

MEMORIA ANUAL

2018

Financiera
CREDiNKA
una empresa **DIVISO**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de Financiera CREDINKA S.A. durante el año 2018.

Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a las disposiciones legales aplicables.

José Fernando Romero Tapia
Presidente del Directorio

Lilia Béjar Alegría
Gerente de Finanzas

ÍNDICE

CARTA DEL PRESIDENTE	3	ESTRUCTURA ACCIONARIA	13
DIRECTORIO	4	ENTORNO MACROECONÓMICO Y SISTEMA FINANCIERO	14
PLANA GERENCIAL	6	DESEMPEÑO ECONÓMICO FINANCIERO	18
GOBIERNO CORPORATIVO	9	ESTRATEGIA ENFOCADA EN NUESTROS CLIENTES	23
PILARES ESTRATÉGICOS	10	GESTIÓN INTEGRAL RIESGOS	28
RESEÑA HISTÓRICA	11	RESPONSABILIDAD SOCIAL	34
HECHOS DE IMPORTANCIA	12	COMPROMISO CON NUESTROS COLABORADORES	35

CARTA DEL PRESIDENTE

Estimados accionistas:

El 2018 ha sido un año de expansión de agencias, consolidación financiera y desarrollo del ecosistema digital en Financiera Credinka.

Durante este último año se logró la apertura de 8 nuevas agencias ubicadas en los departamentos de Arequipa, Moquegua, Ica, Huancavelica, Ayacucho y Tacna. Contando en la actualidad con más de 90 puntos de atención distribuidos en 15 regiones del país.

Nuestra solidez financiera se fortificó habiendo logrado un margen financiero bruto de S/ 136.1 MM, respaldado por un incremento de 12.3% en nuestros ingresos financieros. En la misma línea, nuestro margen operacional se incrementó en S/ 5.9 MM y por el lado de gastos de administración se tuvo una disminución de S/ 368 M. Por el lado de nuestros indicadores financieros es de destacar un ratio de mora de 4.14%, cifra competitiva frente a los resultados de nuestros principales competidores y un ratio de liquidez de 14.4%. Mientras que por el lado de la eficiencia y gestión también se mejoró habiendo obtenido un ratio de gastos de administración sobre ingresos financieros de 52.3% y un ratio de colocaciones por número de empleados de S/ 854 M por empleado.

Los resultados anteriormente presentados se lograron a partir de una gestión enfocada en el crecimiento de cartera y mejora en la eficiencia de gastos. Es así que gracias a la puesta en marcha de nuestro plan de negocios planteado para el 2018, logramos cerrar el año con una cartera de S/ 849.2 MM, cifra mayor a la del año pasado en un 9.2%, con una mayor proporción de créditos (71.4%) otorgados a las MYPES. Asimismo, se realizó la segunda emisión pública de deuda por un monto de S/13.7 MM, donde se colocó Certificados de Depósitos Negociables a 360 días, con una tasa nominal anual de 5.59%, en el marco de un programa inscrito hasta por un monto máximo en circulación de S/ 100 MM.

Cabe mencionar que al cierre del 2018 Financiera Credinka registró un patrimonio de S/ 144 MM cifra menor a lo registrado el año anterior, esto debido a la ejecución adelantada del Plan de Adecuación 2019, 2020, 2021 y 2022, previa coordinación con el directorio y nuestro ente regulador la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP. Por lo que, es importante agradecer a ustedes señores accionistas el apoyo y confianza depositada en nuestra institución.

Con el propósito de alinearnos a los más altos estándares tecnológicos del sector financiero, se empezó con la implementación del Core de Negocios TOPAZ, un sistema modular e integral diseñado para la administración de todas las áreas del negocio, en línea y en tiempo real, logrando una gestión ágil, automatizada y eficiente. Por otro lado, el ecosistema digital se desarrolló dentro del gobierno Credinka mediante el uso de tecnología cloud, chatbot, redes sociales, big data/analytics y poniendo en marcha el Proyecto de Mapa de Calor y Geolocalización, reflejado en la creación de nuestra herramienta: Cartera Digital, usada por nuestros analistas comerciales.

En Financiera Credinka estamos convencidos que una buena y exitosa gestión va acompañada del gran desempeño de nuestros profesionales al mando, por lo que, durante el 2018 hemos incorporado personal altamente calificado en nuestra plana gerencial, con amplia experiencia en el sector de banca y microfinanzas.

Finalmente, quisiera agradecer a nuestros colaboradores, plana gerencial y directores, debido a que los logros obtenidos el 2018 han sido resultado del gran trabajo que realizan día a día. En la misma línea, agradecer a ustedes señores accionistas, el respaldo y la confianza depositada en nosotros. Este 2019 reforzaremos nuestro propósito de servir a la base de la pirámide, buscando ser agentes de cambio en la vida de las personas con bajos recursos y de los micro y pequeños empresarios, porque, ¡Juntos podemos más!

Fernando Romero Tapia
Presidente del Directorio

DIRECTORIO



SR. JOSÉ FERNANDO ROMERO TAPIA
Presidente

Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Adolfo Ibáñez, Magíster en Administración de Empresas por la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC y Master en Dirección y Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Cataluña. Profesional en la carrera de Economía de la Universidad Nacional Federico Villarreal con amplia experiencia en el área de Mercado de Capitales. Ha concluido el Doctorado Internacional en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC. Es Director de la Bolsa de Valores de Lima, de CAVALI ICLV, Director Alterno de CONFIEP, de la Bolsa de Productos de Chile, de Entidad de Depósito de Valores de Bolivia (EDV), miembro del Consejo Directivo de inPERÚ. Presidente del Directorio de Financiera Credinka, Director de Diviso Fondos SAF y Director Gerente General de DIVISO Grupo Financiero.



SR. RICHARD CHARLES WEBB DUARTE
Vicepresidente

Doctor en Economía de la Universidad de Harvard y Máster en Economía y Geografía de la Universidad St. Andrews (Reino Unido). Ex presidente del Banco Central de Reserva del Perú, asesor de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, y consultor del Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo, USAID y el Instituto Mundial para la Investigación del Desarrollo Económico de las Naciones Unidas. Actualmente es miembro del Directorio de DIVISO Grupo Financiero.



SR. JORGE DELGADO AGUIRRE
Director Independiente

Ejecutivo Senior, Administrador de Empresas, con más de 30 años de sólida experiencia en el sistema financiero en Perú y Colombia, como Director, Director - Vicepresidente Ejecutivo, Gerente General y otros cargos Gerenciales de Instituciones Financieras. Miembro de Directorio Independiente Certificado - MDD - CENTRUM Graduate Business School.

Se ha desempeñado como director de FOGAPI (Fondo de Garantía Para Prestamos de la Pequeña Industria), Edpyme Alternativa, Fondo de Seguros de Depósitos – FSD y de Diviso Grupo Financiero.

Es miembro del directorio de Pagos Digitales Peruanos (ASBANC) y Presidente de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas –ASOMIF.



SR. VICTOR MAURICIO PINTO MORANTE
Director Dependiente

MBA Internacional por la Universidad de York, en Toronto, Canadá y Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Católica de Santa María - Arequipa. 20 años de experiencia internacional en Banca de la Micro y Pequeña Empresa, Fusiones y Adquisiciones de empresas de servicios financieros, inversiones de capital privado e inversiones alternativas para el Banco de Crédito del Perú y para el Grupo Scotiabank, en Canadá con Scotiabank y en Perú con Profuturo AFP. Se desempeñó como director en Diviso Bolsa SAB. A la fecha es director en Bancompartir (Colombia), Diviso Grupo Financiero y de Diviso Fondos SAF, Maj Invest (Lima) fondo de inversiones Danés.



SR. LUIS BABA NAKAO
Director Independiente

Ingeniero Industrial de la Universidad de Ingeniería (UNI). Cuenta con más de 20 años de experiencia en el sistema financiero peruano. Se ha desempeñado como Presidente del Directorio de COFIDE, Inversiones COFIDE, Fondo Nacional de Medio Ambiente, la Bolsa de Productos de Lima, entre otras. Ha sido miembro del Directorio de la Corporación Andina de Fomento (CAF), Banco de la Nación, ALIDE, Banco Exterior de los Andes y España (EXTEBANDES), Cementos Norte Pacasmayo y Corporación Wong. Actualmente participa en el Directorio de empresas relacionadas al sector financiero, manufacturero, comercio y servicios.



SR. JOSÉ HUNG WONG
Director Independiente

Magister en Economía por la University of Chicago e Ingeniero Industrial por la Universidad de Ingeniería UNI. Se ha desempeñado como Director de Política Fiscal del Ministerio de Economía, Gerente de Finanzas en el Banco EXTEBANDES, y en la Financiera Crédito y como Gerente de Planeamiento en el Banco de Crédito. Cuenta con más de 20 años de trayectoria liderando áreas de finanzas, de relaciones con inversionistas y de riesgos en bancos en el Perú y Venezuela. Participa en diversos comités de gestión en empresas financieras y cooperativas de ahorro y como consultor. Actualmente brinda asesoría financiera, gestión crediticia y administración de riesgos a empresas del sector financiero.



SR. DIEGO GUZMÁN GARABITO
Director Dependiente

Postgrado en Administración de Empresas en la Universidad de California, Los Ángeles, EE.UU. y Economista por la Universidad de Santo Tomás de Bogotá, Colombia. Cuenta con 35 años experiencia en el campo de las microfinanzas. Actualmente se desempeña como Vicepresidente Senior de Acción para América Latina y El Caribe, institución con la que trabaja hace 33 años y donde ha ejecutado cooperaciones técnicas con el Banco Mundial, Banco interamericano de Desarrollo, Bill & Melinda Gates Foundation, USAID, entre otras; además representa a Acción en varias juntas de entidades reguladas en México, Colombia, Ecuador, Bolivia, Nicaragua y Perú, lo que le ha permitido acumular experiencia en gobernabilidad y en el manejo y montaje de programas de microcrédito en Bancos Comerciales.

PLANA GERENCIAL



SR. JOSÉ FERNANDO ROMERO TAPIA
Gerente General (e)

Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Adolfo Ibáñez, Magíster en Administración de Empresas por la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC y Master en Dirección y Organización de Empresas por la Universidad Politécnica de Cataluña. Profesional en la carrera de Economía de la Universidad Nacional Federico Villarreal con amplia experiencia en el área de Mercado de Capitales. Ha concluido el Doctorado Internacional en Administración y Dirección de Empresas de la Universidad de Ciencias Aplicadas – UPC. Es Director de la Bolsa de Valores de Lima, de CAVALI ICLV, Director Alterno de CONFIEP, de la Bolsa de Productos de Chile, de Entidad de Depósito de Valores de Bolivia (EDV), miembro del Consejo Directivo de inPERÚ. Presidente del Directorio de Financiera Credinka, Director de Diviso Fondos SAF y Director Gerente General de DIVISO Grupo Financiero.



SR. MANUEL TORRES ESCALANTE
Gerente de Negocios

Ejecutivo con más de 25 años de experiencia en Banca Comercial especializada en Microfinanzas, se desempeñó como Gerente de Proyectos Especiales, Vicepresidente de Proyectos, Gerente del Programa Avanza y Gerente Senior de Proyectos en América Latina para ACCION International. Fue Gerente General en Financiera Integral El Salvador y en Banco Popular en Honduras, prestó servicios de Consultoría en México y fue Gerente Regional en Bancompartir Colombia. Es Economista y Administrador de Empresas de la Universidad Santo Tomas de Aquino en Bogotá Colombia donde se Especializó en Alta Gerencia, y cuenta además con una Especialización en Marketing Estratégico por el Colegio de Estudios Superiores de Administración CESA – en Bogotá Colombia.



