

## **Presentación de Diagnóstico Financiero y Análisis Bursátil de la Empresa Bancolombia**

Alexandra Alayon Peñuela

Arnaldo Bustos Lievano

Karen Dayana Sanabria Torres

Mónica Lorena Bejarano Díaz

Yarith Catalina Rocha Ortiz

Asesor

Luz Adriana Campuzano Salazar

Universidad Nacional Abierta y A Distancia UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios ECACEN

Contaduría Pública

2025

## **Dedicatoria**

Este proyecto está dedicado a nuestras familias, cuyo apoyo incondicional, amor y comprensión

han sido el pilar fundamental que nos ha sostenido a lo largo de este camino académico.

Agradecemos profundamente su paciencia y sacrificio, que nos han permitido alcanzar este importante logro. También queremos reconocer con gratitud a nuestros profesores, quienes, con su guía experta y dedicación, han enriquecido nuestro aprendizaje y nos han inspirado a buscar la excelencia. De igual manera, extendemos nuestro agradecimiento a nuestros compañeros de estudio, con quienes compartimos experiencias, desafíos y triunfos que fortalecieron nuestro crecimiento personal y profesional.

Finalmente, dedicamos este esfuerzo a todos aquellos que creen firmemente en la educación como motor de cambio y progreso. Que este trabajo sirva como testimonio de que el conocimiento no solo transforma vidas, sino que también construye puentes hacia un futuro más prometedor y sostenible.

### **Agradecimientos**

Agradecemos con gran satisfacción a nuestra directora de curso Luz Adriana Campuzano Salazar por su arduo trabajo y dedicación durante el diplomado y en la realización de este trabajo, Igualmente, extendemos nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), por brindarnos una formación de calidad y la oportunidad de estudiar y trabajar al mismo tiempo, gracias a su modalidad virtual. Esto nos ha permitido avanzar en nuestra carrera profesional y cumplir nuestros sueños. Finalmente, queremos expresar nuestro agradecimiento a nuestras familias, quienes nos apoyaron y motivaron con cada palabra de ánimo, impulsándonos a concluir nuestra carrera con éxito. También agradecemos a todas las personas que contribuyeron, de alguna manera, a ayudarnos a construir lo que nos propusimos. Porque, aunque los desafíos puedan ser difíciles, siempre debemos seguir adelante, superando obstáculos y nunca rendirnos en la vida.

## Resumen

El proyecto analiza el desempeño financiero de Bancolombia entre 2021 y 2023, utilizando herramientas estratégicas y financieras para identificar tendencias, fortalezas, debilidades y oportunidades, centrándose en indicadores como GAO, GAF, RCI y ROA. Además, destaca cómo el banco ha enfrentado desafíos derivados de la alta competencia, cambios regulatorios y condiciones macroeconómicas adversas (como el aumento de tasas de interés e inflación) mediante ajustes en su modelo de negocio, optimización de costos y diversificación de servicios, lo que le ha permitido mantener su sostenibilidad y posición en el mercado. Finalmente, se proponen recomendaciones prácticas, tales como la optimización de costos operativos, la diversificación de fuentes de ingresos y la implementación de estrategias de cobertura, para asegurar que Bancolombia continúe siendo competitivo, rentable y sostenible a mediano y largo plazo.

***Palabras clave:*** Apalancamiento, Capital, Rentabilidad, Riesgo financiero.

## **Abstract**

The project analyzes Bancolombia's financial performance between 2021 and 2023, using strategic and financial tools to identify trends, strengths, weaknesses, and opportunities, focusing on key indicators such as GAO, GAF, RCI, and ROA. It also highlights how the bank has faced challenges from high competition, regulatory changes, and adverse macroeconomic conditions (such as rising interest rates and inflation) through adjustments in its business model, cost optimization, and service diversification, which have helped it maintain its sustainability and market position. Finally, practical recommendations—including operational cost optimization, revenue diversification, and the implementation of hedging strategies—are proposed to ensure that Bancolombia remains competitive, profitable, and sustainable in the medium and long term.

***Keywords:*** Leverage, Capital, Profitability, Financial risk.

## Tabla de Contenido

Introducción .....	13
Planteamiento del Problema.....	14
Justificación del Problema .....	16
Objetivos .....	17
Objetivo General .....	17
Objetivos Específicos .....	17
Marco Conceptual .....	18
Análisis Financiero .....	18
Sostenibilidad e Inclusión Financiera.....	19
Competencia en el Sector Bancario.....	20
Análisis del Entorno Macroeconómico y Sectorial de Bancolombia (2021-2023).....	21
Situación Macroeconómica .....	21
Situación Sectorial.....	22
Mercado, Productos y Servicios .....	28
Proveedores y Tecnología.....	30
Clientes y Relaciones con Colaboradores.....	33
Análisis Estratégico y Competitivo de Bancolombia (2021-2023).....	36
Plataforma Estratégica.....	36

Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter.....	36
Poder de Negociación Clientes.....	36
Rivalidad Entre Competidores.....	37
Amenaza de Nuevos Entrantes.....	37
Poder de Negociación de los Proveedores.....	37
Amenaza de Productos Sustitutos.....	37
Matriz DOFA.....	38
Las Composiciones Financieras de Bancolombia.....	40
Relación Deuda-Patrimonio.....	40
Composición del Patrimonio.....	41
Composición de la Deuda.....	41
Evoluciones de los Activos.....	42
Causas de la Disminución del Patrimonio.....	42
Causas del Aumento de la Deuda.....	42
Liquidez de la Empresa.....	44
Prueba Acida.....	44
Promedio de Cuentas.....	44
Rotación de Inventarios.....	44
Causas de la Disminución Leve en la Liquidez de Bancolombia en el Año 2023.....	48

Aumento de Deudas a Corto Plazo .....	48
Aumento de las Cuentas por Pagar .....	48
Políticas de Gestión de Tesorería .....	49
Gestión de Liquidez y Uso de Líneas de Crédito .....	49
Política de Reservas de Efectivo .....	49
Factores Estacionales y Ciclo de Negocios .....	49
Indicadores Financieros Claves.....	50
Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE).....	50
Rentabilidad del Activo (ROA).....	52
Índice de Endeudamiento .....	53
Fondo de Maniobra.....	55
Razón de Cobertura de Intereses .....	56
Árbol de Rentabilidad .....	59
ROCE (Retorno Sobre el Capital Empleado).....	61
Cálculo del ROCE.....	62
Determinar el Costo de la Deuda; a Partir de la Relación Lineal entre el RNOA con el ROCE .....	64
Calculo Costo Del Patrimonio ( $K_e$ ).....	68
Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) .....	75

Comparación de Nivel de Endeudamiento de Bancolombia con otras Empresas.....	79
Análisis de Grado de Apalancamiento .....	85
Grado de Apalancamiento Operativo (GAO) .....	85
Grado de Apalancamiento Financiero (GAF).....	85
Grado de Apalancamiento Total (GAT).....	86
Ratio de Cobertura de Intereses (RCI) .....	87
Estructura Financiera y Fuentes de Financiación de Bancolombia y Empresas Similares. ....	91
Estructura financiera y fuentes de financiación comparativas.....	91
Alternativas de Financiación para Bancolombia .....	92
Análisis de las Expectativas de Generación de Beneficios de la Empresa.....	94
Análisis de la Política de Dividendos.....	98
Indicadores Relevantes .....	99
Variables de los Mercados Financieros Internacionales .....	102
Recomendación Adicional Final .....	103
Limitaciones del Proyecto y Futuras Líneas de Análisis.....	105
Conclusiones .....	108
Referencias Bibliográficas.....	110

## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Comparación de los indicadores claves de las principales entidades financieras</i> .....	27
<b>Tabla 2</b> <i>Matriz DOFA</i> .....	38
<b>Tabla 3</b> <i>Matriz de estrategia</i> .....	39
<b>Tabla 4</b> <i>Cálculo de retorno sobre el capital empleado Bancolombia</i> .....	61
<b>Tabla 5</b> <i>Cálculo del valor agregado económico agregado</i> .....	62
<b>Tabla 6</b> <i>Principales competidores</i> .....	70
<b>Tabla 7</b> <i>Formula WACC</i> .....	77
<b>Tabla 8</b> <i>EE.FF. Resumidos de Bancolombia</i> .....	79
<b>Tabla 9</b> <i>Cálculo de indicadores de Bancolombia</i> .....	79
<b>Tabla 10</b> <i>EE.FF resumidos de Davivienda</i> .....	80
<b>Tabla 11</b> <i>Cálculo de indicadores de Davivienda</i> .....	80
<b>Tabla 12</b> <i>EE.FF. resumidos de BBVA</i> .....	81
<b>Tabla 13</b> <i>Cálculo de indicadores de BBVA</i> .....	81
<b>Tabla 14</b> <i>Estructura financiera y fuentes de financiación de Bancolombia y empresas similares</i> .....	91
<b>Tabla 15</b> <i>Relación entre el dividendo anual por acción y el precio promedio de la acción en el mercado</i> .....	100

## Lista de Figuras

<b>Figura 1</b> <i>Variación mensual IPC</i> .....	21
<b>Figura 2</b> <i>Composición de los activos en millones de pesos</i> .....	22
<b>Figura 3</b> <i>Composición de los pasivos en millones de pesos</i> .....	23
<b>Figura 4</b> <i>Composición del patrimonio en millones de pesos</i> .....	24
<b>Figura 5</b> <i>Productos financieros ofrecidos por Bancolombia</i> .....	29
<b>Figura 6</b> <i>Nuevas estrategias de Bancolombia para interactuar con los clientes</i> .....	30
<b>Figura 7</b> <i>Estrategias de Bancolombia para responder a los desafíos que plantea el entorno.</i> ....	32
<b>Figura 8</b> <i>Programas ofrecidos por Bancolombia</i> .....	34
<b>Figura 9</b> <i>ODS identificadas por Bancolombia para su cumplimiento</i> .....	35
<b>Figura 10</b> <i>Nota 13 a los EE.FF de Bancolombia 2023</i> .....	46
<b>Figura 11</b> <i>Nota 13 a los EE.FF de Bancolombia del 2022</i> .....	46
<b>Figura 12</b> <i>Árbol de rentabilidad.</i> .....	59
<b>Figura 13</b> <i>Árbol de rentabilidad de Bancolombia 2022.</i> .....	59
<b>Figura 14</b> <i>Árbol de rentabilidad de Bancolombia de 2023</i> .....	60
<b>Figura 15</b> <i>Tasa libre de riesgo</i> .....	68
<b>Figura 16</b> <i>Prima de riesgo de EE.UU</i> .....	69
<b>Figura 17</b> <i>Resumen de los Beta de 5 años de Bancolombia</i> .....	70

**Lista de Apéndices**

<b>Apéndice A</b> <i>Balance General Financiera Comparativo</i> .....	113
<b>Apéndice B</b> <i>Estado de resultados Comparativo</i> .....	117

## **Introducción**

Bancolombia, al ser una de las instituciones financieras más importantes de Colombia y tener una influencia significativa en el desarrollo económico de la región, enfrenta retos constantes para adaptarse a las dinámicas del entorno financiero global y local. Es por esto por lo que el análisis financiero de esta entidad se vuelve algo fundamental no solo para identificar oportunidades y riesgos inherentes a su operación, sino también para comprender cómo estas dinámicas afectan su rentabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

La problemática surge como una necesidad de realizar un diagnóstico de su desempeño financiero de una manera más integral, dado que lo hace en un contexto de alta competencia dentro del sector bancario, cambios regulatorios y un entorno macroeconómico en constante cambio. Este análisis debe permitir identificar factores críticos como la eficiencia operativa, la estructura de su deuda y patrimonio, la posición de liquidez, y el manejo de los recursos frente a los intereses de los accionistas.

Este trabajo busca analizar a profundidad el estado financiero de Bancolombia mediante herramientas estratégicas y financieras, como el análisis DOFA, las Fuerzas Competitivas de Porter y un árbol de rentabilidad. De esta manera, estos recursos de diagnóstico permiten establecer un vínculo entre los indicadores claves corporativos y la estrategia, visualizando en términos totales el desempeño de la compañía y, a su vez, impulsando el camino hacia la creación de valor sostenible.

## **Planteamiento del Problema**

En el período comprendido entre 2021 y 2023, Bancolombia experimentó una serie de desafíos y oportunidades que reflejan tanto su adaptación a un entorno económico cambiante como su compromiso con la sostenibilidad y la inclusión financiera. Durante 2021, la entidad enfocó sus esfuerzos en la recuperación económica postpandemia, implementando estrategias para fortalecer su posición en el mercado y apoyar a sus clientes en la reactivación económica. En 2022, Bancolombia reportó una utilidad neta de \$6,8 billones, lo que representó un incremento del 66% respecto al año anterior, atribuido al crecimiento de la cartera de crédito y a una gestión eficiente del riesgo crediticio (La República, 2023). Para 2023, la institución continuó consolidando su presencia en el mercado, enfocándose en la digitalización de sus servicios y en la promoción de prácticas sostenibles, como se evidencia en su Informe de Gestión 2023 (Grupo Bancolombia, 2023).

La problemática central radica en cómo Bancolombia ha gestionado los retos económicos y sociales en este trienio, manteniendo su rentabilidad y, al mismo tiempo, promoviendo la inclusión financiera y la sostenibilidad. La delimitación temporal abarca los años 2021, 2022 y 2023, y se centra en las estrategias implementadas por la entidad para enfrentar las fluctuaciones económicas y las demandas sociales emergentes. La definición de esta problemática implica analizar las acciones de Bancolombia en términos de innovación digital, expansión de servicios financieros a poblaciones no bancarizadas y adopción de prácticas sostenibles. El planteamiento busca entender cómo estas iniciativas han influido en el desempeño financiero de la entidad y en su reputación corporativa.

Por lo anterior, la pregunta que se tomara para el presente análisis es: *¿Cómo ha gestionado Bancolombia los desafíos económicos y sociales entre 2021 y 2023 para mantener su rentabilidad y promover la inclusión financiera y la sostenibilidad?*

## **Justificación del Problema**

La realización de un diagnóstico financiero en Bancolombia para el período 2021-2023 es realizada debido a la relevancia que tiene la entidad como actor clave en el sistema financiero colombiano y su impacto en la economía nacional. Este análisis permitirá identificar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que han influido en su desempeño durante un trienio marcado por desafíos globales como la recuperación económica postpandemia, la alta inflación y las fluctuaciones en las tasas de interés. Además, el diagnóstico contribuirá a evaluar la efectividad de las estrategias de digitalización e inclusión financiera que Bancolombia ha implementado para consolidar su posición en el mercado.

El valor agregado de este trabajo radica en su capacidad para ofrecer una visión integral sobre el manejo financiero de una de las principales entidades bancarias de Colombia. Al comprender cómo Bancolombia ha abordado los retos económicos y sociales, este análisis podrá servir como referencia para otras instituciones que busquen optimizar su rentabilidad, garantizar la sostenibilidad y promover prácticas responsables en el sector financiero. Asimismo, el diagnóstico contribuirá al campo de las finanzas al proporcionar un estudio de caso que combina datos históricos con la identificación de tendencias actuales, lo cual es esencial para la toma de decisiones estratégicas.

Este trabajo aportará al conocimiento sobre las estrategias innovadoras que pueden ser aplicadas en contextos financieros similares y abrirá la puerta a nuevas investigaciones sobre el papel de la banca en la transformación digital y la inclusión económica de poblaciones vulnerables.

## Objetivos

### Objetivo General

Analizar el desempeño financiero de Bancolombia entre 2021 y 2023, evaluando cómo la entidad ha gestionado los desafíos económicos y sociales para mantener su rentabilidad, impulsar la inclusión financiera y promover prácticas sostenibles, con el fin de proporcionar un diagnóstico estratégico integral sobre su posición en el mercado

### Objetivos Específicos

Evaluar la evolución de los indicadores financieros clave de Bancolombia entre 2021 y 2023, incluyendo la rentabilidad, liquidez y estructura de deuda, para identificar las principales tendencias y factores que han influido en su desempeño económico.

Analizar las estrategias implementadas por Bancolombia en relación con la inclusión financiera y la sostenibilidad durante el período de estudio, con el fin de determinar su impacto en el acceso a servicios bancarios y en la consolidación de su reputación corporativa.

Identificar las principales fuerzas competitivas que afectan a Bancolombia, mediante el uso del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, para comprender cómo la competencia, los proveedores, los clientes, las amenazas de nuevos entrantes y la amenaza de productos sustitutos han influido en sus decisiones estratégicas.

Examinar el efecto de la digitalización en el desempeño de Bancolombia, evaluando cómo la implementación de nuevas tecnologías ha optimizado sus procesos operativos y mejorado la experiencia del cliente, en términos de eficiencia y competitividad.

## **Marco Conceptual**

En el contexto del presente análisis sobre el desempeño de Bancolombia entre los años 2021 y 2023, se consideran tres categorías conceptuales principales: desempeño financiero, inclusión financiera y sostenibilidad empresarial. Estas categorías permiten comprender de manera integral las dinámicas que han influido en el crecimiento y la competitividad de la entidad bancaria.

### **Análisis Financiero**

El análisis financiero es el proceso mediante el cual se evalúa la situación económica y financiera de una empresa mediante la interpretación de sus estados financieros y otros indicadores clave. Este tipo de análisis es crucial para comprender cómo una entidad maneja sus recursos, cómo genera rentabilidad y cómo enfrenta los riesgos financieros. Las herramientas más comunes para llevar a cabo este análisis incluyen las ratios financieras (liquidez, rentabilidad, eficiencia, solvencia), los flujos de caja, y el análisis de tendencias históricas en los estados financieros.

Uno de los enfoques más utilizados en el análisis financiero es la evaluación de la rentabilidad, que mide la capacidad de la entidad para generar ganancias en relación con sus ingresos, activos o capital. Este análisis es clave para entender cómo la institución ha gestionado sus costos, ingresos y activos en un entorno de alta competencia. En el caso de Bancolombia, el análisis financiero de 2021-2023 se enfoca en la evolución de sus principales indicadores, como la utilidad neta, la cartera de crédito y la gestión del riesgo crediticio.

El análisis de la estructura de deuda y patrimonio también es esencial para evaluar la solidez financiera de Bancolombia. Esto incluye la relación entre deuda y capital propio, que

ayuda a entender el nivel de riesgo financiero asumido por la entidad, así como su capacidad para cubrir sus obligaciones a corto y largo plazo.

### **Sostenibilidad e Inclusión Financiera**

La sostenibilidad en el contexto financiero se refiere a la capacidad de una empresa para generar valor a largo plazo sin comprometer los recursos de las futuras generaciones. Esto implica un enfoque integral que considera no solo los aspectos económicos, sino también los aspectos sociales y ambientales. En el caso de Bancolombia, la sostenibilidad se vincula estrechamente con su compromiso con la responsabilidad social empresarial (RSE) y su impulso hacia la financiación verde y las iniciativas de impacto social.

Por otro lado, la inclusión financiera busca garantizar que todas las personas, independientemente de su nivel de ingresos o ubicación geográfica, tengan acceso a servicios financieros adecuados. En Colombia, la inclusión financiera ha sido una prioridad para el sistema bancario, especialmente en la postpandemia, donde muchas personas no bancarizadas comenzaron a tener acceso a productos bancarios a través de canales digitales. Bancolombia ha implementado varias estrategias de inclusión, como la expansión de su red de servicios móviles y la oferta de microcréditos para poblaciones de bajos ingresos.

