicio de las mesas de distribución. La oferta así construida ha recibido el reconocimiento de los clientes por el servicio personalizado, lo que refuerza el modelo de negocio y va construyendo la identidad del Banco y de la Tesorería, es decir, estamos construyendo una franquicia donde lo natural es la fidelización de la base de clientes activa, con un manejo preciso del riesgo. Así las cosas, el desarrollo del plan de vinculación de clientes inicio con la activación de 6 nombres en el primer trimestre, lo que contrasta positivamente frente a las activaciones del último trimestre del año, donde se inició operaciones con 16 nuevos clientes. La dinámica de la franquicia permitió que los resultados de las operaciones financieras con clientes mantuvieron tasas de incremento medias superiores al 200% para cada trimestre, construcción que nos permite enfrentar el 2015 con un punto de partida que nos indica la consolidación de la franquicia comercial de la tesorería, acorde con el modelo del Banco.

La operación en el mercado de divisas ha evolucionado de la mano de la gestión comercial: en el primer semestre el volumen mensual medio fue de 270 millones de dólares, para el segundo semestre el incremento de 263% lleva el promedio al 722 millones de dólares mes. De la misma forma, la operación de derivados de tipo de cambio inicia con un promedio de 11 millones de dólares mensuales, incrementándose en 1100% a un promedio de 124 millones de dólares promedio mes para el segundo semestre.

La evolución del negocio permitió afianzar las sinergias globales con otras unidades del Grupo Santander dando acceso a clientes globales y regionales al mercado colombiano y llevando a los clientes locales colombianos a los mercados globales y regionales complementando la visión global del Banco. Lo anterior asegura la fluidez interregional de negocios de clientes del Grupo hacia Colombia y la expansión de las empresas colombianas hacia otros mercados, donde la gestión comercial tiene un vértice importante en los productos de Tesorería.

#### **4. Medios**

Durante el ejercicio 2014 el área de Medios concentró su actuación principalmente en los siguientes ejes:

Mantener operativo y en funcionamiento permanente el Banco con sus productos, servicios y procesos, lo que se resume en el adecuado ingreso, procesamiento, cumplimiento y control de las operaciones generadas en las áreas de negocio y la realización de los procesos administrativos, operativos y tecnológicos requeridos para la adecuada interacción del banco con los Clientes, las entidades de operación, regulación y supervisión, los proveedores y las áreas corporativas.

Adelantar el proceso de estabilización y afinamiento de los diferentes procesos, sistemas e infraestructuras, teniendo en cuenta que este año ha sido el inicio de operación del Banco.



Este proceso de estabilización transversal, involucra actividades en todos los frentes, destacándose principalmente las relacionadas a continuación:

Los productos y servicios de la banca comercial que están soportados fundamentalmente en la plataforma core Altair, en general han tenido un comportamiento acorde a lo planificado, lo que ha permitido adelantar un proceso de estabilización normal, con los recursos previstos para esta actividad.

En la tesorería, se concretó el montaje y puesta en marcha de la mesa de dinero, estableciendo las conexiones y los circuitos tecnológico/operativos, para operar con las diferentes plataformas de negociación (Bolsa de Valores, Set-Fx, Bloomberg, Brokers, etc), con las cámaras de Riesgo Central de Contraparte y de Divisas de Colombia y con los diferentes agentes de mercado en el país, permitiendo al Banco certificarse como Agente colocador (OMA), Intermediario del mercado de valores (IMV) e intermediario del mercado cambiario (IMC) y así acceder a los servicios de negociación y liquidez más importantes del mercado.

En el canal Web Banking, se inició el proceso de matriculación de Clientes e inicio de transaccionalidad, y en paralelo se realizó la correspondiente estabilización y afinamiento de la plataforma tecnológica.

En paralelo, se adelantó el desarrollo y puesta en producción de los nuevos productos, servicios y procesos requeridos en el Banco así:

En el ámbito de Productos y Servicios, se implementó la distribución electrónica de extractos de cuenta, las captaciones en Cdts a través de la emisión desmaterializada por Bolsa, la disponibilización de operaciones de crédito garantizadas con facturas y la preparación de subproductos de crédito en tasa variable IBR (aprox. 15 subproductos).

En Productividad y Control, se implantó el nuevo esquema contable con aplicación de las IFRS y cambio del Plan Único de Cuentas PUC, se implementaron las nuevas versiones para los servicios electrónicos del Banco de La Republica (Cuentas de Deposito, Cámara de Compensación Cenit), se configuró y estandarizó el aplicativo Blanca II para el monitoreo SARLAFT y se implementó el Cuadro de Mando de Medios

En cuanto a Soporte e Infraestructura, entre otros temas, se realizó la implantación del Centro Operativo Alterno (COA), que hoy nos permite ante un evento de contingencia en nuestra sede central, mantener operativos los servicios fundamentales como son, la atención y cumplimiento de operaciones con Clientes, el cumplimiento de los requerimientos básicos regulatorios del Banco y el mantenimiento de los procesos de balance y liquidez.