SRA. LILIA BÉJAR ALEGRÍA
Gerente de Finanzas

Ejecutiva con más de 26 años de labor en el sector financiero, desempeñó los cargos de Gerente de la División de Operaciones y Gerente de la División de Contabilidad, Contador General, Administrador de agencia, entre otros en Financiera Credinka. Es Contador Público Colegiado Certificado, con Maestría en Contabilidad - Mención en Auditoría en la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, Maestría en Finanzas Corporativas en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas UPC, (en curso), Título de Contador Público otorgado por la Universidad Tecnológica de los Andes, Diplomado en Gestión de Finanzas en Universidad Católica Sedes Sapientiae, Certificación en Normas Internacionales de Información Financiera otorgado por CENTRUM Católica.



SR. JUAN CARLOS PROAÑO BERNAOLA
Gerente de Operaciones

Ejecutivo con más de 18 años de experiencia global en banca minorista y finanzas inclusivas, desempeñándose como Director General Adjunto en Crediconfia – MEXICO, Vicepresidente y Gerente de Programa – Operaciones Globales en Acción, Gerente de Desarrollo Organizativo e Ingeniería de Procesos en Mi Banco, Magister en Administración de la Universidad del Pacífico, Master en Finanzas en EADA – Escuela de Alta Dirección y Administración – Barcelona España, Ingeniero Industrial de la Universidad de Lima, Diplomado en Planeación Estratégica hecho en ITAM (Instituto Tecnológico Autónomo de México), trabajo con equipos multifuncionales y multiculturales, logrando cambios de alto impacto en la optimización operativa de empresas financieras en diferentes países de Latinoamérica.



SR. MIGUEL IKEHARA PUNK
Gerente de Tecnologías de la Información

Ejecutivo con más de 20 años de experiencia, se desempeñó como Gerente de Operaciones en Financiera Credinka, Gerente de Administración de Financiera Nueva Visión, Gerente de Tecnologías de la Información y Procesos en Caja de Ahorro y Crédito Credinka SA, Gerente de la Dirección de Producción y Jefe de Tecnología e Informática en Edpyme miCasita, Jefe de Sistemas de Grupo Cobra, Maestría en Administración y Dirección de empresas de Ealde Business School y Universidad de Nebrija España, Técnico en Computación e Informática del instituto SISE, Administración de Empresas en Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, ha liderado proyectos de mejoramiento de procesos e implementación y desarrollo de sistemas como core financiero orientados al otorgamiento de créditos y soporte operativo al negocio, proyectos de infraestructura tecnológica por más de 3.5 millones de soles, bajo estándares Regulatorios de gestión de continuidad del negocio y seguridad de la información.



SR. RICARDO CESAR VAN DYCK ARBULU
Gerente de Riesgos

Ejecutivo con más de 25 años de experiencia en el Sistema Financiero, Vicepresidente de Riesgos, Recuperaciones y Cobranzas Banco Pichincha del Perú, Vicepresidente Adjunto de Riesgos Bank Boston Sucursal Perú, Gerente de Administración y Finanzas Fabrica Peruana Eternit SA, Gerente División Administración de Créditos Banco Wiese Ltda. MBA en Tulane University, Magister de Negocios Globales GMBA en Centrum Católica, Egresado Maestría en Banca y Finanzas Universidad de Lima, Economista Universidad de Lima. Expositor Internacional invitado en temas Financieros, Banca, Microfinanzas, Riesgos, Regulación, PMI Lima. Docente Universitario en Gestión de Riesgos.



SR. ANDRÉS VARGAS APOLINARIO.
Gerente Legal

Con más de 15 de años de experiencia profesional. Curso de Análisis Financiero y Valorización de Empresas en la Universidad Complutense de Madrid, Magister en Finanzas y Derecho Corporativo por ESAN. Abogado por la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Se desempeñó como Gerente de Cumplimiento Normativo de DIVISO Grupo Financiero, Gerente de Planeamiento de DIVISO Fondos SAF, Jefe Legal de NCF Consultores S.A., abogado del Gabinete de Asesores de la Presidencia del Consejo de Ministros, Analista legal de la Superintendencia del Mercado de Valores (SMV), fue Director de la Asociación de Sociedades Agentes de Bolsa del Perú. Ha sido docente en la Universidad San Ignacio de Loyola – USIL, el Instituto de Formación Bancaria y en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.



SR. CESAR LUIS CHOY CHONG
Gerente de Administración

Ejecutivo con más de 30 años de experiencia en banca y 2 años en Microfinanzas, desempeñándose como Subgerente de Control de Gestión – Área de Finanzas, Subgerente de Precios – Área de Distribución de Red, Subgerente de calidad – Área de RRHH, Jefe de Producto – Área Banca Comercial en BBVA Continental, Licenciado en Ciencias Administrativas en la Universidad de Lima, PEE Administración y Organización – ESAN, especialista en Control de Gestión, Optimización de Procesos y Calidad, orientado a generar ahorros y eficiencias, con trayectoria en sector bancario.



SRA. LOURDES INÉS MANRIQUE CARBAJAL
Gerente de Auditoría

Con más de 16 años de experiencia en el sistema financiero, se desempeñó como Jefe de Auditoría Interna, Jefe de Riesgos Operacionales, Oficial de Atención al Usuario en Financiera Credinka. Maestría en Contabilidad con Mención en Auditoría (UNSAAC), Contador Público Colegiado; miembro del IAI (Instituto de Auditores Internos), Diplomado en Gestión Financiera ESAN, Post Título en Finanzas y en Tributación del Centro de Educación Continua de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

GOBIERNO CORPORATIVO

COMITÉ DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

El reglamento del comité de buen gobierno corporativo y retribuciones se aprobó el 21 de enero del 2016. Este comité está a cargo del desarrollo y supervisión del Buen Gobierno Corporativo de Financiera Credinka, además de apoyar a la Junta General y al Directorio en las funciones de nominación y remuneración sobre el Directorio, la Gerencia y los altos ejecutivos de la institución.

MEJORES PRÁCTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO

En la actualidad, Financiera Credinka cuenta con un canal de denuncias (denuncia@credinka.com) en el que colaboradores y personal externo pueden comunicarnos eventos que atenten contra la ética. Asimismo, trabajamos con los siguientes documentos a fin de desarrollar una gestión transparente:

- Código de Principio de Buen Gobierno Corporativo.
- Código de Conducta Ética y Capacidad Profesional.
- Política de Directores Independientes.
- Política para el Tratamiento de Conflicto de Intereses.

PILARES ESTRATÉGICOS

El Planeamiento Estratégico de Credinka, fue elaborado con la participación activa del Directorio y toda la plana gerencial a través de reuniones de trabajo a lo largo del año 2018, con la finalidad de establecer metas y objetivos que guíen una gestión eficaz y eficiente.



VISIÓN

“Ser una de las principales instituciones financieras líder en microfinanzas en el Perú”

MISIÓN

“Creces, Crecemos”

VALORES

- ✓ Confianza
- ✓ Trabajo en equipo
- ✓ Innovación
- ✓ Pasión

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Para el año 2019 Financiera Credinka tiene 5 objetivos estratégicos, los cuales agrupan y conservan la esencia de los objetivos planteados en el año anterior. Con este nuevo enfoque buscamos alinear nuestras actividades agrupándolas dentro del objetivo estratégico que les corresponde, logrando así un desarrollo equilibrado.



RESEÑA HISTÓRICA

Financiera Credinka, es una institución especializada en las microfinanzas enfocada en el otorgamiento de créditos para la Micro y pequeña empresa. Permitiéndole el acceso a personas de bajos recursos al sistema financiero.

Credinka nació hace 25 años, específicamente en el año 1994 como Caja Rural de Ahorro y Crédito “Quillabamba” en la región Cusco, convirtiéndose en una de las CRAC más reconocida de la región. Es así, que en el año 2007 se dio apertura a nuevas agencias en otras regiones del sur y centro del país, todo esto debido al gran soporte del nuevo accionista principal, DIVISO GRUPO FINANCIERO.

Durante los siguientes años, CRAC CREDINKA tuvo un crecimiento significativo respaldado por la gran confianza depositada por sus clientes y la buena labor de su gestión.

En los años 2013 y 2014 ingresaron como accionistas, los Fondos de Inversión DANISH MICROFINANCE PARTNERS K/S, establecido por el gobierno de Dinamarca para promover la actividad económica en países con mercados emergentes con un entorno positivo para las microfinanzas y ACCION GATEWAY FUND, entidad de Acción Internacional, líder en microfinanzas y con más de 40 años de experiencia en la industria financiera peruana, enfocada en el crecimiento en las zonas rurales marginadas del Perú, y en el potencial para llevar a miles de nuevos clientes al sistema financiero formal.

En el año 2015, se dio la oportunidad de convertirnos en una institución más robusta y consolidada, por lo que, con previa autorización de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, nos fusionamos con Financiera Nueva Visión, dando origen a Financiera Credinka, convirtiéndonos en una de las entidades financieras más importantes del país. En esta misma línea de consolidación y crecimiento, en el año 2016, Financiera Credinka decidió absorber la CRAC CAJAMARCA,

expandiendo sus operaciones al norte del país en ciudades como Trujillo, Chiclayo y Cajamarca.

Para el año 2017, Financiera Credinka logró realizar su primera emisión pública de deuda de Certificados de Depósitos Negociables por S/ 10 MM, debido a la buena aceptación de estos instrumentos financieros, en el año 2018 se logró realizar la segunda emisión pública de deuda de Certificados de Depósitos Negociables por S/ 13.7 MM, ambas emisiones dentro del I Programa de Certificados de Depósitos Negociables aprobado por S/ 100 MM.

En Diciembre del 2018, gracias al respaldo de nuestros principales accionistas, en coordinación y aprobación de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP, se realizó la ejecución anticipada del Plan de Adecuación de los años 2019, 2020, 2021 y 2022. Asimismo, se dio apertura de 8 nuevas agencias ubicadas en los departamentos de Arequipa, Moquegua, Ica, Huancavelica y Tacna.

Financiera Credinka cuenta con más de 90 puntos de atención distribuidos en 15 regiones del país con un total de 1,126 colaboradores y 155,041 clientes. Es importante mencionar, que nuestra fortaleza financiera ha sido ratificada por clasificadoras de riesgo especializadas que nos muestran como una empresa solvente y estable (B/B-). Por otro lado, somos miembros del Fondo de Seguros de Depósitos (FSD) y de la Asociación de Instituciones de Microfinanzas del Perú (ASOMIF).

Día a día nos preocupamos por el avance de nuestra gestión, mejorando la cartera de productos y servicios financieros y no financieros que ofrecemos, así como también enfocándonos en la innovación, transformación digital, seguridad, atención al cliente, respaldo y sostenibilidad. En Financiera Credinka estamos convencidos que las actividades de la Micro y pequeña empresa representan un impulso significativo en el crecimiento del país, por eso el compromiso de acompañar y asesorar a nuestros clientes en el desarrollo de sus negocios se mantiene firme con el paso de los años.

HECHOS DE IMPORTANCIA

DIVISO GRUPO FINANCIERO

DIVISO, realizó su primera inversión en Credinka en el año 2007. Posteriormente, en abril de 2008, toma control de la empresa.

Triodos Bank

Préstamo subordinado con Triodos Bank.

ACCION

Incorporación de socio internacional ACCION GATEWAY FUND.