Ambas dimensiones, sostenibilidad e inclusión financiera, están estrechamente conectadas, ya que las entidades financieras no solo buscan rentabilidad, sino también un impacto positivo en la sociedad y el medio ambiente. Bancolombia ha mostrado un claro compromiso con la sostenibilidad, implementando políticas que promueven la inversión en proyectos de energías renovables, el financiamiento de iniciativas sociales y la mejora de la accesibilidad financiera en sectores vulnerables.

## **Competencia en el Sector Bancario**

La competencia en el sector bancario es un factor clave que influye en las estrategias y decisiones de las entidades financieras. En un entorno de alta competencia, los bancos deben ser capaces de diferenciarse y ofrecer servicios que se adapten a las necesidades cambiantes de sus clientes. La competencia no solo viene de otros bancos tradicionales, sino también bancos digitales, lo que ha generado una disrupción en el sector.

Uno de los marcos más utilizados para entender la competencia en un sector es el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, que analiza cómo las fuerzas externas afectan la rentabilidad y la estrategia de una empresa. Aplicando este modelo a Bancolombia, se pueden identificar las principales presiones competitivas que enfrenta, como la banca digital, las tasas de interés competitivas y la adaptación tecnológica.

La innovación digital se ha convertido en un factor clave para la competitividad en el sector bancario. Bancolombia ha invertido fuertemente en la digitalización de sus servicios, implementando plataformas de banca móvil, aplicaciones para gestión financiera y ofreciendo soluciones de pagos y transferencias electrónicas que permiten una experiencia más ágil y accesible para sus clientes.

El análisis de la competencia en este contexto es esencial para entender cómo Bancolombia ha logrado mantener una posición destacada en el mercado, a pesar de la presión competitiva creciente y las incertidumbres económicas derivadas de la pandemia y otros factores macroeconómicos.

## Análisis del Entorno Macroeconómico y Sectorial de Bancolombia (2021-2023)

Bancolombia, una de las principales entidades financieras de Colombia, desarrolla sus actividades en un entorno macroeconómico y sectorial dinámico, influenciado por factores económicos, sociales, políticos y tecnológicos. A continuación, se analiza el contexto en el que la organización ha operado durante el período 2021-2023.

### Situación Macroeconómica

Colombia, como principal área de operación de Bancolombia, enfrentó retos significativos durante el período analizado. En 2021, el país experimentó un crecimiento económico del 10,6%, impulsado por la recuperación postpandemia (Banco de la República, 2022). Sin embargo, la inflación y las tasas de interés comenzaron a incrementarse hacia finales de ese año, marcando una tendencia que se profundizó en 2022 y 2023. En 2022, la inflación alcanzó el 13,12%, lo que llevó al Banco de la República a adoptar una política monetaria más restrictiva, incrementando las tasas de interés, lo cual afectó los costos de financiación y el consumo interno (DANE, 2023). Como se evidencia a continuación:

### Figura 1

#### Variación mensual IPC

Variación anual y mensual del Índice de Precios al Consumidor (IPC) Total nacional Diciembre 2021 y 2022				
IPC	Diciembre			
	Variación Mensual		Variación Anual	
	2022	2021	2022	2021
IPC total	<b>1,26</b>	0,73	<b>13,12</b>	5,62

Fuente: DANE, IPC.

*Fuente.* Adaptado del comunicado de prensa (índices de precios al consumidor (IPC))

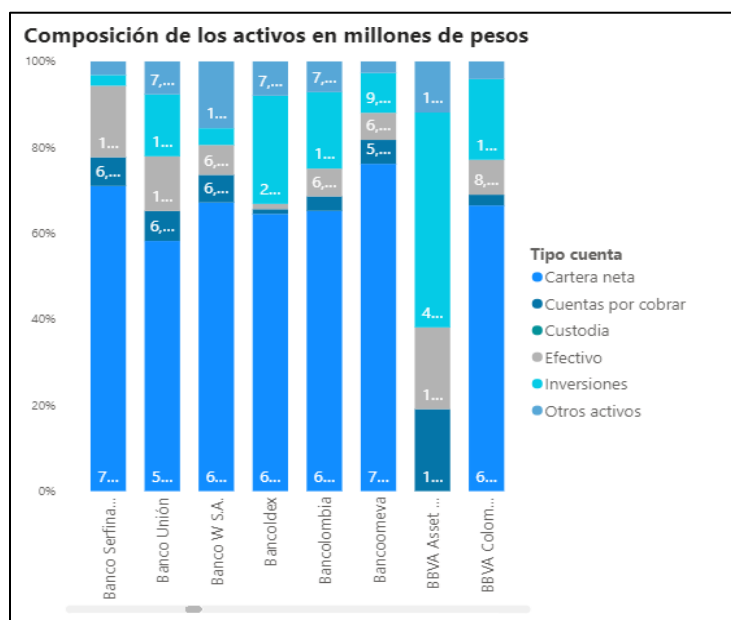
[https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp\\_ipc\\_dic22.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ipc/cp_ipc_dic22.pdf)

## Situación Sectorial

El sector bancario colombiano mostró resiliencia frente a los retos macroeconómicos. En 2022, las entidades financieras incrementaron sus utilidades gracias al crecimiento de la cartera de crédito y a una eficiente gestión del riesgo crediticio. Así mismo, la Superintendencia Financiera de Colombia presenta la composición de cada una de las cuentas más representativas sector bancario para el año 2023, como se observa a continuación:

### Figura 2

*Composición de los activos en millones de pesos*

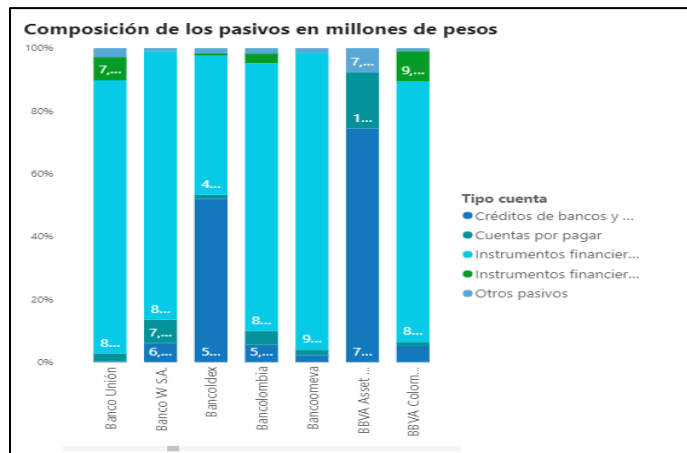


*Nota.* La grafica muestra la composición del activo en millones de pesos de las entidades del sector financiero. Adaptado de los datos publicados por Superintendencia financiera de Colombia

<https://www.superfinanciera.gov.co/powerbi/reportes/509/>

### Figura 3

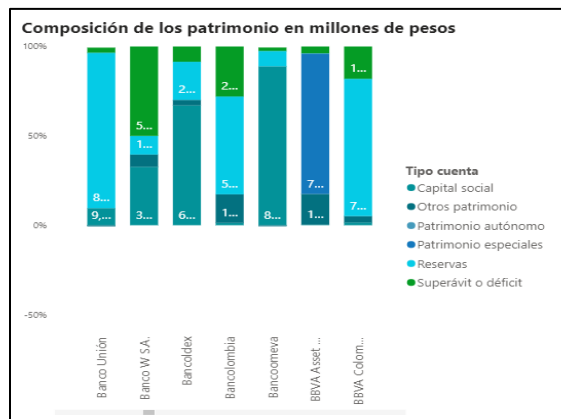
*Composición de los pasivos en millones de pesos*



*Nota.* La grafica muestra la composición del pasivo en millones de pesos de las entidades del sector financiero. Adaptado de los datos publicados por la Superintendencia financiera de Colombia <https://www.superfinanciera.gov.co/powerbi/reportes/509/>

**Figura 4**

*Composición del patrimonio en millones de pesos*



*Nota.* La grafica muestra la composición del patrimonio en millones de pesos de las entidades del sector financiero. Adaptado de los datos publicados por Superintendencia financiera de Colombia. <https://www.superfinanciera.gov.co/powerbi/reportes/509/>

Con base a lo anterior, se puede observar que Bancolombia que la composición de los activos se encuentra principalmente en la participación de la cartera neta y efectivo e inversiones. En comparación contra otras entidades del mismo sector como Banco de Bogotá y BBVA Colombia también se observa que tienen una alta proporción en cartera neta, pero Bancolombia parece mantener un balance más prudente entre cartera y otros activos. En el caso BBVA Asset Management las inversiones dominan el balance, indicando que opera más como un gestor de fondos o inversiones, lo que contrasta con el enfoque crediticio de Bancolombia. Por otro lado, Bancóldex se distingue por un mayor peso en cuentas por cobrar, dada su orientación como banco de desarrollo.

Así mismo, los pasivos representativos de Bancolombia son los créditos de bancos y otros y los instrumentos financieros emitidos. Que en comparación con BBVA Colombia; tiene

una composición más diversificada, con una presencia destacada de instrumentos financieros emitidos, lo que podría reflejar una mayor sofisticación en su estructura de financiamiento.

Mientras que, el Banco W y Banco Unión; tienen estructuras de pasivos más simples, posiblemente por su menor tamaño o enfoque en segmentos específicos.

Finalmente, los rubros más patrimonio de Bancolombia son el capital social y reservas y superávit que en comparación al Banco W y Banco Unión; presentan estructuras más simplificadas, con mayor proporción de capital social y menor participación de reservas o superávit, BBVA Colombia; también tiene una composición similar, aunque con una proporción algo mayor en reservas, lo que podría reflejar una acumulación de utilidades más significativa.

De igual manera, Bancolombia, específicamente, destacó por sus estrategias de digitalización, lo que fortaleció su liderazgo en el sector. La banca digital y móvil ganaron terreno, con un incremento notable en usuarios activos de plataformas como Nequi y Bancolombia a la Mano (Grupo Bancolombia, 2023).

Por otra parte, en su informe de gestión del grupo Bancolombia del 2023 presenta la evolución del mercado y las instituciones de crédito en 2023 donde se señala lo siguiente:

El crecimiento de las colocaciones de las instituciones de crédito colombianas fue de un 2.4% en 2023 comparado con el 16.9% de 2022. La cartera comercial creció 3.0% en 2023, frente al 16.7% del año anterior; la cartera de consumo decreció -1.6% en 2023, frente al 18.3% en 2022; los préstamos hipotecarios aumentaron 7.3% en 2023, menos que en 2022 (14.6%) y los microcréditos crecieron 11.6% en 2023, comparado con el 14.6% de 2022.

El nivel de cartera vencida de las instituciones de crédito como porcentaje de la cartera crediticia total aumentó de 3.67% en diciembre de 2022 a 5.20% en noviembre de 2023.

Además, la cobertura medida por el índice de estimación preventiva para riesgo crediticio (vencido a 30 días) finalizó 2023 en 119.41%, en comparación con 159.94% al final de 2022.

A noviembre de 2023, la cartera de créditos representó el 62.82% de los activos, una proporción menor al 63.97% del año anterior. Las inversiones y las transacciones de derivados como porcentaje del total de los activos decrecieron de 21.15% a final de 2022 a 20.93% a final de 2023. Los depósitos aumentaron su participación en los pasivos pasando de 70.61% en 2022 a 73.46% en 2023.

A ese mismo corte, las instituciones de crédito registraron COP 1,010,000,000 millones en activos totales, lo que representa un aumento del 3.9% comparado con el año anterior. Con base en los activos totales de las instituciones de crédito colombianas, los bancos tienen una participación de mercado de 94.84%, seguidos de las corporaciones financieras con 3.0%, compañías de financiamiento con el 1.67% y las cooperativas financieras con 0.49%.

Adicionalmente, se evidencia la comparación entre los indicadores claves de rentabilidad, solvencia y calidad de cartera de crédito de Bancolombia y de sus principales competidores no consolidados con base en información IFRS aplicable bajo la normativa colombiana y publicada por la SFC (Grupo Bancolombia, 2023).

**Tabla 1**

*Comparación de los indicadores claves de las principales entidades financieras.*

	ROE		ROA		Calidad de Cartera		Cubrimiento		Nivel de solvencia	
	Nov-2023	Dic-2022	Nov-2023	Dic-2022	Nov-2023	Dic-2022	Nov-2023	Dic-2022	Nov-2023	Dic-2022
Bancolombia	15.3%	17.9%	2.3%	2.8%	4.8%	3.2%	144.1%	192.1%	18.0%	18.3%
Banco de Bogotá	7.4%	15.0%	0.9%	2.0%	4.6%	3.7%	123.3%	168.0%	16.0%	17.0%
Davivienda	0.4%	7.9%	0.1%	0.8%	7.4%	4.8%	90.2%	128.9%	16.2%	19.9%
BBVA	4.5%	15.1%	0.3%	0.9%	3.9%	2.7%	128.1%	187.9%	12.7%	13.3%
B. de Occidente	7.7%	10.6%	0.6%	0.9%	4.0%	3.0%	128.2%	167.9%	11.6%	12.4%
Itaú – CorpBanca	0.001%	1.8%	0.1%	0.2%	4.6%	3.7%	127.4%	154.6%	14.5%	15.8%
Scotiabank-Colpatria	-12.6%	5.3%	-0.9%	0.4%	5.0%	3.7%	117.5%	124.9%	11.4%	11.5%

*Fuente.* Informe de gestión Grupo Bancolombia 2023 (Pag, 251)

<https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-anuales>

A partir de lo anterior podemos observar lo siguiente aspectos primero,

El ROE (Retorno sobre el Patrimonio) tuvo una disminución significativa en la mayoría de los bancos, lo que indica una menor rentabilidad del patrimonio en 2023 respecto a 2022. Por

otra parte, Bancolombia mantiene el mayor ROE (15.3%), aunque con una disminución frente al 2022 (17.9%).

El ROA (Retorno sobre Activos) también muestra una disminución generalizada, lo que refleja menor eficiencia en el uso de los activos, sin embargo, Bancolombia lidera con un ROA de 2.3%, aunque menor al 2.8% de 2022.

La Calidad de Cartera muestra que algunos bancos (Bancolombia y Davivienda) muestran una mejora en este indicador, lo que implica una reducción de cartera vencida y Banco de Bogotá y BBVA experimentaron un leve aumento en su cartera vencida.

La cobertura disminuyó en casi todos los bancos, lo que podría indicar menor capacidad para cubrir cartera vencida con provisiones donde Bancolombia mantiene la mayor cobertura (144.1%), aunque menor al 192.1% de 2022.

El nivel de solvencia en la mayoría de los bancos presenta niveles similares entre 2023 y 2022 donde Bancolombia con (18%) sigue superando los mínimos regulatorios, lo que asegura capacidad para enfrentar riesgos.

Con base a lo anterior, se puede evidenciar que los indicadores financieros reflejan un entorno desafiante para los bancos colombianos en 2023, con disminuciones notables en rentabilidad y cobertura. Sin embargo, la calidad de cartera y solvencia se mantienen estables en algunos casos, destacando a Bancolombia como el más sólido frente a los demás.

### **Mercado, Productos y Servicios**

Bancolombia se ha consolidado como líder en el mercado financiero gracias a su diversificación de productos y servicios. Ofrece soluciones de banca personal, empresarial y corporativa, además de servicios innovadores como el financiamiento sostenible y la emisión de

bonos verdes. Entre 2021 y 2023, su enfoque en productos digitales permitió atraer a clientes más jóvenes y a sectores desatendidos, contribuyendo al objetivo de inclusión financiera (Grupo Bancolombia, 2023). Dentro de los productos ofrecidos por Bancolombia se encuentran los siguientes:

## Figura 5

### *Productos financieros ofrecidos por Bancolombia*



*Nota.* La figura muestra los productos ofrecidos por Bancolombia a sus clientes. Adaptado de la página Web Grupo Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/negocios/productos-financieros/todos-nuestros-productos>

Así mismo, Bancolombia dentro de su informe de gestión del 2023 muestra las nuevas formas de interactuar con los clientes con el objetivo de conocer las necesidades de manera integral para ello se basaron en tres siguientes modelos:

## Figura 6

*Nuevas estrategias de Bancolombia para interactuar con los clientes.*



*Nota.* La imagen muestra algunas de las estrategias adaptadas por Bancolombia para interactuar con sus clientes. Adoptado del informe de gestión de Bancolombia del año 2023.

<https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-anuales>

De esta manera, nuestros clientes pueden acceder a contenidos y herramientas metodológicas que les permiten entender la sostenibilidad como una estrategia de su negocio, fundamental para la perdurabilidad y competitividad de su actividad económica, definir su estrategia de sostenibilidad según los temas materiales identificados en las dimensiones Ambiental, Social y Gobierno corporativo, entender la economía circular, medir el nivel de circular de la compañía y acceder a herramientas metodológicas para definir su estrategia de economía circular y contar con espacios sincrónicos de asesoría con expertos del área de sostenibilidad (Grupo Bancolombia, 2023).

### Proveedores y Tecnología

El desarrollo tecnológico ha sido un eje central en la estrategia de innovación de Bancolombia, permitiéndole adaptarse a los cambios del entorno financiero y a las necesidades

de los clientes. La institución ha invertido de manera significativa en tecnologías emergentes como la inteligencia artificial (IA), el big data y los servicios en la nube. Estas herramientas no solo han contribuido a la automatización de procesos operativos, sino que también han mejorado la personalización de los servicios financieros, brindando a los usuarios soluciones más rápidas, seguras y adaptadas a sus necesidades específicas.

Por ejemplo, la IA ha sido clave en la implementación de chatbots y asistentes virtuales, que agilizan la atención al cliente y resuelven consultas de manera eficiente. El big data, por su parte, permite el análisis de grandes volúmenes de datos en tiempo real, ayudando a identificar patrones de consumo, gestionar riesgos y prevenir fraudes. En cuanto a los servicios en la nube, estos han fortalecido la infraestructura tecnológica del banco, aumentando su capacidad para manejar operaciones de gran escala con altos estándares de seguridad y disponibilidad.

La colaboración con proveedores tecnológicos globales ha sido un factor determinante para la integración de estas herramientas digitales. Estas alianzas han permitido el acceso a tecnologías de punta, la capacitación del talento humano y la implementación de soluciones innovadoras que mejoran la competitividad del banco. Además, Bancolombia ha trabajado en un enfoque centrado en la ciberseguridad, garantizando la protección de la información de sus clientes frente a amenazas digitales. Cabe destacar que Bancolombia ha enfrentado fallas tecnológicas por lo cual señala lo siguiente dentro de su informe de gestión del 2023:

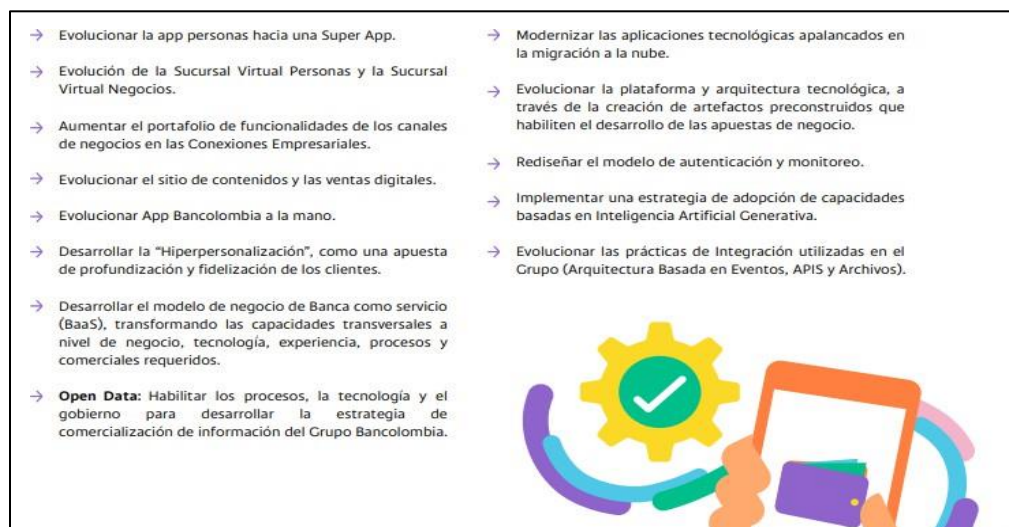
Parte de los pilares de la seguridad de la información, confidencialidad, integridad y disponibilidad, buscando garantizar su aplicabilidad por medio del modelo de las tres líneas, que incluye un proceso sincronizado de gestión de los riesgos operacionales, tecnológicos y de ciberseguridad. La gestión de estos riesgos incluye, entre otros, el análisis de aquellas situaciones potencialmente relacionadas con la infraestructura tecnológica; el acceso o el uso de la

tecnología que afecta el desarrollo de los procesos del negocio o de la gestión de riesgos de la entidad; y la valoración del impacto que genera para la Organización los eventos adversos sobre los atributos de seguridad de los activos de información en el ciber espacio. En el 2023, se avanzó en asegurar y mejorar el ambiente de control de todos los elementos del negocio que soportan la tecnología, la ciberseguridad, la operación de negocios, y la gestión con proveedores, riesgos y auditoría.

