

Memoria Anual 2016



Memoria Anual 2016

Contenido

Mensaje del Presidente	3
Historia	4
Resumen de las principales cifras 2016	6
BAC Credomatic en un vistazo	8
Junta Directiva BAC International Bank, Inc.	10
Estructura de Gestión	11
Nuestra Organización en cifras	13
Entorno Económico y Sistema Bancario en Centroamérica	21
Crecimiento con innovación	31
Control Operativo	41
Control del Riesgo	45
Canales digitales	57
Compromiso organizacional y sostenibilidad	63

Mensaje del Presidente



Estimados Clientes, Accionistas y Colaboradores:

Somos un banco regional que opera con una presencia relevante en toda Centroamérica (incluyendo Panamá), lo cual nos da grandes ventajas en términos de diversificación y escala, además de que nos permite ofrecer mejores herramientas a nuestros clientes que operan en esta región en la que creemos y apoyamos en su desarrollo.

Facilitamos el intercambio de bienes y servicios y favorecemos la canalización del crédito y el ahorro.

Además de los ingresos que generamos, una porción importante los pagamos a nuestros proveedores por bienes y servicios.

El Grupo Financiero BAC| Credomatic da empleo a más de 22 mil colaboradores, además pagamos montos relevantes en impuestos y otras contribuciones a las entidades de los estados de los países donde operamos. Esto en adición a los programas de educación financiera, voluntariado y otras iniciativas con las que aportamos a nuestra comunidad.

La región centroamericana ha visto un año de retos donde nuestras economías han crecido a ritmos entre 2% y el 5% en términos reales, lo cual ha permitido a nuestra organización apalancar la estrategia regional para crecer en la suma de las partes superior al 7% nuestro balance, fortaleciendo nuestro liderazgo a nivel consolidado tanto en activos, cartera, depósitos y utilidades antes de impuestos.

Durante este 2016 hemos evolucionado hacia nuestra estrategia de virtualización de las operaciones organizacionales, lo cual nos ha permitido crecer nuestra cartera de créditos en US\$1.2bn consistentemente a través de nuestras principales líneas de negocio, atender a más de 3.5 millones de clientes, mejorar sustancialmente nuestros índices de eficiencia y mantener una importante solvencia de capital que cumple con excelencia las solicitudes regulatorias.

El Grupo siempre se ha caracterizado en ser pionero en el uso de la tecnología, este año hemos continuado con este proceso aprovechando las nuevas herramientas para facilitar la vida de nuestros clientes, por ejemplo, en nuestra Sucursal Electrónica ahora se pueden realizar gran cantidad de gestiones sin tener que desplazarse a nuestras sucursales físicas. Cada vez estamos más cerca de nuestros clientes que ya pueden realizar transacciones y gestiones a través de nuestras aplicaciones móviles siempre con los más altos estándares de seguridad.

Este 2017 se nos presenta como un año de cambios relevantes para la organización, nuestras estructuras administrativas han variado sus liderazgos en Costa Rica, Guatemala y Panamá, bajo un proceso maduro y planificado que nos ha permitido en la mayoría de los casos alimentar los cambios con ejecutivos de altísimo nivel desarrollados dentro del ADN de BAC|Credomatic.

Asimismo, continuaremos mejorando nuestra relación con nuestros clientes en el 2017 y los años siguientes a través de la banca digital, facilitando sus interacciones con el banco y enfocando mejor nuestras ofertas de servicio en las necesidades propias y particulares de nuestros clientes.

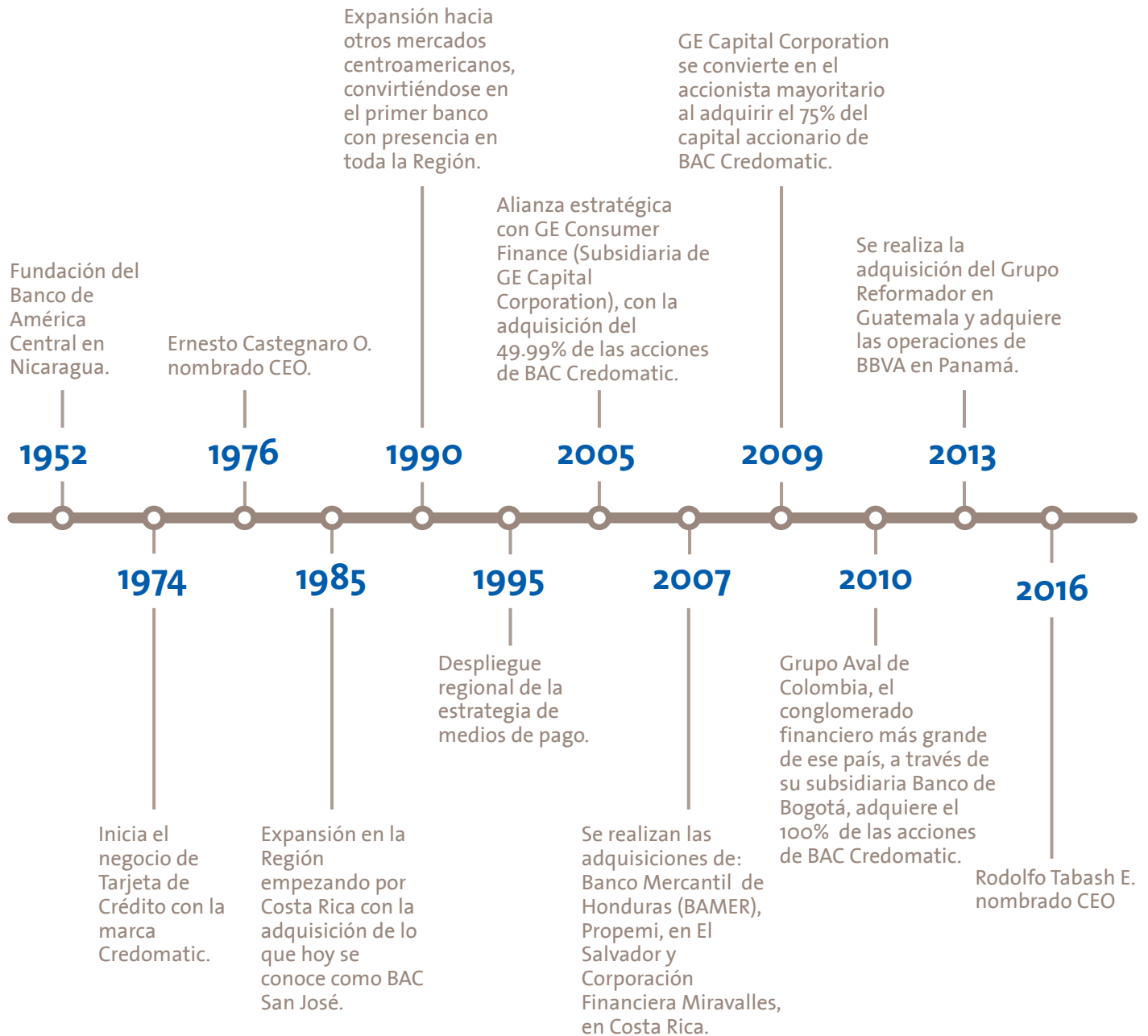
Como parte de la mejora continua, nos hemos dado a la tarea de simplificar nuestros objetivos estratégicos y estamos enfocados en simplificar nuestros procesos para hacerlos más ágiles y eficientes, siempre cumpliendo con las normas legales y las sanas prácticas de control que son propias a la banca, pero buscando con mucha energía en facilitar la vida a nuestros clientes.

