

INFORME DE GESTIÓN 2017

Integración, fortalecimiento y evolución son palabras que condensan la experiencia vivida por Grupo SURA y sus principales negocios en América Latina durante 2017. Para seguir creando valor a nuestros accionistas y demás grupos de interés, este año actualizamos nuestro direccionamiento estratégico, con focos claros en rentabilidad, innovación y adaptación a nuevos requerimientos y retos en un entorno cambiante.

Luego de una década de expansión internacional, fortalecimiento financiero y diversificación del origen de nuestros ingresos, que ya provienen de 11 países, 2017 fue un año para consolidar el crecimiento inorgánico, enfatizar en la gestión estratégica del portafolio para optimizarlo y obtener mayor rentabilidad, potenciar la dimensión de Grupo Empresarial y profundizar en el posicionamiento de la marca SURA en América Latina.

A pesar del bajo desempeño económico que tuvo la región, los negocios de las filiales e inversiones estratégicas Suramericana (seguros y gestión de tendencias y riesgos) y SURA Asset Management (pensiones, ahorro e inversión) mostraron una positiva dinámica. Así mismo, Bancolombia (banca universal) tuvo un buen desempeño como inversión estratégica de Grupo SURA. Esto se tradujo en aumento de clientes, que entre las tres compañías totalizaron 47.3 millones atendidos por 56 mil empleados, un aumento de 12.0% en los ingresos consolidados de Grupo SURA, con unas utilidades netas de COP 1.26 billones (USD 426 millones) y COP 604.3 billones (USD 202,512 millones) de activos administrados por nuestras inversiones estratégicas, como se detallará más adelante.

Como Conglomerado Financiero, término acogido bajo la reciente ley de supervisión aprobada en Colombia, emprendimos en el último año una revisión de nuestro direccionamiento estratégico, iniciativa que denominamos Evolución 2030. Esto es coherente con las necesidades de responder a nuevas tendencias y exigencias del entorno, fortalecer la rentabilidad y sostenibilidad de nuestras inversiones, entregar cada vez mejores soluciones a los clientes actuales y potenciales, y disponer de las capacidades para detectar oportunidades y riesgos más allá de los negocios actuales.

UN NORTE COMÚN »

La actualización del direccionamiento estratégico, fruto de conversaciones profundas, condujo a la construcción de un propósito superior para todas las compañías del

Conglomerado Financiero SURA: “crear bienestar y desarrollo sostenible para las personas, las organizaciones y la sociedad”, con la aspiración de “ser el grupo latinoamericano referente en el sector de servicios financieros, por su capacidad de transformarse y generar valor superior a los accionistas y a la sociedad”.

Estas definiciones apuntan a que seamos cada vez más útiles al desarrollo de los países en que estamos presentes y nos orientan a una mayor generación de valor para todos los grupos de interés. Por tanto, los mayores retos de esta Evolución se soportan en seis pilares estratégicos que determinarán la priorización de planes y proyectos durante los próximos años: **talento humano y cultura**, como factores de competitividad y elementos diferenciadores de nuestra gestión; **innovación y emprendimiento**, que contribuyen a la sostenibilidad de nuestro portafolio; **alianzas internas y externas**, puesto que potencian capacidades y nos hacen más eficientes; **conocimiento**, necesario al analizar las tendencias del entorno, anticiparnos y mantenernos vigentes en el tiempo; **reputación y confianza**, las cuales fortalecen relaciones como resultado de cumplir nuestra promesa de valor y adoptar los mejores estándares de gobierno corporativo; por último, **gestión de recursos financieros**, para continuar con la solidez financiera que siempre nos ha caracterizado.

La hoja de ruta al 2030 profundiza y complementa aspectos que han sido centrales en el direccionamiento estratégico de Grupo SURA en los últimos años y que han tenido como eje la generación de valor y confianza. Con la madurez alcanzada como actor regional, estamos convencidos de que nuestro propósito de crear bienestar y desarrollo sostenible guiará una gestión del portafolio acorde con los desafíos identificados en el sector de servicios financieros.

BUSCAR MAYOR RENTABILIDAD »

En estas condiciones, la actualización de la estrategia enfatiza en potenciar la rentabilidad de las operaciones adquiridas en los últimos años y las existentes previamente, mediante un mayor foco en la optimización de portafolio, la suma de capacidades y eficiencias soportadas en la tecnología y la innovación, así como propiciar el crecimiento orgánico de los diferentes negocios. Por ello, mantenemos una gestión activa de las inversiones con un seguimiento y medición del desempeño para continuar garantizando la generación de valor en todas las compañías del Conglomerado.

Nuestro objetivo es alcanzar una estructura de capital adecuada, más allá del cumplimiento de los indicadores que evalúan las firmas calificadoras de riesgo crediticio, que nos han permitido mantener el grado de inversión internacional. Por eso, hemos implementado

medidas como desinversiones de portafolio no estratégico e inmuebles, que sumaron COP 74,045 millones (USD 25.1 millones) en 2017, además del plan de reducción de deuda para mejorar el apalancamiento. Igualmente, se refinanciaron los vencimientos de deuda en 2017 y 2018 por COP 708,000 millones (USD 237 millones) para flexibilizar la posición de caja en los próximos dos años.

Por otro lado, se emitieron bonos en el mercado local por COP 550,000 millones (USD 190 millones) para financiar parte de la compra de la posición minoritaria que tenía en SURA Asset Management la Corporación Financiera Internacional (IFC), ala privada de inversiones del Banco Mundial, así como IFC ALAC Spain. La transacción se concretó en abril de 2017, ascendió USD 382.5 millones y permitió aumentar la participación de Grupo SURA en esta filial hasta el 83.6%.

