

Presentación del diagnóstico financiero y análisis bursátil

Anyela Liceth Mendivelso Velandia

Danna Sofía Morales Ríos

Ana María Ramírez Sánchez

Eulises Sandoval Arcos

Judy Sthefany Merchán Suarez

Asesor

Sandra Liliana Uribe Serrano

Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD

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

Contaduría Pública

2026

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado, en primer lugar, a nuestras familias, quienes, con su apoyo incondicional, comprensión y paciencia han sido un pilar fundamental a lo largo de este proceso académico. A nuestros amigos, que con una palabra de aliento y motivación constante nos ayudaron a mantenernos firmes y a no desfallecer ante las dificultades.

De igual manera, dedicamos este logro a nosotros mismos como compañeros del Diplomado de Profundización en Finanzas, por la colaboración, el trabajo en equipo y el valioso intercambio de conocimientos que enriquecieron nuestra formación profesional. Finalmente, extendemos este reconocimiento a todas las personas que creyeron en nosotros y nos impulsaron a seguir adelante, ya que este trabajo representa el esfuerzo, los sacrificios y el compromiso asumido para aprender y crecer profesionalmente.

Agradecimientos

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a nuestras familias, amigos y entorno laboral por la comprensión, el acompañamiento y la confianza brindados durante el desarrollo de este proyecto académico, los cuales fueron fundamentales para avanzar de manera constante en cada una de sus etapas.

De manera especial, expresamos nuestro agradecimiento a los compañeros de grupo por su compromiso, responsabilidad y disposición para compartir conocimientos, lo cual permitió un trabajo colaborativo enriquecedor y el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Asimismo, agradecemos a nuestra tutora por su guía, disposición y valiosa orientación durante el desarrollo y corrección del trabajo, lo que hizo posible culminar este proceso de formación con éxito. Finalmente, agradecemos a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD) y a la Escuela de Ciencias Administrativas, Económicas, Contables y de Negocios (ECACEN) por proporcionar las herramientas académicas y el respaldo institucional necesarios para el fortalecimiento de nuestra formación profesional.

Resumen

El presente trabajo desarrolla un diagnóstico financiero integral de Banco Davivienda con el objetivo de evaluar su desempeño financiero, la estructura de capital y la capacidad de generación de valor durante el período 2023–2024, en el contexto del sistema financiero colombiano caracterizado por inflación elevada, tasas de interés restrictivas y un entorno regulatorio exigente. La metodología se fundamenta en herramientas de análisis financiero y de valoración aplicadas a los estados financieros de la entidad, complementadas con una comparación sectorial. Los resultados evidencian que Banco Davivienda presenta un alto nivel de apalancamiento financiero, propio del sector bancario, lo cual incrementa su exposición al riesgo financiero. Asimismo, los indicadores de rentabilidad y el análisis del valor económico generado reflejan dificultades en la creación de valor para los accionistas, principalmente por el aumento en los costos de fondeo y las condiciones macroeconómicas adversas. Finalmente, el análisis del costo de capital permite identificar su incidencia en la sostenibilidad financiera del banco y sustenta recomendaciones orientadas a optimizar la estructura de capital y fortalecer la rentabilidad a largo plazo.

Palabras claves: Diagnóstico financiero, Estructura de capital, Apalancamiento financiero, Rentabilidad, Valor Económico Agregado (EVA).

Abstract

This paper presents a comprehensive financial diagnosis of Banco Davivienda with the objective of evaluating its financial performance, capital structure, and value creation capacity during the 2023–2024 period, within the context of the Colombian financial system characterized by high inflation, restrictive interest rates, and a demanding regulatory environment. The methodology is based on financial analysis and valuation tools applied to the entity's financial statements, complemented by a sector comparison. The results show that Banco Davivienda exhibits a high level of financial leverage, typical of the banking sector, which increases its exposure to financial risk. Likewise, profitability indicators and the analysis of economic value generated reflect difficulties in creating value for shareholders, mainly due to increased funding costs and adverse macroeconomic conditions. Finally, the analysis of the cost of capital identifies its impact on the bank's financial sustainability and supports recommendations aimed at optimizing the capital structure and strengthening long-term profitability.

Keywords: Financial diagnosis, Capital structure, Financial leverage, Profitability; Economic Value Added (EVA).

Tabla de Contenido

Introducción	12
Justificación.....	13
Objetivos	14
Objetivo General	14
Objetivos Específicos	14
Planteamiento del problema.....	15
Marco conceptual	16
Gestión financiera.....	16
Análisis de inversiones	16
Gestión de riesgos.....	17
Diagnostico Financiero	19
Análisis del Entorno	19
Aspectos Sociales.....	22
Tasas de Interés.....	23
Inflación	24
Comportamiento del Consumidor.....	25
Análisis Estratégico	28
Análisis de la Competencia	28

Análisis Comparativo.....	28
Cobertura Por Riesgo.....	33
Indicador de Calidad por Riesgo	33
Participación En El Mercado	34
Estados Consolidados de Situación Financiera.....	36
Estados Consolidados de Resultados	39
Estados Consolidados de Flujos de Efectivo	41
Indicadores Financieros.....	44
Indicador de Liquidez	44
Indicador de Solvencia / Endeudamiento.....	44
Indicadores de Actividad	45
Prospectiva y estrategia	48
Variables Macroeconómicas.....	48
Variables Políticas y Regulatorias	48
Variables Sociales y Demográficas	49
Variables Tecnológicas.....	49
Escenarios financieros	50
Margen Financiero	50
Crecimiento de Cartera	50

Estrategias De Mercado	51
Perspectivas Futuras	52
Propuestas de mejora.....	52
Conclusiones	54
Recomendaciones.....	55
Referencias Bibliográficas	56

Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Informacion Financiera Comparativa 2024</i>	34
Tabla 2 <i>Analisis Estados de situación financiera</i>	36
Tabla 3 <i>Analisis Consolidados de Resultados</i>	39
Tabla 4 <i>Analisis Consolidados Flujo de Efectivo</i>	41
Tabla 5 <i>Indicadores Financieros Claves</i>	47

Listado de Figuras

Figura 1 <i>Tasas de interés de Política Monetaria de Económicas Avanzada</i>	19
Figura 2 <i>Composición del Activo del Sistema Financiero</i>	21
Figura 3 <i>PIT Total y Sector Financiero</i>	22
Figura 4 <i>Gestión del Portafolio de Productos y Servicios</i>	23
Figura 5 <i>Comportamiento Tasas de interés e PIB Colombia</i>	24
Figura 6 <i>Comportamiento Inflación Colombia</i>	25
Figura 7 <i>Porcentaje Consumidores NTC por Entidad 2024</i>	26
Figura 8 <i>Aspectos Macroeconomicos Davivienda</i>	27
Figura 9 <i>Crecimiento sostenible Davivienda respecto otras entidades</i>	27
Figura 10 <i>Comportamiento Davivienda Respecto otros Bancos</i>	30
Figura 11 <i>Comportamiento Indicadores Rentabilidad ROA y ROE 2024</i>	31
Figura 12 <i>Comparación de Cartera 2024</i>	32
Figura 13 <i>Indicadores de Riesgo de acuerdo con la cartera de créditos 2024</i>	33

Lista de Apéndices

Apéndice A <i>Archivo Soporte en EXCEL</i>	60
---	----

Introducción

El comportamiento de la inflación y de las tasas de interés se ha convertido en uno de los factores más determinantes para la estabilidad financiera de las empresas, especialmente del sector bancario. En los últimos años, el Banco Davivienda ha enfrentado un entorno macroeconómico marcado por presiones inflacionarias persistentes, cambios en el consumo de los hogares, incrementos en los costos de producción y variaciones en la política monetaria.

Dado este contexto, se desarrolla un diagnóstico financiero que busca analizar cómo las variaciones en la inflación y en las tasas de interés han influido en los ingresos financieros de Davivienda durante los años 2023 y 2024. A través del análisis de los estados financieros, indicadores y revisión del entorno económico, se pretende comprender de manera más clara la relación entre estas variables macroeconómicas y el desempeño de la entidad, así como los riesgos y desafíos que enfrenta en un mercado dinámico y altamente competitivo.

A partir del diagnóstico desarrollado, durante el periodo analizado se evidencian variaciones significativas en indicadores claves como la rentabilidad, eficiencia operativa y el comportamiento de la cartera de crédito. El Banco Davivienda, como uno de los actores principales del sector financiero, ha optado por crear estrategias operativas, crediticias y financieras para mantener su competitividad.

Este análisis, nos ha permitido comprender como la compañía ha enfrentado estos retos, su capacidad para generar valor, mitigar el riesgo y adaptarse a un entorno cambiante.

Justificación

La importancia de este estudio radica en comprender cómo los cambios del entorno económico afectan directamente la estabilidad financiera de las entidades bancarias. Aunque Davivienda es una institución con trayectoria, solidez y presencia internacional, los aumentos en la inflación y las fluctuaciones en las tasas de interés han reducido la capacidad de los hogares para solicitar créditos, han incrementado los niveles de mora y han presionado los costos financieros. Todo esto tiene un impacto directo sobre los ingresos por intereses, la calidad de la cartera y el margen financiero del banco.

Para el caso de Davivienda, el diagnóstico financiero revela que estas condiciones influyeron en la generación de ingresos por intereses, para 2024, los ingresos por intereses disminuyeron en un 10.04% frente a 2023, adicionalmente, el banco presentó un ROE de -0.55% y un Margen Neto de 0.45% lo que refleja dificultades para generar valor para los accionistas en un entorno de deterioro de cartera crediticia.

Desde el punto del accionista, analizar estos fenómenos resulta fundamental dado que permite evaluar la capacidad del banco, identificar riesgos y posibles escenarios de deterioro, así como para evaluar las estrategias que permitan mitigar estos efectos y garantizar la sostenibilidad financiera de la entidad. Para los directivos y empleados, el análisis aporta información importante para la toma estratégica de decisiones y la gestión del riesgo crediticio.

Objetivos

Objetivo General

Analizar como las variaciones en la inflación y en las tasas de interés afectan la generación de ingresos por intereses del Banco Davivienda, para lograr determinar su influencia en la rentabilidad y comprender su impacto en el desempeño de la entidad en su entorno macroeconómico.

