

---

## SKANDIA PENSIONES Y CESANTÍAS S.A.

---

### Calificación

Calificación Actual: **aaa** (1 jul. 09)

Calificación Anterior: **aaa** (2 jul. 08)



### Analistas

Juan Camilo Cabrera K.  
jcabrera@drcolombia.com.co  
PBX: +1 326 9999 ext. 1220

Sandra Patricia Páez C.  
spaez@drcolombia.com.co  
PBX: +1 326 9999 ext. 1020

**Nota:** La calificación otorgada no implica una calificación de riesgo crediticio, ni es comparable con las calificaciones de riesgo crediticio otorgadas por la Sociedad Calificadora de Valores. La información ha sido obtenida de fuentes que se presumen confiables y precisas; por consiguiente la firma no se hace responsable por errores, omisiones o por los resultados obtenidos del uso de esta información.

Este tipo de calificación, en el caso de las AFP, aplica para la administración de fondos de pensiones obligatorias, fondos de cesantías, fondos de pensiones voluntarias y pasivos pensionales

Miembros del Comité Técnico de Calificación que participaron en la reunión en la cual se asignó la(s) presente(s) calificación(es) \*:

Carlos Vicente Ramírez  
María Paula Moreno  
Milena Carrizosa

\*Las hojas de vida de los Miembros del Comité Técnico podrán consultarse en la página web de la Sociedad Calificadora [www.drcolombia.com.co](http://www.drcolombia.com.co)

### Resumen

El Comité Técnico de Calificación de Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores, en reunión del 1 de julio de 2009, con ocasión de la Revisión Anual de la calificación en cuanto a la Fortaleza de la Administración de Portafolios de la Sociedad Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías **Skandia Pensiones y Cesantías S.A.**, decidió mantener la calificación “**aaa**” (**Triple a**), según consta en el Acta # 1210 de la misma fecha. Dicha calificación significa que la evaluación de factores que incluyen primordialmente, fortalezas y debilidades de la administración de riesgo, capacidad operativa, estructura financiera, así como la eficiencia y filosofía gerencial de la firma, es sobresaliente.

Dentro de las principales razones para mantener la calificación se encuentra la calidad y eficiencia de las metodologías y modelos que la empresa ha desarrollado y actualizado durante su operación para controlar rigurosamente los diferentes tipos de riesgos a los que pueda estar expuesta la organización y los portafolios que ésta administra; el seguimiento riguroso que se le da al desempeño de los portafolios, su estrategia de diferenciamiento que se ha enfocado en ofrecer innovadoras alternativas de inversión, y el pertenecer a un grupo empresarial sólido y reconocido a nivel nacional e internacional como lo es el grupo Old Mutual.

La Administradora se ha orientado hacia el ofrecimiento de soluciones de ahorro personalizadas, que abarquen cada una de las etapas que componen el ciclo de vida de una persona, ofreciendo un portafolio de productos con énfasis en soluciones de largo plazo. Actualmente, la Administradora centra sus negocios principalmente en cuatro productos estratégicos: el Fondo de Pensiones Obligatorias, el Fondo de Pensiones Voluntarias *Multifund*, el Fondo de Cesantías y el Fondo Alternativo.

■ **Fortalezas**

- Adecuado proceso de inversión, donde los procesos de negociación, control y cumplimiento siguen unas políticas y procedimientos claros y definidos de acuerdo a los objetivos fijados por los Comités.
- Innovación en el ofrecimiento de alternativas de inversión, a través de soluciones basadas en la multigestión, formando portafolios especializados y con destinación específica.
- Robusta estructura de control interno, a través de la identificación, evaluación y seguimiento de los riesgos inherentes a la operación, apoyándose en el uso de los diferentes sistemas de riesgos que se manejan a nivel corporativo
- Metodologías y herramientas eficientes para identificar, medir y monitorear adecuadamente los distintos tipos de riesgos a los que se encuentra expuesta la empresa y los portafolios administrados.
- Seguimiento riguroso del desempeño de los portafolios utilizando modelos de optimización.
- Respaldo y tradición de un grupo empresarial sólido y reconocido a nivel mundial como lo es el Grupo Skandia y Old Mutual.

■ **Limitantes**

- Aunque las estrategias y los parámetros de inversión se encuentran claramente definidos para las operaciones diarias, el cumplimiento de los mismos y de algunos de los factores de riesgo de mercado aún se verifican de manera ex-post.

