

**"INFORME DEL PRESIDENTE A LA ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS  
GLOBAL SEGUROS DE VIDA S.A.**

Señores Accionistas,

De conformidad con las disposiciones legales y estatutarias, presento para su consideración el Informe Anual correspondiente al ejercicio económico del año 2013, el cual incluye los siguientes documentos:

- a) Balance General de la Compañía a 31 de diciembre de 2013;
- b) Estado de Resultados, del año que terminó el 31 de diciembre de 2013;
- c) Anexos con la información exigida por el artículo 291 y el numeral 3° del artículo 446 del Código de Comercio, así como los índices y demás documentos requeridos por la Superintendencia Financiera y por las demás normas legales vigentes;
- d) Informe del Revisor Fiscal;
- e) Informe del Presidente de la Compañía, el cual se presentará a la Junta Directiva en su reunión del 30 de enero de 2014, cuyo texto se transcribe a continuación.

En cumplimiento de las disposiciones legales y estatutarias, me permito presentar ante la Junta Directiva y los señores Accionistas el informe anual sobre las actividades de la Compañía durante el año 2013 y sus correspondientes resultados.

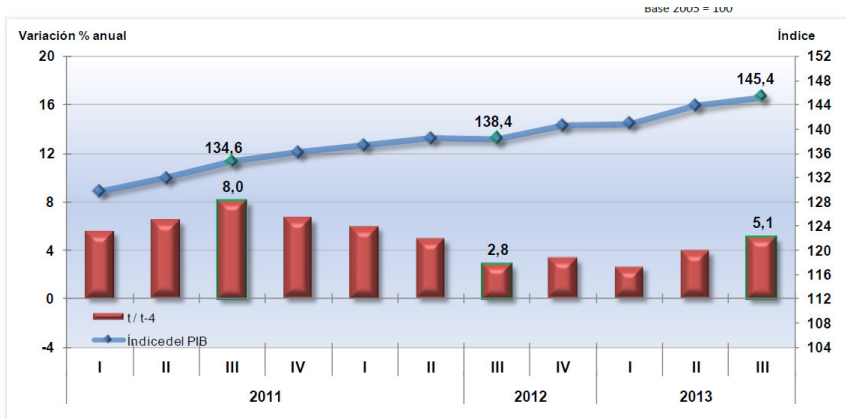
**I. Coyuntura de la Economía**

Durante lo corrido del 2013 continuó el proceso de desaceleración económica mundial que tuvo inicio en 2012, pero esta vez fueron los países emergentes los que acentuaron el debilitamiento, en parte afectados por la caída en los precios de las materias primas, y posteriormente por la turbulencia de los mercados internacionales asociada a la eventual reducción del estímulo monetario en EEUU.

En medio de este panorama, la economía Colombiana inició un 2013 con la misma tendencia de desaceleración con la que finalizó 2012. En 1T13 el PIB solamente creció 2.7% a/a, la tasa más baja en más de tres años, como resultado de dos factores principales: i) una importante desaceleración del consumo de los hogares, que creció a su ritmo más lento desde comienzos de 2010 y ii) una contracción de la balanza comercial (exportaciones menos importaciones), con las ventas externas registrando su peor desempeño en 3 años.

La recuperación económica que tuvo lugar en 2T13 estuvo liderada por un repunte de las exportaciones y del consumo de los hogares, mientras que la construcción se consolidó como el principal motor de crecimiento a nivel de sectores, lo cual permitió que la economía local creciera 4.2% a/a en 2T13 y cerrara el primer semestre del año con un crecimiento de 3.4% a/a.

En el tercer trimestre el crecimiento de Colombia anual fue de 5.1%, con un acumulado 12 meses de 3.9% dentro del rango meta del BR (3.8% -5.2%) pero mayor al esperado por el mercado (4.3%) y por el GB (4.4%). El mayor crecimiento para este periodo, comparado con el mismo trimestre de 2012, se dio en las siguientes actividades: 21,3% en construcción; 6,6% en agricultura, ganadería, caza, selvicultura y pesca; 6,1% en explotación de minas y canteras; 4,9% en establecimientos financieros, seguros, actividades inmobiliarias y servicios a las empresas. El menor crecimiento se presentó en las industrias manufactureras -1,0%.



Fuente: DANE - Dirección de Síntesis y Cuentas Nacionales

Se espera que el crecimiento para el 2013 se ubique por encima del 4%, donde el El Banrep estima un crecimiento del PIB entre 3.5%-4.5%, siendo 4.4% el dato más probable. El MHCP prevé 4.7% con un crecimiento potencial entre 5%-5.3%.

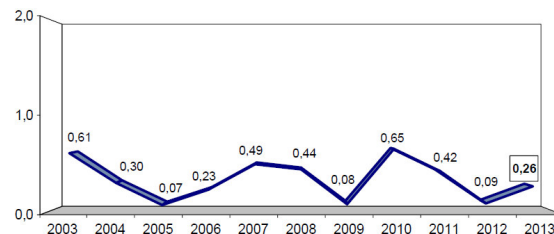
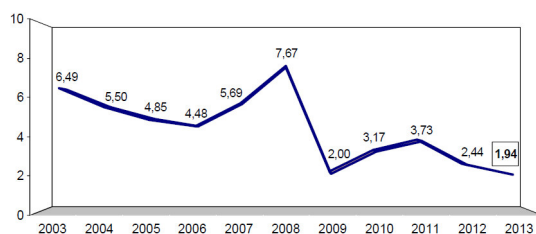
Para 2014 se espera que la economía continúe en la senda de crecimiento, ganando más tracción y estabilizándose para el cierre del año. El factor más importante es la reactivación en Estados Unidos, el principal socio comercial del país. El FMI calcula que crecerá un 2,6 por ciento el próximo año, frente al 1,6 por ciento de 2013. Por el lado de la demanda, creemos que el principal motor de la economía seguirá siendo el consumo privado, favorecido por los niveles históricamente bajos de inflación y tasa de desempleo. Otros factores importantes son; la continuidad de la política de 100.000 viviendas gratis, el desarrollo de infraestructura de transporte con el inicio de las mega obras y la puesta en marcha de las obras de 4 generaciones, que impulsarían de manera importante al sector financiero y constructor.

Aunque la locomotora minero-energética bajó el ritmo y este año le aportó menos al PIB, se esperaría un mejor desempeño en 2014. La razón es que la huelga que afectó la producción de las dos principales empresas de carbón le restó 1.000 millones de dólares a las exportaciones del país, y esto se reflejó en el PIB. Es decir, el próximo año se esperaría una producción normal.

### Inflación:

De acuerdo con el DANE, en el año 2013 la variación acumulada de la inflación fue 1,94%. Esta tasa es inferior en -0,50 puntos porcentuales a la registrada en 2012 (2,44%) y es su nivel más bajo de los últimos 58 años.