Objetivos Específicos

Analizar los estados financieros de los años 2023 y 2024 de la entidad por medio de un análisis vertical y horizontal del estado de resultados y balance general para lograr determinar cómo ha sido la fluidez en el margen financiero de la empresa.

Preparar los principales indicadores financiero de rentabilidad y liquidez de Davivienda S.A. en 2023 y 2024, tales como ROE, ROA, EVA, WACC, margen financiero neto y nivel de endeudamiento, con el fin de medir su desempeño o comprender factores internos que muestren vulnerabilidad.

Formular estrategias y recomendaciones de sostenibilidad financiera, que permitan mitigar el impacto de las variaciones de la inflación y las tasas de interés en el desempeño financiero de la compañía en los próximos periodos, basándonos en los resultados del diagnóstico financiero entre 2023 y 2024.

Planteamiento del problema

La inflación es originada por ciertos cambios fundamentales en diferentes variables de la economía que aumentan la demanda o deterioro la oferta, la demanda puede deberse a, un mayor ingreso y por ende mayor poder adquisitivo en los hogares, perdiendo capacidad para satisfacer este crecimiento. La oferta, puede ser por incremento en los costos de producción, e interrupciones en las cadenas de suministro que pueden reducir producción y elevar costos.

En Davivienda, influye la presión inflacionaria, donde se redujo el poder adquisitivo y la limitación del nivel de endeudamiento en las empresas y hogares, su desempeño financiero durante 2023 y 2024 estuvo influenciado por un entorno económico con altas tasas de interés, presiones por inflación y reducción del consumo, aumentando riesgos por mora, reduciendo ingresos por interés y obligando a la compañía a fortalecer las provisiones.

Desde la perspectiva del cliente, las condiciones inflacionarias y el aumento en las tasas de crédito se traducen como mayores cuotas de los préstamos, aumento del interés, reducción del acceso al financiamiento y mayor dificultad para cumplir con las obligaciones financieras. La problemática se enfoca en que la compañía logre mantener el equilibrio en su generación de ingresos por intereses y controlar el riesgo crediticio. Esto nos da paso a el análisis integral de la inflación y como afecta su desempeño financiero y relación con sus clientes, con el fin de identificar estrategias que permitan mitigar este impacto y fortalecer la estabilidad financiera de la entidad.

Marco conceptual

Gestión financiera

La gestión financiera se orienta a la adecuada administración de los recursos de una organización con el propósito de garantizar su estabilidad, sostenibilidad y generación de valor en el tiempo. Este proceso incluye la planeación financiera, el control de presupuestos, la gestión del flujo de caja y la toma de decisiones estratégicas relacionadas con inversión y financiamiento. Chu (2014) sostiene que la gerencia basada en valor implica orientar las decisiones empresariales hacia la generación de valor económico agregado, articulando de manera estratégica los recursos y el desempeño operativo.

Asimismo, Martínez (2013) resalta que la planificación financiera es fundamental para proyectar flujos de caja y definir políticas coherentes con los objetivos organizacionales. En el caso de Banco Davivienda, la gestión financiera se evidencia en las decisiones adoptadas para fortalecer su estructura de fondeo, mantener niveles adecuados de liquidez y solvencia, y adaptarse a un entorno de altas tasas de interés e inflación durante 2023 y 2024. Estas acciones reflejan cómo la gestión financiera permite a la entidad enfrentar condiciones macroeconómicas adversas y sostener su operación en el largo plazo.

Análisis de inversiones

El análisis de inversiones permite evaluar la viabilidad económica y financiera de proyectos y decisiones empresariales mediante herramientas como el Valor Presente Neto (VPN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Flujo de Caja Descontado (FCD) y el Valor Económico Agregado (EVA). Jaramillo Betancur (2010) destaca que estos métodos deben basarse en flujos de caja correctamente estimados y ajustados al riesgo, mientras que Martínez (2013) señala la importancia de considerar el costo del capital como variable clave en los

procesos de valoración. En este sentido, Maldonado Gudiño et al. (2020) y Lezama Palomino et al. (2023) explican que el EVA permite determinar si una empresa genera rendimientos superiores al costo de los recursos invertidos. En el caso de Davivienda, estas herramientas se aplican a través del cálculo del EVA y el WACC, lo que permite evaluar si el banco está creando valor para sus accionistas en un contexto de mayores costos de financiamiento y presión sobre la rentabilidad. De esta manera, el análisis de inversiones no solo se limita a proyectos individuales, sino que se convierte en un instrumento para medir el desempeño financiero integral de la entidad.

Gestión de riesgos

La gestión de riesgos tiene como propósito identificar, evaluar y mitigar los eventos que pueden afectar la estabilidad financiera de una organización. Chu (2014) enfatiza que la adecuada administración del riesgo es un pilar fundamental para la creación de valor, ya que permite tomar decisiones más informadas y reducir la exposición a pérdidas inesperadas. Maldonado Gudiño et al. (2020) señalan que la identificación de riesgos financieros implica analizar factores que inciden en la rentabilidad, el costo del capital y los flujos de efectivo. En el sector bancario, esto incluye riesgos de crédito, mercado, liquidez y operacionales, los cuales son gestionados mediante provisiones, análisis de escenarios y modelos de medición como el Valor en Riesgo (VaR), en concordancia con los lineamientos regulatorios de Basilea. En Davivienda, la gestión de riesgos se relaciona directamente con el aumento del deterioro de la cartera, el impacto de las variaciones en las tasas de interés y la necesidad de fortalecer provisiones y controles internos para mitigar la exposición al riesgo crediticio durante el periodo analizado. Así, la gestión de riesgos se convierte en un elemento esencial para preservar la estabilidad financiera del banco en un entorno económico volátil.

Diagnostico Financiero

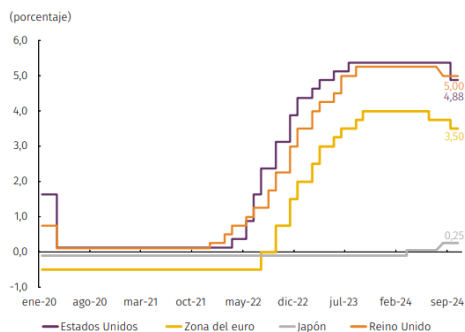
Análisis del Entorno

Aspectos Políticos Internacionales

Para el 2024 las principales economías mundiales presentaron una tendencia a la baja en sus tasas de interés. El Banco de la Republica en su Reporte de Estabilidad Financiera (2024) señala aspectos claves como el caso de Estados Unidos la progresiva disminución de la inflación hacia su meta, ligeras señales de desmejora en el mercado laboral y una perspectiva económica incierta fueron su principal motivante. El Banco Central Europeo (BCE) presento mejoras en la inflación, el Banco de Inglaterra redujo su tasa conforme al pronóstico favorable en su inflación, además de expectativas de desaceleración en su recuperación económica. Otro panorama presenta el Banco de Japón donde se incrementó su tasa como consecuencia de un debilitamiento del yen. Se concluye con este comportamiento que puede impulsar la inversión extranjera teniendo resultados positivos en la valoración de los activos locales.

Figura 1

Tasas de interés de Política Monetaria de Económicas Avanzadas



Nota. Reporte de Estabilidad Financiera – Segundo Semestre 2024.

(<https://repositorio.banrep.gov.co/server/api/core/bitstreams/bde7c405-44be-4b39-bf04-406d32a191f8/content>)

Aspectos Políticos Nacionales

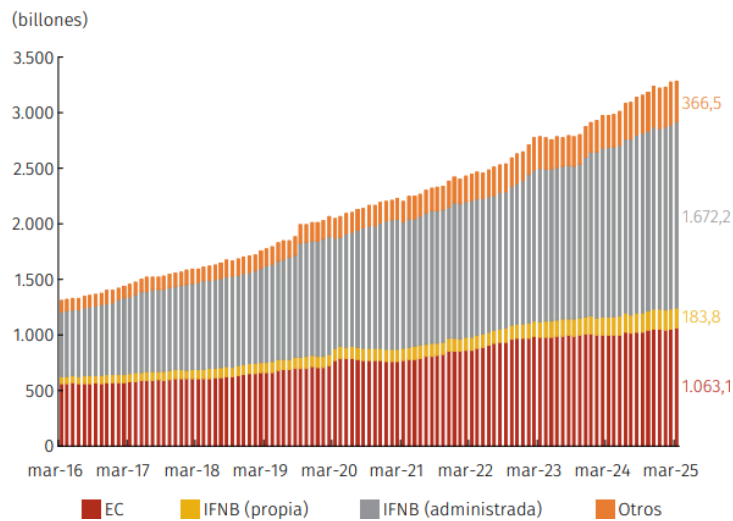
Dentro de los aspectos cruciales a señalar cabe destacar la participación del gobierno actual en la implementación de nuevas políticas financieras y económicas que redireccionan el camino de los empresarios y de la inversión extranjera en el país. Como señala el presidente de Asobancaria en su Informe de Gestión Gremial (2024), el contexto empresarial actual genera incertidumbres en un entorno económico desafiante, sin embargo, el gremio bancario logro consolidarse como principal socio activo en modular estrategias para mejorar la percepción y dinámica entre las entidades bancarias, el gobierno y los demás actores del sistema financiero.

Para este periodo se destaca la correlación que ha tenido el sector bancario con el gobierno nacional en la búsqueda de estrategias que permitan impulsar el crecimiento económico del país. Como señala Asobancaria (2024):

Se fortalecieron los canales de interacción con el Congreso, con reuniones periódicas con bancadas y comisiones económicas, lo que permitió exponer propuestas gremiales frente a proyectos de ley relacionados con la industria financiera. La Asociación también promovió una mayor articulación interinstitucional en temas como la protección de datos, prevención del fraude y seguridad digital, así como la inclusión financiera de poblaciones vulnerables. (p. 18).

