



ALIANZA FIDUCIARIA S.A.

REVISIÓN ANUAL

Acta Comité Técnico No. 653
Fecha: 2 de junio de 2023

EFICIENCIA EN LA ADMINISTRACIÓN DE PORTAFOLIOS

AAA (TRIPLE A)

PERSPECTIVA: ESTABLE

Fuentes:

- Alianza Fiduciaria S.A.
- Superintendencia Financiera de Colombia

Miembros Comité Técnico:

Jesús Benedicto Díaz Durán.
Iván Darío Romero Barrios.
Javier Bernardo Cadena Lozano.

Contactos:

Alejandra Patiño Castro.
alejandra.patino@vriskr.com
Santiago Arguelles Aldana
santiago.arguelles@vriskr.com
Andrés Eduardo Parra
andres.parra@vriskr.com

PBX: (571) 526 5977
Bogotá D.C.

Value and Risk Rating mantuvo la calificación AAA (Triple A) a la **Eficiencia en la Administración de Portafolios** de **Alianza Fiduciaria S.A.**

La calificación AAA (Triple A) implica que la integralidad, administración y control de los riesgos, así como la capacidad operativa, la calidad gerencial y el soporte tecnológico de la sociedad para la administración de portafolios y recursos de terceros es la más alta.

Nota: para **Value and Risk Rating S.A.** la Eficiencia en la Administración de Portafolios, es decir, la habilidad de la entidad para administrar tanto inversiones propias como de terceros, no es comparable con la calificación de Riesgo de Contraparte. Dependiendo el objeto social y el tipo de entidad, según aplique, la calificación considera las actividades de gestión de fondos de inversión tradicionales y no tradicionales (inmobiliarios, de capital de inversión, de infraestructura y obligaciones crediticias), fideicomisos de inversión, fondos de pensiones y recursos de la seguridad social. No incluye las actividades de asesoría en transacciones de banca de inversión o aquellas en las que la entidad no realice una gestión directa de las inversiones.

EXPOSICIÓN DE MOTIVOS DE LA CALIFICACIÓN

Dentro de los aspectos que sustentan la calificación asignada a **Alianza Fiduciaria S.A.** se encuentran:

- **Respaldo accionario y sinergias.** Para la Calificadora, una de las principales fortalezas de la Fiduciaria consiste en el respaldo patrimonial y corporativo que le otorgan sus principales accionistas, el vehículo de inversión Australis Inversiones del Pacífico S.L. y la Organización Delima S.A., quienes a través de su participación en los diversos comités contribuyen con la implementación de mejores prácticas internacionales, la transferencia de conocimiento y robustecimiento permanente de su estrategia.

Igualmente, se beneficia de las sinergias existentes con Alianza Valores S.A.¹, en temas operativos, tecnológicos, comerciales y de riesgos, entre otros. Situación que le otorga ventajas competitivas y contribuye con el fortalecimiento de la oferta de valor, el crecimiento de la operación y la eficiencia en la gestión de recursos de terceros.

- **Gobierno corporativo y estructura organizacional.** En opinión de la Calificadora, Alianza Fiduciaria cuenta con una sólida estructura organizacional y prácticas de buen gobierno corporativo que se

¹ Entidad calificada por **Value and Risk**, documento que puede ser consultado en www.vriskr.com



acoplan a las necesidades y requerimientos del negocio, mitigan la materialización de conflictos de interés y favorecen la transparencia de la toma de decisiones. Además, mantiene una clara segregación física y funcional de las áreas del *front*, *middle* y *back office*, con robustos sistemas de *back up* de personal que garantizan la continuidad de la operación.

De acuerdo con las sinergias operativas y comerciales que mantiene con Alianza Valores, comparte áreas relevantes para la gestión del negocio, las cuales soportan estratégicamente y de manera transversal a las dos compañías, en pro de la generación de eficiencias, ventajas competitivas y distribución de sus productos. Al respecto, en el último año, el cambio de mayor relevancia consistió en el traslado de la totalidad de la fuerza comercial a la Comisionista, aunque esta mantiene un reporte matricial a las diferentes unidades del negocio.

Asimismo, se resaltan las adecuadas políticas de promoción y retención de personal que benefician su estabilidad y permanencia, entre estas el programa “Ciudad Universitaria Alianza” a través del cual busca fortalecer y potencializar las capacidades de los colaboradores, mejorar el desempeño organizacional y afianzar la cultura corporativa. Lo anterior, ha derivado en una reducción del indicador de rotación voluntaria, que pasó de 20,18% en 2021 a 16,32% en 2022, sobre una planta de personal de 987 funcionarios.

Respecto a la estructura de gobierno corporativo, se pondera la existencia de diferentes órganos colegiados para apoyar la gestión de la Junta Directiva y la alta dirección, entre los que se encuentran: los Comités de Riesgos, de Innovación, de Auditoría, de Inversiones y de Operaciones y TI, que cuentan con la participación de miembros del máximo órgano de control, funcionarios de la alta dirección y miembros independientes.

En adición, la Fiduciaria dispone de manuales, políticas y directrices encaminadas a dar un marco normativo sobre el actuar y comportamiento de los funcionarios con el objetivo de asegurar que las actividades se desarrollen bajo condiciones de objetividad y transparencia, entre los cuales se encuentran el Manual de Buen Gobierno, el Código de Ética y Conducta, Política de Cumplimiento Normativo y Política Disciplinaria.

Al respecto, durante el primer trimestre de 2023, con el fin de acoger las recomendaciones de la SFC al sector sobre las mejores prácticas de gobierno corporativo, actualizó el manual de la Junta Directiva respecto a temas como planes de sucesión, balance y diversidad, competencias gerenciales, entre otros.

Igualmente, frente a la función de cumplimiento, modificó el respectivo manual en cuanto a su estructura y contenido, la definición de indicadores claves y su alineación con los cambios en las escalas de calificación en SARO². A su vez, fortaleció el proceso de

² Sistema de Administración de Riesgo Operacional.



trazabilidad, seguimiento de implementación y cumplimiento, a través de la herramienta Binaps.