Todo lo anterior, nos posiciona en una situación de privilegio para afrontar este 2017, en el cual nos sentimos muy confiados que el continuo cumplimiento de nuestra estrategia de medios de pago, probada por más de 20 años, y bajo nuevos lineamientos operativos en busca de un BAC más simple, nos permitirá continuar siendo la organización financiera líder en la Región y contribuir activamente al desarrollo integral de las naciones en las que operamos.

Atentamente,

Rodolfo Tabash E.
Presidente y CEO

Historia





Edificio BAC, Managua, Nicaragua, 1952.

Resumen de las principales cifras 2016

BAC International Bank, Inc. y subsidiarias

Operamos en los seis países de Centroamérica, incluyendo Panamá.



México

Miami

Honduras

Guatemala

El Salvador

Nicaragua

Costa Rica

Panamá

Activos

US\$ 20,048 MM

Cartera de crédito

US\$ 14,272 MM

Depósitos totales

US\$ 13,183 MM

Patrimonio

US\$ 2,373 MM

Utilidad neta

US\$ 345.2 MM



N° Canales de servicio



680



N° ATMs y kioscos



1,939



N° de colaboradores



22,671

Grado de inversión de las tres principales agencias calificadoras
 S&P (BBB-), asignado en el 2001, reafirmado en julio, 2016.
 Moody's (Baa3), asignado en el 2011, reafirmado en abril, 2016.
 Fitch (BBB), asignado en el 2013, reafirmado en octubre, 2016.

Certificación ISO 9001 desde el 2000
 ROE: 14.6% | ROA: 1.8%

BAC|Credomatic en un vistazo



El tamaño regional SÍ importa

- 1ero en activos.
- 1ero en cartera.
- 1ero en depósitos.
- 1ero en utilidad antes de impuestos.
- La compañía líder en tarjeta de crédito, negocio emisor y adquirente.
- **La única** compañía que procesa **TODAS** las principales marcas de tarjetas de crédito.
- AMEX como socio **exclusivo** en la Región.
- **La red más grande** de ATM en la Región.
- **La única compañía bancaria** con presencia **relevante** en todo Centroamérica (incluido Panamá).



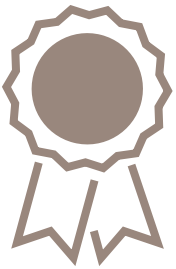
Innovando para el éxito

- Apoyamos al crecimiento de las pequeñas empresas con innovadores productos para apalancar su estrategia y operaciones con facilidades como: MiPOS y BAC Flota.
- Logramos implementar la colocación de productos en línea sin papel ni ejecutivos intermediarios a través de nuestro sitio en línea.
- Integramos las redes sociales como punto de servicio al cliente con tiempos de respuesta de minutos. Ubicándonos dentro del top 20 Bancos con más seguidores en Facebook a nivel mundial (Financial Brand – Top 100 banks on Facebook).
- Implementamos la banca de las cosas (Banking of Things) facilitando a nuestros clientes el pago automático de peajes y parqueos sin intervención humana con nuestro dispositivo COMPASS y nuestro primer producto bancario “wearable” – COMPAY.
- Re-lanzamos nuestra plataforma de promociones, ofertas y venta de cupones especiales para nuestros tarjetahabientes con el fin de personalizar los beneficios a todos los segmentos de consumidores. –MiPromo.



BAC| Credomatic una compañía orientada al crecimiento sostenido y prudente

- En el último quinquenio tanto nuestro portafolio de Empresas como de Personas mantiene un crecimiento anual compuesto superior al 15%.
- Nuestro crecimiento balanceado nos permite mantener una sana distribución de la cartera: 42% en préstamos comerciales, 37% en préstamos de consumo, y 21% en préstamos hipotecarios.
- Crecimiento interanual al 2016 del volumen de pagos a proveedores y nómina por cuenta de nuestros clientes superior al 25%.
- Incrementamos el alcance en la Región para este 2016 con una ampliación en nuestros puntos de contacto de un 65%.
- Crecimiento cimentado sobre una robusta solvencia de capital cercana al 13.8% , superior al requerimiento regulatorio.



