

Estrategia 2024

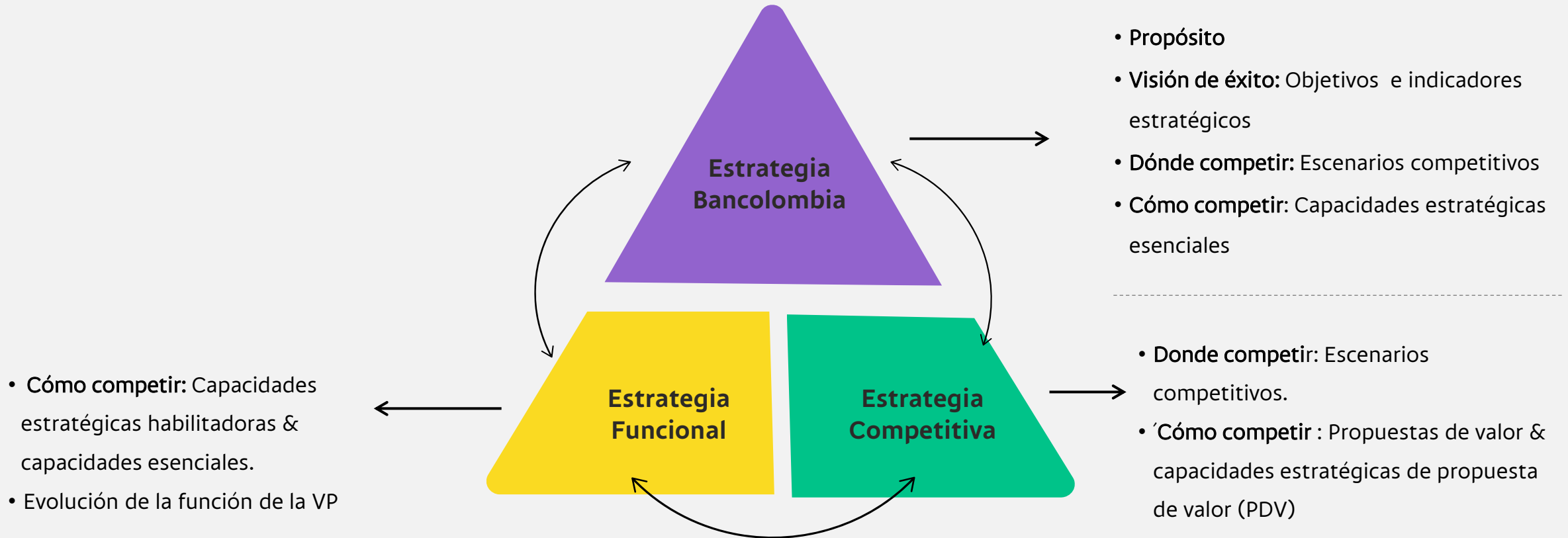
Bancolombia



Metodología de Estrategia

Análisis de Entorno

Macroentorno / Tendencias / Entorno competitivo





Tendencias y MACROENTORNO

Megatendencias: Fuerzas globales de cambio

Cambio Climático

“En los próximos años la demanda de agua y energía aumentará un 40% y 50% respectivamente”, Organización Meteorológica (OMM).

Los fenómenos



- Eventos climáticos extremos.
- Escasez de recursos y riesgos alimentarios.
- Transformación de las fuentes de energía.

Fundamentales de la banca impactados:
Capital, tecnología, riesgo.

Cambios Socio-demográficos

“Entre 2015 y 2050, la población mundial mayor a sesenta años aumentará 12%”, Organización Mundial de la Salud (OMS).

Los fenómenos



- Longevidad/incremento poblacional.
- Nuevas formas de ser familia y comunidad.
- Movimientos sociales más heterogéneos.

Fundamentales de la banca impactados :
Confianza, intermediación, información.

Megatendencias: Fuerzas globales de cambio

Escasez de Recursos

“Si la degradación del medio ambiente y las presiones sobre los recursos hídricos continúan al ritmo actual, el 45% del PIB global, el 52% de la población mundial, y el 40% de la producción mundial de cereales estarán en riesgo para el 2050”, informe del agua.



Los fenómenos

- Seguridad alimentaria.
- Tensión hídrica.
- Biodiversidad.

Fundamentales de la banca impactados:
Capital, tecnología, riesgo

Hiper Conectividad

“La brecha de talento digital en Colombia para 2025 se proyecta entre 68.000-112.000 desarrolladores de software”, MinTIC.



Los fenómenos

- Meta identidad.
- Hipervigilancia.
- Dilución de fronteras.

Fundamentales de la banca impactados:
Capital, disponibilidad, tecnología, información, capilaridad, riesgo.

Megatendencias: Fuerzas globales de cambio

Traslado de Ejes de Poder

“A 2050 la participación en el PIB mundial de las economías E7 (Brasil, China, India, Indonesia, México, Rusia y Turquía) pasará de 35% a 50%”, PWC.



Los fenómenos

- El siglo asiático.
- Nuevo multilateralismo.
- Transformación de los intereses geopolíticos.
- Ciudades globales.

Fundamentales de la banca impactados:
Capital, tecnología, información riesgo.

Urbanización y Movilidad

“En Colombia se estima que para 2030, 600 mil vehículos eléctricos rodarán en el país”, ANDEMOS.



Los fenómenos

- Salud urbana/ estilos de vida.
- Movilidad urbana.
- Planeación y gestión de las ciudades.
- Contra Urbe

Fundamentales de la banca impactados:
Disponibilidad, intermediación, información.

Globalización

“Colombia actualmente ocupa el 1º lugar en adopción de Fintech en Latam, con un índice de penetración del 75% (5º en el ámbito mundial)”, Finnovista.



Los fenómenos

- Actores transnacionales.
- Transculturación.
- Riesgos globales

Fundamentales de la banca impactados:
Capital, Disponibilidad, Riesgo, información, tecnología, intermediación

En el 2024 las tendencias que tendrán mayor impacto en los Bancos serán **inteligencia artificial, finanzas sostenibles, experiencia del cliente y open banking**



La **Inteligencia Artificial (IA)** puede generar valor hasta por 340.000 millones de dólares para la industria bancaria en el 2024.

- Principales usos: Automatización, personalización y toma de decisiones.



La **experiencia del cliente (CX)** tomará protagonismo, impulsada por tecnologías que analizan cada punto de contacto del recorrido del cliente.

- El 80% de los clientes están dispuestos a **cambiar de banco** por una mejor experiencia.



El mercado de las **finanzas sostenibles** podría alcanzar los 100 billones de dólares en 2025.

- El 70% de los clientes de banca minorista están dispuestos a **pagar más por productos y servicios sostenibles**.



Se espera que el mercado del **open banking** alcance los 3.000 millones de dólares en 2024.

- El 70% de los clientes están dispuestos a **compartir sus datos financieros** con terceros autorizados.

En medio de un proceso de estabilización macro, en el 2024 la economía estaría en su momento de menor crecimiento



Inflación y tasas de interés

- En el mundo la inflación se normaliza, **pero en Colombia aún hay camino por recorrer.**
- Se espera que en 2024 inicie un proceso **de recorte de las tasas de interés.**



Fenómeno de El Niño

- La región Caribe se enfrenta al **Fenómeno de El Niño con intensidad fuerte e impactos evidentes en el 1S24.**



Incertidumbre política local y global

- Continúa, a paso lento, **el trámite de las reformas pensional, laboral y al sistema de salud** por el Congreso.
- El conflicto entre Israel y Hamas es señal **de fragmentación geopolítica global progresiva.**

El equilibrio macroeconómico se ha venido recuperando en medio de un contexto de riesgos y una incertidumbre persistente en las finanzas públicas

Rubro	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Crecimiento PIB (var. % anual)	3.2%	-7.3%	11.0%	7.3%	1.2%	0.9%
Consumo privado	4.1%	-4.9%	14.5%	9.5%	0.7%	-0.1%
Inversión (FBKF)	2.2%	-24.0%	17.3%	11.4%	-6.6%	0.3%
Exportaciones netas	16.8%	-14.5%	45.8%	32.7%	-18.9%	-1.6%
Inflación (% anual, fin de año)	3.8%	1.6%	5.6%	13.1%	9.6%	5.9%
Tasa desempleo (% PEA, urbana)	11.5%	19.1%	15.2%	11.4%	10.5%	11.8%
Tasa cambio (prom. anual)	3,281	3,693	3,744	4,256	4,359	4,251
Balance fiscal (% del PIB)	-2.5%	-7.8%	-7.0%	-5.3%	-4.2%	-4.8%

Riesgo bajo Riesgo neutro Riesgo alto

Principales incertidumbres: la evolución de la inflación y su impacto en la política monetaria, el Fenómeno de El Niño, el manejo que hará el Gobierno de las finanzas públicas en 2024, y la fragmentación geopolítica internacional.