La rentabilidad de los negocios también implica optimizar el portafolio de inversiones. En ese sentido, se destaca que SURA Asset Management finalizó el 31 de octubre la venta de su participación mayoritaria en Seguros SURA Perú, enfocada en rentas vitalicias, operación acordada en USD 276.3 millones. De esta forma, se concentra en el crecimiento de la administración de fondos de pensiones y en la aceleración de los negocios de ahorro e inversión para personas y administración de activos del segmento institucional.

Por su parte, Suramericana adquirió en México la operación de seguros de vida de SURA Asset Management; la transacción de USD 20.6 millones se concretó en noviembre de 2017 y está sujeta a aprobación de los reguladores. De esa manera, cada una de nuestras filiales podrá sacar el mayor potencial de crecimiento en el negocio en que son especialistas.

UNA APUESTA DE FUTURO »

En cuanto a la perspectiva de largo plazo, toma relevancia el pilar de innovación y emprendimiento. Hemos diseñado un Sistema de Innovación articulado que nos impulsa como *holding* a invertir, crear y consolidar nuevas compañías con modelos disruptivos, con gran potencial de crecimiento y que hagan sentido con nuestra estrategia. Es un camino elegido para reafirmarnos como grupo emprendedor y para cultivar un portafolio que enfrente de forma adecuada los riesgos y las tendencias de las industrias en que estamos presentes y, por ende, contribuya a mejorar la vida de nuestros clientes.

Durante 2017 se fortaleció el programa de *venture* corporativo, denominado SURA Ventures, y desarrollado en alianza con la firma Veronorte. Ya contamos con inversiones por USD 22.1 millones en un fondo de capital y ocho emprendimientos con alto componente tecnológico en servicios financieros y aseguramiento.

Cinco de estas inversiones se concretaron durante 2017: **MoneyLion**, que cuenta con una aplicación para optimizar la gestión financiera de los clientes y recomendarles productos a la medida de sus necesidades; **Clover**, aseguradora de salud estadounidense con clientes mayores de 65 años, la cual usa predicción analítica para optimizar costos de operación; **Driver**, que creó una novedosa plataforma para mejorar el acceso y desarrollo de tratamientos para cáncer; **Pager**, de soluciones tecnológicas para gestionar servicios de salud de forma digital y remota; y **Trov**, que a partir de la lectura de comportamientos, genera de forma simple la oferta de seguros por demanda y por momentos.

Las inversiones en estas soluciones en etapa de desarrollo o crecimiento fueron identificadas en su mayoría en el ecosistema de emprendimiento de Silicon Valley (Estados Unidos), que se suman a otras aprobadas durante 2016: **Acsendo**, solución tecnológica colombiana para la gestión del talento humano de las empresas; **Bold-Capital Partners**, fondo de capital de riesgo enfocado en compañías disruptivas; **Alkanza**, que dispone de un software (*robo-advisory*) para estructurar y gestionar portafolios financieros; y **LendingHome**, que atiende el mercado hipotecario estadounidense con una solución que agiliza la aprobación de créditos con una óptima calidad de cartera.

Varias de las inversiones mencionadas han comenzado a explorar con nuestras compañías de servicios financieros posibles alianzas que aporten a la evolución de los negocios en los que estamos presentes y, de esta manera, contribuir a su sostenibilidad y competitividad.

Se trata de una apuesta de futuro de nuestro Grupo para apalancar la adopción de nuevas tecnologías y modelos de negocio. También es una manera de responder a los vertiginosos cambios de la era digital y de la llamada Cuarta revolución industrial. De hecho, Grupo SURA ya es referente latinoamericano para el ecosistema de innovación en el segmento de *venture* corporativo.

NUEVA LEY DE CONGLOMERADOS »

Junto al redireccionamiento estratégico, el foco en la rentabilidad del portafolio y nuestras apuestas en innovación, también resulta relevante en nuestra gestión la aplicación del nuevo marco normativo para la regulación y supervisión de los conglomerados financieros, que surgió a partir de la Ley 1870, del 21 de septiembre de 2017, actualmente en proceso de reglamentación.

Esta regulación exigirá varios compromisos: continuar fortaleciendo nuestro Sistema de Gobierno Corporativo como Conglomerado, del cual Grupo SURA es matriz; revisar los

modelos de gestión de riesgos y suficiencia de capital; avanzar en procesos de simplificación de la estructura societaria; robustecer los sistemas de control interno y de reporte de las compañías que lo integran, entre otros aspectos, de acuerdo con los lineamientos que serán impartidos por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Para esto trabajamos en un plan de acción que facilite un diálogo propositivo con el Gobierno durante la fase de reglamentación de la Ley y prepararnos en todas las compañías para cumplir los nuevos deberes que conllevará la reglamentación.

Fruto de atender la normativa, implementar la nueva estrategia y enfrentar mejor las exigencias del entorno, debemos entender estas circunstancias como oportunidades para afianzar el trabajo conjunto entre las compañías que componen el Conglomerado Financiero SURA. Esto permitirá una mayor coordinación en la gestión y el desarrollo de alianzas entre los negocios para fortalecer su oferta de valor a los clientes y acentuar nuestra identidad común.

ENTORNO, MERCADOS Y ACCIONES »

En cuanto al contexto macroeconómico, durante 2017 se apreció un mejor crecimiento del producto interno bruto (PIB) global. El Fondo Monetario Internacional (FMI) estima que cerró en 3.7%, es decir, medio punto porcentual mayor al registrado en 2016, impulsado por la recuperación de las economías desarrolladas y emergentes. En esas condiciones, la proyección para 2018 se ajustó al alza de 3.7% a 3.9%, en espera del impacto en los cambios de política tributaria de Estados Unidos y un aumento paulatino de las tasas de interés de la Reserva Federal (FED).