Value and Risk resalta la mejora permanente de las políticas de gestión interna y tratamiento de los grupos de interés, así como su contribución y respaldo para garantizar la eficiencia en la administración de recursos de terceros, la consecución de metas, el cumplimiento de la planeación estratégica y la optimización permanente de la gestión de riesgos.

- **Factores ASG.** Al considerar la estructura organizacional, las prácticas de gobierno corporativo, las políticas de responsabilidad social empresarial y cuidado del entorno, en opinión de **Value and Risk**, la gestión de Alianza Fiduciaria para mitigar los riesgos ambientales, sociales y de gobernanza es excelente.

La Calificadora destaca las acciones adelantadas por el Grupo en temas de Responsabilidad Social Corporativa y de Sostenibilidad que incluyen la participación en proyectos ambientales como la Fundación El Bosque y La Niebla en el plan de restauración ecosistémica de la Reserva Natural OMEC, por medio del cual también impacta favorablemente a las comunidades aledañas.

En adición, en el último año, inició la medición de la huella de carbono bajo la metodología de la norma ISO 14064-1 y la guía internacional Protocolo GHG, a la vez que llevó a cabo la compensación de la huella con la compra de bonos voluntarios de carbono, con aportes al proyecto forestal Red + Pazcífico del departamento de Nariño. Igualmente, adelanta la implementación del Sistema de Gestión Ambiental bajo la norma ISO 14001 de 2015, cuya primera auditoría se espera realizar en el primer semestre del año para de verificar el grado de avance.

Cabe resaltar que, en 2022, formalizó la Política Integral ESG, a través de la cual se establecen los compromisos del Grupo en materia ambiental, social y de buen gobierno. Entre estos, sobresale la implementación de directrices para la selección de gestores, emisores, contrapartes, entre otros, que cumplan con criterios ASG, así como la definición de metas de participación de inversiones con estas características.

Por su parte, en relación a la prevención de delitos LA/FT³, Alianza Fiduciaria actualizó el manual del sistema con el fin de acoger las directrices de la C.E. 011 de 2022, respecto al rol de la alta gerencia en la aprobación de PEPs y periodicidad de informes. Adicionalmente, adquirió una nueva herramienta orientada a robustecer la metodología de segmentación de factores de riesgo, perfilamiento de clientes y consultas en listas, a la vez que fortaleció las políticas de bases de datos y de información con fuentes externas para los procesos de vinculación y actualización.

³ Lavado de activos y financiación del terrorismo.



- **Procesos y directrices para inversión.** Para la Calificadora, Alianza Fiduciaria cuenta con un robusto proceso de inversión plenamente documentado acoplado a los mejores estándares y directrices del mercado que, junto con una oferta de valor diversificada, adecuadas prácticas de gobierno corporativo y un destacable nivel tecnológico para la atención de los clientes, herramientas para el monitoreo y formulación de las estrategias de inversión, soportan sus calidades como gestor de recursos de terceros.

La Vicepresidencia de Inversiones y Estrategia se divide en las gerencias de: 1) Estructuración y Administración, 2) de Estrategia y Gestión, y 3) de Ejecución y Gestión. La primera tiene como función, entre otras, estudiar nuevas posibilidades de creación de fondos, apoyar los procesos de distribución y soporte de los clientes, además de monitorear los indicadores de desempeño y resultados de los portafolios, respecto a sus *benchmarks* y comparables.

Por su parte, la Gerencia de Estrategia y Gestión se encarga de estructurar la estrategia de los portafolios y adelantar el modelo de asignación de activos, para la definición de portafolios de referencia, el cual se soporta en la metodología de *Black– Litterman* que incorpora variables macroeconómicas, restricciones por composición y plazo de los portafolios, parámetros de volatilidad y duración, entre otros. Dicha gerencia se apoya en la Gerencia de Investigación y Estudios Económicos, quien provee, entre otros, la perspectiva de la coyuntura local y global, las proyecciones de los principales indicadores macroeconómicos y el análisis de los fundamentales de mercado.

Cabe mencionar que, el Comité de Inversiones y Nuevos Productos es el estamento de aprobación de las políticas y estrategias de inversión para los portafolios tradicionales, de acuerdo con su perfil de riesgo, naturaleza y activos admisibles, a la vez vela por el cumplimiento de los límites definidos. En tanto que, para fondos que admiten inversiones en documentos de contenido económico (DCE), dicha función recae sobre el Comité de Fondos Alternativos. Órganos que se caracterizan por contar con la participación de miembros independientes y de la alta gerencia con amplia experiencia y conocimiento, en beneficio de la robustez de la toma de decisiones y el proceso de inversión.

Ahora bien, para el seguimiento al desempeño, la Fiduciaria desarrolló modelos de análisis de mercado y medición que incluyen: el de *performance attribution*, índice de Sharpe y *tracking error*, al igual que la evolución de la dinámica de rentabilidad y volatilidad frente al *peer group*.

- **Administración de riesgos y mecanismos de control.** **Value and Risk** pondera los sólidos procedimientos con los que cuenta Alianza Fiduciaria para identificar, medir y controlar los riesgos a los que se expone en el desarrollo de su operación. Aspecto que se complementa con una infraestructura tecnológica en continua optimización y una estructura organizacional definida, en línea con las directrices de la



SFC y las mejores prácticas del mercado. En adición, se destaca que, dentro de su planeación estratégica contempla un monitoreo permanente de la gestión de riesgos, dado el entorno económico, los desafíos de la industria y los avances tecnológicos registrados, con el fin de mantener un crecimiento controlado y alineado con el perfil de riesgo establecido por la Junta Directiva y sus accionistas.

En el último año, los cambios de mayor relevancia respecto a la gestión de los sistemas de riesgos estuvieron relacionados con la implementación del Sistema de Administración de Riesgo Integral (SIAR). Así, continuó con las actividades tendientes a la agregación integral de los diferentes tipos de riesgos, con lo cual actualizó el Marco de Apetito de Riesgos (MAR) a fin de documentar las nuevas directrices, límites, métodos, procedimientos y controles necesarios, que se ajusten con el apetito de riesgo de los accionistas y al cambio de enfoque estratégico, además de contribuir con el ambiente de control. Al respecto, y según información suministrada, se encuentra implementado en su totalidad el SIAR, aunque avanza en la estructuración y definición de la exposición a riesgo país.