Durante 2023 **la economía colombiana ha recuperado estabilidad**, ante la reducción que ya ha empezado a evidenciar la inflación y los bajos niveles recientes del déficit de cuenta corriente. De cara a 2024, la mayor fuente de vulnerabilidad macroeconómica será el **manejo de las finanzas públicas**.

Entorno **COMPETITIVO**



Territorios de competencia se concentran por coyuntura y transformaciones

FONDEO, LIQUIDEZ Y SOLVENCIA

El deterioro financiero de bancos relevantes y las limitaciones de acceso a capital prenden algunas alertas sistémicas. Actores como Davivienda tendrán un escaso margen de crecimiento mientras se recuperan de un año con números en rojo.

Actores como Aval que perdieron la carrera de la inclusión (Dale), buscan el camino de BAAS para capturar clientes. Por su parte los bancos internacionales retan la banca corporativa local desde integraciones soportadas en open banking.

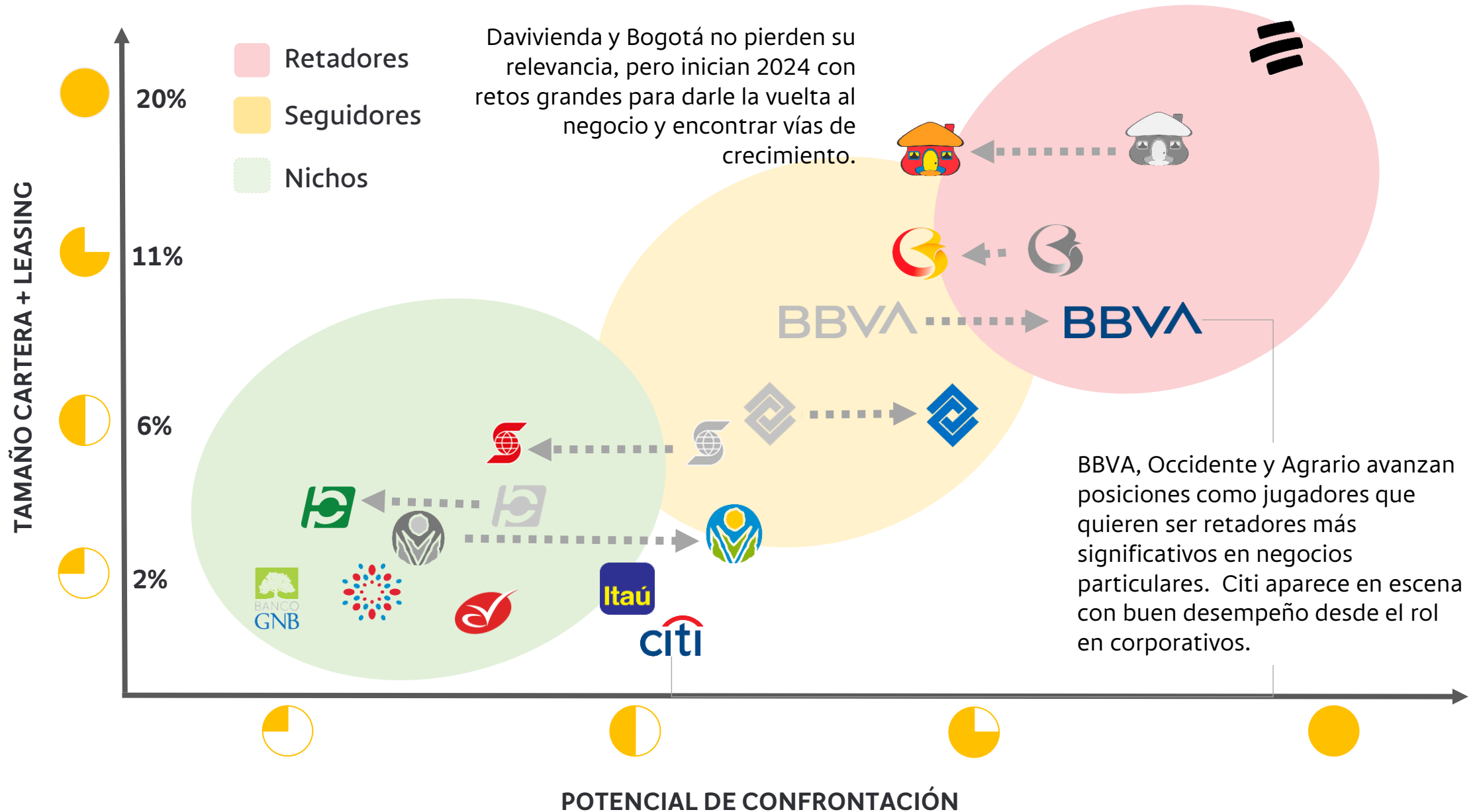


Banco Agrario avanza hacia la gestión digital de la “economía popular” con la expectativa de quedarse con los flujos estatales. Daviplata y Nequi buscan caminos para garantizar las transacciones ante el rechazo como medios de pago por temor al fraude.

La coyuntura financiera limita las iniciativas en sostenibilidad de los competidores locales, abriendo espacio para sacar ventaja en este frente para el Grupo Bancolombia

SOSTENIBILIDAD COMO VENTAJA

¿Cómo se ve el escenario tradicional?



El juego de los retadores tradicionales



Davivienda navegando el ciclo y su estrategia



- ✓ Varios trimestres en rojo limitan la capacidad futura del banco para jugar en crédito.
- ✓ El foco en producto y no en cliente limitó acentuó el efecto del ciclo.



- ✓ Con el lanzamiento de la “super app” se muestra ambicioso en capturar los negocios independientes.
- ✓ Siguen agresivos en Vivienda a pesar del ciclo de negocios.



Aval sigue tratando De cerrar brechas



- ✓ Banco de Bogotá se impacta por escisiones de negocios internacionales
- ✓ Popular y AV Villas se desdibujan cada vez más y ven comprometida la solvencia.



- ✓ Estrategia digital gana terreno con mayor colocación end to end.
- ✓ Occidente logra negocios en empresas y altas rentas, siendo un retador evidente de Bancolombia en distintos negocios.