Para el caso de América Latina, el contexto fue más favorable que en 2016, por la recuperación de la inversión, el comercio exterior y el incremento de los precios de productos básicos (*commodities*). Además, salieron de la recesión Brasil y Argentina, mientras México mostró señales de recuperación, todos ellos, países con presencia de SURA. En esas condiciones, el FMI prevé un crecimiento del PIB regional de 1.3%, luego de la contracción de 0.7% de 2016, y que la recuperación se afiance en 2018 con una expansión de 1.9% (ver gráfico).

Frente al desempeño del mercado de capitales, se mantuvo el ritmo positivo que traían nuestras acciones: la ordinaria (GRUPOSURA) cerró 2017 en COP 40,300, subiendo un 5.5% frente al cierre de 2016; y la preferencial (PFGRUPOSURA) lo hizo en COP 39,000, un aumento anual de 5.4%. Por su parte, el COLCAP, principal índice de la Bolsa de Valores de Colombia, tuvo un crecimiento de 12%. El volumen promedio diario durante 2017 para

nuestras acciones fue de COP 13,000 millones aproximadamente, así que continúa como unas de las especies con mayor liquidez del mercado local.

Como consecuencia, Grupo SURA alcanzó una capitalización bursátil de COP 23.3 billones (USD 7.8 billones), frente a los COP 21.85 billones (USD 7,282 millones) de 2016, y representa un 6.4% de la capitalización bursátil del mercado de valores colombiano. Al sumar todas las compañías de nuestro portafolio que se encuentran listadas, incluyendo inversiones estratégicas, industriales y algunas de sus filiales (Grupo SURA, Grupo Nutresa, Bancolombia, Grupo Argos, Odinsa, Protección, Celsia, Cementos Argos, Epsa), representaron un 29.2% de la capitalización bursátil local y pesaron el 58% del índice COLCAP al cierre de 2017.

La Compañía terminó el año con 14,451 accionistas, de los cuales 3,476 poseen ambas especies, es decir, 2,004 más que en 2016. Este aumento se debe a que el 86% de nuestros accionistas decidieron recibir en 2017 el dividendo en acciones preferenciales y obtuvieron una valorización de 6.7%, vendiendo el mismo día del pago, o de 9% al cierre de 2017. Igualmente es una muestra de confianza, el hecho de seguir contando con una base de 875 fondos internacionales –22 más que en 2016–, con una participación del 21.5% de propiedad de Grupo SURA, entre las dos especies.

En ese sentido, un referente relevante para las decisiones de inversión es el hecho de que Grupo SURA fue incluida por séptimo año consecutivo en el Índice Mundial de Sostenibilidad Dow Jones (DJSI). Más aún, sigue siendo la única compañía latinoamericana en el sector Servicios Financieros Diversos y Mercado de Capitales, al obtener un puntaje de 79 sobre 100 en las prácticas evaluadas.

También la Compañía es una de las 24 de la región que se cuentan entre las 478 incluidas en la última edición del Anuario de Sostenibilidad (*Sustainability Yearbook*), divulgado en enero de 2018 por la consultora RobecoSAM, después de evaluar el desempeño de 2,479 organizaciones. Este respaldo afianza lazos con los inversionistas internacionales, además de medirnos permanentemente bajo los más altos estándares ambientales, sociales y de gobierno. Esto también reafirma prácticas organizacionales que aseguran la permanencia en el tiempo y la generación de valor para nuestros grupos de interés.

Cabe señalar que empresas multilatinas en las que Grupo SURA tiene participación accionaria se mantienen en el DJSI y en el Anuario de Sostenibilidad en sus respectivos sectores: Bancolombia (bancos), Grupo Nutresa (productos alimenticios) y Grupo Argos y su filial Cementos Argos (materiales de construcción). Esto confirma nuestro compromiso por contar con un portafolio de inversiones sostenibles.

RESULTADOS FINANCIEROS »

Durante 2017, los resultados financieros estuvieron determinados, principalmente, por cinco aspectos: el desempeño operativo de las filiales, que trimestre a trimestre continuaron fortaleciendo su posición competitiva en la región; la mayor contribución de las operaciones adquiridas por Suramericana en 2016, que superaron las expectativas iniciales de crecimiento; el buen rendimiento de los portafolios de las aseguradoras y fondos de pensiones de SURA Asset Management; la estabilidad de ingresos por método de participación de nuestras inversiones en empresas asociadas (Bancolombia, Grupo Argos, Grupo Nutresa, Protección y otras); y el impacto de la diferencia en cambio por la devaluación del peso colombiano, así como mayores gastos no recurrentes.

En esas condiciones, se aprecia una buena dinámica de los ingresos consolidados de Grupo SURA, incluso en un entorno de bajo crecimiento en la región, con un aumento anual de 12% y al totalizar COP 20.5 billones (USD 6,933 millones). A este resultado contribuyeron tanto un aumento de 13.9% en las primas retenidas, que sumaron COP 12.0 billones (USD 4,060 millones), como el incremento de 21.1% en ingresos por prestación de servicios, hasta COP 2.8 billones (USD 952 millones); esto último, como consecuencia del aumento de usuarios de la EPS SURA y de su plan complementario de salud. Asimismo, se resalta la dinámica de los ingresos asociados al rendimiento de los portafolios de las aseguradoras y de los fondos de pensiones, los cuales alcanzaron un valor de COP 1.9 billones (USD 627 millones), con un crecimiento de 12.6% respecto a 2016.