Con relación al SARO, actualizó las matrices de riesgo operacional, adelantó los procesos de revisión de control e indicadores, a la vez que ejecutó los planes de capacitación a los funcionarios y diferentes partes interesadas. De igual forma, revisó la metodología de medición y calificación de controles, acorde con la implementación del SIAR a fin de lograr una homologación de criterios, fortalecer la medición de los riesgos operacionales y dar cumplimiento al modelo de agregación de riesgos, modelo que se encuentra en proceso de maduración.

Cabe mencionar que, se estableció como directriz una revisión previa, por parte de la Unidad de Riesgo Operacional, de los procesos que se generen o actualicen por parte del área de productividad y procesos, a fin de lograr un mayor control y anticiparse a posibles exposiciones.

Frente al Plan de Continuidad del Negocio, modificó la documentación relacionada con el Plan de Contingencia Operativa y el Plan de Recuperación de Desastres – DRP, además creó una herramienta de consulta para los funcionarios que favorece la socialización, divulgación y conocimiento de los lineamientos definidos en el Plan.

Respecto a las directrices de Seguridad de la información y Ciberseguridad, en el primer semestre de 2023 actualizó las políticas respecto los controles asociados al uso de dispositivos personales (BYOD), de terceros críticos y adicionó lineamientos para el uso de servicios en nube. De igual forma, llevó a cabo las respectivas pruebas de seguridad con actividades de análisis de vulnerabilidades, hacking ético interno y externo, entre otros.

De acuerdo con la lectura de los informes de la Revisoría Fiscal, al igual que de las actas de los diferentes órganos de dirección, si bien existen algunas observaciones, no se evidenciaron hechos materiales que impliquen deficiencia en la administración de portafolios o incumplimientos regulatorios.



- **Infraestructura tecnológica para inversiones.** Sobresale la orientación y disposición de la Fiduciaria a la continua adquisición e implementación de herramientas que contribuyen a la optimización y automatización de los procesos, la eficiencia operativa, la administración de riesgos y la atención al cliente. En este sentido, como parte de su proceso de transformación digital, cuenta con el Comité de Innovación, Tecnología y Operaciones, por medio del cual da seguimiento a los proyectos estratégicos, su avance, cumplimiento e identificación de nuevas oportunidades para el Grupo.

Para la gestión y administración de los portafolios, así como para la negociación de los títulos valores, se soporta en los aplicativos Porfin y *Master Trader*, este último contribuye además al control intradía de las políticas de inversión y el consumo de los cupos de contraparte. Por su parte, hace uso de la plataforma *Bloomberg* para el monitoreo del comportamiento de los títulos y los fundamentales del mercado.

Respecto al manejo de los activos y títulos no tradicionales, Alianza Fiduciaria cuenta con la plataforma Sirio, y desarrolló un aplicativo propio acoplado e integrado a la plataforma Radian⁴, para la adquisición y endoso de facturas. Asimismo, esta en proceso de revisión de una nueva herramienta que contribuya al monitoreo, seguimiento y asignación de cupos de contrapartes para estos negocios.

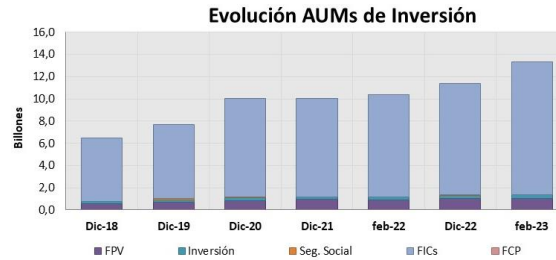
Cabe resaltar que, para el monitoreo y control de los riesgos financieros, cuenta con la herramienta *Riskco Management*, por medio de la cual realiza el cálculo de exposiciones consolidadas (grupos y conglomerados financieros), la personalización de las matrices de riesgo de mercado, la ejecución de pruebas de tensión y la generación de informes, en pro de la oportunidad de la toma de decisiones y los procesos de análisis.

- **Inversiones administradas y desempeño.** A febrero de 2023, los AUMs de inversión ascendieron a \$13,35 billones, con un aumento interanual de 29,05%, superior a los registrado por el sector (+18,92%), impulsados por la dinámica de los fondos de inversión (+31,06%) que se mantienen como la principal línea, con el 89,86% del total, y cuya dinámica de crecimiento fue mayor a la observada en la industria (+30,68%).

Sobresale el diseño de estrategias direccionadas a ampliar y complementar su oferta de valor, por medio de la creación de nuevos productos, especialmente portafolios diversificados y balanceados. De esta forma, en el último año, continuó con el lanzamiento de alternativas de inversión orientadas a aprovechar las condiciones de mercado y ofrecer alternativas rentables para sus clientes. Por ello, para la Calificadora, una de las principales fortalezas de la Fiduciaria consiste en su amplio portafolio de vehículos de inversión que consideran diferentes tipos de riesgos, títulos objeto de compra, plazos y exposición a riesgo de mercado.

⁴ Plataforma de registro, consulta, circulación y trazabilidad de las facturas electrónicas de ventas como título valor, a cargo de la DIAN.

FIDUCIARIAS



Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.
Cálculos: Value and Risk Rating S.A.

Los principales fondos son el FIC Abierto Alianza, CxC y Cash Conservador 1525, los cuales participaron con el 59,19%, 21,34% y 11,92% del total, con volúmenes gestionados por \$7,1 billones, \$2,56 billones y \$1,43 billones, respectivamente. **Value and Risk** pondera su composición por tipo de cliente, ya que el 44,22% de los recursos correspondían a negocios fiduciarios (favorecida por los negocios de fiducia inmobiliaria y los recursos administrados de forma cruzada), seguido de personas jurídicas (42,49%) y naturales (13,29%), niveles que favorecen la ejecución de las estrategias de inversión y mitigan posibles riesgos relacionados.

La Calificadora valora los mecanismos encaminados a optimizar la competitividad de los fondos y mantenerlos en mejor posición frente a los *benchmark* definidos, así como la formulación de políticas de inversión orientadas a controlar la volatilidad y generar una efectiva compensación del riesgo asumido. Así, establece objetivos de generación de *Alpha* o *Beta* conforme a las directrices y lineamientos de duración y volatilidad.