■ **Estructura del Negocio**

**Viabilidad**

Skandia es una empresa multinacional que, fundada en 1855 en Estocolmo, Suecia, inició operaciones como la primera compañía de seguros de vida sueca y una compañía aseguradora pionera en amparo de incendios. A partir de ese momento, ha estado en un proceso de expansión teniendo presencia en más de veinte países. Las operaciones de Skandia Colombia iniciaron en 1953 con una compañía de seguros de vida y generales; más tarde, en 1990 se crea Skandia Administradora de Fondos de Pensiones y Cesantías.

Desde el primer trimestre de 2006, Skandia hace parte del grupo sudafricano Old Mutual cuya sede principal es en Londres. Éste inició operaciones como una compañía aseguradora mutua (sin ánimo de lucro) desarrollando actividades en seguros de vida. Luego de cambiar su estructura corporativa dejando de ser una empresa mutua desde 1999, el grupo ofrece una amplia gama de servicios financieros en Estados Unidos, Reino Unido, Sudáfrica y con la adquisición de Skandia, en los países en que ésta se encuentra. En los dos primeros, la compañía tiene una fuerte presencia en *Asset Management* y de igual forma como aseguradora de vida en Estados Unidos. En Sudáfrica y otros países vecinos desarrolla actividades en seguros generales y vida, *asset management* y servicios bancarios tradicionales.

Dentro de la composición accionaria de Skandia Pensiones y Cesantías S.A., la Fiduciaria Skandia tiene una participación del 50,36%. Como segundo accionista se encuentra Skandia Holding de Colombia con el 28.3%, seguido por Skandia Seguros de Vida S.A. con el 9.6%, Skandia Consulting Services con el 8,26% y otros accionistas minoritarios.

AFP Skandia mantiene con Skandia Global sinergias principalmente relacionadas con el uso de mejores prácticas para control interno y manejo del negocio, la amplia experiencia y el conocimiento en el desarrollo y manejo de productos financieros destinados al ahorro e inversión y en el riguroso seguimiento de los mercados a cargo del equipo de investigaciones económicas.

Igualmente, le permite contar con una serie de recursos humanos y físicos, los cuales complementan sus recursos propios y potencializan su gestión. Estas sinergias le permiten ofrecer servicios y productos complementarios a sus clientes, al tiempo que le facilita

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

operar en escalas suficientes de eficiencia para generar ventajas competitivas.

A marzo de 2009, la administradora tuvo unos ingresos operacionales de \$29.361,67 millones, teniendo así un crecimiento del 29,82% en comparación con marzo de 2008.

Sus gastos operacionales se situaron en \$16.843,13 millones, teniendo un crecimiento del 6,59%, dentro de los cuales la mayor participación correspondió a Pago de comisiones con un 37,96% y su utilidad neta fue de \$6.285,41 millones, un 39,18% mayor que marzo de 2008.

### Alcance del Negocio

Skandia Pensiones y Cesantías S.A. ofrece soluciones de pensión a través de sus productos obligatorios y complementarios de ahorro. Además de su Fondo de Pensiones Obligatorias y el de Cesantías, la administradora le brinda al mercado dos opciones más: el Fondo Alternativo de Pensiones y el Fondo Voluntario *Multifund Skandia*.

El Fondo Alternativo de Pensiones es una solución constituida por los aportes obligatorios y voluntarios, que le permite al cliente tener control sobre su pensión obligatoria, definiendo una estrategia de inversión personalizada según sus necesidades, teniendo la opción de tener inversiones en Colombia y en el exterior.

*Multifund* es un fondo de pensiones voluntarias que le permite al cliente invertir con las ventajas de la multigestión de fondos, teniendo acceso a Portafolios *Strategist* y Portafolios Individuales. El Portafolio *Strategist*, por su lado, está compuesto por diez portafolios, manejando diferentes perfiles de riesgo que invierten principalmente en pesos o dólares. Y los Portafolios Individuales, están compuestos por fondos mutuos y portafolios que se ajustan a las necesidades de los clientes, en diferentes monedas, regiones y papeles de diferente naturaleza y actualmente cuenta con 15 alternativas de inversión.