Los gastos consolidados fueron de COP 18.6 billones (USD 6,306 millones) y crecieron 14.5%. Entre otras razones, el resultado se explica por gastos asociados a un año completo de haber incorporado a Suramericana las operaciones de RSA, en relación con un menor tiempo en 2016, así como por mayores gastos de intereses y amortizaciones relacionados con las compañías adquiridas.

Como resultado, la utilidad neta consolidada de la controladora fue de COP 1.26 billones (USD 426 millones), una disminución de 13.0% frente a los COP 1.44 billones (USD 473 millones) registrados al cierre de 2016. La reducción se debió, entre otros conceptos no comparables con 2016, al efecto de la diferencia en cambio, que tuvo una variación negativa de COP 242,356 millones (USD 82 millones), gastos por amortizaciones, impuestos y gastos no recurrentes. Si se aíslan estos efectos, la utilidad neta de Grupo SURA tendría un crecimiento anual de 7.7%, soportada por los resultados operativos de las filiales y las compañías asociadas.

De otra parte, la situación financiera de Grupo SURA al cierre de 2017 totaliza activos por COP 69.4 billones (USD 23,249 millones), 2.8% más que un año atrás. Los pasivos

presentaron un crecimiento del 2.4% y ascendieron a COP 43.1 billones (USD 14,460 millones). Por su parte, el patrimonio atribuible a los accionistas alcanzó COP 23.8 billones (USD 7,986 millones) con un crecimiento de 5.2% en relación con 2016, impulsado por la contribución de la utilidad neta del año.

En cuanto a los estados financieros separados, la utilidad neta de la Compañía sumó COP 755,085 millones (USD 255.8 millones), una disminución del 9.6% frente a 2016. La reducción se explica, principalmente, por el impacto negativo de la diferencia en cambio y mayores intereses, debido a un nivel de deuda superior para financiar el crecimiento inorgánico. Sobre esta utilidad se realiza la propuesta de reparto de utilidades.

Acerca de la gestión financiera, cabe agregar que la calificadora de riesgo crediticio Fitch Ratings mantuvo para Grupo SURA la nota BBB, de grado de inversión, con una perspectiva estable. La decisión refleja la calidad crediticia, diversificación y estabilidad de los ingresos por dividendos que recibe la matriz. De igual forma, confirma la expectativa de mantener niveles adecuados de liquidez y una estructura de capital estable y moderadamente apalancada en los próximos años. Por su parte, Standard & Poor's pasó su calificación de BBB a BBB-, con perspectiva estable, consecuencia de la reducción de la nota de la deuda soberana de Colombia.

RESULTADOS DE INVERSIONES ESTRATÉGICAS»

SURA ASSET MANAGEMENT

En cuanto a esta filial con presencia en seis países y que ya atiende a 18.8 millones de clientes en la industria de pensiones, ahorro e inversiones, se destaca la creación la Unidad de Asset Management para fortalecer el negocio institucional y que se viene completando la oferta de productos con el lanzamiento en 2017 de 26 fondos, alcanzando un total de 400.

Entre tanto, el desempeño operativo resistió el bajo crecimiento económico en la región y estuvo en línea con el nivel de aumento salarial de sus clientes, factores frente a los cuales el negocio mandatorio (pensiones obligatorias) tiene una alta exposición.

En línea con la estrategia y la oportunidad identificada en el sector de ahorro voluntario, SURA Asset Management sigue invirtiendo en desarrollar este negocio que presentó crecimientos de 27.2% en ingresos por comisiones y de 32.3% en activos bajo administración (AUM), los cuales ascendieron a COP 37.1 billones (USD 12,421 millones).

Su foco se mantiene en el crecimiento para alcanzar una escala que permita reflejar la rentabilidad de este negocio con menor dependencia de las regulaciones locales, mayores márgenes que el mandatorio y alto potencial de penetración de mercado.

Los activos totales bajo administración (AUM) sumaron COP 402.5 billones (USD 134,876 millones) al cierre del año, con un crecimiento de 20.8% con respecto a 2016. Esto va de la mano de un retorno superior al mercado en el 73% de los fondos administrados.

Sobre el negocio de rentas vitalicias, resaltamos la ya mencionada venta del 69.29% de participación en la operación de Seguros de Vida en Perú, cuyo monto total fue de USD 276 millones, la cual se presentó después de un cambio regulatorio que impactó a esta Compañía, con lo cual SURA Asset Management en ese país decidió concentrarse en la administración de fondos. Otra operación destacada fue la emisión de bonos en el mercado internacional por USD 350 millones en abril de 2017, que obtuvo una demanda ocho veces mayor al monto ofrecido, lo que es un voto de confianza del mercado inversionista frente a la gestión de SURA Asset Management.

En ese contexto, los ingresos operacionales de la Compañía fueron de COP 2.6 billones (USD 885 millones), con un crecimiento del 10.1% frente a 2016. Se resalta el buen comportamiento de los ingresos relacionados con el rendimiento de los portafolios de los fondos de pensiones, con una variación positiva del 119.2%. Además, se registró un crecimiento de 45.2% en el ingreso por método de participación de asociadas, que asciende a COP 172,836 millones (USD 58.6 millones). Por su parte, los ingresos por comisiones crecen el 4.3%, en línea con el crecimiento salarial de los afiliados a pensiones obligatorias.

Los gastos operacionales totalizaron COP 1.5 billones (USD 523 millones) con un aumento del 6.7%, crecimiento inferior al de los ingresos. Esto refleja los esfuerzos en eficiencia como una menor constitución de reservas, lo cual sirve para compensar crecimientos moderados del negocio mandatorio y una menor constitución de reservas, en línea con la disminución en las primas emitidas, teniendo en cuenta la desinversión mencionada.