De igual forma se realizó un riguroso control a la ejecución de los presupuestos generales de gastos e inversiones del Banco, permitiendo la dotación de los recursos y servicios requeridos dentro de un adecuado control del gasto.

En conclusión, esta dinámica permitió efectuar una revisión y contraste de los diferentes sistemas, procesos, e infraestructuras definidos y habilitados en la etapa previa de



constitución, identificar y realizar los ajustes requeridos y concretar una rápida normalización y afinamiento de los mismos, lo que se ha podido evidenciar y certificar con la realización de la Auditoría Interna Corporativa realizada a finales del año, con resultados totalmente satisfactorios.

Pero sin duda la mejor certificación de funcionamiento del Banco, es la reflejada por el volumen operativo de negocio con el que cerramos el año 2014:

**Clientes:**

319 Vinculaciones en total, 195 de Comercial y 124 de Tesorería.

**Productos:**

**Pasivo:** 128 Cuentas Corrientes (97 de Comercial y 31 de Tesorería), 43 Cuentas de Ahorro (20 de Comercial y 23 de Tesorería), 36 Depósitos a Plazo, 12 operaciones de cartera pasiva para fondeo.

**Activo:** 310 Créditos dados de alta, 166 Créditos cancelados, 144 Créditos en Stock (134 en M/L y 10 en M/E) y 20 Garantías.

**Comex:** 62 Garantías.

**Tesorería:** En M/L → 593 Operaciones C/V de Títulos, 490 Operaciones de Liquidez, En M/E → 4.189 Operaciones C/V Divisas, 433 Operaciones Forward.

**Canales:**

**Web Banking:** Cerca de 40.000 Transacciones con 50 clientes operativos y 90 activos

Al final de año. 3,808 Transacciones monetarias, 29,649 Transacciones Consultivas y 5,761 Administrativas.

**Caja** 1.187 Transacciones con cheque, 144 Transacciones con efectivo, 10.941

Transferencias electrónicas interbancarias y más 1.500 operaciones en nuestro Terminal Financiero.

**Recursos Humanos:**

**Headcount** 34 colaboradores al cierre del año

**Presupuesto** 8.577 Millones de COP ejecutados



Administración:

Contratos: 52 acuerdos comerciales formalizados con proveedores de procesos

Operativos y administrativos.

Presupuesto: 10.688 Millones de COP ejecutados en Tecnología, Operaciones, Administración y Amortizaciones

## 5. Situación financiera 2014

Los resultados y balance a corte 2014 no son comparables con el periodo anterior, teniendo en cuenta que el periodo 2013 desde la constitución fue preoperativos y los resultados de negocio no fueron relevantes, mientras que 2014 fue el primer periodo de operación en términos de negocio.

### Activos

Los activos al cierre del 2014 cerraron en 716.718 Millones. La cartera de créditos, neta, que representa el 60.6% del total del activo, cerró en \$434.198, mientras que el portafolio de inversiones cerró en 230.834 Millones, representando el 32.2% del total de activo.

### Pasivos

El pasivo total cerró en 531.671 Millones, donde los pasivos de depósitos de clientes representan el 68.3% del total del pasivo.

Las financiaciones en moneda extranjera representan el 21.1% del total del pasivo que corresponden al fondeo de las operaciones activas de crédito.

El fondeo con operaciones de mercado monetario cerró en \$32.722 Millones, que representan el 6.2% del total del pasivo.

### Patrimonio

El Banco fue constituido en 2013 con capital suscrito y pagado de \$180.958 millones en 2014 se realizó una capitalización de \$30.124 Millones que incluye una prima de colocación de acciones por \$15.062 Millones.

El periodo 2014 cierra con un patrimonio de \$185.047 millones, que incluye una pérdida del periodo por \$10.869 millones y Pérdidas no Realizadas por \$955 Millones del portafolio de Inversiones clasificadas como Disponibles para la Venta. Resultados

El Banco cerró el año 2014 con una pérdida de \$10.869, en donde se destacan los siguientes conceptos:

Margen Bruto por \$14.812 Millones, que comprende:

- Rendimientos cartera comercial \$10.447 millones.
- Rendimientos de inversiones vista y disponibles para la venta \$9.317 millones



- Resultados de operaciones financieras, neto de \$2.263 Millones
- Comisiones bancarias por \$1.955 Millones
- Gastos operacionales directos-intereses y seguros de depósito por \$9.170 millones

#### Provisiones Cartera de Crédito,

- Se constituyen provisiones genéricas de cartera de crédito por \$5.052 millones por incremento de las colocaciones de cartera del periodo.

Gastos generales administrativos y de personal ascendieron a \$16.040 millones Los costos de amortizaciones de cargos diferidos por software y remodelaciones de propiedades ajenas suman \$3.046 millones.

#### 6. Novedades normativas

Destacamos como novedades normativas las siguientes, las cuales impactan tanto el marco regulatorio como el negocio del Banco:

1. Nuevo Código País: La Superintendencia Financiera de Colombia ha impartido instrucciones para sus entidades vigiladas sobre la adopción de un nuevo Código País, que respeta los “*Lineamientos para un Código Latinoamericano de Gobierno Corporativo*” (proyecto de la CAF).