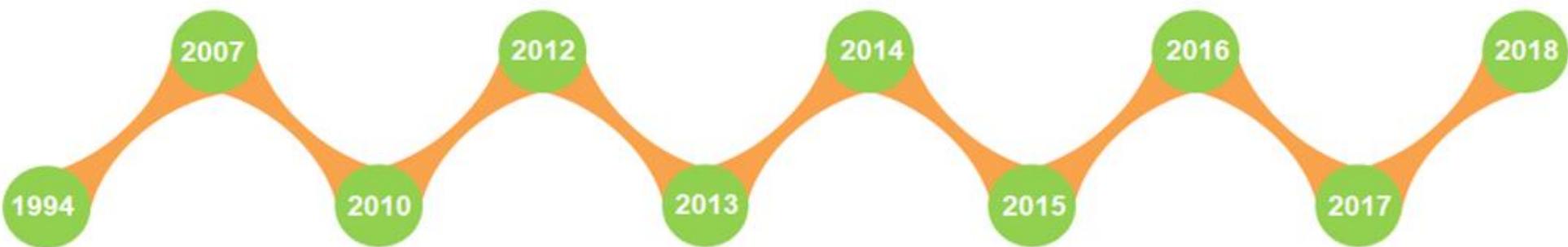
cajaMarca
Mi caja
La caja de los cajamarquiños

Absorción de CRAC Cajamarca.

CREDINKA
Puedes más

Segunda emisión pública en Mercado de Capitales.

Ejecución anticipada del Plan de Adecuación años 2019, 2020, 2021 y 2022.



CRAC QUILLABAMBA
Inicia operaciones como parte del Sistema Financiero Peruano.

Clasificadoras de Riesgo y Empresas Auditoras reconocidas.

Incorporación de socio Internacional **DANISH MICROFINANCE PARTNERS K/S.**

Fusión con **Financiera Nueva Visión**, da origen a **Financiera Credinka.**

Primera emisión pública en Mercado de Capitales.



ESTRUCTURA ACCIONARIA

La Composición Accionaria de Financiera Credinka S.A. al 31 de diciembre del 2018 es la siguiente:

	ACCIONISTAS	ACCIONES	VALOR NOMINAL	CAPITAL	PARTICIPACIÓN
	DIVISO GRUPO FINANCIERO S.A.	125,583,641	S/ 1.00	S/ 125,583,641	82.34%
	DANISH MICROFINANCE PARTNERS K/S	12,574,903	S/ 1.00	S/ 12,574,903	8.24%
	ACCION GATEWAY FUND, LLC	12,574,903	S/ 1.00	S/ 12,574,903	8.24%
	OTROS	1,784,710	S/ 1.00	S/ 1,784,710	1.17%
	TOTAL	152,518,157	S/ 1.00	S/ 152,518,157	100%

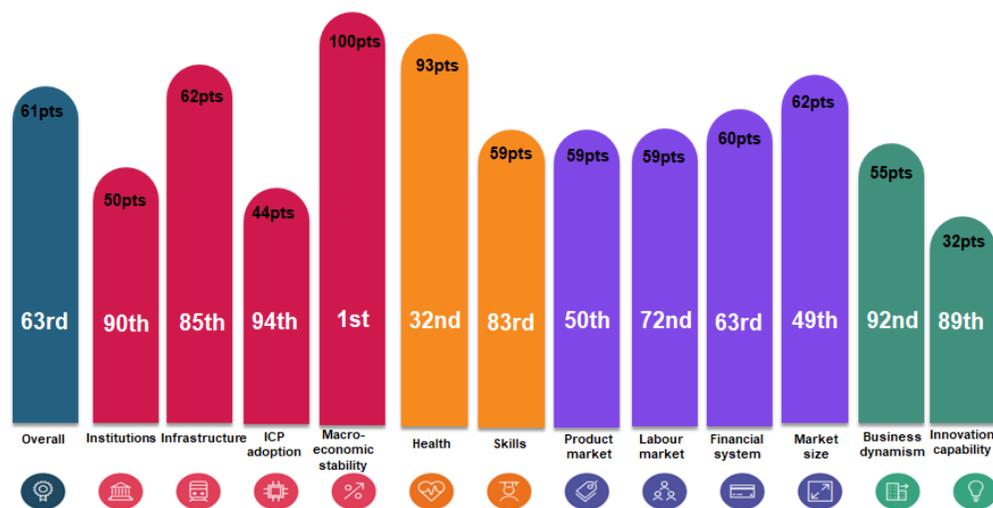
ENTORNO MACROECONÓMICO Y SISTEMA FINANCIERO

PERÚ EN EL CONTEXTO GLOBAL

RANKING GLOBAL DE COMPETITIVIDAD 2018-2019

Según el Foro Económico Mundial, el Perú bajó tres puestos en el Ranking Global de Competitividad 2018-2019¹ ocupando la posición 63. La principal fortaleza del Perú es la Estabilidad Macroeconómica; mientras que sus debilidades permanecieron en las Instituciones, Infraestructura, Educación, Innovación y Mercado laboral.

Ilustración 1 – Puesto Ranking Global de Competitividad



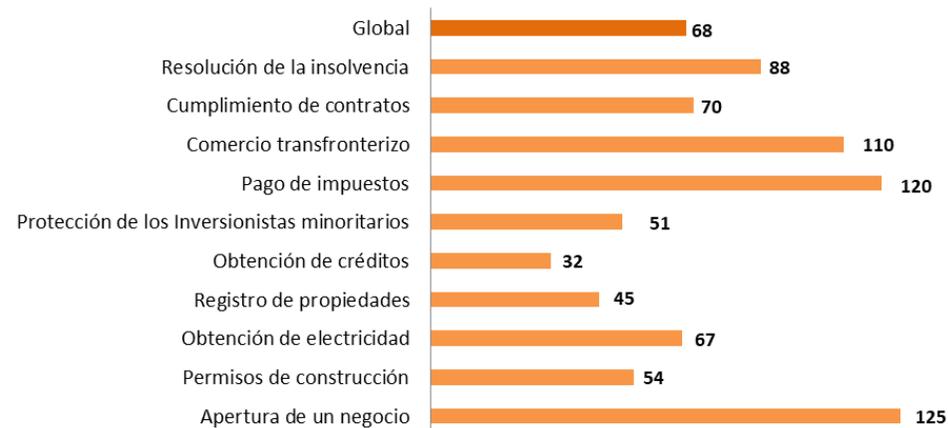
Fuente: Foro Económico Mundial - Ranking Global de Competitividad 2018-2019

¹ Indicador que mide el nivel de productividad de un país.

DOING BUSINESS 2019

Según el Banco Mundial en los resultados del ranking Doing Business² 2019, el Perú ocupó el puesto 68 de un total de 190 países con un puntaje de 68.83. Es uno de los países con el mejor ambiente de negocios de Latinoamérica detrás de México (Puesto 54), Chile (Puesto 56) y Colombia (Puesto 65). Por otro lado, en el factor apertura de un negocio el Perú ocupó el puesto 125, posición más baja dentro del ranking de factores, que refleja las debilidades de nuestro sistema por el número de procedimientos, tiempo y costo para constituir una pequeña y mediana empresa de responsabilidad limitada.

Ilustración 2 – Puesto ocupado del Perú en cada factor del Doing Business 2019



Fuente: Banco Mundial – Ranking Doing Business 2019

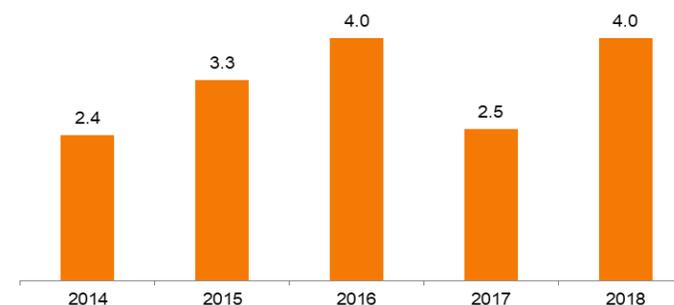
² Índice de facilidad para hacer negocios, para este año trabajaron con una nueva metodología de cambio.

VARIABLES MACROECONÓMICAS 2018

PBI

El crecimiento del PBI en el año 2018 fue de 3.99%, debido principalmente a sectores tales como: Pesca (+39.73%) explicado por la mayor captura de especies de origen marítimo, específicamente la anchoveta para uso industrial; agropecuario (+7.54%), dado al crecimiento de la producción agrícola y pecuaria (huevos y lácteos); manufactura (+6.17%), dado a la mayor producción de harina de pescado y otras especies para la elaboración de productos enlatados; financiero y seguros (+5.74%), dado a mayor dinamismo de los créditos otorgados por la banca múltiple, incidido por el tipo de crédito consumo (tarjetas de crédito y préstamos no revolventes); construcción (+5.42%), debido a mayor consumo interno de cemento y avance físico de obras, incidido por la mayor inversión de los Gobierno Regionales y Locales; comercio (+2.65%), explicado por el incremento de ventas al por mayor (venta de combustibles, maquinarias y equipos) y al por menor (buen desempeño de las cadenas de supermercados e hipermercados). Por el contrario, el Sector Minería e Hidrocarburos se contrajo en -1.29% ocasionado principalmente por la menor producción de oro (agotamiento de los yacimientos auríferos de Barrick Misquichilca, Yanacocha y Minera La Zanja), menor producción de cobre (problemas geotécnicos en el yacimiento Ferrobamba – Minera Las Bambas) y al crecimiento de los problemas sociales a nivel nacional (181 casos en el 2018 frente a 169 del 2017, según la Defensoría del Pueblo). Así mismo, por problemas de corrupción con relación a la empresa Odebrecht.

Ilustración 3 – Evolución del Producto Bruto Interno (Variación Anual %)



Fuente: BCRP

INFLACIÓN

La inflación en el año 2018 fue de 2.19%, cifra superior al 2017 (1.36%) ubicándose dentro del rango meta establecido por el BCRP (1.0%-3.0%) y por debajo de las proyecciones financieras del BCRP (2.5%). Este incremento frente al año previo fue explicado por: el aumento de compras en dólares de vehículos, el alza del impuesto Selectivo al consumo (ISC) decretado en mayo 2018, el alza de tarifas eléctricas, comidas fuera del hogar y pensiones de enseñanza.

Ilustración 4 – Evolución de la Inflación (Variación Anual %)

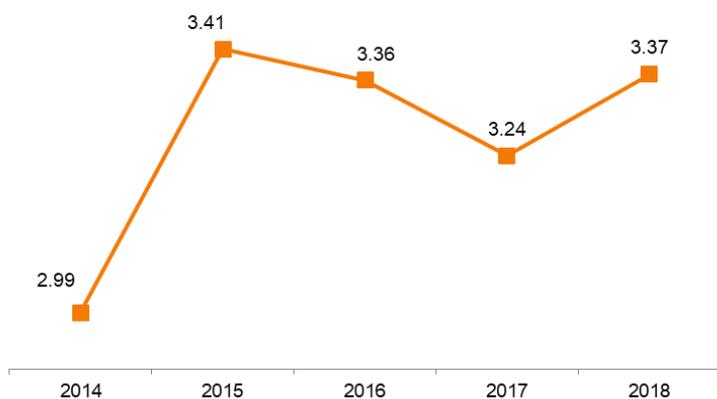


Fuente: BCRP

TIPO DE CAMBIO

El tipo de cambio al cierre del 2018 fue de S/ 3.37 por dólar americano, acumulando una variación anual de 4% debido principalmente a: las acciones proteccionistas de parte de los Estados Unidos en relación al comercio de China que incrementaron las tensiones a nivel global, la mayor aversión al riesgo respecto a los commodities, las monedas de economías emergentes y los bonos emergentes; así como, al alza de las tasas de interés de la FED que al cierre 2017 fue de 1.25% mientras que el cierre 2018 fue de 2.25% (+100 pbs).