De esta forma, dada la coyuntura observada a lo largo de 2022, caracterizada por la alta volatilidad del mercado y la desvalorización de los activos de renta fija (principales activos objeto de inversión del FIC Abierto y Cash Conservador), al cierre del año los principales fondos de renta fija no lograron cumplir con los objetivos internos.

No obstante, por cuenta de la reducción paulatina de las tasas de captación de los establecimientos bancarios con su efecto positivo sobre la rentabilidad de los títulos de renta fija, en el primer trimestre de 2023 se ha observado una mejora de los niveles de rentabilidad de los fondos tradicionales y compensación del riesgo, aunque mantienen oportunidades de mejora, teniendo en cuenta que el índice de *Sharpe* se mantiene inferior a 1x.

En contraste, y dado el menor apetito de riesgo de los inversionistas, se ha registrado una reducción del valor del FIC CxC, por lo cual la Sociedad ha implementado diversos planes de acción orientados a garantizar la disponibilidad de recursos, fortalecer la rentabilidad y reducir la volatilidad. Aspectos que se espera contribuyan con el cumplimiento de sus metas de rentabilidad y oferta de valor a sus clientes.



- **Perfil financiero.** Para la Calificadora, una de las principales fortalezas de la Fiduciaria consiste en su robusta estructura financiera, soportada en el crecimiento continuo de los recursos recibidos en administración, que le ha permitido posicionarse como uno de los principales competidores del mercado, la búsqueda continua de eficiencias operacionales y administrativas en beneficio de sus niveles de rentabilidad, su sólida estructura patrimonial favorecida por el respaldo corporativo y patrimonial de sus principales accionistas, así como las ventajas competitivas que le generan las sinergias desarrolladas con Alianza Valores S.A. en temas de tipo comercial, administrativo, de riesgos y tecnológicos.

Lo anterior, ha contribuido a mantener una generación de excedentes netos crecientes y sostenidos en el tiempo, incluso bajo escenarios económicos adversos y más desafiantes como los evidenciados en los últimos años, suficientes para suplir los requerimientos de capital e inversiones necesarias para mantener los más altos estándares en la gestión y administración de recursos de terceros, aspectos que son algunos de los factores que sustentan su calificación para el Riesgo de Contraparte⁵.

Sus principales indicadores financieros son:

Cifras en millones y %	dic-19	dic-20	dic-21	feb-22	dic-22	feb-23	Δ 2022	Δ Feb-23
Ingresos Oper.	243.242	276.444	322.707	56.746	360.734	77.099	11,78%	35,87%
Utilidad Neta	57.122	61.428	75.453	12.494	89.384	22.145	18,46%	77,25%
Activos	258.839	248.944	269.306	275.864	290.376	312.846	7,82%	13,41%
Patrimonio	127.859	132.165	146.190	158.684	160.122	182.267	9,53%	14,86%
AUM	67.177.572	70.924.873	81.441.976	83.159.968	94.599.494	101.216.403	16,16%	21,71%
ROE	44,68%	46,48%	51,61%	57,57%	55,82%	98,97%	4,21%	41,40%
ROA	22,07%	24,68%	28,02%	30,44%	30,78%	50,74%	2,76%	20,29%
Margen Ebitda	43,95%	43,44%	42,87%	46,10%	46,67%	56,16%	3,80%	10,06%

Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia.
Cálculos. Value and Risk Rating S.A.

⁵ Otorgada por Value and Risk. Documento que puede ser consultado en www.vriskr.com.



PERFIL DE LA COMPAÑÍA

Alianza Fiduciaria es una sociedad anónima, constituida en 1986, que se encuentra bajo la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia. Tiene como objeto social la celebración de todos los actos, contratos y operaciones permitidas a las sociedades fiduciarias, bajo los parámetros regulatorios.

Junto con Alianza Valores S.A., conforman el Grupo financiero Alianza, cuyos accionistas son la Organización Delima S.A., con el 50% de participación (directa o indirectamente), y el vehículo de inversión Australis Inversiones del Pacífico S.L., con el 50% restante.

Para la atención de sus clientes, dispone de siete sucursales ubicadas en Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena, Manizales y Bucaramanga, además de diversos mecanismos de comunicación y relacionamiento digitales.

Evolución del plan estratégico. El Grupo Alianza diseñó un plan estratégico en 2019, tiempo desde el cual ha logrado importantes logros en términos de posicionamiento de mercado, ampliación de su portafolio de productos, la consolidación de su modelo operativo y tecnológico, y robustez de su perfil financiero, especialmente en escenarios económicos adversos como los evidenciados en medio de la Pandemia y posterior a esta, los fenómenos sociales nacionales, presiones inflacionarias y alta volatilidad de los mercados.

En línea con esto último, y considerando los retos derivados del entorno económico, reformuló su plan estratégico para el periodo 2023 – 2024, el cual tiene como foco la atención del cliente. En este sentido, estableció tres objetivos principales, fortalecimiento del triángulo de valor, gestión integral del riesgo y una cultura de alto desempeño.

Se destaca la propensión de la Fiduciaria por fortalecer la oferta de valor, en aspectos como producto, transaccionalidad, servicio y asesoría, así como su orientación a mejorar sus componentes tecnológicos, pues contribuyen a la generación de eficiencias y robustecen sus diferenciales y ventajas competitivas.

Asimismo, de la mano de sus principales accionistas, estableció un plan de acción para hacer

frente a eventos coyunturales de mercado, y acelerar algunos proyectos contemplados en su planeación. Este, versa sobre seis objetivos entre los que se resalta la expansión de la fuerza comercial, la creación de nuevos productos y la reducción de costos por medio de proyectos tecnológicos.

Para **Value and Risk**, Alianza Fiduciaria cuenta con un sólido proceso de planeación estratégica, al igual que mecanismos de control y seguimiento que le han permitido afrontar escenarios menos adversos y han contribuido al cumplimiento de sus metas comerciales, operativas y financieras.