A mayo de 2009, las cifras fueron las siguientes:

FONDO	VALOR*	SUSCRIPTORES
FPO	\$3'260.225	75.174
FC	\$120.004	24.832**
FPV	\$2'641.377	82.437
Fondo Alternativo	\$119.427	493
<b>TOTAL</b>	<b>\$6'141.033</b>	

\* Millones de pesos

\*\* Este número corresponde a contratos activos con saldo superior a \$1.000

Dentro de los productos de Skandia Pensiones y Cesantías, el que cuenta con una mayor participación dentro de los ingresos operacionales a marzo de 2009, es el Fondo de Pensiones Voluntarias con el 41,87% y en segundo lugar se encuentra el Fondo de Pensiones Obligatorias con el 25,79%.

Skandia siempre se ha destacado por no buscar el mercado masivo y por ser un jugador de nicho, teniendo como mercado objetivo a personas naturales y empresas segmentados por nivel de ingresos y de activos.

### ■ Administración de Riesgo

Skandia cuenta con una estructura para la administración de riesgo encabezada por la Junta Directiva y la Alta Gerencia, quien se apoya en el Comité de Riesgos Financieros, el Comité de Riesgos Operacionales y Corporativos, la Dirección de Riesgo y la Gerencia de Gestión de Riesgo Operacional y Corporativo.

La Junta Directiva es el ente encargado de aprobar las políticas y recomendaciones de los diferentes comités, los cupos de inversión, la evaluación de inversiones, las nuevas operaciones de Tesorería, los límites y niveles de riesgo aceptables en los diferentes portafolios y operaciones de tesorería y el Código de Ética y Conducta. Además, debe llevar a cabo el seguimiento al cumplimiento de las políticas establecidas para los portafolios y al comportamiento de los mismos y propender por una mayor cultura en materia de administración de riesgos, de negocios y operativa.

El Comité de Riesgos Financieros tiene como función principal fijar las políticas y estrategias de inversión para cada fondo, teniendo en cuenta lo establecido por la Junta Directiva y la Alta Gerencia, el análisis presentado por el área de Riesgo y el perfil y el riesgo

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

de los diferentes portafolios de inversiones administrados. Además establece los límites de operación; aprueba las nuevas alternativas de inversión y la metodología para identificar, medir, monitorear, controlar, informar y revelar los distintos tipos de riesgos y lleva a cabo un seguimiento de la gestión de los portafolios, verificando que sigan los parámetros de riesgo.

Este comité se reúne mensualmente y está conformado por el Representante Legal, el Vicepresidente Financiero, el de Operaciones, Procesos e IT, el de Inversiones; el Director de Riesgos, los Especialistas de Riesgo de Mercado y los de Riesgo de Crédito, los Gerentes de Portafolio y el Coordinador y miembros de la Mesa de Transacciones.

La Dirección de Riesgos por su parte, está dividida en el área de Riesgo de Crédito y el área de Riesgo de Mercado, en donde la primera cuenta con un analista por empresa (AFP, Fiduciaria y Vida) y la segunda con dos personas que manejan paralelamente las tres empresas, teniendo una estructura encabezada por Especialistas Senior, de quienes dependen Especialistas Junior. Esta área tiene como función principal desarrollar, implementar, administrar, evaluar y actualizar los diferentes modelos, herramientas y procedimientos para identificar, medir, darle seguimiento, monitorear y controlar los riesgos financieros que pueden afectar a la compañía y a los recursos que ésta administra como son los de crédito, de mercado y liquidez.

El Comité de Riesgos Operacionales y Corporativos, conformado por miembros del Comité de Dirección, el Oficial de Cumplimiento, Abogado, Auditor Interno, los Representantes legales de cada compañía, el Gerente de Gestión de Riesgo Operacional y Corporativo y por el Presidente del Grupo Skandia Colombia, tiene como función principal monitorear permanentemente los riesgos identificados en el negocio, que le puedan llegar a afectar de manera operacional, legal y/o reputacional.

La Gerencia de Gestión de Riesgo Operacional y Corporativo, compuesta por tres personas, debe mantener informado al representante legal y por su intermediación, a la Junta Directiva sobre la evolución del perfil de riesgo de la compañía y los trabajos específicamente realizados para mitigar los riesgos y avances de los planes de acción relevantes para aminorar las vulnerabilidades detectadas en materia de riesgo operacional.