Ilustración 5 – Evolución del Tipo de Cambio (S/)

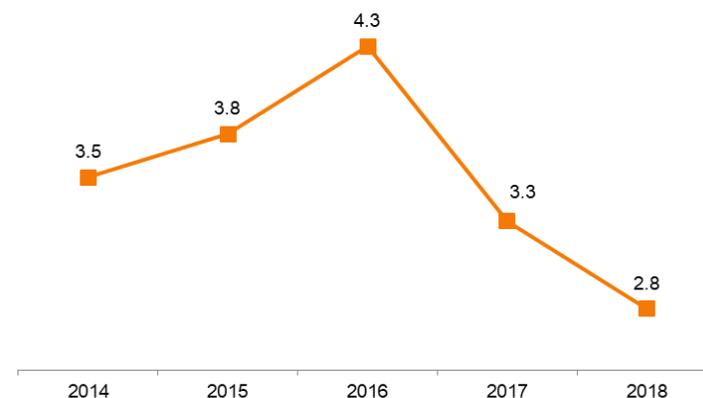


Fuente: SBS - Tipo de cambio contable

TASA DE INTERÉS

La tasa de interés de referencia al cierre del 2018 fue de 2.75%, cifra que se mantiene constante desde marzo 2018 en la cual el directorio del BCRP acordó disminuir en 25 puntos básicos de 3.00% a 2.75% con el fin de que la tasa de inflación no se desvíe de su rango meta.

Ilustración 6 – Evolución de la Tasa de Referencia (%)



Fuente: BCRP

SISTEMA FINANCIERO

Al cierre del 2018 el Sistema Financiero Peruano estaba conformado por 16 Bancos, 11 Financieras, 12 CMACs, 6 CRACs, 9 EDPYMEs y 1 empresa de arrendamiento financiero haciendo un total de 55 entidades financieras con un monto de créditos totales de S/ 308,951 MM, cifra mayor al cierre del 2017 que fue de S/ 280,151 MM, con una variación anual de +10.3%. Por parte de los depósitos totales se registró S/ 273,913 MM, cifra mayor al cierre del 2017 que fue de S/ 255,986 MM, con una variación anual de +7.0%.

La estructura de créditos del Sistema Financiero presentó la siguiente división: Banca Múltiple (85.7%), Empresas Financieras (4.1%), Cajas Municipales (6.8%), Cajas Rurales de Ahorro y Crédito (0.5%), Entidades de Desarrollo de la Pequeña y Microempresa (0.7%), Empresas de Arrendamiento Financiero (0.1%), Banco de la Nación (1.9%) y Banco Agropecuario (0.3%). Para el caso de la estructura de depósitos del Sistema Financiero, la Banca Múltiple representó un 81.6%, las

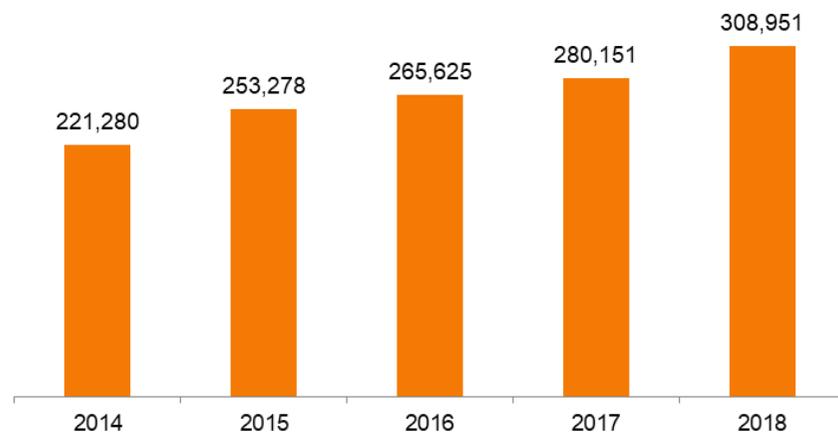
Empresas Financieras un 2.5%, las Cajas Municipales un 7.1%, Cajas Rurales de Ahorro y Crédito un 0.4% y el Banco de la Nación un 8.3%.

COLOCACIONES EN EL SISTEMA FINANCIERO

Los créditos del Sistema Financiero registraron un incremento de S/ 28,800 MM respecto al año anterior. Las concentraciones de los tipos de créditos respecto al total, son los siguientes: Corporativos (23.1%), Consumo (20.1%), Medianas Empresas (14.8%), Hipotecarios (15.3%), Grandes Empresas (14.2%), Pequeñas Empresas (9.1%) y Microempresas (3.5%).

Por otro lado, los tipos de créditos que registraron un crecimiento respecto al año anterior fueron Corporativo y Consumo, con 13.7% y 13.3% respectivamente.

Ilustración 7 – Evolución de Colocaciones en el Sistema Financiero (S/ MM)



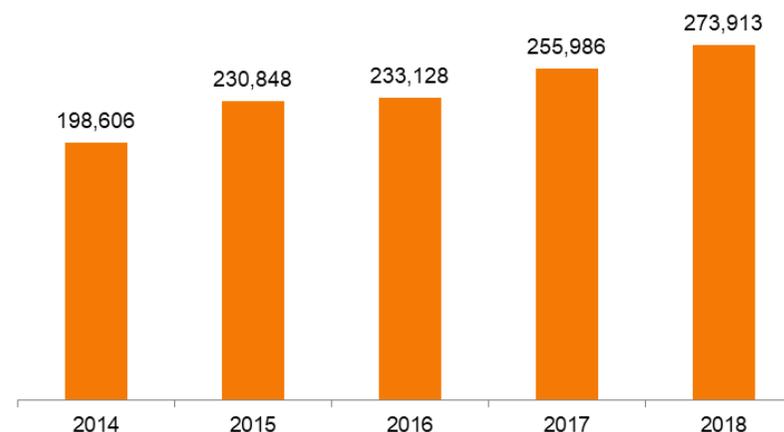
Fuente: SBS

DEPÓSITOS EN EL SISTEMA FINANCIERO

Los depósitos del Sistema Financiero registraron un incremento de S/ 17,927 MM respecto al año anterior. Estos se dividieron en depósitos a la vista que concentraron un 27.2% del total de depósitos, depósitos de ahorro con 28% y depósitos a plazo con 44.8%.

Asimismo, los depósitos que presentaron un crecimiento respecto al año anterior fueron los de ahorro y vista con 12.3% y 13% respectivamente. Por el lado de los depósitos a plazo presentaron una leve disminución de 0.7% respecto al año anterior.

Ilustración 8 – Evolución de Depósitos en el Sistema Financiero (S/ MM)



Fuente: SBS

DESEMPEÑO ECONÓMICO FINANCIERO

ACTIVOS

Los activos al cierre del 2018 alcanzaron el valor de S/ 1,013.3 MM. Se resalta que durante los últimos 5 años la participación de las colocaciones netas fue en ascenso, pasando de 67.7% (2014) al 81.4% (2018), esto enfocado en tener una mayor rentabilidad de los activos.

Tabla 1: Activos (%)

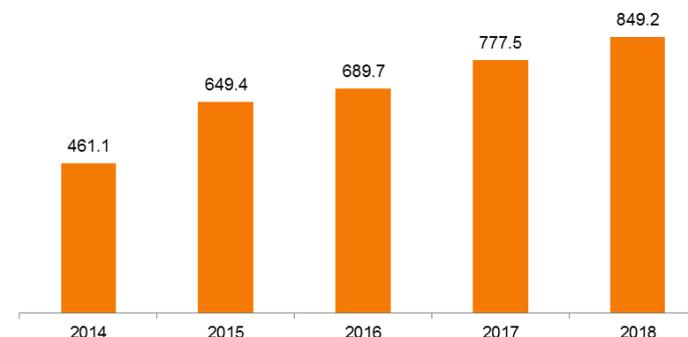
Rubros	2014	2015	2016	2017	2018
Disponible	23.6	21.0	16.5	16.8	11.6
Colocaciones Netas	67.7	70.7	70.4	73.3	81.4
Inmueble, mobiliario y equipo	3.6	3.2	1.8	1.8	1.7
Otros Activos	5.2	5.1	11.4	8.1	5.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Durante los últimos 5 años la evolución de la cartera de créditos marcó una clara tendencia creciente, manteniendo una participación media de 49% en la pequeña empresa, 22% en la microempresa y 14% en consumo.

Tabla 2: Colocaciones (%)

Tipo de Crédito	2014	2015	2016	2017	2018	2018 (S/ MM)
Pequeñas Empresas	49.7	51.0	49.4	49.9	49.0	416.5
Microempresas	22.0	24.4	25.2	22.8	22.3	189.7
Consumo	13.8	13.4	13.3	16.4	14.3	121.2
Hipotecarios	8.9	7.1	6.3	5.1	4.3	36.4
Otros	5.6	4.1	5.7	5.7	10.1	85.5
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	849.2

Ilustración 9 – Evolución del Stock de Créditos (S/ MM)



Mantenemos una estabilidad en los indicadores de mora y cartera de alto riesgo frente al promedio de CMACs y Financieras, como consecuencia de las mejoras adoptadas en la gestión de riesgos.

Tabla 3: Calidad de Activos (%)

Ratios	2014	2015	2016	2017	2018
Mora	4.41	6.89	4.98	3.73	4.14
Cartera de Alto Riesgo	6.27	9.73	7.24	5.54	5.40

PASIVOS

Los pasivos al cierre del 2018 alcanzaron un valor de S/ 869.3 MM. Las obligaciones con el público históricamente tuvieron mayor participación, siendo al 2018 un 73.1%. Se destaca en la composición del Pasivo la reducción de representación de los Adeudados, los cuales pasaron de representar el 30.1% (2017) a solo 25.7% (2018) del total, reflejando así una orientación clara en las políticas de financiamiento de la empresa.

Tabla 4: Pasivos (%)

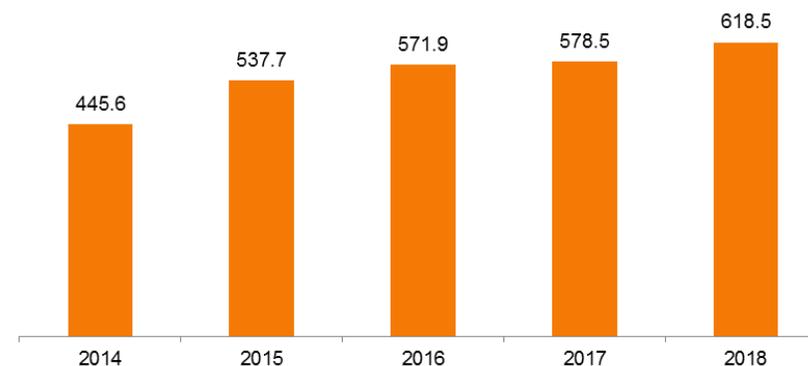
Rubros	2014	2015	2016	2017	2018
Obligaciones con el público	67.0	66.4	69.2	68.7	73.1
Dep. de empresas del S.F	11.0	5.8	3.3	0.0	2.3
Adeudados	21.1	26.6	26.3	30.1	25.7
Cuentas por pagar	0.8	1.2	1.0	1.0	0.9
Otros Pasivos	0.2	0.1	0.1	0.2	0.1
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Al cierre del 2018 las captaciones de agencias reportaron un saldo de S/ 618.5 MM, mostrando un incremento frente al año anterior de S/ 40.1 MM. Dentro de las Captaciones, se observa que los Depósitos a Plazo Fijo representaron el 74.3%, siendo el principal producto, seguido de las cuentas de ahorro con 15.6% y depósitos CTS con 9.7%.