Operamos bajo estándares de clase mundial

- Reporteo U.S. GAAP desde 1996 hasta el 2014. Reporteo IFRS desde el 2014.
- Cumplimiento SOX y FATCA.
- **Grado de inversión** de las tres principales agencias calificadoras.
S&P (BBB-), asignado en el 2001, reafirmado en Julio, 2016.
Moody's (Baa3), asignado en el 2011, reafirmado en abril, 2016.
Fitch (BBB), asignado en el 2013, reafirmado en octubre, 2016.
- Certificación **ISO 9001** desde el 2000.
- Entidad **altamente supervisada** por +20 diferentes reguladores.

Junta Directiva

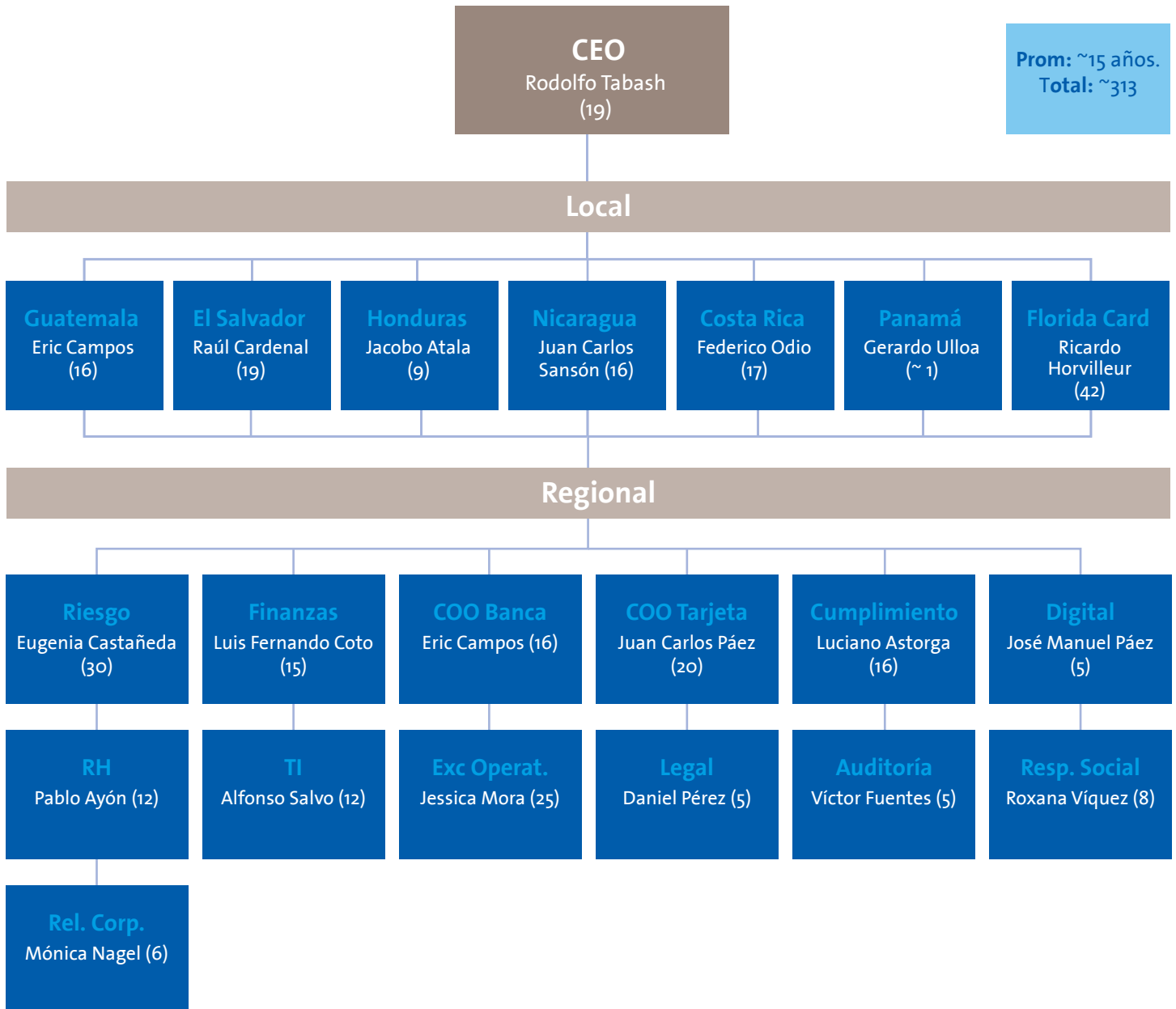
BAC International Bank, Inc.



Sucursal La Bandera, San Pedro, Costa Rica.

Nombre	Cargo
Rodolfo Tabash Espinach	Presidente
Ana María Cuellar de Jaramillo	Vicepresidenta
Daniel Pérez Umaña	Secretario
Luis Fernando Coto	Tesorero
Guillermo Perry Rubio	Director
Carlos Arcesio Paz	Director
Germán Salazar Castro	Director
Álvaro de Jesús Velázquez Cock	Director
Eugenia María Castañeda Gallegos	Directora

Estructura de Gestión



El equipo de gestión fuerte y experimentado de BAC|Credomatic es el principal motor de la exitosa historia del Grupo en Centroamérica.

Cífra en paréntesis corresponde a años laborados en BAC|Credomatic.



