

Fiducoldex

Fiduciaria Colombiana de
Comercio Exterior



FIDUCOLDEX
Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S. A.

GRUPO
BICENTENARIO



Plan Estratégico
Institucional
2020 – 2026



¿Quiénes somos?

Somos la **Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior – Fiducoldex**, constituida como una sociedad anónima de economía mixta del orden nacional y de servicios financieros vigilada por la Superintendencia Financiera de Colombia, cuyo principal accionista es el Banco de Comercio Exterior – Bancóldex, controlada indirectamente por el Grupo Bicentenario S.A.S y vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público. Fiducoldex es aliada estratégica del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, apoyando el cumplimiento de la política pública sectorial con el acompañamiento en proyectos de alto impacto que apuestan por el crecimiento del sector comercio, industria y turismo del país, fortaleciendo el emprendimiento, la innovación, la competitividad, la productividad empresarial, las exportaciones y la propuesta de turismo en Colombia.





Nuestros productos y cadena de valor



- **Fondos de inversión colectiva:** contamos con tres Fondos de Inversión Colectiva (FIC): FIC Fiducoldex, FIC Capital Inteligente Moderado y FIC Objetivo, alternativas de ahorro e inversión que maximizan la gestión de sus recursos con confianza, seguridad y rentabilidad.
- **Fiducia de administración y pagos:** administramos bienes y/o servicios junto con sus rendimientos, encomendados mediante un fideicomiso o encargo fiduciario, para que pueda dedicarse al core de su negocio.
- **Fiducia de garantía y fuente de pago:** optimizamos los activos entregados en garantía y lo acompañamos en las gestiones para el acceso a crédito con entidades financieras.
- **Proyectos CoCrea:** acompañamos el desarrollo de proyectos relacionados con economía cultural y creativa mediante la administración de los recursos que son otorgados para su ejecución.
- **Obras por impuestos:** contribuimos al cierre de brechas socioeconómicas a través de la vocería y administración de recursos destinados a proyectos de alto impacto que aporten a la transformación social, sostenible e inclusiva.
- **Negocios fiduciarios con entidad estatal:** administramos recursos provenientes de contratos celebrados por entidades públicas o cualquier otro activo cuya titularidad les corresponda a estas, y celebramos negocios fiduciarios especiales con entidades públicas que implican la constitución de un patrimonio autónomo previa autorización expresa y especial de ley.
- **Fondos de capital privado:** son vehículos de inversión que captan recursos de inversionistas y los destinan a empresas no cotizadas en bolsa con alto potencial de crecimiento. Fiducoldex es actualmente administrador del Fondo de Fondos gestionado por Bancóldex, único en su tipo en Colombia.
- **Producto ASG:** son esquemas fiduciarios orientados a proyectos alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), mediante los cuales ofrecemos condiciones y beneficios diferenciales que fortalecen el impacto ambiental, social y de gobernanza, y promueven la generación de valor compartido.

Contexto de la organización



Contexto Externo – Articulación de la política pública



Gobierno de
Colombia



Hacienda



**Comercio,
Industria y Turismo**



Alineado con:

Plan Nacional de Desarrollo
2022 – 2026
"Colombia Potencia de la Vida"

Plan Estratégico Sectorial
- Grupo Bicentenario
- Comité de Gestión y Desempeño
sectorial

Aliado como brazo articulador de la
política pública a través de negocios
empresariales



Contexto interno – Naturaleza jurídica

SUPERINTENDENCIA FINANCIERA
DE COLOMBIA
VIGILADO



FIDUCOLDEX

Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S. A.

Sociedad de servicios financieros de economía mixta indirecta del orden nacional, vinculada al Ministerio de Hacienda y Crédito Público