Las medidas se concentran en (i) Derechos y trato equitativo de los accionistas, (ii) Asamblea General de Accionistas, (iii) Junta Directiva, (iv) Arquitectura de Control, y (v) Transparencia e Información Financiera y no Financiera.

El nuevo Código tendrá vigencia el 1º de enero de 2015, siendo su primer reporte el 1º de enero de 2016.

2. Reexpedición de la Circular Básica Jurídica: Siguiendo las recomendaciones de política regulatoria de la OECD, la Superintendencia Financiera de Colombia ha reunido y actualizado las diferentes instrucciones impartidas a sus vigiladas en esta nueva Circular.

La Circular está dividida en 3 partes: (i) Instrucciones Generales Aplicables a las Entidades Vigiladas; (ii) Mercado Intermediado: instrucciones particulares a establecimientos bancarios y demás entidades financieras; y (iii) Mercado Desintermediado: aplicable a emisores de valores, al mercado de valores, SIMEV y Fondos de Inversión Colectiva (FIC’s).

3. Modificación al Régimen de Cambios Internacionales: se modifica el régimen de cambios internacionales en relación con las operaciones autorizadas para los establecimientos de crédito intermediarios del mercado cambiario consignadas en el artículo 59º.

Las principales modificaciones se resumen de la siguiente forma: (i) la modificación de las actividades a las cuales se pueden destinar los recursos obtenidos mediante la financiación en moneda extranjera para establecer que las operaciones activas de crédito en moneda extranjera deben ser en la misma divisa en la que se obtuvo la financiación y

se adiciona una cuarta actividad relacionada con las operaciones en su condición de proveedores locales de liquidez de moneda extranjera con los Sistemas de Compensación y Liquidación de Divisas, (ii) la adición al literal e sobre el otorgamiento avales y garantías para respaldar obligaciones derivadas de operaciones de cambio aquellas realizadas en moneda legal a no residentes para respaldar el cumplimiento de obligaciones en el país, (iii) la modificación del parágrafo 2 según el cual las sociedades comisionistas de bolsa no podrán endeudarse en moneda legal ni extranjera para realizar las operaciones de cambio autorizadas y (iv) la adición del parágrafo 9 por el cual los intermediarios del mercado cambiario podrán mantener los recursos en moneda extranjera de la financiación externa de que trata el numeral i, literal e del numeral 1 del artículo en los rubros que forman parte de la cuenta de efectivo o equivalentes al efectivo, mientras son desembolsados los créditos en moneda extranjera.

4. Reforma Tributaria: El 23 de Diciembre de 2014 se sancionó la ley 1739 de Reforma Tributaria” Por medio de la cual se modifica el estatuto tributario, le Ley 1607 de 2012, se crean mecanismos de lucha contra la evasión, y se dictan otras disposiciones”.

La reforma considera los siguientes cambios:

- Creación de Impuesto a la Riqueza para personas naturales o jurídicas, residentes en Colombia que sean declarantes del impuesto de Renta, así como las nos residentes que no estén exceptuadas por la ley del pago del impuesto y que tengan al 01 de Enero de 2015 un patrimonio líquido, superior a \$1.000 MM.
- Modificaciones al CREE, se establece de manera permanente la tarifa del CREE en el 9%, se modifica la estructura del CREE para incluir temas que habían generado controversia por la ausencia de regulación en la Ley 1607 de 2012.
- Se establece sobretasa al CREE, están sometidos como sujetos pasivos al pago de la sobretasa los obligados al CREE, con una tarifa del 5% para 2015, 6% para 2016, 8% para 2017 y 9% para 2018.
- Se crean norman relacionadas con mecanismos de lucha contra la evasión
- Modificaciones al Gravamen a los movimientos financieros, se mantiene tarifa del 4 por mil a partir de 2015 hasta 2018, posteriormente reducción. A partir de 2022 el impuesto quedara derogado.
- Amnistías tributarias

5. Convergencia NIIF:

El periodo 2015 será el primer periodo de reporte bajo el nuevo marco normativo dispuesto en al Decreto 2784 de 2012 y sus modificaciones, teniendo en cuenta que el Banco hace parte del Grupo 1 de acuerdo a clasificación de las empresas para implementación de NIIF.

7. **Riesgos**

El Banco es el primer año de operación cierra a 31 de Diciembre de 2014 con cartera de crédito de \$439.602 MM con un índice de cartera vencida de 0.0%.



El Banco desde el inicio ha ejecutado su estricta política de provisiones, con base en el modelo de referencia comercial según el cual clasifica y califica las operaciones activas de crédito para el cálculo de pérdida esperada según su riesgo crediticio. La provisión de cartera asciende a \$5.404 MM.

