

PLAN ESTRATÉGICO COOMEVA 2020 -2024 60 años

PEC 2024

“nuestras acciones son nuestro mensaje cooperativo”

Marzo 2019

NIVELES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Tres niveles de la definición estratégica del Grupo Coomeva



**Estrategia
Cooperativa**

La base de la
diferenciación, la
verdadera Ventaja
Competitiva está en:
Valores y Principios
Cooperativos.

Cooperativa



**Estrategia
Corporativa**

Escogencia (qué
hacer y qué no hacer).
Focos de negocio
UPD y control.

Grupo



**Estrategia
Competitiva**

Diferenciación
Alineación

Empresa

DIAGNÓSTICO

- Investigación (Marco de Planeación).
- Diagnóstico (Externo, Interno).
- DOFA

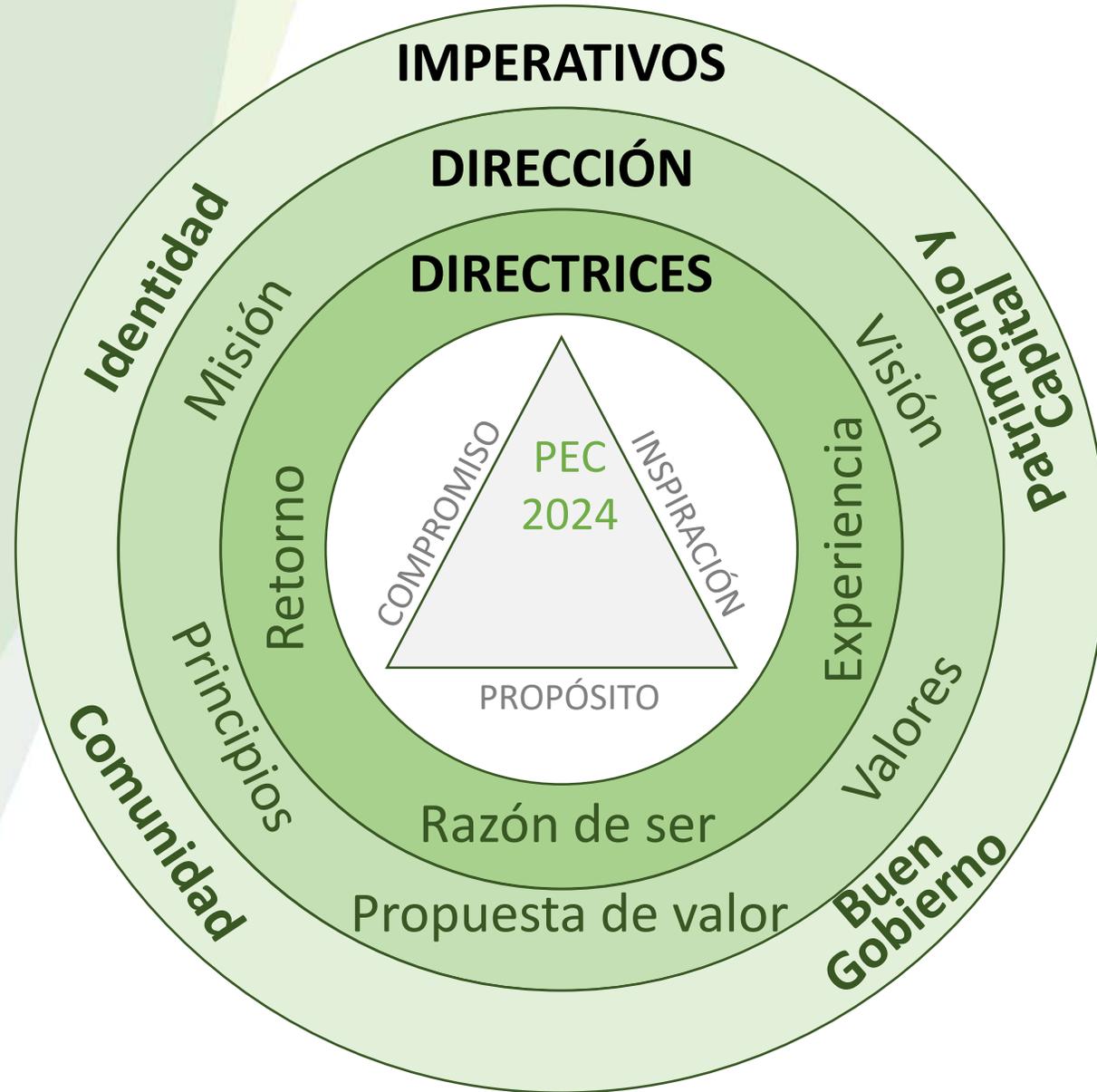
FORMULACIÓN ESTRATÉGICA

- Declaración plan.
- MEGA.
- Marco Estratégico.
- Directrices, dirección, imperativos.
- Cadena de Valor.
- Creación de Valor.