Jugadores internacionales sin tracción para ganar

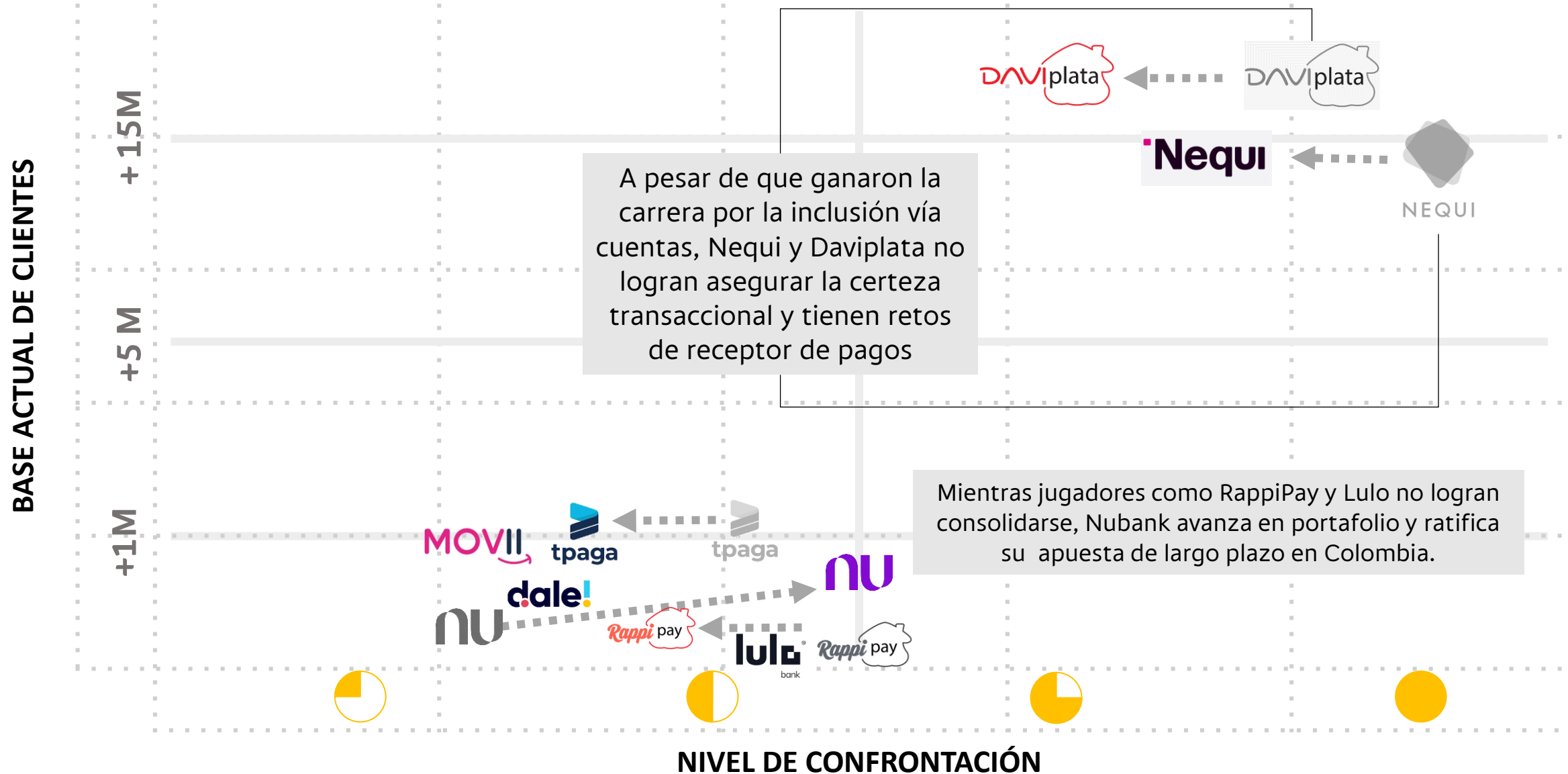


- ✓ Scotiabank no soportó el ciclo y desconectó el banco en Colombia de su asignación de capital.
- ✓ El enfoque de capital de los internacionales les obliga a poner el freno ante el cambio de ciclo.



- ✓ BBVA juega en nichos y migra algunas capacidades en banca corporativa.
- ✓ Itaú se muestra firme en su apuesta futura por el mercado.

¿Cómo se ve el escenario emergente?



Fuente: Análisis RealRisk desde jugadores

El juego de los emergentes y la banca pura digital



Buscando rentabilidad en un entorno desafiante



- ✓ La decisión de algunos receptores de pagos de excluirlos por temor al fraude es su principal reto.
- ✓ Rentabilizar vía crédito digital en el peor momento por riesgos.



- ✓ Capacidad para generar apuestas en negocios de pagos y recaudo.
- ✓ El avance de las compras digitales favorece sus modelos.



Tras una masa de cliente que les permita tener negocio



- ✓ Pierden sus ventajas con aumento de tasas y limitaciones de fondeo.
- ✓ Lulo trata de confrontar a tradicionales, pero sin acceso a los segmentos.



- ✓ NuBank recibe aprobación para cuentas y persiste en Colombia con un modelo probado en Brasil.
- ✓ Expectativa por tener fondeo tradicional para el largo plazo.



Decididos a apostar por negocios b2b y de bass



- ✓ Tienen el riesgo de no ser sostenibles sólo con negocios en B2B.
- ✓ La competencia de actores especializados en tercerización es intensa.



- ✓ El juego del BAAS les resulta útil para aprovechar capacidades.
- ✓ Modelos como las API de recaudos les permite masificar negocios.




Nuestra **ESTRATEGIA**

2024


Mapa Estratégico Bancolombia

★ Nuevo objetivo

¿Dónde
visión ganadora?

 **Propósito**

Promovemos desarrollo sostenible para lograr el bienestar de todos

 **Nuestros objetivos (visión de éxito)**

Mantener nuestra solidez financiera creciendo responsablemente


Lograr la lealtad y la preferencia de nuestros clientes

Desarrollar la cultura y el talento para la competitividad

Lograr el bienestar de todos

★ Garantizar la excelencia operativa

¿Dónde
competimos?

 **Clientes**

Personas

Independientes


Pymes


Empresarial


Corporativo


¿Cómo
vamos a ganar?


Capacidades Estratégicas


 Capilaridad en los canales de distribución para estar en los flujos de los clientes


 Conocimiento profundo del cliente


 Orquestación de soluciones integrales para el cliente


 Modelos de riesgo y precio con visión integral

 Plataformas tecnológicas seguras, modulares, abiertas y en la nube

 Gestión y uso de los datos

 Gestión del talento y formas de trabajo

 Capacidades PDV

 Capacidades habilitadoras

Capacidades Esenciales

Administración del riesgo

Gestión financiera y de capital

Gestión de la marca y reputación

Eficiencia y productividad

Gestión regulatoria y cumplimiento

Experticia jurídica


Ciberseguridad y seguridad de la información



Nuestra visión
GANADORA

Mapa Estratégico Bancolombia

Visión ganadora

**Propósito**

Promovemos desarrollo sostenible para lograr el bienestar de todos


**Nuestros objetivos
(visión de éxito)**

Mantener nuestra solidez financiera creciendo responsablemente


Lograr la lealtad y la preferencia de nuestros clientes

Desarrollar la cultura y el talento para la competitividad

Lograr el bienestar de todos

**Garantizar la excelencia operativa**

¿Dónde competimos?

**Cientes**

Personas

Independientes

Pymes

Empresarial

Corporativo

¿Cómo vamos a ganar?

Capacidades Estratégicas

● Capilaridad en los canales de distribución para estar en los flujos de los clientes

● Conocimiento profundo del cliente

● Orquestación de soluciones integrales para el cliente

● Modelos de riesgo y precio con visión integral

● Plataformas tecnológicas seguras, modulares, abiertas y en la nube

● Gestión y uso de los datos

● Gestión del talento y formas de trabajo

● Capacidades PDV
● Capacidades habilitadoras

Capacidades Esenciales

Administración del riesgo

Gestión financiera y de capital

Gestión de la marca y reputación

Eficiencia y productividad

Gestión regulatoria y cumplimiento

Experticia jurídica

Ciberseguridad y seguridad de la información

Nuestro propósito

En **qué** creemos y **por qué** lo hacemos



Promovemos **desarrollo sostenible** para lograr el bienestar de todos

Para cada frente identificamos retos alineados con la agenda de los ODS

Fortalecer la competitividad del tejido productivo del país



- Financiación del agro y desarrollo rural.
- Pymes y Emprendedores.
- Reconversión tecnológica.

Construir ciudades y comunidades más sostenibles



- Descarbonización de industrias – Energía renovable.
- Movilidad sostenible.
- Acceso a vivienda digna y sostenible.

Fomentar la inclusión financiera



- Educación financiera.
- Acceso a primer crédito.
- Mujeres emprendedoras y cabeza de familia.

Somos el **banco más sostenible de Colombia** según Dow Jones y ocupamos el puesto **16** en el ranking general*