**A continuación se resume la gestión de riesgos desarrollada por el Banco en el 2014.**

### **7.1. Riesgo de mercado y liquidez**

El Banco, siguiendo las políticas del Grupo Santander cuenta con un marco corporativo de gestión de riesgos de mercado que tiene por objeto regular las normas básicas para la gestión de los Riesgos de Mercado y Liquidez, creando un marco de actuación común que sirve de referencia y estándar mínimo, al tiempo que consolida los principios básicos de gestión probados como efectivos en este tipo de actividad.

Este marco se complementa con los lineamientos regulatorios locales estipulados en el capítulo XXI de la circular básica contable y financiera 100 de 1995, que requiere la implementación de un Sistema de Administración de Riesgos de Mercado (SARM) a través de la definición de un marco de control para identificar, medir, controlar y monitorear, entre otros, la exposición al riesgo de mercado inherente a sus actividades en los mercados financieros.

El riesgo de mercado es aquel en el que se incurre por el efecto que en las posiciones activas y pasivas del banco, tiene el cambio en los factores de riesgo (el tipo de cambio, tipo de interés y precio de valores).

El riesgo de liquidez es el que surge, bien sea por diferencia que en términos de monto o plazo tengan los flujos activos y pasivos y el costo en que se incurre al ajustarlos para atender las obligaciones o eliminar ineficiencias; conocido como riesgo de liquidez estructural de balance o el que surge al querer deshacer una posición a tiempo, impactando el precio de la misma. Este último se conoce como riesgo de liquidez de mercado.

En función de la finalidad de riesgo, las actividades se segmentan de la siguiente forma:

a) **Negociación:** Bajo este epígrafe se incluye la actividad de servicios financieros a clientes y la actividad de compra-venta y posicionamiento en productos de renta fija y divisa principalmente, para obtener beneficios en el corto plazo, derivados del cambio en el precio de los mismos. Se conoce como la actividad del libro de tesorería.

b) **Gestión de balance:** Comprende el resto de actividades y se denomina la actividad del libro bancario. Las principales actividades que le competen son la actividad de cartera de crédito, la actividad de captación de recursos y la actividad de portafolios de gestión de posiciones de balance (ALCO) y de inversión forzosa.

La gestión del Riesgo de Mercado en el Banco, siguiendo las directrices del Grupo Santander se sustenta en cinco pilares básicos.

- **Medición, análisis y control de los Riesgos de Mercado y Liquidez**



- Cálculo, análisis, explicación y conciliación de Resultados (P&L Económico)
- Definición, captura, validación y distribución de los Datos de Mercado
- Admisión de límites, productos y subyacentes
- Consolidación de la Información

El Banco efectúa mediciones diarias del riesgo de mercado a través del modelo del supervisor local, cuyo ámbito comprende las actividades de negociación y las de los portafolios de gestión de posiciones de balance (ALCO). Adicionalmente, a través del modelo corporativo del Grupo Santander, efectúa mediciones diarias del riesgo de mercado de las actividades de negociación y mensualmente de las actividades de balance.

Mientras el modelo estándar del supervisor arroja una única métrica para dimensionar el riesgo de mercado, que es denominada VeR (valor en riesgo) y que es utilizada para el cálculo del margen de solvencia del banco; el modelo corporativo se apoya en métricas adicionales que ayudan a explicar mejor los riesgos adoptados.

Si bien la actividad de negociación del banco está orientada a clientes, en el modelo corporativo se emplea el Valor en Riesgo (VaRD), el cual determina la máxima pérdida potencial en el valor de mercado que, en condiciones normales, puede generar una determinada posición o cartera para un determinado grado de certeza estadística (nivel de confianza) y un horizonte temporal definido. Esta técnica permite ver que cuanto más/menos variable o volátil es el comportamiento de los factores de mercado.

A la vez se están utilizando otras medidas que permiten tener un mayor control de los riesgos. Dentro de estas medidas está el análisis de escenarios, que pueden replicar hechos ocurridos en el pasado (como crisis) o alternativas plausibles que no se corresponden con eventos pasados.

Como medidas complementarias se llevan a cabo pruebas de contraste a posteriori o backtesting que constituyen un análisis comparativo entre las estimaciones del valor en riesgo (VaR) y los resultados diarios limpios (es decir, el resultado de las carteras de cierre del día anterior valoradas a los precios del día siguiente), lo cual permite verificar y proporcionar una medida de la precisión de los modelos utilizados.

Al cierre de Diciembre de 2014, el riesgo de mercado del banco, medido con el modelo estándar de la Superintendencia Financiera de Colombia, fue de COP25.220 millones.

Respecto de las mediciones con el modelo corporativo, al cierre de Diciembre de 2014 el VaR de la cartera de negociación, calculado a un nivel de confianza del 99% y en un horizonte de tiempo de un día, fue de USD29.900.

La medición del riesgo de mercado de la actividad de balance arrojó un cálculo de sensibilidad del margen financiero a un año, ante 100 pb de incremento en los tipos de interés, de COP415 millones. La sensibilidad del valor patrimonial fue de COP8.543 millones.