IMPLEMENTACIÓN ESTRATÉGICA

- Plan táctico y operativo.
- Control y seguimiento

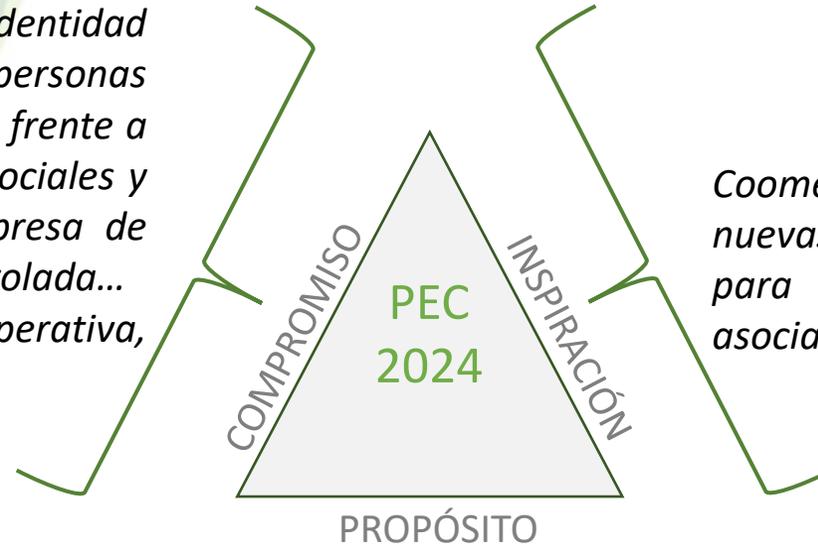
“Proceso altamente consultivo y participativo”



Gente y Liderazgo	Inserción Digital	Eficiencia y productividad
--------------------------	--------------------------	-----------------------------------

PEC 2024 *“nuestras acciones, son nuestro mensaje cooperativo”*

Cooimeva es una Cooperativa, por lo que su identidad define que es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente a sus necesidades y aspiraciones económicas, sociales y culturales comunes, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada... (ACI, Declaración de Identidad Cooperativa, Manchester, 1995)



Cooimeva hará caminos, descubrirá y estudiará nuevas oportunidades que serán fuente de progreso para las presentes y futuras comunidades de asociados a la Cooperativa.

Cooimeva promoverá el modelo cooperativo como la fuente preferida de sus asociados, sus familias, sus colaboradores y todas las personas del país relacionados a la Cooperativa.

Las directrices estratégicas de la Cooperativa determinan el foco de atención que Coomeva debe tener en el para el desarrollo de la organización



Fortalecer la ventaja y retorno Cooperativo, al mismo tiempo impactar con soluciones sociales y económicas en las comunidades en las que se desenvuelve Coomeva en Colombia.



Satisfacción del Asociado como integrante de Coomeva, buscando su fidelidad desde el cumplimiento de sus deberes, con el sentido de propiedad y los derechos que esto le conceden.



Declaración que define el significado de lo que hace Coomeva, la razón de ser como la base de la estrategia y guía de las decisiones, fortaleciendo el sentido de pertenencia, que desde lo inspiracional crea vínculos profundos entre la Cooperativa y sus grupos de interés.



El direccionamiento determina la ideología y la fuente de inspiración, instrucción y guía a los factores humanos de la organización para lograr las actividades y objetivos trazados

Contribuir al desarrollo integral del asociado y su familia, al fortalecimiento del Sector Cooperativo y a la construcción de capital social en Colombia.

COOMEVA es reconocida como la mejor fuente de solución a las necesidades y expectativas del profesional colombiano y su familia, gracias a su exitoso modelo empresarial cooperativo.

- Membresía abierta y voluntaria
- Control democrático de los miembros
- Participación económica de los miembros
- Autonomía e independencia
- Educación, Entrenamiento e información
- Cooperación entre cooperativas
- Compromiso con la comunidad

- Democracia
- Responsabilidad
- Confianza
- Igualdad
- Compromiso
- Equidad
- Honestidad
- Solidaridad
- Servicio
- Ayuda Mutua

Desde la Empatía Cooperativa Coomeva será una organización con una inteligencia emocional superior desde su Propuesta de Valor. "Coomeva nos facilita la Vida"

PEC 2024

Los imperativos son los desafíos principales para lograr el direccionamiento de la Cooperativa, dando foco a la organización sobre su actividad, prioridades, como también al uso de los recursos y capacidades



- Somos una Cooperativa y actuamos de manera solidaria.
- Entenderlo de manera interna y externa (comunicación – marca).
- Sea vivido por el Asociado.
- Uso y permanencia.

- Modelo de empresa cooperativa: resolver necesidades y aspiraciones por medio de servicios propios, empresas y alianzas.
- Generando valor a la comunidad.
- Roles de Gobierno claros.