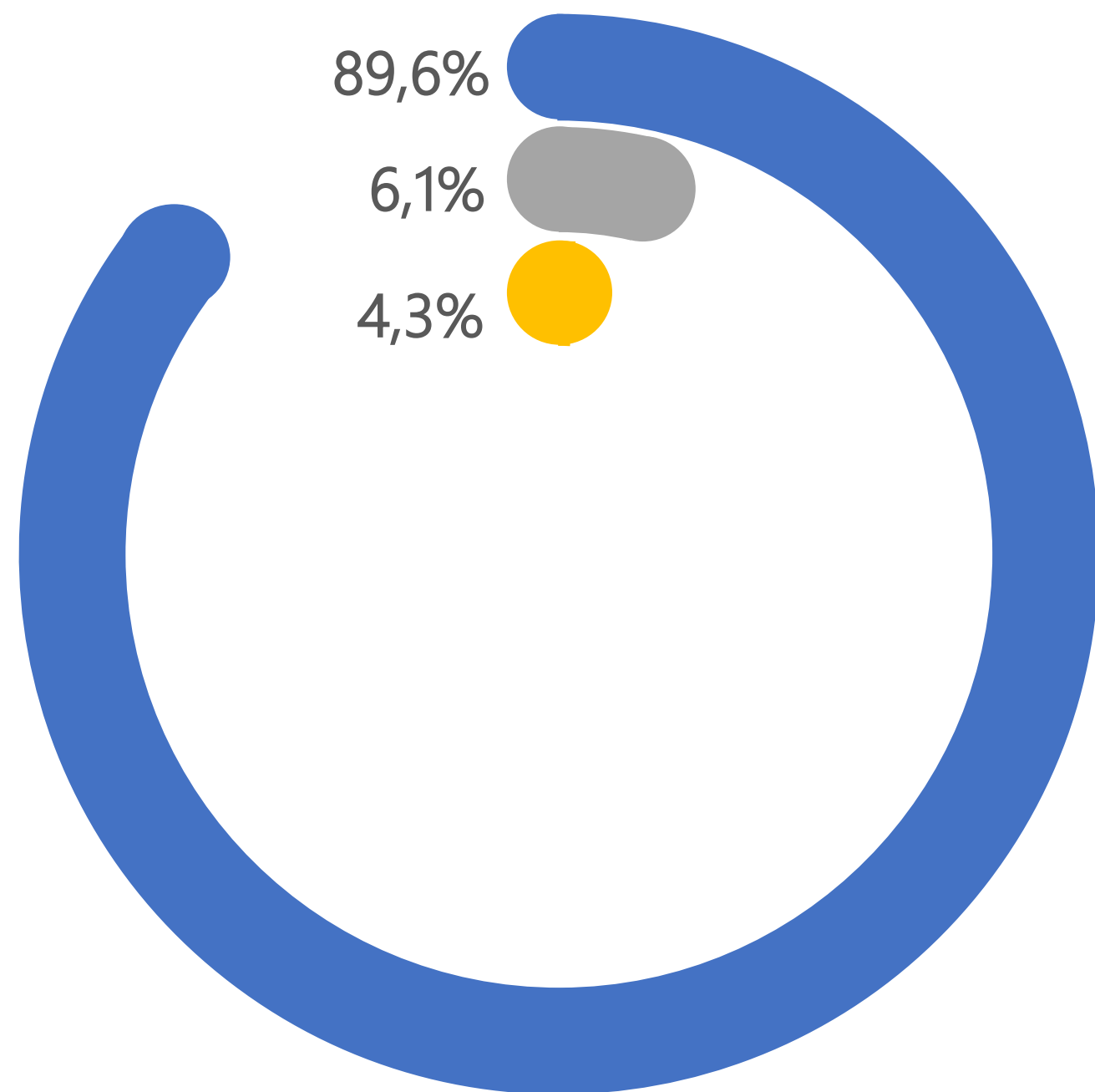
Constituida mediante escritura pública número 1497 de octubre 31 de 1992, otorgada en la Notaría Cuarta de Cartagena (Bolívar).

Autorizada para funcionar mediante la Resolución número 4.535 de noviembre 3 de 1.992 expedida por la hoy Superintendencia Financiera de Colombia.

FIDUCOLDEX como sociedad de economía mixta **no asimilable a Empresa Industrial y Comercial del Estado**, de acuerdo con lo establecido en el artículo 285 del Decreto 663 de 1993, Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, le resulta aplicable exclusivamente el **derecho privado para todos los actos, contratos y negocios** que celebre. La Sociedad Fiduciaria, se encuentra exceptuada por disposición legal, de las reglas del Estatuto General de Contratación Pública, y por ende sus procedimientos contractuales cuentan con su propia regulación basada en el régimen del derecho privado en observancia a los principios de administración pública.

La sociedad fiduciaria **no recibe recursos del Presupuesto General de la Nación**, de manera que la misma se sustenta de los ingresos y rentas provenientes exclusivamente del desarrollo de su objeto social autorizado.

Contexto interno – Composición accionaria



● Bancóldex

● Gremios

Analdex, Acicam, Asconfección, Acuanal, Asoacaña, Conalgodón, Augura, Andigraf, Acoplásticos.

● Cámaras de Comercio

Bogotá, Cali, Medellín, Bucaramanga y Barranquilla.