Para gestionar el riesgo estructural de liquidez, el Banco tiene implementado el Sistema de Administración de Riesgos de Liquidez (SARL) que permite identificar, medir, controlar y monitorear eficazmente este riesgo, según lo establece el capítulo VI, reglas relativas al





sistema de administración del riesgo de liquidez, de la circular básica contable y financiera 100 de 1995, tanto para las posiciones del libro bancario como del libro de Tesorería

El modelo estándar del supervisor utiliza como métrica de liquidez el Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL) para el horizonte de siete (7) días calendario y para el horizonte de treinta (30) días calendario, el cual siempre debe ser igual o superior a cero (0). Este cálculo también se realiza como un cociente el cual debe ser mayor a 1 ó 100% en su expresión porcentual.

Al cierre de Diciembre de 2014, el IRL de 7 días fue COP173.489 millones y el de 30 días fue COP187.746 millones. El cálculo utilizando el cociente arrojó 6915 y 1.345% respectivamente.

Adicional al modelo estándar señalado, el Banco utiliza el modelo corporativo del Grupo, cuya métrica principal es el horizonte de liquidez, el cual establece el plazo en días a partir del cual es permitido tener un GAP de liquidez menor que cero. Este plazo es 90 días, valga decir, entre 0 y 90 días, el GAP de liquidez siempre debe ser positivo. Al cierre de Diciembre de 2014, el GAP de liquidez fue positivo para todos los plazos. Adicionalmente, el banco efectúa mediciones diarias de riesgo de concentración de pasivos, medición de indicadores adelantados de identificación de crisis de liquidez sistémica y propia del banco. Mensualmente elabora el estrés de liquidez bajos tres escenarios, para situaciones de crisis internas y sistémicas de liquidez.

## 7.2. Riesgo de crédito

Durante el año 2014, la actividad del área de riesgos se centró en servir de apoyo a la gestión del negocio de acuerdo con la filosofía, políticas y nivel de tolerancia al riesgo definida por la Alta Dirección dentro de la estrategia de negocio.

En 2014 se evaluaron 201 solicitudes (entre financiaciones específicas y cupos de crédito), para un total de 168 operaciones aprobadas cuyo monto de aprobación ascendió a COP 1.3 billones.

El 73% en el segmento empresarial y 27% segmento corporativo.

El Banco aplica como política la diversificación de cartera para reducir el riesgo por concentración teniendo en cuenta las características del Modelo de Negocio de Banco especializado.

Dado el reciente inicio de operación se observa un alto nivel de concentración, 76% en los 20 principales clientes de la cartera total.

En cuanto a concentración por sector, el banco trabajó con clientes que operan en los principales sectores en los cuales se registra mayor impulso económico y en los que percibe oportunidades de inversión seguras y rentables. La colocación de la cartera según sector se colocó así: El 21% de la cartera está ubicada en industria manufacturera, 20% en establecimientos financieros, 13% en sector comercio, 11% en energía, 9% en construcción, 4% en petróleo, 3% en transporte, 2% agropecuario, 15% en otros (servicios, químico, tecnología, café).



De esta forma la gestión del área se desarrolló con el objetivo de identificar los riesgos inherentes a cada negocio en el entorno económico, cumpliendo con los procesos establecidos en el marco regulatorio local y los lineamientos establecido por Grupo Santander.

Dentro de la etapa de postventa una de las funciones que desarrolló el área de Riesgos fue el seguimiento de las contrapartes y de las posiciones tomadas con las misma encaminando acciones que permitieron anticiparse y evitar un deterioro de la calidad de la cartera.

### 7.3. Riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo

#### **Gestión del Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT)**

Dando cumplimiento a las normas establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), a los estándares internacionales, y atendiendo los lineamientos corporativos definidos por el Grupo Santander sobre la materia, el Banco Santander de Negocios Colombia S. A. (BSNC), durante el año 2014, enfocó sus esfuerzos por mantener de manera permanente, actualizado y fortalecido su Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT).

Con el fin de afianzar el SARLAFT, BSNC continuó con la realización de las actividades respectivas para llevar a cabo las etapas de Identificación, Medición, Control y Monitoreo para gestionar el riesgo de LA/FT y así mantener controlado el nivel de exposición de la Entidad, en los diferentes Factores de Riesgo (Clientes/Usuarios, Productos, Canales de Distribución y Jurisdicciones) y en sus Riesgos Asociados (Reputacional, Legal, Operativo, y de Contagio).

Para lo anterior, se contó con manuales, políticas, procedimientos, la revisión de lista negativas de control vinculantes para Colombia, y aplicaciones tecnológicas para el monitoreo de las operaciones de los clientes que se han venido afinando en razón al negocio particular de BSNC, dada su reciente creación y entrada en operación, lo cual ha conllevado a que la medición de riesgo inherente obtenida fuera mitigada a través de la aplicación de controles diseñados para el efecto, obteniendo una medición de Riesgo Residual consolidada que se ubicó en un nivel de exposición "Bajo", según los niveles de aceptación definidos por la Entidad.