FACTORES ASG

Estructura organizacional. La Calificadora resalta la estructura organizacional de la Fiduciaria, la cual se acopla a la complejidad de la operación, se soporta en robustas políticas de gobierno corporativo y cuenta con una clara segregación física y funcional de las áreas del *front*, *middle* y *back office* para la administración de las inversiones.

Aspectos que, en conjunto con la amplia experiencia de su equipo directivo, la estabilidad del personal clave y los sólidos sistemas de *back up*, optimizan la gestión administrativa, financiera, de decisión y de recursos. De igual forma, sobresalen los programas de desarrollo profesional y de talento humano, por medio del programa “Ciudad Universitaria Alianza”, que además de beneficiar la consecución de objetivos estratégicos, le permitieron reducir la rotación general voluntaria en 2022 (16,32%; -3,86 p.p.), así como mantener controlado el índice en áreas críticas como inversiones (2,13%) y riesgos (2,79%).

La dirección continúa en cabeza de la Presidencia Ejecutiva del Grupo, así como de la Presidencia de la Fiduciaria, quienes se soportan en cinco vicepresidencias⁶, la Gerencia de Talento Humano y dos oficinas, una de Auditoría Interna y la otra, de Cumplimiento.

Mecanismos de comunicación y atención al cliente. En línea con sus metas estratégicas orientadas a impulsar su oferta de valor a los

⁶ De Inversiones y Estrategia, Jurídica, Operaciones y Tecnología, de Innovación Digital, de Riesgo y Financiera y Administrativa.



clientes y consolidar sus ventajas competitivas, la Fiduciaria ha propendido por fortalecer sus capacidades operativas y digitales. Así, mantiene la línea telefónica, el portal transaccional, la oficina virtual Alianza a 1 Click, Alianza Mi Fiducia y el portal de pagos.

En este sentido, en el último año, continuó con el robustecimiento de herramientas tecnológicas de atención, la ampliación de funcionalidades, de experiencia de sus clientes y autogestión. De esta manera, mejoró las funcionalidades de la vinculación integral en los negocios inmobiliarios y validaciones biométricas. En adición, desarrolló nuevas funcionalidades en temas de divisas, aportes en línea, creación de auto portales, entre otros.

Prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo. Alianza Fiduciaria cuenta con un Sarlaft que compila las diferentes etapas y elementos requerido por la SFC, además de las directrices y lineamientos de las mejores prácticas internacionales. Dicho sistema es liderado por el Oficial de Cumplimiento, en acompañamiento de la Junta Directiva y demás órganos de control, encargados de velar por el cumplimiento de las políticas y de promover la adopción de medidas correctivas.

En el último año, y con el objetivo de fortalecer su gestión, implementó una nueva herramienta tecnológica para el fortalecimiento de la metodología de segmentación de factores de riesgo, perfilamiento de clientes y consultas en listas. Adicionalmente, modificó el manual para atender los cambios normativos derivados de la C.E. 011 de 2022, relacionados con aspectos metodológicos, procedimentales y normativos, además de cambios referentes a su estructura, para una mejor comprensión y entendimiento del documento.

En adición, presentó a la Junta Directiva el nuevo enfoque adoptado en la matriz de Sarlaft, la cual se encuentra acorde con las directrices planteadas por la SFC, con una valoración en el indicador de coherencia de 92%, con lo cual se convierte en un referente en el sector financiero.

EVOLUCIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO Y EXTERNO

Alianza Fiduciaria cuenta con un robusto Sistema de Control Interno (SCI) conforme a la regulación y mejores estándares prácticas del mercado. El Comité de Auditoría y la Revisoría Fiscal son los encargados de monitorear y controlar los procesos misionales y los riesgos a los que se expone en el desarrollo de la operación. En tanto que, la Oficina de Control Interno tiene como función, entre otras, la planeación de las evaluaciones que se ejecutarán en la vigencia para emitir recomendaciones y definir planes de acción.

Conforme a las oportunidades de mejora evidenciadas, la Fiduciaria implementó el Manual de Auditoría, determinó un plan de formación a los miembros del Comité en lo relacionado con profundización de conocimiento de los productos estratégicos de Alianza y gestión de los riesgos asociados al negocio. Además, continuó con la adopción de prácticas y lineamientos internacionales.

Es de anotar que, la Sociedad mantiene un Plan de Auditorías para un ciclo de tres años (2022 – 2024), además de planes anuales, que para el periodo en curso estará enfocado en procesos de aseguramiento, analítica e innovación, y temas administrativos.

Además, y con el fin de fortalecer las necesidades y capacidades del equipo auditor, contará con el apoyo de firmas externas especializadas en diversos temas, lo que, para la Calificadora, contribuye al fortalecimiento de los mecanismos de control y transparencia del negocio.

CARACTERÍSTICAS Y PERFIL DE LOS PORTAFOLIOS DE INVERSIÓN

Como parte de su direccionamiento estratégico, Alianza Fiduciaria ha propendido por mantener alternativas de inversión ampliamente diversificadas por tipo de producto, plazo, exposición, entre otros, siendo este factor una de sus principales fortalezas, dado que favorece su competitividad en el mercado, se acopla a las necesidades de sus clientes y les brinda diferentes oportunidades en contextos económicos volátiles.



La gestión y monitoreo de los fondos se realiza con base en una categorización que incluye el nivel de recursos administrados, política de inversión, perfil de riesgo y gestor. En adición, para la medición de su desempeño y cumplimiento de métricas de rendimiento y volatilidad, se soporta en diversos indicadores que son presentados a los órganos de decisión y monitoreados permanentemente por el área de inversiones.

A febrero de 2023, gestionaba \$13,35 billones en activos de inversión, equivalentes al 7,07% de los recursos de la industria, con lo cual se situó en la quinta posición frente a la séptima registrada en la revisión anterior. Su oferta de productos abarca diecisiete FICs⁷ y un fondo de pensiones voluntarias, con diversas opciones de inversión. En fondos de inversión, mantiene una destacable participación de mercado, al agrupar el 15,06% del sector y consolidarse en el segundo lugar.