- Marcos de acción y comportamiento de los dirigentes y directivos

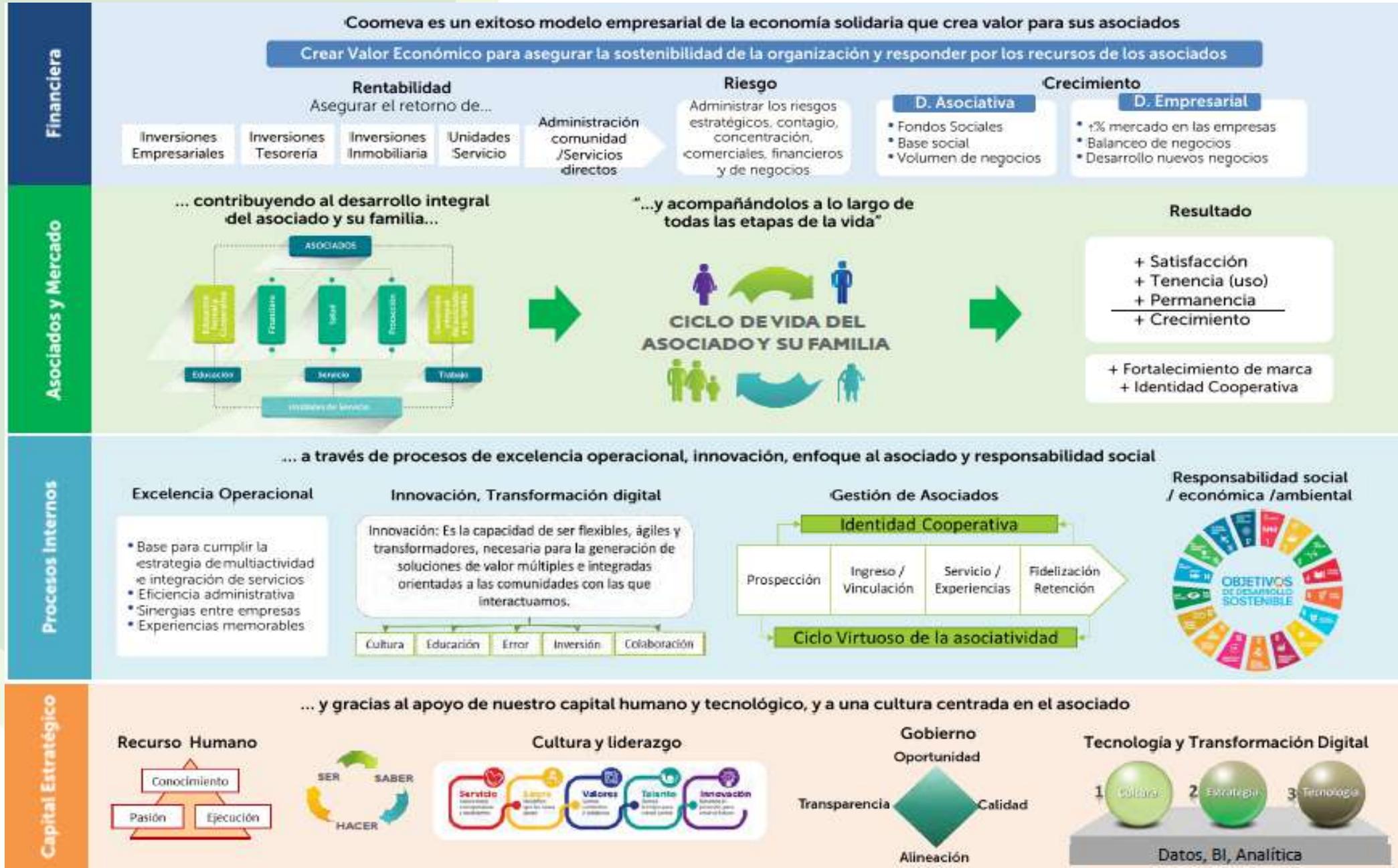


Estrategia corporativa y estrategia competitiva:

- **Salud:** EPS (plan de ajuste operativo y plan de fortalecimiento patrimonial), MP, CEM, Sinergia y Conecta (aumentar participación en el mercado).
- **Financiero:** profundización de los negocios actuales, nuevos modelos de pago.
- **Protección:** crecimiento de los fondos y corredor profundización de negocio.
- **Otras empresas actuales:** resultados y eficiencia.
- **Nuevos negocios:** exploraciones sectores de vivienda, construcción, comercio y pensiones voluntarias.
- **Inmobiliario + Portafolio de inversiones:** Continuar potenciando.



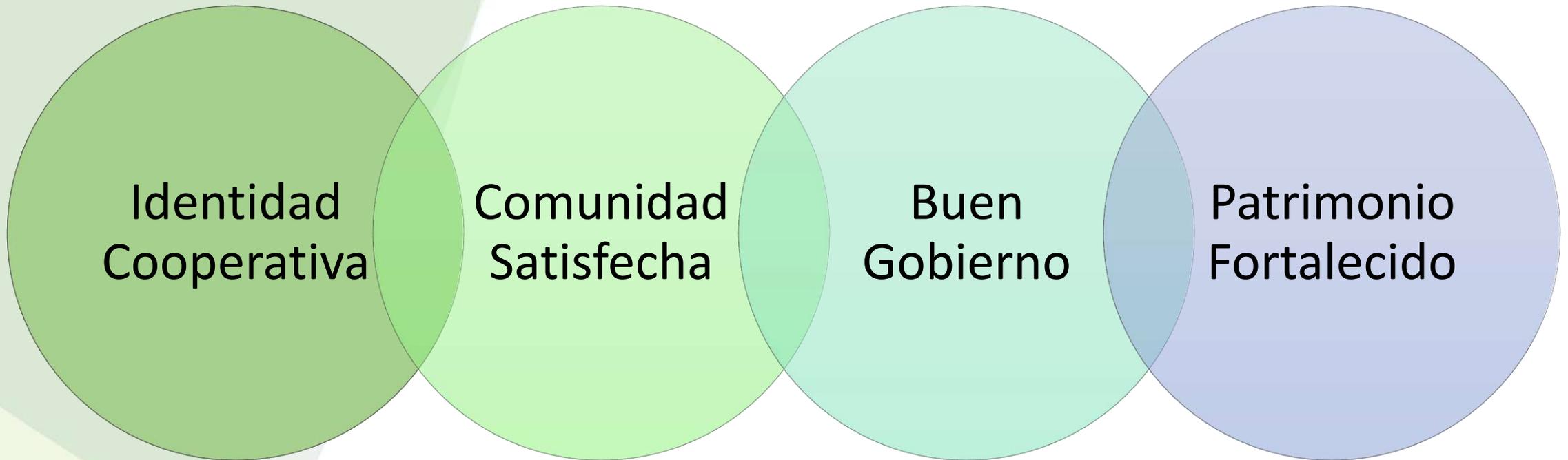
Gente y Liderazgo	Inserción Digital	Eficiencia y productividad
--------------------------	--------------------------	-----------------------------------



Objetivos e Indicadores PEC 2024

abril 2020

Imperativos Estratégicos



Cooimea es un exitoso modelo empresarial de la economía solidaria que crea valor para sus asociados

Crear Valor Económico para asegurar la sostenibilidad de la organización y responder por los recursos de los asociados

Financiera

Rentabilidad

Asegurar el retorno de...

