

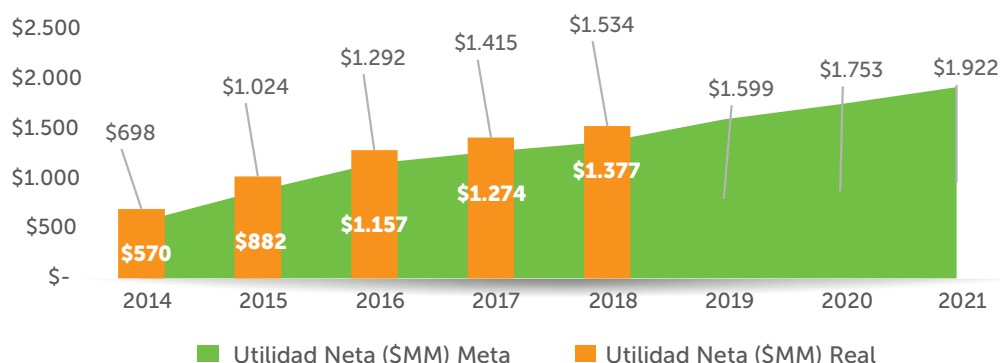
## 9.

## Resultados globales

### 9a. Resultados clave del negocio

#### Indicadores Financieros

Durante los últimos cinco años, la Fundación Coomeva ha cumplido con la expectativa planteada de excedentes, incluso se ha superado la meta en un promedio del 15% de manera anual.



Gráfica Nro. 89 - Utilidad neta Fundación Coomeva.

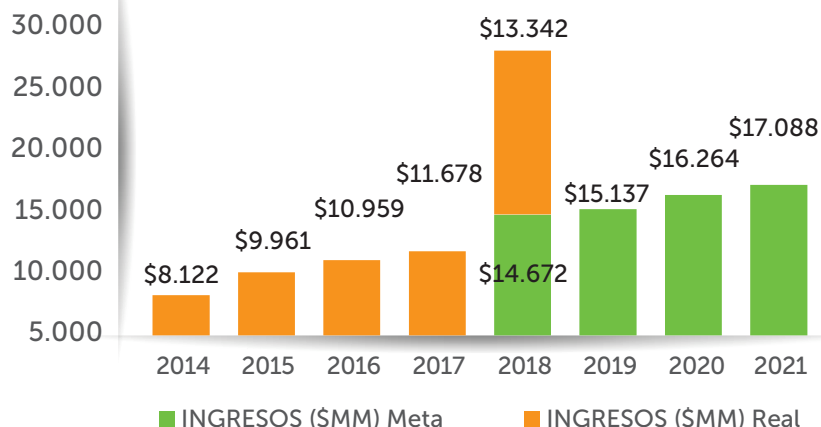
El crecimiento mostrado a lo largo del tiempo incluye la gestión de la Unidad de Microcrédito, con el crecimiento de la cartera, cuya participación sobre la utilidad al cierre de 2018 es del 70%; así como de la Unidad de Desarrollo Empresarial que presenta una mayor dinámica de crecimiento, contribuyendo en un 23% al cumplimiento de los objetivos financieros.

#### Decrecimiento en el rendimiento

#### Ingresos (\$MM)

Año tras año la Fundación ha incrementado sus ingresos. Al cierre de 2018 alcanzó un cumplimiento del 90,2%. Dicho resultado obedece principalmente a la menor participación de la Unidad de Microcrédito, ocasionada por intermitencia de la fuerza comercial en algunas regionales, lo cual limitó el cumplimiento de la meta; y por consultoría, por la menor generación de negocios acompañados a nivel nacional.

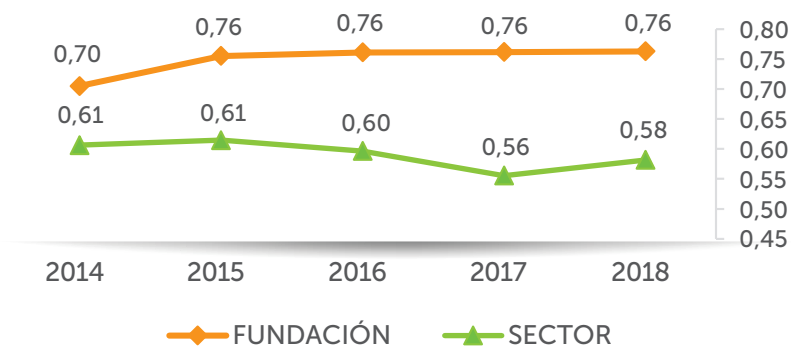
Es importante mencionar que la población objetivo de la Fundación corresponde únicamente a la base de los asociados a la Cooperativa Médica del Valle y de Profesionales de Colombia, y a las familias de los asociados.