### ■ Independencia y Controles

#### Independencia

Duff & Phelps de Colombia identificó que existe una clara independencia estructural y funcional entre las áreas de *Front*, *Middle* y *Back Office*. De igual manera, la administradora cuenta con los mecanismos necesarios para que la comunicación entre las tres áreas sea clara y oportuna.

El *Front Office*, conformado por los Gerentes de Portafolio de las tres compañías (AFP, Fiduciaria y Aseguradora) depende directamente de la Vicepresidencia de Inversiones; el *Middle Office*, está conformado por la Dirección de Riesgo y la Dirección de Investigaciones Económicas y *Asset Allocation*, quienes dependen de la Vicepresidencia Financiera, y por la Gerencia de Gestión de Riesgo Operacional y Corporativo que depende de Presidencia y el *Back Office* depende de la Vicepresidencia de Operaciones y Tecnología y se encuentra en la Dirección de Operaciones Financieras.

Como parte de la independencia, entre las áreas y cargos, la administradora cuenta con la documentación de políticas y lineamientos a través de los cuales se definen las funciones y responsabilidades de la Alta Dirección y demás funcionarios y se expone exactamente cómo son los procedimientos que hacen parte de la gestión del negocio. Algunos de estos son: el Manual de Operaciones, Funciones y Procedimientos; el Código de Conducta, el Manual de Gestión de Inversiones, Manual de Metodología de *Benchmark*, y el Manual SARO.

#### Controles

Las áreas de Riesgos han desarrollado e implementado diferentes metodologías y herramientas para controlar y darle seguimiento a los diferentes riesgos que se pueden presentar en la empresa y los portafolios que ésta administra, como lo son el riesgo operativo, de lavado de activos y financiamiento del terrorismo, de mercado, de crédito y liquidez.

El modelo de control de Riesgo Operacional busca integrar a la implementación del SARO, diferentes normativas corporativas y emitidas por los entes

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

externos. De igual manera, fundamenta su modelo dentro del marco teórico y conceptual del sistema COSO.

Para la mitigación del riesgo operacional, luego de llevar a cabo las actividades necesarias para la implementación del SARO, se ha continuado con la etapa de monitoreo de los riesgos y de los controles asociados, revisando periódicamente la identificación y valoración de los mismos, en donde personas no dueñas de los procesos están verificando la eficiencia de controles y con el registro de los eventos de riesgo operacional, a cargo de colaboradores designados en las diferentes áreas de la compañía, quienes previamente fueron capacitados para llevar a cabo esta labor.

El Grupo Skandia cuenta con un equipo de Auditoría Interna a nivel global dividido por regiones, en donde Colombia depende de la Dirección de Auditoría de Skandia Europa y Latinoamérica, ubicado en Berlín. Sus funciones se enfocan en monitorear el cumplimiento de políticas locales y corporativas y normas externas, tales como políticas de inversión, cumplimiento de manuales de inversión y límites de contraparte; revisar aleatoriamente las operaciones, verificar el cumplimiento de controles duales y la información de los sistemas valoradores.

Además, se lleva a cabo un proceso de supervisión y control a través de auditorías externas por parte de la casa matriz y trimestral y anualmente se le envían reportes con la evolución de los riesgos y sus planes de acción.

Por otro lado, para garantizar un ambiente seguro en los negocios, Skandia cuenta con el área de *Compliance*, la cual tiene tres objetivos: la Prevención de Lavado de Activos y financiamiento de terrorismo, la Prevención y Detección del Fraude y la Seguridad de la Información, siguiendo los principios de Old Mutual, las políticas de Skandia ELAM y la regulación local y prácticas internacionales. Esta área en Colombia está conformada por tres personas y adicionalmente por ser de vital importancia el seguimiento al perfil del cliente en las afiliaciones, en las oficinas de afiliación tiene una persona encargada de apoyar esta labor.

Uno de los factores de mayor importancia en el SARLAFT es el monitoreo transaccional, en el cual Skandia tiene definidas diferentes alertas cualitativas para cada área y otras cuantitativas generadas por el *software* de monitoreo y además maneja casos especiales. A este sistema se hacen monitoreos trimestrales.

Para controlar el riesgo de mercado, se calcula diariamente el VaR, VaR para escenarios extremos y las volatilidades de todos los portafolios a través de las metodologías *Risk Metrics*, *Xloss* y *Risk Grades*, respectivamente, se utilizan indicadores de eficiencia, como pruebas de error, y ajustes vía modelos de optimización y se realizan periódicamente pruebas de *Back* y *Stress Testing*.