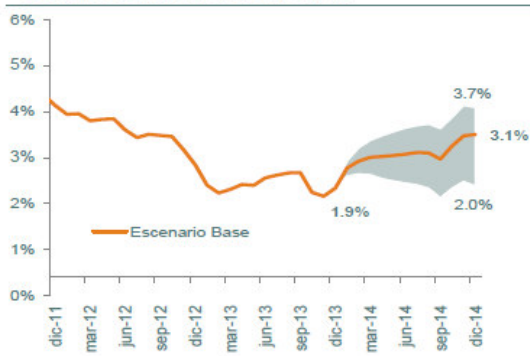
El comportamiento de la inflación al consumidor se mantuvo en niveles históricamente bajos, debido principalmente a choques favorables de oferta, a los efectos desinflacionarios de la reforma tributaria y, en menor medida, a presiones moderadas sobre los precios por el lado de la demanda.



Fuente: DANE

Para el 2014, se espera que la inflación se ubique alrededor del 3,0%, por cuenta de una normalización gradual de los precios de los alimentos y los regulados, mayores presiones sobre las medidas básicas de inflación derivadas de un dinamismo importante de la demanda interna y el comienzo del ciclo de normalización de la política monetaria en 2T14, que empezaría a transmitirse durante el segundo semestre del año y contribuiría a moderar las presiones inflacionarias en ese periodo.

Escenarios de inflación Credicorp Capital



Fuente: Credicorp Capital

### Política Monetaria

En IT13 BanRep redujo en 100 pbs su tasa de interés de intervención, de 4.25% a 3.25%, en medio de una desaceleración económica más profunda de lo esperado y de un acentuado y sorpresivo proceso desinflacionario.

La reducción que más sorprendió al mercado se dio en marzo cuando el Banrep recortó 50 pbs la tasa de intervención, argumentando que la tasa de interés real no había disminuido lo suficiente, como resultado de la fuerte desaceleración de la inflación en el último bimestre de 2012 y el primero de 2013.

Para el 2014 el mercado espera que el BanRep prolongue su postura de estabilidad en la política monetaria manteniendo su tasa en 3.25% y continúe con el programa de compras de dólares por US 1 BN durante el IT14. Posteriormente se espera que la tasa de intervención se incremente gradualmente a partir del segundo semestre del año y para finales del 2014 se ubique alrededor del 4% - 4.5%.

### Mercados

El 2013 fue un año mixto para el mercado de deuda pública local. Durante la mayor parte del primer semestre del año se observó una fuerte tendencia de valorización en los TES, lo que prolongó el aplanamiento que venía observándose en la curva de rendimientos desde 2011, y llevó a los títulos de mediano y largo plazo a registrar las más bajas tasas de negociación en su historia.

Durante el 2013 se puso a consideración la modificación de la regulación de los Fondos de Pensiones Obligatorias (FPOs) locales, la cual tenía el potencial de disminuir la demanda por títulos de deuda pública de largo plazo e indexados a la inflación. Unas semanas después, se dio inicio a un cambio en las expectativas sobre el futuro del programa de estímulo monetario en EEUU, lo que generó una agresiva recomposición de portafolios a nivel global y un aumento en la volatilidad de todos los mercados de renta fija en el mundo. La turbulencia se reflejó en un fuerte incremento en las tasas de cotización de los TES de mediano y largo plazo.

Posteriormente y en respuesta al programa de compra de activos de EEUU que aumentó en respuesta al impacto fiscal que vivía este país, localmente se presentaron importantes valorizaciones a nivel local. Adicionalmente, Fitch mejoró la perspectiva de la calificación de riesgo soberano de Colombia en marzo (de estable a positiva), mientras que S&P mejoró la calificación del país en abril (de BBB- a BBB). Estos factores acentuaron la tendencia a la baja en las tasas de los TES y el aplanamiento de la curva en los primeros meses del año.

Sobre la mitad del año, iniciando a finales de mayo se conocieron las expectativas de la FED de reducir la compra de activos del QE3 antes de finalizar el 2013, situación que el mercado no tenía prevista pues se esperaba que este programa permaneciera todo el 2013 y parte del 2014. En consecuencia, el mercado global de bonos se vio seriamente afectado. En particular, el mercado de TES comenzó a tener una altísima correlación con los Bonos del Tesoro de EEUU y su volatilidad aumentó sustancialmente.

En el mercado local, las tasas de los TES 2024, que habían alcanzado mínimos de 4.80% a finales de abril, se incrementaron hasta máximos de 7.23% en junio y luego en septiembre. Los bancos, principales tenedores de TES se vieron forzados a salir a vender sus posiciones debido a las fuertes pérdidas registradas, adicionalmente se vio un retiro de liquidez del mercado global que perjudicó aún más la rentabilidad de los títulos.

El año cerró ya con una menor volatilidad desde septiembre por una prórroga en el plazo para terminar con el QE3. De esta forma, 2013 fue un año de dos tendencias claras sobre la curva de rendimientos: de aplanamiento en los primeros meses de año, impulsado

principalmente por factores locales, y de empujamiento en el resto del año, impulsado casi totalmente por la dinámica de los Bonos del Tesoro en EEUU.

Para el mercado de Renta Variable la situación no fue muy diferente, con un inicio de año positivo para la mayoría de las compañías que se vio revertido desde abril influenciado directamente por la situación económica de EEUU y las decisiones de la FED, lo que llevó a que el índice COLCAP terminara el 2013 con una desvalorización de -12.35%.

El portafolio de inversiones presentó un comportamiento positivo generando un P&G de \$114,559 millones, representados por \$72,141 millones en las Inversiones de Renta Fija y \$42,418 millones en las inversiones de Renta Variable, de los cuales \$32,444 correspondieron a la venta de las acciones de Cicol.

En cuanto al rendimiento de las inversiones de renta fija, \$55,323 millones fueron generados por las inversiones clasificadas como "disponibles para la venta" y "al vencimiento"; y \$4,487 millones por las inversiones "negociables". Así mismo, el aporte por variación en la UVR fue de \$6,676 millones; \$1 millón por variación en el dólar; y, \$5,655 por reclasificación de inversiones.

### **Situación del Mercado Asegurador**

Al cierre del año el Sector Asegurador produjo 18.8 billones de pesos en primas de seguros, de los cuales 9.7 billones correspondieron a los ramos de personas (51.7%) y 9.1 billones a los ramos de daños (48.3%).

Los seguros de personas pasaron de 7.3 billones en 2012 a 9.7 billones, con un incremento del 31.6%. Mientras que los seguros generales pasaron de 8.5 billones en 2012 a 9.1 billones con un crecimiento del 6.4%.

Como se puede apreciar, los seguros de personas tuvieron un excelente comportamiento con crecimientos importantes en los ramos de Conmutación Pensional, Seguros Previsionales, Accidentes Personales y Seguro Educativo, todos ellos con aumentos superiores al 15% frente al año 2012.

Los seguros generales tuvieron un comportamiento moderado, por cuanto los principales ramos: Incendio, Terremoto, Cumplimiento y Transporte arrojaron decrecimientos en primas frente al año anterior y el ramo con mayor facturación, el de automóviles, solo creció un 2.3%.

Respecto a las utilidades de las Compañías de Seguros Generales, decrecieron en un 40% al pasar de 306.370 millones en el 2012 a 184.038 el año pasado.

Las utilidades de las Compañías de Vida, pasaron de 816.597 millones en 2012 a 373.311, lo que significó una caída del 54.3%. Esta baja en las rentabilidades del sector se explica en buena medida, por el bajo rendimiento que obtuvo el sector financiero y las variaciones en las rentabilidades de las inversiones de corto y largo plazo, durante el transcurso del año.