De esta manera, Bancolombia no solo se posiciona como líder en la adopción de tecnología en el sector financiero colombiano, sino que también refuerza su compromiso con la transformación digital como un medio para ofrecer un servicio más eficiente, seguro y enfocado en las necesidades de sus clientes (Grupo Bancolombia, 2023). A continuación, se adjunta las estrategias que ha trazado Bancolombia para responder a los desafíos que plantea un entorno competitivo dinámico y retador:

## Figura 7

*Estrategias de Bancolombia para responder a los desafíos que plantea el entorno.*



*Nota.* La imagen muestra las estrategias adoptadas por Bancolombia para responder a los desafíos que plantea el entorno. Adoptado del informe de gestión Bancolombia 2023

<https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-anuales>

### **Clientes y Relaciones con Colaboradores**

La estrategia de Bancolombia para fortalecer la relación con sus clientes se ha centrado en la personalización de servicios y en la mejora de la accesibilidad a través de sus plataformas digitales. Gracias a la inversión en tecnologías avanzadas, la entidad ha simplificado procesos como la apertura de cuentas, solicitudes de créditos y transferencias electrónicas, permitiendo que los usuarios realicen estas operaciones de manera rápida y segura desde cualquier lugar. Además, el enfoque en la experiencia del cliente incluye el diseño de interfaces intuitivas y el uso de herramientas de análisis de datos para anticipar necesidades y ofrecer soluciones financieras adaptadas a los perfiles individuales de los usuarios (Grupo Bancolombia, 2023).

El fortalecimiento de las relaciones también se refleja en el desarrollo de canales que combinan la atención presencial en sucursales con opciones digitales como aplicaciones, web y chatbots. Este enfoque mejora la accesibilidad para una amplia gama de clientes, incluidos aquellos en zonas rurales o con limitaciones tecnológicas. Bancolombia, además, ha buscado promover la educación financiera, organizando talleres y recursos en línea para que sus clientes comprendan mejor los productos y servicios disponibles, reforzando así la confianza y la fidelidad hacia la entidad (Mercado, productos y servicios, 2023).

Por otro lado, la relación con los colaboradores se ha construido sobre una base sólida de valores corporativos, como la transparencia, el respeto y la innovación. Bancolombia ha

implementado programas de desarrollo profesional que incluyen capacitaciones continuas, oportunidades de movilidad interna y proyectos que estimulan la creatividad y el liderazgo. Asimismo, la entidad ha priorizado el bienestar laboral, promoviendo un equilibrio entre la vida personal y profesional a través de beneficios como horarios flexibles, programas de salud mental y actividades recreativas (Grupo Bancolombia, 2023) como se muestra a continuación:

## Figura 8

### *Programas ofrecidos por Bancolombia*



*Nota.* La imagen muestra los cursos ofrecidos por Bancolombia a sus clientes. Adoptado de la página Web Grupo Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/negocios/productos-financieros/todos-nuestros-productos>

El compromiso de Bancolombia con una cultura organizacional sólida ha sido clave para mantener a su equipo administrativo altamente motivado y alineado con los objetivos estratégicos. Esta alineación se traduce en una mejor atención al cliente, impulsada por colaboradores que comparten la visión de la entidad y trabajan activamente en su

implementación. Además, busca el cumplimiento de los ODS por lo cual han identificado siete en los que pueden tener mayor influencia desde su estrategia como se observa a continuación:

**Figura 9**

*ODS identificadas por Bancolombia para su cumplimiento*



*Fuente.* Informe de gestión Bancolombia 2023.

<https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-anuales>

## **Análisis Estratégico y Competitivo de Bancolombia (2021-2023)**

El análisis estratégico y competitivo de Bancolombia entre 2021 y 2023 muestra cómo la entidad se ha adaptado a un entorno financiero cambiante y desafiante. Durante este período, Bancolombia ha seguido una estrategia enfocada en la innovación digital, ampliando su oferta de productos y servicios a través de plataformas tecnológicas.

### **Plataforma Estratégica**

Bancolombia se orienta hacia la sostenibilidad, la inclusión financiera y la innovación como pilares de su estrategia. Su misión se centra en contribuir al desarrollo económico y social mediante servicios financieros responsables y accesibles. La visión de la entidad apunta a ser líder en soluciones financieras sostenibles en América Latina, respaldada por valores como la confianza, la eficiencia y el respeto por las comunidades.

### **Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter**

Las cinco fuerzas de Porter es un análisis que se hace mediante una herramienta, para poder comprender los factores que determinan la rentabilidad de una empresa a largo plazo en el mercado y su nivel de competencia en el contexto global; de esta manera se conoce dónde está colocada en ese momento.

### **Poder de Negociación Clientes**

Con el auge de las plataformas digitales, los clientes tienen acceso a múltiples opciones financieras, aumentando su capacidad de negociación. Bancolombia ha respondido fortaleciendo su propuesta de valor con servicios personalizados y accesibles, como Nequi y Bancolombia a la Mano.

### **Rivalidad Entre Competidores**

El sector bancario colombiano es altamente competitivo, con actores como Davivienda, BBVA y Banco de Bogotá. Bancolombia mantiene una ventaja competitiva gracias a su liderazgo en inclusión financiera, sostenibilidad y tecnología digital.

### **Amenaza de Nuevos Entrantes**

El sector financiero colombiano presenta barreras de entrada moderadas debido a la regulación estricta y los elevados costos de tecnología e infraestructura. No obstante, la digitalización ha permitido la aparición de Fintech que compiten en servicios específicos, desafiando la participación de mercado de bancos tradicionales como Bancolombia.

### **Poder de Negociación de los Proveedores.**

En el caso de Bancolombia, los proveedores de tecnología y servicios financieros especializados tienen un poder significativo, ya que la innovación tecnológica es clave para mantener la competitividad. Sin embargo, la diversificación de alianzas estratégicas ayuda a mitigar este riesgo.

### **Amenaza de Productos Sustitutos**

Las Fintech y las plataformas de pago digital representan una amenaza creciente al ofrecer servicios similares con mayor flexibilidad y menores costos. Bancolombia ha abordado este desafío a través de la innovación continua y la diversificación de su portafolio de servicios.

## Matriz DOFA

**Tabla 2**

*Matriz DOFA*

Análisis DOFA	
Fortalezas	Oportunidades
<p>Liderazgo en sostenibilidad y emisión de bonos verdes.</p> <p>Amplia base de clientes y sólida infraestructura digital.</p> <p>Reconocimiento de marca y presencia regional consolidada</p>	<p>Expansión de servicios financieros en zonas rurales.</p> <p>Crecimiento del mercado Fintech como oportunidad para alianzas.</p> <p>Mayor demanda de productos financieros sostenibles.</p>
Debilidades	Amenazas
<p>Alta dependencia de la economía colombiana, lo que aumenta la vulnerabilidad a cambios macroeconómicos.</p> <p>Desafíos en la velocidad de implementación tecnológica frente a Fintech.</p>	<p>Competencia creciente de actores digitales y no tradicionales.</p> <p>Cambios regulatorios que podrían limitar márgenes operativos.</p> <p>Incertidumbre económica global e inflación local.</p>

*Fuente.* Elaboración propia

**Tabla 3***Matriz de estrategia*

Matriz de estrategia	
<p>Estrategias FO:</p> <p>Expandir la oferta de servicios digitales a poblaciones no bancarizadas, aprovechando su infraestructura tecnológica.</p> <p>Impulsar campañas de marketing que resalten su liderazgo en sostenibilidad.</p>	<p>Estrategias DO:</p> <p>Incrementar la inversión en tecnología para mantenerse competitivo frente a Fintech.</p> <p>Diversificar fuentes de ingresos para reducir la dependencia de la economía local.</p>
<p>Estrategias FA:</p> <p>Crear alianzas con Fintech y startups para fortalecer su innovación.</p> <p>Establecer estrategias de cobertura frente a riesgos macroeconómicos.</p>	<p>Estrategias DA:</p> <p>Mejorar procesos internos para incrementar la eficiencia operativa.</p> <p>Reforzar la capacitación del talento humano en habilidades digitales y sostenibilidad.</p>

*Fuente.* Elaboración propia

## Las Composiciones Financieras de Bancolombia

Las composiciones financieras de Bancolombia durante los años 2022 y 2023 demuestran una estructura sólida, característica de una entidad financiera de gran tamaño y relevancia en el mercado. Los activos totales con los que cuentan presentan un crecimiento del 3.46%, pasando de \$243,175,544 en 2022 a \$251,590,338 en 2023, demostrando un crecimiento en su base operativa y su capacidad para generar valor a través de su actividad financiera. Por otra parte, los pasivos totales incrementaron en un 4.93%, alcanzando los \$214,508,670 en 2023, lo que evidencia una gran captación de recursos o financiamiento externo para respaldar sus operaciones.

Sin embargo, el patrimonio accionario presentó una disminución del 4.28%, lo que podría estar asociado a distribución de utilidades, ajustes contables o reservas. Este comportamiento derivó en un aumento de la relación deuda-patrimonio, pasando de 5.27 en 2022 a 5.79 en 2023, lo que indica una mayor dependencia de la deuda frente a los recursos propios, típica en el sector financiero debido a su modelo de apalancamiento.

Estos rubros evidencian que Bancolombia mantiene durante estos periodos una composición financiera enfocada en consolidar su posición en el mercado, aunque deberá gestionar cuidadosamente el equilibrio entre su apalancamiento y la sostenibilidad de su patrimonio en el largo plazo.

### Relación Deuda-Patrimonio

Cálculo:

$$2022: 204,433,764 / 38,741,780 = 5.27$$

$$2023: 214,508,670 / 37,081,668 = 5.79$$

En 2022, la relación deuda-patrimonio fue de 5.27, mientras que en 2023 aumentó a 5.79. Esto indica que Bancolombia aumentó su apalancamiento financiero en 2023, dependiendo más de deuda en comparación con su patrimonio.

Así mismo, como podemos observar en el balance general se refleja el incremento del pasivo y una disminución en patrimonio, lo cual genera que cuando la empresa desea generar inversión se ve en la obligación de recurrir a terceros para el apalancamiento financiero o en su haber de generar más acciones, pero es gracias a esto que disminuyen sus ganancias por que aun que logre generar su financiamiento no ha hecho algo para reducir sus gastos financieros principalmente, como recomendación la empresa debería replantearse el rubro de gasto con el fin de estabilizarlo y poder efectuarlo a la baja, además de incrementar su portafolio de productos y generar más ingresos. Fortalecer su sistema de cartera la cual es alta, esto con el fin de generar algún retorno a fin de periodo de patrimonio y así mismo poder financiar sus operaciones sin recurrir a terceros y evitando intereses altos.

### **Composición del Patrimonio**

El patrimonio disminuyó ligeramente de 38,741,780 en 2022 a 37,081,668 en 2023, lo que refleja una reducción del 4.28%. Esto pudo haber ocurrido por distribución de utilidades, ajustes por revalorizaciones, o pérdida de reservas.

### **Composición de la Deuda**

Los pasivos totales crecieron de 204,433,764 en 2022 a 214,508,670 en 2023, mostrando un aumento del 4.93%. Este incremento en los pasivos podría estar relacionado con mayores captaciones de recursos, emisión de deuda o financiamiento.

## **Evoluciones de los Activos**

Los activos totales pasaron de 243,175,544 en 2022 a 251,590,338 en 2023, lo que representa un incremento del 3.46%. Este crecimiento indica una expansión en la base de activos, lo cual es positivo si está respaldado por una correcta rentabilidad.

## **Causas de la Disminución del Patrimonio**

La reducción en el patrimonio puede estar relacionada con la distribución de utilidades a los accionistas. Según el Informe de Gestión 2023 de Bancolombia (Grupo Bancolombia, 2023), la entidad ha mantenido una política de dividendos consistente, lo que implica la distribución de una parte de las utilidades generadas. Esta práctica, aunque beneficiosa para los accionistas, reduce las reservas y, por ende, el patrimonio total.

Los cambios en la valoración de activos, especialmente en inversiones y propiedades, pueden afectar el patrimonio. El informe menciona que Bancolombia realiza evaluaciones periódicas de sus activos para reflejar su valor razonable en los estados financieros (Grupo Bancolombia, 2023). Si durante 2023 se realizaron ajustes a la baja en la valoración de ciertos activos, esto habría impactado negativamente el patrimonio.

La utilización de reservas para cubrir pérdidas o financiar proyectos específicos también puede disminuir el patrimonio. Aunque el informe no detalla pérdidas significativas, es posible que se hayan utilizado reservas para inversiones estratégicas o para fortalecer la posición financiera en áreas específicas.

## **Causas del Aumento de la Deuda**

El incremento en los pasivos totales sugiere que Bancolombia ha aumentado la captación de recursos a través de depósitos de clientes y otros instrumentos financieros. El informe destaca

un crecimiento en la base de clientes y en los depósitos, lo que refleja una mayor confianza en la entidad y una estrategia de expansión en el mercado. (Grupo Bancolombia, 2023),

Para financiar proyectos de expansión y fortalecer su posición en el mercado, Bancolombia ha recurrido a la emisión de deuda. El informe menciona la emisión de bonos y otros instrumentos financieros durante 2023, destinados a financiar inversiones en tecnología, infraestructura y expansión regional.

El aumento en la deuda también puede estar relacionado con el financiamiento de proyectos estratégicos. Bancolombia ha invertido en iniciativas de transformación digital y en la expansión de su presencia en mercados clave, lo que ha requerido recursos adicionales. Estas inversiones están alineadas con la estrategia de largo plazo de la entidad para mejorar la eficiencia operativa y ofrecer mejores servicios a sus clientes.

## Liquidez de la Empresa

### Prueba Acida

Prueba acida Corriente 2022:  $225,727,841 / 171,689,903 = 1,31$

Prueba acida Corriente 2023:  $232,320,922 / 181.190.223 = 1,28$

En ambos años, Bancolombia tiene más activos corrientes que pasivos corrientes, lo que indica que la entidad puede cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Sin embargo, se observa una leve disminución en esta razón en 2023, lo cual podría interpretarse como un ligero deterioro de la liquidez. Esto podría deberse al aumento de los pasivos corrientes en un 5.54%, mientras que los activos corrientes solo crecieron un 2.92%.

### Promedio de Cuentas

Promedio de Cuentas por Cobrar: 181,197,024

Días de Cuentas por Cobrar: Bancolombia tarda aproximadamente 4,022 días en cobrar lo que le deben, en promedio.

Promedio de Cuentas por Pagar: 31,010,910

Días de Cuentas por Pagar: Bancolombia tarda aproximadamente 688 días en pagar a sus proveedores, en promedio.

### Rotación de Inventarios

La rotación de inventarios es un indicador financiero que mide la eficiencia con la que una empresa gestiona sus inventarios, mostrando cuántas veces los convierte en ventas durante un período determinado.

Fórmula para calcular la Rotación de Inventarios:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costos de venta}}{\text{Inventario promedio}}$$

Donde:

$$\text{Inventario promedio} = \frac{\text{Inventario inicial} + \text{inventario final}}{2}$$

$$2021 = \frac{509.145 + 546.794}{2} = 527.969,50$$

$$2022 = \frac{546.794 + 608.449}{2} = 577.627,50$$

$$2023 = \frac{608.449 + 906.753}{2} = 757.601$$

Rotación de inventarios:

$$\text{Rotación de inventarios} = \frac{\text{Costos de venta}}{\text{Inventario promedio}}$$

$$2021 = \frac{413.097 \text{ A}}{527.969,50} = 0,7824$$

$$2022 = \frac{513.031 \text{ A}}{577.627,50} = 0,8881$$

$$2023 = \frac{747.302 \text{ A}}{757.601} = 0,9864$$

A: Datos obtenidos de la nota 13 de los Estados Financieros del 2023 y 2022:

## Figura 10

Nota. 13 a los EE.FF de Bancolombia 2023

**13.1. Inventarios**

Debido a la naturaleza de los servicios financieros de las compañías que integran el Grupo Bancolombia que tienen activos para arrendamiento financiero u operativo con terceras partes, y estas últimas no tienen intención de ejercer la opción de compra, o en ausencia de ella, una vez el acuerdo termine, los activos mencionados serán reconocidos como inventarios, considerando que, en el curso de las actividades ordinarias de las subsidiarias, dichos activos se venden de forma rutinaria.

La composición de los inventarios del Grupo Bancolombia es la siguiente:

Inventarios	Diciembre 31, 2023	Diciembre 31, 2022
En millones de pesos colombianos		
Terrenos y edificaciones	275,808	285,076
Vehículos <sup>(1)</sup>	469,949	220,522
Maquinaria y otros	38,310	33,091
<b>Total costo Inventarios</b>	<b>784,067</b>	<b>538,689</b>
Deterioro	(36,765)	(25,658)
<b>Total Inventarios, neto</b>	<b>747,302</b>	<b>513,031</b>

Nota. La imagen muestra la composición de los inventarios de Bancolombia para los años 2022 y 2023. Adoptado de las notas a los EE.FF. de Bancolombia 2023.

[https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-  
anuales](https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-<br/>anuales)

## Figura 11

Nota. 13 a los EE.FF de Bancolombia del 2022

**13.1 Inventarios**

Debido a la naturaleza de los servicios financieros de las compañías que integran el Grupo Bancolombia que tienen activos para arrendamiento financiero u operativo con terceras partes, y estas últimas no tienen intención de ejercer la opción de compra, o en ausencia de ella, una vez el acuerdo termine, los activos mencionados serán reconocidos como inventarios, considerando que, en el curso de las actividades ordinarias de las subsidiarias, dichos activos se venden de forma rutinaria.

La composición de los inventarios del Grupo Bancolombia es la siguiente:

Inventarios	Diciembre 31, 2022	Diciembre 31, 2021
En millones de pesos colombianos		
Terrenos y edificaciones <sup>(1)</sup>	285,077	335,936
Vehículos <sup>(2)</sup>	220,522	80,064
Maquinaria y otros	33,091	31,422
<b>Total costo Inventarios</b>	<b>538,690</b>	<b>447,422</b>
Deterioro <sup>(1)</sup>	(25,658)	(34,325)
<b>Total Inventarios, neto</b>	<b>513,032</b>	<b>413,097</b>

<sup>(1)</sup> La disminución se da principalmente en Bancolombia S.A. por mayores ventas realizadas.  
<sup>(2)</sup> El aumento en la variación se debe principalmente a restitución de activos por parte de los clientes.