Figura 2

Composición del Activo del Sistema Financiero



Nota. la sigla EC corresponde a establecimientos de crédito, la de IFNB a instituciones financieras no bancarias y Otros a proveedores de infraestructura, instituciones oficiales especiales y sociedades especializadas en depósitos y pagos electrónicos. Reporte Estabilidad Financiera (2025) <https://repositorio.banrep.gov.co/server/api/core/bitstreams/7038cb3a-d2a6-4f73-a1ce-b50f2d5fcc1c/content>

Aspectos Económicos

Se destacan las acciones impulsadas desde el sector gremial y el Gobierno Nacional como lo es El Pacto por el Crédito, proyecto que buscaba reactivar le economía del país obteniendo excelentes resultados como lo menciona el presidente de Asobancaria Informe Gestión Gremial (2024). “logró canalizar al cierre de 2024 \$48,4 billones hacia los cinco sectores estratégicos, con un cumplimiento del 122,5%” (p. 2)

Dentro de las actividades económicas relevantes para el sector financiero se destacan como se publica en la revista digital Portafolio (2024) las operaciones relacionadas con libranzas, financiaciones de adquisición, emisiones de bonos y estructuración de titularizaciones de activos.

El comportamiento económico de las entidades financieras marco un importante cambio respecto al aumento de sus activos bancarios contrario al reporte de utilidades para el periodo en mención, derivado de las tasas de interés, inflación e incertidumbre global.

Figura 3

PIT Total y Sector Financiero



Nota. Banca del Desarrollo Territorial (2024) <https://www.findeter.gov.co/blog/informes-economicos/como-va-el-sector-financiero-y-cuales-son-sus-principales-retos>

Aspectos Sociales

El sector financiero ha contribuido en gran parte a disminuir la brecha de desigualdad social que existe en el país, evaluación las condiciones económicas de los hogares y las pymes brindado portafolios flexibles a las condiciones actuales del país. El Informe de Gestión Gremial (2024) destaca aspectos fundamentales en su aporte como lo es la inclusión financiera

reduciendo la pobreza, aumentando el empoderamiento económico y la resiliencia frente a riesgos económicos.

Figura 4

Gestión del Portafolio de Productos y Servicios Creados para Aumentar el Acceso de Poblaciones Subatendidas



Nota. Gestión del portafolio de productos y servicios creados para aumentar el acceso de poblaciones subatendidas, (2024) <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2025/08/IGG-2024-20.pdf>

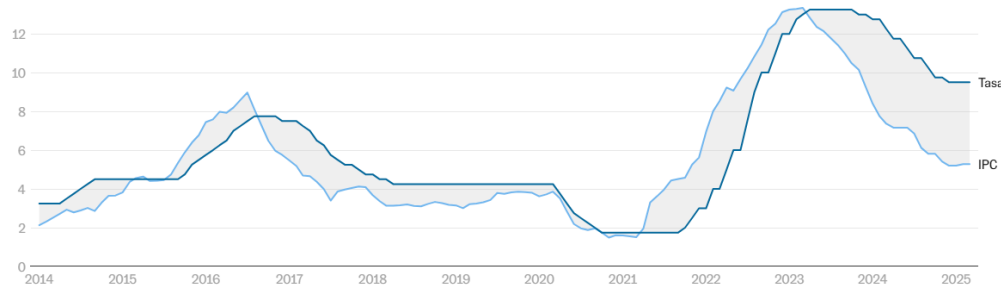
Tasas de Interés

El crecimiento moderado reflejado en la información del informe anual (2024), “un aumento de 1,4%3 y nuestras estimaciones más recientes arrojan un crecimiento de 1,7%. Este comportamiento estuvo soportado por la reducción de las tasas de interés” (p. 429).

La reducción de las tasas de interés favorece una economía dinámica dado que promueve el uso de herramientas financieras en aspectos relacionados al endeudamiento familiar, empresarial e industrial, siendo este de más fácil acceso para el sector en general.

Figura 5

Comportamiento Tasas de interés e PIB Colombia



Nota. El Banco de la República mantiene inalteradas las tasas de interés en Colombia (2025), <https://elpais.com/america-colombia/2025-03-31/el-banco-de-la-republica-mantiene-inalteradas-las-tasas-de-interes-en-colombia.html>

Inflación

Para este periodo la inflación se estancó en su tendencia decreciente como se indica en el informe de resultados Davivienda en el 2T24 (2024) “Este comportamiento fue el resultado de una aceleración en los precios de los alimentos, que pasaron de crecer un 1,74% en marzo a 5,26% en junio” (p. 4).

De igual forma la inflación propicia una mayor dinámica del consumo de los hogares, especialmente, en bienes de consumo duradero tales como automóviles y electrodomésticos.

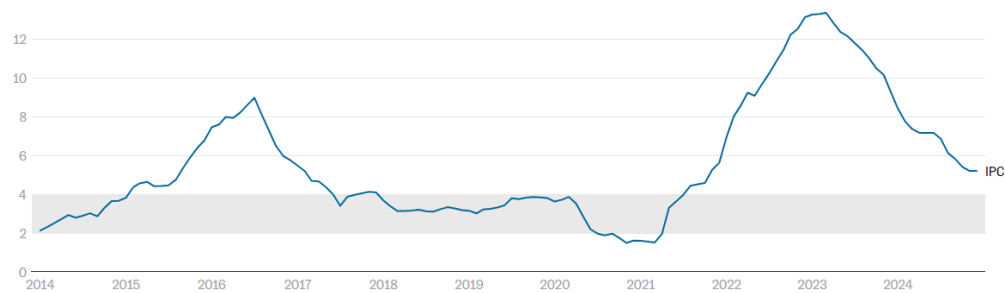
La inflación anual de 2024 fue 5,20%, lo que mostro una reducción frente al 9,28% registrado en 2023. A pesar de que este descenso fue de una magnitud significativa, la inflación

se mantuvo por fuera del rango meta del Banco de la República (3% +/- 1%).(Informe Anual, 2024).

Dentro del mismo informe (2024) se destaca que: “la fuerte depreciación del peso colombiano respecto al dólar en la segunda mitad del año contribuyo a evitar una menor inflación en 2024” (p. 431).

Figura 6

Comportamiento Inflación Colombia



Nota. Inflación en Colombia (2024). <https://elpais.com/america-colombia/2025-01-10/la-inflacion-en-colombia-baja-al-520-en-2024-pero-encara-leves-sintomas-de-presion-al-bolsillo.html>

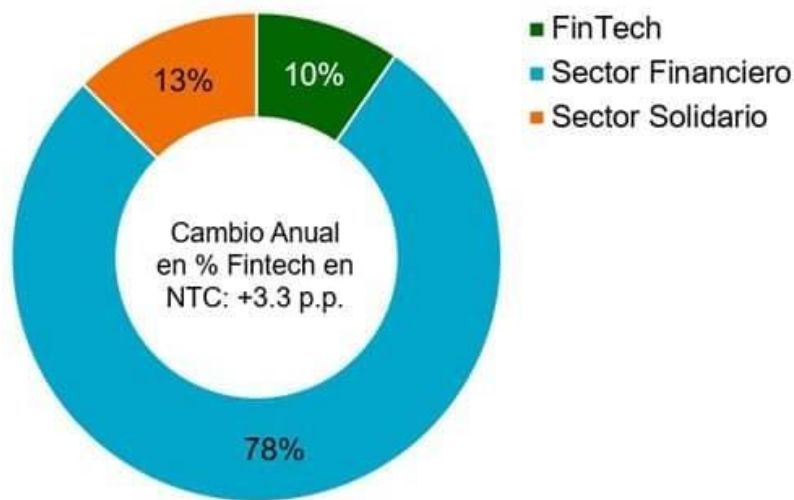
Comportamiento del Consumidor

Dentro del margen operacional de las entidades bancarias, los consumidores han enfrentado cambios tecnológicos y con ello la oportunidad de acceder a diferentes productos bancarios. Así mismo, el sector financiero ha gestionado diferentes estrategias para llegar a nuevos clientes. Como indica la Banca de Oportunidades (2024), se registro un aumento leve 0,2 pp respecto al 2023 en poblaciones masculinas de 26 a 65 años, llegando por medio de Fintech que se ha enfocado a poblaciones con mayor riesgo. Neira (2025) señala, “ Las Fintech otorgan

montos más pequeños y presentan indicadores de morosidad mayores a los de los clientes del sistema tradicional”.

Figura 7

Porcentaje Consumidores NTC por Tipo de Entidad 2024



Nota. Porcentaje de consumidores NTC por tipo de entidad. Valora Analitik, (2024)

<https://www.valoraanalitik.com/las-fintech-concentranel-10-de-los-nuevos-usuarios-de-credito-en-colombia-revela-transunion/>

Figura 8

Aspectos Macroeconómicos Davivienda



Nota. Aspectos Macroeconómicos [Imagen] Davivienda Presentación Corporativa 3/25 (2025).

Figura 9

Crecimiento Sostenible Davivienda Respecto Otras Entidades Financieras



Nota. Tendencia de Crecimiento Sostenible [Imagen] Davivienda Presentación Corporativa 3725 (2025).

Análisis Estratégico

Misión

Generamos valor a nuestros clientes, comunidad e inversionistas a través de un equipo humano íntegro, comprometido, amigable y siempre dispuesto a aprender.

Visión

Somos un conjunto de empresas privadas sólidas y rentables. Compartimos una misma cultura corporativa y los mismos principios y valores corporativos.

Principios y Valores

Davivienda comparte y promueve los principios y valores establecidos por el Grupo Bolívar. Nos enorgullece resaltar los que son la base de nuestra cultura organizacional:

- Respeto
- Equidad
- Honestidad
- Disciplina
- Entusiasmo, alegría y buen humor

Análisis de la Competencia

Análisis Comparativo

Para conocer la posición del banco dentro del sector, es necesario hacer un Benchmarking comparativo entre el banco líder que en este caso es Bancolombia y el tercero en su posición que es el banco Bogotá. Esto nos permitirá tener un panorama claro de las ventajas y desventajas competitiva en el sector financiero y como el banco Davivienda está alineando estrategias para posicionarse como la red bancaria número 1 en donde tiene presencia.