El Sistema de Administración de Riesgos de LA/FT, implementado por la Entidad, es revisado y verificado por su Auditoría Interna, y la Revisoría Fiscal, cuyas funciones ejerce la firma Deloitte & Touche Ltda., las cuales, junto con el Oficial de Cumplimiento, de acuerdo con lo definido por la norma, de manera periódica, han presentado a la Junta Directiva, sus informes con el fin de darle a conocer la efectividad del Sistema y sus puntos de mejora, además de los diferentes temas que deben ser sometidos a su aprobación como máximo órgano que rige sus destinos, y que por ende implican la actualización de manuales o procedimientos.

Así mismo, BSNC mantuvo dentro de sus objetivos y responsabilidades, estrictos derroteros para que se acataran y cumplieran las políticas institucionales sobre la materia, por parte de sus funcionarios, y terceras partes relacionadas, con el fin de prevenir que la Entidad fuera utilizada como vehículo para la canalización de recursos provenientes de actividades delictivas.

Así las cosas, de acuerdo con los resultados de las etapas del SARLAFT; la aplicación de sus elementos; los informes de los entes de control (Auditoría Interna, y Revisoría Fiscal), y del Oficial de Cumplimiento, presentados a la Junta Directiva; las políticas, manuales y procedimientos adoptados por la Alta Dirección, y las herramientas proporcionadas por el Banco, la Entidad mantiene una adecuada gestión del riesgo de LAFT, actuando de acuerdo con los lineamientos normativos locales y los estándares internacionales que rigen el tema.

#### **7.4. SARO- Sistema Administración de Riesgo Operativo**

##### **SARO- Sistema Administración de Riesgo Operativo**

El Banco Santander de Negocios Colombia ha establecido el Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO) atendiendo a la normativa local de la Superintendencia Financiera de Colombia y a las mejores prácticas globales del Grupo Santander. Destacan las siguientes Circulares de la Superintendencia Financiera (y sus actualizaciones) como referencias conceptuales y metodológicas:

- Circular Externa 041 de 2007, “Capítulo XXIII. Reglas Relativas a la Administración del Riesgo Operativo.”
- Circular Externa 042 de 2012, “Capítulo Décimo Segundo: Requerimientos Mínimos de Seguridad y Calidad para la Realización de las Operaciones.”

El Banco ha establecido dos documentos de referencia, el “Manual SARO” y el “Plan de Continuidad del Negocio”, los cuales incorporan:

- Marco Normativo y Organismos de Gobierno Corporativo para la Gestión del Riesgo Operativo.
- Las definiciones fundamentales para la gestión de tal Riesgo.
- Las reglas de actuación para prevenir eventos de riesgo operativo, incorporándose la herramienta del “Mapa de Riesgo Operativo”, cuyos controles permiten mitigar el riesgo inherente hasta un nivel residual.
- Los procedimientos para restablecer el normal funcionamiento del Banco, preservando a sus empleados, a los clientes, al resto del sistema financiero y el patrimonio propio.
- El sistema de reporte y registro, al ocurrir eventos de Riesgo Operativo.

- Estrategia Corporativa de Continuidad, incluyendo: Plan de Continuidad de Recursos Humanos; Plan de Contingencia Tecnológico y Plan de Continuidad con Proveedores.

Estos son documentos “vivos”, los cuales se van actualizando continuamente según la evolución del negocio y en sintonía con las novedades normativas y mejores prácticas.

#### ***Actuación específica en materia de Riesgo Operativo durante el ejercicio***

Durante el año 2014 se implementaron las metodologías y controles de Riesgo Operativo, que se diseñaron desde la Etapa Preoperativa y que fueron informados a la Superintendencia Financiera desde Agosto de 2013. El modelo aplicado se probó robusto, en el sentido que hubo escasos eventos de Riesgo Operativo y no tuvieron impacto financiero relevante (ver detalle en la sección siguiente).

Un hito fue la apertura del Centro Operativo Alterno, COA. En esta sede se consigue replicar los principales procesos operacionales del Banco para mantener la continuidad del negocio en las áreas de Tesorería, Comercial y Control de Gestión. El COA es un control adicional del riesgo operativo y está integrado en el Plan de Continuidad del Negocio.

La gestión del Riesgo Operativo se caracteriza por ser responsabilidad compartida de todos los empleados del Banco. El enfoque se orienta a la prevención de eventos de riesgo operativo, en lugar de limitarse a una actitud reactiva. Para la participación de los empleados en la gestión del riesgo operativo se ha realizado la capacitación correspondiente y los funcionarios han tomado parte en la implementación de controles de riesgo operativo, pruebas de sistemas (incluyendo la instalación del COA) y simulacros de eventos.

En Junio 2014 se ha hecho una satisfactoria presentación al Regulador del Modelo de Gestión del Banco, incluyendo un apartado de Riesgo Operativo. Adicionalmente, la Auditoría Interna del Grupo Santander y Revisoría Fiscal no expresaron salvedades sobre la gestión de Riesgo Operativo durante 2014.