Con respecto a los controles de riesgo de crédito y contraparte, se tienen políticas de control de la calificación de crédito y de concentración por grupos económicos y para cada producto. Los cupos son definidos para el Grupo Skandia y luego se le asigna a cada una de las compañías del Grupo (AFP, Fiduciaria y Seguros de Vida) un porcentaje de dichos cupos teniendo en cuenta los activos totales administrados por cada una.

Para la definición de cupos de emisores, emisiones y contrapartes se le asigna una calificación a cada uno, en donde se evalúan diferentes aspectos cualitativos y cuantitativos, teniendo entre sus fuentes la información publicada por la Superintendencia Financiera, noticias, el posicionamiento en el mercado de cada emisor y las calificaciones otorgadas por las sociedades calificadoras. Adicionalmente, desde el año pasado, se incorporó dentro de sus análisis para los emisores, a los que le aplica, los resultados de la encuesta del Código País y el Código de Buen Gobierno o Código de Gobierno Corporativo.

Los criterios evaluados y su ponderación dentro de la evaluación varían entre cada tipo de emisión, emisor o contraparte, teniendo así una metodología específica y diferenciada de evaluación para Bancos, Bonos subordinados, Corporaciones Financieras, Fiduciarias, Comisionistas de Bolsa Operaciones DVP para instituciones financieras diferentes a comisionistas, Carteras Colectivas, Leasings, Sector Real, Entes Territoriales, Sector Externo y Fondos de Capital Privado.

Mensual o trimestralmente, según el tipo de emisión o empresa, se actualizan los modelos de control de cupos y los mismos se presentan para revisión y aprobación en los comités.

Para controlar el riesgo de liquidez, se calculan las brechas de liquidez para diferentes bandas de tiempo, entiendo como brecha la diferencia entre las posiciones activas y pasivas y siendo una brecha de liquidez negativa una insuficiencia de recursos en un horizonte de tiempo igual al ancho de banda. Los resultados arrojados por dicho cálculo son compilados en el

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

Informe de Liquidez, el cual es distribuido al área de inversiones.

Para estimar un valor que pondere la liquidez de las posiciones activas en bonos y títulos denominados en moneda local y extranjera y para las acciones se definieron los indicadores de: probabilidad de cotización, rotación de la posición y la rotación esperada.

Por su parte, las posiciones pasivas tienen en cuenta la serie histórica de retiros, ajustado por bandas y el recuponeo calculado a partir de escenarios de estrés con máximos históricos de devaluación implícita.

### Continuidad del Negocio

La compañía cuenta con un Plan de Continuidad del Negocio, en el cual identifica los recursos críticos, definiéndolos en tres grupos: gente, procesos, e infraestructura. Para llevar a cabo este plan se cuenta con un Líder de Contingencia, un Comité de Crisis y un Equipo de Recuperación; de igual forma se construyó la matriz de análisis de impacto por procesos y la organización tiene la infraestructura tecnológica necesaria que soporta los procesos del negocio en contingencia y con un Plan de Recuperación, en el cual todos los sistemas de comunicación son duplicados y todos los procesos están debidamente documentados y registrados según los estándares técnicos de Skandia Global.

Toda la compañía lleva a cabo procedimientos de Backup diario, semanal, mensual y anual; esquema que han denominado abuelo - padre - hijo, los cuales son almacenados fuera de las instalaciones, con el fin de poder recuperar cualquier información y de permitir recrear la operación normal de la Sociedad Administradora si llegara a presentarse alguna contingencia. Adicionalmente, se cuenta con un servidor exclusivo para el respaldo de cintas, con un software para el manejo de backups y periódicamente se eliminan a través de un proveedor y realizan pruebas de restauración.

De la misma manera, se cuenta con toda la información en un datacenter en Bogotá y otro en el exterior, el cual funciona como espejo de lo que está en producción y con un Centro Alterno de Operaciones con independencia geográfica, con el fin de continuar la actividad normal de la organización en caso de requerirse. Y se tiene como proyecto la virtualización de su infraestructura tecnológica.