Bancolombia

En 2025, el Colombia Forbes en su página web publica información relevante frente al comportamiento del banco para el 2024, donde señala:

La entidad que procesa más del 60% de las transacciones en Colombia cerró el año pasado con activos por \$372 billones, que representan un crecimiento anual de 8.5%. El saldo de cartera bruta se ubicó en \$279 billones, tras un incremento de 10% frente a 2023, mientras que los depósitos de los clientes alcanzaron los \$279 billones, un 12,6% más. El patrimonio de Bancolombia creció 14,3% y se ubicó en \$43,5 billones, con lo cual la entidad mantiene los niveles de solvencia en 11,89% (Forbes, 2025)

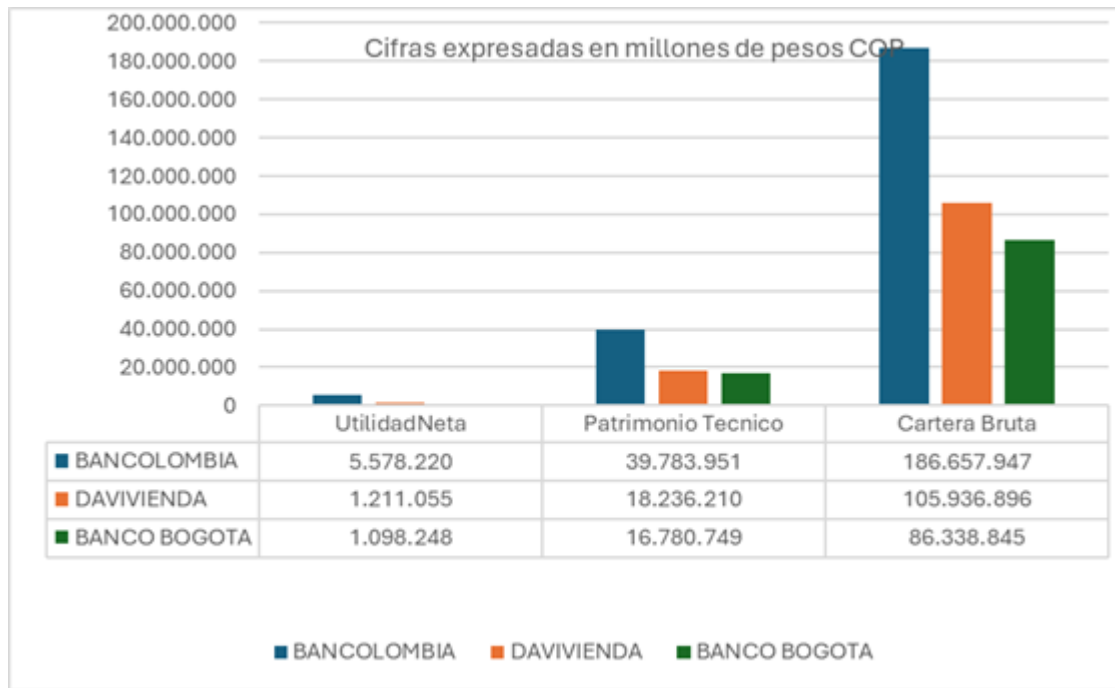
Banco de Bogotá

Respecto a lo que se informa en los estados financieros para esta entidad, los analistas resaltan para el 2024:

En materia de utilidad neta separada, la entidad financiera alcanzó los \$1,129 billones, que representó un crecimiento de 10.1%. Esta se tradujo para los estados financieros consolidados en \$1,090 billones, con un crecimiento anual del 14,3%. El aumento fue resultado del incremento del ingreso neto de interés (4,2%) apalancado en sus gestiones en colocación de cartera y riesgo de crédito, que reflejó un incremento de solo 1,1% en el gasto de provisiones. (Murillo. J. 2025)

Figura 10

Comportamiento Davivienda respecto a otros bancos.



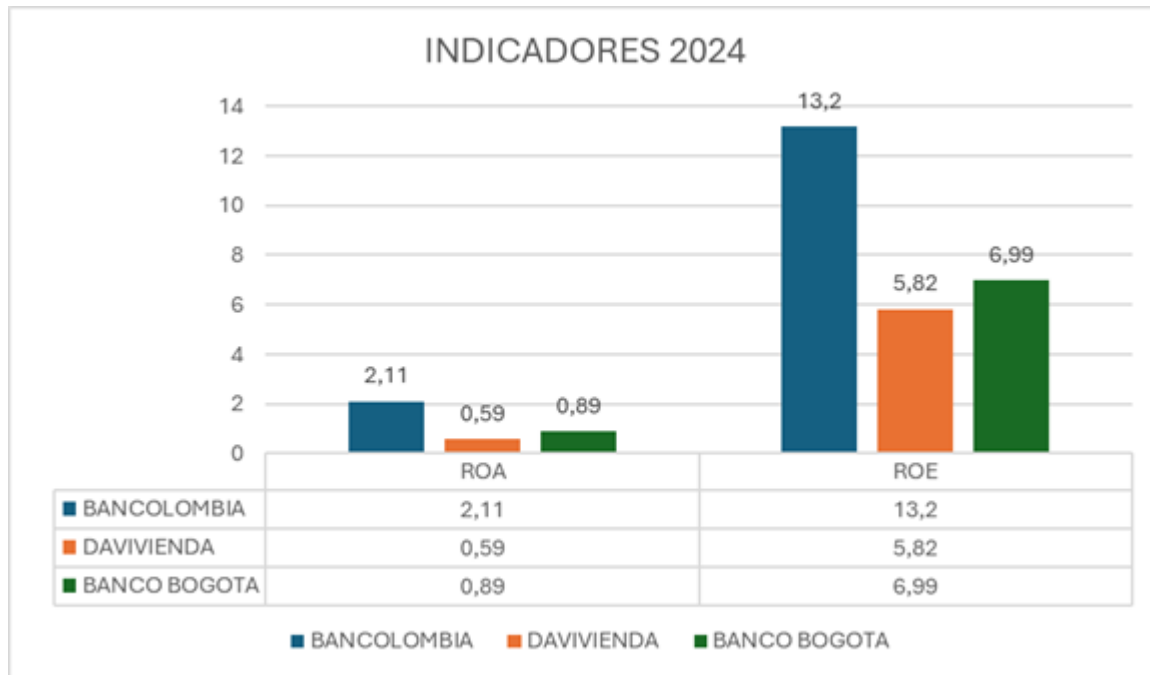
Nota. Autoría Propia. Diario la Republica. Superfinanciera de Colombia. *Informe de Gestión Bancolombia 2024 (Utilidad Neta), Estados Financieros Consolidados y notas 2024 Banco Bogotá

Esta tabla refleja las utilidades, cartera bruta y patrimonio técnico que tuvieron los 3 principales bancos al cierre del 2024.

Patrimonio Técnico: El patrimonio técnico es el valor patrimonial que disponen las instituciones financieras para respaldar las operaciones actuales y futuras y para cubrir pérdidas inesperadas (Carrión-Caguana M., et al., 2020)

Figura 11

Comportamiento Indicadores de Rentabilidad ROA y ROE 2024 principales Bancos



Nota. Autoría Propia. Fuente: Superintendencia Financiera de Colombia – Principales cifras del sector financiero

Como se observa en la tabla el comportamiento del ROA (Rentabilidad de Activos) para el caso de Bancolombia fue más eficiente para el 2024. Davivienda en este caso presento menor rentabilidad en su ROA.

Respecto al ROE (Rentabilidad del Capital Invertido por los accionistas) Bancolombia presente mejor comportamiento seguido por Banco de Bogotá. Davivienda se ubica en la tercera posición con 5.82

Figura 12

Comparación de Cartera 2024 Principales Bancos

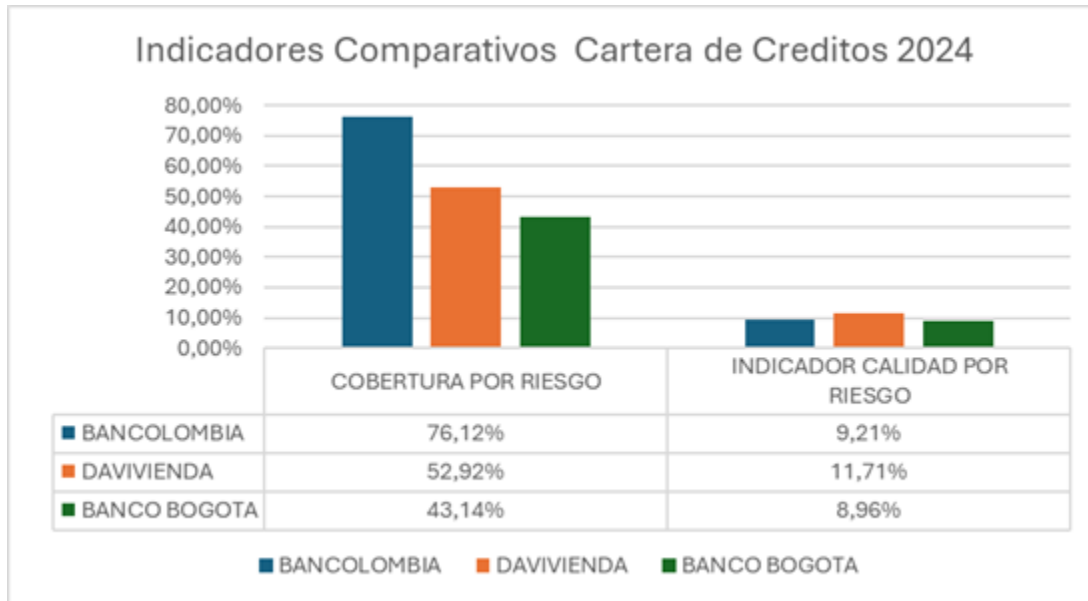


Nota. Autoría Propia. Fuente: Superintendencia financiera de Colombia, Evolución de la cartera créditos

La tabla nos señala que Davivienda y Bancolombia manejan un porcentaje muy similar de participación en cuanto a créditos de consumo. El banco de Bogotá y Davivienda deben evaluar sus estrategias de cartera comercial para mejorar sus clientes y tener mayores ingresos respecto a el portafolio de productos de este ítem.

Figura 13

Indicadores de Riesgo de acuerdo con la cartera de créditos 2024 principales Bancos



Nota. Autoría Propia. Fuente: Superintendencia financiera de Colombia, Evolución de la cartera créditos

Cobertura Por Riesgo

Representa el respaldado por provisiones y garantías que tiene la entidad sobre el valor de la cartera total. lo que implica que la entidad está expuesta a pérdidas potenciales por ese monto si no se recuperan los fondos. Davivienda cuenta con un respaldo de cartera del 52,92% posicionándose en mejor medida que Banco de Bogotá.