Nuestra Organización en cifras

BAC International Bank, Inc. y subsidiarias

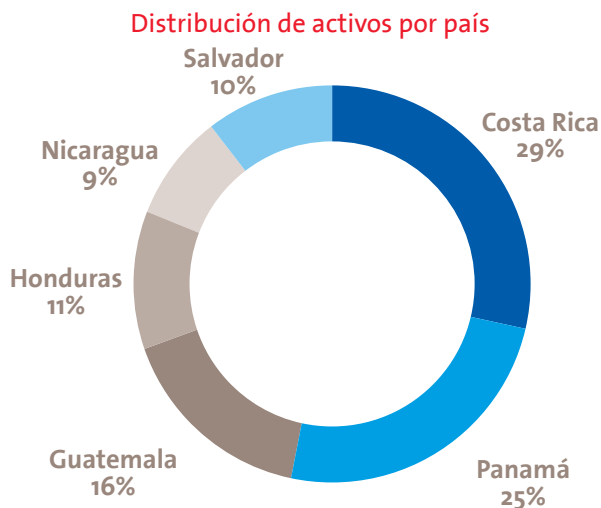
US\$ millones	2014	2015	2016
Ingreso de intereses	1,317	1,416	1,553
Gasto de intereses	(417)	(451)	(484)
Ingreso neto por intereses	\$900	\$965	\$1,069
Provisiones	(169)	(186)	(256)
Margen de interés neto	\$731	\$779	\$813
Comisiones y otros	572	609	707
Ingreso neto	\$1,303	\$1,388	\$1,520
Gasto operativo	(864)	(935)	(1,019)
Otros gastos*	(117)	(133)	(156)
Utilidad neta	\$322	\$320	\$345
Disponibles	3,468	3,515	3,390
Inversiones	1,058	1,082	1,323
Cartera neta	11,384	12,895	14,023
Otros activos	1,167	1,213	1,312
Total activos	\$17,077	\$18,705	\$20,048
Depósitos	11,371	12,291	13,183
Otro fondeo	3,150	3,548	3,707
Otros pasivos	601	626	785
Total pasivos	\$15,122	\$16,465	\$17,675
Patrimonio	\$1,955	\$2,240	\$2,373
ROE	17.9%	15.2%	14.6%
ROA	2.2%	1.8%	1.8%
Suficiencia patrimonial	12.6%	13.6%	13.4%
Margen neto de intereses	6.5%	6.8%	6.9%
Costo de riesgo	1.4%	1.5%	1.9%
Relación Gasto Operativo a Ingreso Neto	55.7%	56.8%	55.1%

* Corresponde al impuesto sobre la renta y pérdida por operación descontinuada.



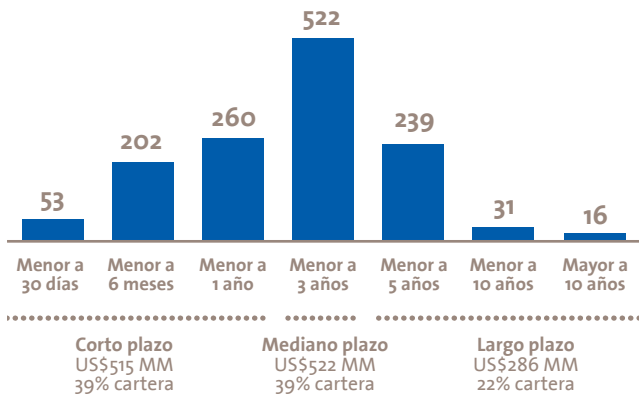
El dinamismo derivado de la ejecución de nuestra estrategia se traduce en un crecimiento balanceado de nuestros activos, que alcanzó el 7.2% interanual, +3.1% sobre el crecimiento proyectado del PIB consolidado de la región por entidades nacionales e internacionales para el 2016 (Consejeros Económicos y Financieros S.A., Fondo Monetario Internacional). La composición de nuestros activos se mantiene balanceada pues ninguna de nuestras entidades individuales conforma más del 30% del total de activos.

En BAC|Credomatic administramos nuestro portafolio de inversiones como un adicional del disponible, manteniendo nuestras inversiones principalmente en títulos de gobierno de los países donde operamos y con vencimientos en su mayoría de corto plazo. A diciembre de 2016, el total de inversiones y disponible alcanzó US\$4,713MM, un crecimiento de US\$116MM con respecto al 2015. Esto representa aproximadamente el 36% de los depósitos.



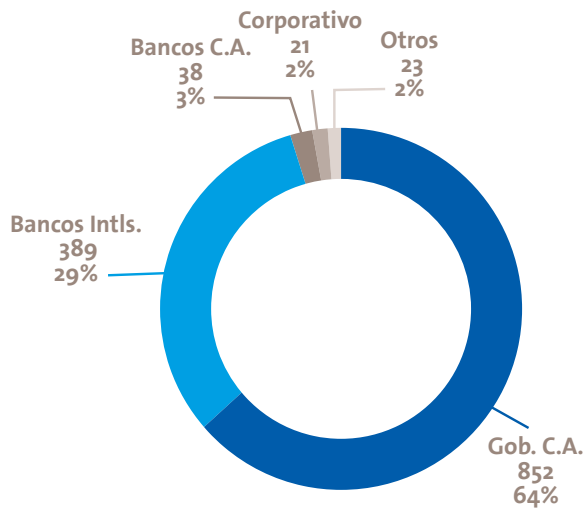
De este portafolio, el 69% corresponde a US\$3,231MM que se encuentran a la vista; principalmente en cuentas de los bancos centrales de cada país donde operamos, en nuestra bóveda, cajas y ATMS o bien en cuentas de corresponsales. Un 28% equivalente a USD\$1,323MM que se encuentra distribuido en títulos valores con duraciones mayoritariamente de corto plazo, como puede observarse en el siguiente gráfico; y el 1% remanente son operaciones de recompra menores a 30 días plazo.

Clasificación de inversiones por rango de duración



US\$ Millones

Clasificación de inversiones por tipo de emisor



La diversificación es uno de los pilares más importantes en nuestra Organización, por eso mantenemos todos nuestros productos crediticios balanceados entre sí, al igual que su crecimiento interanual.

Distribución de cartera por línea de negocio

	2015	2016
Cartera de crédito bruta	\$13,108	\$14,272
Comercial	5,560	5,901
Vivienda	2,748	2,983
Consumo	2,545	2,888
Tarjetas de crédito	2,255	2,500

US\$ Millones

Dentro de nuestra cartera crediticia el sector consumo presentó el crecimiento más relevante, aportando un total de US\$343MM adicionales con respecto al cierre del año 2015 (un crecimiento interanual del 13.5%). Los préstamos personales, por su parte, fueron los principales contribuyentes al crecimiento de esta cartera (cerca de un 40% del total de préstamos de consumo).