Pasando a comentar el desempeño de los ramos en que se desempeña Global Seguros, anotamos que el ramo de Seguro Educativo tuvo un crecimiento del 18.4% frente al año anterior, siendo uno de los incrementos más importantes de los ramos de Vida.

La Compañía sigue conservando un claro liderazgo en este ramo con una participación de mercado equivalente al 69.8%.

El mercado de seguros de Vida Individual, creció el 2.2% y en esa misma medida lo hizo Global Seguros.

En Vida Grupo la Compañía obtuvo un excelente comportamiento ya que las primas se incrementaron en un 57.7% al alcanzar una producción de \$1.771 millones.

Respecto al ramo de Rentas Vitalicias, aún cuando las primas facturadas por la Compañía decrecieron en un 27% frente al año anterior, se alcanzó una producción de \$24.238 millones.

Pasando a la relación de Gastos Generales frente a las primas, Global Seguros obtiene uno de los mejores indicadores del mercado con un 10.9%.

Las reservas alcanzaron la cifra de 1.2 billones con un crecimiento de 15.8% frente a 1.08 billones en el 2012, ubicándose como la sexta Compañía por el tamaño de sus reservas.

### **Operación de la Compañía en Colombia**

El valor total de primas emitidas a Diciembre de 2013, ascendió a 142.955 millones de pesos, que comparado con las emitidas en el año 2012, por valor de 136.054 millones de pesos, arroja un incremento del 5,07%.

### **Resultado Técnico de la Compañía**

Los gastos operacionales ascendieron a la suma de 15.897 millones frente a 14.657 millones del mismo periodo en el año 2012.

Los rendimientos financieros tuvieron una importante contribución en los resultados del año, registrando un valor de \$114.559 millones. Esta suma refleja la gestión adecuada en la administración del portafolio de inversiones, manteniendo el principio básico de preservar solidez con rentabilidad.

La Aseguradora arrojó una utilidad neta, de \$12.934 millones.

### **Balance de Fin de Ejercicio y Anexos**

Igualmente de acuerdo con el artículo 57 del decreto 2649 de 1993 me permito realizar las siguientes afirmaciones que se derivan de las normas básicas y de las normas técnicas de Contabilidad generalmente aceptadas en Colombia, a saber:

- *Que los activos y pasivos del ente económico existen en la fecha de corte y las transacciones registradas se han realizado durante el período.*
  
- *Que todos los hechos económicos realizados han sido reconocidos.*
  
- *Que los activos representan probables beneficios económicos futuros (derechos) y los pasivos representan probables sacrificios económicos futuros (obligaciones), obtenidos o a cargo del ente económico en la fecha de corte.*
  
- *Que todos los elementos han sido reconocidos por los importes apropiados.*
  
- *Que los hechos económicos han sido correctamente clasificados, descritos y revelados.*

Finalmente en cumplimiento del artículo 446 del Código de Comercio numeral 3, los respectivos informes que acompañan nuestros estados Financieros reflejan a cabalidad:

1. *El detalle de egresos por concepto de salarios, honorarios, viáticos, gastos de representación, bonificaciones, prestaciones en dinero y en especie, erogaciones por concepto de transporte.*
2. *Las erogaciones.*
3. *Las transferencias de dineros y demás bienes.*
4. *Los gastos de propaganda y de relaciones públicas.*
5. *Los dineros u otros bienes que la sociedad posea en el exterior y las obligaciones en moneda extranjera.*
6. *Las inversiones discriminadas de la Compañía en otras sociedades nacionales o extranjeras.*

### **Información y Tecnología**

La compañía ha mantenido acciones de modernización tecnológica con el propósito de alcanzar mayores niveles de eficiencia, continuidad, control y gestión de los procesos tecnológicos, en conjunto con una excelencia en la prestación de servicios a los clientes.

El área de Tecnología, desarrolló los aplicativos para soportar la operación de la línea de negocios de Pensiones, así como aplicativos para nuevas modalidades de seguros de vida, como el Educación Protegida 4

*pagos y 8 pagos, siempre buscando una integración total del proceso de emisión, recaudo, reserva y contabilización.*

*Se habilitó el sistema Sise para soportar las nuevas exigencias de las Normas Internacionales de Información Financiera de acuerdo a lo establecido en la ley 1314 de 2009, proyecto que en el 2014 debe finalizar su última fase una vez que la Superintendencia Financiera establezca los lineamientos sobre la taxonomía XBRL.*

*Se realizó cambio en estructura y usabilidad de los cotizadores web de Seguro Educativo de la compañía. Se inició la etapa de optimización de procesos internos del área de tecnología como controles y mejoramiento de procesos de cierre, control de versiones a nivel de desarrollo del aplicativo core, se dio inicio a un plan piloto para administración de los requerimientos de desarrollo al área de tecnología; se amplió la cobertura de PSE para el ramo de Vida y se automatizó el proceso de cargue de primas en el sistema el cual era un proceso manual.*

*En el año 2013 se realizó la implementación fase de Prueba de Sharepoint, para la administración de la documentación de procesos de la compañía; esta es una herramienta de colaboración que permite administrar de manera centralizada y controlada la información corporativa, la cual permite la asignación de permisos de acceso y de escritura a cada uno de los archivos, realizando un control de versiones para cada uno de ellos; en el 2014 se espera implementar el área jurídica y el área de mercadeo.*

*Adicionalmente, durante el 2013 se desarrolló el proceso de actualización Sarlaft vía web para todos los ramos de la compañía y se continuó el trabajo en el mejoramiento continuo de diferentes procesos y subprocesos operativos y de gestión, entre otras actividades.*

#### **Cartera e Inversiones**

*El Informe Financiero de Inversiones presentado por la Administración, muestra un valor total de inversiones por \$1.228,275 millones y un saldo en cuenta de ahorro, pendiente de reinvertir, de \$47,111 millones.*

*Siguiendo con las políticas establecidas por la Junta Directiva y el Comité Financiero, al cerrar el año el portafolio estaba compuesto por un 68% de sus inversiones clasificadas “Al Vencimiento” y un 28% clasificado como “Negociables”, sin ninguna participación en inversiones clasificadas como “Disponibles para la Venta” La diferencia del 4%, se encuentra en caja.*

*Acogiéndonos a lo dispuesto en la Circular Externa 033 del 22 de Noviembre de 2013, se realizó la reclasificación del 96.4% de las inversiones clasificadas como “Disponibles para la Venta” a “Negociables” y del 3.6% restante a inversiones “Al Vencimiento”.*

*Dentro del portafolio de “Negociables”, \$265,173 millones se encontraban invertidos en Renta Fija (75%) y \$90,534 millones en Renta Variable (Acciones y Fondos) (25%).*

*Debido a los resultados del crecimiento económico, por debajo de las expectativas de los analistas, y la inflación controlada, el Banco de la Republica continuó durante el 2013 con su política monetaria expansiva, llegando a reducir en 100 puntos básicos la tasa de referencia, al partir del 4.25% al cierre de 2012: 25 pbs., en la reunión de enero 2013, 25 pbs., en la reunión de febrero 2013 y 50 pbs., en la reunión de marzo 2013, cerrando el 2013 en el 3.25%.*

*El portafolio de inversiones presentó un comportamiento positivo generando un P&G de \$114,559 millones, representados por \$72,141 millones en las Inversiones de Renta Fija y \$42,418 millones en las inversiones de Renta Variable, de los cuales \$32,444 correspondieron a la venta de las acciones de Cicol.*

*En cuanto al rendimiento de las inversiones de renta fija, \$55,323 millones fueron generados por las inversiones clasificadas como “disponibles para la venta” y “al vencimiento”; y \$4,487 millones por las inversiones “negociables”. Así mismo, el aporte por variación en la UVR fue de \$6,676 millones; \$1 millón por variación en el dólar; y, \$5,655 por reclasificación de inversiones.*

#### **Recurso Humano**

*Dentro de los logros alcanzados por el área de Gestión Humana durante el 2013, se resaltan los siguientes:*

Realización de 33 procesos de selección de empleados directos y 5 de asesores comerciales. Para el caso de los empleados directos se cubrieron las vacantes generadas en un tiempo no mayor a 16 días hábiles.