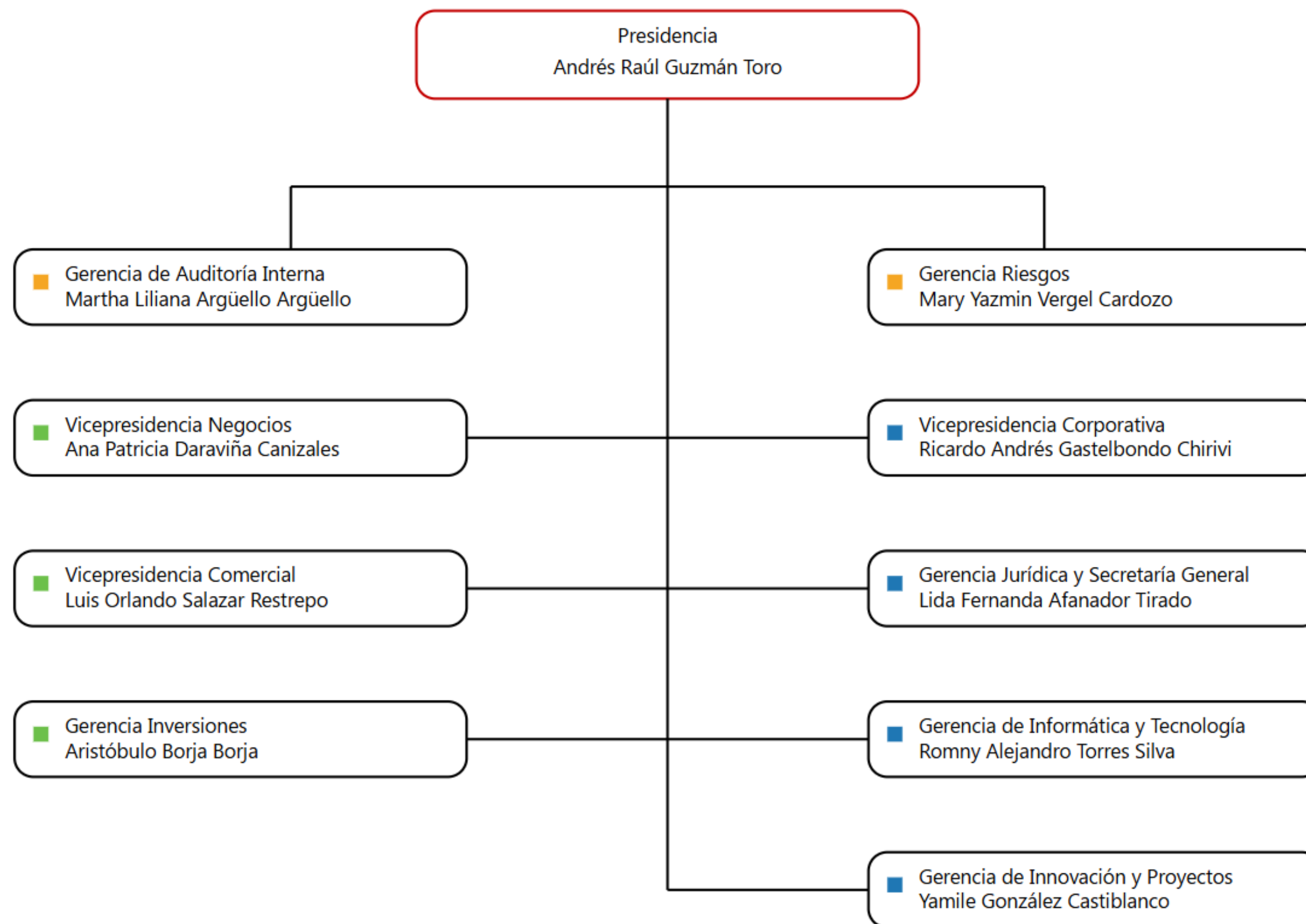
● Otros

Personas naturales

Contexto interno – La entidad



Contexto interno – Estructura organizacional



Trayectoria

1992 -1997



- Creación de Fiducoldex
- ProColombia
- Autopistas del café

2002 -2006



- Apoyo alianzas productivas
- FONPEP
- Consorcio Prosperar
- Ecopetrol

2007-2008



- FIC Fiducoldex
- FCP Aureos
- Colony Latam

2009-2010



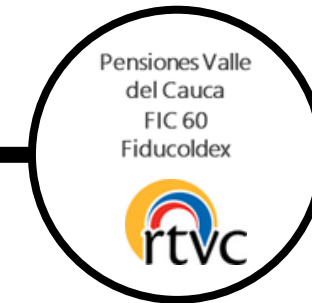
- Pensiones Cundinamarca
- IFI, Álcals, Concesión Salinas - en liquidación
- Isagen
- Bancóldex

2012-2013



- Ecopetrol
- Colombia Mayor
- FONPET
- Consorcio SAYP
- Titularización Estelar
- FONTUR

2015-2016



- Pensiones Valle del Cauca
- RTVC
- FIC 60 Fiducoldex

2017 -2018



- Colombia Productiva
- INNPULSA
- Fondo Colombia en paz

2019-2020



- Fondos de Fondos
- Rep. Inversionistas - BID (Banco Interamericano de Desarrollo)
- PEI

2021-2022



- Prórrogas Coldexpo y Ecopetrol
- Adjudicación FAIA
- Fondo Mujer Libre y Productiva
- Ministerio de agricultura
- Fondo Especial Para Investigaciones – INS

2023



- Consorcio Fondo Minigualdad y Equidad
- Consorcio Foncontin
- Fondo para la Vida y la Biodiversidad
- Conectividad Para Cambiar Vidas
- Aris Mining Marmato
- Celsia
- Fondo Especial Para Investigaciones – INS -2023

2024



- Findeter
- Enterritorio
- Ecopetrol
- COP-16
- Aviatur
- JFK Cooperativa Financiera
- Titularizadora
- Proimagenes
- Consorcio Pensiones Cundinamarca

2025



- Consorcio Riesgos Laborales
- Consorcio PAC FONPET
- FIC Fiducoldex Objetivo
- iNNpulsa Colombia
- PA BCCY CORDOBA
- P.A ENTERRITORIO – ANH
- Min Trabajo – Pares Académicos
- Hospitales
- Cenit – Obras por Impuestos