El siguiente sector con mayor crecimiento fue el comercial, con un aporte de US\$341MM al monto del cierre del año 2015 (un 6.1% de crecimiento interanual); finalmente, el sector vivienda ocupa el tercer lugar con un incremento del 8.5%.

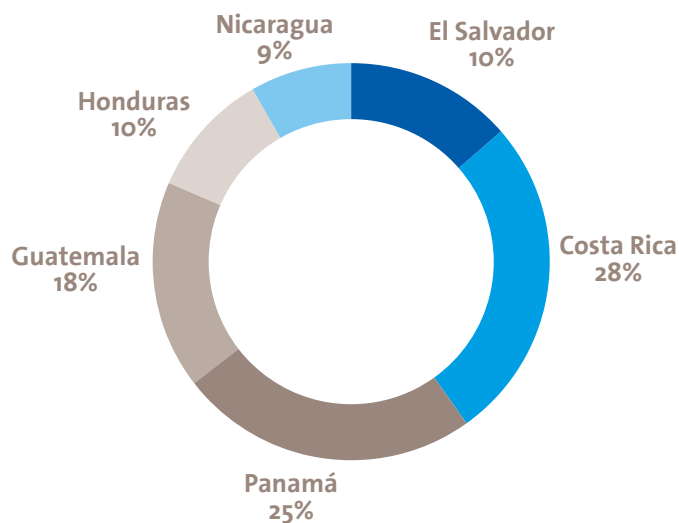
Nuestra cartera de crédito se mantiene sanamente distribuida a través de los países donde operamos y concuerda estratégicamente con la distribución del PIB consolidado de la región.

La cartera crediticia de BAC|Credomatic fue nuestro principal activo productivo durante el año 2016, alcanzando una colocación de US\$ 14,272MM antes de provisiones, lo que representa un crecimiento nominal de US\$ 1,164MM más que el año anterior (+8.9%).

Desde la perspectiva de unidad de negocio, Costa Rica aportó el mayor crecimiento en el nominal de la cartera durante este año con US\$379MM (derivado de un crecimiento importante en la cartera de vivienda y tarjeta de crédito). Panamá obtuvo el segundo lugar en incremento de cartera con US\$304MM (producto de una importante colocación en tarjetas de crédito y en préstamos de consumo), y el tercer lugar fue ocupado por Guatemala con US\$166MM (impulsado por un fuerte crecimiento en la cartera comercial).

Como se aprecia en el siguiente gráfico, ninguna entidad supera el 30% del total de la cartera de crédito consolidada, denotando aún más nuestro grado de diversificación.

Distribución de cartera de crédito por país



El crecimiento de la cartera experimentado durante el año 2016, fue fondeado principalmente a través de incrementos en el saldo de nuestras cuentas depositantes; lo cual se logró gracias al valor creado a los clientes con nuestra estrategia de medios de pago y digitalización. Esta estrategia nos ha permitido ofrecer mayor calidad de servicio y canales más accesibles.

Como resultado, obtuvimos un crecimiento en nuestro fondeo por depósitos de un 7.3%, lo que incrementó su aporte al total de fondeo en 22 puntos base y permitió mantener una tasa de depósitos a cartera bruta del 0.92x.

Distribución de fondeo por tipo de obligación

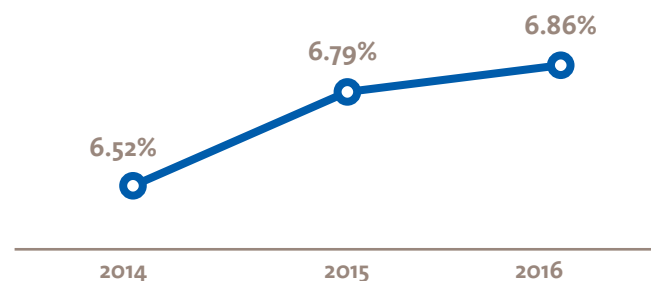
	2015	2016
Total fondeo	\$15,839	\$16,890
Depósitos vista	7,173	7,452
Depósitos plazo	5,118	5,731
Otro fondeo	3,548	3,707

US\$ Millones

Gracias a la efectiva ejecución de una estrategia enfocada en la mejora del servicio brindado a nuestros clientes a través de la digitalización, durante el 2016 logramos incrementar nuestros ingresos por intereses netos en un 10.8%, así como los ingresos por comisiones en un 16.1%, con respecto al año anterior.

Sumando el efecto de esta estrategia y la optimización en el mix de fondeo, logramos superar el margen neto de intereses con respecto al año anterior en 7 puntos base, incluyendo el efecto de las dificultades regulatorias presentadas en Guatemala durante el año 2016 con respecto a la cartera de tarjetas de crédito.

Evolución del margen neto de interés



El enfoque en el incremento de la productividad y el control operativo durante este año nos llevó a mejorar nuestro índice de eficiencia en 163 puntos base y a ubicar el indicador en alrededor de un 55%. Nuestros gastos operativos se mantuvieron controlados durante el 2016, incrementando únicamente un 9%.

Indicador de Relación Gasto Operativo a Ingreso Neto

2015	2016	Δ bps
56.8%	55.1%	-162.5

En cuanto a la calidad de la cartera, presentamos un deterioro de 34 puntos base con respecto al año anterior, lo cual se debe principalmente a la implementación y posterior retiro de una ley destinada a imponer restricciones a las operaciones de tarjeta de crédito en Guatemala, donde este indicador perdió 93 puntos base. Dicha ley tuvo una duración efectiva menor a los dos meses en el primer trimestre del 2016, sin embargo alteró significativamente el patrón de comportamiento de nuestros clientes. En BAC|Credomatic consideramos que los efectos fueron transitorios y hemos notado cómo nuestro indicador de cartera retomó su comportamiento histórico en el último trimestre del año.