En este rubro también se evidencia la inversión que se ha hecho en los últimos años para desarrollar la plataforma regional y consolidar una fuerza de ventas enfocada en el cliente, con una oferta multiproducto. También se han puesto en marcha canales de distribución tecnológicos y de mayor eficiencia para llevar los servicios a una mayor cantidad de personas en la región.

En ese sentido, se destaca una utilidad operacional que tuvo un crecimiento anual de 15.4%, al sumar COP 1.07 billones (USD 361 millones). Como resultado, SURA Asset

Management presentó una utilidad neta atribuible a los accionistas de COP 615,229 millones (USD 208.5 millones), similar a la obtenida durante 2016. Finalmente, el Ebitda consolidado de esta filial ascendió a COP 1.46 billones (USD 495.2 millones), con un crecimiento del 15.7%: Chile contribuye con un 32.3%, seguido de México (29.2%), Perú (24.1%), Colombia (11%) y Uruguay (3.4%). En el caso colombiano, el cálculo obedece al método de participación de Protección, que incluye a Crecer, en El Salvador.

SURAMERICANA

Esta filial especializada en seguros y gestión de tendencias y riesgos, durante 2017 enfocó sus esfuerzos en varios frentes: integrar las operaciones adquiridas a RSA en seis países; incorporar nuevos clientes —que crecieron 5.9% hasta los 17.5 millones—; introducir mejoras tecnológicas; afianzar y desarrollar canales; posicionar la marca SURA en la industria de seguros más allá de Colombia; y fortalecer su oferta de soluciones. Todo esto apunta al objetivo de alcanzar una rentabilidad sostenible superior al costo de capital en todas las geografías.

Se resalta el avance en las operaciones internacionales adquiridas en 2016, las cuales presentan tasas de crecimiento superiores a las de sus respectivos mercados y han respondido favorablemente a la cultura y forma de hacer negocios de SURA.

Junto al crecimiento orgánico, un hecho significativo fue la ya señalada adquisición de los negocios de Seguros de Vida de SURA Asset Management, en México. Una vez se obtenga la aprobación de los reguladores locales, Seguros SURA fortalecerá su posición competitiva en ese país y contará con 200 mil clientes y una producción anual de USD 200 millones en primas.

Sobre la operación en Colombia, se mantiene el liderazgo con un 25% de participación en el mercado asegurador durante 2017, según datos publicados por la Superintendencia Financiera. Se registró un crecimiento de 10%, al sumar los negocios de Seguros y las compañías de Seguridad Social, por encima del promedio del mercado nacional. Solo en Seguros, el negocio de Vida incrementó sus ingresos en 12%, mientras el de Seguros Generales lo hizo al 8%, destacándose Autos al generar el mayor volumen de primas.

Frente al desempeño particular de las compañías relacionadas con la seguridad social en Colombia, durante 2017 la EPS incrementó en 24% sus ingresos, amplió significativamente la cobertura, prestó más de 33 millones de servicios y, de nuevo, el Ministerio de Salud calificó a SURA como la mejor EPS del país. En cuanto a los ingresos de la ARL crecieron 20% y, junto a la Consultoría en Gestión de Riesgos, se continúa aportando a la disminución

de las tasas de accidentalidad, enfermedad laboral y mortalidad entre los cerca de 3.5 millones de trabajadores de las 231 mil empresas afiliadas.

En ese contexto, Suramericana aumentó en 20.9% sus ingresos consolidados, que sumaron COP 14.2 billones (USD 4,812 millones). Este resultado no es totalmente comparable con el registrado en 2016, pues consolida la primera anualidad completa para las operaciones adquiridas, que en el periodo anterior solo se incorporaron en los resultados a partir de la toma de control de cada una de ellas. En el crecimiento de ingresos fue determinante la buena dinámica de los negocios en Colombia, Centroamérica y El Caribe, así como un desempeño por encima de lo presupuestado en México, Chile, Argentina Uruguay y Brasil.

Las primas emitidas totalizaron COP 12.02 billones (USD 4,073 millones), un crecimiento de 23% en comparación con el ejercicio anterior. En tanto que los ingresos por comisiones se incrementaron 39%, mientras los obtenidos por prestación de servicios lo hicieron al 22%. Los rendimientos de los portafolios aumentaron el 1% con respecto al 2016, año en el cual el mayor índice inflacionario impactó positivamente el desempeño de los títulos indexados al IPC, que son una parte importante de nuestro portafolio de inversiones.

Los gastos consolidados crecieron 20% y sumaron COP 13.59 billones (USD 4,603 millones), explicados por aspectos como el aumento de 26% en los siniestros totales, mayores amortizaciones relacionadas con las adquisiciones y aumento de 23% en los costos por prestación de servicios. Esto contrasta con el control de gastos administrativos, que se refleja en un incremento de 7%, inferior al de los ingresos; también hubo una menor constitución de reservas, que contribuyó a compensar el incremento en la siniestralidad retenida. Como resultado, la utilidad neta consolidada del año atribuible a los accionistas creció 26% y sumó COP 505,269 millones (USD 171 millones).

Estos resultados van de la mano de una adecuada gestión de las reservas, que constituyen el respaldo requerido para la sostenibilidad de sus negocios. El pasivo por las reservas de seguros aumentó en COP 1.84 billones (USD 615 millones), 14% más que en 2016 y se alcanzaron reservas consolidadas por COP 15.26 billones (USD 5,115 millones).