Nota. La imagen muestra la composición de los inventarios de Bancolombia para los años 2021 y 2022. Adoptado de las notas a los EE.FF. de Bancolombia 2022.

<https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/informacion-financiera/resultados-anuales>

La rotación de inventarios ha crecido año tras año. Este incremento indica una mejora en la gestión del inventario, ya que la empresa está convirtiendo su inventario en ventas más rápidamente con el tiempo.

De 2021 a 2022, la rotación aumentó un 13,5% (de 0,7824 a 0,8881).

De 2022 a 2023, el aumento fue del 11,1% (de 0,8881 a 0,9864).

Esto sugiere un esfuerzo sostenido por optimizar las operaciones, reducir inventarios excedentes y adaptarse mejor a la demanda.

La tendencia positiva en la rotación de inventarios es un signo de mejora en la eficiencia operativa de la empresa. Sin embargo, al ser valores menores a 1, la empresa aún enfrenta el desafío de optimizar más su inventario para evitar acumulaciones y asegurar que este se renueve más de una vez al año. Esto será clave para mejorar la liquidez y mantener bajos los costos asociados con el almacenamiento.

La gestión eficiente de inventarios en Bancolombia puede fortalecerse mediante la adopción de sistemas ERP que integren inventario con ventas y logística, prediciendo la demanda y ajustando niveles con herramientas como el análisis ABC para priorizar activos según su impacto financiero y el método Just-In-Time (JIT) para reducir inventarios almacenados. El uso de tecnologías avanzadas, como inteligencia artificial para predecir necesidades y sensores IoT para monitoreo en tiempo real, permite minimizar errores y optimizar reposiciones. Asimismo, la revisión periódica de políticas de inventario, incluyendo la evaluación del ciclo de vida y acuerdos con proveedores para entregas más frecuentes, se complementa con la

capacitación del personal en herramientas tecnológicas y el monitoreo constante mediante indicadores clave. Finalmente, integrar estas acciones con estrategias globales, alineando inventarios con la demanda y optimizando la logística, generará reducción de costos, mayor eficiencia operativa y una mejora en la rentabilidad de la entidad.

### **Causas de la Disminución Leve en la Liquidez de Bancolombia en el Año 2023**

En el año 2023, los pasivos corrientes de Bancolombia crecieron un 5,54%, mientras que los activos corrientes aumentaron solo un 2,92%. Este aumento en los pasivos pudo haber sido ocasionado por:

#### ***Aumento de Deudas a Corto Plazo***

Bancolombia podría haber aumentado sus obligaciones a corto plazo para financiar inversiones o cubrir necesidades de liquidez temporal. Esto podría ser parte de una estrategia de financiamiento para apalancar sus operaciones, pero también podría haber impactado negativamente la relación de liquidez a corto plazo.

#### ***Aumento de las Cuentas por Pagar***

Si bien las cuentas por cobrar crecen a un ritmo lento, las cuentas por pagar pueden haber aumentado debido a una mayor actividad con proveedores o cambios en las condiciones de pago. Es posible que la empresa haya negociado plazos de pago más largos, lo que aumentaría sus pasivos corrientes sin un aumento proporcional en los activos.

## **Políticas de Gestión de Tesorería**

Las políticas de tesorería de una empresa como Bancolombia pueden influir significativamente en su liquidez, algunas políticas podrían ser:

### **Gestión de Liquidez y Uso de Líneas de Crédito**

Es probable que Bancolombia tenga acceso a líneas de crédito que le permitan financiar sus necesidades a corto plazo. Sin embargo, si la empresa utiliza más estas líneas, sus pasivos corrientes aumentan, afectando la relación de liquidez

### **Política de Reservas de Efectivo**

La política de tesorería también puede estar influyendo en la reducción de la liquidez. Si la empresa está manteniendo menos efectivo como reserva o invirtiendo más en activos no líquidos esto puede afectar la rapidez con que puede hacer frente a sus pasivos corrientes.

### **Factores Estacionales y Ciclo de Negocios**

Bancolombia, al ser una entidad financiera, puede experimentar variaciones estacionales en sus operaciones que impacten su liquidez en ello se podría encontrar la Demanda de crédito ya que en ciertas épocas del año, la demanda de crédito puede aumentar, lo que podría generar un aumento en los activos corrientes y en los pasivos corrientes, también las Variaciones en los depósitos de clientes pueden verse afectados por factores estacionales, como los pagos de aguinaldos o cambios en las expectativas económicas, lo que podría impactar los pasivos corrientes si la empresa debe pagar más intereses o devolver más depósitos en ciertas épocas del año.

## Indicadores Financieros Claves

Para analizar la empresa utilizando indicadores financieros claves, primero necesitamos seleccionar las ratios que permitan evaluar su desempeño y salud financiera, es por esto por lo que deben tener implicaciones estratégicas, es decir, ayudar a entender cómo las decisiones operativas y financieras impactan en el valor de la empresa.

### Rentabilidad Sobre el Patrimonio (ROE)

A través del ROE podremos medir la capacidad de la empresa para generar beneficios a partir de los fondos de los accionistas, este indicador es clave para los inversores debido a que refleja la rentabilidad que esta está produciendo sobre el mismo capital

$$ROE = \frac{\text{Utilidad neta}}{\text{Patrimonio PrPr o medio}} \times 100$$

$$ROE\ 2021 = \frac{1.444.744}{33.925.458} \times 100 = 4,3$$

$$ROE\ 2022 = \frac{1.642.695}{39.997.551} \times 100 = 4,1$$

$$ROE\ 2023 = \frac{1.447.907}{39.049.729} \times 100 = 3,7$$

#### Análisis-causas

Teniendo en cuenta lo anterior podemos determinar que la disminución del ROE se debe al aumento que hubo en el patrimonio pues paso de \$33.925.458 en el año 2021 a 39.049.729 lo

que indica una acumulación de reservas y resultados no distribuidos; así mismo otro de los factores que podemos identificar fue la limitación del margen neto debido a que los ingresos de cartera aumentaron, pero los egresos operativos también crecieron de forma rápida.

La gestión de la cartera de créditos es un área crítica para Bancolombia, ya que una buena gestión de los créditos no solo impacta los ingresos, sino que también tiene efectos directos sobre los egresos operativos, particularmente en lo que respecta a las provisiones para riesgos crediticios, pues si bien el crecimiento de la cartera de créditos puede generar mayores ingresos por intereses, también conlleva riesgos asociados, como la necesidad de mayores provisiones. Esto puede afectar la rentabilidad de la empresa, ya que una mayor provisión reduce las ganancias netas, lo que a su vez afecta el ROE, Así mismo, El aumento de los gastos operativos es otro factor que ha contribuido a la disminución del ROE de Bancolombia. Aunque la institución ha crecido en términos de activos y volumen de operaciones, los costos operacionales han aumentado de forma proporcional.

#### Estrategias de mejora

Sin embargo, no todo es negativo pues se podrían realizar mejoras que permitan mejorar el aumento del ROE como lo es el control de los gastos operativos que se puede desarrollar con una evaluación de gastos elevados que puede ayudar a identificar áreas de ineficiencia y realizar ajustes que permitan optimizar el uso de recursos como lo es la implementación de tecnologías digitales con el fin de reducir costos de transacción y mejorar los servicios ofrecidos ; así mismo, se sugiere fortalecer la cartera de créditos a través de reducción de morosidad ,es decir, Mejorar los procesos de cobranza y la gestión de cartera vencida puede reducir las provisiones necesarias para pérdidas crediticias. Esto impactaría positivamente en las ganancias netas y, en consecuencia, en el ROE.

## Rentabilidad del Activo (ROA)

El ROA nos permite evaluar que tan eficiente la empresa utiliza sus activos para generar utilidades.

$$ROA = \frac{Utilidad\ Neta}{Total\ activos} \times 100$$

$$ROA\ 2021 = \frac{1.444.744}{289.855.048} \times 100 = 0,50$$

$$ROA\ 2022 = \frac{1.642.695}{352.814.733} \times 100 = 0,47$$

$$ROA\ 2023 = \frac{1.447.907}{342.928.809} \times 100 = 0,42$$

### Análisis-causas

De lo anterior podemos determinar que el ROA de Bancolombia ha disminuido de manera continua en los últimos tres años lo que indica una eficiencia cada vez menor en la implementación de los activos para generar utilidades, esto se pudo haber generado debido a que los ingresos totales aumentaron, pero su crecimiento no ha sido proporcional al incremento en costos, así como las provisiones relacionadas con cartera de créditos que aumentaron generando una grave afectación en las utilidades netas.

La gestión de la cartera de créditos tiene un impacto directo sobre el ROA de Bancolombia. Un crecimiento en la cartera sin una adecuada evaluación de riesgo puede

aumentar las provisiones por impago, lo que reduce las utilidades netas. Además, una cartera mal gestionada puede llevar a un aumento de los costos operativos, ya que es necesario contar con recursos adicionales para el monitoreo y cobranza de los créditos morosos, así como el aumento de los gastos operativos también es un factor clave en la disminución del ROA. Aunque el ingreso de Bancolombia ha crecido, el aumento en los costos operativos ha reducido la eficiencia de la empresa. Los gastos operativos son una parte importante de las actividades bancarias, y su gestión eficiente es crucial para mejorar el ROA.

#### Estrategias de mejora

Se sugiere implementar la adopción de plataformas digitales que optimicen la experiencia del cliente y así mismo, aprovechar modelos predictivos y analítica de datos para evaluar el riesgo crediticio y mejorar la calidad de la cartera. Esto reduciría la necesidad de provisiones elevadas y, por ende, aumentaría las utilidades netas, también la identificación de activos bajo rendimiento, evaluando su rentabilidad o posibilidad de liquidación para reinvertir en opciones más rentables.

#### **Índice de Endeudamiento**

El índice de endeudamiento nos sirve para evidenciar el nivel de endeudamiento que tiene la compañía, así mismo, mide la capacidad real para asumir posibles pérdidas.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}} \times 100$$

$$\text{Índice de Endeudamiento 2021} = \frac{255.929.590}{289.855.048} \times 100 = 88,3$$

$$\text{Índice de Endeudamiento 2022} = \frac{312.817.182}{352.814.733} \times 100 = 88,7$$

$$\text{Índice de Endeudamiento 2023} = \frac{303.879.080}{342.928.809} \times 100 = 88,6$$

#### Análisis-causas

El índice de endeudamiento muestra una leve variación pues a pesar de cambiar un poco se mantiene sobre un 88 % en los tres años, lo que implica que la empresa tiene una alta proporción de deuda en comparación con sus activos, teniendo en cuenta que un índice de endeudamiento superior al 80% indica que más de la mitad de los activos de la empresa están financiados con deuda. Esto conlleva un riesgo elevado, ya que la empresa podría enfrentarse a dificultades para cumplir con sus obligaciones de deuda en escenarios de menores ingresos o condiciones económicas adversas y en caso de que la deuda siga creciendo sin una adecuada gestión, podría surgir el riesgo de insolvencia, donde la empresa no podría cubrir sus deudas con sus activos disponibles

#### Estrategias de mejora

Bancolombia se puede considerar una reestructuración de la deuda ampliando los plazos de pago de la deuda existente lo que generaría poder aliviar la presión sobre los flujos de efectivo, ya que distribuiría el pago de la deuda en un mayor número de años, así mismo la Negociación de tasas de interés más bajas en la deuda existente reduciría los pagos de intereses, mejorando así la rentabilidad de la empresa, como tercer medida para reducir el endeudamiento es la venta de activos no estratégicos o subutilizados.

Esto generaría liquidez que podría destinarse a la reducción de deuda, mejorando la solvencia y reduciendo el riesgo de la empresa, otra de las medidas podría ser la emisión de más capital propio, es decir, emitir nuevas acciones o buscar inversionistas que aporten capital fresco permitiría reducir la proporción de deuda en la estructura financiera. Aunque esto diluiría la participación de los accionistas actuales, podría ser una estrategia efectiva para reducir el riesgo financiero y fortalecer el balance de la empresa.

### **Fondo de Maniobra**

Es un indicador esencial de la liquidez operativa de la empresa, ya que refleja la capacidad para enfrentar obligaciones a corto plazo utilizando activos líquidos o de rápida conversión. En el caso de los datos obtenidos de 2021 a 2023, el FM ha sido el siguiente:

Fondo de Maniobra = Activo Corriente - Pasivo Corriente

$$\text{Fondo de Maniobra 2021} = 263.721.880 - 251.671.486 = 12.050.394$$

$$\text{Fondo de Maniobra 2022} = 320.665.247 - 308.933.978 = 11.731.269$$

$$\text{Fondo de Maniobra 2023} = 311.748.338 - 298.853.082 = 12.895.256$$

Análisis-causas y estrategias de mejora

De los resultados anteriores podemos concluir que:

En 2021, la empresa presentaba un Fondo de Maniobra de 12,050,394, indicando una buena capacidad de cobertura frente a pasivos corrientes.

En 2022, este valor se redujo a 11,731,269, una disminución que, si bien ligera, podría interpretarse como un uso más intensivo de los recursos de corto plazo, ya sea para cubrir obligaciones o para reinversión en activos circulantes.

En 2023, el Fondo de Maniobra vuelve a crecer hasta alcanzar los 12,895,256, un aumento de aproximadamente un 10% respecto a 2022. Esto puede reflejar una mejora en la capacidad de liquidez o una mayor eficiencia en la gestión de activos corrientes, lo cual es positivo para la estabilidad operativa.

La variación en el Fondo de Maniobra indica que la empresa ha podido mantener una sólida posición de liquidez a lo largo de estos años, sin que la disminución observada en 2022 haya comprometido significativamente la capacidad de pago. El incremento en 2023 refuerza esta tendencia hacia una mayor estabilidad financiera, lo cual es favorable para la empresa. Esto significa que la empresa ha optimizado sus activos corrientes y ha reforzado su capacidad para hacer frente a compromisos de corto plazo sin recurrir a financiamiento externo, un punto importante en un entorno económico donde el costo de la deuda puede ser elevado.

### **Razón de Cobertura de Intereses**

La razón de cobertura de intereses refleja la capacidad de una empresa para enfrentar sus obligaciones financieras relacionadas con el servicio de deuda, esta es fundamental para evaluar la estabilidad financiera como su riesgo de crédito.

Para calcular la razón de cobertura de intereses inicialmente debemos hallar el valor de la utilidad operacional es por esto por lo que se realizara la siguiente formula:

(Total ingreso neto – Total ingresos por dividendos) - Total Egresos operacionales

$$2021 = 4.754.495 - 2.712.941 = 2.041.554$$

$$2022 = 5.171.510 - 3.220.003 = 1.951.507$$

$$2023 = 3.457.059 - 3.457.059 = 2.017.367$$

Luego de haber hallado este valor realizaremos la fórmula de razón de cobertura

$$\text{Razón de cobertura} = \frac{\text{Utilidad Operacional}}{\text{Gastos de Intereses}}$$

$$\text{Razón de cobertura 2021} = \frac{2.041.554}{1.129.477} = 1,81$$

$$\text{Razón de cobertura 2022} = \frac{1.951.507}{3.187.998} = 0,61$$

$$\text{Razón de cobertura 2023} = \frac{2.017.367}{4.249.597} = 0,47$$

#### Análisis-causas

La razón de cobertura de intereses nos muestra que en el año 2022 y 2023 hubo una menor capacidad operativa lo que implica que la R.C.I fue inferior a 1 lo que indica que los ingresos operacionales no fueron suficientes para cubrir los gastos por intereses. Esto puede poner en riesgo la estabilidad financiera de la empresa, ya que dependerá de nuevos financiamientos o de la conversión de activos para cumplir con los pagos de la deuda, otro de los aspectos que podemos revisar son los gastos operativos crecientes, es decir, el aumento de los egresos operacionales indica que la eficiencia de la empresa podría haberse visto afectada, lo que genera una presión adicional sobre los márgenes operativos , finalmente el aumento de costos financieros ,pues en el año 2021 fueron 1.129.477 y en el 2023 fueron 4.249.597 lo que refleja un mayor apalancamiento financiero y por ende una mayor carga de intereses lo que genera que haiga una reducción en recursos disponibles para las operaciones cotidianas.

## Estrategias de mejora

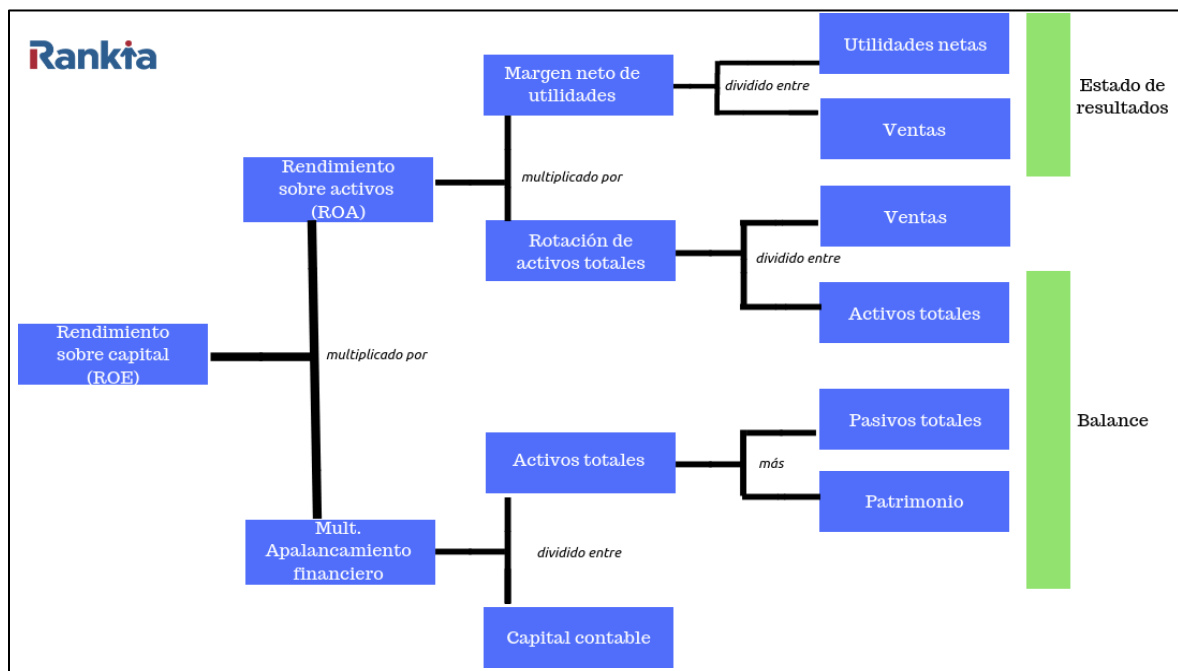
Se puede diseñar un plan para estabilizar y mejorar la razón de cobertura, esto a través del mejoramiento de los márgenes operativos teniendo acciones como la optimización de costos operativos, es decir, las áreas de ineficiencia en sus operaciones mediante implementación tecnológica para automatizar procesos y optimizar personal, otro de los factores esenciales es la Renegociación de las tasas de interés de la deuda por intermedio de la diversificación de fuentes de financiamiento ,buscando alternativas de financiamiento más baratas ,como lo es la emisión de bonos a tasas más atractivas o créditos sindicados ,como última opción de mejora se sugiere un Ajuste en la política de dividendos con el fin de poder destinar una mayor proporción de las ganancias a la reducción de deuda o a la inversión en la expansión de sus operaciones ,ayudando a mejorar los flujos de efectivos para cubrir intereses y fortalecer solvencia de Bancolombia .