Grupos de interés

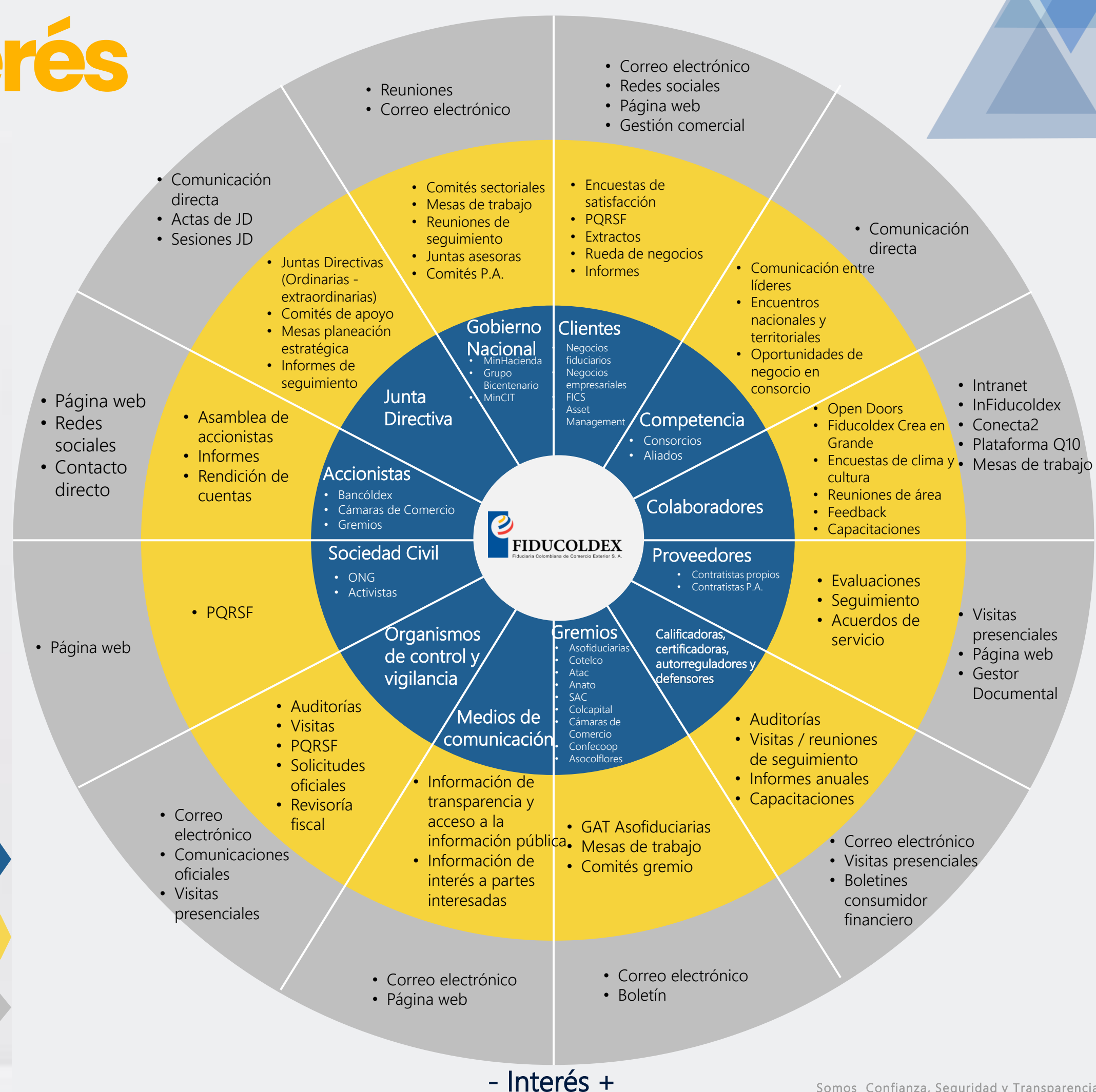


- Poder +

Grupos de interés

Interacción

Canales



Análisis PESTEL

Político

- Cambios gubernamentales a nivel nacional que exigen ajustes en el mercado, **presupuestos y en el Gobierno Corporativo** partes interesadas, entre otros.
- Lineamientos **y nuevos requerimientos** de MinHacienda, Grupo Bicentenario y MinCIT.
- Políticas gubernamentales,, **aplicación de ley de garantías y restricciones de liquidez.**
- Baja implementación **del Gobierno Nacional** en políticas relacionadas con equidad de género, inclusión social, diversidad, discapacidad, movilidad reducida, entre otros.
- **Deterioro en las relaciones internacionales con afectación en las políticas comerciales que impacten recursos para cooperación, asistencia militar, seguridad nacional e inversión extranjera.**

P

Tecnológico

T

- Nuevas políticas en temas de ciberseguridad, protección de datos, **datos abiertos**, y tecnologías emergentes.
- Baja competencia al querer ingresar en nuevos mercados por infraestructura tecnológica rezagada.
- Nuevas tendencias tecnológicas (monitoreo en tiempo real, pagos en línea, ecosistemas digitales, Big Data, blockchain, tokenización).
- **Aumento en el uso de la Inteligencia artificial.**
- **Desarrollo continuo de nuevos productos y canales digitales (Fintech).**
- **Mayor exposición a los riesgos cibernéticos.**
- Altos costos en seguridad de la información ante nuevas tecnologías.
- **Alta dependencia de proveedores críticos para el manejo de la herramienta del CORE del negocio.**

Económico

- Incertidumbre en el mercado **por riesgos geopolíticos.**
- Fluctuaciones. económicas o ciclos económicos derivados de políticas económicas.
- Estrategias novedosas para conectar con el mercado, teniendo en cuenta la concentración de recursos en pocos fideicomitentes.
- **Integración o fusión de entidades financieras que modifican las condiciones de mercado.**
- **Tendencia de crecimiento en inversión de criptoactivos.**

E

Ecológico

E

- Baja apropiación **y educación en** buenas prácticas ambientales, sociales y de gobernanza ASG.
- **Cambios en políticas internacionales en materia ASG.**
- **Aumento de los riesgos antrópicos (contaminación, cambio climático, pérdida de biodiversidad y consumo excesivo de recursos).**

Social

- Alta rotación de personal (disparidades salariales, nuevas condiciones laborales, salario emocional, incentivos, modalidad de trabajo, cambios generacionales, clima organizacional).
- Ocurrencia de desastres o eventos contingentes de la naturaleza (terremotos, sismos, inundaciones, entre otros).
- Situaciones que atenten contra la vida o salud de los colaboradores como (pandemias, actos terroristas).
- Decisiones políticas que afecten el clima y la cultura laboral.
- Nuevas expectativas y necesidades de los clientes.
- **Caída de la tasa de natalidad y aumento de la tasa de esperanza de vida.**
- **Incremento del conflicto armado interno e internacional.**

S

Legal

L

- **Cambios en la regulación para el sector fiduciario.**
- Implementación de políticas y normativas **con enfoque de finanzas abiertas.**

Cultura que cuida, propósito que conecta

Declaración de cultura

En Fiducoldex cuidamos a nuestro equipo, generamos resultados y trabajamos por la excelencia.