Implementación, divulgación y aplicación de la evaluación de competencias para todos los cargos de la compañía a nivel nacional, lo que permitirá identificar las brechas de cada uno de los colaboradores, permitiendo ello una mayor alineación del recurso humano con la estrategia de la compañía. A partir de estas evaluaciones en el año 2014 se crearán los planes de desarrollo de cada empleado.

Evaluación de adaptación al cargo y empresa de los empleados nuevos, durante sus 3 primeros meses en la compañía.

Se lanzaron 2 cursos nuevos normativos vía e-learning, con el fin de continuar con el programa de capacitaciones requeridas por la Superintendencia financiera. Estos cursos fueron innovadores y más didácticos que los lanzados hasta el momento, generando una recepción muy positiva entre los usuarios o estudiantes.

Diseño y revisión de 5 cursos virtuales de producto educativo y seguros de vida con el fin de ser utilizados en la capacitación 2014 de intermediarios y fuerza de ventas directa. El primer curso de seguro educativo ya se empezó a usar en los procesos de Inducción de las personas que ingresan al área comercial.

Seguimiento a la realización de los cursos normativos por parte de todos los empleados de la empresa, especialmente de las personas nuevas quienes tienen que realizar un promedio de 18 cursos normativos, durante sus primeros meses en la organización. Cuando no se cumplió con la realización de algún curso, se implementó el correspondiente plan de acción de acuerdo a las políticas de la compañía.

Se actualizaron 8 manuales entre los que se encuentran:

- Política de beneficios de empleados
- Política de capacitación externa
- Política de capacitación interna
- Instructivo Retiro de empleados
- Política para incapacidades, licencias, ausencias y vacaciones
- Política de Sanciones a empleados
- Reporte de Accidente de Trabajo
- Investigación de incidentes y accidentes de trabajo

Levantamiento de descripciones de cargo quedando el 100% de estos realizados. Esta actividad de levantamiento implicó la realización de reuniones con las personas que ocupan dichos cargos, con el propósito de profundizar en las funciones desempeñadas y entender el rol de cada uno de los cargos dentro de los procesos de la compañía.

Se aplicó una encuesta a todos los empleados de la compañía con el fin de conocer su percepción y valoración con respecto a su calidad de vida laboral en Global (salario emocional), alcanzando una participación del 84% de la población total. Estos resultados, nos permitieron orientar nuestros planes de acción con respecto a los proyectos del 2014, los cuales se orientan a retener y motivar el mejor talento.

Se optimizó el proceso de recuperación de incapacidades, logrando en 6 meses una recuperación de \$33'617.000, por este concepto.

### **Cumplimiento de disposiciones legales**

En cumplimiento a lo dispuesto en la Circular 100 de 1995, expedida por la Superintendencia Financiera, dejó constancia que la Administración bajo mi responsabilidad se cercioró adecuadamente de la realidad de las afirmaciones contenidas en los estados financieros que se presentan para consideración de la Asamblea de Accionistas, en los términos previstos en el artículo 57 del Decreto 2649 de 1993.

### **Informe de Gestión**

En desarrollo de lo previsto en los artículos 29 y 47 de la Ley 222 de 1995, en concordancia con lo dispuesto en la Circular 67 de 2003 de la Superintendencia Financiera, se incluyen como anexos de este reporte los informes sobre las relaciones con las sociedades subordinadas y las operaciones celebradas con los socios y los administradores. También puedo confirmar que la Compañía ha dado cumplimiento a las normas de propiedad intelectual y de derechos de autor, en los términos del artículo primero de la Ley 603 de 2000.

En materia de riesgos asociados al negocio de seguros, la Compañía ha mantenido ajustados los estándares de riesgo que está dispuesta a aceptar siempre, enmarcados dentro de sus objetivos de protección a los asegurados y terceros en general, de crecimiento, rentabilidad y de aquellos que se indiquen en los planes estratégicos.

Basada en las definiciones de carácter general dadas por la Junta Directiva, la Alta Administración ha determinado el marco o criterios generales de los niveles de asunción de riesgos, de tal manera que la misma realiza la definición de las políticas y

*procedimientos particulares, para los diferentes procesos de operación, bajo los cuales se estructura la participación de las Compañías del Grupo Global Seguros de Vida S.A. en el mercado asegurador colombiano.*

*De conformidad con los lineamientos de la Junta Directiva, la Compañía ha definido las autonomías de operación para cada uno de los procesos generales del negocio, las cuales están debidamente documentadas.*

*Los procesos de evaluación y mecanismos de control en materia de Riesgos, contemplan entre otras acciones, la celebración de reuniones de seguimiento periódicas, estructuradas bajo las figura de un Comité de Riesgos, Financiero, Auditoría y de Cartera, Auditorías, Gobierno Corporativo, de Expertos SARLAFT y otros mecanismos de control, mediante los cuales se hace una revisión detallada de los resultados por línea de negocio y se ajustan las estrategias y planes de acción a la coyuntura del mercado.*

*La Administración, a través de los Comités de Riesgos, Financiero, de Cartera, identifica y cuantifica también los riesgos inherentes a la administración del portafolio de inversiones, a la administración y control de cartera, cuyas políticas y procedimientos definidos por la Alta Gerencia y aprobados por la Junta Directiva, se encuentran recopiladas en los Sistemas de Administración de Riesgos de Mercado y Crediticio – SARM y SARC.*

*Para cada uno de los riesgos de Crédito, Mercado, liquidez, Suscripción, Insuficiencia de Reservas Técnicas, Legal, Operacional, Estratégico, Reputacional y Lavado de Activos y de Financiación del Terrorismo, la Compañía tiene implementados controles orientados a mitigar sus efectos, los cuales son objeto de revisión y actualización periódica.*

*Los criterios, políticas y procedimientos utilizados para la evaluación, administración, medición y control de cada uno de los conceptos de riesgo se encuentran incluidos en los manuales de los diferentes sistemas de administración de riesgos, los cuales han sido aprobados por la Junta Directiva.*

*Los principales logros alcanzados durante el 2013, se resumen a continuación:*

## **1. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERACIONAL – SARO**

### **NIVEL DE RIESGO INHERENTE Y RESIDUAL**

*En el 2013 se aplicó la metodología SARO para la identificación, medición y definición de controles de riesgos transversales, es decir, aquellos que pueden afectar a cualquiera de los procesos de la Compañía. Como resultado se identificaron tres nuevos riesgos.*