Estos resultados de Suramericana reflejan el avance de su enfoque estratégico como gestores de tendencias y riesgos, apalancado en su talento humano y en el desarrollo de nuevas soluciones que responden con pertinencia a una lectura de entorno y a las necesidades de los mercados en donde está presente. De ahí que la tecnología se convierte cada vez más en una habilitadora de oportunidades para materializar las estrategias del

negocio, al tiempo que contribuye a la sostenibilidad, la creación de valor, el relacionamiento efectivo y la eficiencia operativa.

GRUPO BANCOLOMBIA

Esta inversión estratégica de Grupo SURA afrontó satisfactoriamente un año más retador, debido a una menor actividad económica, mayores costos de provisiones de deterioro de cartera y a una moderada demanda de crédito en Colombia.

En ese contexto, se destaca en los resultados que los ingresos netos por intereses aumentaron 7.8%, explicados por un mayor volumen de cartera bruta, que crece 5.7%, así como un mejor margen de interés, que llega al 6.1%. También las comisiones netas aumentaron 8%, explicado, principalmente, por el crecimiento de tarjetas de crédito y débito.

El indicador de eficiencia, la relación entre ingresos y egresos operacionales, cerró en 49.2%, una disminución de 1.8% frente a 2016, lo que en condiciones más complejas de mercado evidencian el esfuerzo en la gestión del control del gasto, asociado a la automatización de procesos, reducción de sucursales físicas, optimización de las operaciones, entre otros. Además, los costos operacionales se redujeron en 3.5%, menor a la inflación anual de Colombia, su principal geografía.

Con todo, hubo una disminución anual de 8.7% en la utilidad neta consolidada, que sumó COP 2.62 billones (USD 886.1 millones), afectada por el aumento anual de 20.6% en las provisiones requeridas para mantener un índice de cobertura sólido. Al respecto, el Banco cerró con reservas de 1.64 veces su cartera vencida a 90 días y un capital regulatorio que cumple con bastante holgura los niveles exigidos en sus diferentes geografías. Sin duda, esto lo posiciona para continuar capturando oportunidades de crecimiento.

De hecho, Grupo Bancolombia afianzó su estrategia de digitalización durante 2017, puesto que ya el 51 % de sus 11 millones de clientes usan este canal, el cual concentra el 80% de las transacciones totales. A ese desempeño aportan iniciativas como Nequi, el banco digital nativo de la organización, al contar con más de 300 mil clientes, así como InvesBot, el robot que gestiona inversiones y ha facilitado negocios que suman COP 63,000 millones (USD 21.1 millones).

De otro lado, se ha transferido su modelo de operación en Colombia a sus filiales en el exterior: opera la primera institución financiera de El Salvador (Banco Agrícola), la segunda de Panamá (Banistmo) y la cuarta en Guatemala (BAM), conformando la red financiera líder en el mercado centroamericano.

También sobresale el crecimiento que han tenido los corresponsales no bancarios, un canal alternativo que facilita la expansión y llegar a segmentos poblaciones no bancarizados. Hoy se cuenta con más de 10 mil corresponsales no bancarios y en 2017 este canal superó el número de transacciones que se realizan en la red de sucursales.

Por último, se destaca el compromiso con la sostenibilidad ambiental, que se expresa en la financiación de proyectos asociados a energías renovables, construcciones sostenibles y que ayudan a combatir el cambio climático.

INVERSIONES EN CRECIMIENTO

Junto a las inversiones estratégicas referidas, Grupo SURA tiene en su portafolio compañías en las cuales identifica un potencial de crecimiento a futuro, así como eventuales sinergias en torno a las capacidades y el conocimiento para apalancar los diferentes negocios.

En este segmento se encuentra Arus, que ofrece soluciones integradas de tecnología, información y conocimiento. Esta compañía avanzó en su estrategia de crecimiento rentable al totalizar ingresos por COP 222,883 millones (USD 74.7 millones), un avance del 7.7% frente a 2016, mientras su Ebitda fue de COP 24,521 millones (USD 8.2 millones), un aumento anual de 1.3%, con un margen superior al 11%. La Compañía invirtió en tecnología COP 8,355 millones (USD 2.8 millones) para apalancar su transformación y garantizar la entrega de servicios sobre una plataforma con alta disponibilidad para los negocios de sus clientes. También avanzó en digitalización con robots para atención de servicios, automatización de procesos, movilidad y soluciones en la nube.

En cuanto a Hábitat, durante 2017 se consolidó en Medellín como una de las principales instituciones especializadas en facilitar vivienda asistida para adultos mayores. Esto es el resultado de adquirir la operación de El Ciruelo y abrir una nueva sede en el sector de la Loma de los Bernal. Al finalizar 2018 tendrá una oferta de 350 habitaciones, luego de terminar la segunda etapa en esta nueva sede. Para nuestra Compañía se trata de una inversión que complementa la oferta de servicios para los clientes del Grupo Empresarial, acompañándolos durante todo su ciclo de vida.

OTROS ASPECTOS RELEVANTES »

Hemos declarado históricamente que nuestro **talento humano** se constituye en uno de los principales factores de competitividad de nuestra Organización. Por ello, este frente de gestión es esencial en la estrategia, procurando que nuestros colaboradores reciban una oferta de valor pertinente y orientada a su crecimiento, en el marco de una cultura que facilita el desarrollo de liderazgos coherentes con los propósitos comunes. Este es un elemento diferenciador que asegura la sostenibilidad y el desarrollo de capacidades organizacionales, y que contribuye a que todos actuemos bajo unos principios corporativos, consolidando una cultura compartida como Grupo Empresarial.