### ■ Inversión

#### Proceso de Inversión

AFP Skandia lleva a cabo un adecuado proceso de inversión, basado en una estructura sólida, donde los procesos de negociación, control y cumplimiento siguen unas políticas y procedimientos claros y definidos de acuerdo a los objetivos fijados por los Comités y la Alta Dirección.

El área de negociación de Skandia se encuentra concentrada en el Centro Estratégico de Inversiones en cabeza de la Vicepresidencia de Inversiones, quien tiene a su cargo a los Gerentes de Portafolios y a los Analistas de Mesa de Transacciones de cada compañía de Skandia (AFP, Fiduciaria y Seguros Vida). En el caso de la administradora hay cuatro Gerentes de Portafolios especializados cada uno en determinados portafolios y dos Analistas de la Mesa de Transacciones.

Antes de iniciar operaciones diariamente se realiza el Comité Económico, el cual es presentado por el Área de Investigaciones Económicas y *Asset Allocation* y está integrado por el Vicepresidente de Inversiones, el área de Inversiones y el área de Riesgos. Este comité busca principalmente brindar las herramientas que lleven a la mejor decisión de inversión del área de inversiones en sus negociaciones de corto y largo plazo, como el análisis técnico y fundamental realizado a las variables con mayor impacto sobre los portafolios y sobre los activos de mayor negociación.

En la primera parte del comité se presentan las principales noticias económicas y los análisis realizados por el área de Investigación Económica y se discute el impacto que podrían tener las diferentes noticias durante el día sobre los portafolios. En la segunda parte del comité, los gerentes de portafolio exponen sus inquietudes, además de información adicional que ellos posean no presentada en la primera parte. Finalmente, los gerentes de portafolio, con base en lo mencionado anteriormente, comentan su posible estrategia de inversión para el día.

Adicionalmente, como herramienta para la optimización de portafolios, se utiliza un modelo de *Asset Allocation* que abarca modelos de fronteras eficientes para determinar portafolios de inversión óptimos e indicadores como la razón *sharpe*, *alpha*, *beta*, *information ratio* y un índice Skandia. En este

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

proceso se tiene en cuenta un análisis por escenarios, proyecciones económicas, el perfil de riesgo y *benchmarking* con compañías internacionales.

El Área de Investigaciones Económicas pertenece a la Dirección de Economía y *Asset Allocation*, está conformada por un Director y un Analista Económico y es la encargada de construir escenarios económicos globales, elaborar modelos de análisis técnicos y fundamentales, hacer un seguimiento diario de los mercados financieros, elaborar los informes económicos diarios, semanales, mensuales, trimestrales, anuales y los especiales y de presentar el video semanal, en el cual se resumen las principales variables económicas y el comportamiento de los mercados financieros durante la semana.

A través de su equipo de Investigaciones Económicas, Skandia Colombia es un importante soporte a la hora de la toma de decisiones de inversión no solamente a nivel local sino internacional, participando en el Comité Global de Skandia de Investigaciones Económicas y siendo uno de los principales proveedores de información de los mercados.

### **Seguimiento y control de la negociación**

Para garantizar una administración eficiente de los diferentes portafolios, existe un Comité de Portafolios que se lleva a cabo mensualmente y está conformado por el Presidente, el Vicepresidente Financiero, el de Mercadeo y el de Inversiones, los integrantes del *Middle Office*, el Gerente de Retail y el Corporativo, los Gerentes de Portafolio y los Gerentes de Negocios.

En éste se analiza el entorno económico y geopolítico, el comportamiento y relación riesgo-retorno de cada portafolio y nuevas alternativas de inversión; se determina la distribución de corto y largo plazo, el *benchmark* y los límites por tipo de moneda, activo y país. De igual manera, este comité dicta las directrices generales que deben seguir los portafolios en cuanto a exposición a diferentes factores de riesgo, discute la evolución de la participación de los fondos, y los Gerentes de Portafolios explican las estrategias de inversión aplicadas.

Diariamente, el Área de Gestión de Riesgos publica vía correo electrónico los niveles de exposición de riesgos de mercado, límites, estado del VaR de cada uno de los portafolios administrados y la composición de los mismos de acuerdo con el tipo de emisor, tipo de título, duración y exposición en el mercado.