Tabla 5: Captaciones (%)

Tipo de producto	2014	2015	2016	2017	2018	2018 (S/ MM)
DPF	73.4	75.8	73.2	72.6	74.3	459.8
Ahorros	17.8	16.2	17.3	17.1	15.6	96.7
CTS	8.4	7.6	9.0	9.8	9.7	59.8
Órdenes de Pago	0.4	0.3	0.5	0.5	0.4	2.2
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	618.5

Ilustración 10 – Evolución del Stock de Captaciones de Agencias (S/ MM)



PATRIMONIO

El patrimonio de Financiera Credinka registró S/ 144 MM al cierre del 2018. La disminución del patrimonio respecto al monto alcanzado el año anterior obedece al adelanto en la culminación de la aplicación del Plan de Adecuación correspondientes a los ejercicios 2019, 2020, 2021 y 2022.

RESULTADOS

Al cierre de diciembre 2018, el Margen Financiero Bruto ascendió a S/ 136.1 MM, superior a lo registrado el año previo en S/ 19.9MM (+17.1%), debido a un incremento interanual de S/ 20.4MM (+12.3%) de los Ingresos Financieros incidido por un saldo mayor en cartera rentable, asimismo, por un menor gasto financiero debido a una menor tasa de fondeo (5.96%). Por otro lado, las Provisiones alcanzaron un acumulado de S/ 34.8 MM, cifra mayor a lo acumulado del año anterior en S/ 5.4 MM (+18.2%), teniendo como resultado un Margen Financiero Neto de S/ 101.3 MM, mayor en S/ 14.5 MM (+16.7%) respecto al año anterior. Los Resultados por Operaciones Financieras (ROF), dado el adelanto de la culminación del Plan de Adecuación correspondiente a los ejercicios 2019-2022, tuvieron como resultado acumulado – S/ 13.6 MM (- 157.1%), obteniéndose tras ello un margen operacional de S/ 86.0 MM. Los Gastos Administrativos acumulados ascendieron a S/ 97.4 MM, inferior al año pasado en S/ 568 M (- 0.6%), el Margen Operacional Neto reportó un saldo de - S/ 17.5 MM.

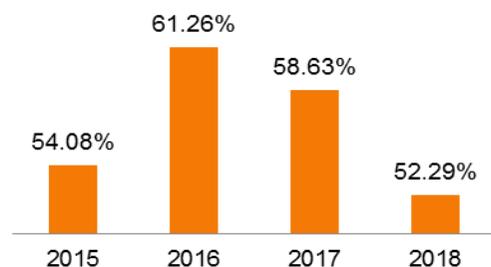
Es importante destacar que la Financiera ya no tendrá los compromisos de pagos por el Plan de Adecuación en los años 2019, 2020, 2021 y 2022, lo que influirá en mejores márgenes para los próximos años.

ESTADO DE RESULTADOS <i>(En miles de soles)</i>	2014	2015	2016	2017	2018
Ingresos financieros	98,601	137,801	144,511	165,585	185,955
Gastos Financieros	27,626	42,231	44,538	49,394	49,890
Margen Financiero Bruto	70,975	95,570	99,972	116,190	136,065
Provisiones para créditos directos	11,033	24,197	30,552	29,447	34,797
Margen Financiero Neto	59,942	71,373	69,421	86,743	101,268
Ingresos por Servicios Financieros	1,819	1,681	1,706	1,443	1,441
Gastos por Servicios Financieros	1,859	2,108	2,505	2,801	3,093
Margen Financiero Neto de Ingresos y Gastos por Servicios Financieros	59,902	70,946	68,622	85,386	99,617
Resultados por Operaciones Financieros ROF	420	843	-204	-5,287	-13,594
Margen Operacional	60,321	71,789	68,418	80,099	86,023
Gastos de Administración	46,173	74,963	88,639	97,748	97,380
Depreciación y Amortización	2,938	5,826	6,155	6,085	6,162
Margen Operacional Neto	11,210	-9,000	-26,376	-23,934	-17,519
Valuación de Activos	280	-143	-66	274	371
Resultado de Operación	10,929	-8,857	-26,310	-24,208	-17,890
Otros Ingresos y Gastos	1,218	-3,083	21,326	4,693	1,144
Resultado del Ejercicio antes de Impuestos	12,147	-11,940	-4,984	-19,515	-16,746
Impuesto a la renta	-3,833	1,163	10,038	1,728	-1,206
Resultado del ejercicio	8,315	-10,076	5,054	-17,787	-17,952

INDICADORES FINANCIEROS

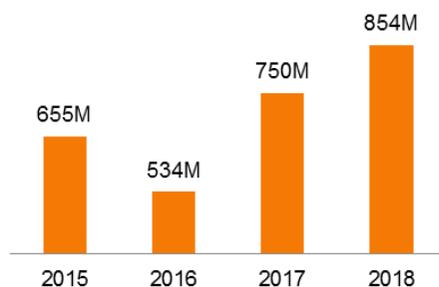
Financiera Credinka ha mejorado notablemente sus ratios de eficiencia durante el 2018 siendo el de mayor desempeño, el ratio de gastos de administración / ingresos financieros, explicado por una mayor rentabilidad de la cartera y la optimización de los gastos. El ratio de eficiencia de Financiera Credinka (52.29%) es mayor al promedio de las Financieras (44.37%) y al promedio de las Cajas municipales (45.44%).

Ilustración 11 – G. de Admin. / Ing. Financieros



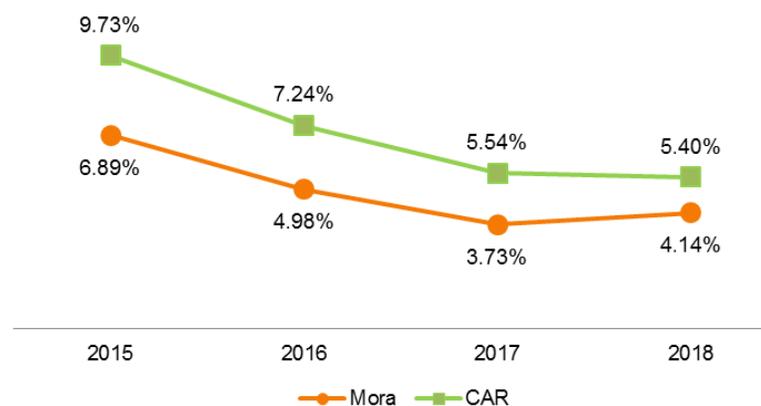
Asimismo, el ratio de colocaciones por número de empleados ha experimentado un notable crecimiento durante el 2018, es así que ya alcanza los S/ 854 M por empleado, reflejando así la mejoras de nuestra productividad, principalmente la que corresponde a nuestros analistas comerciales.

Ilustración 12 – Colocaciones / N° Empleados



Nuestros ratios de mora y cartera de alto riesgo se encuentran controlados, teniendo mejor desempeño que el promedio de cajas y financieras. El ratio de mora de Financiera Credinka (4.14%) es menor al promedio de las Financieras (5.36%) y al promedio de las Cajas municipales (6.32%). Por otro lado, el ratio de la cartera de alto riesgo (CAR) de Financiera Credinka (5.40%) es menor al promedio de las Financieras (7.98%) y promedio de las Cajas municipales (8.56%).

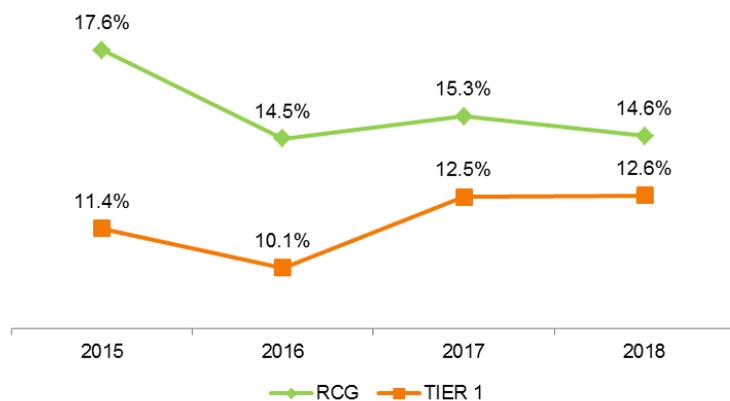
Ilustración 13 – Mora y cartera de alto riesgo



Para el caso del ratio de capital global, a diciembre 2018 se obtuvo un resultado de 14.61%, 69 pbs por debajo de lo obtenido el año anterior, ello en razón a la disminución de nuestro patrimonio debido a la ejecución anticipada del Plan de Adecuación 2019-2022. Sin embargo, notamos un avance en el TIER I al cierre del 2018 presentando un resultado de 12.6%.

El ratio de capital global de Financiera Credinka es menor al promedio de las Financieras (17.11%) y al promedio de las Cajas Municipales (14.83%).

Ilustración 14 – Ratio de capital global y TIER 1



En términos generales, Financiera Credinka posee buenos indicadores respecto a nuestros comparables.

TESORERÍA

En relación al portafolio de inversiones, estas fueron destinadas principalmente a instrumentos de corto plazo como Fondos Mutuos, Acciones y Depósitos en Entidades financieras y BCRP, acorde al apetito de riesgo definido en la política de inversiones. En temas de gestión de pasivos se logró ampliar las fuentes de financiamiento con entidades financieras, se realizó la segunda emisión de Certificados de Depósitos y se pactó Repos de Moneda con el BCRP.

ESTRATEGIA ENFOCADA EN NUESTROS CLIENTES

PÚBLICO OBJETIVO

En Financiera Credinka estamos enfocados en ofrecer nuestros productos y servicios a la Micro y pequeña empresa, así como también al sector consumo. Es por ello que contamos con la siguiente clasificación para nuestros clientes:



El microempresario con nulo o limitado acceso a la banca tradicional o que no forma parte del sistema financiero y que requiere capital de trabajo para impulsar sus actividades comerciales. Lo encontramos principalmente en las zonas rurales y peri urbanas.



El pequeño empresario formal que necesita dinero como impulso a sus operaciones o las personas naturales que requieren dinero para solucionar una necesidad puntual. Lo encontramos principalmente en zonas periurbanas y urbanas.

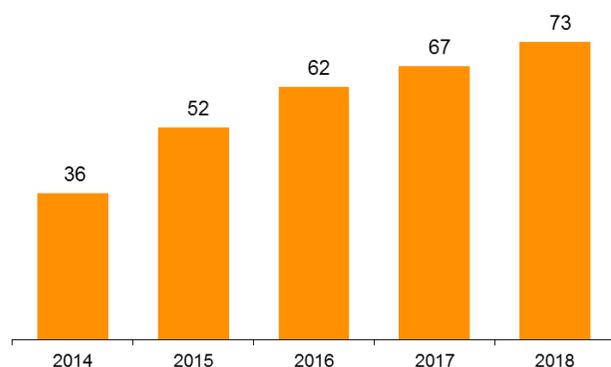


Personas naturales con excedentes de dinero en soles o dólares, que buscan rentabilidad y seguridad por sus depósitos. Lo encontramos principalmente en las zonas urbanas.

RED DE AGENCIAS

Como parte de nuestro plan de expansión 2018 y consolidando nuestra red de atención en 15 regiones del Perú, hemos integrado nuevas oficinas en Alto Cayma (Arequipa), Ilo (Moquegua), Nazca, Chíncha e Ica (Ica), Huancavelica, Huanta (Ayacucho) y Ciudad Nueva en Tacna, con el objetivo de incrementar nuestra presencia nacional, atender las necesidades de financiamiento de nuestros grupos de interés en zonas con gran crecimiento económico y fortalecer la actividad comercial de nuestros clientes en corredores económicos en el sur, centro y norte del país.