## Razón de Endeudamiento vs. Sector

La Unidad de Microcrédito apalanca su operación con créditos de bancas de segundo piso y banca comercial. El indicador de razón de endeudamiento muestra para 2019 que Fundación Coomeva tiene soportado el 58% de sus fondos totales sobre la deuda, con relación a la totalidad de los activos. A su vez indica también que por cada peso que la empresa tiene en el activo, se debe el 58%.

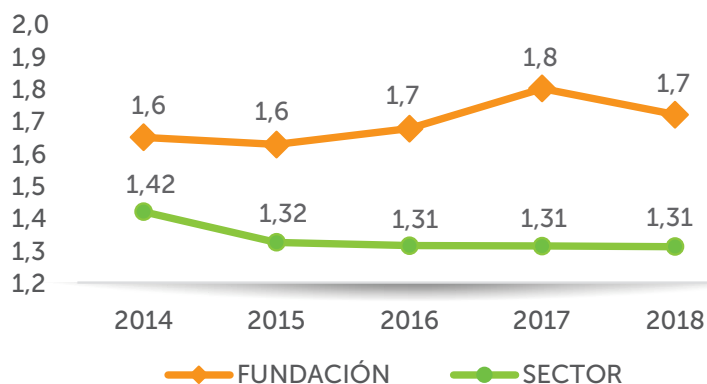
Nota: Se tomaron cinco bancos de nicho (Microcrédito) para establecer la comparación: Procredit, Bancamía, Banco W, Banco Mundo Mujer, Bancompartir.



## BENCHMARK INTERNACIONAL MICRORATE

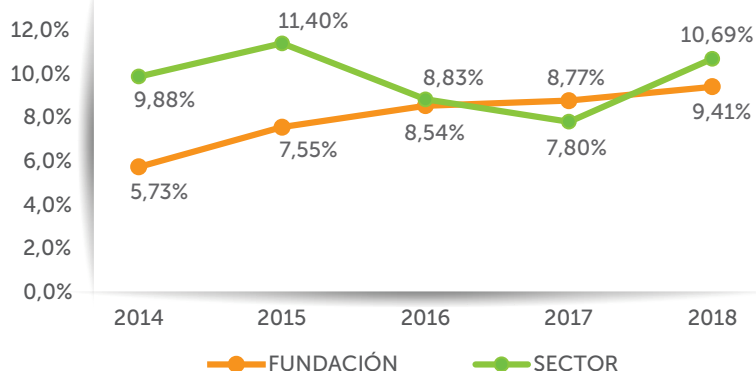
### Margen de Solvencia vs. Sector (%)

Este indicador mide la capacidad que tiene la Fundación Coomeva para atender sus compromisos a corto plazo, lo cual indica que Fundación tiene 1,7 de activos corrientes para responder con sus obligaciones, los cuales se espera que, en un periodo no tan largo, se conviertan en efectivo.



### ROE vs. Sector (%)

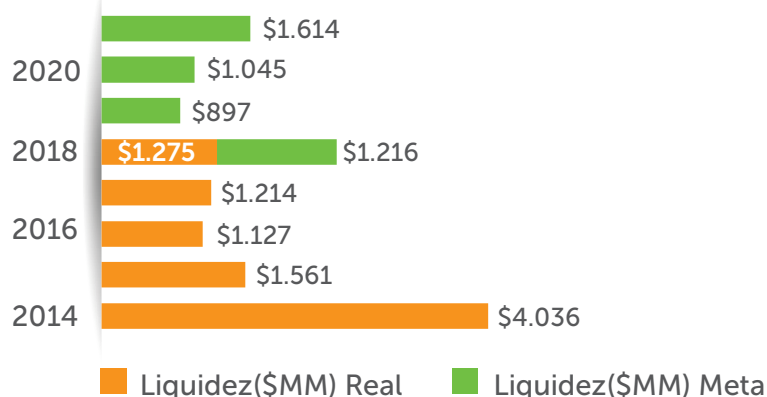
En los últimos años la rentabilidad para los accionistas ha incrementado; sin embargo, en 2018 estuvo por debajo del presentado en el sector.