En el 2016, continuamos siendo sólidos en adecuación patrimonial, concluyendo con un índice de adecuación de capital de un 13.4%, 540 puntos base por encima del mínimo regulatorio del 8% exigido por la Superintendencia de Bancos de Panamá.

Asimismo, de forma individual, cada uno de los países concluyó el año con una adecuación patrimonial por encima del mínimo regulatorio de cada una de las jurisdicciones donde el Banco mantiene operaciones.

Índice de Adecuación de Capital por país

País	2013	2014	2015	2016	Min Regulatorio	Var bps 2016 vs regulatorio
Guatemala	22.3%	23.7%	16.9%	14.6%	10.0%	463.5
El Salvador	15.3%	14.0%	14.7%	14.5%	12.0%	250.0
Honduras	13.7%	12.9%	12.6%	12.4%	10.0%	237.0
Nicaragua	12.5%	13.3%	13.3%	14.1%	10.0%	413.2
Costa Rica	13.6%	13.1%	13.4%	13.2%	10.0%	323.8
Panamá	12.0%	12.6%	13.5%	13.4%	8.0%	540.0

* Panamá corresponde a BAC International Bank, Inc.

*Cada país calculado bajo norma local de las instituciones bancarias.

El siguiente diagrama muestra la distribución de nuestras operaciones a lo largo de la Región.



Guatemala

	2015	2016
Sucursales	114	134
Autobanco	2	2
Otros	31	27
Total	174	163
Corresponsales no bancarios	0	1

El Salvador

	2015	2016
Sucursales	38	40
Autobanco	1	1
Otros	44	40
Total	83	81
Corresponsales no bancarios	0	1

Honduras

	2015	2016
Sucursales	58	58
Autobanco	15	14
Otros	58	63
Total	131	135
Corresponsales no bancarios	100	404

Nicaragua

	2015	2016
Sucursales	39	39
Autobanco	2	2
Otros	86	86
Total	127	127
Corresponsales no bancarios	1,311	2,000

Costa Rica

	2015	2016
Sucursales	38	43
Autobanco	7	7
Otros	55	60
Total	100	110
Corresponsales no bancarios	1,044	2,557

Panamá

	2015	2016
Sucursales	38	37
Autobanco	3	3
Otros	12	12
Total	53	52
Corresponsales no bancarios	18	251

Regional: 12 canales digitales.

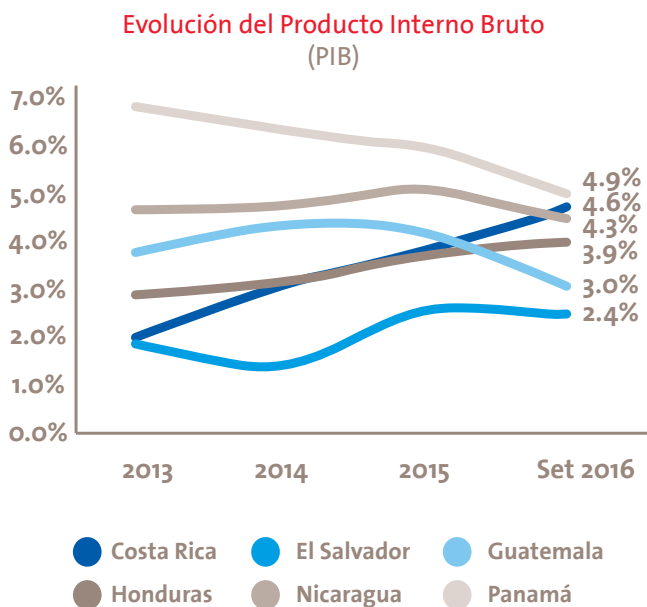


Entorno económico y Sistema Bancario en Centroamérica

Actividad económica

Comportamiento del PIB

El desempeño económico de la región durante el año 2016 se mantuvo estable. Esto, a pesar de la desaceleración del crecimiento de los países emergentes, y apoyado gracias a una fuerte demanda interna en el consumo de los hogares.



Afectó positivamente la mejora en los términos de intercambio, debido a que los precios del petróleo y sus derivados se mantienen alejados de los niveles del 2013; donde el barril superó los US\$ 110 americanos.

En este contexto, en las más recientes proyecciones publicadas por el FMI, se estima para la región centroamericana un crecimiento del PIB promedio de 3.9% para el año 2016.

Panamá sigue siendo quien lidera el crecimiento y el FMI espera que el país crezca 5.8% al cerrar el 2016; esto gracias a un sistema financiero en constante crecimiento y una inversión pública fuerte en capital. Costa Rica es el segundo país en crecimiento gracias a una diversificación de servicios y un crecimiento sólido de sus exportaciones (7.8% al cerrar el 2016). Nicaragua es el tercer país con mayor crecimiento a setiembre 2016,

esto debido en buena parte a el incremento en inversión pública y el consumo privado. Guatemala, El Salvador y Honduras presentan crecimientos estables apoyados en incrementos de remesas, una industria sólida y un buen año en términos de la agricultura.

El comportamiento anual a noviembre de 2016, medido por el Índice Mensual de Actividad Económica (IMAE), registró un dinamismo importante en todos los países de Centroamérica.

Nicaragua fue el país con mejor desempeño, mostrando un crecimiento anual de 4.7% a noviembre de 2016. Este crecimiento se debió principalmente al incremento de pesca y acuicultura, que a su vez, mostró un crecimiento de 26.4% y un mayor gasto en la administración pública (lo que se tradujo en una mayor inversión en obra pública); así como la explotación de minas y la intermediación de servicios financieros y conexos.

Otro eslabón fundamental fue el buen resultado de las zonas francas, sector que creció 6.1% anual a noviembre de 2016; aquí destaca la producción de textiles.

El segundo lugar en desempeño lo ocupa Costa Rica, al lograr un incremento anual de 4.3% con respecto al mismo periodo del año 2015. Esto se dio gracias al crecimiento en el sector de servicios: profesionales y técnicos, de la industria manufacturera, de los servicios financieros y de seguros y de otros servicios prestados a empresas, principalmente. En la industria manufacturera, destacó el aporte de las zonas francas (las cuales representan alrededor del 6% del PIB), vinculado con el incremento de la demanda externa de instrumentos médicos y odontológicos.