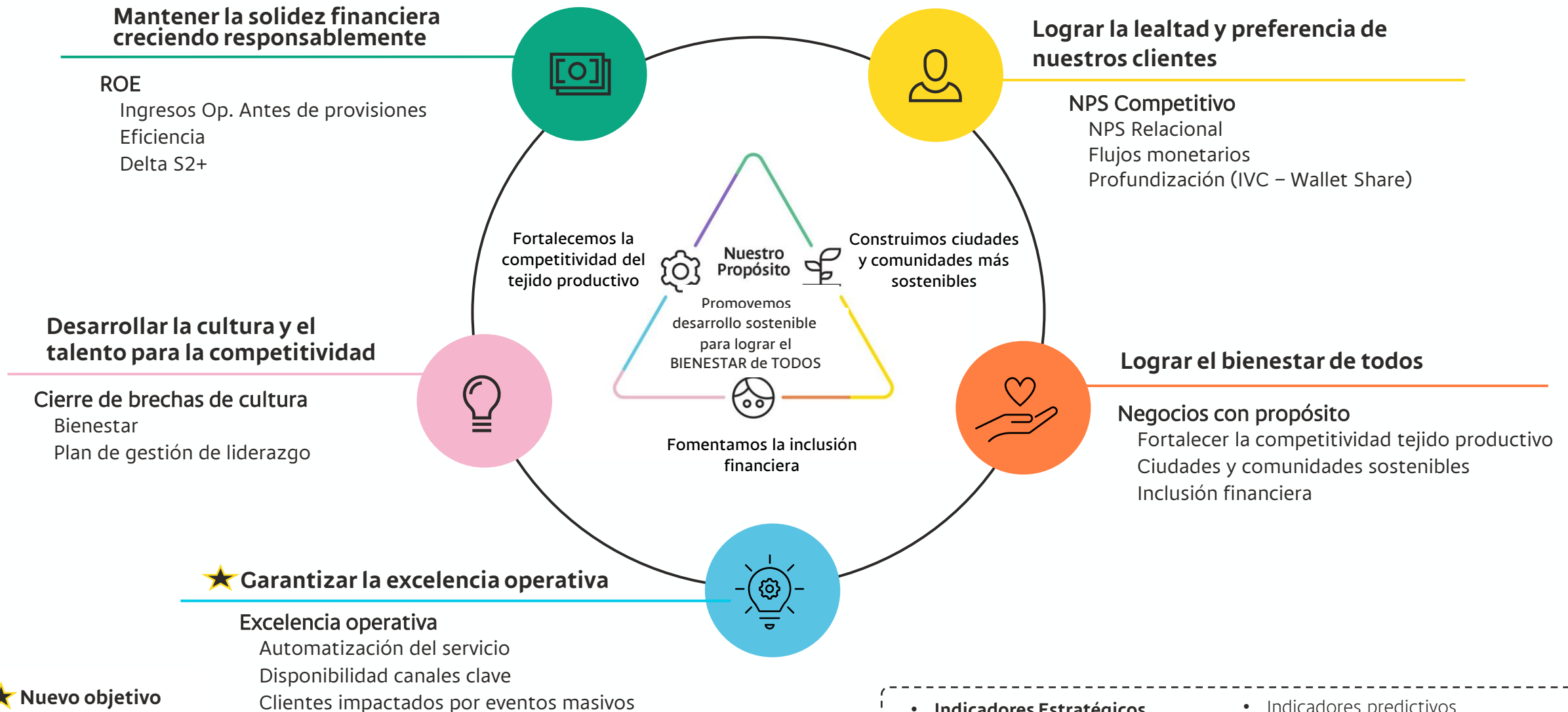


Tablero País



¿Qué es el Tablero País?

Objetivos e indicadores que definen el éxito para el grupo Bancolombia en el año 2024



¿Qué es el Tablero País?

Representa los objetivos e indicadores – estratégicos y predictivos - que determinan qué significa ganar para el grupo Bancolombia en el año 2024



• Indicadores Estratégicos 2024

• Indicadores predictivos 2024



Mantener la solidez financiera

Creciendo responsablemente

ROE

Medir la rentabilidad de la compañía relativa al patrimonio

$$\frac{\text{Utilidad Neta Acumulada Anualizada}}{\text{Patrimonio Promedio}}$$

Ingresos Op. Antes de provisiones

Capacidad de generación de ingresos, teniendo en cuenta el margen de intermediación y las comisiones

$$\frac{\text{Ingreso neto por intereses} + \text{Comisiones netas} + \text{otros ingresos.}}{\text{Ingresos operativos (Antes de Provis.)}}$$

Eficiencia

Medir la relación entre los ingresos generados y los recursos monetarios requeridos

$$\frac{\text{Egresos operativos}}{\text{Ingresos operativos (Antes de Provis.)}}$$

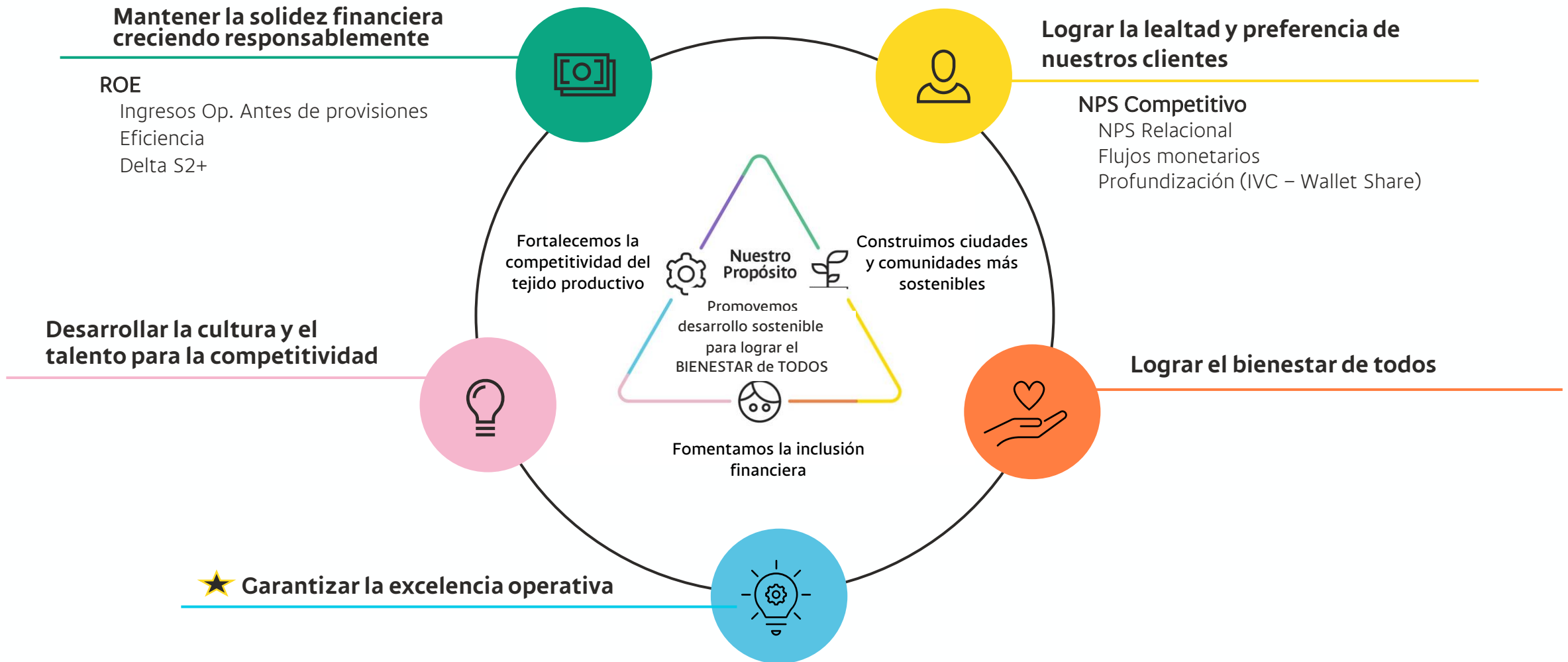
Delta S2+

Monitorear la cartera con incremento significativo de riesgo o deteriorada

$$\frac{\text{Cartera stage 2 y 3 (t)} - \text{Cartera stage 2 y 3] (dic 2023)} + \text{Castigos acumulados (t)}}{\text{Cartera stage 2 y 3] (dic 2023)}}$$

¿Qué es el Tablero País?

Representa los objetivos e indicadores – estratégicos y predictivos - que determinan qué significa ganar para el grupo Bancolombia en el año 2024



• Indicadores Estratégicos 2024

• Indicadores predictivos 2024



Lograr la lealtad y preferencia

De nuestros clientes

NPS Competitivo

Nos permite conocer la posición del banco relativo a la competencia.

Posición del NPS Competitivo * % de participación de TC de cada segmento

NPS Relacional

Medir el nivel de recomendación de nuestros clientes sobre Bancolombia.

$$\frac{(\text{Clientes promotores} / \text{Total clientes encuestados}) - (\text{Clientes detractores} / \text{Total de clientes encuestados}) * 100}{}$$

Flujos Monetarios

Medir los flujos generados por los clientes Bancolombia, con miras a fortalecer nuestra posición como tubería por la que se mueve el dinero en el país