- Inversiones Empresariales
- Inversiones Tesorería
- Inversiones Inmobiliaria
- Unidades Servicio
- Administración comunidad /Servicios directos

Riesgo

Administrar los riesgos estratégicos, contagio, concentración, comerciales, financieros y de negocios

Crecimiento

D. Asociativa

- Fondos Sociales
- Base social
- Volumen de negocios

D. Empresarial

- +1% mercado en las empresas
- Balanceo de negocios
- Desarrollo nuevos negocios

Asociados y Mercado

... contribuyendo al desarrollo integral del asociado y su familia...



...y acompañándolos a lo largo de todas las etapas de la vida"



Resultado

- + Satisfacción
- + Tenencia (uso)
- + Permanencia
- + Crecimiento
- + Fortalecimiento de marca
- + Identidad Cooperativa

Procesos Internos

... a través de procesos de excelencia operacional, innovación, enfoque al asociado y responsabilidad social

Excelencia Operacional

- Base para cumplir la estrategia de multiactividad e integración de servicios
- Eficiencia administrativa
- Sinergias entre empresas
- Experiencias memorables

Innovación, Transformación digital

Innovación: Es la capacidad de ser flexibles, ágiles y transformadores, necesaria para la generación de soluciones de valor múltiples e integradas orientadas a las comunidades con las que interactuamos.

Cultura Educación Error Inversión Colaboración

Gestión de Asociados



Responsabilidad social / económica / ambiental



Capital Estratégico

... y gracias al apoyo de nuestro capital humano y tecnológico, y a una cultura centrada en el asociado

Recurso Humano



Cultura y liderazgo



Gobierno



Tecnología y Transformación Digital



Objetivo 1	Desarrollar y fortalecer una sólida y satisfecha comunidad de asociados que comprendan y actúen con identidad cooperativa.
Objetivo 2	Contribuir al bienestar de los asociados y sus familias, a través de soluciones acordes con sus necesidades y comportamientos durante todo su ciclo de vida.
Objetivo 3	Garantizar la sostenibilidad, valor y confianza en la relación de largo plazo con el asociado y la comunidad
Objetivo 4	Promover un modelo de gobernabilidad cooperativa soportado en una identidad cooperativa y una dirigencia comprometida, deliberante y participante, bajo el entendido que somos un conglomerado económico.
Objetivo 5	Crear valor cooperativo y valor económico en beneficio del asociado a niveles adecuados riesgo.
Objetivo 6	Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo alineado con los intereses y expectativas del asociado a niveles adecuados riesgo.
Objetivo 7	Consolidar un modelo de gestión con base en nuestra cultura y liderazgo, excelencia operativa, tecnología y transformación digital.
Objetivo 8	Promover, ejecutar y comunicar las acciones que la cooperativa realiza para aportar al desarrollo sostenible y ejecución de los ODS al 2030.

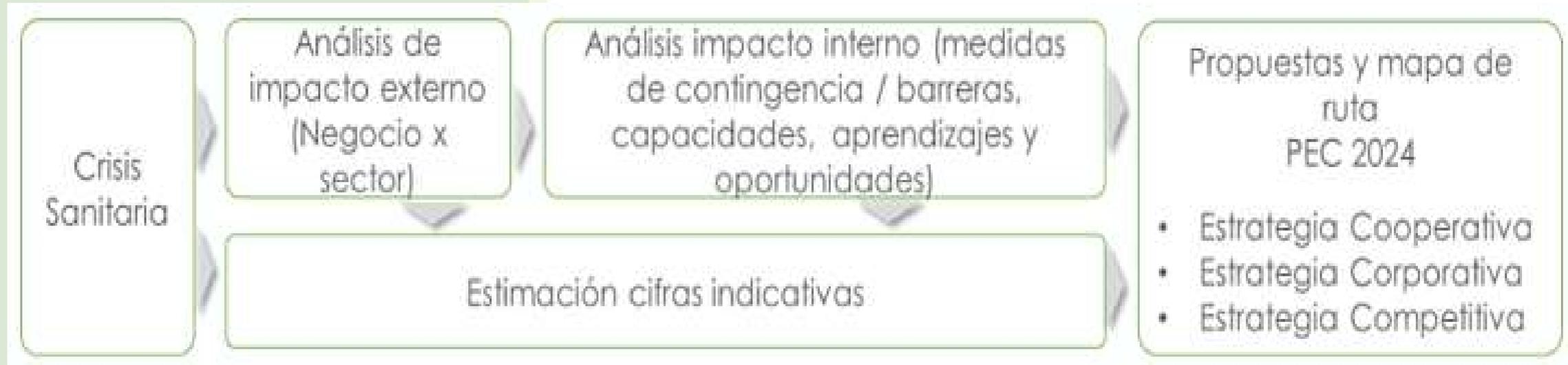
	OBJETIVOS	INDICADORES
Objetivo 1	Desarrollar y fortalecer una sólida y satisfecha comunidad de asociados que comprendan y actúen con identidad cooperativa.	Total de asociados Inactivos Satisfacción con la cooperativa Índice de oportunidad quejas y reclamos Tasa de permanencia a un año Quejas y reclamos de asociados Cobertura y efectividad de las actividades inducción cooperativa Participantes en educación cooperativa, acciones solidarias y participación democrática Principalidad de los servicios ofrecidos a los Asociados
Objetivo 2	Contribuir a la calidad de vida de los asociados y sus familias, a través de soluciones acordes con sus necesidades y comportamientos durante todo su ciclo de vida.	Tasa de uso de servicios Tenencia especial Producto promedio del total de asociados Vólumen de transacciones Asociados Vinculados con Producto Índice de Calidad de Vida de los Asociados Beneficiarios de soluciones integrales
Objetivo 3	Garantizar la sostenibilidad, valor y confianza en la relación de largo plazo con el asociado y la comunidad	Valor ampliado generado al asociado beneficios y excedentes Pagos de Protecciones entregadas al asociado Índice confianza en la administración (ICA) Población vinculada a programas de bienestar Empresas creadas
Objetivo 4	Promover un modelo de gobernabilidad cooperativa soportado en una identidad cooperativa y una dirigencia comprometida, deliberante y participante, bajo el entendido que somos un conglomerado económico.	Cumplimiento asistencia en comités Dirigentes participantes en formación Gestión Regional Bogotá Gestión Regional Cali Gestión Regional Caribe Gestión Regional Eje Cafetero Gestión Regional Medellín Gestión Regional Palmira Autoevaluación Consejo, Juntas y Comités Nivel de riesgo consolidado del GECC (conglomerado)