Los principales fondos comercializados por volumen de activos corresponden al FIC Abierto Alianza, el Fondo CxC y el FIC Cash Conservador 1525, los cuales, al cierre de febrero de 2023, administraban recursos por \$7,1 billones, \$2,56 billones y \$1,43 billones, en su orden.

Respecto a la última calificación, no se presentaron cambios sustanciales en las directrices y objetivos de inversión de los principales fondos, aunque cabe mencionar que para el Fondo CxC ha optado por ampliar la participación de otro tipo de inversiones alternativas, con miras a diversificar su portafolio y contribuir con los niveles de rentabilidad. Factores que lo han consolidado como el principal vehículo de inversión en la industria de fondos alternativos.

Producto	Perfil	Benchmark	Estrategia	Activos Core
Fondo Abierto Alianza	Conservador	Pares	Activa	Tradicionales Renta Fija
Fondo Abierto Cash Conservador Alianza 1525	Conservador	Pares	Activa	Tradicionales Renta Fija
Fondo Abierto con pacto de permanencia CxC	Alto Riesgo	Tasa de Intervención del Banco de la República	Activa	No Tradicionales y Tradicionales Renta Fija
FICA con pacto de permanencia Renta Fija 90	Moderado	Pares	Activa	Tradicionales Renta Fija

Fuente: Alianza Fiduciaria S.A.

ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Riesgo de crédito y contraparte. La administración de este riesgo se realiza con base en lo establecido en el respectivo manual, el cual contiene las

políticas y metodologías para el cálculo de los cupos de negociación y niveles máximos de exposición.

De este modo, la asignación de cupos está fundamentada en la metodología *Camel*⁸, la cual incorpora el análisis de variables cualitativas y cuantitativas, además de evaluar la posible pérdida económica derivada del incumplimiento de las obligaciones asumidas por las entidades.

Dichos cupos son revisados periódicamente y presentados al Comité de Riesgos, quien los aprueba con base en los límites legales, las características del emisor, el valor de los fondos administrados, entre otros. Además, estos límites son controlados y monitoreados en línea a través de la plataforma *Master Trader*, lo que garantiza el cumplimiento de los parámetros establecidos.

Ahora bien, dadas las características de los fondos cuyo principal activo objeto de inversión corresponde a títulos valores de contenido crediticio que no cuentan con mercado secundario, la Fiduciaria mantiene políticas estrictas de asignación, seguimiento y monitoreo a los originadores, pagadores y contraparte, entre estos contemplan un seguimiento a la actividad crediticia, suficiencia de los colaterales, reporte en las centrales de riesgo y distribución por sectores económicos. Asimismo, mantiene un modelo de calificación de las empresas y contrapartes que participan en el proceso de inversiones alternativas, el cual se encuentra en proceso de robustecimiento.

Cabe mencionar que, dichas actividades de gestión y monitoreo están a cargo de la Dirección de Riesgo de Crédito de Fondos Alternativos, con dedicación exclusiva, aspecto que robustece el control de este tipo de riesgo.

Riesgo de mercado. La Fiduciaria cuenta con el manual del SARM que contiene las metodologías, etapas y lineamientos que recopilan las diferentes directrices internas y normativas para la administración de este tipo de riesgo.

Para la medición del riesgo de mercado, la Fiduciaria calcula el VaR de los portafolios de acuerdo al modelo estándar de la SFC y cuenta con una metodología interna que considera el análisis de la volatilidad histórica de los activos financieros

⁷ Se excluyen dos que están en proceso de liquidación.

⁸ *Capital, Asset, Management, Earning and Liquidity.*



y sus factores de riesgo, fundamentada en el modelo EWMA⁹.

En adición, y con el fin de garantizar la eficacia de los modelos e identificar escenarios adversos que puedan impactar la administración de los recursos, lleva a cabo pruebas mensuales de *stress* y *back testing*, estas últimas con base en el estadístico de Kupiec. Los resultados son presentados al Comité de Riesgos, Junta Directiva y Alta Gerencia para su respectivo seguimiento, control y monitoreo, así como para garantizar el cumplimiento de los límites y analizar el impacto de las posiciones frente al comportamiento del mercado.

Es de anotar que, para la gestión y monitoreo, se soporta en la herramienta *Riskco Management*, en la cual se encuentran parametrizados las señales de alerta y se definen mecanismos de control, entre los que se encuentran límites de VaR, consumo de cupos y control de las negociaciones, en favor de la mitigación de los niveles de exposición al riesgo.

Riesgo de liquidez. Con el fin de cuantificar su capacidad de cumplimiento para atender los requerimientos de la posición propia y portafolios administrados, Alianza Fiduciaria estableció el manual del SARL que compila las políticas, directrices y metodologías empleadas para gestionar este riesgo.

Para los portafolios administrados, realiza una estimación de los requerimientos de liquidez para atender la redención de aportes. Así, para los FIC abiertos sin pacto de permanencia se basa en el modelo estándar de la SFC, en tanto que, para los demás fondos (incluida la posición propia) emplea una metodología interna soportada en el cálculo del LaR¹⁰ que evalúa el máximo retiro probable y los activos ajustados por liquidez de mercado (aplicando un *haircut*) para diferentes bandas de tiempo.

Al respecto, ha definido diversos escenarios de estrés que evalúan la capacidad de los fondos de atender las obligaciones adquiridas, los cuales contemplan el análisis de permanencia de los inversionistas, el retiro de los principales adherentes, la quiebra del principal emisor, la restricción de aportes, entre otros. Resultados que son objeto de seguimiento por parte de la

⁹ Exponentially-Weighed Moving Average.

¹⁰ Liquidez en Riesgo, por sus siglas en inglés.

Vicepresidencia de Riesgos con el fin de activar oportunamente los planes de contingencia establecidos.

Reportes de controles. La Calificadora resalta los mecanismos definidos por la Fiduciaria para controlar y monitorear el proceso de inversión, garantizar el cumplimiento de las políticas, límites, cupos y fortalecer la toma de decisiones.