% Crecimiento flujos monetarios anual

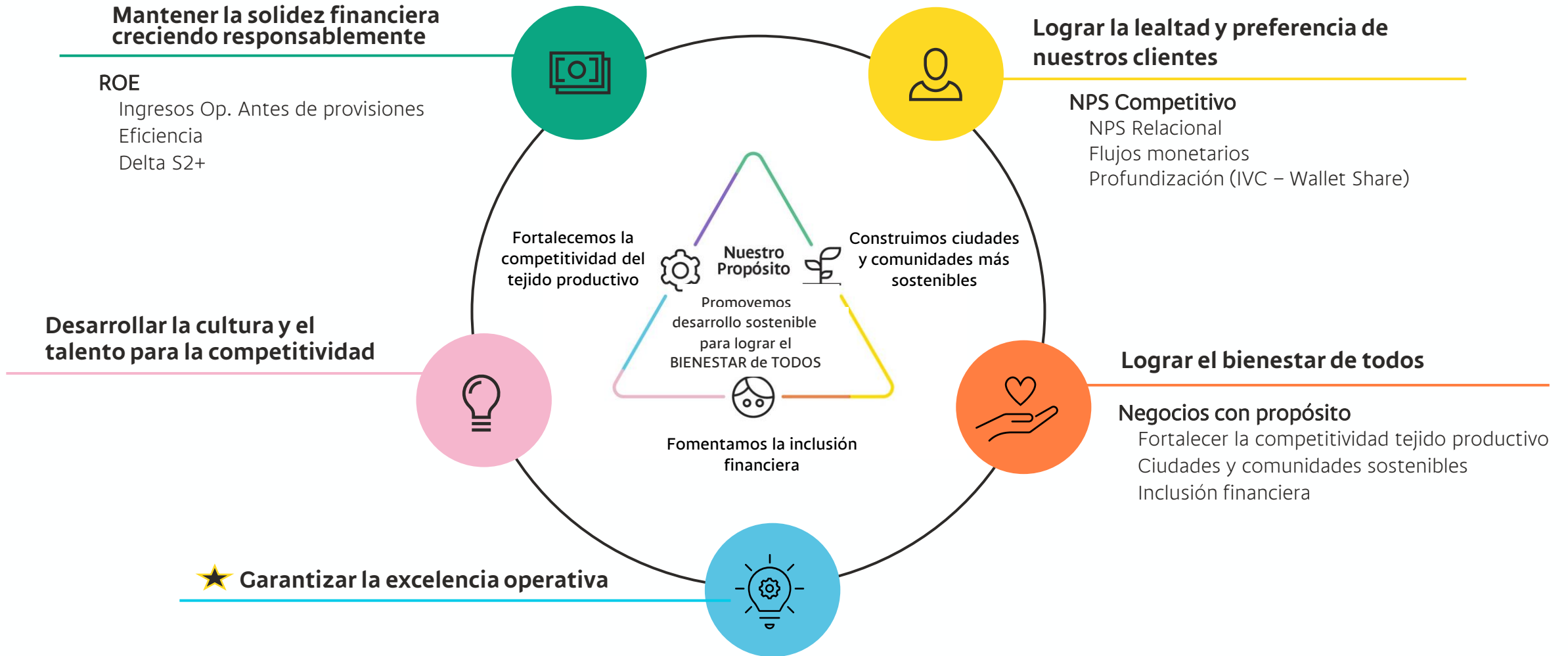
Profundización

Monitorear la lealtad de nuestros clientes a través de las profundización de la relación

$$\text{IVC Bancolombia} * X\% + \text{Wallet Share Bancolombia} * Y\%$$

¿Qué es el Tablero País?

Representa los objetivos e indicadores – estratégicos y predictivos - que determinan qué significa ganar para el grupo Bancolombia en el año 2024



• Indicadores Estratégicos 2024

• Indicadores predictivos 2024



Lograr el

Bienestar de todos



Negocios con propósito

Indicador que agrega los desembolsos de cartera asociados a los tres frentes del propósito.

Desembolsos de cartera asociados al propósito
(Acumulado año 2023)

Competitividad tejido productivo

Sumatoria de desembolsos acumulados año 2023: agro + pymes y emprendimiento + reconversión tecnológica

Ciudades y comunidades sostenibles

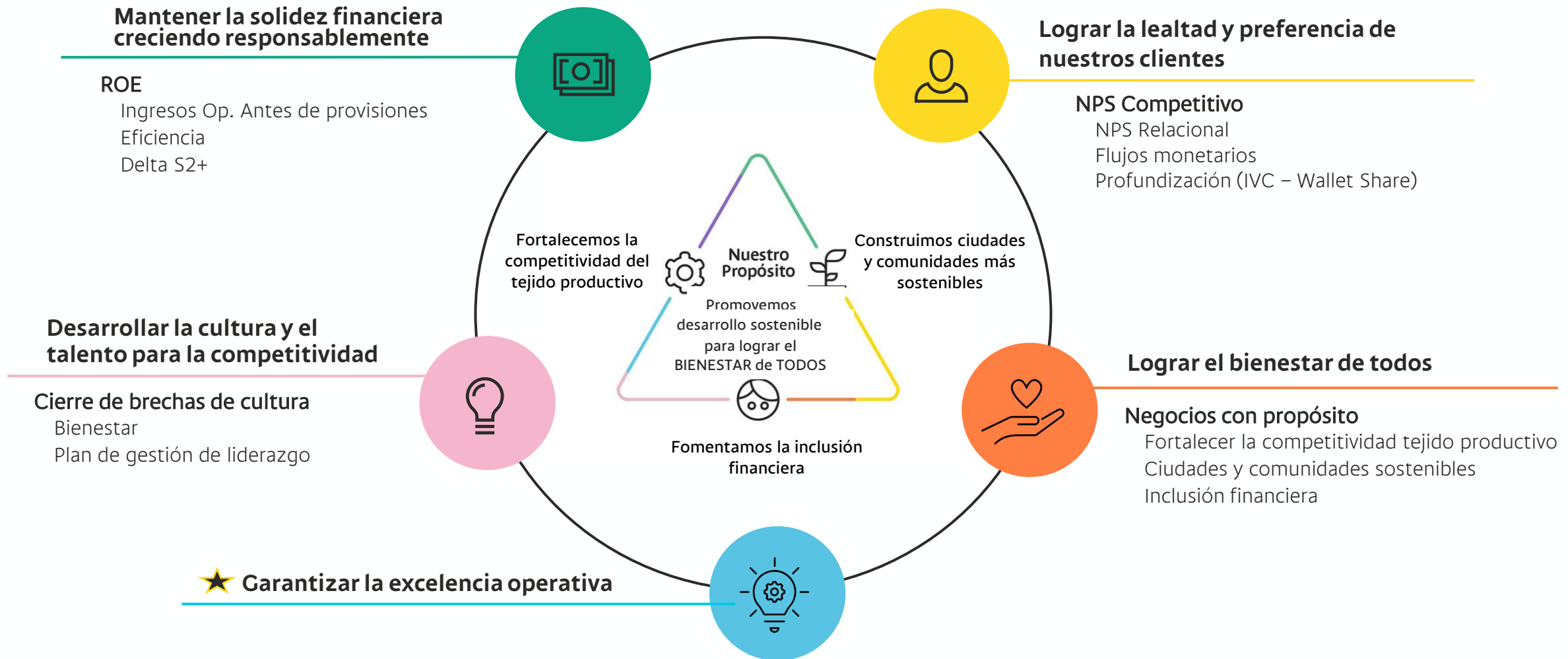
Sumatoria de desembolsos: acumulados año 2023: descarbonización + movilidad sostenible + acceso a vivienda

Inclusión financiera

Sumatoria de desembolsos acumulados año 2023: primer crédito + financiación a mujeres y mujeres emprendedoras

¿Qué es el Tablero País?

Representa los objetivos e indicadores – estratégicos y predictivos - que determinan qué significa ganar para el grupo Bancolombia en el año 2024



• Indicadores Estratégicos 2024

• Indicadores predictivos 2024



Desarrollar la cultura y el talento

Para la competitividad

Cierre de brechas de Cultura

Medir el cierre de brechas en los comportamientos de la cultura que debemos fortalecer como organización

Promedio de calificación de 7 variables elegidas en la encuesta +- 5% dependiendo resultados de predictivos

Bienestar

Buscar el bienestar y el equilibrio en la organización

(Número de empleados en riesgo bajo en las variables asociadas bienestar / total de empleados valorados)*100