No menos importante, el Banco cuenta con una póliza de seguro de “Manejo Global Bancario”, vigente hasta Junio de 2015, contratada con Seguros Comerciales Bolívar, con cobertura de hasta 5 millones de dólares estadounidenses por evento y hasta 10 millones de dólares en el agregado anual, con deducible de 75.000 dólares por ocurrencia. No ha sido preciso emplear esta cobertura.

#### **Eventos de Riesgo Operativo**

Se registraron en 2014 cuatro eventos menores de Riesgo Operativo con impacto financiero de 4,3 millones de pesos colombianos.

Si bien este nivel de ocurrencias y pérdidas es de impacto marginal, el Banco está siempre atento a las causas de generación del evento de Riesgo Operativo y el fortalecimiento de los controles. En tal sentido, al reportarse cualquier ocurrencia, se

valida con las áreas del Banco afectadas qué ha fallado y cómo evitar una repetición de lo sucedido. Si bien el Riesgo Operativo es inherente a todo negocio, el enfoque exitoso de su gestión descarta la complacencia por los buenos resultados históricos, anticipándose a cualquier desvío en los controles establecidos y perfeccionando su funcionamiento.

## 7.5. Organismos de Gobierno Interno

El Banco ha adoptado un Manual de Gobierno Corporativo, el cual sigue los lineamientos generales corporativos del Grupo Santander y atiende, en la medida que aplican al tipo de negocio del Banco las recomendaciones de la OCDE.

El fundamento de la estructura de Gobierno Corporativo del Banco es atender el mejor desempeño del Banco, de acuerdo con sus órganos de dirección, administración y control, todo esto basado principalmente en el apego a la conducta ética y responsable. De ahí que el buen gobierno corporativo proporciona al Banco, un adecuado sistema de pesos y contrapesos, el cual permitirá que las decisiones que se adopten en cada instancia se realicen con un adecuado nivel de comprensión y entendimiento, y de acuerdo con el mejor interés del Banco, sus accionistas, acreedores, consumidores financieros y demás grupos de interés.

Además, de las funciones legales y estatutarias reservadas para la Asamblea de Accionistas como de la Junta Directiva, el Banco cuenta con un sistema de comités que abarcan diversas materias y especialidades, estableciendo dos líneas de apoyo a las labores diarias y el negocio que desarrolla el Banco. Sobre los temas asignados a los riesgos inherentes de la operación del Banco se resaltan:

### 1. Comités de Apoyo a la Junta Directiva:

- 1.1. *Comité de Auditoría:* Las labores y funciones de éste comité están establecidas en la Circular Básica Jurídica expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia, y su funcionamiento está regulado por el reglamento aprobado por el mencionado comité.
- 1.2. *Comité de Riesgos:* Es el máximo órgano de definición de políticas y estrategias para la gestión integral de los diferentes tipos de riesgo.

Las funciones asignadas a éste comité son: (i) Estrategias, calificación, procedimientos y sistemas de los distintos tipos de riesgo, (ii) Grandes operaciones y nuevos productos, (iii) Seguimiento de límites y posiciones, (iv) Seguimiento de eventos presentados, (v) Proposición y seguimiento de medidas preventivas y correctivas, (vi) Seguimiento de iniciativas de control de los distintos tipos de riesgo, (vii) Aprobación del enfoque de la actividad comercial (segmentos, sectores, productos) hacia el activo (inversión crediticia, contingentes, líneas, etc), (viii) Políticas de créditos a nivel país (clientes, contrapartidas, país), (ix) Aprobar el plan de límites de riesgos, (x) Aprobar los procedimientos y manuales operativos de riesgos locales, garantizando que todo se realice bajo las políticas y los límites aprobados por la comisión delegada de riesgos del Grupo Santander, debiendo identificar y controlar, (xi) Los distintos tipos de riesgo a los que se enfrenta el banco, los sistemas de información y control interno que se utilizarán para controlarlos y

gestionarlos, (xii) La fijación del nivel de riesgos que el banco considere aceptable, (xiii) Las medidas previstas para mitigar el impacto de los riesgos identificados, en caso de que lleguen a materializarse.

## 2. Comités de Apoyo a la Presidencia Ejecutiva

2.1. *Comité Financiero y ALCO*: Este comité enfocado en la gestión centralizada del riesgo de balance y de los riesgos estructurales, aplicando metodologías homogéneas adaptadas a la realidad del mercado colombiano, actuando dentro de los niveles de riesgo autorizados (sensibilidad del valor del Patrimonio y Margen Financiero).

Las funciones asignadas a éste comité son: (i) Definición del posicionamiento concreto del Banco en materia de liquidez; (ii) Desarrollo de planes financieros, proyecciones de liquidez y cálculo de necesidades de financiación, (iii) Gaps de tipos de interés, FX y riesgos financieros, (iv) Capital, recursos propios y endeudamiento, (v) Mercado, ratings, plazos y sensibilidad, (vi) Definición de la política de precios de transferencia, (vii) Planes de contingencia de riesgo tanto de liquidez como de interés, plazos, etc.

2.2. *Comité Ejecutivo de Riesgos*: Órgano colegiado de decisión de operaciones de crédito y contrapartida y de gestión de riesgos.