Indicador de Calidad por Riesgo

Representa el porcentaje que la entidad considera en riesgo por incumplimiento o pérdida, de los saldos de los préstamos que podría no ser pagado.

Davivienda presenta un 11,71% en este rubro lo que puede verse de forma negativa al tener un porcentaje mayor comparando Bancolombia y Banco de Bogotá.

Participación En El Mercado

El banco Davivienda se consolida como la segunda en cartera bruta respecto a servicios financieros con una participación del 15%. (p.6).

Tabla 1

Información Financiera Comparativa 2024

Item	Davivienda	Banco Bogotá	Bancolombia
Patrimonio básico ordinario neto de deducciones (pbo)	11.888.553,91	14.187.069,21	34.262.694,62
Patrimonio básico adicional (pba)	2.218.916,00	0,00	0,00
Patrimonio adicional (pa)	4.128.740,75	2.593.679,97	5.521.256,55
Patrimonio técnico	18.236.210,66	16.780.749,18	39.783.951,17
Total de activos ponderador por nivel de riesgo crediticio	84.092.294,14	81.152.551,47	171.067.751,04
Total riesgo de mercado	2.340.198,98	1.705.799,42	16.478.208,77
Total riesgo operacional	11.702.679,15	6.281.961,81	26.985.741,98
Valor de apalancamiento	155.322.202,71	129.644.772,67	274.218.726,35
Relación apalancamiento %	9,08	10,94	12,49
Relación solvencia básica %	12,11	15,92	15,97
Relación solvencia básica adicional %	14,28	15,92	15,97
Relación Solvencia Total %	18,58	18,83	18,54

Nota. Autoría Propia. *Fuente:* Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). Informe de actualidad del sistema financiero colombiano 2024.

<https://www.superfinanciera.gov.co/powerbi/reportes/529/503>

Estrategias Diferenciadoras

Dentro de las estrategias diferenciadoras que tiene el Banco Davivienda se encuentran sus políticas de innovación, enfocadas al fortalecimiento de sus capacidades y habilidades del talento humano, y sus alianzas constantes con los negocios emergentes y el gobierno nacional para construir estrategias que se ajusten a las dinámicas empresariales, tecnológicas y globales.

En el Informe Anual (2024) señalan, “28 pilotos y más de 10 iniciativas. Además, incubamos 3 soluciones enfocadas en el bienestar, el ecosistema agro y la rebancarización. En 2024 radicamos una nueva patente, con lo que consolidamos un portafolio de 6 patentes, de las cuales 4 se encuentran en trámite y 2 ya fueron otorgadas”. (p. 118)

Tabla 2*Análisis Estados Situación Financiera*

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias						
<i>Estados Consolidados de Situación Financiera</i>						
(Millones de Pesos Colombianos)						
		31-dic-24	A.V.	31-dic-23	A.V.	ANALISIS HORIZONTAL
Activo						
Efectivo		16.297.182	8,52%	15.003.097	8,42%	1.294.085 8,63%
Operaciones de mercado monetario y relacionados	(1)	1.656.071	0,87%	2.935.926	1,65%	-1.279.855 -43,59%
Inversiones medidas a valor razonable		16.032.483	8,38%	13.343.570	7,49%	2.688.913 20,15%
Instrumentos Financieros derivados		798.584	0,42%	1.580.630	0,89%	-782.046 -49,48%
Cartera de créditos y operaciones de leasing financiero, neto	(2)	139.930.113	73,14%	129.899.052	72,89%	10.031.061 7,72%
Cuentas por cobrar, neto		2.549.228	1,33%	2.590.566	1,45%	-41.338 -1,60%
Impuestos por cobrar		2.414.847	1,26%	1.468.930	0,82%	945.917 64,39%
Activos mantenidos para venta, neto		183.145	0,10%	233.836	0,13%	-50.691 -21,68%
Inversiones medidas a costo amortizado, neto		4.797.417	2,51%	5.131.412	2,88%	-333.995 -6,51%
Inversiones en asociadas y acuerdos conjuntos		217.266	0,11%	221.976	0,12%	-4.710 -2,12%
Inversiones en otras compañías		659.433	0,34%	637.102	0,36%	22.331 3,51%
Propiedades y equipo, neto		1.678.883	0,88%	1.669.796	0,94%	9.087 0,54%
Propiedades de inversión, neto	(3)	505.593	0,26%	399.589	0,22%	106.004 26,53%
Plusvalía		1.600.356	0,84%	1.551.888	0,87%	48.468 3,12%
Intangibles, neto		485.779	0,25%	410.525	0,23%	75.254 18,33%
Otros activos, neto		1.520.906	0,79%	1.140.547	0,64%	380.359 33,35%
Total Activos		191.327.286	100,00%	178.218.442	100,00%	13.108.844 7,36%

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias
Estados Consolidados de situación Financiera (Millones
de Pesos Colombianos)

		31-Dic-24	A.V.	31-Dic-23	A.V.	Análisis Horizontal	
Pasivo							
Depósitos Y Exigibilidades	(4)	137.583.697	71,91%	124.736.738	69,99%	12.846.959	10,30%
Cuentas de ahorro y depósito electrónicos		49.312.183	25,77%	47.308.308	26,55%	2.003.875	4,24%
Depósitos en cuentas corrientes		16.200.215	8,47%	15.936.584	8,94%	263.631	1,65%
Certificados de depósitos a término	(5)	70.796.890	37,00%	60.180.191	33,77%	10.616.699	17,64%
Otras exigibilidades		1.274.409	0,67%	1.311.655	0,74%	-37.246	-2,84%
Operaciones de mercado monetario y relacionados		3.744.564	1,96%	1.926.320	1,08%	1.818.244	94,39%
Instrumentos Financieros derivados	(6)	772.893	0,40%	1.975.177	1,11%	-1.202.284	-60,87%
Créditos de bancos y otras obligaciones		16.028.005	8,38%	16.320.457	9,16%	-292.452	-1,79%
Instrumentos de deuda emitidos		11.399.140	5,96%	12.836.332	7,20%	-1.437.192	-11,20%
Cuentas por pagar		2.473.614	1,29%	3.112.142	1,75%	-638.528	-20,52%
Beneficios a empleados		404.690	0,21%	361.407	0,20%	43.283	11,98%
Impuestos por pagar		776.940	0,41%	109.811	0,06%	667.129	607,52%
Impuestos diferidos, neto	(7)	50.015	0,03%	103.838	0,06%	-53.823	-51,83%
Reservas técnicas		419.622	0,22%	324.366	0,18%	95.256	29,37%
Otros pasivos y pasivos estimados		1.513.288	0,79%	1.659.078	0,93%	-145.790	-8,79%
TOTAL PASIVOS		175.166.468	91,55%	163.465.666	91,72%	11.700.802	7,16%
PATRIMONIO							
Capital		87.781	0,05%	81.301	0,05%	6.480	7,97%
Prima de emisión		5.530.807	2,89%	4.817.287	2,70%	713.520	14,81%
Reservas		5.644.286	2,95%	6.546.635	3,67%	-902.349	-13,78%
Adopción por primera vez NIIF		104.696	0,05%	107.023	0,06%	-2.327	-2,17%
Otro resultado integral		4.686.716	2,45%	3.409.360	1,91%	1.277.356	37,47%
Resultado de ejercicios atribuible a los propietarios de la controladora		-115.975	-0,06%	-395.700	-0,22%	279.725	-70,69%
Total patrimonio de los propietarios de a controladora		15.938.311	8,33%	14.565.906	8,17%	1.372.405	9,42%

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias
Estados Consolidados de situación Financiera (Millones
de Pesos Colombianos)

Participación no controladora	222.507	0,12%	186.870	0,10%	35.637	19,07%
Total Patrimonio	16.160.818	8,45%	14.752.776	8,28%	1.408.042	9,54%
Total Pasivo Y Patrimonio	191.327.286	100,00%	178.218.442	100,00%	13.108.844	7,36%

Nota. Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias Estados Consolidados de situación Financiera (Millones de Peso Colombianos).

Tabla 3*Estados Consolidados de Resultados*

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias							
<i>Estados Consolidados de Resultados</i>							
(Millones de Pesos Colombianos)							
Años terminados el 31 de diciembre de:		2.024	A.V	2.023	A.V.	A HORIZONTAL	
Ingresos por intereses y resultado de inversiones	(8)	20.089.899	100,00%	22.331.028	100,00%	-2.241.129	-10,04%
Cartera de créditos		17.811.631	88,66%	19.782.270	88,59%	-1.970.639	-9,96%
Inversiones y valoración, neto		1.758.272	8,75%	2.065.273	9,25%	-307.001	-14,86%
Fondos interbancarios, overnight, repo y simultáneas		519.996	2,59%	483.485	2,17%	36.511	7,55%
Egresos por intereses		11.414.506	56,82%	13.039.471	58,39%	-1.624.965	-12,46%
Depósitos y exigibilidades		8.654.799	43,08%	9.534.573	42,70%	-879.774	-9,23%
Depósitos en cuentas corrientes		71.752	0,36%	115.537	0,52%	-43.785	-37,90%
Depósitos de ahorro		1.980.891	9,86%	2.720.457	12,18%	-739.566	-27,19%
Certificados de depósitos a termino		6.602.156	32,86%	6.698.579	30,00%	-96.423	-1,44%
Créditos de bancos y otras obligaciones financieras		1.248.398	6,21%	1.660.842	7,44%	-412.444	-24,83%
Instrumentos de deuda emitidos		1.053.535	5,24%	1.421.222	6,36%	-367.687	-25,87%
Otros intereses		457.774	2,28%	422.834	1,89%	34.940	8,26%
Margen Financiero Bruto		8.675.393	43,18%	9.291.557	41,61%	-616.164	-6,63%
Deterioro activos financieros, netos		5.195.503	25,86%	5.917.197	26,50%	-721.694	-12,20%
Deterioro activos financieros		7.613.464	37,90%	9.893.631	44,30%	-2.280.167	-23,05%
Reintegro de activos financieros		-2.417.961	-12,04%	-3.976.434	-17,81%	1.558.473	-39,19%
Margen Financiero , neto	(9)	3.479.890	17,32%	3.374.360	15,11%	105.530	3,13%
Ingresos por operación de seguros, neto		193.441	0,96%	195.457	0,88%	-2.016	-1,03%
Ingresos por comisiones y servicios, neto		1.975.776	9,83%	1.893.571	8,48%	82.205	4,34%
Resultado por inversiones en asociadas y operaciones conjuntas, neto		-50.459	-0,25%	-139.063	-0,62%	88.604	-63,72%