Por su parte, Panamá tuvo un crecimiento anual del 4.2%, donde se observa un comportamiento favorable en el crecimiento del sector comercial, el transporte y los servicios de comunicación; de igual forma, la intermediación financiera, la construcción y los servicios públicos de agua y electricidad, fueron servicios que presentaron crecimientos importantes.

Cabe resaltar que en junio de 2016 se inauguró la ampliación del Canal de Panamá, efecto que según la Autoridad del Canal de Panamá, espera impulse la economía gradualmente y genere ingresos de más de US\$6,200

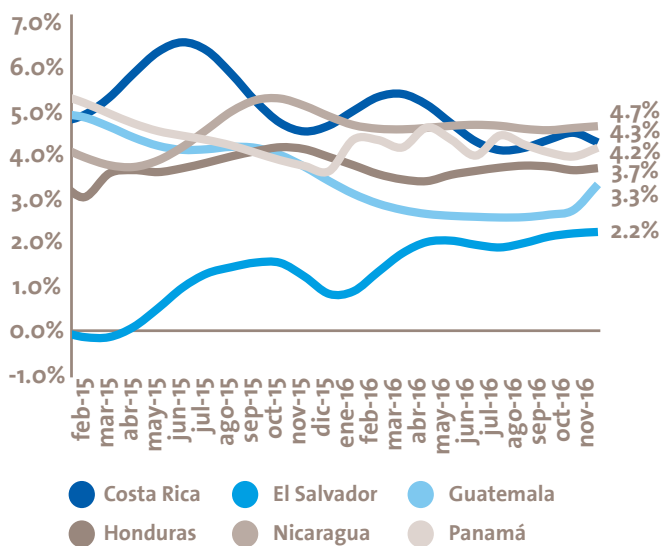
millones anuales para el año 2025; a su vez, se avanza satisfactoriamente con la línea 2 del metro, que generará más de 4,000 empleos directos e indirectos, según estimaciones de la sociedad estatal Metro de Panamá, S.A., encargada de la ejecución del proyecto.

Honduras creció 3.7% anual a noviembre de 2016, principalmente por el mayor dinamismo de la intermediación financiera, así como la industria manufacturera y el suministro de electricidad y agua. Otro rubro con buen desempeño fue la categoría de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca.

Con respecto a Guatemala, el crecimiento anual medido por el IMAE fue de 3.3%; impulsado principalmente por los sectores de manufactura, intermediación financiera y el sector agro.

Por último, el crecimiento más modesto de la Región lo presentó El Salvador; con un 2.2%. En este caso, las ramas de mejor comportamiento fueron: transporte, almacenaje y comunicaciones y construcción.

Evolución del índice Mensual de Actividad Económica (IMAE)



Inflación

Con respecto al nivel de precios, a partir de octubre de 2015, se observó una reversión de la desaceleración que se venía presentando en los meses anteriores, como consecuencia de la desaparición del efecto que tuvo la caída de los precios de los combustibles, que, a pesar de esto, se mantuvo en un dígito en toda la Región.

A diciembre de 2016, El Salvador mostró una deflación anual de -0.9%, donde siete de las doce divisiones que componen el índice de precios al consumidor mostraron cifras negativas, destacando las categorías de muebles y artículos para el hogar, prendas de vestir y alimentos y bebidas no alcohólicas.

Lo siguió Costa Rica con una inflación de 0.8% principalmente en alquiler y servicios de vivienda, educación y salud. Además, contribuyeron los bajos precios de materias primas (hidrocarburos y granos). Las categorías de alimentos y bebidas no alcohólicas, así como la de prendas de vestir y calzado, mostraron tasas negativas de inflación.

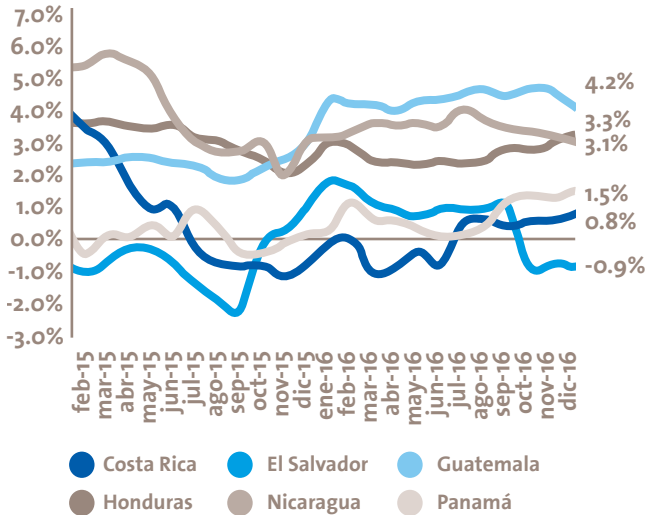
Por su parte, Panamá registró una inflación anual de 1.5% a diciembre de 2016, medida por el índice de precios al consumidor. Principalmente, esto se debió a un incremento de precios en transportes, alimentación, salud, educación y bienes y servicios diversos. Comunicaciones fue el único componente en experimentar una variación negativa con respecto a 2015.

En Nicaragua, la inflación anual fue de 3.1% a diciembre de 2016, y se explica principalmente por el incremento sostenido de precios en bebidas alcohólicas y tabaco, educación, salud y hoteles y restaurantes.

A diciembre de 2016, Honduras alcanzó una inflación anual de 3.3%, explicado principalmente por el incremento en los precios de educación, bebidas alcohólicas y tabaco y alojamiento. En general, todos los grandes rubros presentaron incremento de precios.

Guatemala fue el país que registró la mayor variación con una inflación de 4.2% a diciembre de 2016; impulsada principalmente por el incremento en los precios de los alimentos y bebidas no alcohólicas, vivienda, agua, electricidad, gas y otros combustibles y bebidas alcohólicas y tabaco.