De Fiducoldex al equipo



Del equipo a los clientes

Actuar como facilitadores fiduciarios para que nuestros clientes alcancen su propósito, mediante una gestión innovadora, confiable, segura y transparente.

Propósito superior

Marco estratégico



Misión

Somos la entidad que presta **soluciones fiduciarias** alineada con las políticas de desarrollo social y productivo del país, con énfasis en comercio, industria y turismo, generando alto impacto y valor en los negocios a todos sus grupos de interés.



Visión

En el año **2026** Fiducoldex se consolidará como un aliado estratégico del gobierno y los empresarios, ofreciendo soluciones fiduciarias innovadoras enfocadas en apoyar al desarrollo social y productivo del país, contribuyendo al crecimiento y transformación social, sostenible e inclusiva.



Mega 2026

Somos el vehículo de articulación de la política pública para:

- Gestionar activos por más de 7 billones de pesos mediante el recaudo, administración, contratación y pagos, apoyando a nuestros fideicomisos para que obtengan el máximo valor en su propósito.
- Apoyar más de 140 nuevos clientes para cumplir su propósito impactando diversos sectores empresariales.
- Lograr una eficiencia operacional del 76%, un margen EBITDA del 29% y un ROE del 15%.



Líneas de acción - estratégicas

1. Posicionamiento de marca y diversificación de ingresos.
2. Eficiencia operativa y control del gasto.
3. Innovación y transformación digital.
4. Cultura de servicio y trabajo en equipo.



Pilares Estratégicos

Contribuir con la óptima administración de recursos

Actuar como vehículo de articulación de los diferentes instrumentos de desarrollo de la política pública

Innovar la gestión fiduciaria en el marco de la sostenibilidad

Fortalecer sinergias con Grupo Bicentenario

Líneas y objetivos estratégicos

1 Posicionamiento de marca y diversificación de ingresos.

Generar soluciones fiduciarias integrales de alto impacto para aumentar y diversificar los ingresos, manteniendo y generando una mayor participación de clientes públicos y privados mediante un plan comercial que incluya sinergias con Grupo Bicentenario teniendo como resultado un adecuado posicionamiento de la marca dentro del mercado.

3 Innovación y transformación digital.

Implementar y desarrollar soluciones tecnológicas mediante proyectos que permitan cerrar brechas para alcanzar los objetivos estratégicos corporativos, basados en una infraestructura con alta disponibilidad, innovadora y con criterios de seguridad de la información.

2

Eficiencia operativa y control del gasto.

Impactar positivamente la eficiencia y el control del gasto de la Fiduciaria, a través de la optimización de procesos y recursos con una visión de sostenibilidad incluyendo criterios ambientales, sociales y de gobernanza, que se reflejen en el cumplimiento de los indicadores de eficiencia de la entidad.

4

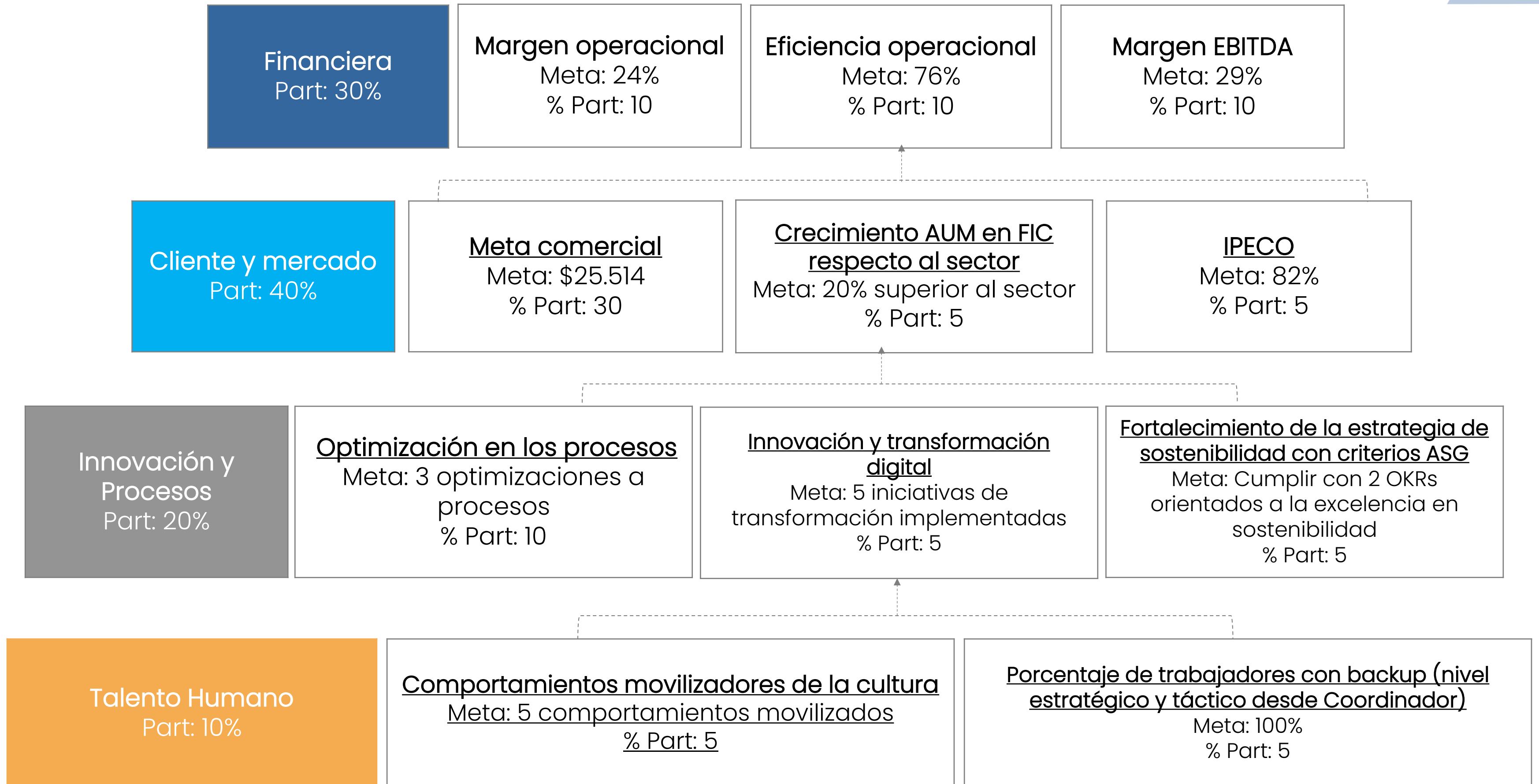
Cultura de servicio y trabajo en equipo.