Precisamente partiendo de estos principios de Transparencia, Equidad, Responsabilidad y Respeto, durante 2017 se fortaleció **el Sistema de Ética y Gobierno Corporativo**, con el propósito de que estos se conviertan en la base compartida de una actuación empresarial sostenible, caracterizada por un estricto respeto al marco legal y normativo, y buscando consolidar relaciones de largo plazo con los diversos grupos de interés. A este compromiso responde el Comité de Sostenibilidad y Gobierno Corporativo de la Junta Directiva, cuyo alcance se amplió en 2017.

También se adelantó la evaluación externa de la Junta Directiva por parte de la firma AT Kearney, con resultados sobresalientes, que se encuentran disponibles para consulta en la página web de Grupo SURA. Vale recordar que nuestra junta está integrada mayoritariamente y es presidida por miembros independientes y sesionó durante el año en 19 oportunidades con una asistencia de 98%.

Como ya se mencionó, en calidad de matriz, nuestra Compañía deberá robustecer y extender el Sistema de Gobierno Corporativo a las demás empresas del Conglomerado Financiero SURA, en el marco de la Ley 1870 de 2017, normativa dispuesta a propósito de la incorporación de Colombia a la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE).

Por otro lado, hemos reiterado que para Grupo SURA y sus filiales, la participación en iniciativas sociales es un componente fundamental de la responsabilidad corporativa. En este sentido, durante el último año, la **Fundación SURA** impactó positivamente la vida de más de 180 mil personas, mediante inversiones que sumaron COP 18,640 millones (USD 6.31 millones), un incremento de 11% frente a 2016. Se extendió la presencia a 25 de los 32 departamentos de Colombia, además de ampliar su alcance a países como El Salvador y de iniciar operaciones en Chile y México.

En todos los casos, la educación continúa siendo el eje central de las inversiones sociales. En Colombia, este foco estratégico de intervención en cultura y educación se materializó mediante proyectos como “Memoria y creatividad: la empresa indígena”, que tuvo su acento en transferir capacidad de comercialización de 500 referencias de artesanías elaboradas en 11 comunidades de 10 etnias. También se amplió en Bogotá la cobertura del programa de educación para la sana convivencia Félix y Susana, donde hubo cofinanciación con el Distrito. Nos complace enormemente que la profesora Astrid López, vinculada a Félix y Susana, fuera reconocida con el premio Colombia 2020 por su experiencia de aula en sana convivencia.

También resulta grato reportar que 3,576 de nuestros colaboradores se movilizaron simultáneamente en 10 países durante dos jornadas de voluntariado, actos sin precedentes en función de aportar a la calidad de la educación básica.

ASPECTOS LEGALES Y ARQUITECTURA DE CONTROL »

La Auditoría Interna Corporativa de Grupo SURA ejecutó su plan anual, aprobado por el Comité de Auditoría y Finanzas, y dio cuenta de sus avances y cumplimiento en el transcurso de 2017. Este plan tomó como pilar fundamental los mecanismos de autocontrol y autogestión definidos e implementados por la Compañía, que a su vez están alineados con los estándares de referencia COSO 2013 —Marco Internacional de Control Interno definido por el Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission— y COBIT 5 —Marco de gobierno y gestión de las tecnologías de la información, las prácticas de auditoría emitidas por el Instituto de Auditores Internos (IIA) y las definiciones contenidas en las prácticas de buen gobierno emitidas en el Código País.

Con el fin de continuar trabajando de manera coordinada con las áreas de auditoría interna de las compañías filiales, se cuenta con espacios de interacción creados para fortalecer sinergias y lograr una mirada conjunta de la gestión de auditoría. Ejemplo de ello son los Comités Corporativos de Auditores Internos, las mesas de sinergias establecidas por las diferentes áreas de especialidad de la actividad de auditoría interna y la ejecución de auditorías transversales. En el proceso de escalamiento acordado con las filiales no hubo ninguna deficiencia de control material que pudiese afectar la efectividad del Sistema de Control Interno del Grupo Empresarial.

Así mismo, durante los ejercicios de evaluación del Sistema de Control Interno, se actualizó el nivel de madurez de la Arquitectura de Control, basado en los componentes y principios definidos en el marco COSO 2013. Los resultados de esta evaluación se compartieron con las diferentes áreas para continuar trabajando en el robusteciendo de la Arquitectura de

Control de Grupo SURA. Como medida adicional, las áreas funcionales de la Compañía han continuado desarrollando mecanismos de autocontrol por medio de guías de autoevaluación, las cuales contribuyen a fortalecer el ambiente y actividades de control, la gestión de riesgos, la comunicación y el monitoreo.

Durante 2017 se presentaron al Comité de Auditoría de Grupo SURA los hallazgos originados en los trabajos ejecutados por la Auditoría Interna y la Revisoría Fiscal, emitiendo recomendaciones orientadas a fortalecer la Arquitectura de Control. En ese sentido, la administración definió planes de acción con responsables y fechas de implementación, sobre los cuales se hace un seguimiento periódico por parte del área de Auditoría Interna de Grupo SURA.

Como conclusión, si bien se presentaron oportunidades de mejora derivadas de las evaluaciones realizadas, no se detectaron deficiencias que afecten de manera material el Sistema de Control Interno de la Compañía.

En cuanto a los aspectos legales, Grupo SURA certifica que cumple a cabalidad con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, tanto para los productos y *software* que la Compañía utiliza para su normal funcionamiento, como en el uso de marcas y signos distintivos, las cuales se encuentran registradas ante las autoridades competentes.

Igualmente, la Sociedad declara que no afectó la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores de la Compañía, en cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1676 de 2013.

Por último, la integridad de los informes anuales de Gobierno Corporativo y de Arquitectura y Control, se encontraron a disposición de los accionistas para su consulta en la página web de Grupo SURA.