Ilustración 15 – Evolución del N° de agencias con cartera



Durante el año 2018, se modificó la estructura comercial con el fin de mejorar la gestión y supervisión. Teniendo la siguiente distribución regional:

REGIÓN	AGENCIA
I. CUSCO NORTE	Ag. Abancay
	Ag. Curahuasi
	Ag. Las Américas
	Ag. Anta
	Ag. El Molino
	Ag. El Sol
	Ag. Tica Tica
	Ag. Urubamba
	OE. Paruro
	Ag. Kiteni
	Ag. Quebrada
	Ag. Quillabamba
	Ag. Santa Teresa

REGIÓN	AGENCIA
II. CUSCO SUR	Ag. Magisterio
	Ag. Paucartambo
	Ag. San Jerónimo
	Ag. San Sebastián
	Ag. Urcos
	Ag. Challhuahuacho
	Ag. Chumbivilcas
	Ag. Espinar
	Ag. Sicuani

REGIÓN	AGENCIA
III. AREQUIPA	Ag. Alto Cayma
	Ag. Cayma
	Ag. La Negrita
	Ag. La Pampilla
	Ag. Paucarpata
	Ag. Río Seco
	Ag. Camaná
	Ag. Cocachacra
	Ag. El Pedregal
	Ag. La Joya
	Ag. Ilo
	Ag. Moquegua
	Ag. Santa Rosa
	Ag. Tacna I
	Ag. Tacna III

REGIÓN	AGENCIA
IV. PUNO	Ag. Ilave
	Ag. Puno
	Ag. San Román
	Ag. Túpac Amaru
	Ag. Yunguyo
	OE. Desaguadero
	OE. Juli
	OE. San José
	Ag. Ayaviri
	Ag. Azángaro
Ag. Huancane	
Ag. Macusani	

REGIÓN	AGENCIA
V. CAJAMARCA	Ag. Atahualpa
	Ag. Bambamarca
	Ag. Cajamarca
	Ag. Chota
	Ag. Cutervo
	Ag. Cajabamba
	Ag. Celendin
	Ag. Huamachuco
	Ag. San Marcos
	OE. Chilette

REGIÓN	AGENCIA
VI. AYACUCHO	Ag. Andahuaylas
	Ag. Ayacucho
	Ag. Chíncha
	Ag. Huancavelica
	Ag. Huancayo
	Ag. Huanta
	Ag. Ica
	Ag. Nazca
	Ag. Puquio

REGIÓN	AGENCIA
VII. COSTA LIMA	Ag. Chiclayo
	Ag. Chimbote
	Ag. Trujillo
	Ag. Caquetá
Ag. San Isidro	

LANZAMIENTO DE NUEVOS PRODUCTOS 2018

Buscando ampliar nuestra oferta de productos al cliente de microfinanzas, se introdujo al mercado nuevos productos alineados a las necesidades de nuestros clientes, todos ellos agrupados en la línea de productos pensada en el beneficio del cliente y sus familias, con el nombre: **“Más Bienestar”** y en paralelo se introdujo la venta del dispositivo **“VendeMas”**, perteneciente a Visanet, el cual permite que los microempresarios reciban en sus comercios pagos con tarjeta de débito, crédito, con banda, chip ó contactless.

“MÁS BIENESTAR”

Se comercializan servicios y seguros a un único pago, teniendo como objetivo principal ofrecer una mejor calidad de vida a nuestros clientes. Esta nueva línea de productos está conformada por los siguientes seguros y asistencias



SEGURO DE ACCIDENTES PERSONALES

Buscamos que nuestros clientes y su familia siempre estén protegidos con nuestro seguro, para lo cual le brindamos indemnizaciones que cubren el fallecimiento o incapacidad, con el respaldo de Rimac Seguros.

ASISTENCIA MÉDICA

Nuestra preocupación es brindar tranquilidad y protección a nuestros clientes, otorgando acceso a servicios médicos con atención inmediata, en domicilio, telefónica o en clínica. Incluye orientación nutricional y psicológica, con el respaldo de VDR Asistencias.

ASISTENCIA EMPRENDEDOR

Brinda protección a nuestro cliente emprendedor, accediendo a beneficios de orientación médica, nutricional y dental, servicios de despensa a domicilio en caso de incapacidad, pago de servicios básicos, orientación académica y legal, con el respaldo de GEA Perú.

SOAT

Pensando en la tranquilidad de nuestros clientes, ponemos a su disposición el seguro SOAT, para cubrir los riesgos de muerte y lesiones de los ocupantes que estén dentro o fuera del auto en caso de accidente, con el respaldo de Crecer Seguros. El primer seguro electrónico en microfinanzas.

“VENDE MÁS”

En convenio con VISANET PERÚ, hemos iniciado la comercialización del **POS Móvil VendeMás** en nuestra red de atención con la oferta valor para nuestros clientes Mype de poder aceptar pagos con tarjeta en sus negocios a través de este dispositivo que los conecta a la modernidad. Asimismo, este producto dinamiza la captación de depósitos, debido a que los cobros realizados por nuestros usuarios mediante el POS son directamente dirigidos a sus cuentas en Credinka.

EXPERIENCIA DE ATENCIÓN AL CLIENTE

Establecemos puentes de confianza con nuestros clientes brindándoles soluciones a sus necesidades financieras con productos y servicios oportunos, modernos y cercanos, que sintonicen con cada micro empresario, persona o familia, gestionando una experiencia de calidad de atención a través de nuestros distintos canales.

Entender qué requiere cada cliente demanda cercanía y presencia a través de nuestros puntos de contacto, en nuestra red de agencias con presencia nacional, mediante la interrelación en campo o a través de canales de contacto directo como nuestro call center. Para ello, realizamos capacitaciones a nuestros colaboradores front office con el objetivo de mejorar protocolos de atención e interacción con nuestros clientes.

ACOMPAÑAMOS A NUESTRO CLIENTE RURAL

Nuestra red de oficinas con incidencia rural nos acerca a clientes que hablan el idioma Quechua o Aymara, siendo esta su lengua materna.

Durante el 2018, continuamos con nuestra política de acercamiento a estos sectores, potenciando el contacto con nuestros clientes al contar con colaboradores con conocimiento de dichos idiomas, estableciendo puentes de confianza y facilitando su comodidad en la atención de operaciones, trámites, consultas y otros, tanto en la atención en campo como en plataformas de atención en oficinas.

Asimismo, con el objetivo de promover la inclusión financiera y el acceso al microahorro y microcrédito en sectores rurales potenciamos nuestra atención a

través del equipo de facilitadoras rurales que imparten charlas de educación financiera en estos sectores.

Ilustración 16 – Facilitadora Rural en acción



NUESTROS COLABORADORES MÁS PREPARADOS

El 2018, continuamos con el proceso de inducción a nuestros colaboradores con el protocolo y guía de atención al cliente con el objetivo de mejorar habilidades y buenas prácticas en la interacción que desarrollamos permanentemente con nuestros clientes. Con ello se busca generar un contexto óptimo de atención, enfocándonos en la satisfacción permanente del cliente.

Cabe destacar, que a través del Departamento de Calidad y Servicio al Cliente se ha mantenido un canal de comunicación permanente con todos nuestros colaboradores, brindando consejos y pautas en atención al cliente con el objetivo de mejorar la calidad de servicio ofertada, así como la prestación y orientación que requieren nuestros clientes. De esta forma orientamos esfuerzos para

satisfacer a todos los usuarios que acceden a nuestros productos y/o servicios de manera oportuna, efectiva y diligente. Estas acciones también buscan promover la construcción de una relación a largo plazo que se encuentre respaldada por la confianza de nuestros clientes.

NUESTRA ATENCIÓN NACIONAL

Adicional a nuestros más de 90 puntos de atención, con el objetivo de facilitar a nuestros clientes más puntos de atención cercanos a sus zonas de acción, hemos suscrito convenios con el BANCO DE LA NACIÓN a través de su servicio de recaudación para el pago de cuotas de crédito en ventanillas de esta entidad estatal a nivel nacional y con GLOBOKAS a través de agentes KASNET para el pago de cuotas de crédito en más de 6000 puntos en todo el Perú.

CANALES DE CONTACTO PERMANENTE

Financiera Credinka con el objetivo de brindar una adecuada atención a los clientes cuenta con una amplia red de agencias y puntos informativos a nivel nacional, así como los siguientes canales de atención:

Página web: **www.credinka.com**

Correo electrónico: reclamos@credinka.com, consultas@credinka.com

Escrito: Presentando el documento en cualquiera de las oficinas de atención.

Todas estas facilidades, permiten que nuestros clientes cuenten con un canal permanente para la absolución de todas sus insatisfacciones y requerimientos de manera ágil, satisfaciendo sus necesidades a la brevedad posible.

GESTIÓN INTEGRAL RIESGOS

Credinka cuenta con un Modelo de Gestión Integral de Riesgos, constituido en base a nuestro modelo de negocios, organización y a nuestra cobertura geográfica.

El modelo se aplica de forma integral en:

- Gobierno y Organización.
- Apetito de Riesgo.
- Personas.
- Decisiones y procesos.
- Evaluación, seguimiento y reporting.
- Soporte e infraestructura.

CULTURA DE RIESGOS

Construimos una cultura de riesgos que permita que la gestión y control de riesgos se despliegue y garantice que las funciones sean interiorizadas en toda la organización.



PILARES DEL MODELO DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

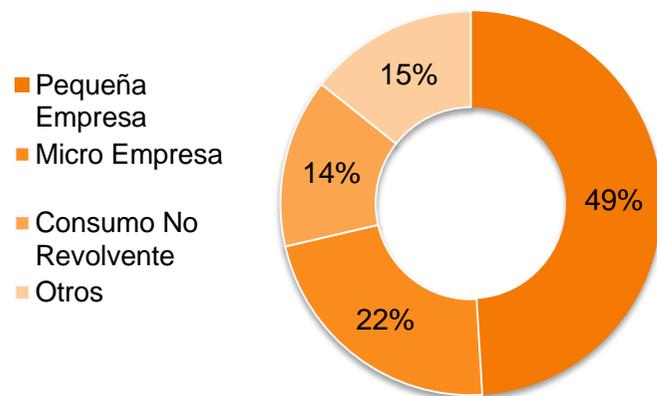
- Se construye una cultura de riesgos integrada en toda la organización.
- Se gestiona con mirada al futuro todos los riesgos.
- Se diseña claramente las líneas de defensa en su origen, control, supervisión y evaluación independiente.
- El Modelo de agencias cuenta con un gobierno robusto e independencia de funciones de la gestión y control de riesgos.
- La estructura y gestión del área de Seguridad de la Información, así como el soporte de infraestructura tecnológica, son adecuadas.
- La Gestión de la Continuidad del Negocio es un área dinámica.
- Los Riesgos son gestionados por especialidades.



RIESGO DE CRÉDITO

Nuestra estrategia está dirigida a la atención del segmento de Microempresa, Pequeña empresa y Consumo; y la inclusión financiera en dicho segmentos. Desarrollamos nuevos modelos de riesgo alineados a ello, incorporando procesos tecnológicos que permitan y fundamenten nuestro crecimiento en procesos sólidos y controlados para su ejecución. Se incorpora las mejores prácticas de la industria utilizando y desarrollando scores internos y procesos que permiten tomar decisiones en el momento de la venta, y aplicando herramientas tecnológicas de Mobile, geo referenciación, así como procesos y flujos de admisión de créditos segmentados. La organización basa su desarrollo en áreas de especialidad en el diseño, modelamiento, prospección y políticas de crédito, así como en la post venta con áreas de control de créditos en campo y seguimiento estadístico de portafolio con herramientas para el análisis de grandes volúmenes de información. El área de Admisión de Créditos, Control de Créditos, Seguimiento de portafolios de créditos, así como nuestras líneas comerciales son fuente de retroalimentación constante y se incorporan en el afinamiento de Políticas y Tecnologías crediticias.