Fortalecer estrategias que propendan por la apropiación de una cultura de servicio a los grupos de interés, el trabajo en equipo integral y la gestión del conocimiento, mediante el aporte individual y colectivo a la sociedad.

Alineación Estratégica



BSC 2026



Históricos BSC



BSC 2022

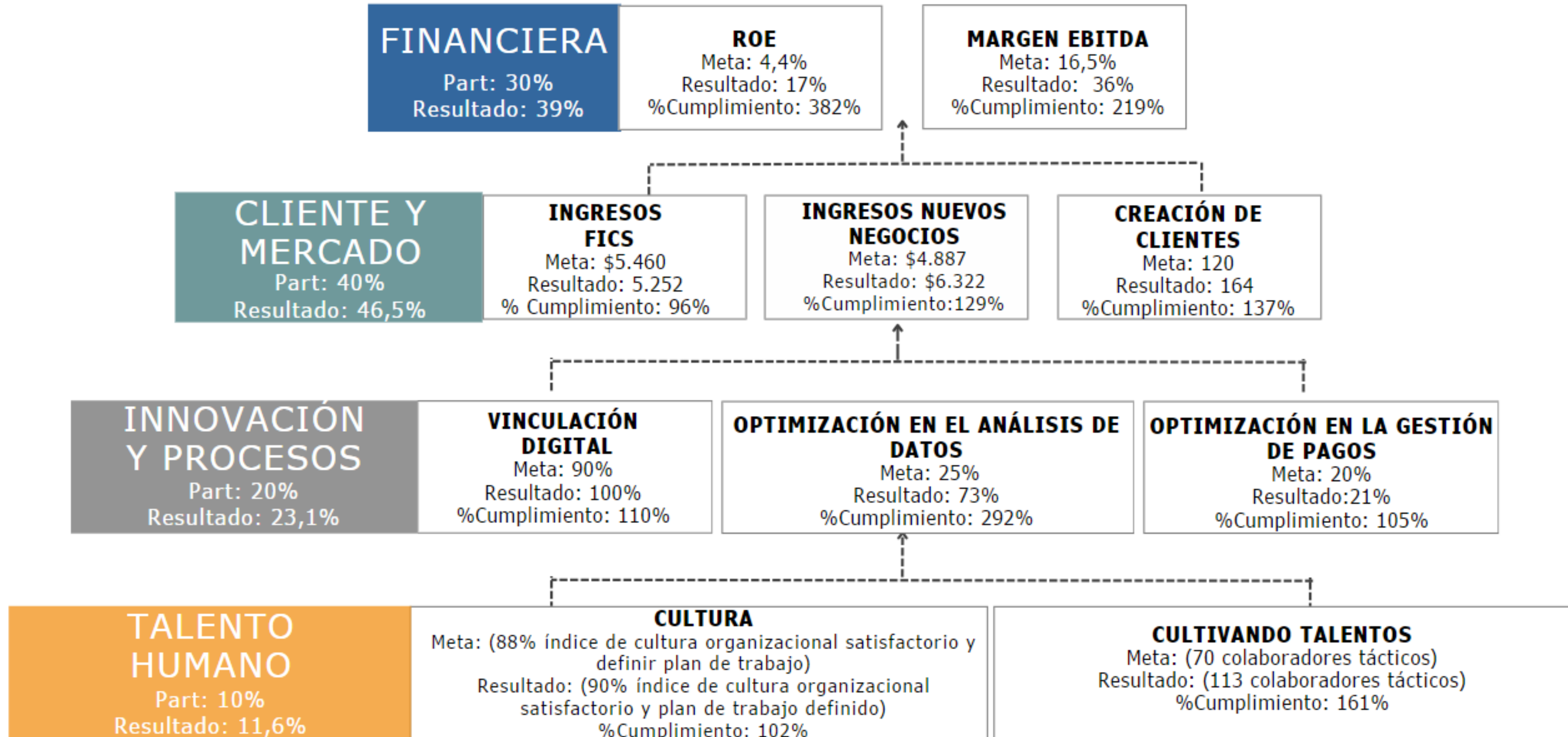
- Indicadores Estratégicos

Calificación General : 84%

CLIENTE Y MERCADO Meta: 40% Resultado: 34%	INGRESOS FICS		% Part: 12 \$ Meta: 5.803 \$ Resultado: 3.838 % Cump: 66	INGRESOS NUEVOS NEGOCIOS ESTRUCTURADOS		% Part: 12 \$ Meta: 2.260 \$ Resultado: 2.054 % Cump: 91	CREACIÓN CLIENTES		% Part: 10 Meta: 80 Resultado:73 % Cump: 91	INGRESOS CONSORCIOS		% Part: 6 \$ Meta: 3.055 \$ Resultado: 2.889 % Cump: 95
	ROE			% Part: 10 %Meta: 4,6 %Resultado: 1,6 % Cumpli: 35	EFICIENCIA OPERATIVA		% Part: 10 %Meta: 89 %Resultado: 94 % Cumpli: 95	MARGEN EBITDA			% Part: 10 %Meta: 17 %Resultado: 12 % Cumpli: 72	
	DEFINICIÓN ANS PA EMPRESARIALES			% Part: 7 %Meta: 100 %Resultado: 99 % Cumpli: 99	ALIANZA FINTECH		% Part: 7% %Meta: 1 %Resultado:1 % Cumpli: 100	RADAR DE INNOVACIÓN			% Part: 6 %Meta: 100 %Resultado: 100 % Cumpli: 100	
	CLIMA Y CULTURA			% Part: 5% %Meta: 86 %Resultado:86.5 % Cumpli:100	SEMILLERO FIDUCOLDEX			% Part: 5% %Meta: 100 %Resultado:100 % Cumpli:100				
Máximo: 130%												

BSC 2023

Cumplimiento diciembre 120,2 %



BSC 2024

**Cumplimiento
116%**

Financiera
Part: 30%
Resultado: 36%

ROE
Meta: 9,2%
Resultado: 12,2%
%Cumplimiento: 133%

Eficiencia operacional
Meta: 82%
Resultado: 78%
%Cumplimiento: 105%

Margen EBITDA
Meta: 23%
Resultado: 28%
%Cumplimiento: 122%

Cliente y mercado
Part: 40%
Resultado: 43%

Ingresos FICs
Meta: \$7.383
Resultado: \$8.688
%Cumplimiento: 118%

Ingresos nuevos negocios
Meta: \$7.222