En conclusión, Bancolombia enfrenta desafíos significativos en su capacidad para cubrir sus costos financieros, lo que requiere una estrategia integral para mejorar su eficiencia operativa, reducir su dependencia de deuda y optimizar la calidad de sus activos, sin embargo, al implementar estas medidas ayudará a estabilizar su razón de cobertura y fortalecer su posición financiera a largo plazo.

### Árbol de Rentabilidad

Figura 12

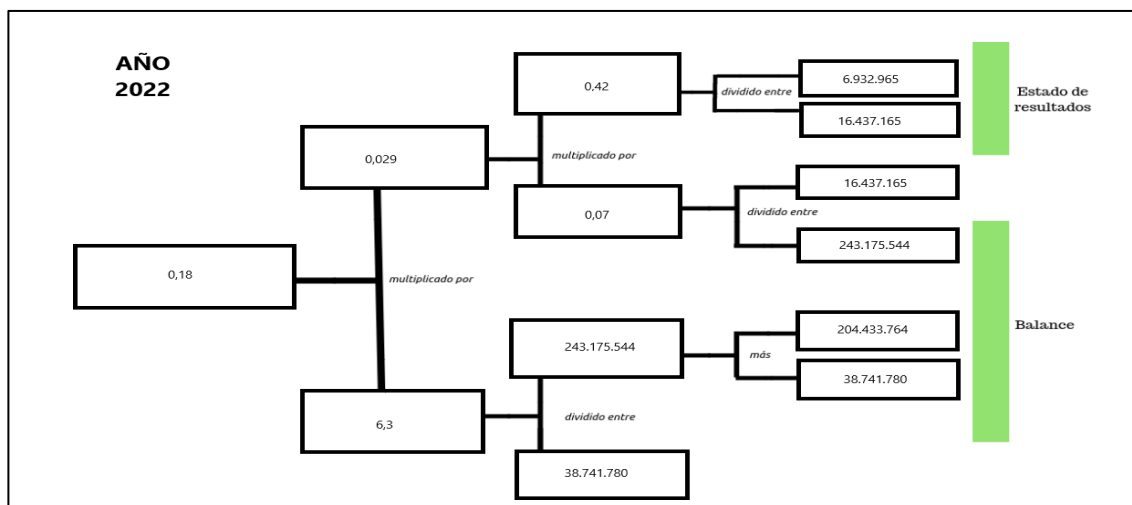
Árbol de rentabilidad.



Fuente. Rankia

Figura 13

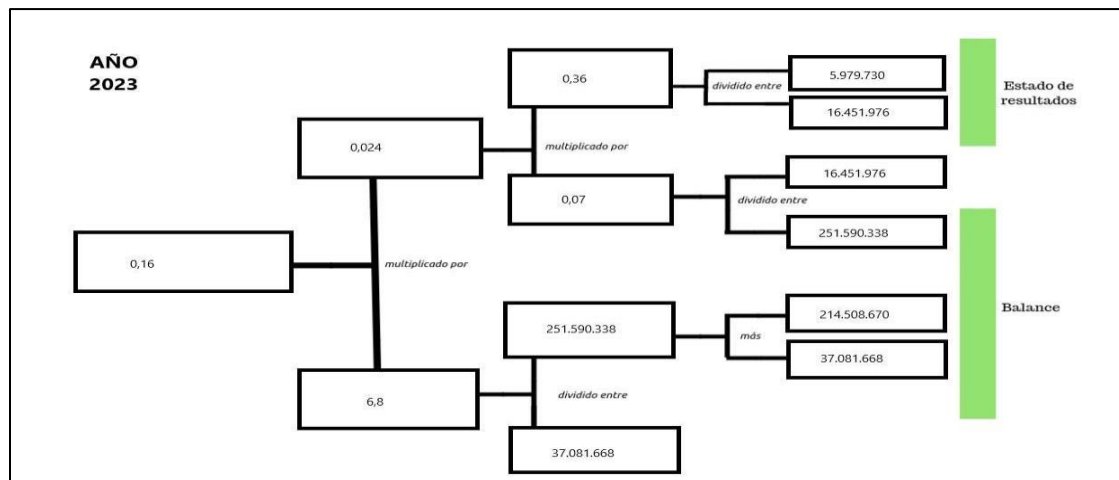
Árbol de rentabilidad de Bancolombia 2022.



*Nota.* La imagen presenta el árbol de rentabilidad de Bancolombia para el año 2022. Elaboración propia

**Figura 14**

*Árbol de rentabilidad de Bancolombia de 2023*



*Nota.* La imagen presentada el árbol de rentabilidad de Bancolombia para el año 2022. Elaboración propia.

### ROCE (Retorno Sobre el Capital Empleado)

**Tabla 4**

*Cálculo de retorno sobre el capital empleado Bancolombia.*

Roce = Retorno Sobre El Capital Empleado								
2023			2022			2021		
Utilidad Antes De Impuestos		Ebit	Utilidad Antes De Impuestos		Ebit	Utilidad Antes De Impuestos		Ebit
7.662.543		#	9.090.560		#	5.243.513		5.243.5
								13
Pasivo		Capital Empleado	Pasivo		Capital Empleado	Pasivo		Capital Empleado
Activo	C/Te		Activo	C/Te		Activo	C/Te	
251.590.38	214.508.614	#	243.175.544	204.433.764	#	206.914.719	175.147.270	31.767.449
								0,17

Obtienen la diferencia entre el ROCE y el Cost of Equity, para luego ponderar con el Common Stockholders' Equity de la empresa analizada. De esta manera, calcularán el EVA, el cual deberán analizar; teniendo en cuenta el comportamiento de los últimos tres (3) años de los indicadores relevantes identificados en los pasos anteriores.

**Tabla 5***Cálculo del valor agregado económico agregado*

2023		2022		2021	
Capital	Porcentaje	Capital	Porcentaje	Capital	Porcentaje
37.081.668	14,739%	38.741.780	15,932%	31.767.449	15,353%
EVA		EVA		EVA	
2023		2022		2021	
Activo	251590338	Activo	243175544	Activo	251590338
Utilidad				Utilidad	
Neta	16451976	Utilidad Neta	16437165	Neta	11621011
Gastos F.	8789433	Gastos F.	7346605	Gastos F.	6377598
Una	7662543	Una	9090560	Una	17998609
EVA	29419125	EVA	29651220	EVA	20627852

*Fuente.* Elaboración propia**Cálculo del ROCE**

$$ROCE = RNOA + FLEV (RNOA - NNEP)$$

Inicialmente para realizar el cálculo del ROCE debemos tener en cuenta las siguientes expresiones :

$$RNOA = \frac{\text{Utilidad neta operativa después de impuestos (NOPAT)}}{\text{Activo Neto Operativo (NOA)}}$$

Reemplazamos :

$$RNOA\ 2021 = \frac{965.695}{289.855.048} = 0.0033\ (0.33\%)$$

$$RNOA\ 2022 = \frac{1.666.295}{352.814.733} = 0.0047\ (0.47\%)$$

$$RNOA\ 2023 = \frac{1.451.939}{342.928.809} = 0.0042\ (0.42\%)$$

$$FLEV = \frac{\textit{Deuda Neta}}{\textit{Activos operativos netos (NOA)}}$$

Reemplazamos :

$$FLEV\ 2021 = \frac{-14.596.118}{289.855.048} = -0.0504\ (-5.04\%)$$

$$FLEV\ 2022 = \frac{-5.028.530}{352.814.733} = -0.0143\ (-1.43\%)$$

$$FLEV\ 2023 = \frac{-12,326,378}{342.928.809} = -0.0359\ (-3.59\%)$$

$$NNEP = \frac{\textit{Gastos no operativos netos después de impuestos}}{\textit{Deuda neta}}$$

Reemplazamos :

$$NNEP\ 2021 = \frac{-2.376.817}{-14.596.118} = 0.1628\ (16.28\%)$$

$$NNEP\ 2022 = \frac{-3.220.003}{-5.028.530} = 0.6405\ (64.05\%)$$

$$NNEP\ 2023 = \frac{-3.457.059}{-12.326.378} = 0.2804\ (28.04\%)$$

Luego de tener ya todo discriminado podemos determinar la fórmula del ROCE de forma anual

$$ROCE = RNOA + FLEV (RNOA - NNEP)$$

$$ROCE\ 2021 = 0.0033 + (-0.0504) \times (0.0033 - 0.1628)$$

$$ROCE\ 2021 = 0.0033 + (-0.0504) \times (-0.1595)$$

$$ROCE\ 2021 = 0.0033 + 0.0080 = 0.0113\ (1.13\%)$$

$$ROCE\ 2022 = 0.0047 + (-0.0143) \times (0.0047 - 0.6405)$$

$$ROCE\ 2022 = 0.0047 + (-0.0143) \times (-0.6358)$$

$$ROCE\ 2022 = 0.0047 + 0.0091 = 0.0138\ (1.38\%)$$

$$ROCE\ 2023 = 0.0042 + (-0.0359) \times (0.0042 - 0.2804)$$

$$ROCE\ 2023 = 0.0042 + (-0.0359) \times (-0.2762)$$

$$ROCE\ 2023 = 0.0042 + 0.0099 = 0.0141\ (1.41\%)$$

De lo anterior podemos inferir que el ROCE ha mejorado año tras año, indicando una mejor rentabilidad ajustada por el apalancamiento financiero y gastos no operativos y aunque los valores son bajos, esto puede deberse a la proporción de activos operativos en relación con deuda y el NOPAT.

### **Determinar el Costo de la Deuda; a Partir de la Relación Lineal entre el RNOA con el ROCE**

Asimismo, para determinar el costo de la deuda a partir de la relación lineal entre el RNOA y el ROCE inicialmente debemos comprender cómo se conectan estos elementos entre sí.

El RNOA es una medida de rentabilidad que indica el rendimiento de los activos operativos

después de impuestos, mientras que el ROCE muestra la rentabilidad de la empresa en relación con la inversión en ella, es decir, el rendimiento del capital empleado.

Por otra parte, el costo de la deuda es otro factor, y de hecho el componente más crítico, para entender esta relación. Puede aproximarse a partir de la fórmula del ROCE porque los gastos no operativos también incluyen los costos relacionados con la financiación, entre ellos los intereses de la deuda. En consecuencia, la relación lineal propone que el costo de la deuda puede calcularse a partir de las variaciones en los componentes financieros probablemente involucrados, como los cambios en el RNOA, el FLEV y el NNEP.

$$COSTO DE LA DEUDA = \frac{Intereses}{Deuda neta}$$

$$Costo de la deuda 2021 = \frac{-2.376.817}{-14.596.118} = 0.1628 \text{ (16.28\%)}$$

$$Costo de la deuda 2022 = \frac{-3.220.003}{-5.028.530} = 0.6405 \text{ (64.05\%)}$$

$$Costo de la deuda 2023 = \frac{-3.457.059}{-12.326.378} = 0.2804 \text{ (28.04\%)}$$

Para calcular la sensibilidad, podemos observar el cambio en el ROCE de cada año al modificar los indicadores por un 1%.

Impacto de un 1% de cambio en RNOA:

$$\text{Nuevo RNOA 2021} = 0.0033 + 1\% = 0.003333$$

$$\text{Nuevo RNOA 2022} = 0.0047 + 1\% = 0.004747$$

$$\text{Nuevo RNOA 2023} = 0.0042 + 1\% = 0.004242$$

Impacto de un 1% de cambio en FLEV:

$$\text{Nuevo FLEV 2021} = -0.0504 + 1\% = -0.050904$$

$$\text{Nuevo FLEV 2022} = -0.0143 + 1\% = -0.014443$$

$$\text{Nuevo FLEV 2023} = -0.0359 + 1\% = -0.036259$$

Impacto de un 1% de cambio en NNEP:

$$\text{Nuevo NNEP 2021} = 0.1628 + 1\% = 0.164428$$

$$\text{Nuevo NNEP 2022} = 0.6405 + 1\% = 0.646905$$

$$\text{Nuevo NNEP 2023} = 0.2804 + 1\% = 0.283204$$

Análisis

Teniendo en cuenta el aumento realizado del 1% en los indicadores podemos comprender que el RNOA muestra el mayor impacto en todos los años, lo cual refleja la eficiencia con la que la empresa genera ganancias de sus activos operativos. Este cambio es especialmente significativo en 2022, donde el RNOA aumentó más que en otros años, lo que indica una mayor eficiencia operativa en ese periodo.

Así mismo, el FLEV tiene un impacto moderado, aunque varía entre años. En 2021, su valor es más negativo, lo que implica que el apalancamiento financiero tiene un mayor impacto negativo en la rentabilidad debido a una mayor deuda en relación con los activos operativos. En 2022 y 2023, el FLEV es menos negativo, lo que sugiere que la deuda ha sido manejada de manera más eficiente, reduciendo su impacto negativo en el ROCE.

Sin embargo, el NNEP tiene el menor impacto, pero sigue siendo relevante, especialmente en años como 2022, donde los gastos no operativos son significativamente más altos. Un cambio del 1% en los NNEP afecta la diferencia entre RNOA y NNEP, lo que modifica el ROCE, aunque su impacto no es tan grande como el de RNOA y FLEV.

Finalmente, el impacto de un 1% de cambio en los indicadores muestra que el RNOA tiene la mayor influencia sobre el ROCE, seguido por el FLEV, con un impacto menor del NNEP. La sensibilidad del costo de la deuda y el apalancamiento financiero es crítica para la rentabilidad de la empresa, especialmente cuando el FLEV es alto. Un cambio en la deuda, especialmente la reducción de esta puede mejorar.

### Calculo Costo Del Patrimonio ( $K_e$ )

El Costo del Patrimonio ( $k_e$ ) de Bancolombia en el mercado financiero colombiano, se empleará la fórmula de CAPM:


$$k_e = r_f + \beta(r_m - r_f)$$

#### Datos Utilizados

Tasa Libre de Riesgo ( $r_f$ ) De acuerdo con el estudio realizado en agosto del 2024 por Corficolombiana la tasa libre de riesgo para Colombia es de 4,44% igual que el que el Tesoro de EE.UU . a 10 años ( Tasa de negociación de los bonos soberanos de Estados Unidos a 10 años). (Corficolombiana, 2024) (Banco de la República, 2024). Se adjunta evidencia:

#### Figura 15

##### Tasa libre de riesgo



Agosto de 2024

**Tabla 9: Desglose por componentes de la rentabilidad esperada del capital**

Factor	Colombia	Chile	México	Perú	Información de la Variable	Ticker Refinitiv Eikon
Tasa libre de riesgo	4,44%	4,44%	4,44%	4,44%	(A)	NA
Tesoros EE. UU. 10 Años	4,44%	4,44%	4,44%	4,44%	(A) Tasa de negociación de los bonos soberanos de Estados Unidos a 10 años	US10YT=RR
Prima de riesgo de mercado EE. UU.	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	(B) = (F) × Promedio (G,H)	NA

*Nota.* la imagen muestra el desglose por componente de la rentabilidad esperada del capital.

Adaptado del estudio económico de Corficolombiana.


[https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902\\_Informe\\_de\\_la\\_Rentabilidad\\_Esperada\\_Capital\\_Ke\\_Corficolombiana%20\(1\).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6](https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902_Informe_de_la_Rentabilidad_Esperada_Capital_Ke_Corficolombiana%20(1).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6)

Prima de Riesgo del Mercado ( $r_m$ ) Según investigaciones recientes, la prima de riesgo promedio para Colombia se ubica en 5,81%, siendo más alta que en mercados desarrollados debido a factores locales como la volatilidad del peso y los riesgos macroeconómicos.

(Corfic Colombiana, 2024) (Banco de la República, 2024). Se adjunta evidencia:

## Figura 16

### Prima de riesgo de EE.UU

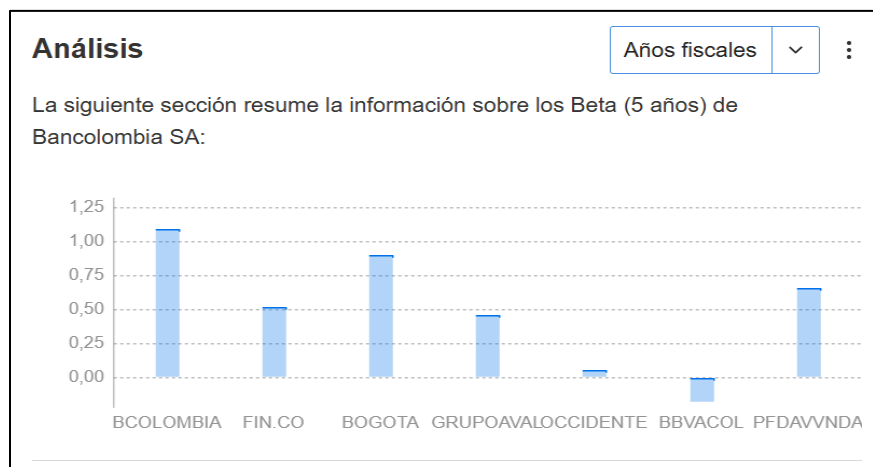
 <span style="font-size: small;">Investigaciones Económicas</span> Agosto de 2024						
<b>Tabla 9: Desglose por componentes de la rentabilidad esperada del capital</b>						
Factor	Colombia	Chile	México	Perú	Información de la Variable	Ticker Refinitiv Eikon
Prima de riesgo de mercado EE. UU.	5,26%	5,26%	5,26%	5,26%	(B) = (F) × Promedio (G,H)	NA
Beta apalancado	1	1	1	1	(F) Beta apalancado del mercado	NA
Promedio Rent. Aritmética (1928-2027)	5,30%	5,30%	5,30%	5,30%	(G) Dato estimado anualmente con datos de Aswath Damodaran menos el sesgo sobrevivencia	NA
Promedio Rent. Geométrica (1928-2027)	5,23%	5,23%	5,23%	5,23%	(H) Dato estimado anualmente con datos de Aswath Damodaran	NA
Prima de riesgo país	5,81%	2,12%	5,35%	2,20%	(C) = (I) × (L)	NA

*Nota.* la imagen muestra el desglose por componente de la rentabilidad esperada del capital.

Adaptado del estudio económico de Corfic Colombiana.

[https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902 Informe de la Rentabilidad Esperada Capital Ke Corfic Colombiana%20\(1\).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6](https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902%20Informe%20de%20la%20Rentabilidad%20Esperada%20Capital%20Ke%20Corficolombiana%20(1).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6)

Beta ( $\beta$ ): De acuerdo con InvestingPro. (s. f.) la beta para Bancolombia en los últimos 5 de años es de 1.1 como se muestra a continuación:

**Figura 17***Resumen de los Beta de 5 años de Bancolombia*

*Nota.* La imagen muestra el resumen sobre los Betas de Bancolombia para el periodo de 5 años, a su vez muestra el de sus competidores. Adaptado de Investingpro Beta Bancolombia últimos 5 años. <https://ph.investing.com/pro/BVC:BCOLOMBIA/explorer/beta>

Así mismo, se evidencia la beta de Bancolombia respecto a sus principales competidores, así:

**Tabla 6***Principales competidores*

Nombre	Símbolo	BETA (5 Años)
Banco Bilbao Vizcaya Argentaria Colombia SA	BVC:BBVACOL	-0,18
Banco Comercial AV Villas SA	BVC:VILLAS	-0,08
Banco de Occidente SA	BVC:OCCIDENTE	0,06
Banco Popular SA	BVC:POPULAR	0,11

Grupo aval	BVC:GRUPOAVAL	0,46
Financials	SECTOR:FIN.CO	0,52
Grupo Bolívar SA	BVC:GRUBOLIVAR	0,60
Woori Financial Group Inc	KOSE:A316140	0,66
Banco Davivienda Pf	BVC:PFDAVVNDA	0,66
Banco De Bogota SA	BVC:BOGOTA	0,90
Itau CorpBanca	SNSE:ITAUCL	0,94
Bancolombia SA	BVC:BCOLOMBIA	1,10

---

*Fuente.* Investingpro Beta Bancolombia últimos 5 años y sus competidores.