Estructura de Cartera a diciembre 2018



RIESGO DE MERCADO, LIQUIDEZ Y GESTIÓN DE CAPITAL

La unidad de riesgo de mercado, liquidez y gestión de capital tiene como objetivo medir el riesgo de las variables del mercado y su impacto sobre la liquidez y los activos ponderados por riesgos de la Financiera. A través de metodologías y técnicas aceptadas en el sistema financiero, la Financiera realiza el seguimiento permanente de indicadores para la gestión de riesgo de mercado, liquidez y gestión de capital permitiendo tomar acciones ante periodos de volatilidad.

Asimismo, la Financiera cuenta con un plan de contingencia de liquidez el mismo que le permite hacer frente a situaciones de estrés de liquidez.

Clasificaciones de Riesgo

	2016		2017		2018	
	Class & Asociados	PCR	Class & Asociados	PCR	Class & Asociados	PCR
Fortaleza Financiera	B-	B	B-	B	B-	B
I Programa de Certificados de Depósitos Negociables	-	-	CLA-2	PE2	CLA-2	PE2
Perspectiva	Estable	Estable	Estable	Estable	Estable	Estable

RIESGO OPERACIONAL, SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

El Modelo de Riesgo Operacional se fundamenta en políticas, metodologías y procedimientos para la identificación, evaluación, control y seguimiento de los riesgos operativos, ello sustentado en herramientas que permite un eficiente desempeño cualitativo y cuantitativo.



Durante el año 2018 se ha realizado la evaluación de riesgos y controles de nuevos productos, así como las autoevaluaciones de cambios importantes. Como parte del cambio tecnológico se evaluó la implementación del nuevo Sistema Core, teniendo como enfoque la mitigación de riesgos, solidez operativa y contable, efectuando diferentes planes de acción acorde a las autonomías de apetito establecido.



Continuamos fortaleciendo el programa de Seguridad de la Información, prueba de ello es la gestión realizada para el control de ciberataques, mediante la ejecución de pruebas de Ethical hacking e Ingeniería social, además de revisar y controlar nuestras capacidades e infraestructura. Como parte de la mejora continua, se está trabajando en el desarrollo de un proyecto de optimización que permitirá reforzar la protección de datos y los activos de información.

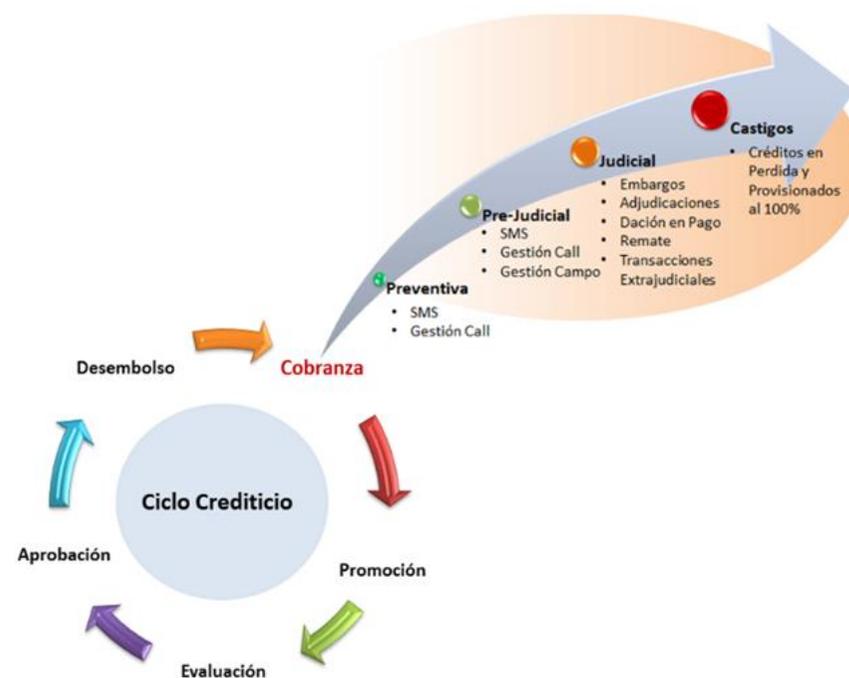


Se realizó la prueba integral de Continuidad de Negocio a fin de evaluar la aplicación de los planes de continuidad de las diferentes unidades, para garantizar la operatividad de los procesos críticos frente a eventos de interrupción.

COBRANZAS Y RECUPERACIONES

Se han introducido nuevas y adecuadas herramientas tecnológicas de gestión y geo referenciación que contribuyen a mejorar la gestión y ofrecer a nuestros clientes soluciones integrales e innovadoras para su deuda. Esta actualización integral permitirá continuar mejorando la recuperación y calidad de la cartera en todos los tramos de atraso y lograr niveles óptimos de resultados y mejora de productividad retroalimentando de manera continua a los departamentos de Riesgo.

Ilustración 17 – Ciclo Crediticio



GESTIÓN DEL CONTROL INTERNO



PREVENCIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO LAFT

Durante el 2018, se aplicaron estándares de gestión de riesgo de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo (LA/FT) en cumplimiento de la regulación vigente, entre ellas:

- Cálculo para la calificación de riesgo LA/FT (scoring) de nuestros clientes basado en el conocimiento del cliente y nuestro modelo de negocio dirigido al sector microempresa.
- Reformulación de nuestros procedimientos de tratamiento de clientes de alto riesgo de LA/FT, conocimiento de colaboradores y proveedores para asesorar a las áreas de Negocios y Administración.
- Evaluación de los riesgos de LA/FT para nuevos productos, procesos e incursión en nuevas zonas geográficas con el objetivo de mitigar posibles eventos de lavado de activos o financiamiento de terrorismo.
- Implementación de recomendaciones emitidas por Auditoría Interna, Auditoría Externa, Riesgo Operacional y SBS con el objetivo de fortalecer nuestro sistema de prevención (SPLAFT).
- Ejecución de los programas de capacitación interna dirigido a todos los colaboradores para reforzar el conocimiento del SPLAFT en coordinación con el área de Gestión Humana.
- Remisión de reportes de operaciones sospechosas a la Unidad de Inteligencia Financiera del Perú.



CUMPLIMIENTO NORMATIVO

En Credinka creemos que el campo de acción del Programa de Compliance no solo se limita a un rol preventivo sino también a encontrar y solucionar los problemas que se den en la empresa. Es por ello que durante el 2018 hemos cumplido con las siguientes actividades:

- Ejecutar el Plan Anual de Trabajo de la Oficialía de Cumplimiento Normativo.
- Informar por lo menos semestralmente a nuestro Directorio y a la Gerencia sobre el progreso de implementación de las medidas de adecuación normativa.
- Evaluar y monitorear el cumplimiento de la normativa tanto interna como externa que tenga impacto directo en las funciones que realizan las áreas responsables.
- Fortalecer la metodología para el monitoreo del cumplimiento de las normas, trabajando en la interiorización en cada una de nuestras áreas del rol del “Compliance”, a través de capacitaciones continuas al personal.



AUDITORIA INTERNA

Durante el 2018 hemos ejecutado el Plan basado en Riesgos, habiendo obtenido la autorización de la SBS, es así que hemos emitido informes de Auditorías de Procesos y de Visitas al 64% de las agencias.

Los informes que emitimos son presentados mensualmente al Comité de Auditoría, a fin de que dicho órgano cumpla con las funciones establecidas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs; y, las mejores prácticas.

Para el seguimiento de recomendaciones; contamos con un Procedimiento que incluye la calificación de los propietarios o líderes, la misma que es emitida y reportada mensualmente al Comité de Auditoría. Dicho Comité revisa permanentemente el nivel de implementación de recomendaciones emitidas por la SBS, la Sociedad de Auditoría Externa y la División de Auditoría Interna.

Actualmente; la División de Auditoría está a cargo de la administración de la línea ética que incluye la recepción de reportes internos y externos de prácticas cuestionables; y, los informes que se derivan de éstos casos son presentados al Comité de Auditoría. Las recomendaciones ingresan al stock para efectuar el seguimiento, lo cual permite garantizar que se implementen las medidas correspondientes.



MEJORA DE PROCESOS

En Credinka, mejoramos la atención a nuestros clientes optimizando los procesos. En esta línea, se simplificó los tiempos de atención, realizando automatizaciones, estandarizaciones y mejora en la eficiencia.

Uno de los procesos optimizados fue el de apertura de cuentas de CTS, donde ahora toda la solicitud, tanto de apertura o abono, se pueda hacer de forma electrónica, sin necesidad de que el cliente se presente en la agencia.

También se consideró la optimización en el proceso de desembolso, donde se redujo la cantidad de documentos a firmar por el cliente. En ambos casos se redujo significativamente el tiempo de proceso.

TRANSFORMACIÓN DIGITAL

CORE DE NEGOCIOS (TOPAZ)

En el 2018 se dio inicio a TOPAZ Microfinanzas, un sistema modular e integral especialmente diseñado para cubrir las necesidades del sector de las Microfinanzas. Es la respuesta para la administración de todas las áreas del negocio, en línea y en tiempo real, logrando una gestión ágil, automatizada y eficiente.



FORTALECIMIENTO DE LA RELACIÓN CON EL CLIENTE

Permite obtener una visión única y completa de todas sus actividades financieras, sin importar la cantidad de negocios que maneja con la Institución. De esta forma el sistema colabora en la construcción de relaciones más sólidas.

INFORMES NECESARIOS EN EL MOMENTO OPORTUNO

Brinda de forma instantánea los reportes de gestión para un mayor control del negocio, la información gerencial para la toma de decisiones y los informes obligatorios para cumplir con los requerimientos de los organismos de control.

AUMENTO DE PRODUCTIVIDAD

Mediante la automatización de todas las áreas del negocio, evitando procesos manuales y el posible riesgo de errores humanos. La agilidad y velocidad de TOPAZ Microfinanzas permiten una rápida atención a los clientes, evitando así las esperas innecesarias.

SOLUCIÓN INTEGRAL

Sistema modular que cubre todas las áreas del negocio y permite una instalación gradual, según las necesidades de la institución. Todas las actividades quedan integradas en un mismo sistema, sin importar la cantidad de módulos ni en qué orden se instalen.

ECOSISTEMA DIGITAL

Con el objetivo de alinearnos a los más altos estándares tecnológicos en el sector financiero, durante el año 2018 Financiera Credinka implementó en su gestión una variedad de herramientas digitales detalladas a continuación:

Mobility	Tecnología Cloud	Chatbot	Redes Sociales	Big data/ analytics
Herramienta implementada en el proyecto Mapa de Calor y Geolocalización llamada "Cartera Digital", app utilizado por nuestros analistas comerciales.	Contamos con Google Suite, CITRIX y SAC (Sistema de administración de cobranzas).	Implementado en el messenger de Financiera Credinka, de esta manera el público puede obtener respuesta a sus consultas de una manera rápida y práctica.	Nos encontramos en las plataformas LinkedIn y Facebook, buscando mantener un vínculo constante con el público.	Día a día se trabajan con diversos programas como Timi Siute, Anatella, Microsoft SQL Server, R, Power BI, etc.