	OBJETIVOS	INDICADORES
Objetivo 5	Crear valor cooperativo y valor económico en beneficio del asociado a niveles adecuados riesgo.	EVA Coomeva Excedente neto Rentabilidad del portafolio de inversiones Rentabilidad portafolio inmobiliario Excedente servicios propios Excedente comunidad de Asociados Eficiencia del recaudo Suficiencia reserva fondos mutuales VAR inversiones negociables VAR inversiones disponibles
Objetivo 6	Desarrollar armónicamente al Grupo Empresarial Cooperativo alineado con los intereses y expectativas del asociado a niveles adecuados riesgo.	Activo GECC Ingresos totales GECC Excedente neto GECC Nivel de riesgo estratégico
Objetivo 7	Consolidar un modelo de gestión con base en nuestra cultura y liderazgo, excelencia operativa, tecnología y transformación digital.	Satisfacción empleados Avance del plan estratégico Índice de automatización de procesos Índice de cultura compuesto Ventas virtuales Pagos virtuales estado de cuenta Nuevos servicios y modelos de negocio digitales Satisfacción y experiencia digital TCO (Costo total de propiedad)
Objetivo 8	Promover, ejecutar y comunicar las acciones que la cooperativa realiza para aportar al desarrollo sostenible y ejecución de los ODS al 2030.	Bienestar generado en educación a familias de Asociados y comunidades vulnerables (ODS 4) Bienestar generado por el fomento empresarial socialmente responsable (ODS 8) Bienestar generado por un consumo responsable y por el cuidado del medio ambiente (ODS 12) Tasa de participación de jóvenes Asociados en la vida cooperativa (ODS 10) Tasa de participación de mujeres Asociados en la vida cooperativa (ODS 10) Reportes de Pacto Global

AGENDA PLAN ESTRATÉGICO COOMEVA 2024 60 años

“nuestras acciones son nuestro mensaje cooperativo”
Agosto 2020

- Revisión PEC 2024

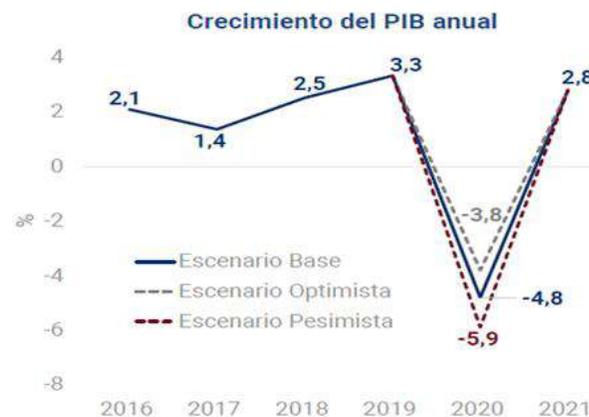


- Son posibles nuevos ajustes al plan según evolucione la crisis.

Proyecciones de Crecimiento

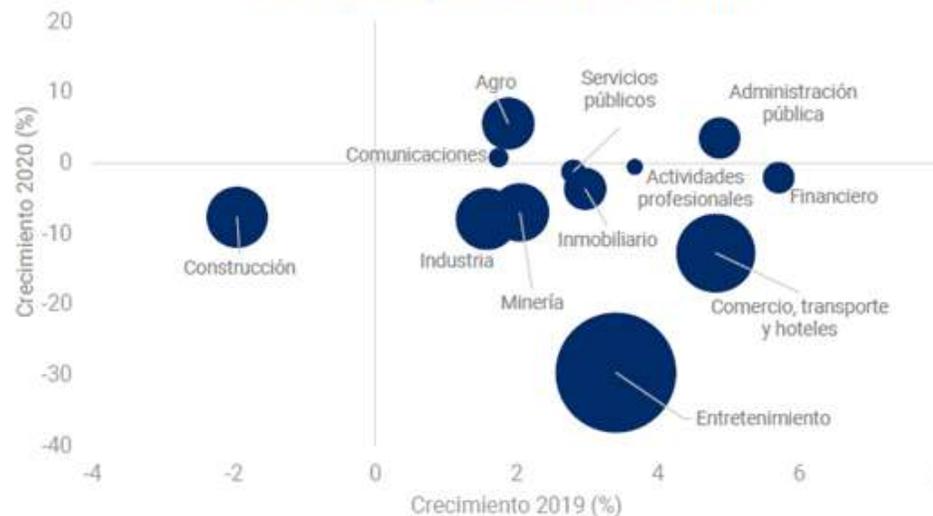
Entidad	Economía	2019e	2020pr	2021pr
Banco Mundial	Mundial	2,4	-5,2	4,2
	Avanzados	1,6	-7,0	3,9
	Emergentes	3,5	-2,5	4,6
	Amer. Lat y Caribe	0,8	-7,2	2,8
Fondo Monetario Internacional	Mundiales	2,9	-4,9	5,4
	Avanzados	1,7	-8,0	4,8
	Emergentes	3,7	-3,0	5,9
	Amer. Lat y Caribe	0,1	-9,4	3,7