Resultado: \$8.186
%Cumplimiento: 113%

**Crecimiento AUM en FICS
respecto al sector**
Meta: 30% crecimiento
Resultado: 11%
%Cumplimiento: 48%

Innovación y Procesos
Part: 20%
Resultado: 24%

**Intervenciones priorizadas a
procesos críticos**
Meta: 5 procesos
Resultado: 7 procesos
%Cumplimiento: 140%

**Implementación de la gestión
transaccional**
Meta: 3 sistemas implementados
Resultado: 1 sistema anticipado, 1
sistema implementado, 1 sistema 91%
%Cumplimiento: 102%

**Implementación de la estrategia de
sostenibilidad con criterios ASG**
Meta: 5 entregables
Resultado: 7 entregables
%Cumplimiento: 140%

Talento Humano
Part: 10%
Resultado: 13%

**Comportamientos movilizadores de cultura
organizacional**
Meta: 4 comportamientos movilizados
Resultado: 6 comportamientos movilizados
%Cumplimiento: 150%

Mapa de sucesión para cargos nivel 1 y 2
Meta: 60 mapas de sucesión
Resultado: 81 mapas de sucesión
%Cumplimiento: 135%

BSC 2025

Financiera
Part: 30%
Resultado: 35%

ROE
Meta: 11%
Resultado: 15%
%Cumplimiento: 127%

Eficiencia operacional
Meta: 81%
Resultado: 75%
%Cumplimiento: 108%

Margen EBITDA
Meta: 27%
Resultado: 31%
%Cumplimiento: 115%

**Cumplimiento
114%**

Cliente y mercado
Part: 40%
Resultado: 41,7%

Ingresos FICs
Meta: \$12.053
Resultado: \$15.762
%Cumplimiento: 131%

Ingresos nuevos negocios
Meta: \$5.892
Resultado: \$3.607
%Cumplimiento: 61%

Crecimiento AUM en FICS respecto al sector
Meta: 20% superior al sector (18,9%)
Resultado: 215,5%
%Cumplimiento: 1141%

Innovación y Procesos
Part: 20%
Resultado: 24,2%

Intervenciones priorizadas a procesos críticos
Meta: 5 procesos
Resultado: 7 procesos
%Cumplimiento: 140%

Innovación y transformación digital
Meta: 3 sistemas implementados
Resultado: 2 sistemas implementados, 1 sistema (99%)
%Cumplimiento: 99,7%