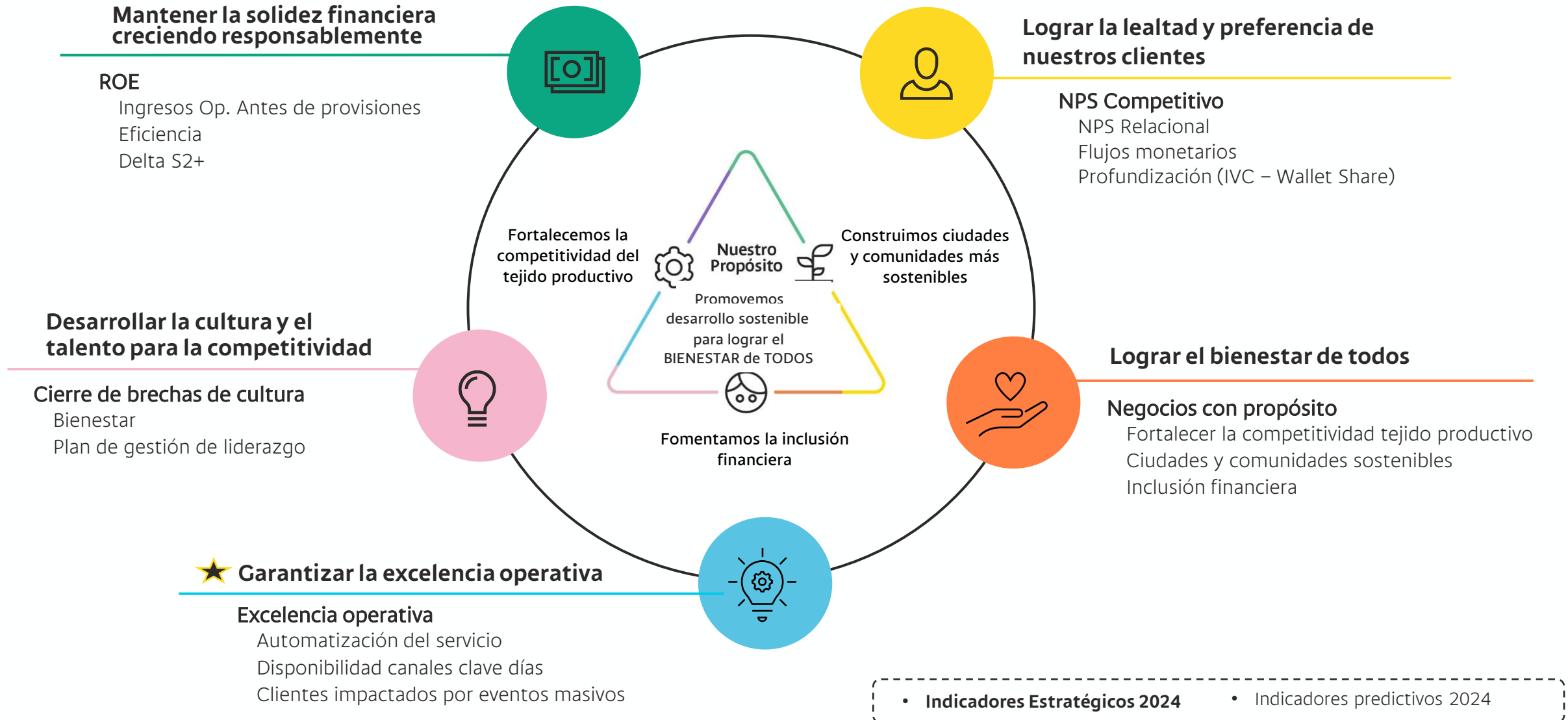
Plan de gestión de liderazgo (PGL)

Fortalecer el liderazgo integral desde el hacer lo básico bien, el desarrollo de equipo y la organización

Promedio simple de variables de gestión clave para los líderes (YTQD, Cumplimiento objetivos, valoración ascendente, gestión de vacaciones)

¿Qué es el Tablero País?

Representa los objetivos e indicadores – estratégicos y predictivos - que determinan qué significa ganar para el grupo Bancolombia en el año 2024





Garantizar la

Excelencia operativa

Excelencia operativa

Elevar los modelos de gestión de la operación para obtener mayor escalabilidad, mejoras en el ambiente de control y mayor impecabilidad

Promedio simple del cumplimiento de sus 3 predictivos

Automatización del servicio

Evolucionar el nivel de automatización de las 11 verticales de operación, en el ciclo de venta y postventa

Puntos automáticos del proceso / Puntos potenciales del proceso

- **Verticales:** Funciones corporativas, SC, Origenación y cobranza, servicios canales, servicios admon, servicios MK, operación productos, SC Leasing, SC Bancolombia Panamá, Sufi, operación ecosistemas.

Disponibilidad canales clave

Medir la disponibilidad de 12 canales clave, dando un mayor peso a la indisponibilidad en días especiales

Cada canal = $1 - (((\text{Min indisponibles total} + \text{Parcial } 0.5) + \text{Penalización días especiales}) / \text{Min promesa})$

Bancolombia = % Cumplimiento canal * Peso canal

- SVE (13%), App Personas (12%), ALM (11%), H2H (10%), PSE (68%), Sucursal física (8%), Botón (8%), Corresponsales (7%), POS (7%), Tu360 Inmob (6%), Tu360 Compras (5%), cajeros (5%)
- Caídas días especiales: Penalización 50%

Clientes impactados por eventos masivos

Controlar los errores que causan fricciones en el funcionamiento de los productos, canales y servicios para nuestros clientes.

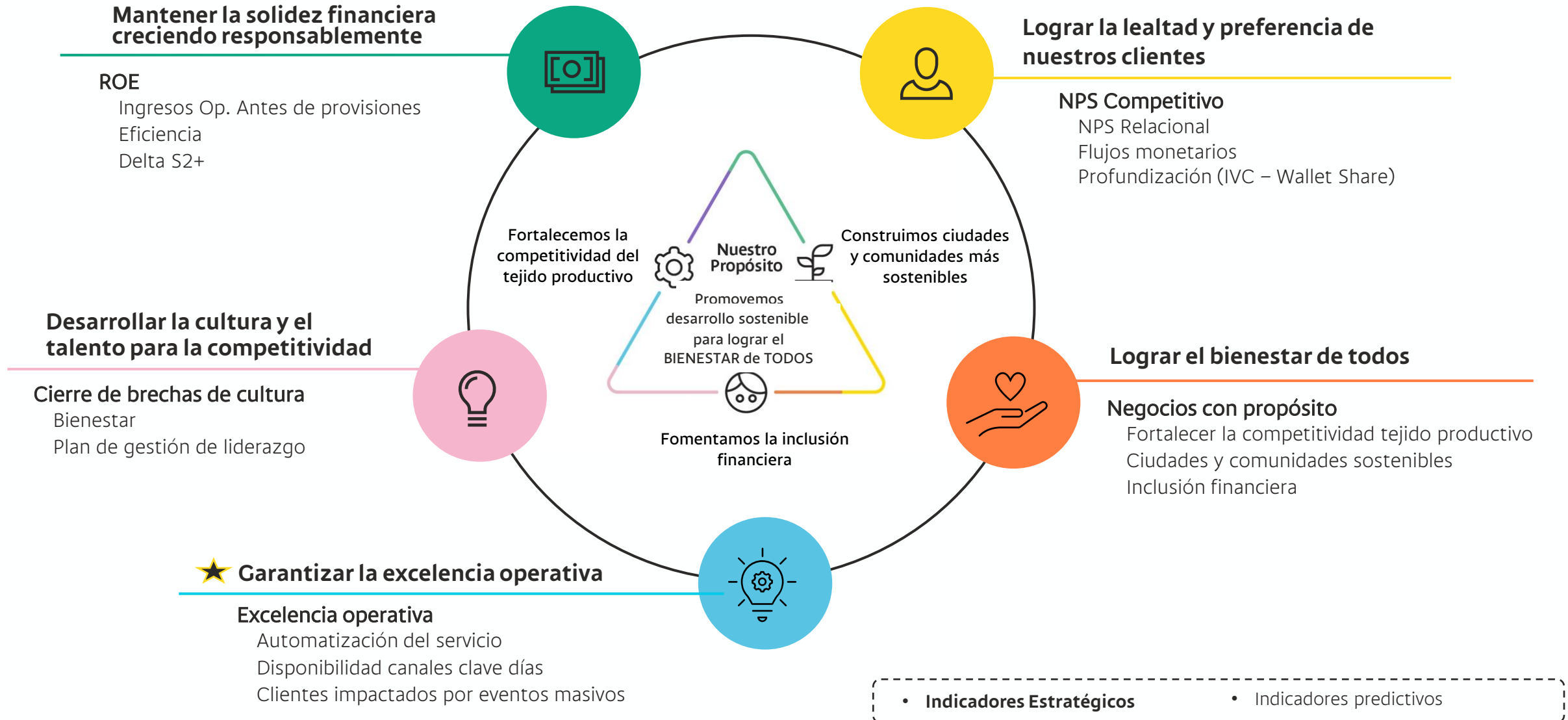
Cada segmento = $\frac{\% \text{ clientes afectados en el Top } 5 \text{ de soluciones}}{5}$

Bancolombia = $\frac{\% \text{ Cumplimiento cada segmento} * \text{Peso segmento (TC)}}{5}$

- Posibles en el top: TC, adquisición, pagos, PSE, depósitos, SVE, CB, Cajeros
- Incluye: afectaciones económicas, error en visualización de información legal, eventos derivados de crisis sobre productos del top.

¿Qué es el Tablero País?