*Para los procesos de Reaseguros y Apoyo Tecnológico, se efectuó una revisión completa, entrando a validar cada uno de los riesgos que existían y definiendo algunos nuevos; todos fueron medidos para el cálculo del perfil de riesgo inherente y posteriormente, se verificaron y calificaron los controles que los mitigan.*

*Para los procesos de Indemnizaciones y Beneficios, Suscripción y Emisión, Reservas e Inversiones y Tesorería el proceso de actualización se centró en la revisión de dos aspectos:*

- 1. Se realizó seguimiento a los planes de acción definidos sobre los controles que mitigan los riesgos en cada proceso; en los casos en los que el plan de acción se encontró debidamente implementado, se revisó la calificación del control.*
- 2. Se revisaron los registros de eventos ocurridos en cada proceso analizado, que no tuvieran riesgo y/o causa asociados al riesgo, identificando nuevas causas y definiendo los controles correspondientes para su mitigación.*

*Para el proceso de Suscripción y Emisión, además de las actividades de actualización ya descritas, fueron identificados y medidos dos nuevos riesgos para el producto de Pensiones Voluntarias; también se definieron los controles para mitigarlos.*

*Al finalizar estas actualizaciones, la probabilidad y el impacto inherentes consolidados para la Compañía no presentaron cambios significativos, por lo que el nivel de riesgo inherente fue calculado como “Alto”, al igual que en diciembre de 2012.*



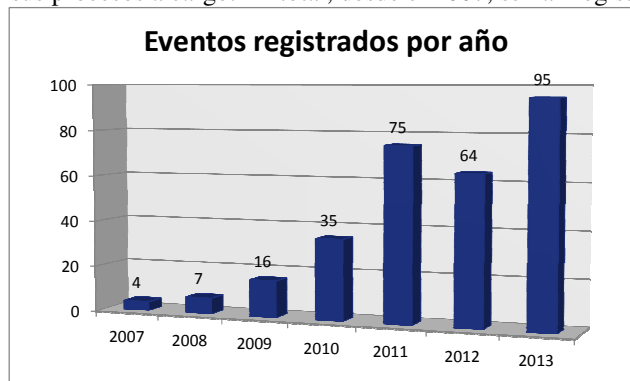
CONSOLIDADO COMPAÑÍA		Diciembre de 2012					Diciembre de 2013				
		Probabilidad Inherente		Impacto Inherente		Riesgo Inherente	Probabilidad Inherente		Impacto Inherente		Riesgo Inherente
COM	Comercial	53.33%	Posible	44.44%	Moderado	Alto	53.33%	Posible	44.44%	Moderado	Alto
SUS	Suscripción y Emisión	58.18%	Posible	43.64%	Moderado	Alto	58.46%	Posible	41.54%	Moderado	Alto
REA	Reaseguros	43.33%	Posible	56.67%	Moderado	Alto	46.67%	Posible	40.00%	Menor	Moderado
RES	Reservas	55.00%	Posible	55.00%	Moderado	Alto	55.00%	Posible	55.00%	Moderado	Alto
INV	Inversiones y Tesorería	46.67%	Posible	51.11%	Moderado	Alto	46.67%	Posible	51.11%	Moderado	Alto
IND	Pago de Beneficios, Mesadas Pensional e Indemnizaciones	51.11%	Posible	48.89%	Moderado	Alto	51.11%	Posible	48.89%	Moderado	Alto
TEC	Apoyo Tecnológico	52.31%	Posible	47.69%	Moderado	Alto	62.67%	Probable	42.67%	Moderado	Alto
TRN	Riesgos Transversales	-	-	-	-	-	40.00%	Poco Probable	53.33%	Moderado	Moderado
<b>Total Compañía</b>		<b>51.42%</b>	<b>Posible</b>	<b>49.63%</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>	<b>51.74%</b>	<b>Posible</b>	<b>47.12%</b>	<b>Moderado</b>	<b>Alto</b>

Como resultado del fortalecimiento de los controles, tanto la probabilidad como el impacto residuales disminuyeron frente a las cifras de diciembre de 2012. En consecuencia, el nivel de riesgo residual bajo del nivel "Moderado" al nivel "Insignificante".

CONSOLIDADO COMPAÑÍA		Diciembre de 2012				Diciembre de 2013					
		Probabilidad Residual		Impacto Residual		Riesgo Residual	Probabilidad Residual		Impacto Residual		Riesgo Residual
COM	Comercial	27.15%	Poco Probable	15.79%	Insignificante	Bajo	25.41%	Poco Probable	14.98%	Insignificante	Bajo
SUS	Suscripción y Emisión	27.55%	Poco Probable	19.41%	Insignificante	Bajo	25.11%	Poco Probable	17.92%	Insignificante	Bajo
REA	Reaseguros	24.25%	Poco Probable	47.74%	Moderado	Moderado	13.21%	Raro	11.26%	Insignificante	Insignificante
RES	Reservas	24.17%	Poco Probable	32.79%	Menor	Moderado	16.16%	Raro	26.60%	Menor	Bajo
INV	Inversiones y Tesorería	5.38%	Raro	12.57%	Insignificante	Insignificante	5.45%	Raro	11.62%	Insignificante	Insignificante
IND	Pago de Beneficios, Mesadas Pensional e Indemnizaciones	16.16%	Raro	14.27%	Insignificante	Insignificante	15.54%	Raro	12.04%	Insignificante	Insignificante
TEC	Apoyo Tecnológico	18.42%	Raro	20.22%	Menor	Bajo	23.41%	Poco Probable	14.08%	Insignificante	Bajo
TRN	Riesgos Transversales	-	-	-	-	-	5.81%	Raro	22.05%	Menor	Bajo
<b>Total Compañía</b>		<b>20.44%</b>	<b>Poco Probable</b>	<b>23.26%</b>	<b>Menor</b>	<b>Moderado</b>	<b>16.26%</b>	<b>Raro</b>	<b>16.32%</b>	<b>Insignificante</b>	<b>Insignificante</b>

## REGISTRO DE EVENTOS

En el 2013 fueron registrados 95 eventos de riesgo operativo, presentando un incremento frente a los valores de los años anteriores, debido a que se realizó un fuerte trabajo de sensibilización para que los líderes de área reportaran los eventos de sus procesos a cargo. En total, desde el 2007, se han registrado 296 eventos.



Los procesos en los cuales se han presentado el mayor número de eventos de riesgo operativo son Apoyo Tecnológico y Suscripción y Emisión, con 29 y 18 registros respectivamente. El tercer proceso es Apoyo Logístico que tiene nueve registros asociados.