Las decisiones de inversión se efectúan de común acuerdo entre los Gerentes de Portafolio y el Vicepresidente de Inversiones, las cuales son coherentes con el perfil de riesgo aprobado para cada portafolio. Los Gerentes de Portafolio monitorean permanentemente los diferentes mercados para encontrar oportunidades de inversión o de venta de títulos; siempre verificando los cupos autorizados por emisor, emisión y contraparte. Cuando se presenten situaciones coyunturales de mercado que requieran de excepciones en los cupos establecidos, el área de Inversiones sigue el procedimiento establecido internamente para las autorizaciones correspondientes. Posteriormente, se realiza un monitoreo al cumplimiento de dichas decisiones de inversión para cada uno de los portafolios.

En las negociaciones realizadas bajo el esquema de contrato de comisión y OTC, el gerente de portafolio debe confirmar las características de las mismas y registrarlas de acuerdo a la normatividad, con el fin de dar correcto cumplimiento a las mismas.

La Mesa de Transacciones, por su lado, es responsable de ingresar al sistema cada una de las operaciones realizadas por los diferentes Gerentes de Portafolio, los cuales, posteriormente, deben revisar y aprobar el *ticket* generado.

### **Aplicativos**

La Administradora cuenta con sistemas de información y herramientas desarrollados interna y externamente para la administración, valoración y contabilización de la posición en títulos, acciones y divisas y que apoyan la operación de la mesa de dinero y al área de riesgos, ya que permiten tener información gerencial para el análisis, sensibilización, manejo de riesgo y coberturas en posiciones activas y pasivas, parametrizar los cupos de contraparte, emisores y propios de la empresa, tener un control de ingresos y egresos de las diferentes cuentas, estimar el VaR a través de diferentes metodologías, realizar pruebas de *Back* y *Stress Testing* y definir fronteras eficientes, verificar duraciones, valoraciones y volatilidades, establecer escenarios futuros y administrar elementos de riesgo en los portafolios para poder hacer análisis de la posición de riesgo en cada uno de los mismos.

Por otro lado, desde el año pasado, se ha estado trabajando en la implementación de un Sistema para automatizar la operación del flujo de caja de cada uno de los portafolios con el fin de lograr una operación

## Duff & Phelps de Colombia S.A. Sociedad Calificadora de Valores

eficiente y obtener información confiable y en tiempo real.

### ■ Gestión Comercial

#### Estrategias Comerciales

Para la definición de sus estrategias comerciales, Skandia llevó a cabo una nueva segmentación de sus clientes, en donde cada uno es ubicado en el segmento *Affluent*, *Retail* o en el segmento Institucional.

Una vez identificados los segmentos a los cuales quería llegar planteó qué tipo de asesoría necesitaba cada uno y qué productos y servicios eran los que satisfacían sus necesidades de una manera más adecuada.

Finalmente, luego de hacer un análisis DOFA con cada uno de los segmentos, como retos estratégicos se planteó el continuar desarrollando el conocimiento de las necesidades del cliente, incrementar el número de clientes del segmento *Affluent*, incrementar la propuesta de valor a través de servicios diferenciados, revisar la estrategia existente para enfocarse en negocios rentables y desarrollar el mercado institucional como estrategia de *asset management*.

#### Comunicación con el cliente

Además del equipo que conforma el canal de distribución de la compañía, los clientes cuentan con diferentes medios de contacto a través de los cuales pueden realizar consultas, dar a conocer quejas y reclamos, obtener información de sus inversiones, entre otros, como un *Contact Center*, Asesores de Servicio al Cliente, Especialistas de Servicio a Empresas, correo electrónico y las siete oficinas de Skandia ubicadas en Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Manizales y Cartagena.

Adicionalmente, Skandia Colombia cuenta con una página web transaccional en la cual se encuentran diferentes informes de la coyuntura económica nacional e internacional, información de cada empresa que conforma el grupo en Colombia y sus productos y a través de un usuario y clave pueden acceder al Portal de Clientes, Portal de Clientes Corporativos y Portal Distribuidores para de esta forma monitorear y realizar cambios en la composición de sus portafolios

diariamente, efectuar simulaciones con distintos escenarios, consultar los extractos de los productos, entre otros.

Complementando su labor de acompañamiento, además de los extractos mensuales, trimestrales y semestrales de los fondos de pensiones voluntarias, obligatorias y de cesantías, Skandia le provee a sus clientes informes de mercado, información de portafolios de inversión, un Boletín Skandia Hoy, la revista El Inversionista Inteligente y comunicaciones y eventos periódicos.