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias
Estados Consolidados De Resultados
(Millones de Pesos Colombianos)

Gastos operacionales	(10)	6.216.998	30,95%	5.940.304	26,60%	276.694	4,66%
Gastos de personal		2.496.776	12,43%	2.312.497	10,36%	184.279	7,97%
Administrativos y operativos		3.272.836	16,29%	3.250.485	14,56%	22.351	0,69%
Amortizaciones y depreciaciones		447.386	2,23%	377.322	1,69%	70.064	18,57%
(Perdida) ganancia en cambio	(11)	-16.235	-0,08%	733.432	3,28%	-749.667	-102,21%
Derivado, neto		265.505	1,32%	-1.345.986	-6,03%	1.611.491	-119,73%
Dividendos recibidos		27.702	0,14%	30.800	0,14%	-3.098	-10,06%
Otros ingresos y gastos, neto		277.858	1,38%	203.930	0,91%	73.928	36,25%
Resultado antes de impuesto a las ganancias		-63.520	-0,32%	-993.803	-4,45%	930.283	-93,61%
Impuesto de renta		26.135	0,13%	-621.471	-2,78%	647.606	-104,21%
Impuesto de renta corriente		188.505	0,94%	217.734	0,98%	-29.229	-13,42%
Impuesto de renta diferido		-162.370	-0,81%	-839.205	-3,76%	676.835	-80,65%
Resultado neto del ejercicio		-89.655	-0,45%	-372.332	-1,67%	282.677	-75,92%
Resultado atribuible a los propietarios de la controladora		-115.975	-0,58%	-395.700	-1,77%	279.725	-70,69%
Resultado atribuible a participaciones no controladas		26.320	0,13%	23.368	0,10%	2.952	12,63%
Resultado por acciones del ejercicio en pesos		-241	0,00%	-876	0,00%	635	-72,49%

Tabla 4*Estado Consolidado de Flujos de Efectivo*

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias						
<i>Estados Consolidados de Flujos de Efectivo</i>						
(Millones de Pesos Colombianos)						
Años terminados el 31 de diciembre de:	2.024	A. V	2.023	A. V	A. Horizontal	
Flujos de efectivos de las actividades de operación:						
Resultado neto del ejercicio	-89.655	-2,30%	-372.332	-9,55%	282.677	-75,92%
Conciliación entre el resultado del ejercicio y el efectivo neto provisto por las actividades de operación						
Deterioro de inversiones, neto	14.483	0,37%	-4.802	-0,07%	19.285	-401,60%
Deterioro de cartera de créditos y leasing financiero, neto	5.868.524	150,54%	655.420	9,33%	5.213.104	795,38%
(Reintegro) Deterioro de otros activos, neto	-108.745	-2,79%	67.033	0,95%	-175.778	-262,23%
Deterioro (reintegro) de activos intangibles	121	0,00%		0,00%	121	
Provisión para cesantías	81.677	2,10%	75.935	1,08%	5.742	7,56%
Provisión de otros pasivos no financieros y pasivos estimados, neto	100.056	2,57%	51.593	0,73%	48.463	93,93%
Ingresos netos por intereses	-6.916.824	-177,43%	-7.224.217	-102,82%	307.393	-4,26%
Depreciaciones y amortizaciones	447.386	11,48%	377.322	5,37%	70.064	18,57%
Diferencia en cambio, neta	-1.094.365	-28,07%	-1.519.717	-21,63%	425.352	-27,99%
Utilidad en venta de inversiones, neta	-50.285	-1,29%	86.597	1,23%	-136.882	-158,07%
Perdida por método de participación patrimonial asociadas, neto	50.459	1,29%	139.063	1,98%	-88.604	-63,72%
Resultado neto en inversiones	-1.708.284	-43,82%	1.980.743	28,19%	-3.689.027	-186,24%
Valoración de derivados y operaciones de contado, neta	-430.887	-11,05%	1.346.009	19,16%	-1.776.896	-132,01%
Utilidad en venta de cartera y activos leasing, neta	-7.677	-0,20%		0,00%	-7.677	

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias
Estados Consolidados de Flujos de Efectivo
(Millones de Pesos Colombianos)

Utilidad (pérdida) en venta de propiedad y equipo, neta	-1.770	-0,05%	954	0,01%	-2.724	-285,53%
Perdida en venta de activos mantenidos para la venta	20.908	0,54%	-4.560	-0,06%	25.468	-558,51%
Utilidad en venta de propiedad de inversión	-60	0,00%	-2.402	-0,03%	2.342	-97,50%
Impuesto de renta	26.135	0,67%	-621.471	-8,85%	647.606	-104,21%
Cambios en activos y pasivos operacionales						
Operaciones activas de mercado monetario y relacionados	23.102	0,59%	59.771	0,85%	-36.669	-61,35%
Instrumentos financieros derivados	38.868	1,00%	-1.109.635	-15,79%	1.148.503	-103,50%
Inversiones a valor razonable con cambio en resultados	745.978	19,14%	381.714	5,43%	364.264	95,43%
Cartera de créditos y operaciones de leasing financiero	-14.872.753	-381,51%	-1.609.474	-22,91%	-13.263.279	824,08%
Cuentas por cobrar	-801.381	-20,56%	-1.003.058	-14,28%	201.677	-20,11%
Otros activos	-208.321	-5,34%	-11.560	-0,16%	-196.761	1702,08%
Depósitos y exigibilidades	11.964.017	306,90%	4.978.135	70,85%	6.985.882	140,33%
Operaciones pasivas de mercados monetario y relacionados	1.818.243	46,64%	803.871	11,44%	1.014.372	126,19%
Cuentas por pagar	955.931	24,52%	486.208	6,92%	469.723	96,61%
Beneficios a empleados	51.254	1,31%	-35.158	-0,50%	86.412	-245,78%
Reservas técnicas	95.256	2,44%	-60.205	-0,86%	155.461	-258,22%
Pasivos estimados	-35.881	-0,92%	-38.815	-0,55%	2.934	-7,56%
Otros pasivos	-167.905	-4,31%	-182.441	-2,60%	14.536	-7,97%
Producto de la venta de cartera de créditos	699.883	17,95%	353.871	5,04%	346.012	97,78%
Producto de la venta de activos mantenidos para la venta	64.686	1,66%	50.142	0,71%	14.544	29,01%
Producto de la venta de otros activos	62.377	1,60%	5.924	0,08%	56.453	952,95%
Impuesto a las ganancias pagado	-1.126.680	-28,90%	-530.843	-7,56%	-595.837	112,24%
Intereses recibidos	19.138.033	490,92%	19.579.239	278,67%	-441.206	-2,25%
Intereses pagados	-10.660.802	-273,47%	-11.807.304	-168,05%	1.146.502	-9,71%
Pago de cesantías	-86.712	-2,22%	-77.004	-1,10%	-9.708	12,61%

Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias
Estados Consolidados de Flujos de Efectivo
(Millones de Pesos Colombianos)

Efectivo neto provisto por las actividades de operación	3.898.390	100,00%	7.025.866	100,00%	-3.127.476	-44,51%
---	-----------	---------	-----------	---------	------------	---------

Nota. Banco Davivienda Y Sus Subsidiarias Estados Consolidados de Flujos de Efectivo

Indicadores Financieros

Indicador de Liquidez

Razón corriente.

$$\text{Razon Corriente} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Razon Corriente 2024} = \frac{41.269.301}{144.394.841} = 0,29$$

$$\text{Razon Corriente 2023} = \frac{38.063.266}{132.904.601} = 0,29$$

Por cada peso de obligación a corto plazo, Davivienda solo tiene **\$0,29** en activos corrientes.

Prueba ácida.

$$\text{Prueba Acida} = \frac{\text{Activos Corrientes} - \text{Inventarios}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Prueba Acida 2024} = \frac{41.269.301 - 0}{144.394.841} = 0,29$$

$$\text{Prueba Acida 2023} = \frac{38.063.266 - 0}{132.904.601} = 0,29$$

Capital de trabajo

$$\text{Capital de trabajo} = \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente}$$

$$\text{Capital de trabajo 2024} = 41.269.301 - 144.394.841 = -103.125.540$$

$$\text{Capital de trabajo 2023} = 38.063.266 - 132.904.601 = -94.841.335$$

Obtener un capital de trabajo negativo es una señal alarmante de la salud financiera de la entidad ya que indica una desinversión de la compañía, sin embargo, se debe considerar que los depósitos (pasivo corriente) financian la cartera de crédito (activo no corriente).

Indicador de Solvencia / Endeudamiento

Razón de Endeudamiento Total

$$\text{Razon de Endeudamiento Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$
$$\text{Razon de Endeudamiento Total 2024} = \frac{175.166.468}{191.327.286} = 0,92$$
$$\text{Razon de Endeudamiento Total 2023} = \frac{163.456.666}{178.218.442} = 0,92$$

El resultado para ambos periodos es preocupante ya que nos indica que la empresa tiene demasiadas obligaciones financieras y es vulnerable a problemas económicos.

Ratio de Endeudamiento Patrimonial

$$\text{Ratio de Endeudamiento Patrimonial} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio Neto}}$$
$$\text{Ratio de Endeudamiento Patrimonial 2024} = \frac{175.166.468}{16.160.818} = 10,84$$
$$\text{Ratio de Endeudamiento Patrimonial 2023} = \frac{163.456.666}{14.752.776} = 11,08$$

Este resultado es congruente con el indicador anterior dado el nivel de endeudamiento de la empresa

Indicadores de Actividad

Ciclo de maduración.