Con respecto al tipo de pérdida, se registraron 86 eventos tipo C, es decir, que no tuvieron pérdida y por lo tanto no afectaron el estado de resultados, tres, correspondientes al Tipo B, generaron pérdida pero no

afectaron el estado de resultados y seis fueron clasificados como tipo A, generando pérdida y afectando el estado de resultados, los cuales se detallan en la siguiente tabla:

Registro	Fecha de descubrimiento	Proceso	Descripción del evento	Pérdida	Recuperación
207	04-feb-13	Suscripción y Emisión	Pago de un mayor valor de comisiones al Helm Bank por errores en la liquidación	\$ 283,836	\$ 283,836
220	22-mar-13	Apoyo Tecnológico y Optimización de Procesos	Pago de comisión sobre la cancelación de una póliza por errores en la parametrización del aplicativo	\$ 610,784	\$ 610,784
261	31-jul-13	Administración Contable	Se realizó un doble pago a la revista semana; uno efectuado en efectivo y otro por cargue automático a la tarjeta de crédito	\$ 253,000	\$ 253,000
Registro	Fecha de descubrimiento	Proceso	Descripción del evento	Pérdida	Recuperación
266	21-ago-13	Apoyo Jurídico	Fue decretada una medida de embargo por Juez Primero laboral de Cali, el cual se limita a \$30.000.000. La pérdida del evento corresponde a los honorarios de los abogados para la recuperación del dinero embargado	\$ 2,500,000	\$ 0
267	26-ago-13	Apoyo Tecnológico y Optimización de Procesos	En la emisión de dos pólizas de Profesional 5 se cobró la prima del seguro educativo pero no la vida grupo por error en la parametrización del sistema. La compañía asumió el valor de esas pólizas	\$ 200,166	\$ 0
291	19-nov-13	Mercadeo	Se imprimió versión antigua del libro del bebé. Se destruyó este material y se volvió a imprimir la nueva versión	\$ 3,950,000	\$ 0
<b>TOTAL</b>				<b>\$ 7,797,786</b>	<b>\$ 1,147,620</b>
<b>PERDIDA NETA</b>				<b>\$ 6,650,166</b>	

### PLAN DE CONTINUIDAD

En el segundo semestre del 2013 fue contratado un asesor externo para la elaboración del plan de continuidad para el proceso de Pago de Beneficios, siendo éste el más crítico de todos los procesos de la Compañía.

Este proyecto se desarrolla en las siguientes fases:

1. Definición de escenarios
2. Análisis de Impacto del Negocio - BIA
3. Definición del proceso de gestión de la continuidad de negocio
4. Análisis de alternativas y definición de la estrategia a utilizar para la continuidad del proceso
5. Implementación de la estrategia
6. Pruebas
7. Identificación de oportunidades de mejora y definición de planes de acción.

En la primera fase se definió que se contemplarán tres escenarios para la elaboración del plan de continuidad. Los de mayor impacto son los catastróficos que hace referencia a los eventos que afectan totalmente la operación impidiendo totalmente la ejecución del proceso. El segundo escenario está relacionado con eventos sobre la infraestructura tecnológica, considerados de impacto medio, que afectan parcial o totalmente la operación. El tercer escenario consiste en eventos de aspecto logístico, que si bien no ponen en peligro a los trabajadores, ni afectan la infraestructura tecnológica, si impiden la ejecución de ciertas actividades claves del proceso, imposibilitando la realización del pago de beneficios.

La elaboración del BIA, correspondiente a la segunda fase, se ejecutó a través de entrevistas con los colaboradores que tienen funciones dentro del proceso. Con la información recolectada se elaboró un flujo de proceso en el tiempo, en el cual se identifican de manera secuencial las actividades, las áreas que intervienen, los riesgos y los requerimientos mínimos de operación humanos y tecnológicos.

Adicionalmente, con base en la información de los últimos dos años, se determinaron los períodos críticos tanto para la recepción de órdenes de matrícula como para el pago de beneficios, encontrando que los dos son totalmente coincidentes en fechas y se tabularon los datos permitiendo identificar los tiempos actuales en que se ejecutan cada una de las actividades del proceso, por lo cual se concluye que, si se llegara a presentar una eventualidad en la operación del proceso, hay un riesgo alto de incumplimiento en el pago de beneficios cuando los beneficiarios entregan su orden de matrícula con dos días o menos de anticipación a la fecha de vencimiento.

El mayor impacto que tiene la Compañía se obtiene en el escenario en el cual ésta no puede realizar el pago de la orden de matrícula. Si bien hay un impacto financiero, consistente en una compensación a los beneficiarios afectados, el mayor impacto es a nivel reputacional.

Una vez concluida la elaboración del BIA, se continuó con la definición del proceso de gestión de la continuidad de negocio para el proceso de Pago de Beneficios de Seguro Educativo. En él se definieron el punto de inicio y de finalización, las entradas y las salidas de información y los roles y responsables para evaluar, activar y ejecutar del Plan de Continuidad, dándose por concluida la fase tres.

Actualmente el proyecto se encuentra en la fase cuatro en la que se está realizando la evaluación de las alternativas frente a cada uno de los escenarios, cuyo análisis se efectúa desde diferentes aspectos: costo, tiempo de activación, esfuerzo, probabilidad e impacto. Una vez se concluya esta evaluación se realizará una presentación de las mismas de manera que la Alta Dirección de la Compañía pueda definir cuál estrategia se implementará.

## **DOCUMENTACIÓN DE PROCESOS**

El indicador de procesos no documentados o actualizados, en el mes de enero estaba en el 60%; en el mes de julio fue calculado en el 58% y al cerrar el año se encontraba en el 35%, tal como se muestra en la siguiente tabla.

Durante el segundo semestre del año, se hizo un trabajo especial frente los procesos no documentados; es así como el indicador disminuyó del 30% al 17%.

Macroproceso	Procesos	Número de subprocesos	No documentados	No documentados y no actualizados	Porcentaje por macroproceso
Administración Contable	4	19	2	2	11%
Administración de Riesgos y Control Financiero	5	30	2	13	43%
Apoyo Crediticio	5	5	0	1	20%
Apoyo Jurídico	7	10	0	3	30%
Apoyo Logístico	7	18	0	0	0%
Pago de Beneficios, Indemnizaciones y Mesadas Pensionales	5	10	5	7	70%
Comercial y Mercadeo	6	12	0	2	17%
Desarrollo Organizacional y Recursos Humanos	6	17	3	7	41%
Inversiones	4	6	0	0	0%
Procesos Estratégicos	3	3	2	2	67%
Reaseguros	1	3	1	3	100%
Reservas	4	5	3	4	80%
Suscripción y Emisión	7	34	10	16	47%
Valor Agregado y Servicio al Cliente	5	6	3	3	50%
<b>Totales</b>	<b>69</b>	<b>178</b>	<b>31</b>	<b>63</b>	<b>35%</b>
<b>Porcentaje Diciembre 2013</b>			<b>17%</b>	<b>35%</b>	
<b>Porcentaje Julio 2013</b>			<b>30%</b>	<b>58%</b>	

## **Sharepoint**

Durante el 2013, se desarrolló el proyecto de centralización de la documentación de los procesos de la Compañía a través de la herramienta Sharepoint, la cual permite la asignación de permisos de acceso y de escritura a cada uno de los archivos, realizando un control de versiones para cada uno de ellos. Al cerrar el año, se encuentra que ya fue subida la totalidad de la documentación de procesos con que actualmente cuenta la Compañía, en versión pdf, es decir para la consulta de todos los empleados. Para dar por

terminada esta primera fase del proyecto, falta realizar la asignación de permisos y subir los documentos en Word, para que desde su lanzamiento, la actualización de los mismos se realice únicamente sobre esta plataforma, teniendo un mayor control sobre las versiones.