Informes corte Junio 2020



Sector	Exposición a COVID-19
Comercio	Alta
Entretenimiento	Alta
Hoteles y Restaurantes	Alta
Inmobiliario	Alta
Industria	Alta
Transporte	Alta
Construcción	Alta
TOTAL	Alta
Minero-energético	Alta
Actividades profesionales	Alta
Administración pública	Alta
Financiero	Alta
Servicios públicos	Alta
Comunicaciones	Alta
Agropecuario	Baja

Crecimiento por el lado de la oferta





Se plantea como grandes retos o temores:

- Que el empleo (fuente de recursos para consumo y gasto) no se recuperé a tiempo y se quiten las ayudas.
- Cultura de no pago.
- Crecimiento de la informalidad.

En resumen...

- Gran crisis de salud pública y económica (caída rápida – recuperación gradual).
- Incertidumbre continua hasta resolver la COVID-19 (riesgo de rebrotes).
- Buena posición estratégica del Grupo (sector – negocios).
- Nuevas realidades (tecnología, hábitos y gusto del consumidor, percepción de solidaridad, autocuidado y previsión).
- Coomeva ha reaccionado adecuadamente

Nuevos elementos básicos de la estrategia

Identidad

Cooperación, solidaridad,
equidad y reactivación

Flexibilidad

Adopción y adaptación

*Gente,
Liderazgo
y Cultura*

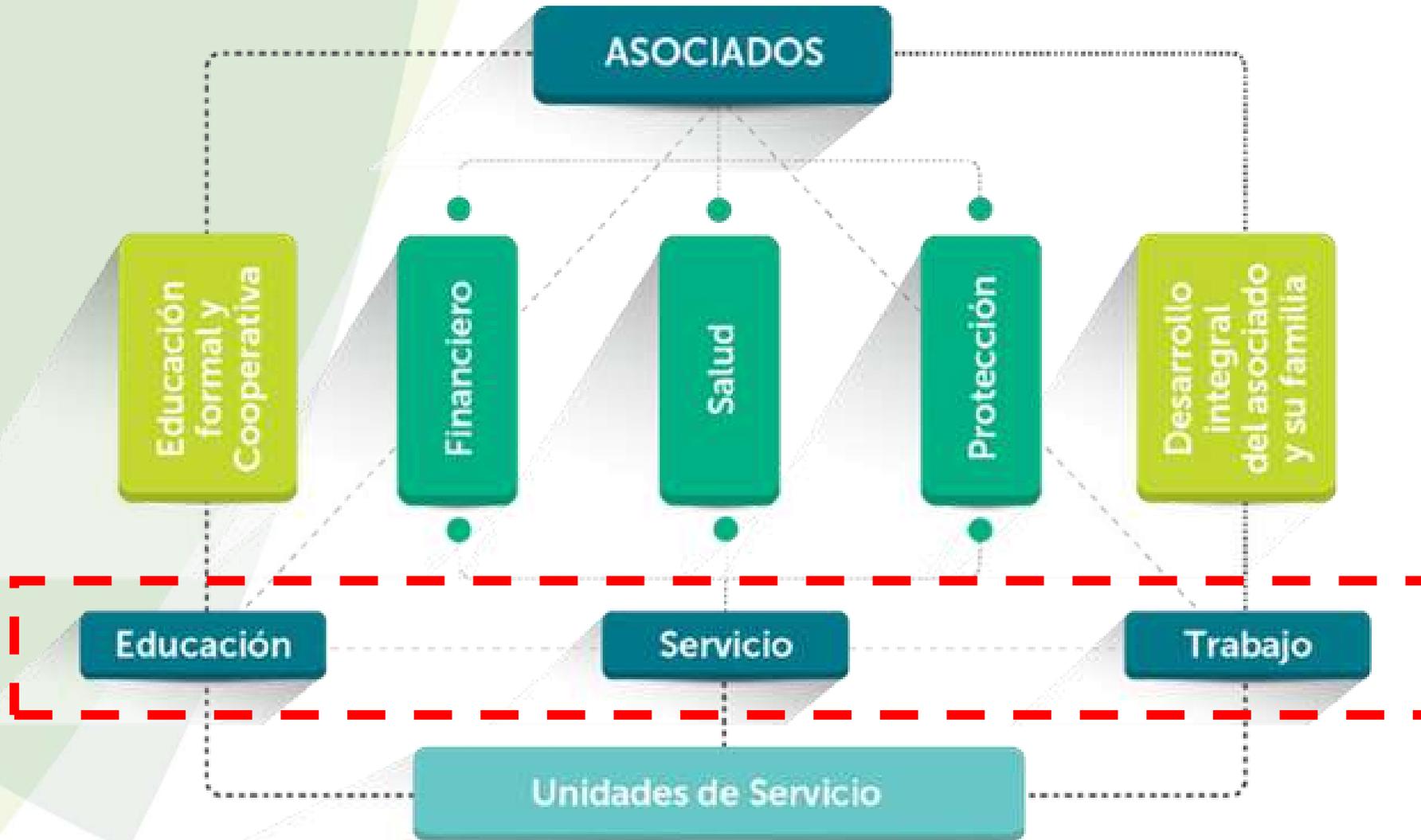
Agilidad

Velocidad con calidad

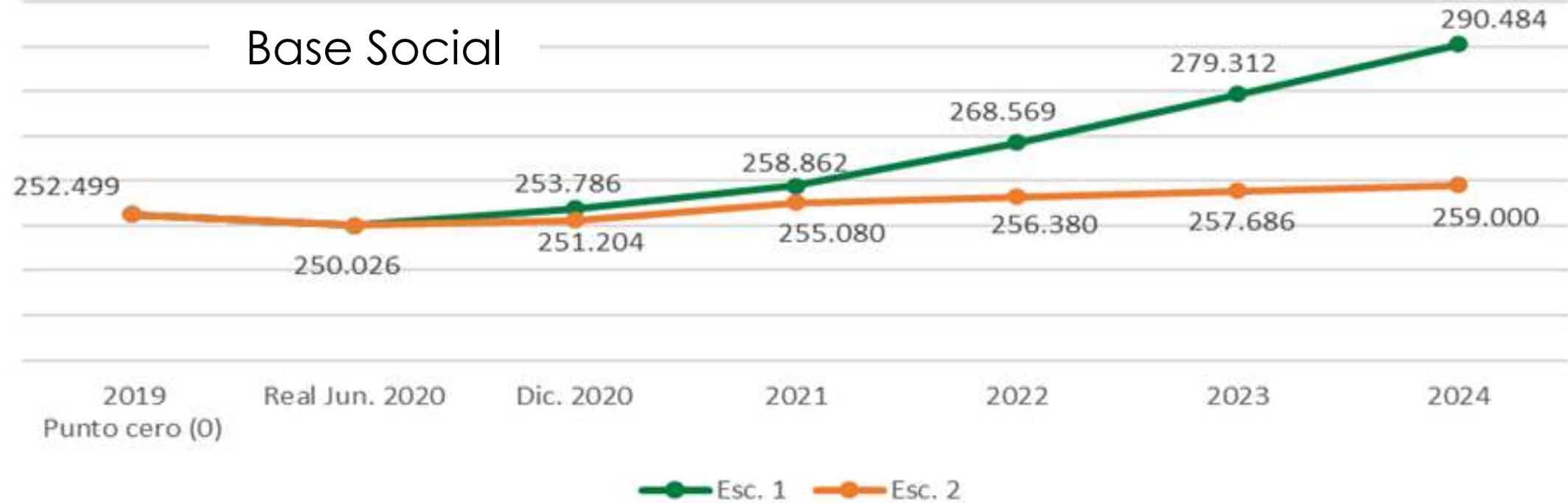
Ejecución

Acción y resultados.

¿qué es y cómo funciona el grupo?



Base Social



Producto Promedio

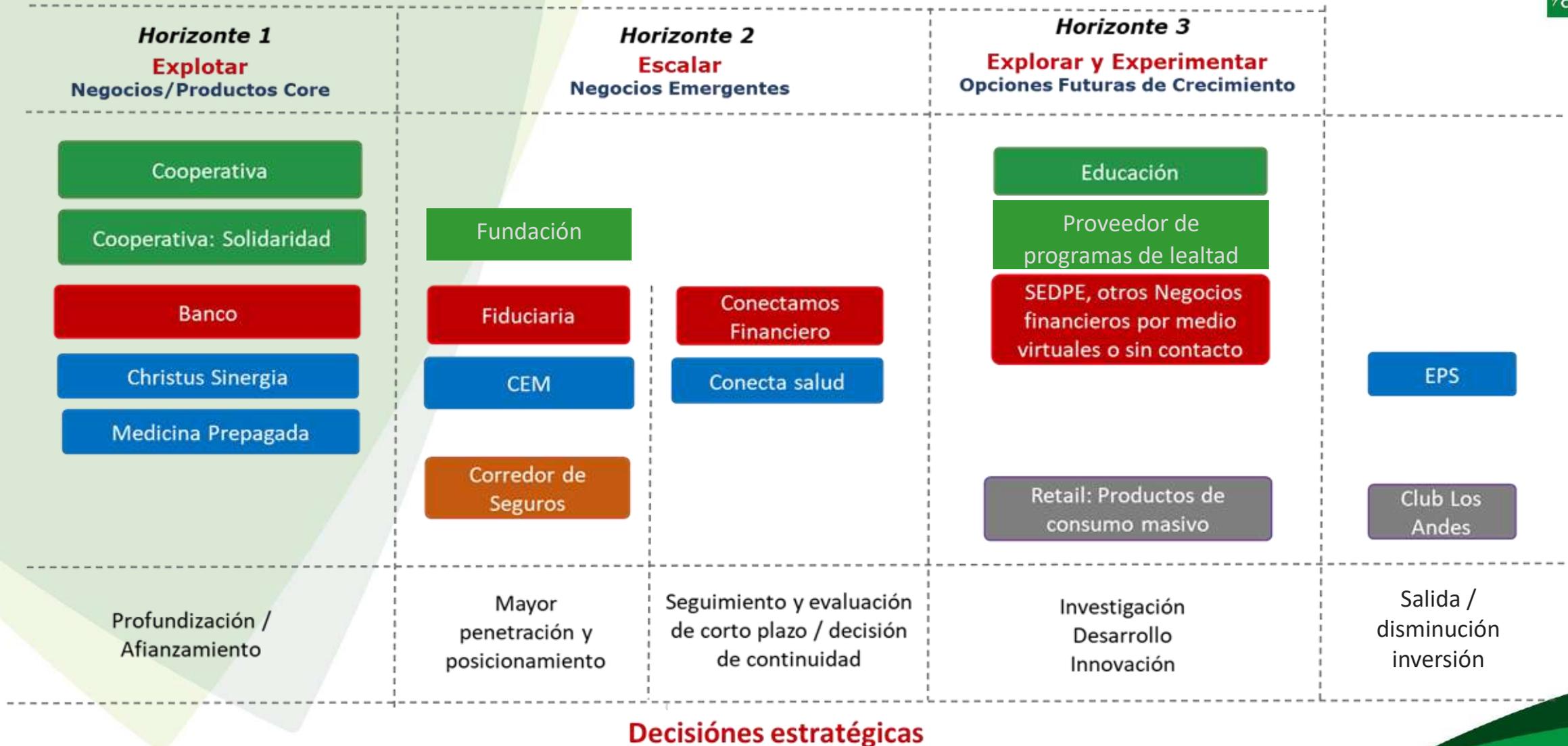
2020	2021	2022	2023	2024
4,65	4,75	5,15	5,55	6,00