CONVERTIR RETOS EN OPORTUNIDADES »

Con base en nuevos aprendizajes, capacidades, avances y decisiones estratégicas que permitieron mantener en 2017 la senda de crecimiento sostenible de Grupo SURA, mantenemos la atención en los desafíos que se aprecian en el entorno latinoamericano, en particular en las industrias en las que estamos presentes. Esto nos invita a una gestión proactiva para transformar los retos en oportunidades y generar valor a todos nuestros grupos de interés.

En cuanto al contexto de la región, es necesario capitalizar oportunamente la mejora paulatina de las condiciones macroeconómicas y la recuperación de la confianza de los

consumidores ante los choques externos. Esto será clave para aumentar la penetración - aún baja- de los servicios financieros y también para que las calificadoras de riesgo tengan una mirada favorable de los mercados en los que estamos presentes.

Sin embargo, la incertidumbre será mayor en el ámbito político en varias geografías, debido a los cambios de gobierno en Brasil, México y Colombia, como ya ocurrió en Chile en marzo de 2018. Estos procesos electorales vienen precedidos por un creciente descontento social, casos de corrupción y expresiones de debilidad institucional. Por tanto, aumentan las expectativas sobre la viabilidad y el resultado de una serie de reformas pendientes que también incidirán en el grado de certidumbre jurídica y el desempeño de los negocios e inversiones en la región.

Particularmente, los sistemas previsionales enfrentan retos para ganar cobertura, eficiencia y sostenibilidad, mientras se surten discusiones sobre los ajustes requeridos para mejorar las condiciones de retiro y seguridad social de los latinoamericanos. Ya se dieron cambios regulatorios recientes en El Salvador, Uruguay y Argentina, se abre paso reformas en Chile y Brasil, al tiempo que el tema es parte de la discusión electoral en Colombia y se prevé que sea parte de la agenda del próximo gobierno de México.

Esto conlleva al reto de participar activamente en las discusiones, aportar el conocimiento que tenemos de la industria, procurar un trabajo colaborativo entre las empresas y el Estado, basado en la transparencia y el respeto institucional, así como demostrar a la opinión pública el beneficio de nuestro rol como sector privado a la hora de fortalecer el ahorro previsional de los latinoamericanos y responder a sus expectativas de jubilación.

Al mismo tiempo, si bien ya hemos ganado experiencia para operar de forma eficiente y rentable en contextos de alta incertidumbre, debemos profundizar en la tarea permanente de vigilar el entorno, adaptarnos a las nuevas realidades, anticipar las tendencias de cambio en nuestros negocios y afianzar las capacidades ante el surgimiento de nuevos competidores en el sector de servicios financieros.

Por eso, una prioridad para Grupo SURA y sus inversiones estratégicas seguirá siendo la evolución y transformación oportuna de nuestras operaciones, apalancados en nuevas tecnologías y modelos de negocio innovadores que fortalezcan la competitividad y la rentabilidad. Al mismo tiempo, queremos continuar agregando más valor en las soluciones que entregamos a nuestros clientes.

Para convertir estos desafíos en oportunidades, buscamos conocer más profundamente a las personas y cómo cambian sus preferencias de consumo. En respuesta, la Gestión de

Tendencias y Riesgos, que ha desarrollado Suramericana en los últimos años, se afianza día a día para llegar de forma más oportuna y relevante a los diferentes segmentos de mercado actuales y potenciales.

Por su parte, SURA Asset Management anticipa adaptaciones de sus modelos de gestión en la administración de fondos de pensiones frente a los eventuales cambios regulatorios que pueden presentarse en distintos países. Simultáneamente, continúa desarrollando productos, canales y modelos de negocio para ofrecer alternativas más pertinentes de ahorro voluntario e inversión en la región, mientras que se afianza como plataforma de acceso al mercado latinoamericano de grandes inversionistas institucionales desde la línea de gestión de activos, dirigida al segmento corporativo.

En cuanto a Bancolombia, luego de un año retador en que demostró una buena dinámica operacional, tiene entre sus prioridades mejorar los indicadores de cartera en Colombia, afianzar el modelo operativo de sus filiales en Centroamérica, lo que facilitará expandir los márgenes de rentabilidad. También se debe continuar avanzando en su proceso de banca digital, manteniéndose a la vanguardia en soluciones y canales, todo con el fin de fortalecer sus resultados consolidados.

Una sostenibilidad coherente con los propósitos de nuestra estrategia actual pasa, necesariamente, por procurar como *holding* una mayor articulación e integración entre nuestras operaciones y generar alianzas de conocimiento internas y externas. Al mismo tiempo, afianzar una identidad común basada en una cultura corporativa que promueve la innovación y la creatividad en todos los niveles de la Organización.

Por último, esta es la oportunidad para reconocer a todos y cada uno de los colaboradores de SURA que han hecho posible la gestión de 2017 y aportan día a día su conocimiento, experiencia y esfuerzo para enfrentar los desafíos de hoy y de los próximos años. Junto a ellos, agradecemos a los accionistas, inversionistas, millones de clientes, proveedores y demás grupos de interés que contribuyen a nuestro propósito estratégico de crear bienestar y desarrollo sostenible, siempre con el compromiso auténtico de ser compañías socialmente útiles para América Latina.

Muchas gracias,

Luis Fernando Alarcón Mantilla
Presidente Junta Directiva

ASAMBLEA GENERAL DE ACCIONISTAS



Jaime Bermúdez Merizalde
Vicepresidente Junta Directiva

Carlos Antonio Espinosa Soto
Sergio Michelsen Jaramillo
Alejandro Piedrahíta Borrero
Carlos Ignacio Gallego Palacio
Jorge Mario Velásquez Jaramillo

David Bojanini García
Presidente Grupo SURA