## LIQUIDEZ

La disponibilidad de recursos disminuyó de 2014 a 2015, puesto que en dicho periodo se administraban recursos de la Cooperativa Coomeva para el otorgamiento de garantías y apoyo a entidades con negocios de alto riesgo. Dichos recursos tuvieron un cambio en su destinación y se asignaron para la operación de la Unidad de Microcrédito.

Este indicador mide la capacidad de Fundación para responder por la operación en términos de disponibilidad de efectivo, garantizando el nivel mínimo requerido entre ingresos y salidas de capital. Su comportamiento positivo en los últimos años se debe a la dinámica de la unidad de negocio financiación.



## Estado de Resultados

| ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES       |             |           |             |                 |              |             |
|---------------------------------------|-------------|-----------|-------------|-----------------|--------------|-------------|
| CONCEPTO                              | MES (MM \$) |           |             | ACUM. (Mill \$) |              |             |
|                                       | REAL        | PPTO      | CUMP        | REAL            | PPTO         | CUMP        |
|                                       | 2018        | 2018      | %           | 2018            | 2018         | %           |
| <b>Ingresos</b>                       |             |           |             |                 |              |             |
| Ingresos de actividades ordinarias    | 1.064       | 1.185     | 90%         | 12.731          | 14.228       | 89%         |
| <b>Costos</b>                         |             |           |             |                 |              | -           |
| Costos de ventas y operación          | 508         | 472       | 108%        | 4.762           | 5.876        | 81%         |
| Ingresos por participación utilidades | 0           | 0         | 0%          | 405             | 361          | 112%        |
| Ingresos por rendimientos financieros | 19          | 3         | 576%        | 60              | 46           | 131%        |
| Utilidad bruta                        | 575         | 715       | 80%         | 8.433           | 8.759        | 96%         |
| Otros ingresos                        | 46          | 3         | 1603%       | 134             | 35           | 386%        |
| <b>Gastos</b>                         |             |           |             |                 |              | -           |
| Gastos de administración              | 329         | 316       | 104%        | 3.456           | 3.685        | 94%         |
| Gastos de ventas                      | (261)       | 24        | -1068%      | -               | 273          | 0%          |
| Gastos no desembolsables              | 7           | 129       | 5%          | 1.465           | 1.551        | 94%         |
| Otros gastos                          | 75          | 7         | 1131%       | 295             | 62           | 476%        |
| Ingresos financieros                  | 1           | 0         | 460%        | 13              | 2            | 529%        |
| Gastos financieros                    | 180         | 174       | 104%        | 1.766           | 1.810        | 98%         |
| <b>Utilidad antes de impuestos</b>    | <b>292</b>  | <b>69</b> | <b>420%</b> | <b>1.598</b>    | <b>1.415</b> | <b>113%</b> |
| <b>Impuesto de Renta total</b>        | <b>20</b>   | <b>3</b>  | <b>641%</b> | <b>65</b>       | <b>38</b>    | <b>170%</b> |
| Corriente                             | 20          | 3         | 641%        | 65              | 38           | 170%        |
| Diferido                              | 0           | 0         | 0%          | 0               | 0            | 0%          |
| <b>Utilidad neta</b>                  | <b>271</b>  | <b>66</b> | <b>409%</b> | <b>1.534</b>    | <b>1.377</b> | <b>111%</b> |

Al cierre de 2018 la Fundación presentó excedentes por \$1.534 MM con un cumplimiento del 111%, con relación al presupuesto. Los ingresos por financiación presentaron un cumplimiento de 92,9%, desviados principalmente por la menor colocación presentada durante el 2018, lo cual no permitió generar \$486 MM por ingresos de financiación y

por el no cumplimiento del presupuesto por recuperación de deudas castigadas o malas, en \$228 MM. Los ingresos por consultoría y formación empresarial presentaron una ejecución del 46%, destacándose las regionales Bogotá y Eje Cafetero.