<https://ph.investing.com/pro/BVC:BCOLOMBIA/explorer/beta>

Con base a lo anterior, se puede observar que el promedio de la Beta del mercado es del 0,48.

Cálculo

Sustituyendo los valores en la fórmula:

$$ke = rf + \beta(rm - rf)$$

$$ke = 0.0444 + 1.1 * (0.0581 - 0.0444)$$

$$ke = 0.0444 + 1.1 * (0.0137)$$

$$ke = 0.0444 + 0.01507 = 0.05947 = 5.95 \%$$

Análisis del Costo del Patrimonio ( $k_e$ ) de Bancolombia

El cálculo del Costo del Patrimonio ( $k_e$ ) de Bancolombia utilizando el modelo CAPM arroja un resultado de 5.95%, lo que implica un costo de capital moderado en el contexto del mercado financiero colombiano. Este indicador tiene importantes implicaciones para la estrategia financiera de la empresa y sus accionistas.

En primer lugar, la Tasa Libre de Riesgo ( $r_f$ ) se estimó en 4.44%, igual al rendimiento de los bonos soberanos de Estados Unidos a 10 años. Este valor se usa como referencia en Colombia debido a la estabilidad y confiabilidad de los T-Bonds. No obstante, refleja solo parcialmente los riesgos inherentes al mercado local, como la volatilidad económica y política (Banco de la República, 2024; Corficolombiana, 2024).

La Prima de Riesgo del Mercado ( $r_m$ ) utilizada fue de 5.81%, un valor superior al de mercados desarrollados debido a factores específicos de Colombia, como la volatilidad del peso y los riesgos macroeconómicos. Estos elementos incrementan el costo del capital, ya que los inversionistas exigen mayores retornos para compensar la incertidumbre en el país (Banco de la República, 2024; Corficolombiana, 2024).

El Beta ( $\beta$ ) de Bancolombia, calculado en 1.1, muestra que sus acciones son un 10% más volátiles que el mercado general. Este valor refleja la sensibilidad de la empresa a los movimientos del mercado y es más alto que el promedio de sus competidores en Colombia (0.48). Esta diferencia puede atribuirse a factores como un mayor apalancamiento financiero y una exposición más pronunciada a riesgos económicos locales (InvestingPro, s. f.; Corficolombiana, 2024).

El  $k_e$  de 5.95% es competitivo en comparación con otras empresas del mercado financiero colombiano.

Para mejorar el Costo del Patrimonio ( $k_e$ ) de Bancolombia, es fundamental implementar estrategias que reduzcan los riesgos percibidos por los inversionistas, optimicen la estructura financiera de la empresa y refuercen la confianza en sus operaciones. Estas acciones pueden generar un impacto positivo tanto en el costo del capital como en la competitividad de la organización.

Un primer paso crucial es la reducción del apalancamiento financiero, ya que una elevada dependencia de la deuda incrementa el riesgo percibido y contribuye a una beta más alto. Bancolombia podría enfocarse en la reestructuración de su deuda, buscando tasas de interés más favorables y plazos más largos. Además, la emisión de capital propio y la venta de activos no estratégicos serían estrategias efectivas para disminuir la proporción de deuda en su estructura financiera.

La diversificación geográfica y de productos también es clave para reducir la exposición a riesgos específicos del mercado colombiano. Bancolombia puede ampliar su presencia en mercados internacionales más estables y desarrollar innovadores servicios financieros, como productos digitales y sostenibles, que respondan a las necesidades de segmentos desatendidos. Esta diversificación no solo reduciría riesgos, sino que fortalecería la posición de mercado de la entidad.

Adoptar criterios de sostenibilidad ambiental, social y de gobernanza (ESG) no solo mejoraría la percepción de la empresa entre los inversionistas, sino que también podría reducir el  $k_e$ . Iniciativas como la emisión de bonos verdes y sociales, junto con una gobernanza corporativa sólida y transparente, generarían confianza en los mercados y atraerían capital de largo plazo.

Otra estrategia fundamental es el fortalecimiento de la eficiencia operativa. La inversión en tecnología, como inteligencia artificial y automatización, permitiría optimizar procesos, reducir costos operativos y mejorar los márgenes de rentabilidad. Estas acciones no solo incrementarían la competitividad, sino que también podrían contribuir a una menor percepción de riesgo.

Finalmente, la gestión del riesgo financiero y una comunicación proactiva con los inversionistas son esenciales. Bancolombia podría implementar estrategias de cobertura para protegerse de la volatilidad del tipo de cambio y diversificar su cartera crediticia para mitigar riesgos sectoriales. Asimismo, una mayor transparencia en la información financiera y una relación activa con los inversionistas reforzarían la confianza en la empresa y mejorarían su perfil de riesgo.

En conclusión, estas estrategias pueden contribuir significativamente a reducir el  $k_e$  de Bancolombia, haciéndola más atractiva para los inversionistas y fortaleciendo su posición en el mercado. Una combinación de medidas orientadas a la sostenibilidad, diversificación y eficiencia permitirá a la empresa afrontar los desafíos del entorno financiero colombiano con mayor solidez.

### Cálculo del Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC)

A partir del costo de la deuda, la estructura de capital y el costo del patrimonio. Sumado a esto, indagamos cuáles son las principales fuentes de financiación de la empresa, ya sean instituciones financieras, instrumentos de deuda, acciones preferentes, etc. Evaluamos el posible impacto que pueden tener dichas fuentes sobre el WACC.

Esta es la fórmula básica para calcular el WACC:

$$WACC = [(E/V) \times Re] + [(D/V) \times Rd] \times (1 - T)$$

En ella, hay que tener claro lo siguiente:

E es el valor de mercado del patrimonio (acciones ordinarias).

#### Tabla 7

##### *Acciones ordinarias*

2021	2022	2023
4.837.497	4.837.497	4.837.497

*Nota.* Elaboración propia

D es el valor de mercado de la deuda.

#### Tabla 8

##### *Valor mercado de la deuda*

2021	2022	2023
15.640.558	15.209.620	10.958.823

*Nota.* Elaboración propia.

V es el valor total de la empresa (suma de E y D).

**Tabla 9**

*Suma de E y D*

2021	2022	2023
20.478.055	20.047.117	15.796.320

*Nota.* Elaboración propia.

$R_e$  es el rendimiento requerido sobre el patrimonio.

**Tabla 10**

*Rendimiento requerido sobre el patrimonio*

2021	2022	2023
4.149.704	6.932.965	5.979.730
31.767.449	38.741.780	37.081.668
13%	18%	16%

*Nota.* Elaboración propia.

$R_d$  es el rendimiento requerido sobre la deuda.

**Tabla 11**

*Rendimiento requerido sobre la deuda*

2021	2022	2023
11.124.804	19.242.369	28.317.505
175.147.270	204.433.764	214.508.670



Si la empresa quiere generar más dividendos y con esto poder financiar con mayor valor el dinero para la operación de esta y reducir la deuda a entidades, deberá hacer una invitación a inversión por parte de los accionistas o generación de nuevas acciones para futuros accionistas, o por el contrario entrar a negociar tasas de intereses más bajas, ya sea bajando el tiempo de amortización de créditos.

## Comparación de Nivel de Endeudamiento de Bancolombia con otras Empresas.

**Tabla 14**

*EE.FF. Resumidos de Bancolombia.*

Estados Financieros Resumidos			
Bancolombia			
	2023	2022	2021
Activo	251.590.338,00	243.175.544,00	206.914.719,00
Pasivo	214.508.670,00	204.433.764,00	175.147.270,00
Patrimonio	37.081.668,00	38.741.780,00	31.767.449,00

*Fuente. Autoría propia*

**Tabla 15**

*Cálculo de indicadores de Bancolombia*

Índice de endeudamiento	214.508.670,00 /	251.590.338,00 =	85,26
Deuda sobre patrimonio	214.508.670,00 /	37.081.668 =	578,48

*Fuente. Autoría Propia*

**Tabla 16***EE.FF resumidos de Davivienda*

Estados Financieros Resumidos			
Davivienda			
	2023	2022	2021
Activo	401.317.049	551.374.821	399.534.863
Pasivo	230.997.057	402.566.564	267.117.718
Patrimonio	401.317.049	551.374.821	132.417.145

*Fuente.* Autoría propia.**Tabla 17***Cálculo de indicadores de Davivienda*

Índice de Endeudamiento	230.997.057,00	/	401.317.049,00	=	57.56
Deuda sobre patrimonio	230.997.057,00	/	401.317.049,00	=	57.56

*Fuente.* Autoría propia

**Tabla 18***EE.FF. resumidos de BBVA*

Estados Financieros Resumidos			
BBVA			
	2023	2022	2021
Activo	65.397.678	45.206.126	67.872.090
Pasivo	10.593.528	3.267.008	62.929.538
Patrimonio	54.804.150	41.939.118	4.662.819

*Fuente. Autoría propia***Tabla 19***Cálculo de indicadores de BBVA*

Indice de Endeudamiento	10.593.528,00 /	65.397.678,00 =	16.20
Deuda sobre patrimonio	10.593.528,00 /	54.804.150,00 =	19.33

*Fuente. Autoría propia*

Análisis

Bancolombia:

Bancolombia cuenta con una alta relación de deuda/patrimonio esto puede ser un riesgo si las condiciones financieras empeoran. Sin embargo, puede reflejar una estrategia de crecimiento agresiva mediante el uso de deuda para financiar inversiones y proyectos.

Así mismo Bancolombia ha implementado diversas estrategias para fortalecer su posición en el mercado y promover la inclusión financiera en Colombia como lo es la educación financiera. A través de su programa "La Casa de la Plata", Bancolombia ha llegado a 36 millones de personas en 2023, ofreciendo contenidos educativos como podcasts, artículos, videos e infografías sobre temas relacionados con el manejo del dinero. Los temas más consultados incluyen ahorro y construcción de patrimonio, seguridad financiera, gestión de gastos e inversión. Además, en alianza con la plataforma Platzi, se ofreció un curso digital gratuito para 30.000 clientes, profundizando en conocimientos financieros, otro de los factores es la inclusión financiera rural. Con el "Laboratorio de la Ruralidad", Bancolombia busca ampliar la inclusión financiera en zonas rurales. Inicialmente, este proyecto se implementará en Chocó y Nariño, con el objetivo de impactar a más de 30.000 personas en condiciones de vulnerabilidad financiera.

#### Davivienda

La estructura financiera de Davivienda es sólida y balanceada, con un endeudamiento controlado. Esto le otorga estabilidad y margen para tomar deuda adicional si fuera necesario para proyectos de expansión, la reducción de sus pasivos en comparación con 2022 muestra una gestión activa para fortalecer su posición.

Así mismo podemos evidenciar que Davivienda se destacó por su compromiso con la tecnología y la atención al cliente, lo que le valió el reconocimiento como el "Mejor Banco Digital de Latinoamérica" en los Euromoney Awards for Excellence 2023. La entidad desarrolló un ecosistema digital que incluye aplicaciones como "Mi Negocio" y "Mi Comercio", facilitando a más de 170,000 pequeñas y medianas empresas la realización de pagos digitales, gestión de inventarios y creación de catálogos en línea. Además, Davivienda implementó más de 50 interfaces de programación de aplicaciones en 2022, mejorando la seguridad y atención al

cliente. También incursionó en tecnologías emergentes como blockchain, inteligencia artificial y el metaverso, lanzando iniciativas como los "NFTalents" y permitiendo pagos con criptomonedas para diversos servicios

## BBVA

Con su bajo nivel de endeudamiento, BBVA enfrenta un riesgo financiero mínimo, lo cual es positivo en términos de estabilidad. Sin embargo, esta estrategia conservadora puede generar limitaciones en su crecimiento, ya que depende en gran medida de su patrimonio propio para financiar operaciones.

Por otra parte, BBVA lideró la transformación digital en el sector financiero del país. La entidad promovió el uso de canales digitales a través de campañas como "Uga-Uga", incentivando a los clientes a utilizar herramientas digitales en lugar de métodos tradicionales. Esta estrategia resultó en un incremento significativo de clientes digitales, pasando de 200,000 en 2017 a 1.1 millones en 2019. BBVA también fue reconocido como el "Mejor Banco del Año" en Colombia por The Banker en 2022, destacando sus avances en la digitalización de productos y servicios, así como en la seguridad de las transacciones en línea.

## Conclusión

Bancolombia tiene el mayor nivel de endeudamiento (85%) y una alta dependencia del financiamiento externo (5,78 veces su patrimonio). Aunque esto puede ser positivo para el crecimiento, también aumenta su vulnerabilidad a cambios en las tasas de interés y condiciones económicas.

Davivienda mantiene un equilibrio (58% de endeudamiento) que le permite tener estabilidad. Este banco cuenta con una estructura más equilibrada entre deuda y patrimonio.

BBVA con un endeudamiento del 16%, es el banco más conservador, lo que reduce su riesgo financiero, pero limita su potencial de crecimiento mediante apalancamiento.

En conclusión, de manera general, Bancolombia, debido a su tamaño y posición en el mercado, presenta un nivel de endeudamiento significativamente mayor en comparación con Davivienda y BBVA, así mismo Bancolombia apostó por la expansión de Nequi y la digitalización con un enfoque sostenible. Davivienda se destacó en innovación con blockchain y pagos digitales, mientras que BBVA se centró en la expansión digital y la seguridad de transacciones, ocasionando que Bancolombia se ha posicionado como líder en inclusión financiera y sostenibilidad, con Nequi como su mayor apuesta fintech.

Esta estrategia, aunque le permite financiar un mayor crecimiento, también lo hace más susceptible a cambios en las tasas de interés y condiciones económicas adversas. En resumen, cada banco refleja estrategias diferenciadas, ajustadas a su tamaño y estructura, con Bancolombia destacándose por su capacidad de generar retornos en un entorno más dinámico, pero también más expuesto.

## **Análisis de Grado de Apalancamiento**

### **Grado de Apalancamiento Operativo (GAO)**

El GAO mide la sensibilidad del EBIT (utilidad operativa) frente a cambios en los ingresos operativos. Aunque no se reportan directamente las cifras de ingresos operativos en los estados financieros disponibles, podemos usar las tendencias del EBIT:

EBIT 2021: \$ 2,041.554

EBIT 2022: \$ 1,951.507

EBIT 2023: \$ 2,017.367

Si los ingresos operativos son proporcionales a la cartera neta (con un incremento del 5.6% entre 2022 y 2023), el GAO refleja un control eficiente de costos fijos gracias a estrategias digitales y economías de escala.

### **Grado de Apalancamiento Financiero (GAF)**

El GAF evalúa cómo la estructura financiera afecta la utilidad neta. En 2023:

Utilidad neta: 6.7 billones aumentó respecto al año 2022.

La relación deuda patrimonio incrementó de 5.27 a 5.79 entre 2022 y 2023, indicando un mayor apalancamiento financiero. Esto puede amplificar las ganancias en condiciones favorables, pero también aumenta el riesgo en escenarios adversos.

**Grado de Apalancamiento Total (GAT)**

El GAT combina los efectos del GAO y el GAF. Bancolombia ha enfrentado un entorno desafiante con tasas de interés altas, lo que afecta los costos de financiamiento. Sin embargo, la utilidad neta creciente y la inversión en tecnologías de bajo costo han mejorado su resiliencia.

### **Ratio de Cobertura de Intereses (RCI)**

$$RCI = EBIT / \text{Intereses Pagados}$$

EBIT 2023: \$ 2,017.367

Intereses pagados 2023: 4,249.597

RCI = 0.47, lo que indica que los costos financieros superan la utilidad operativa, aumentando el riesgo financiero.

#### **Impacto de Economías de Escala y Recursos Externos sobre Bancolombia**

Las decisiones estratégicas de Bancolombia para lograr economías de escala y acceder a recursos externos han tenido un impacto significativo en su desempeño.

#### **Economías de Escala:**

Las economías de escala son fundamentales para reducir costos promedio a medida que crece la producción o el alcance del negocio. Bancolombia ha implementado varias estrategias clave como:

La digitalización como Nequi, Bancolombia A la Mano ha reducido los costos operativos por cliente, mejorando la eficiencia.

#### **Impacto en el Desempeño:**

##### **Reducción de costos:**

La digitalización ha permitido a Bancolombia manejar un volumen más alto de transacciones sin un aumento proporcional de costos fijos. Esto se refleja en márgenes operativos más saludables.

##### **Recursos Externos:**

El uso de financiamiento externo ha permitido a Bancolombia expandir sus operaciones y responder a oportunidades de mercado. Sin embargo, también ha generado desafíos financieros.

Incremento en la deuda:

La relación deuda-patrimonio pasó de 5.27 en 2022 a 5.79 en 2023, reflejando una mayor dependencia de financiamiento externo.

Ampliación de la cartera de créditos:

Bancolombia desembolsó 37,9 billones en Colombia en 2023 para créditos de consumo y productivos.

El uso de deuda ha permitido financiar inversiones, pero ha incrementado los costos de interés, afectando el RCI. Bancolombia necesita equilibrar el uso de deuda con un enfoque en mejorar márgenes operativos.

El Ratio de Cobertura de Intereses (RCI)

Este indicador financiero es clave para evaluar la capacidad de la empresa para cubrir sus costos financieros con las ganancias operativas antes de intereses e impuestos (EBIT). Se calculo así:

$$RCI = \frac{EBIT}{InteresesPagados}$$

Cálculo del RCI para Bancolombia (2021-2023)

EBIT:

2021: \$2,041,554

2022: \$1,951,507

2023: \$2,017,367

Intereses Pagados:

2021: \$1,129,477

2022: \$3,220,003

2023: \$4,249,597

RCI 2021:

$$RCI = \frac{2,041,554}{1,129,477} = 1.81$$

Bancolombia tuvo un margen adecuado para cubrir sus intereses en el año 2021.

RCI 2022:

$$RCI = \frac{1,951,507}{3,220,003} = 0.61$$

Una drástica disminución en la capacidad de cobertura debido al aumento en los costos financieros.

RCI 2023:

$$RCI = \frac{2,017,367}{4,249,597} = 0.47$$

La relación siguió deteriorándose, reflejando un mayor apalancamiento financiero y un entorno de tasas de interés altas.

Análisis del RCI

El RCI pasó de un nivel saludable en 2021 (mayor a 1) a niveles críticos en 2022 y 2023, quedando muy por debajo del umbral recomendado de 1.5-2.

Este deterioro indica que Bancolombia no está generando suficiente EBIT para cubrir sus intereses, aumentando su dependencia de financiamiento externo o reservas.

Causas:

Aumento de los costos financieros: Las tasas de interés en Colombia incrementaron significativamente entre 2022 y 2023.

Mayor apalancamiento financiero: La relación deuda-patrimonio incrementó de 5.27 en 2022 a 5.79 en 2023.