Periodo promedio de cobro (PPC): Cartera de créditos / (ingresos x intereses/365) Cartera

2024: 139.930.113

Ingresos por intereses 2024: 20.089.899

PPC = 2.542 días

Periodo Promedio de Pago (PPP).

Cuentas por pagar 2024: 2.473.614

Gastos operacionales 2024: 6.216.998

PPP = 145 días

Como en los bancos NO existe inventario, el ciclo de maduración se define solo con el periodo promedio de cobro

Ciclo de efectivo (CE)

$CE = PPC - PPP$ $CE = 2.542 - 145 = 2.397$

días

El ciclo de maduración de Davivienda para 2024 se ubicó en 2.542 días, lo que refleja el tiempo promedio que tarda el banco en recuperar los recursos colocados a través de su cartera de créditos. Este resultado es característico del sector financiero, ya que gran parte de los préstamos se otorgan a mediano y largo plazo. Por su parte, el periodo promedio de pago fue de 145 días, correspondiente al tiempo que tarda la entidad en cancelar sus obligaciones operativas con proveedores.

Como consecuencia, el ciclo de efectivo, calculado como la diferencia entre el periodo de cobro y el periodo de pago, fue de 2.397 días. Esto indica que el dinero desembolsado por la entidad para operar retorna después de más de seis años, situación normal en instituciones financieras donde la estructura del negocio implica plazos largos de recuperación y plazos relativamente más cortos para los pagos.

Tabla 5*Indicadores Financieros Clave*

<i>Indicador</i>	<i>Formula</i>	<i>Resultado</i>	<i>interpretación</i>
Margen neto de rentabilidad	Utilidad neta/ ventas	- 0,45%	La empresa no fue rentable en el 2024
Rotación de activos	ventas/ activos totales	0,1	La empresa genera menos ingresos que el valor de sus activos
Multiplicador de apalancamiento	Activos totales/ patrimonio	11,84	El apalancamiento que arroja en natural para el tipo de empresa que estamos evaluando, entendiendo que las entidades financieras tienen multiplicadores altos
Rentabilidad del patrimonio	ROE	- 0,55%	Puede interpretarse aumento en los costos y gastos y la reducción de los ingresos financieros para el 2024
Fondo de maniobra de la empresa	Activo corriente- pasivo	\$ 16.160.818,00	La empresa tiene como cubrir sus pasivos con los activos totales sin necesidad de endeudamiento

Nota. Autoría Propia indicadores

En el 2024, la empresa no tuvo buenos resultados en rentabilidad. El margen neto fue de – 0,45%, lo que significa que terminó con pérdidas en lugar de ganancias. Además, la rotación de activos fue baja (0,11), lo que muestra que la empresa genera pocos ingresos en comparación con el tamaño de sus activos.

El nivel de apalancamiento fue alto (11,84), algo normal en los bancos, pero que también implica más riesgo. La rentabilidad del patrimonio (ROE) fue negativa (–0,55%), lo que indica que no se generó valor para los accionistas.

Por otro lado, el fondo de maniobra fue positivo, lo que quiere decir que la empresa sí tiene suficiente dinero para cubrir sus deudas a corto plazo. En general, la entidad tiene buena liquidez, pero baja rentabilidad.

Prospectiva y estrategia

Entorno Internacional: Algunas variables globales que afectan al banco Davivienda se pueden clasificar en macroeconómicas, políticas, sociales, tecnológicas y ambientales.

Variables Macroeconómicas

Tasas de Interés. Los cambios en las tasas de interés de referencia impactan el fondeo de Davivienda y la oferta para sus clientes en tasas de interés para créditos y depósitos.

Inflación. La alta inflación reduce el poder adquisitivo de los clientes y puede ocasionar un aumento en las tasas de interés.

Crecimiento del PIB. Un crecimiento económico generalmente se traduce en mayor demanda de crédito, inversión y consumo, beneficiando a Davivienda. Por el contrario, una desaceleración económica puede aumentar la morosidad y reducir la demanda.

Tipo de Cambio. Para Davivienda, que opera en varios países y puede tener exposición a divisas, las fluctuaciones del tipo de cambio pueden afectar sus activos, pasivos y resultados financieros.

Desempleo. Un aumento en la tasa de desempleo reduce la capacidad de pago de los clientes, lo que puede llevar a un incremento en la cartera vencida y provisiones por riesgo.

Política Fiscal. Decisiones gubernamentales sobre impuestos, gasto público y deuda pueden influir en la confianza de los inversionistas y en la actividad económica general.

Variables Políticas y Regulatorias

Estabilidad Política. La inestabilidad política en los países donde opera Davivienda puede generar incertidumbre, afectar la inversión y el consumo, y aumentar el riesgo país.

Regulación Financiera. Cambios en la normativa bancaria (ej. Basilea III, regulaciones sobre lavado de activos, protección al consumidor, requisitos de capital) impactan directamente en la operación, costos y estrategias de Davivienda.

Políticas Gubernamentales. Decisiones sobre subsidios, programas de vivienda, infraestructura, pueden crear oportunidades o desafíos para el sector financiero.

Variables Sociales y Demográficas

Demografía. Cambios en la estructura de la población influyen en la demanda de productos financieros específicos.

Nivel de Ingresos y Distribución de la Riqueza. Afectan la capacidad de ahorro y endeudamiento de la población.

Cambios en el Comportamiento del Consumidor. La creciente preferencia por canales digitales y la demanda de servicios financieros más personalizados y ágiles.

Variables Tecnológicas

Innovación Tecnológica. El avance de las Fintech, la inteligencia artificial, el blockchain y la digitalización en general, obliga a Davivienda a invertir en tecnología para mantener su competitividad, mejorar la eficiencia y ofrecer nuevos servicios.

Ciberseguridad. El aumento de las amenazas cibernéticas exige inversiones constantes en seguridad para proteger la información de los clientes y la infraestructura del banco.

Cambio Climático. Eventos climáticos extremos pueden afectar la infraestructura, la producción agrícola y otras industrias, impactando la capacidad de pago de los clientes y la calidad de los activos de Davivienda.

Escenarios financieros

Margen Financiero

Para el periodo 2024 la empresa tuvo un margen financiero bruto consolidado de 43,18%, superando por 1,57% al margen financiero obtenido para el 2023, el cual fue del 41,61%. En sus estados financieros se puede comprobar como el movimiento de la banca personas es mayor que la banca empresarial y refleja un comportamiento positivo en la disminución en el deterioro de cartera de \$1.456.550 (Banca Personas) como dato más representativo en los resultados comparativos para este periodo. Los clientes de la banca personas para el 2024 accedieron a menor colocación de créditos respecto al año 2023 (\$1.389.614) situación congruente con la situación del país para ese momento en donde la inflación se encontraba alta junto con las tasas de interés. Para el caso de la banca empresarial la colocación de créditos disminuyó en un 13,77%. Siendo un factor clave en los consolidados de ingresos por intereses.

El margen financiero neto para el 2024 fue del 17,32% y para el 2023 del 15,11% lo que reflejó para ambos periodos comportamientos saludables, aunque para el periodo 2024 presento menor deterioro de activos financieros lo que permitió arrojar un mejor resultado.

Respecto al comportamiento del margen financiero neto, aunque no refleja mayor variación consolidada para el 2024, se puede encontrar un aumento del 207,39% en la banca personas y una disminución del 54,74% en la banca empresarial.

Crecimiento de Cartera

Conforme la información de los estados financieros se puede detallar que el comportamiento de la cartera de comercial y vivienda tuvieron un aumento del 15,40% y del 8,80% reflejándose en modalidades como Corporativos y Constructores y Leasing Financiero; Cartera Vivienda. Bancolombia por el contrario sigue liderando en estas modalidades para

finales del 2024 conforme la información de la Superintendencia Financiera, aunque el margen de diferencia es reducido con los datos arrojados por los estados financieros de Davivienda.

Estrategias De Mercado

Davivienda apunta sus estrategias hacia la satisfacción de sus clientes por medio de acceso sencillo, confiable y amigable y por ello para el 2024 aumentó en 4 puntos este nivel de recomendación y satisfacción a sus clientes (Informe Anual, 2024, p. 288). Como se menciona en el informe Davivienda le está apostando a mejorar su capacidad financiera y poder atender a mayor número de clientes, a razón de ello Scotiabank Colpatria se fusionó con Davivienda creando DAVIbank con el fin de ampliar su portafolio de productos y servicios y ser un mejor referente frente a sus competidores del sector. Algunas estrategias de mercado a implementar son:

Reestructurar la cartera de créditos en segmentos de mayor rentabilidad y que tengan bajo riesgo como crédito comercial y consumo.

Optimizar el costo de fondeo mediante captación de depósitos a bajo costo y diversificar las fuentes de financiación.

Implementar estrategias de cobertura y reajuste de tasas de interés para proteger el margen de acuerdo con los mercados globales y su fluctuación.

Revisar y ajustar políticas de crédito enfocándose en segmentos de menor riesgo y mayor capacidad de pago.

Explorar nuevas fuentes de financiación como emisión de bonos y líneas de créditos internacionales a bajo costo.

Invertir en tecnología para automatizar procesos internos mejorando la experiencia de los clientes a través de canales digitales.

Perspectivas Futuras

Estudiadas diferentes fuentes de información y evaluados los resultados de los estados financieros del banco, aun cuando los márgenes y resultados fueron óptimos para el 2024, Davivienda continúa presentando debilidades y altos índices de riesgo como se menciona en el informe de Financial Institutions, donde destaca:

El índice de cartera vencida es alto en comparación con el de años anteriores, lo que refleja una morosidad aún alta en los préstamos de consumo y una disminución del volumen de la cartera de préstamos. No obstante, la cartera vencida de préstamos de consumo mejoró en el primer trimestre de 2024 en relación con el máximo registrado en el cuarto trimestre de 2023. (p.3)

En el mismo informe se destacan aspectos positivos, “participación de mercado de alrededor del 14% en términos de depósitos en el sistema bancario colombiano, lo que seguirá siendo una fortaleza importante para el banco.” (p. 5).

Davivienda debe adoptar proyecciones futuras como:

Crecimiento de cartera con bajo riesgo, se espera minimizar el riesgo de cartera en productos como consumo, hipotecario y pymes.