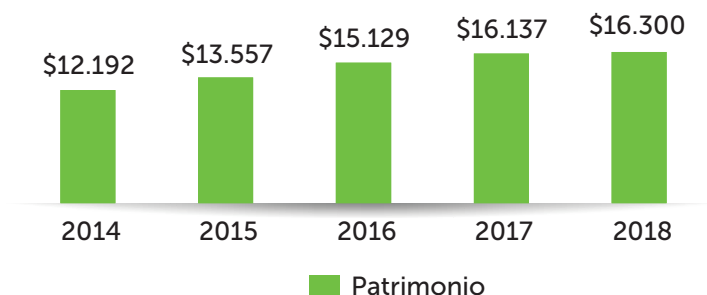
Los costos presentan un cumplimiento inferior al presupuestado, lo cual está asociado al menor cumplimiento de los ingresos por formación y consultoría, costos de formación empresarial y la menor ejecución en el gasto de personal.

## Balance General

| ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA      | dic-18        | dic-17        | Var.          |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>ACTIVO</b>                       |               |               |               |
| Propiedad, planta y equipo          | 316           | 152           | 108%          |
| Activos intangibles                 | -             | -             | 0%            |
| Inversiones                         | 4.080         | 3.905         | 4%            |
| Otros activos                       | 2             | 50            | -97%          |
| Inventarios                         | -             | -             |               |
| Deudores y cuentas por cobrar       | 33.288        | 30.981        | 7%            |
| Efectivo y equivalentes de efectivo | 1.275         | 1.214         | 5%            |
| <b>TOTAL DEL ACTIVO</b>             | <b>38.960</b> | <b>36.301</b> | <b>7,32%</b>  |
| <b>PATRIMONIO</b>                   |               |               |               |
| <b>Capital Social</b>               |               |               |               |
| Reservas                            | 3.473         | 3.364         | 3%            |
| Prima en colocación de acciones     |               |               | 0%            |
| Resultados acumulados               | (295)         | 12            | -2502%        |
| Resultado integral total            | 1.534         | 1.415         | 8%            |
| Efectos por conversión de NIIF      | 1.644         | 1.402         | 17%           |
| Otros componentes del patrimonio    | 9.853         | 9.853         | 0%            |
| <b>TOTAL DEL PATRIMONIO</b>         | <b>16.300</b> | <b>16.137</b> | <b>1,01%</b>  |
| <b>PASIVO</b>                       |               |               |               |
| Exigibilidades y depósitos          |               |               |               |
| Operaciones de financiamiento       | 18.427        | 17.960        | 3%            |
| Reservas técnicas                   |               |               | 0%            |
| Fondos sociales, Mutuales y otros   |               |               | 0%            |
| Otros pasivos                       | 2.178         | 638           | 242%          |
| Cuentas por pagar a Proveedores     | 1.521         | 1.239         | 23%           |
| Otras cuentas por pagar             | (9)           | 58            | -116%         |
| Pasivos estimados y provisiones     | 543           | 268           | 102%          |
| Pasivos diferidos                   |               |               |               |
| <b>TOTAL DEL PASIVO</b>             | <b>22.660</b> | <b>20.164</b> | <b>12,38%</b> |
| <b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>    | <b>38.960</b> | <b>36.301</b> | <b>7,32%</b>  |

## PATRIMONIO HISTÓRICO

El patrimonio ha crecido durante los últimos años, producto de la generación de excedentes, los cuales son reinvertidos en actividades contempladas en el objeto social y generando beneficios a los asociados y sus familias.



9b. Indicadores de Rendimiento

A nivel estratégico, Fundación Coomeva cuenta con un portal de indicadores que permite tener una visión general del cumplimiento de las cifras claves, utilizando la herramienta Business Intelligence para realizar análisis de información para la toma de decisiones gerenciales, tácticas y operativas en todos los niveles. Lo anterior permite el acceso a información relevante por parte de los usuarios y otros grupos de interés.