Presión sobre ingresos operativos: Aunque Bancolombia logró mantener el EBIT en 2023, no fue suficiente para contrarrestar el crecimiento de los intereses.

El deterioro del RCI refleja los desafíos financieros de Bancolombia en un entorno de altas tasas de interés y deuda creciente. Un enfoque estratégico en optimización operativa y reducción de costos financieros puede restaurar la estabilidad del indicador.

## **Estructura Financiera y Fuentes de Financiación de Bancolombia y Empresas Similares.**

### Objetivo

Realizar un análisis comparativo detallado de la estructura financieras y medios de financiación utilizados por Bancolombia, en comparación con Davivienda, BBVA Colombia y Banco de Bogotá. Asimismo, proponer nuevas alterativas de financiación evaluando sus beneficios y riesgo bajo un enfoque crítico.

## **Estructura Financiera y Fuentes de Financiación Comparativas.**

**Tabla 20**

*Estructura financiera y fuentes de financiación de Bancolombia y empresas similares*

Aspecto	Bancolombia	Davivienda	BBVA Colombia	Banco de Bogotá
Tipo de financiación principal	Emisión de bonos, captación de depósitos, créditos de bancos internacionales.	Bonos corporativos, depósitos a término (CDT).	Financiación externa (Matriz en España), depósitos.	Bonos, emisión de acciones, depósitos de ahorradores.
Estructura patrimonial	Capital propio (acciones listadas en la BVC) y deuda.	Equilibrio entre capital y deuda.	Apoyo financiero del grupo BBVA.	Capital y deuda, con fuerte apalancamiento.
Participación en el mercado	Líder en Colombia, diversificado en Latinoamérica.	Importante participación nacional.	Enfocado en crédito hipotecario y consumo.	Alta presencia en banca corporativa nacional.

Beneficios Clave	Diversificación, acceso a inversionistas globales, inclusión financiera ampliada	Estabilidad, cartera diversificada.	Apoyo financiero internacional, liquidez alta.	Alta rentabilidad, portafolio sólido.
Riesgos Asociados	Riesgo cambiario, dependencia del mercado de bonos.	Cartera riesgos (Vivienda)	Dependencia de la matriz (Vulnerable a crisis)	Altos niveles de endeudamiento.

---

*Fuente.* Superintendencia Financiera de Colombia (SFC, 2023), Informes de sostenibilidad y reportes financieros anuales de las entidades bancarias (Bancolombia, Davivienda, BBVA, Banco de Bogotá)

### **Alternativas de Financiación para Bancolombia**

La incorporación de factores ambientales, sociales y de gobernanza (ESG) en el análisis financiero es cada vez más relevante. Bancolombia ha adoptado diversas estrategias que le permiten alinearse con las tendencias actuales del mercado financiero y fortalecer su compromiso con la sostenibilidad.

Emisión de bonos verdes los cuales permiten la captación de recursos específicos para financiar proyectos sostenibles (energía limpia, infraestructura ecoeficiente, transporte verde, entre otras) y cumplir con estándares ambientales internacionales. Con ello Bancolombia puede atraer inversionistas con enfoque Environmental. Social, and Governance (ESG), así mismo, mejora la reputación y contribuye al posicionamiento como líder en sostenibilidad y acceso a tasas de interés más competitivas.

Los riesgos que esto podría conllevar es el alto nivel de regulación y verificación de proyectos y adicionalmente requiere auditoría constante del impacto ambiental de los proyectos. (Internacional Capital Market Association, 2022)

Crowdlending Financiero a través de la implementación de plataformas digitales donde pequeños inversionistas financian proyectos de Bancolombia, facilitando préstamos a través de tecnologías Fintech. Los beneficios que podría tener esta estrategia es la reducción del costo de la intermediación, innovación tecnológica que mejora la experiencia del usuario y amplía la base de inversionistas y diversificación de fuentes de financiamiento. Por otra parte, los riesgos que podrían presentar son el volumen de financiamiento limitado en comparación a mecanismos tradicionales y dependencia de la confianza de los pequeños inversionistas. (Deloitte, 2021)

Alianzas internacionales con bancos multilaterales a través de la obtención de líneas de crédito con bancos de desarrollo como el Banco internacional de desarrollo (BID) o la Corporación Andina de Fomento (CAF). Estas líneas de crédito son de largo plazo y tienen condiciones favorables. Partiendo de lo anterior, los beneficios serían en primer lugar, tasas de interés más bajas y financiamiento a largo plazo y, en segundo lugar, acceso a recursos para proyectos estratégicos de alto impacto (infraestructura, digitalización, sostenibilidad). Así mismo, los riesgos asociados son las condiciones estrictas de cumplimiento y rendición de cuentas y el incumplimiento de metas específicas asociadas a los créditos. (BID, 2023)

Estas estrategias contribuyen a mejorar la liquidez, reducir el costo de capital y fortalecer el posicionamiento de Bancolombia como un referente de innovación y sostenibilidad en el sector financiero. La inclusión de los factores ESG en el análisis financiero refuerza la estrategia de la entidad, alineándola con los estándares internacionales y las mejores prácticas del mercado global.

## Análisis de las Expectativas de Generación de Beneficios de la Empresa

El análisis tiene como objetivo evaluar las expectativas de generación de beneficios de Bancolombia, considerando la cotización de su acción en el mercado y utilizando indicadores financieros clave como el Precio a ganancia (PER) y la ratio de precio beneficio a crecimiento (PEG). Estas ratios permiten determinar la valoración del banco en relación con sus beneficios actuales y su potencial de crecimiento, proporcionando información relevante para la toma de decisiones de inversión.

### Ratio Precio a Ganancias (PER)

El PER es un indicador que mide cuántas veces el precio de la acción contiene las ganancias por acción (BPA) generadas por la empresa. Se calcula con la siguiente fórmula, Aplicando la fórmula del PER:

$$PER = \frac{\text{Precio de la Acción}}{\text{Beneficio por Acción (BPA)}}$$

El resultado obtenido de 3,1 indica que los inversores están dispuestos a pagar 3,1 veces las ganancias actuales por cada acción de Bancolombia. Un PER bajo, en comparación con el promedio del mercado financiero, puede interpretarse como:

**Infravaloración de la Acción:** Si el mercado no ha reconocido adecuadamente el valor de Bancolombia podría representar una oportunidad de inversión atractiva.

**Perspectivas de Crecimiento Limitadas:** Un PER bajo también puede reflejar preocupaciones sobre el crecimiento futuro de la empresa, lo que reduce la disposición de los inversionistas a pagar más por sus acciones.

### Ratio Precio/Beneficio a Crecimiento (PEG)

El PEG ajusta el PER en función del crecimiento esperado de los beneficios, proporcionando una medida más precisa de la valoración de la acción en relación con su potencial de crecimiento.

Según los informes financieros de Bancolombia, en 2023 se registró una disminución del 9,8% en la utilidad neta.

Un PEG menor a 1 sugiere que la acción está infravalorada en relación con su crecimiento esperado, lo que la hace atractiva para inversionistas.

Un PEG superior a 1 indica que la acción podría estar sobrevalorada, lo que sugiere que el mercado tiene expectativas de crecimiento elevadas para la empresa.

Dado que Bancolombia experimentó una caída en sus ganancias en 2023, los inversionistas podrían percibir riesgos en su rentabilidad futura, lo que afectaría la valoración de sus acciones. Sin embargo, si el banco logra implementar estrategias de recuperación y crecimiento, el PEG podría mejorar en el futuro.

### Expectativas de Generación de Beneficios y Perspectivas del Mercado

El análisis de las expectativas de generación de beneficios de Bancolombia no solo debe centrarse en los indicadores financieros como el PER y el PEG, sino también en los factores internos y externos que afectan el desempeño de la empresa. A continuación, se analizan los principales elementos que influyen en la rentabilidad y el crecimiento esperado de la entidad.

### Factores Positivos para la Generación de Beneficios

Digitalización y Expansión de Servicios:

Bancolombia ha realizado inversiones estratégicas en transformación digital, lo que le permite mejorar la eficiencia operativa, reducir costos y captar nuevos clientes. El auge de la banca digital y móvil es una tendencia clave en el sector financiero, y Bancolombia ha fortalecido plataformas como Nequi y Bancolombia a la Mano para expandir su alcance en el mercado.

#### Crecimiento en la Inclusión Financiera:

La entidad ha desarrollado estrategias para atender a sectores no bancarizados, lo que no solo amplía su base de clientes, sino que también fortalece su presencia en comunidades con baja penetración de servicios bancarios. Estas iniciativas pueden generar un impacto positivo en el crecimiento de los ingresos y en la estabilidad financiera a largo plazo.

#### Diversificación de Productos y Financiación Verde:

Bancolombia ha incursionado en el financiamiento sostenible a través de la emisión de bonos verdes y el apoyo a proyectos con impacto ambiental positivo. La demanda creciente de productos financieros alineados con criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza) representa una oportunidad de negocio que podría fortalecer su rentabilidad en los próximos años.

#### Estrategia de Expansión Regional:

La presencia de Bancolombia en otros mercados de América Latina, como Panamá, El Salvador y Guatemala, le permite diversificar sus fuentes de ingresos y reducir su dependencia del mercado colombiano. Si la entidad logra consolidar su crecimiento en estos países, podría mejorar su posición competitiva y su estabilidad financiera.

El análisis del PER y PEG muestra que Bancolombia tiene un PER relativamente bajo (3,1), lo que podría indicar que la acción está infravalorada o que el mercado tiene expectativas moderadas sobre su crecimiento. Sin embargo, la falta de una proyección clara de crecimiento de beneficios impide calcular el PEG, lo que limita la interpretación completa de su valoración.

Para mejorar su rentabilidad y la confianza de los inversionistas, Bancolombia deberá enfocarse en estrategias que impulsen su crecimiento, como la optimización de costos operativos, el fortalecimiento de su cartera de créditos y la expansión en mercados emergentes. La evolución de sus indicadores financieros en los próximos años será clave para determinar si la empresa puede recuperar su crecimiento y mejorar su valoración en el mercado bursátil.

## **Análisis de la Política de Dividendos**

Bancolombia, como uno de los principales grupos financieros de Colombia, ha mantenido una política de dividendos enfocada en la estabilidad y en el fortalecimiento de la confianza de los inversionistas. En este análisis se examina la evolución de dicha política durante los últimos cinco años (2019-2023), las implicaciones que ha tenido en la cotización de su acción y su impacto en los mercados financieros.

La evolución de la política de dividendos ha tenido varias características importantes tales como:

### **Regularidad en el pago de dividendos:**

Bancolombia ha adoptado una política de pago anual y estable, lo que ha sido consistente con las prácticas del sector financiero en Colombia. Esta regularidad es clave para la confianza de los inversionistas.

### **Tipo de dividendo:**

La empresa ha distribuido dividendos exclusivamente en efectivo, priorizando la entrega directa de beneficios a los accionistas

### **Impacto del contexto económico:**

En 2020, debido a la pandemia de COVID-19, Bancolombia ajustó su política para reflejar un enfoque más conservador, lo que implicó una reducción de los dividendos distribuidos.

A partir de 2022, se observó una recuperación gradual en los pagos de dividendos, alineada con la mejora de las condiciones económicas y la recuperación del sector bancario.

Así mismo, La política de dividendos Anual por acción de Bancolombia (2019-2023) fue:

2019: COP 1,092 por acción, pagado en 4 cuotas iguales de COP 273 en las fechas: 1 de abril, 2 de julio, 1 de octubre de 2019 y 2 de enero de 2020.

2020: COP 1,168 por acción, distribuido en 4 pagos trimestrales de COP 292 en las fechas: 1 de abril, 1 de julio, 1 de octubre de 2020 y 4 de enero de 2021. Dividendo extraordinario por COP\$470 por acción pagadero el 1 de abril de 2020.

2021: COP 260 por acción, Cuatro pagos iguales por COP 65 en las siguientes fechas: 5 de abril, 1° de julio, 1° de octubre de 2021 y 3 de enero de 2022.

2022: COP 3,120 por acción, un aumento significativo respecto al año anterior, pagadero en 4 cuotas de COP 780 en las siguientes fechas: 1° de abril, 1° de Julio, 3 de octubre de 2022 y 2 de enero de 2023.

2023: COP 3,536 por acción, distribuido en 4 pagos de COP 884 en las siguientes fechas: 1 de abril, 2 de Julio, 1 de octubre de 2024 y 2 de enero de 2025

### **Indicadores Relevantes**

#### Rentabilidad por Dividendo (Dividend Yield)

La rentabilidad por dividendo mide la relación entre el dividendo anual por acción y el precio promedio de la acción en el mercado. A continuación, se presenta el cálculo estimado basado en datos históricos:

**Tabla 21**

*Relación entre el dividendo anual por acción y el precio promedio de la acción en el mercado*

Año	Dividendo Annual (Cop)	Precio Promedio de la Acción (Cop)	Dividend Yield (%)
2019	\$ 1.092	\$ 26.000	4,2%
2020	\$ 1.168	\$ 23.500	5,0%
2021	\$ 260	\$ 5.600	4,6%
2022	\$ 3.120	\$ 38.000	8,2%
2023	\$ 3.536	\$ 40.000	8,8%

*Fuente.* Elaboración propia.

El aumento del dividendo yield desde 2022 muestra una estrategia agresiva de remuneración al accionista, haciendo las acciones más atractivas.

#### Crecimiento del Dividendo

En general, el dividendo ha mostrado una tendencia al alza durante el periodo analizado, excepto en 2020, cuando la pandemia provocó una reducción temporal. Desde entonces, los pagos se han recuperado, destacando la solidez financiera de la empresa.

#### Impacto en la Cotización de la Acción

##### Estabilidad y confianza

El incremento en los dividendos, particularmente en 2022 y 2023, ha generado una percepción positiva entre los inversionistas. Los anuncios de mayores pagos suelen traducirse en aumentos en el precio de la acción debido a la confianza que inspiran.

#### Comportamiento de la acción

En 2022, tras el anuncio del dividendo anual, las acciones de Bancolombia aumentaron un 4%, evidenciando la respuesta favorable del mercado.

En general, existe una correlación positiva entre el crecimiento de los dividendos y la valorización de las acciones en los últimos cinco años.

#### Atractivo para inversionistas extranjeras

La competitividad del dividend yield, junto con una política de dividendos clara y estable, ha hecho que las acciones de Bancolombia sean atractivas para inversionistas internacionales, especialmente en un contexto de volatilidad en tasas de interés globales.

Finalmente podemos concluir que la política de dividendos de Bancolombia ha evolucionado favorablemente, con un crecimiento sostenido en los dividendos anuales por acción y una rentabilidad por dividendo competitiva.

Esto ha fortalecido la confianza de los inversores, impulsado la cotización de las acciones y aumentado el atractivo de la compañía en el mercado financiero. Sin embargo, es crucial que Bancolombia mantenga un balance adecuado entre la distribución de utilidades y el sostenimiento del crecimiento operativo.

## **Variables de los Mercados Financieros Internacionales**

Bancolombia cuenta con variables en los mercados financieros internacionales, como divisas, commodities, tasas de interés globales, volatilidad económica global. Bancolombia utiliza estrategias de cobertura para mitigar riesgos macroeconómicos. Como lo son:

**Hedging con derivados financieros:** Uso de swaps, futuros y opciones para cubrir el riesgo cambiario y de tasas de interés.

**Diversificación de activos:** Bancolombia mantiene una cartera de inversiones que incluye bonos verdes y otros activos financieros sostenibles.

Además de los instrumentos ya utilizados, Bancolombia podría implementar:

**Coberturas estructurales**

como natural hedging, que consiste en igualar ingresos y costos en la misma moneda para reducir la exposición al riesgo cambiario.

**Cobertura con índices de commodities**

Esto es especialmente útil para protegerse contra la volatilidad de los precios de materias primas críticas para la economía colombiana.

**Bonos ligados a la inflación internacional**

Ayudan a proteger el valor del portafolio de inversiones frente a la inflación global.

**Opciones exóticas**

Podrían ser útiles para manejar riesgos específicos derivados de escenarios extremos en los mercados financieros.

### **Recomendación Adicional Final**

Dado los desafíos detectados en el análisis financiero y bursátil de Bancolombia, se recomienda implementar un conjunto de estrategias para fortalecer su competitividad, sostenibilidad financiera y capacidad de adaptación ante los cambios económicos y regulatorios. En primer lugar, es esencial que Bancolombia intensifique sus inversiones en tecnologías emergentes como inteligencia artificial, big data y blockchain, con el objetivo de mejorar la gestión del riesgo crediticio, optimizar la eficiencia operativa y elevar la calidad de los servicios. Estas tecnologías permitirán ofrecer productos financieros más personalizados y realizar un monitoreo más preciso de los indicadores clave que afectan su rentabilidad y solvencia.

En segundo lugar, se sugiere formar alianzas estratégicas con empresas Fintech, lo que impulsaría la innovación en productos y servicios, además de promover la inclusión financiera, especialmente en áreas rurales y sectores desatendidos. Esta estrategia ayudaría a diversificar su base de clientes, aumentar las operaciones y generar un impacto positivo en la sostenibilidad social y económica del país.

Asimismo, en términos de estructura financiera, es crucial diversificar las fuentes de ingresos para reducir la vulnerabilidad a las fluctuaciones macroeconómicas. Una opción es desarrollar líneas de negocio orientadas a productos de inversión sostenible, como bonos verdes o financiamiento de proyectos de energía renovable, en respuesta a la creciente demanda global por iniciativas respetuosas con el medio ambiente. De igual forma, se recomienda fortalecer las estrategias de cobertura frente a riesgos financieros, como el uso de derivados para mitigar el impacto de las tasas de interés y la inflación en los márgenes operativos. Esto debería complementarse con la renegociación de las condiciones de deuda, buscando tasas de interés más bajas y plazos más largos, lo que aliviaría la presión sobre los flujos de efectivo a corto plazo. Lo

más importante es optimizar la gestión del apalancamiento financiero. Aunque ha sido un factor clave para el crecimiento de Bancolombia, el nivel actual requiere un monitoreo más riguroso para evitar impactos negativos en la solvencia y rentabilidad. En este sentido, se recomienda evaluar la posibilidad de fortalecer el capital mediante emisiones de acciones o atracción de nuevos inversores, con el fin de equilibrar su estructura financiera de manera sostenible.

En conclusión, Bancolombia tiene una posición privilegiada para consolidar su liderazgo en el sector financiero colombiano. No obstante, para asegurar una rentabilidad sostenible a largo plazo y enfrentar con éxito los desafíos del entorno competitivo, será necesario adoptar un enfoque estratégico integral que combine innovación tecnológica, diversificación de ingresos, inclusión financiera y una gestión prudente de riesgos y recursos.

### **Limitaciones del Proyecto y Futuras Líneas de Análisis**

El análisis financiero de Bancolombia presentado, aunque exhaustivo en la revisión de indicadores clave y estrategias implementadas entre 2021 y 2023, tiene ciertas limitaciones derivadas del alcance y enfoque metodológico elegido. Estas limitaciones no solo reflejan la complejidad inherente al entorno financiero, sino que también abren una valiosa oportunidad para futuras investigaciones que complementen y profundicen los hallazgos obtenidos.