Objetivos e indicadores que definen el éxito para el grupo Bancolombia en el año 2024



Dónde **COMPETIMOS**



Mapa Estratégico Bancolombia



Nuestros CLIENTES



Personas

Pymes

Independientes

Empresarial

Corporativo



Número
clientes
19.08 M

16.4 M
3% Var. Año

86%
De los
clientes

605.358
7% Var. Año

3%
De los
clientes

2.10 M
11% Var. Año

11%
De los
clientes

12.646
4% Var. Año

0.1%
De los
clientes

11.578
2% Var. Año

0.1%
De los
clientes



Tamaño
Comercial
375.28 Bn

118.8 Bn
11% Var. Año

32%
Del
Tamaño

55.5 Bn
6% Var. Año

15%
Del
Tamaño

13.9 Bn
10% Var. Año

4%
Del
Tamaño

24.4 Bn
7% Var. Año

6%
Del
Tamaño

162.7 Bn
16% Var. Año

43%
Del
Tamaño



GCAR
14.68 Bn

5.4 Bn
10% Var. Año

37%
De la
GCAR

4.01 Bn
27% Var. Año

27%
De la
GAR

997.695 M
20% Var. Año

6%
De la
GCAR

944.681 M
8% Var. Año

7%
De la
GCAR

3.3 Bn
7% Var. Año

23%
De la
GCAR



NPS
Competitivo
1er Lugar

1er lugar

1er lugar

2do lugar

2do lugar

1er lugar



Escenarios énfasis

Clientes foco que maximizan la visión de éxito

Personas



1. Ingresos
altos



2. Nominas

Escenarios competitivos foco

Negocios



1. Pymes



2. Empresas



3. Corporativos

Decisiones transversales para la PDV de las empresas



Cómo COMPETIMOS




Capacidades **ESTRATÉGICAS**




Mapa Estratégico Bancolombia

¿Por qué
visión ganadora?

 **Propósito**

Promovemos desarrollo sostenible para lograr el bienestar de todos


 **Nuestros objetivos (visión de éxito)**

Mantener nuestra solidez financiera creciendo responsablemente


Lograr la lealtad y la preferencia de nuestros clientes

Desarrollar la cultura y el talento para la competitividad

Lograr el bienestar de todos

 **Garantizar la excelencia operativa**

¿Dónde
competimos?

 **Clientes**

Personas

Independientes

Pymes

Empresarial

Corporativo

¿Cómo
vamos a ganar?

Capacidades Estratégicas

 Capilaridad en los canales de distribución para estar en los flujos de los clientes

 Conocimiento profundo del cliente

 Orquestación de soluciones integrales para el cliente

 Modelos de riesgo y precio con visión integral

 Plataformas tecnológicas seguras, modulares, abiertas y en la nube

 Gestión y uso de los datos

 Gestión del talento y formas de trabajo

 Capacidades PDV

 Capacidades habilitadoras

Capacidades Esenciales

Administración del riesgo

Gestión financiera y de capital

Gestión de la marca y reputación

Eficiencia y productividad

Gestión regulatoria y cumplimiento

Experticia jurídica

Ciberseguridad y seguridad de la información

Capilaridad en los canales de distribución para estar en los flujos de los clientes

Estamos en la cotidianidad del cliente, **donde, cuando y como** este nos necesita; a través de una **red multicanal** integrada que permite hacer fáciles y costo-eficientes sus **movimientos de dinero**

Orquestación de soluciones integrales para el cliente

Estamos en el día a día de nuestros clientes ofreciendo **soluciones integrales (financieras y no financieras)** propias y de terceros, para entregar una propuesta de valor acorde con su momento de vida y su ciclo de negocio.



Conocimiento profundo del cliente

Entendemos profundamente la **cotidianidad del cliente**, su momento de vida y su perfil de riesgo; para entregarle asesoría y soluciones **contextuales**.

Modelos de riesgo y precio Con visión integral

Conocemos nuestros clientes y los acompañamos con **soluciones integrales de crédito** desde la originación, el mantenimiento y la recuperación, con **precios acordes al valor percibido** y estableciendo condiciones justas y claras de negociación, apoyando la salud financiera y velando por la sostenibilidad.

Capacidades **ESTRATÉGICAS** de Propuesta de Valor

Capilaridad en los canales de distribución para estar en los flujos de los clientes

Conocimiento profundo del cliente

Orquestación de soluciones integrales para el cliente

Modelos de riesgo y precio con visión integral

Decisiones estratégicas

✦ Programa Transformación Canales Digitales
Super App, Super Web, Conexiones Empresariales

- Hiper personalización
- MAC Altos Ingresos y Nómina
- Evolucionar digitalmente la PDV para PJ

- Pagos interbancarios
- Ciclo de Negocio
- RIGO
- Banking as a Service
- Open Data + privacidad de la info
- Finanzas ASG

- Cobranza y conciliación
- Modelos y las políticas de riesgo
- Core pricing inhouse

✦ Decisión estratégica declarada como Programa y hace parte de la tercera categoría de priorización NO NEGOCIABLE.

Plataformas tecnológicas seguras, modulares, abiertas y en la nube

Evolucionamos hacia una **arquitectura tecnológica** que le permita a la organización cumplir sus objetivos de negocio, operando y transformándose con mayor **velocidad, seguridad y confiabilidad**.



Capacidades Estratégicas

Habilitadoras

Gestión del talento y Formas de trabajo

Conectar a las personas con el **propósito corporativo** a través de la creación de condiciones y el **diseño de experiencias** basadas en el conocimiento profundo de las personas, la flexibilidad y digitalidad para el desarrollo del potencial individual y la competitividad organizacional.

Gestión y uso de la información

Crear, evolucionar y democratizar las capacidades basadas en el **uso de datos**, para mejorar la **toma de decisiones** y desarrollar nuevos productos y servicios para la organización.

Capacidades **ESTRATÉGICAS** habilitadoras

Plataformas tecnológicas seguras,
modulares, abiertas y en la nube

Gestión del talento y
Formas de trabajo

Gestión y uso
de la información

Decisiones
estratégicas

- ✦ **Modernización de nuestras aplicaciones apalancados en la migración a la nube**
- Modelos de plataformas para habilitar artefactos de autoservicio para internos y externos
- ✦ **Rediseño del modelo de autenticación y monitoreo**

- Implementación del roadmap de experiencia del empleado
- Implementar el modelo de bienestar
- BEM para el logro de la estrategia y el propósito

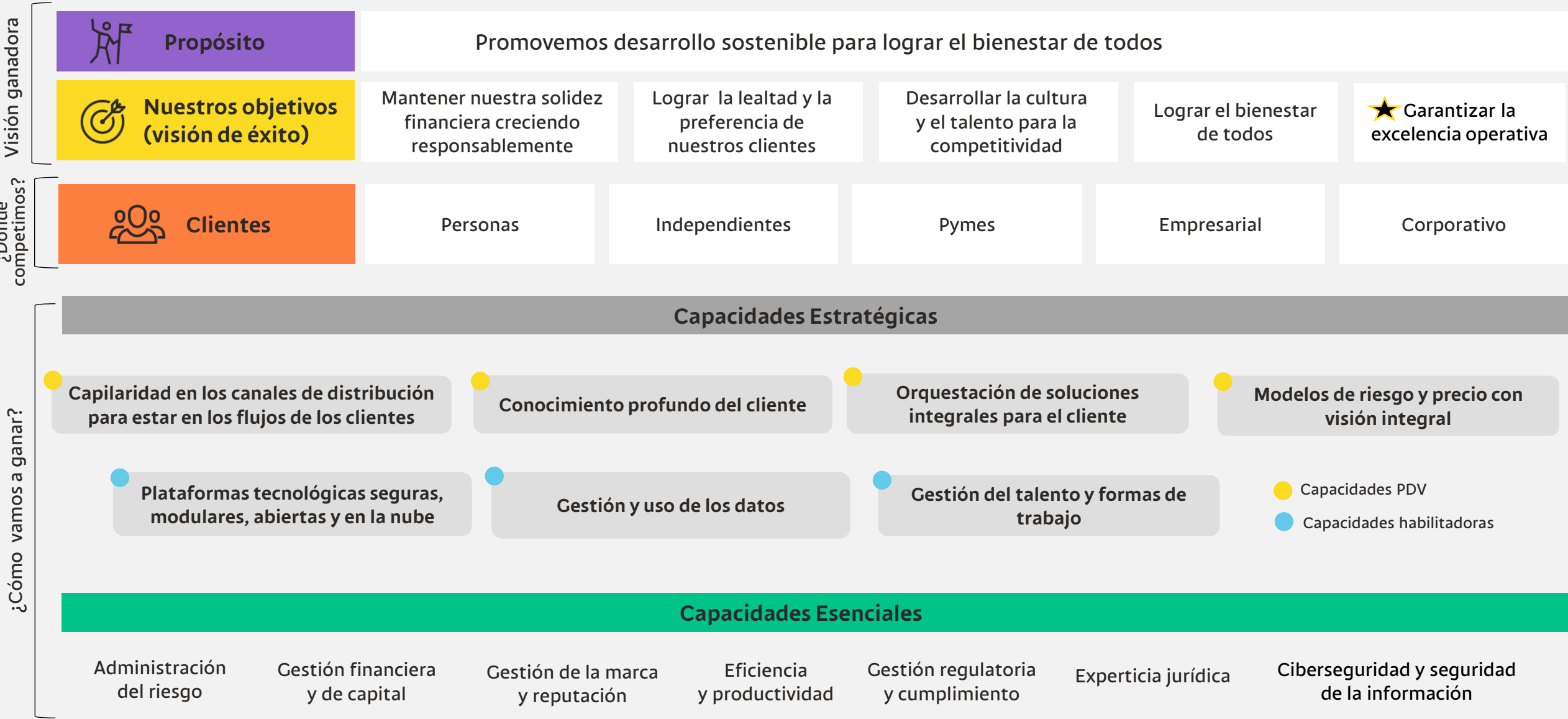
- Estrategia de implementación y adopción de capacidades basadas en Inteligencia Artificial Generativa
- Evolucionar las prácticas de integración utilizadas en el Grupo.
- Evolucionar modelos de gobierno y operativos de las capacidades de gestión y uso de los datos