RESPONSABILIDAD SOCIAL

En Financiera Credinka estamos convencidos que la responsabilidad social es un punto importante dentro de la gestión de la institución. Por ello, día a día buscamos afianzar más las relaciones con nuestros grupos de interés. Buscando generar crecimiento para cada uno de ellos, mediante una interacción basada en la confianza, transparencia y trabajo en equipo. En el 2018 Credinka continuó trabajando con los proyectos que iniciaron el año anterior. Cabe recalcar, que en Financiera Credinka tenemos un gran compromiso con el poblador rural y la Micro y pequeña empresa.

1

EDUCACIÓN FINANCIERA EN EL ÁREA RURAL



El objetivo principal de este proyecto se enfoca en orientar y educar a aquellos pobladores con difícil acceso a la información financiera, sobre cómo administrar su dinero, para ello Credinka ofrece talleres mediante facilitadoras rurales, las cuales fueron capacitadas por la Fundación Alemana. Es importante mencionar que estos talleres cuentan con una metodología presencial, adecuada idiosincrasia y el idioma con el que se imparte es el “quechua”, lengua nativa de los pobladores rurales. En la actualidad, el proyecto se viene ejecutando en la Región Cusco.

2

PROYECTO ELÉVATE BUSINESS



Proyecto que consiste en capacitaciones personalizadas, con una duración total de 6 meses y horarios flexibles, en donde cada capacitador trabaja con un cliente y le ofrece orientación en temas relacionados a la administración de su negocio.

A diciembre del 2018, se ha logrado capacitar a 1,182 clientes. Este proyecto busca empoderar a nuestros emprendedores para que puedan organizar y hacer crecer sus negocios de forma rentable, al integrar tecnología y herramientas de administración de negocios, de tal manera que el cliente conozca más su actividad económica y por ende pueda mejorar sus ingresos a nivel de sus negocios y de sus unidades familiares. En la actualidad, este proyecto se viene desarrollando en la Región Cusco, específicamente en las Agencias Av. Sol, Magisterio, San Sebastián, San Jerónimo, Tica Tica y el Molino.

COMPROMISO CON NUESTROS COLABORADORES

GESTIÓN DEL POTENCIAL HUMANO

Cerramos el año 2018 con 1,126 colaboradores, de los cuales el 52.49% fue representado por hombres y el 47.51% por mujeres, evidenciando la equidad de géneros que se busca tener en el equipo. Por otro lado, se debe mencionar que el 76.2% de nuestro personal desarrolla sus actividades en las oficinas comerciales y el resto (23.80%) lo hace en las oficinas de gestión.

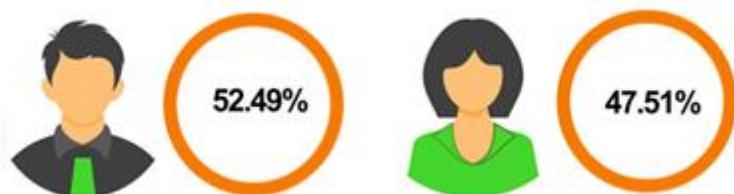
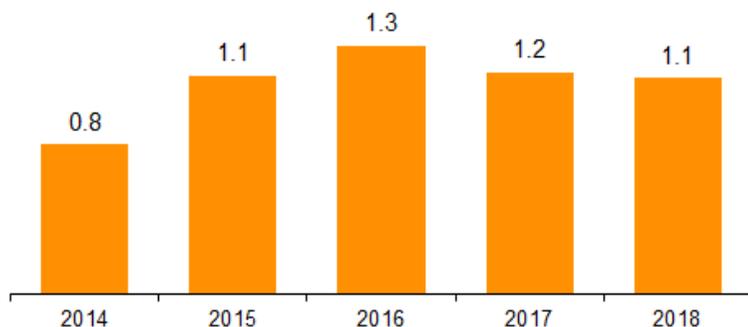
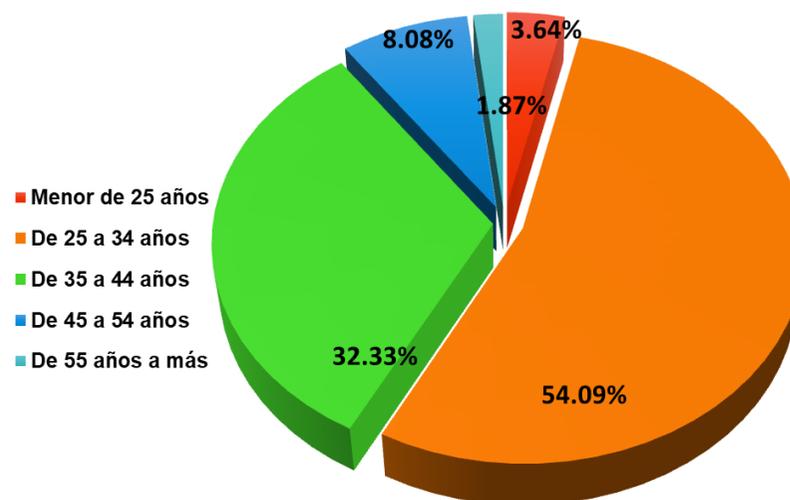


Ilustración 18 – Evolución del número de colaboradores (miles)



Asimismo, dentro de los rangos de edad del personal Credinka, el mayor porcentaje (54.09%) se concentra en personas de 25 a 34 años, en segundo lugar con un 32.33% se encuentran los trabajadores con un rango de edad de 35 a 44 años, mientras que en tercer lugar con un 8.08% se ubican los trabajadores con un rango de edad de 45 a 54 años.

Ilustración 19 – Colaboradores por grupos de edades



ATRACCIÓN DE TALENTO HUMANO

En Credinka apostamos por el desarrollo profesional de nuestros colaboradores, lo que se inicia desde la selección siendo cuidadosos, hacer una contratación eficaz, prepararlos para fines específicos requeridos en la empresa y desarrollar al máximo en sus potencialidades, de tal forma que desplieguen su talento en la empresa.

La empresa busca completar sus vacantes con colaboradores ya empleados, a través de promociones y rotaciones, las mismas que se dan a conocer a través del correo institucional de Talento Humano o con afiches en nuestras agencias. Este tipo de atracción de personal es un incentivo positivo para los trabajadores, pues promueve su crecimiento.

Todas las actividades de atracción y selección de personal se desarrollan en el marco de una política interna orientada a garantizar la igualdad de oportunidades para todos. Por ejemplo, se realizan convocatorias para personal con discapacidad, a través del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) y en nuestra bolsa de trabajo virtual de Computrabajo agregamos la pestaña de recepcionar hojas de vida de personal con habilidades especiales. Incluso en nuestras publicaciones en redes sociales como LinkedIn y Facebook, cada oferta laboral va acompañada del siguiente párrafo que resume bien nuestra posición al respecto: “Financiera Credinka se acoge a Ley 29973 y acepta a personas con discapacidad que sean certificadas como tales por una entidad de salud de ley.”



CAPACITACIÓN Y PROGRAMAS DE CRECIMIENTO

En el 2018, con un levantamiento de las necesidades de capacitación del personal, se generó un Plan de Capacitación Anual el cual ha tenido una ejecución al cierre del año del orden de 85%, con más de 49 capacitaciones presenciales provistas a diversos colaboradores y 14 capacitaciones virtuales con impacto en todo el personal de CREDINKA.

Cabe resaltar que durante el año 2018, se consolidó el proyecto para actualizar y reforzar el proceso de inducción al nuevo personal, teniendo alta participación de parte de los líderes de las agencias y llegando a realizar una orientación personalizada a todos los ingresantes a la Financiera. Al cierre del año estos mismos colaboradores, valoraron como "muy bueno" y "útil" este proceso, proceso que además nos permite haber logrado un cumplimiento superior al 90% en la inducción regulatoria dentro del periodo obligatorio.

RECONOCIMIENTO AL COLABORADOR CREDINKA

El programa de reconocimiento nos permite reforzar la relación de la institución con sus trabajadores, buscando generar un impacto positivo en sus rendimientos. Por ello, en el 2018 Financiera Credinka realizó las premiaciones correspondientes.

RECONOCIMIENTO HALCONES



Ilustración 20 – Premiación HALCONES



Dentro de esta categoría Financiera Credinka premió a los Administradores de Agencia más destacados que demostraron un alto desempeño y liderazgo durante el último año, los cuales lograron cumplir con resultados de excelencia y alcanzaron las metas comerciales dentro de sus zonas. Como recompensa a su ardua labor, los Halcones ganaron un viaje con todos los gastos pagados por Financiera Credinka y Diviso Grupo Financiero a la Primera Reunión de Responsables de Agencias organizado por la Red Acción realizada en Punta Cana, República Dominicana, del 01 al 05 de Octubre de 2018, donde tuvieron la oportunidad de representar al Perú, compartiendo experiencias con funcionarios de entidades financieras de varios países donde opera nuestro socio Acción.

RECONOCIMIENTO PUMAS



Ilustración 21 – Premiación PUMAS



Dentro de esta categoría Financiera Credinka premió a los 10 Analistas Comerciales más destacados, que lograron cumplir con las metas comerciales en cada una de sus zonas y obtuvieron resultados altamente beneficiosos para la Financiera. Los colaboradores galardonados llegaron desde Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Cusco, Moquegua, Puno y Tacna. Como recompensa los Pumas obtuvieron un viaje con todos los gastos pagados por Financiera Credinka y Diviso Grupo Financiero a la Primera Reunión de Asesores de Crédito de la Red Acción que se realizó en Santa Marta, Colombia del 5 al 9 de marzo del 2018, compartiendo experiencias con funcionarios de negocios de diversos países de Latinoamérica. Asimismo, el evento incluyó actividades de entretenimiento en este paradisíaco destino turístico.

FORTALECIMIENTO DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Nos guiamos por cuatro valores corporativos, los cuales guían la conducta de nuestros colaboradores y de los líderes de la Financiera. Estos valores incluso imprimen un sello en las habilidades que se exploran de todos los potenciales nuevos colaboradores durante nuestros procesos de selección.

Como empresa queremos que las ideas y sugerencias de los colaboradores sean escuchadas, particularmente por parte de los líderes para que así se tomen decisiones colaborativas. Para ello, contamos con canales internos de comunicación abierta para recibir de parte de cualquier colaborador ideas para mejorar, ser más eficientes, modificar los procesos, innovar, etc.

También, ejecutamos diversas campañas de salud destinadas a la toma de conciencia para mejorar y promocionar óptimos niveles de desarrollo y mantenimiento de la salud, no solo física, sino, psicológica y social de los colaboradores y sus familias.

Nuestro objetivo es optimizar las condiciones de bienestar de los colaboradores a través de propuestas de actividades preventivo promocionales y así mismo a la vigilancia de la salud de cada trabajador. Las actividades realizadas en el periodo 2018 comprendieron dos componentes fundamentales: **la educación para la salud, y la comunicación e información a los colaboradores**. Es así que se han realizado campañas oftalmológicas, de masajes, y de despistaje cáncer ginecológico, beneficiando a cientos de colaboradores a nivel nacional. Asimismo, se han ejecutado durante todo el 2018, los Exámenes Médicos Ocupacionales con el fin de monitorear y evaluar su estado de salud a través de una red de clínicas a nivel nacional.

Ilustración 22 – Exámenes ocupacionales



Por otro lado, se realizó el concurso **INNOVADORES DIVISO 2018** organizado por Diviso Grupo Financiero, en el que se premiaron a colaboradores de Credinka que lideraron proyectos de impacto.

Con esta acción se buscó promover el desarrollo de ideas innovadoras entre nuestros colaboradores, permitiéndoles formar equipos con compañeros de otras divisiones, a fin de lograr resultados con un mayor valor agregado que generen grandes beneficios a la institución.

Ilustración 23 – Ganadores del concurso innovadores 2018