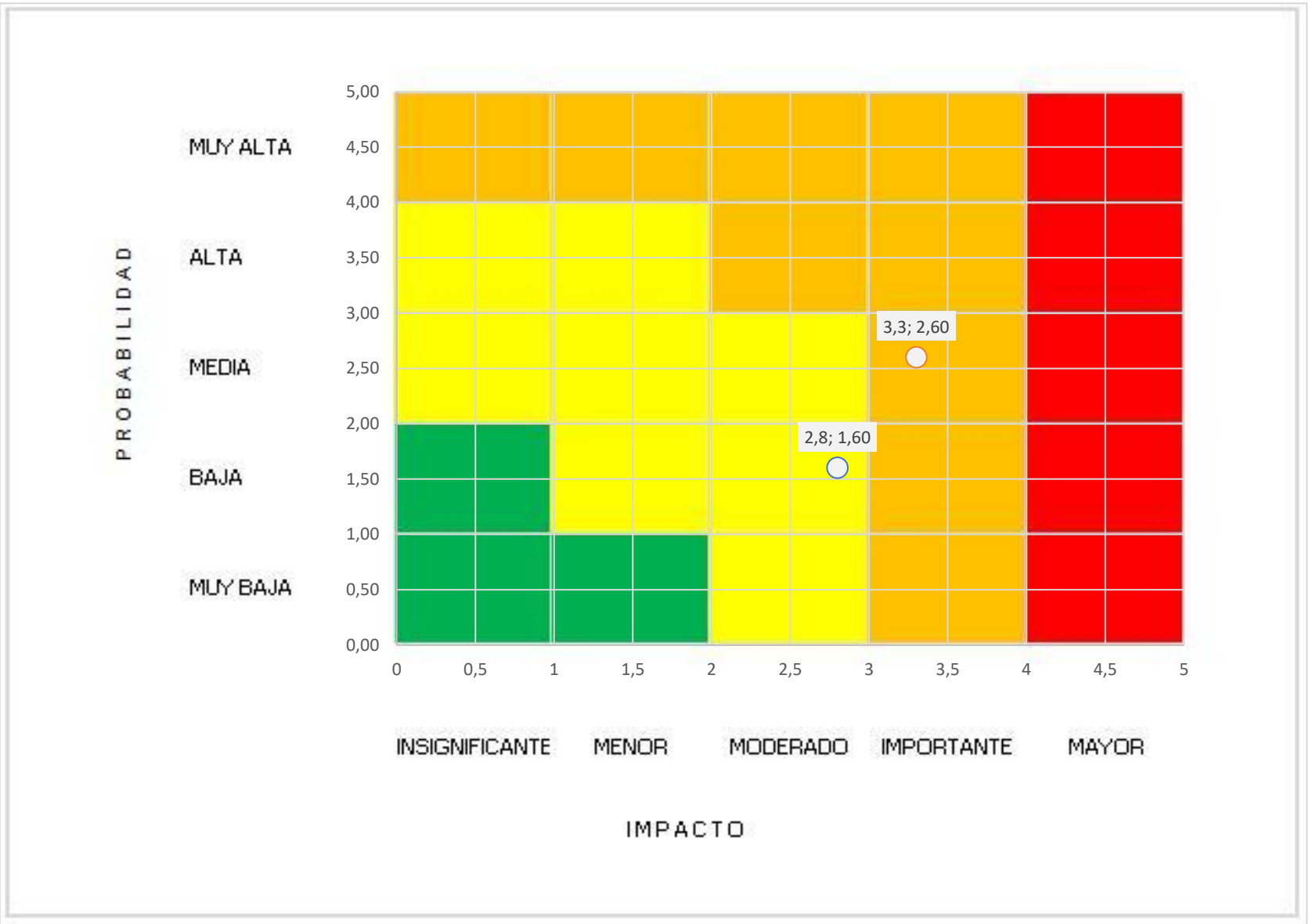
Implementación de la estrategia de sostenibilidad con criterios ASG
Meta: 3 entregable
Resultado: 4 entregable
%Cumplimiento: 133%

Talento Humano
Part: 10%
Resultado: 13%

Comportamientos movilizadores de cultura organizacional
Meta: 6 comportamientos movilizados
Resultado: 6 comportamientos movilizados y 100% de acuerdos realizados de la matriz de pedidos entre áreas.
%Cumplimiento: 130%

Mapa de sucesión para cargos nivel 3
Meta: 176 mapas de sucesión
Resultado: 176 mapas de sucesión ,261 líneas de sucesión y 16 Planes de desarrollo individual
%Cumplimiento: 130%

Perfil de Riesgos Estratégicos y/o Emergentes



Nivel de Riesgo (Dic-25)		
RIESGO	IMPACTO	PROBABILIDAD
RIESGO INHERENTE	3,30	2,60
RIESGO RESIDUAL	2,80	1,60

- Con corte a abril de 2025 se tenían identificados 11 riesgos dentro de la matriz de Riesgos estratégicos y emergentes.
- Como resultado del análisis del contexto interno y externo realizado en el marco de la planeación estratégica 2025, se incorporaron 7 riesgos adicionales, cada uno con sus respectivos controles y/o planes de acción.
- Tras la actualización y valoración de los controles existentes, el perfil consolidado de la matriz de riesgos estratégicos y emergentes de FIDUCOLDEX se ubicó en la zona de riesgo **MEDIA**, encontrándose dentro del apetito de riesgo definido por la Junta Directiva.
- No obstante, dos riesgos quedaron por fuera del perfil, debido a su nivel de impacto y probabilidad:

REYE-16: Omisión y/o uso inadecuado de herramientas de inteligencia artificial (Severidad Alta).

REYE-17: Demoras y sobrecostos en la ejecución de proyectos tecnológicos; riesgos de obsolescencia de soluciones e infraestructura provistas por proveedores misionales y alta dependencia de estos (Severidad Crítica).

Mapa de procesos Fiducoldex





Fiduciaria Colombiana de Comercio Exterior S.A. - Fiducoldex
fiducoldex@fiducoldex.com.co

PBX: (+57) 601 747 0909

Calle 28 # 13 A 24 Edificio Museo Parque Central
Piso 6 Torre B Bogotá D.C.

¡Gracias!