✦ Decisión estratégica declarada como Programa y hace parte de la tercera categoría de priorización NO NEGOCIABLE.

Capacidades ESENCIALES



Mapa Estratégico Bancolombia



Administración del riesgo

Gestionar los riesgos más relevantes que inciden en el rumbo estratégico de la organización.

Gestión de la marca y reputación

Gestionar el valor de nuestra marca y cuidar la reputación de la organización para generar confianza en nuestros grupos de relación.

Gestión financiera y de capital

Asegurar niveles adecuados de patrimonio, liquidez y apalancamiento, para garantizar la solidez y el crecimiento del negocio.

Experticia Jurídica

Establecer los lineamientos y herramientas jurídicas necesarias para habilitar los nuevos negocios y la transformación.

Ciberseguridad y seguridad de la información

Establecer e implementar los mecanismos para velar por la disponibilidad, confidencialidad e integridad de la información, y recursos de nuestros clientes.

Eficiencia y productividad

Asegurar el mejoramiento continuo de todos los procesos de la organización para que sean fáciles y costo-eficientes.

Gestión regulatoria

Asegurar el cumplimiento de la normatividad vigente y promover un marco regulatorio que apalanque la estrategia.

Capacidades ESENCIALES

DEFINICIONES

Capacidades **ESENCIALES**

Administración del riesgo

- VP Cumplimiento – Lograr la independencia de NEQUI
- VP Cumplimiento - Habilitar la estrategia para la gestión del riesgo de conductas en nuevos entornos
- VP Auditoría - Adopción normas globales de auditoría interna

Gestión financiera y de capital

- Implementar iniciativas para avanzar hacia estructura óptima de capital y deuda del Grupo y movilizar capacidad de inversión de la Tesorería
- Identificar e incorporar palancas de valor en la comunicación al mercado y gestionar proactivamente los inversionistas
- Gestionar el riesgo de tasa de interés del balance a través del desarrollo de estrategias de contabilidad de coberturas

Ciberseguridad y seguridad de la información

- Fraude: Implementar modelos de observabilidad, calidad en el desarrollo, adopción de prácticas SER
- Ciberseguridad: IGA, SOC, Acceso remoto, Contenedores, Privilegiados SOX

Gestión regulatoria

- Fortalecer el relacionamiento con stakeholders regulatorios y académicos para influenciar las reglas en los negocios con el fin de garantizar la viabilidad de los negocios y la promoción de un marco regulatorio óptimo (VP Jurídica)
- Consolidar la participación del Grupo en los escenarios internacionales de discusión de política regulatoria financiera (VP Jurídica)

Capacidades **ESENCIALES**

Experticia Jurídica

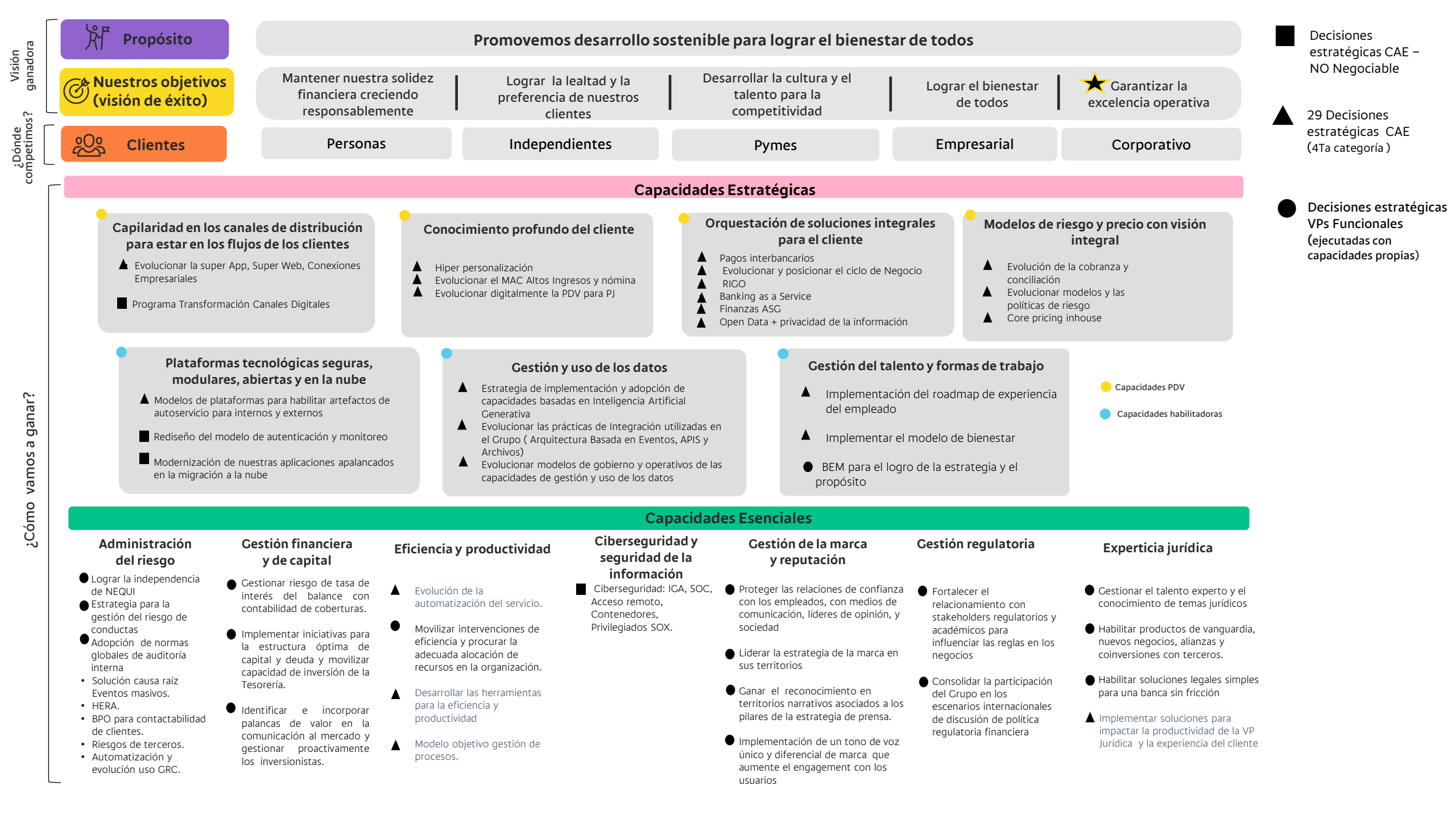
- Gestionar el talento experto y el conocimiento
- Habilitar productos de vanguardia, nuevos negocios, alianzas y coinversiones con terceros.
- Habilitar soluciones legales simples para una banca sin fricción

Eficiencia y productividad

- Evolución de automatización del servicio (VP SCE)
- Movilizar intervenciones de eficiencia y procurar la adecuada alocaión de recursos en la organización (VP Financiera)
- Desarrollar herramientas que potencien la eficiencia y la productividad (VP SCE)

Gestión de la marca y reputación

- Proteger las relaciones de confianza con los empleados, con medios de comunicación, líderes de opinión, y sociedad (incluidos clientes y usuarios)
- Liderar la estrategia de la marca en sus territorios
- Mantener/Ganar el reconocimiento en territorios narrativos asociados a los pilares de la estrategia de prensa.
- Implementación de un tono de voz único y diferencial de marca que aumente el engagement de los usuarios



Estrategia 2024

Bancolombia