## **2. SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGOS DE MERCADO – SARM**

Durante el 2013 se mantuvo la estructura organizacional del área de inversiones y tesorería, con el Comité Financiero como órgano superior del Middle Office y el contrato de Asesoría en el Mercado de Capitales con la firma comisionista BTG Pactual (Antes Bolsa y Renta).

Respecto a la Administración de Riesgo de Mercado, se realizaron actualizaciones de los modelos propios para la medición de Cupos de Emisor – Bancos; y, de Contraparte para Bancos y Comisionistas, con base en la información publicada en la página de la Superintendencia Financiera de Colombia, cumpliendo con los límites de no exceder, el 10% del valor del patrimonio del banco; y, el 100% del patrimonio de la firma comisionista. Así mismo, se mantuvo al día el archivo histórico de las calificaciones de las contrapartes y de cada una de las especies que tenemos en el portafolio de inversión, por serie y por valor de las emisiones.

En relación al límite del Valor en Riesgo – VaR, se mantuvo el porcentaje del 1.6% del valor del portafolio, bajo la metodología de cálculo de la Superintendencia Financiera de Colombia; y, los tres (3) niveles de alarma del VaR, como un porcentaje del valor del portafolio: Bajo (0.5%), Medio (0.8%) y Alto (1.0%); así como, la obligatoriedad de citar de inmediato a Comité Financiero, en caso de presentarse alguno de los niveles de alarma definidos en el SARM.

En cuanto a las principales políticas de inversión de la compañía la única variación del 2013 se presentó en los límites por grupos de especie y moneda que se encontraba en el 10% para acciones y en el 6% para carteras colectivas y fondos de capital privado. En este caso se estableció el 17% como límite máximo para el total de renta variable, con límites específicos de máximo el 5% para fondos de capital privado; del 10% para acciones, incluidas las carteras colectivas de acciones dentro de ese límite; y, del 2% para otras carteras colectivas diferentes a las de riesgo bursátil.

Adicionalmente, el Comité Financiero aprobó una modificación en el Modelo de Cupos de Emisor para establecimientos bancarios, en el cual los indicadores cuantitativos tienen una ponderación del 70% y la calificación de riesgo tiene una ponderación del 30%. Respecto al peso de la calificación de los establecimientos en la respectiva asignación de los cupos, se definió asignar el máximo puntaje a las entidades calificadas AAA, puntaje de 5; a las calificadas AA+, un puntaje de 4; a las calificadas AA, un puntaje de 3; y, a las de menor calificación a AA, una asignación de 0 en la calificación.

## **3. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO CREDITICIO – SARC**

Dando atención a recomendaciones realizadas por la Revisoría Fiscal y la Auditoría Interna se efectuaron algunas modificaciones en el manual SARC, las cuales fueron presentadas al Comité de Riesgo Corporativo en su sesión del mes de diciembre y se resumen a continuación:

- ✓ Se revisó y actualizó la normatividad vigente que rige dicho manual.
- ✓ En las políticas de otorgamiento, los cambios realizados respecto a los límites de otorgamiento por deudor, se establecen según lo previsto en el artículo 2.1.2.1.17 del decreto 2555 del 15 de Julio de 2010.
- ✓ Se disminuye el valor mínimo de cuota de amortización por crédito quedando está en \$150.000.
- ✓ Se incrementan los montos de autorización, teniendo en cuenta que las primas de seguro educativo han venido incrementando; al mismo tiempo, se han disminuido los porcentajes de cuota inicial, por consiguiente los valores a desembolsar son mayores.
- ✓ Se realizan modificaciones de forma y presentación, ajustándose al esquema actual de documentación que utiliza la Compañía.

Al cierre del mes de noviembre, se hizo una liberación de la provisión de los préstamos sobre valores de rescate de pólizas de Vida – Protección Garantizada, por valor de \$100 millones, debido a que la Compañía no está incurriendo en un riesgo de Crédito. Así mismo, se realizó fortalecimiento de la gestión de cobro, en el sistema Proglobal a través de la parametrización de un modelo de calificación de riesgo por crédito, lo cual permitirá segmentar clientes para así priorizar gestión y calcular el deterioro para normas internacionales.

## **4. SISTEMA DE ADMINISTRACION DEL RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO**

Durante el año 2013 la gestión implementada para el Sistema de prevención y control del lavado de activos estuvo encaminada a fortalecer los desarrollos tecnológicos adoptados por la organización en particular para fortalecer los controles encaminados a validar la información al momento de vinculación de personas relacionadas en listas restrictivas que no aparecen registradas con cédula de ciudadanía como documento de identificación en Colombia sino de otros documentos como pasaporte o cédula de extranjera entre otros. El desarrollo efectuado permite cruzar otros campos recaudados como fecha de nacimiento y/o país alcanzando porcentajes de coincidencias superiores al 95%.

*Se mantuvieron los controles e indicadores adoptados y se adelantó una Capacitación con el apoyo de un proveedor externo especializado en el desarrollo de cursos normativos via e-learning.*

*Finalmente se atendieron las recomendaciones allegadas por la revisora fiscal en cada una de las evaluaciones trimestrales adelantadas así como un requerimiento efectuado por la Superintendencia Financiera como inspección "Extra Situ" la cual fue atendida en oportunidad.*

## **5. SISTEMA ESPECIAL DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS DE SEGUROS - SEARS**

*El SEARS no ha presentado ninguna novedad ni fue modificado en el 2013.*

## **6. AUDITORIA INTERNA**

*En desarrollo de la planeación del año 2013, la Auditoría Interna aplicó pruebas sustantivas y de cumplimiento con el propósito de verificar que las operaciones ejecutadas y los resultados obtenidos cumplieren las normas aplicables y que las medidas de control fueran adecuadas. En ese orden de ideas, los principales temas evaluados fueron los sistemas de administración de riesgo – SAR en sus diferentes etapas y elementos, revisión analítica sobre cifras de estados financieros, verificación de cifras de presupuesto, revisión de los pagos efectuados por concepto de beneficios y siniestros, así como las bonificaciones a gerencias e incentivos a intermediarios. Así mismo, hubo verificaciones sobre los controles de las áreas, documentación, reaseguros, sistemas, entre otros. Se efectuaron visitas a algunas sucursales y se efectuó seguimiento a proyectos tales como la implementación de las normas internacionales de información financiera – NIIF.*

*Los resultados de las verificaciones evidencian un apropiado control interno y muestran un apropiado cumplimiento a las instrucciones de la Superintendencia Financiera en materia de control (circulares externas 014 y 038 del 2009). No hubo materialización de riesgos ni debilidades de control significativas, de acuerdo con lo informado a las instancias pertinentes. En cuanto ha sido procedente, hay labores de acompañamiento por parte de la Auditoría Interna en diferentes actividades y procesos. Se han presentado oportunidades de mejora cuyo propósito es el de contribuir al fortalecimiento del sistema de control interno de la Compañía. El compromiso de la Administración y en general de los diferentes funcionarios de la compañía, con el tema de control interno se refleja en la ausencia de materialización de riesgos de impacto significativo.*