Para lo anterior, se soporta en diferentes informes periódicos, que son generados de forma automática y dirigidos, entre otros, a la alta gerencia, miembros de los diversos comités, Junta Directiva, y funcionarios que intervienen en el proceso de inversión y control. Entre ellos sobresalen:

- Informe de coyuntura económica.
- Evolución de portafolios.
- Indicadores de gestión.
- Informe de riesgo de mercado.
- Informe de riesgo de liquidez
- Informe de cupos
- Control de valoración de precios.
- Arqueo de títulos.

Riesgo operativo y continuidad del negocio. La Fiduciaria cuenta con el SARO que abarca las etapas de identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos a los que se exponen los productos, servicios y procesos en el desarrollo del negocio, el cual se encuentra alineado a los parámetros regulatorios, las directrices de Basilea II y la Norma Técnica ISO 31000.

Entre marzo de 2022 y 2023, se presentaron 315 eventos de riesgo operacional, de los cuales 113 generaron pérdidas, y cuyos efectos en el estado de resultados fueron inferiores a \$50 millones, nivel que se mantiene dentro del apetito de riesgo definido. Estos estaban relacionados en su mayoría con recepción, ejecución y mantenimiento de operaciones, para los cuales se establecieron los respectivos planes de acción.

De otra parte, el PCN contempla dos fases de administración que incluyen, entre otros: la identificación de los riesgos a los que se expone la Sociedad y los procesos críticos, la definición de estrategias de continuidad, las capacitaciones y pruebas de contingencia y continuidad. Es de mencionar que, el PCN está estructurado en conjunto con Alianza Valores, con el cual mantiene



un Centro Alterno y planes de recuperación de aplicaciones y procesos misionales.

INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Software. Para Value and Risk, una de las principales fortalezas de la Fiduciaria consiste en su propensión a la adquisición de herramientas y plataformas tecnológicas, orientadas a fortalecer la oferta de valor con un amplio abanico de opciones para autogestionarse, agilizar los procesos, atender con oportunidad los requerimientos y facilitar el desarrollo del negocio, lo que le ha otorgado ventajas competitivas y diferenciales de mercado.

Durante 2022, ejecutó \$53.737 millones, en conjunto con Alianza Valores, destinados a implementar nuevas soluciones tecnológicas en la Oficina Virtual, la aplicación móvil, entre otras, a la vez que, para robustecer sus aplicaciones actuales, estandarizar y automatizar procesos.

Para 2023, estima una inversión por \$65.240 millones (para todo el Grupo) orientada a la actualización y mejoramiento de su infraestructura tecnológica y los canales de comunicación. En este sentido, la Calificadora resalta la disposición permanente de recursos para temas tecnológicos que, según información suministrada, oscila entre el 8% al 11% de los ingresos operacionales agregados del Grupo.

Seguridad de la información. El Sistema de Seguridad de la Información de Alianza Fiduciaria está basado en los estándares definidos en las normas ISO 27001 y la C.E. 007 de 2018 de la SFC, lo que garantiza la disponibilidad, confidencialidad e integridad de los datos.

De esta forma, cuenta con directrices y lineamientos plenamente documentados en manuales, procedimientos e instructivos. En el último año, actualizó las políticas de ciberseguridad y seguridad de la información respecto a terceros críticos, uso de dispositivos BYOD¹¹, entre otros.

PERFIL FINANCIERO Y FLEXIBILIDAD

Evolución de los AUM totales. Entre febrero de 2022 y 2023, los recursos administrados por la

Fiduciaria crecieron 21,71% y sumaron \$101,21 billones, superior al registrado por el sector (+17,81%). Dinámica asociada al aumento generalizado de sus líneas de negocio, especialmente fiducia de administración (+10,70%), inmobiliaria (+20,88%), garantía (+44,14%) y FICs (+31,06%), las cuales se configuran como las principales al abarcar, en su conjunto, el 89,38% del total.

Al respecto, se destaca la orientación estratégica de la Sociedad a fortalecer el segmento de fiducia estructurada, mantener su liderazgo en proyectos inmobiliarios, además de robustecer su oferta de valor digital y diferenciales de mercado, en pro de mantener una dinámica creciente en el tiempo.

De igual forma, se resalta la alta atomización de los negocios administrados, toda vez que los veinte principales abarcaron el 27,9%, nivel que le otorga una menor vulnerabilidad antes vencimiento de contratos o salidas de recursos, situación que se configura como una de sus principales fortalezas financieras.

Evolución de la rentabilidad. Al cierre de 2022, Alianza Fiduciaria obtuvo una utilidad operacional de \$123.625 millones, con un aumento interanual de 23,51%, y un Ebitda de \$168.360 millones (+21,70%), gracias al mayor crecimiento de los ingresos operacionales (+11,78%) versus los gastos (+6,51%).

De los ingresos operacionales, los cuales totalizaron \$360.734 millones (+11,78%), se resalta la dinámica de las comisiones y honorarios (+9,89%) y los rendimientos del portafolio, que pasaron de \$2.924 millones a \$8.303 millones, rubros que representaron el 97,52% y 2,30% del total, en su orden.

Así, las comisiones brutas ascendieron a \$354.280 millones (+10,01%), impulsadas por las provenientes de fondos (+4,99%), fiducia de administración (+14,41%) e inmobiliaria (+27,11%).

Por su parte, los gastos operacionales sumaron \$237.109 millones (+6,51%), relacionados principalmente con gastos de personal (39,41%) y comisiones (24,35%). Al respecto, la Calificadora pondera la implementación de mecanismos de control y austeridad del gasto, lo que ha beneficiado su índice de eficiencia operacional, que

¹¹ Bring your own device.



se ubicó en 65,73% (-3,25 p.p.), en mejor posición que el promedio de la industria (67,19%).

De esta manera, al cierre de la vigencia, la Sociedad arrojó una utilidad neta de \$89.384 millones, con un aumento del 18,46% frente al año anterior, contrario a la reducción de resultados observada en el sector, con indicadores de rentabilidad del activo y el patrimonio de 30,78% (+2,76 p.p.) y 55,82% (+4,21 p.p.), en su orden.

Para **Value and Risk**, una de las principales fortalezas de la Sociedad consiste en su robusta estructura de ingresos y amplio portafolio de productos de inversión y administración que le han permitido mantener un fortalecimiento permanente de su estructura financiera, incluso en escenarios de alta volatilidad de mercado, incertidumbre económica y de constantes cambios tecnológicos. Factor que soporta las inversiones y mejoras requeridas para robustecer y acoger continuamente los mejores estándares como administrador de recursos de terceros.