Linea	Horizonte 1: Explotar/profundizar Negocios/productos Core	Horizonte 2: Escalar Negocios/productos Emergentes	Horizonte 3: Explorar/Experimentar Opciones Futuras de Crecimiento
Inversión		Fondo de inversión colectiva	
Financiación	Crédito Patrimonial - FSV Crédito Solidario Vivienda Tarjeta Crédito Asociado Coomeva - Cupo	Crediasociado Fondo social de vivienda	Nuevas formas de financiación con propósitos solidarios a través de modelos de garantía
Educación	Educación Profesional y Personal		Estrategias para facilitar la permanencia de hijos de asociados en el sistema educativo
Emprendimiento	Microcréditos para emprendimiento y fortalecimiento empresarial Acompañamiento Empresarial Consultoría Empresarial		
Recreación	Líneas de acción: Bienestar - diversión - entretenimiento - deportes - turismo) Programa Vida en Plenitud		
Salud			fondo de compensaciones en tarifas o primas de salud
Consumo		Tienda digital	
Movilidad			Soluciones de movilidad individual
Seguridad social (Pensional y Previsional)			Fondo de pensiones voluntarias Desarrollo de redes de comunidades de profesionales
Otros			Nuevas formas de compensación a través del fondo

En resumen...

- Modelo de negocio acorde con los retos actuales.
- Identidad Cooperativa en función de las 8 razones de pertenecer a la cooperativa y ser asociado. Reconocimiento y reputación (marca).
- Mayor crecimiento de la base social y uso de productos.
- Ajustes al modelo de vinculación y servicios: auto vinculación, red cooperamos (modelo de canal de venta asociativo, mercadeo en red) , omnicanalidad
- Nuevos servicios: vivienda, educación, tienda virtual, fondos de compensación.
- Buen Gobierno activo y acorde a la normatividad vigente.
- Mayores resultados y solvencia patrimonial. Estrategia de Inversión de portafolio definida (corto, mediano y largo plazo)

Horizontes de Crecimiento y decisiones estratégicas – Dimensión Corporativa



- Socios y alianzas estratégicas.

En resumen...

- La identidad cooperativa (comunidad) es el elemento diferenciador para las empresas del GECC (compromiso, alineación y apropiación).
- Mayor aplicación a la ejecución y las operaciones.
- Énfasis en los modelos de ventas, mercadeo, servicio (contacto directo).
- Equilibrio entre lo físico y virtual. (tipo y número de oficinas, centros de experiencia, corresponsales)
- Modelos ajustados a la resolución de situaciones en el primer contacto.

En resumen...

- Modelos de cultura, liderazgo e innovación consolidados y preparados para el nuevo panorama.
- Atentos a bienestar del capital humano, teniendo presente su dimensión.
- Papel fundamental de la tecnología y transformación digital, necesidad de relocalizar recursos.
- Desarrollo de la excelencia operacional (RPA, analítica) , especial énfasis en centro de soluciones y servicios

Estrategia Cooperativa

Identidad cooperativa:
8 Razones + marca.

Al 2024 seremos más de
290.000 asociados- **MAYOR
CRECIMIENTO**

GOBIERNO CORPORATIVO:
ágil y acorde Ley
Conglomerados – nuevas
realidades empresariales

En el 2024 niveles de
resultados económicos y
sociales con **ACELERADA
RECUPERACION.**

Estrategia Corporativa

S. Salud: Salida de EPS- mayor penetración de
Sinergia, MP, CEM, SAO y tecnología y
telemedicina con Conecta Salud

Banco y Fiduciaria: mayor profundidad en
asociados y mayor participación de mercado,
Inserción digital acelerada.

Mutual y Seguros: Mas énfasis en desarrollo de
FM y seguros en asociados y comunidades
próximas (coop).

Nuevos negocios potenciales: Vivienda, Retail
(capilaridad), emprendimiento, Etc.

Estrategia Competitiva

Recurso humano competente y
comprometido

Mas participación de mercado

Mas eficiencia

**Nuevos canales y modelos de
negocios**

**Empresas comprometidas con el
pensamiento cooperativo y con
los asociados**

Papel fundamental de la tecnología y transformación digital, excelencia operativa (centro de soluc. y serv.)