### **Compañías Asociadas**

#### **Compañía Inversionista Colombiana S.A.S, Cicol S.A.S.**

*La Compañía mantuvo un comportamiento estable en razón a las labores de reorganización de la misma con el propósito de obtener resultados futuros favorables, y es así como sus activos alcanzaron la suma de \$54.229 millones en el 2013, con un valor del patrimonio de \$26.237 millones al finalizar el año, se registraron pérdidas de \$527 millones, con una disminución del 173 % respecto a los \$ 725 millones registrados en 2012.*

### **Perspectivas para el año 2014**

*Continuando con las estrategias planteadas en el 2013 donde lanzamos al mercado varias soluciones en ramos diferentes al seguro educativo, la compañía hoy se enfrenta a grandes retos para tiempos de cambio en un mundo que evoluciona a un ritmo acelerado.*

*Dentro del plan estratégico de la compañía se han definido tres pilares fundamentales sobre los cuales trabajaremos en una meta a mediano plazo. Estos son lograr en el ramo del seguro educativo lograr penetrar el 3% del mercado de los nichos socioeconómicos 4,5 y 6. Esto es asegurar la educación superior de la población infantil desde su nacimiento hasta los 10 años edad promedio en que se encuentran los niños en quinto de primaria. El segundo reto es lograr una mayor participación de las zonas geográficas diferentes al departamento de Cundinamarca donde la participación de Bogotá esté en el 55% y el resto del país aporte el 45% de las primas. El tercer objetivo es presentar al estrato cuatro soluciones acordes con sus posibilidades económicas para ayudarles a estructurar sus necesidades futuras en los diferentes momentos de vida del grupo familiar.*

*El año 2014 Global Seguros contará con avances en tecnología. La adquisición de Sales Force, una herramienta de CRM que nos permitirá una mayor oportunidad de relacionamiento con los clientes y prospectos de nuestros seguros en todos los ramos.*

*Con esta herramienta tendremos la posibilidad de realizar una mejor gestión comercial, un seguimiento a las diferentes estrategias comerciales implementadas desde la dirección y desde cada regional para hacerlas más personalizadas y eficientes.*

*Para maximizar el aprovechamiento de esta tecnología, hemos realizado varios ajustes en el proceso comercial, el desarrollo de un modelo institucional de relacionamiento con los clientes para brindar un apoyo más efectivo a las fuerzas de ventas, desde la estrategia digital permitirá una venta consultiva, una mayor recordación de marca y un nuevo modelo de comunicación con prospectos y clientes.*

*Uno de nuestros mayores retos para el 2014 es afianzar la estrategia de Gestión de Cambio entre nuestros funcionarios del área comercial y las fuerzas de ventas buscando el objetivo de profesionalizar los agentes de ventas con el uso de tecnología de punta, la utilización de presentaciones digitales, administración de los clientes con información completa sobre toda la historia de contacto con el cliente, maximizar los recursos invertidos en campañas de mercadeo y desarrollo de estrategias de cross-selling. Unida a esta implementación del CRM, se ha*

planteado desarrollar el plan de carrera para los agentes de ventas con un plan de capacitaciones relacionado con su proceso de crecimiento con la compañía.

Otro de los retos que nos trae el 2014 es el fortalecimiento de las regionales y sus mercados potenciales en las jurisdicciones asociadas a estas oficinas. Se incrementaron los presupuestos de publicidad, eventos y material impreso buscando un fortalecimiento de marca, generar un mayor número de eventos y estrategias BTL a nivel regional especialmente en las ciudades donde vemos que tenemos una mayor oportunidad de crecimiento.

Hoy en día Global Seguros cuenta con un portafolio de productos que nos permite llegar con soluciones a la medida de nuestros clientes, en el ramo del seguro educativo contamos con 17 soluciones para atender a las familias, este amplio portafolio nos permitió terminar el año 2013 con un crecimiento en pólizas del 10.51% y en primas del 15%.

Sin embargo en el 2013 la experiencia de la distribución en el Sur Occidente de Bogotá no arrojó los resultados esperados y esto nos permitió profundizar en el estudio de mercado sobre el comportamiento del estrato 4, el cual se concluyó en el mes de noviembre del año pasado.

De acuerdo con este estudio consideramos que nuestros productos actuales no son idóneos para este segmento. El análisis de esta investigación nos permite identificar las motivaciones y barreras de los clientes en este segmento y que tipo de soluciones necesitan para atender sus desafíos. Global Seguros se ha propuesto desarrollar soluciones acorde a este segmento para lo cual mantiene los grupos de trabajo en innovación.

Para impulsar los ramos de vida, tanto vida grupo como vida individual, Global Seguros contratará a partir del mes de marzo un gerente de vida para desarrollar y apoyar las estrategias enfocadas a estos ramos, dando apoyo a nivel nacional y así poder posicionar nuestras soluciones de vida tanto con los clientes actuales como en los mercados potenciales con los que tenemos alianzas en la actualidad.

En el ramo de pensiones continuarán las estrategias de Cross-Selling con nuestros tomadores actuales especialmente con los padres de familia que ya terminaron el pago de sus financiaciones del seguro educativo y con los padres de los jóvenes que ya activaron beneficios y están recibiendo el pago de los semestres correspondientes a su educación superior. Adicionalmente nos enfocaremos en los planes institucionales para llegar a un mayor número de clientes que nos podrán generar referidos y el voz a voz para posicionar Global Futuro Garantizado.

Con la implementación de todas estas estrategias esperamos obtener un incremento cercano al 10% en primas para los ramos de seguro educativo, vida individual; en rentas vitalicias el crecimiento esperado para el ramo está en el 14%.

#### **Agradecimientos**

Agradezco a la Junta Directiva por su acertada y permanente dirección, igualmente un reconocimiento a cada uno de los funcionarios que conforman nuestro equipo por su decidido esfuerzo durante el año 2013.

A todos nuestros Intermediarios, Agencias y Agentes, quienes con su constante desempeño permitieron consolidar nuestras soluciones educativas sobre otros mecanismos alternativos de inversión existentes en el mercado, que fueron un apoyo definitivo para el logro de los resultados de este año.

Finalmente, muchas gracias a nuestros clientes, quienes a lo largo de este año demostraron su lealtad y confianza. A nuestros Beneficiarios, nuestro compromiso continúa siendo el de no cejar en el permanente esfuerzo de mantener y mejorar nuestros estándares de servicio.

De ustedes,

(Fdo)RODRIGO URIBE BERNAL  
Presidente  
Global Seguros de Vida S.A.

La Junta Directiva de Global Seguros de Vida S.A. en su reunión de fecha 30 de enero de 2014, acogió y aprobó por unanimidad el presente informe para ser presentado ante la Asamblea General de Accionistas en su reunión ordinaria. Así mismo en atención a lo dispuesto en la normatividad jurídica vigente, expresa su conformidad con lo expresado en las Notas Nro. 31 y 32 de los Estados Financieros de la Compañía, Gobierno Corporativo y Revelación de Riesgos respectivamente así como del art 446 del Código de Comercio. Ratificada Mediante Junta Directiva de 20 de Marzo de 2014.

(Fdo) ALVARO DUARTE  
Presidente Junta Directiva

(Fdo)PATRICIA RESTREPO TORRES  
Secretaria General