Las funciones asignadas a éste comité son: (i) Definir el Marco de Información de Riesgos que permita dotar a este Comité de la información necesaria para establecer, revisar y, en su caso, modificar las estrategias de negocio y los perfiles de riesgo, facilitando la toma de decisión y el control de los riesgos. (ii) Facilitar a las Unidades de Negocio, los datos que necesiten para gestionar sus áreas y cumplir con los objetivos y estrategias fijados, (iii) Supervisar que los niveles de riesgo asumidos, cumplen los objetivos fijados y con el nivel de tolerancia previamente decidido, (iv) Recibir información sobre los asuntos de importancia que debe conocer o decidir, revisar sistemáticamente exposiciones con los clientes principales, sectores económicos de actividad, áreas geográficas, tipos de riesgo, etc., (v) Conocer, valorar y seguir las observaciones y recomendaciones que, con distintos motivos, formula periódicamente las autoridades supervisoras en el ejercicio de su función, así como la Auditoría Interna y Externa, (vi) Resolver operaciones dentro de las facultades otorgadas por la Comisión Delegada de Riesgos del Grupo Santander. (vii) Conocer y autorizar, en su caso, las herramientas de gestión, iniciativas de mejora, evolución de proyectos y cualquier otra actividad relevante relacionada con el control de riesgos, (viii) Gestionar y realizar el seguimiento de clientes, cartera y procesos, conforme al Marco Corporativo de Seguimiento del Grupo Santander.

2.3. *Comité de Análisis y Resolución – CAR*: El Grupo Santander tiene establecida una organización de la prevención de blanqueo de capitales, cuyo órgano máximo es el denominado Comité de Análisis y Resolución (CAR). Esta estructura se encuentra implantada en todas las unidades del Grupo.

Las funciones asignadas a éste comité son: (i) Con carácter general, el seguimiento del funcionamiento del sistema de prevención establecido, adoptando las decisiones que den respuesta adecuada a los problemas que en cada caso se planteen, y, en particular, la decisión de comunicar a las autoridades las operaciones que se

consideran sospechosas, (ii) Aprueba las normas y procedimientos en esta materia, los proyectos o planes anuales de revisión de oficinas, planes anuales de formación, análisis de operaciones, clientes sujetos a autorización, etc.

2.4. *Comité de Riesgo Operativo*: Sus funciones son: (i) Dotar al Banco de la estructura organizativa apropiada para controlar el Riesgo Operacional, así como de las herramientas necesarias para tal fin, (ii) Proporcionar el marco de políticas adecuadas que guíen la acción, (iii) Fomentar una cultura organizativa que inculque, de palabra y obra, la integridad y rigurosidad de los empleados en la realización de sus actividades diarias, (iv) Seguimiento al cumplimiento de la regulación local y corporativa en esta materia.

### 3. Cuadro de Comités de Riesgos dentro del Gobierno Corporativo del Banco

El siguiente cuadro detalla los distintos comités establecidos en el Manual de Gobierno Corporativo del Banco, en donde adicional a su mención se establecen el número de sesiones que se ha desarrollado durante el año 2014 y la duración de cada sesión en promedio:

Reporte	Comité	Sesiones	Duración Promedio
Junta Directiva	Auditoría	6	2:30 h
	Riesgos	8	2:00 h
Presidencia Ejecutiva	ALCO	45	1:00 h
	Ejecutivo de Riesgos	35	2:00 h
	CAR	13	1:00 h

### 8. Santander y la Universidad

El Banco incorpora, como política de responsabilidad social corporativa, la política del Grupo Santander en relación con Universidades, apoyando procesos de movilidad internacional, becas a estudiantes, colaboración con centros universitarios de primer nivel en Colombia y trabajando en forma coordinada con Universia Colombia, entidad que administra el portal "Universia", principal portal iberoamericano para la comunidad universitaria.

### 9. Declaraciones Finales

En concordancia con el artículo 57 del decreto 2649 de 1993 la información y afirmaciones relacionadas con los estados financieros han sido debidamente verificadas y obtenidas de los registros contables del Banco, elaborados de conformidad con las normas y principios de contabilidad establecidos en Colombia.

Igualmente, en cumplimiento del artículo 47 de la Ley 964 de julio del 2005, la administración del Banco informa a la Junta Directiva y a su vez a la Asamblea General de Accionistas que la información revelada en los estados financieros es fiel copia de los libros oficiales y que cuentan con todos los controles internos que permiten una revelación oportuna y clara, sin que se presenten deficiencias significativas que afecte la situación financiera del Banco.



**Santander**

Dando cumplimiento al artículo 1 de la Ley 603 del 2000, se deja constancia que el Banco ha cumplido cabalmente con las normas vigentes respecto de los derechos de autor y propiedad intelectual.

Por último, con posterioridad al cierre del ejercicio no registramos ningún acto o hecho que pueda afectar patrimonialmente al Banco.

De los señores accionistas,



**Jaime Romagosa Soler**  
Presidente Ejecutivo

"18 de Febrero del 2015".