A febrero de 2023, los ingresos operacionales crecieron interanualmente en 35,87% hasta \$77.099 millones, en tanto que los gastos lo hicieron en 12,10%, favorecidos por la reducción de los gastos de personal (-9,64%). De este modo, Alianza Fiduciaria obtuvo un resultado neto de \$22.145 millones (+77,25%).

Estructura financiera. Entre febrero de 2022 y 2023, el patrimonio de la Fiduciaria creció 14,86% hasta \$182.267 millones, gracias a la evolución de los resultados de ejercicios anteriores y en curso. Por su parte, el patrimonio técnico se situó en \$160.122 millones (+13,75%), que junto al aumento de los APNR¹² (+20,84%), derivó en un margen de solvencia de 26,84%, superior al mínimo regulatorio (9%).

No obstante, y al considerar las nuevas instrucciones sobre el cálculo del indicador de solvencia, así como la directriz de distribución de utilidades de los últimos años, la Calificadora estará atenta al cumplimiento de dicho indicador frente al límite de tolerancia y apetito definido internamente, a la vez que del acompañamiento de sus accionistas en caso de requerir recursos para

apalancar los crecimientos proyectados o suplir requerimientos adicionales para la operación.

Portafolio propio. Para los recursos propios, Alianza mantiene una política de inversión conservadora en la que prevalecen la conservación de capital, la alta calidad crediticia y la preferencia por la liquidez. A febrero de 2023, el portafolio sumó \$115.539 millones (incluye disponible), concentrado en cuentas a la vista (48,66%) y CDTs (41,01%), seguidos de títulos participativos en fondos (8,25%).

Por variable de riesgo, el 48,66% corresponde a liquidez, el 34,45% estaba a tasa fija, el 8,95% indexado al IPC y el 6,93% a la IBR, en tanto que el restante correspondía a derechos fiduciarios. Por su parte, la duración se ubicó en 78 días, incluyendo cuentas a la vista, con una relación de VaR sobre el portafolio de 0,29%, nivel que refleja su baja exposición al riesgo de mercado.

Contingencias. Según información suministrada, al cierre de marzo de 2023, cursaban en contra de la Sociedad 220 procesos contingentes (incluidos aquellos en los que se encontraba vinculada con los fideicomisos o patrimonios autónomos), cuyas pretensiones ascendían a \$347.972 millones. No obstante, cabe aclarar que, los portafolios y patrimonios administrados tiene independencia patrimonial, por lo que Alianza Fiduciaria no se vería afectada en su totalidad.

De estos, ocho procesos contra la Fiduciaria estaban catalogados como probables y eventuales, por una cuantía de \$4.493 millones, para los cuales tiene provisiones constituidas por \$2.674 millones.

En opinión de **Value and Risk**, al tener en cuenta las pretensiones, la existencia de pólizas de seguros que reducen posibles impactos financieros, la exposición al riesgo legal de la Fiduciaria es moderada. En este sentido, es determinante que propenda por fortalecer los procesos de control y seguimiento de la exposición legal, especialmente en lo relacionado con la cuantificación de los procesos, a fin de anticiparse a cambios sustanciales en los niveles de riesgo que puedan afectar su perfil financiero.

¹² Activos Ponderados por Nivel de Riesgo.



FORTALEZAS Y RETOS

Fortalezas

- Respaldo patrimonial y corporativo de sus accionistas.
- Robustas prácticas de gobierno corporativo que, junto con una clara estructura organizacional, favorece el adecuado desarrollo y transparencia de la operación.
- Amplia experiencia en la administración de negocios fiduciarios y trayectoria en el mercado, con un destacable reconocimiento en la estructuración de alternativas de inversión diferenciales.
- Amplia experiencia y trayectoria de la alta gerencia y de los administradores de portafolios, en favor del proceso de inversión y la toma de decisiones.
- Segregación de funciones en el proceso de inversión, con roles, responsabilidades y atribuciones claramente establecidas.
- Sólidas metodologías para garantizar la toma de decisiones de inversión y mecanismos de evaluación del desempeño de los portafolios.
- Robusta gestión de riesgos, fundamentada en metodologías, políticas y mecanismos de monitoreo y control, en permanente actualización.
- Sólida estructura financiera para apalancar el crecimiento proyectado y soportar los requerimientos de inversión para mejorar continuamente sus estándares como gestor de portafolios.
- Adecuados mecanismos de control interno, respaldados en órganos internos y externos que benefician los procesos y la operación.
- Excelente gestión de riesgos ambientales, sociales y de gobierno corporativo.
- Destacables niveles de atomización de negocios por volumen administrado.

Retos

- Dar continuidad al seguimiento de los procesos contingentes para anticiparse a los

posibles impactos financieros ante su materialización.

- Continuar con los proyectos de transformación digital, en pro de mejorar permanentemente los niveles de eficiencia y mantener el crecimiento del negocio.
- Lograr los objetivos planteados en su planeación estratégica, especialmente en lo relacionado con el fortalecimiento de su oferta comercial.
- Continuar con la maduración de la nueva metodología de calificación y controles de SARO.
- Mantener los mecanismos de seguimiento a los posibles cambios regulatorios, con el fin de ajustarse oportunamente en temas de tecnología, nuevos procedimientos, riesgos y controles.

Una calificación de riesgo emitida por Value and Risk Rating S.A. Sociedad Calificadora de Valores, es una opinión técnica y en ningún momento pretende ser una recomendación para comprar, vender o mantener una inversión determinada y/o un valor, ni implica una garantía de pago del título sino una evaluación sobre la probabilidad de que el capital del mismo y sus rendimientos sean cancelados oportunamente. La información contenida en esta publicación ha sido obtenida de fuentes que se presumen confiables y precisas. Por ello, la Calificadora no asume responsabilidad por errores, omisiones o por resultados derivados del uso de esta información. Las hojas de vida de los miembros del Comité Técnico de Calificación se encuentran disponibles en la página web de la Calificadora www.vriskr.com