Así mismo, se cuenta con tableros de indicadores diarios/mensuales que se encargan de estructurar y gestionar los datos. Los indicadores son analizados y a partir de ello se generan planes de acción para cerrar brechas o mejorar los resultados. Producto de este ejercicio se generan necesidades de información para hacer girar el ciclo PHVA de la gestión.

En el numeral 9.a. se presentaron los indicadores respecto a los rendimientos financieros.

En el modelo de evaluación de GPTW se mide la percepción del liderazgo en los equipos del trabajo y los atributos del Modelo de Liderazgo de Coomeva asociados al desempeño (ver Capítulo 7).

El Grupo Empresarial Cooperativo Coomeva ha diseñado un modelo de aseguramiento y desarrollo de proveedores, en el cual todas las unidades de servicio y las empresas del Grupo acogen de manera normativa los procesos de evaluación, selección, compras y contratación de todos los productos y servicios necesarios. De esta forma la mayor parte de la evaluación obedece al ranking corporativo.

Para la evaluación de desempeños asociados a la cadena de valor primaria de Fundación Coomeva, cada proveedor de insumos o servicios productivos (facilitadores y consultores) es evaluado de manera independiente.

Resultados de medidas de mejoramiento

Iniciativas Mejora 2017

| Proyecto                                      | Objetivo                                                                                                                                                                      | Beneficio                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Disminución documentación física Microcrédito | Determinar la documentación de microcrédito que debe ser conservada de manera física y la que se puede conservar solo de manera digital.                                      | Se logró un ahorro de \$26.613.474 en los costos asociados al almacenamiento físico.                                                                                  |
| Digitalización carpetas Microcrédito          | Mitigación del riesgo asociado a la custodia de la información de Microcrédito. Riesgo de pérdida de información valorado entre el 10% y 30% en la utilidad promedio mensual. | Riesgo valorado en \$259.373.373                                                                                                                                      |
| Custodia de Garantías                         | Mitigación del riesgo asociado a la custodia de los títulos valores.                                                                                                          | Riesgo valorado en \$150.942.891                                                                                                                                      |
| Autogestión base de datos                     | Aumentar la eficacia de la gestión comercial en las regionales, a través de la generación en línea de la base de datos de asociados.                                          | Disminución del ciclo del proceso de cuatro horas a dos minutos para la generación de la base de datos comercial, lo cual se estima un ahorro blando de \$25.754.944. |

## Iniciativas Mejora 2018

| Proyecto                                  | Objetivo                                                                                                                               | Beneficio                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Facturación por computador                | Automatizar la generación de facturas de los productos y servicios de Fundación Coomeva.                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liberación de una hora al día del Analista Regional de Servicio Fomento</li> <li>• Creación de clientes en la EBS en línea.</li> <li>• Beneficio generado de \$98.716.314.</li> </ul>                                                                                 |
| Solución móvil                            | Optimizar el proceso de Solicitud de Microcrédito, eliminando tiempos de transcripción de información.                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Liberación de capacidad en los analistas regionales de Microcrédito.</li> <li>• Trazabilidad de Microcrédito.</li> <li>• Beneficio generado de \$140.494.556.</li> </ul>                                                                                              |
| Software Core Fomento                     | Soportar de manera integral el modelo de Desarrollo Empresarial y medir el impacto de la Fundación en los emprendedores y empresarios. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores de gestión en tiempo real.</li> <li>• Trazabilidad de los clientes y los productos y servicios adquiridos.</li> <li>• Información de las empresas acompañadas por la Fundación Coomeva.</li> </ul>                                                        |
| Firma contratos de consultoría            | Optimizar los tiempos en la contratación de servicios de Asesoría y Consultoría.                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución de los tiempos de contratación del servicio de Consultoría y Asesoría.</li> <li>• Beneficio generado de \$32.318.722.</li> </ul>                                                                                                                          |
| Digitalización de carpetas de consultoría | Disminución de tiempos y costos asociados al almacenamiento físico de las carpetas del producto Consultoría.                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disminución en el almacenamiento físico</li> <li>• Oportunidad en la entrega acceso eficiente de la información.</li> <li>• Disminución del costo asociado con la impresión, escaneo y riesgo de pérdida de información es de aproximadamente \$2.998.328.</li> </ul> |