En primer lugar, una de las principales restricciones se encuentra en la dependencia de datos históricos y publicados. Aunque estos datos son precisos y confiables, no permiten capturar completamente las dinámicas internas de la organización ni los efectos cualitativos de ciertas decisiones estratégicas. Esto incluye aspectos más intangibles, como la percepción del mercado sobre la reputación corporativa, la satisfacción del cliente o la eficiencia en la gestión de riesgos no financieros, como los relacionados con el medio ambiente, lo social y la gobernanza (ESG). Estas dimensiones, cada vez más importantes en el contexto actual, no fueron contempladas en el análisis debido a la falta de métricas específicas o al enfoque tradicionalmente financiero adoptado.

Otra limitación relevante es la naturaleza sectorial del estudio, que se centró en comparar a Bancolombia con competidores dentro del sistema financiero tradicional. Si bien este enfoque permite obtener una visión clara de la competencia, no aborda adecuadamente los aspectos de nichos emergentes, como el sector Fintech y las plataformas de pago digital. Estas áreas están redefiniendo el panorama financiero con soluciones más ágiles y accesibles, y deberían ser evaluadas más a fondo debido a su creciente influencia en el mercado.

De cara a futuros análisis, se considera pertinente ampliar el enfoque para incluir variables y categorías que proporcionen una visión más completa del desempeño y la sostenibilidad de la entidad. Algunas líneas de análisis recomendadas incluyen:

Incluir métricas relacionadas con el impacto ambiental, social y de gobernanza (ESG) para analizar cómo estos factores afectan la percepción de los inversores, la lealtad de los clientes y la sostenibilidad a largo plazo de Bancolombia.

Estudiar la posición de Bancolombia frente a actores digitales y Fintech, considerando indicadores como la adopción de tecnologías emergentes, el tiempo de respuesta en el desarrollo de productos innovadores y la experiencia del cliente en plataformas digitales.

Evaluar cómo las inversiones en digitalización han influido en la eficiencia operativa, el costo de adquisición y retención de clientes, así como en la diferenciación competitiva frente a otras entidades financieras.

Desarrollar modelos que permitan proyectar el desempeño financiero en distintos escenarios económicos y regulatorios, incorporando variables como fluctuaciones en tasas de interés, políticas fiscales y tendencias macroeconómicas globales.

Realizar análisis cualitativos sobre la percepción de los servicios de Bancolombia, utilizando herramientas como encuestas, análisis de redes sociales y estudios de mercado. Esto permitirá identificar oportunidades de mejora y ajustar la oferta de valor según las expectativas del cliente.

Analizar los efectos de los cambios regulatorios recientes y futuros sobre la estructura financiera y operativa de Bancolombia. Esto permitirá diseñar estrategias de adaptación efectivas para enfrentar un entorno regulatorio en constante cambio.

En conclusión, aunque este diagnóstico financiero proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, las líneas de análisis sugeridas permitirán abordar de manera más integral las complejidades del entorno financiero y competitivo en el que opera Bancolombia. Estas acciones no solo fortalecerán la gestión corporativa, sino que también contribuirán a una comprensión más profunda del papel de las instituciones financieras en un contexto globalizado y en constante transformación.

## Conclusiones

El análisis financiero y bursátil de Bancolombia durante el período 2021-2023 revela un desempeño sólido y resiliente en un entorno caracterizado por retos económicos significativos, como la inflación elevada, el incremento de las tasas de interés y la transformación digital del sector bancario. A través de una evaluación exhaustiva de indicadores clave como el Grado de Apalancamiento Operativo (GAO), el Grado de Apalancamiento Financiero (GAF), la Razón de Cobertura de Intereses (RCI) y la Rentabilidad sobre Activos (ROA), se han identificado fortalezas y áreas de mejora que son cruciales para la sostenibilidad de la entidad en el mediano y largo plazo.

Entre las principales fortalezas de Bancolombia se destacan su liderazgo en el mercado financiero colombiano, su capacidad para adaptarse a las tendencias de digitalización y su compromiso con la sostenibilidad e inclusión financiera. La diversificación de sus productos y servicios, combinada con una sólida base tecnológica, ha permitido a la entidad consolidar su posición competitiva, atraer nuevos segmentos de clientes y enfrentar de manera efectiva los desafíos del entorno económico.

Sin embargo, el análisis también pone en evidencia ciertas limitaciones y desafíos estructurales que requieren atención. Entre ellos, se destaca el incremento del apalancamiento financiero, la ligera disminución en la liquidez y los márgenes operativos ajustados debido al aumento de costos. Estas condiciones subrayan la necesidad de optimizar la eficiencia operativa, diversificar las fuentes de ingresos y fortalecer las estrategias de gestión de riesgos financieros para mantener la rentabilidad y la estabilidad a largo plazo.

Asimismo, la comparación sectorial destaca la importancia de evaluar el impacto creciente de las Fintech y las plataformas digitales, cuya influencia está transformando el panorama competitivo. Bancolombia deberá continuar invirtiendo en innovación tecnológica y alianzas estratégicas para enfrentar esta competencia emergente y capturar nuevas oportunidades en un mercado en constante evolución.

De cara al futuro, se identifican oportunidades clave para fortalecer la posición de la entidad, incluyendo la implementación de estrategias de cobertura más robustas, la mejora de la calidad de los activos y el desarrollo de modelos predictivos que permitan anticipar los efectos de escenarios económicos adversos. Además, la integración de métricas no financieras, como las relacionadas con los criterios ESG (ambientales, sociales y de gobernanza), contribuirá a ofrecer una visión más integral del desempeño de la entidad y su impacto en el entorno.

En conclusión, Bancolombia se encuentra en una posición privilegiada para liderar el sector financiero colombiano, gracias a su enfoque estratégico y su capacidad de adaptación. No obstante, el éxito futuro dependerá de su habilidad para implementar las recomendaciones presentadas, abordar sus desafíos estructurales y capitalizar las oportunidades emergentes en un contexto competitivo y globalizado. Este análisis proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, orientadas a garantizar una rentabilidad sostenible, fortalecer la confianza de los inversionistas y generar valor a largo plazo para todos sus grupos de interés.

## Referencias Bibliográficas

- Acción de Bancolombia sube 4% tras resultados financieros y anuncio de dividendos. (2022, febrero 23). Diario La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/titulos-de-bancolombia-suben-4-tras-resultados-financieros-y-anuncio-de-dividendos-3309390>
- Banco de la República. (2024). Informe de Política Monetaria. Recuperado de <https://repositorio.banrep.gov.co/server/api/core/bitstreams/91ba6d26-ccab-479c-9cbd-79ea461e8e6a/content>
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2023). Estrategias de financiamiento para el desarrollo sostenible. Recuperado de <https://www.iadb.org/es/temas/desarrollo-sostenible>
- Bancolombia. (2023). Informe Anual y de Sostenibilidad 2023. Recuperado de <https://www.grupobancolombia.com/wps/portal/personas>
- Corficolombiana. (2024). Análisis Financiero: Rentabilidad esperada del capital propio. Recuperado de [https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902\\_Informe\\_de\\_la\\_Rentabilidad\\_Esperada\\_Capital\\_Ke\\_Corficolombiana%20\(1\).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6](https://investigaciones.corfi.com/documents/38211/0/20240902_Informe_de_la_Rentabilidad_Esperada_Capital_Ke_Corficolombiana%20(1).pdf/c303d043-6489-f524-6c09-bb70b05fb0d6)
- Deloitte. (2021). Fintech, el futuro de la financiación. Deloitte Insights. Recuperado de <https://www2.deloitte.com/global/en/insights/industry/financial-services/fintech.html>
- Dividendos. (s/f). Bancolombia. Recuperado el 24 de enero de 2025, de <https://www.grupobancolombia.com/relacion-inversionistas/inversionistas/acciones/dividendos>

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone Publishing.
- Gerencie.com. (2022, abril 28). Rotación de inventarios [Entrada de blog]. Recuperado de <https://www.gerencie.com/rotacion-de-inventarios.html>
- Grupo Bancolombia. (2023). Informe de Gestión 2023. Recuperado de <https://www.grupobancolombia.com/corporativo/informe-gestion>
- Índice de endeudamiento ¿Cómo calcularlo e interpretarlo? (2023, marzo 29). Banco Internacional. <https://www.bancointernacional.com.ec/comunicados/indice-de-endeudamiento/1>
- International Capital Market Association. (2022). Green bond principles. Recuperado de <https://www.icmagroup.org/green-social-and-sustainability-bonds/>
- InvestingPro. (s. f.). Beta para Bancolombia y sus competidores. Recuperado de Bancolombia SA (BCOLOMBIA) Beta (5 años) - Investing.com
- Kuuse, M. (2023). Índice de rotación de inventarios. Obtenido de <https://www.mrpeasy.com/blog/es/rotacion-de-inventarios/>
- La República. (23 de febrero de 2023). Bancolombia logró \$6,78 billones de ganancia en 2022, con alza de 66% frente a 2021. Recuperado de <https://www.larepublica.co/finanzas/las-utilidades-netas-de-bancolombia-registradas-en-2022-llegaron-a-6-78-billones-3553167>
- Morales, F. C. (2024, junio 21). Ratio de Cobertura de Servicio de Deuda. Rankia.com. <https://www.rankia.com/diccionario/bolsa/ratio-cobertura-servicio-deuda>
- Ortega, A. (2008). Capítulo 3. Estructura de capital. En planeación financiera estratégica. McGraw-Hill Interamericana. <https://www-ebooks7-24-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/?il=558&pg=1>

Portafolio. (s/f). Noticias economicas de Colombia y el Mundo. Portafolio.co. Recuperado el 24 de enero de 2025, de <https://www.portafolio.co/>

Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. Free Press.

Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jordan, B. D. (2013). *Fundamentals of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.

Semana. (2020, noviembre 27). La guerra del sector financiero por los usuarios digitales.

Semana.com Últimas Noticias de Colombia y el Mundo.

<https://www.semana.com/empresas/articulo/banca-digital-asi-esta-el-panorama-en-colombia/307890/>

Superintendencia Financiera de Bancolombia. (2023). Informe de la situación del sector bancario. Recuperado de <https://www.superbancaria.gov.co/>

Torres Arriaga, M. (2019). Modelo de las cinco fuerzas de Porter. Obtenido de <http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/3043>

World Bank. (2018). *The Global Findex Database 2017: Measuring Financial Inclusion and the Fintech Revolution*. Washington, DC: World Bank.

## Apéndices

### Apéndice A

#### *Estado de Situación financiera Comparativo*

Bancolombia			
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)			
Balance General Consolidado			
(Cifras expresadas en millones de pesos)	Dic-21	Dic-22	Dic-23
<b>ACTIVO</b>			
Efectivo	23.147.676	24.721.168	27.974.984
Interbancarios	1.388.411	4.050.407	3.983.699
REPOS	793.759	2.873.716	7.840.926
Inversiones en Activos Financieros	29.289.301	27.940.140	25.674.195
Instrumentos financieros Derivados	2.454.005	4.961.237	6.252.270
Cartera de créditos y operaciones de leasing financiero	220.323.483	269.923.739	253.951.647
Provisión de cartera de créditos y operaciones de leasing financiero	(15.864.482)	(15.479.640)	(16.223.103)
Inversiones en asociadas y negocios conjuntos	2.720.559	2.915.633	2.997.603

---

Intangibles y plusvalía, neto	8.628.772	10.439.192	8.489.697
Propiedad, planta y equipo, neto	5.100.652	6.727.066	6.522.534
Propiedades de Inversión	3.132.220	3.994.058	4.709.911
Propiedad y equipo por derecho de uso	1.695.865	1.827.108	1.634.045
Gastos pagados por anticipado	454.595	576.742	713.505
Anticipos de Impuestos	1.642.933	1.066.031	1.386.967
Impuesto diferido	746.375	764.594	685.612
Activos mantenidos para la venta e inventarios	546.794	608.449	906.753
Otros activos	3.654.130	4.905.093	5.427.564
Operaciones en Descontinuación (Activos)	-	-	-
Total activo	289.855.048	352.814.733	342.928.809
Pasivo Y Patrimonio			
Pasivo			
Depósitos de clientes	210.390.848	250.992.323	247.941.180
Interbancarios	886.405	902.132	606.141
Derivados	1.961.109	4.737.454	6.710.364

---

---

Obligaciones financieras	8.551.558	19.692.638	15.648.606
Títulos de deuda emitidos	21.093.864	19.575.988	14.663.576
Pasivo por arrendamiento	1.819.077	1.900.268	1.773.610
Acciones preferenciales	584.204	584.204	584.204
REPOS	763.325	189.052	470.295
Pasivos relacionados con activos mantenidos para la venta	-	-	-
Impuestos	261.653	965.180	164.339
Impuesto diferido	1.016.586	633.361	1.785.230
Planes de beneficio post-empleo	838.237	765.371	882.954
Otros pasivos	7.762.724	11.879.211	12.648.581
Total pasivo	255.929.590	312.817.182	303.879.080
Patrimonio			
Capital social	480.914	480.914	480.914
Prima en colocación de acciones	4.857.454	4.857.454	4.857.454
Reservas	14.661.007	15.930.665	20.044.769

---

---

Utilidades retenidas	7.360.583	10.061.654	8.632.214
Otro resultado integral acumulado, neto de impuestos	4.874.389	7.758.216	4.074.161
Interés no controlante	1.691.111	908.648	960.217
Patrimonio atribuible a los propietarios de la Matriz	33.925.458	39.997.551	39.049.729
Total Pasivo y Patrimonio	289.855.048	352.814.733	342.928.809

---

*Fuente.* Bancolombia

**Apéndice B***Estado de resultados*

Bancolombia			
(Cifras expresadas en millones de pesos colombianos)			
Estado de Resultados Consolidado			
(Cifras expresadas en millones de pesos)	2021	2022	2023
Ingresos y egresos por intereses			
Intereses de cartera de crédito y operaciones de leasing financiero			
Comercial	1.694.072	3.728.319	4.402.429
Consumo	1.457.047	2.396.536	2.391.073
Microcrédito	36.666	45.166	41.141
Hipotecario	612.662	930.191	900.282
Leasing	335.261	811.089	994.678
Total intereses de cartera de créditos y operaciones de leasing financiero	4.135.708	7.911.301	8.729.603
Fondos interbancarios vendidos	2.358	34.585	51.403

---

Interés y valoración de Inversiones			
Títulos de deuda a costo amortizado, neto			
	79.043	211.217	263.663
Ganancia neta actividades medidas a valor razonable con cambios en resultados y diferencia en cambio			
Títulos de deuda			
	157.892	309.777	403.140
Derivados			
	(24.339)	60.301	(95.244)
Repos			
	(19.983)	(19.365)	123.646
Otros			
	6.544	34.635	8.499
Total actividades medidas a valor razonable con cambios en resultados y diferencia en cambio, neto	120.114	385.348	440.041
Total Interés y valoración de inversiones			
	199.157	596.565	703.704
Total ingreso por intereses y valoración			
	4.337.223	8.542.451	9.484.710
Egreso por intereses			
Créditos con otras entidades, otros			
	(74.280)	(322.521)	(428.254)
Fondos interbancarios comprados			
	(1.723)	(5.235)	(4.421)
Títulos de deuda emitidos (Bonos)			
	(284.065)	(368.699)	(321.611)

---

---

Depósitos	(720.247)	(2.435.834 )	(3.436.784 )
Dividendos de Acciones Prerenciales	(14.726)	(14.727)	(14.727)
Intereses por arrendamiento	(29.571)	(31.162)	(28.963)
Otros intereses (gasto)	(4.865)	(9.820)	(14.837)
Total egreso por intereses	(1.129.477)	(3.187.998 )	(4.249.597 )
Margen neto de interés y valoración de instrumentos financieros antes de provisión por deterioro de cartera y cupos de tarjeta de crédito y sobregiros	3.207.746	5.354.453	5.235.113
Provisión por deterioro de cartera de crédito y operaciones de leasing financiero	(217.388)	(1.892.468 )	(2.005.633 )
Recuperación de cartera castigada	178.181	176.989	246.992
Provisión/recuperación para cupos de tarjeta crédito y sobregiros	43.099	(19.666)	19.477
Provisión/recuperación para inversiones	(2.452)	(6.461)	14.925
Total provisiones y deterioro, netos	1.440	(1.741.606 )	(1.724.239 )

---

---

Ingreso neto por intereses y valoraciones de instrumentos financieros después de provisiones y deterioro, netos	3.209.186	3.612.847	3.510.874
Ingreso por comisiones y otros servicios			
Servicios bancarios	185.112	242.992	263.843
Tarjeta débito, crédito y Establecimientos afiliados	649.443	781.800	827.040
Corretaje	6.617	5.919	5.920
Aceptaciones y Garantías	20.600	25.437	27.464
Actividades fiduciarias y valores	107.013	107.049	118.894
Colocación de títulos	26.620	16.448	26.002
Banca Seguros	224.310	277.871	285.984
Pagos y Recaudos	204.772	230.452	253.755
Otros	83.386	111.550	90.048
Ingreso por comisiones y otros servicios	1.507.873	1.799.518	1.898.950
Egresos por comisiones y otros servicios			

---

---

Servicios bancarios	(264.757)	(357.592)	(411.745)
Ventas, cobranzas y otros servicios	(160.832)	(180.015)	(233.990)
Corresponsal bancario	(103.131)	(134.172)	(166.473)
Otros	(31.669)	(106.417)	(60.673)
Egresos por comisiones y otros servicios	(560.389)	(778.196)	(872.881)
Total ingreso por comisiones y otros servicios, neto	947.484	1.021.322	1.026.069
Otros ingresos operacionales			
Derivados de tipo de cambio	16.901	(237.580)	(13.124)
Diferencia en cambio	63.157	49.387	221.751
Derivados de cobertura	(1.638)	(129)	-
Leasing operativo y Arrendamientos	276.987	388.097	471.023
Utilidad (pérdida) en venta de activos	108.432	67.660	38.122
Otras recuperaciones	517	3.016	12.647

---

---

Otros	133.469	266.889	207.065
Total otros ingresos operacionales	597.825	537.340	937.484
Ingresos por dividendos, participación patrimonial			
Dividendos	50.860	10.254	49.104
Instrumentos de Patrimonio	(1)	3.457	33.155
Método de participación	40.870	63.102	(65.098)
Ganancias (Pérdidas) en venta de subsidiarias y asociadas	-	(41.434)	-
Otros movimientos patrimoniales	5.197	(9.003)	(108.175)
Total ingresos por dividendos, participación patrimonial	96.926	26.376	(91.014)
Total ingreso neto	4.851.421	5.197.886	5.383.412
Egresos operacionales			
Salarios y beneficios para empleados	(773.569)	(956.077)	(1.089.590)
Bonificaciones	(206.458)	(229.359)	(249.401)

---

---

Otros gastos de administración y generales	(906.660)	(1.495.917 )	(1.442.624 )
Impuestos y contribuciones	(184.476)	(270.320)	(339.472)
Amortización, depreciación y deterioro de bienes propios y colocados en arrendamiento operativo	(250.279)	(268.330)	(335.972)
Otros egresos	(55.375)	-	-
Impuesto a la riqueza	-	-	-
Total egresos operacionales	(2.376.817)	(3.220.003 )	(3.457.059 )
Utilidad antes de impuestos	2.138.480	1.977.883	1.926.353
Impuesto de renta	(649.145)	(311.588)	(474.414)
Utilidad de operaciones continuas	965.695	1.666.295	1.451.939
Interés no controlante	(23.075)	(23.600)	(4.032)
Utilidad neta del ejercicio atribuible a los propietarios de la Matriz	1.444.744	1.642.695	1.447.907
Utilidad neta en Operaciones en discontinuación	-	-	-

---

---

Utilidad neta

1.444.744    1.642.695    1.447.907

---

*Fuente.* Bancolombia