Expansión digital mediante inversión en tecnología y digitalización con el fin de automatizar procesos y de esta forma captar nuevos clientes.

En el entorno macroeconómico se espera un buen desempeño de la economía colombiana y de los mercados donde opera Davivienda con tasas de interés estables e inflación controlada.

Propuestas de mejora

Según el análisis del diagnóstico financiero, se sugiere que Davivienda continúe con el fortalecimiento de su gestión integral del riesgo crediticio, particularmente en los fragmentos

hipotecario y de consumo por la inflación y el aumento de precio en los créditos, el análisis muestra que la disminución en la cartera continúa siendo uno de los mayores problemas que afectan la rentabilidad y tienen un impacto en indicadores como el ROE y el ROCE.

Se recomienda crear un diagnóstico financiero como herramienta para tomar decisiones estratégicas, los resultados demuestran que los análisis sobre indicadores claves permiten a los profesionales anticipar riesgos, optimizar recursos y crear una sostenibilidad empresarial. Este paso facilitaría la toma de decisiones sobre inversión, operación y reducción de gastos.

Integrar el análisis de las condiciones macroeconómicas en la evaluación financiera de la compañía, de acuerdo con el análisis realizado se entiende, que el rendimiento operativo y financiero no se puede evaluar de manera independiente, sino que, se relacionan factores externos como la inflación, las tasas de interés, el crecimiento económico y la competitividad dentro del sector.

Conclusiones

Las conclusiones muestran que durante 2023 y 2024 el Banco Davivienda operó en un entorno macroeconómico complejo, donde la inflación y las altas tasas de interés afectaron el margen financiero, la calidad de la cartera y el costo del fondeo. Aunque algunos indicadores evidencian señales de recuperación, el banco continúa expuesto a riesgos asociados al deterioro crediticio y a la presión sobre la rentabilidad.

El análisis de indicadores financieros, junto con el modelo DuPont, permitió identificar que la rentabilidad del banco se vio influenciada en gran medida por su nivel de apalancamiento y por el incremento en los costos financieros. Asimismo, el estudio del EVA y del WACC evidenció que, aunque la entidad logró generar valor en determinados periodos, la creación de valor sigue siendo sensible a las condiciones del entorno económico.

En términos generales, se concluye que Davivienda mantiene niveles adecuados de solvencia y liquidez, pero enfrenta el reto de fortalecer su eficiencia operativa y su capacidad de adaptación frente a escenarios económicos cambiantes. La transformación digital y la gestión del riesgo se consolidan como factores determinantes para la sostenibilidad financiera futura de la entidad.

Recomendaciones

A partir de los hallazgos identificados, se recomienda que Davivienda priorice el fortalecimiento de la gestión del riesgo crediticio mediante la implementación de modelos de evaluación más predictivos y sistemas de alerta temprana que permitan anticipar el incumplimiento de los clientes. Asimismo, es clave reforzar las estrategias de reestructuración preventiva para reducir el deterioro de la cartera.

También se sugiere optimizar la estructura de fondeo, diversificando las fuentes de financiamiento y promoviendo productos de captación de menor costo, con el fin de reducir la presión sobre el margen financiero y mejorar el costo promedio ponderado de capital.

En cuanto a la rentabilidad, se recomienda acelerar la digitalización de procesos, automatizar operaciones y optimizar la red de oficinas físicas, lo que permitiría disminuir costos operativos y fortalecer la generación de valor.

Finalmente, se aconseja integrar escenarios macroeconómicos en la planeación financiera y fortalecer el desarrollo de líneas de negocio sostenibles, lo cual permitirá a Davivienda adaptarse con mayor solidez a futuros cambios del entorno económico y mantener su competitividad en el largo plazo.

Referencias Bibliográficas

Alonso, M. (2025, noviembre 18). Qué son las cinco fuerzas de Porter y cómo analizarlas.

Asana. <https://asana.com/es/resources/porters-five-forces>

Asobancaria. (2024). Informe de gestión gremial 2024. <https://www.asobancaria.com/wp-content/uploads/2025/08/IGG-2024-20.pdf>

Banco Davivienda S.A. (2025, septiembre 30). Presentación corporativa 3T25 [PDF]. Banco de Desarrollo Territorial, (2024, 13 de junio), ¿Cómo va el sector financiero y cuáles son sus principales retos?, <https://www.findeter.gov.co/blog/informes-economicos/como-va-el-sector-financiero-y-cuales-son-sus-principales-retos>

Banco de la República, (2025, 11 de agosto), Reporte de Estabilidad Financiera, <https://repositorio.banrep.gov.co/server/api/core/bitstreams/7038cb3a-d2a6-4f73-a1ce-b50f2d5fcc1c/content>

Banco de la República. (2024, diciembre 16). Reporte de estabilidad financiera. <https://repositorio.banrep.gov.co/server/api/core/bitstreams/bde7c405-44be-4b39-bf04-406d32a191f8/content>

Banco de la República. (s. f.). ¿Por qué la variación de la tasa de interés del Banco de la República no se ha visto reflejada en las tasas de los créditos con mi entidad financiera? <https://www.banrep.gov.co/es/variacion-tasa-interes-del-banco-republica-no-se-ha-visto-reflejada-las-tasas-creditos-con-mi>

Banco de la República. (s. f.). ¿Por qué se produce la inflación? <https://www.banrep.gov.co/es/preguntas-frecuentes/se-produce-inflacion>

Banrepcultural. (s. f.). Tasa de cambio.

https://enciclopedia.banrepcultural.org/index.php/Tasa_de_cambio

BDO Colombia. (2025, septiembre 8). Impactos del proyecto de reforma tributaria en el sector financiero. <https://www.bdo.com.co/es-co/publicaciones/boletines-audit/impactos-del-proyecto-de-reforma-tributaria-en-el-sector-financiero>

Bonilla, R., & Coronel, J. (2024). Inflación y política monetaria: causas, tipologías y acciones. Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

Carrión-Caguana, M., Moreno, V., & Vásquez, L. (2020). Evaluación del patrimonio técnico en las instituciones del sector financiero popular y solidario del Ecuador. Universidad Nacional Experimental Francisco de Miranda.

Davivienda. (2024). Informe anual 2024. <https://ir.davivienda.com/wp-content/uploads/2025/03/DAV-Informe-Anual-2024-1-1.pdf>

Davivienda. (2025, marzo). Estados financieros consolidados 2024. <https://ir.davivienda.com/wp-content/uploads/2025/03/Estados-Financieros-Consolidados-2024.pdf>

El País, (2025, 31 de marzo), El Banco de la República mantiene inalteradas las tasas de interés en Colombia, <https://elpais.com/america-colombia/2025-03-31/el-banco-de-la-republica-mantiene-inalteradas-las-tasas-de-interes-en-colombia.html>

Forbes Colombia. (2025, febrero 19). Bancolombia reportó utilidades por 6,3 billones de pesos en 2024. <https://forbes.co/2025/02/19/economia-y-finanzas/bancolombia-reporto-utilidades-por-63-billones-de-pesos-en-2024>

Gerencie.com. (2022, enero 28). Barreras de entrada a los mercados. <https://www.gerencie.com/barreras-de-entrada.html>

Grupo Bancolombia. (2024). Informe de gestión 2024.

https://www.grupobancolombia.com/wcm/connect/www.grupobancolombia.com15880/4db99285-628b-49da-a917-379128ee47d6/informe_de_gestion_2024.pdf

Jaramillo, J., & Sánchez, J. (2024, octubre 24). Persiste el desanclaje de las expectativas de inflación. Visión Davivienda.

<https://vision.davivienda.com/macroeconomia/seguimiento-banco-republica/octubre-2024>

La República. (2024, abril 19). Davivienda y Banco de Bogotá, bancos con mejor reputación a cierre del año pasado. <https://www.larepublica.co/finanzas/la-favorabilidad-de-los-bancos-se-mantuvo-en-56-en-el-ultimo-cuatrimestre-de-2023-3844005>

Minciencias. (2022, mayo 6). Minciencias entrega reconocimiento de la Unidad de Investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) al Banco Davivienda.

https://minciencias.gov.co/sala_de_prensa/minciencias-entrega-reconocimiento-la-unidad-investigacion-desarrollo-e-innovacion

Murillo, J. (2025, marzo 27). Banco de Bogotá totalizó \$1,129 billones en utilidades al cierre de 2024. Portafolio. <https://www.portafolio.co/negocios/empresas/banco-de-bogota-alcanzo-utilidades-por-1-129-millones-en-2024-626691>

Neira, J.G., (2025, 03 de julio), Revista Valor Analitik, Las Fintech concentran el 10 % de los nuevos usuarios de crédito en Colombia, revela TransUnion, <https://www.valoraanalitik.com/las-fintech-concentran-el-10-de-los-nuevos-usuarios-de-credito-en-colombia-revela-transunion/>

Nu Colombia. (2025, junio 26). ¿Por qué la inflación afecta las tasas de interés?

<https://blog.nu.com.co/por-que-la-inflacion-afecta-las-tasas-de-interes/>

Ospina, D. (2025, marzo 20). Davivienda sumó 1,3 millones de usuarios en Colombia y Centroamérica para 2024. La República. <https://www.larepublica.co/finanzas/davivienda-2024-4091612>

Portafolio, (2024, 20 de diciembre), Lo que definió al sector financiero colombiano en 2024, <https://www.portafolio.co/contenido-patrocinado/lo-que-definio-al-sector-financiero-colombiano-en-2024-620080>

Ruralcaja. (s. f.). Análisis completo de las cinco fuerzas de Porter. <https://www.ruralcaja.es/analisis-completo-de-las-5-fuerzas-de-porter/>

Semana. (2024, octubre 31). Davivienda, un modelo de innovación abierta para sus clientes y el país. <https://www.semana.com/hablan-las-marcas/articulo/davivienda-un-modelo-de-innovacion-abierta-para-sus-clientes-y-el-pais/202447/>

Superintendencia Financiera de Colombia. (2024). Informe de actualidad del sistema financiero colombiano 2024. <https://www.superfinanciera.gov.co/powerbi/reportes/529/503>

Apéndices

Apéndice A

Archivo de soporte en Excel



Apéndice_A_Soporte_
Financiero_Davivienda