Variación anual índice de precios al consumidor



Finanzas públicas

En Costa Rica, el déficit fiscal se ubicó en un 5.2% del PIB a diciembre de 2016 (inferior en 0.5 puntos porcentuales al registrado un año antes), producto de un crecimiento anual de 9.2% en los ingresos totales, que superaron el aumento en los gastos (6.0%).

A diciembre, la deuda total alcanzó el 62.6% del PIB y las reservas internacionales del Banco Central mostraron un saldo de US\$7,574 millones (equivalentes a 13.2% del PIB); dicho acervo brinda al Banco Central un margen importante de maniobra en la política monetaria y cambiaria.

En Panamá, la deuda total de gobierno se ubicó en \$21,590 millones a setiembre de 2016, alrededor de 40% del PIB; esta deuda, presentó un crecimiento interanual de 8.11% debido, en su mayoría, a la fuerte inversión en infraestructura pública. El déficit fiscal del gobierno central acumulado a setiembre fue de \$911.0 millones, equivalente al 1.7% del producto interno bruto.

El dato más importante en la economía panameña, fue la evolución de la inversión extranjera directa que llegó a \$4,211 millones al cierre de setiembre de 2016, mostrando un incremento de 5.3%. La cuenta corriente registró un déficit de \$2,527 millones al mes de setiembre

Tasa de cambio

A nivel regional, existe una tendencia de depreciación en casi todos los países; el Colón costarricense se depreció 3.2% al finalizar el 2016; el Córdoba nicaragüense 5.0% (acorde con su sistema de minidevaluación de 5% anual) y la Lempira hondureña un 4.1%. El Quetzal guatemalteco fue el único en apreciarse con un 1.4% en este mismo periodo.

Principales Variables macroeconómicas de Centroamérica y Panamá

País	Inflación	Reservas Monetarias Internacionales (USD MM)	Tasa de cambio por US\$	IMAE	Crecimiento PIB
	Dic-16	Dic-16	Dic-16	Nov-16	Set-16
Guatemala	4.2%	9,160	7.5	3.3%	3.0%
Honduras	3.3%	3,888	23.5	3.7%	3.9%
El Salvador	-0.9%	2,923	1.0	2.2%	2.4%
Nicaragua	3.1%	2,388	29.3	4.7%	4.3%
Costa Rica	0.8%	7,574	548.2	4.3%	4.6%
Panamá	1.5%	NA	1.0	4.2%	4.9%

Fuente: Bancos Centrales, Instituto Nacional de Estadística y Censos en Panamá.

de 2016, lo que representó una reducción del 25% con respecto al mismo periodo del año anterior.

En el caso de Guatemala, el banco central del país, estimó que el 2016 tendrá como cifras finales el equivalente a un déficit fiscal de un 1.3%, con una tendencia decreciente (en 2015 el déficit fue de 1.4%) producto, mayoritariamente, de la política de contención del gasto impulsada por el Gobierno. Además, presentó un nivel sano de deuda pública (alrededor de 24.6% del PIB en el tercer trimestre de 2016).

Por otra parte, Guatemala acumuló un superávit en cuenta corriente cercano al 3% del PIB al cerrar el año 2016 (dos puntos porcentuales más que en el mismo periodo del año 2015); dicho incremento fue causado por el aumento en el ingreso de remesas familiares y la disminución en la importación de bienes ocasionada por la baja en el precio del petróleo, principalmente. Finalmente, la inversión extranjera directa ascendió a \$879.1 millones de dólares y las reservas internacionales netas a \$9,160 millones (cercano al 29% del producto interno bruto) al cerrar el año.

El Salvador acumuló una deuda de 65.2% del PIB para el tercer trimestre de 2016 (un saldo de \$16,225 millones) y un déficit fiscal de 2.3%. Según estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) el déficit fiscal para el 2016 sería de 4.0% y la deuda total de 62.2% del PIB. A diciembre de 2016, las reservas internacionales netas del Banco Central incrementaron 9.5% anualmente, alcanzando un saldo de \$2,923 millones (12% del PIB); por otra parte, la inversión pública mostró una variación positiva.

Durante el año 2015, Nicaragua presentó un déficit fiscal de 0.6% del PIB; mientras que a setiembre de 2016 el déficit fue de 0.3% respecto a su PIB anual; lo anterior debido a reformas fiscales y a pesar de un aumento en el gasto público electoral. La deuda pública, a setiembre de 2016, fue de 45.1% (cifra menor al 45.3% del mismo periodo en el 2015). Las reservas internacionales, a diciembre 2016, fueron de \$2,388 millones (un 18% del PIB).

Honduras presentó un endeudamiento del sector público de 46.0% del PIB a setiembre de 2016; concentrada en colocación de bonos en el extranjero, organismos descentralizados y el Banco Central. El déficit fiscal fue de 2.7%, mientras que las reservas monetarias del Banco

Central alcanzaron los \$3,888 millones, lo que equivale a un 18.2% de su producto interno bruto; esto le permite un margen de maniobra importante en su política económica.

Calificaciones de riesgo

Con respecto a las calificaciones de riesgo a diciembre 2016, Panamá continúa siendo el único país de la Región con grado de inversión en las tres diferentes calificadoras. Guatemala presentó una mejora en la perspectiva de Moody's (pasando de negativa a estable), gracias a la robustez de la economía ante la crisis política del año anterior, a la lucha del Gobierno contra la corrupción y a su esfuerzo por mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. Honduras mejoró en su perspectiva tanto en Moody's como en Standard & Poor's (de estable a positiva en ambos casos) gracias a su mejora en el tema fiscal, mejor administración tributaria, la restructuración del sector de la energía, el crecimiento económico favorable y el continuo cumplimiento de reformas estructurales planteadas por el FMI.

Un caso contrario lo presentó Costa Rica, que tuvo un deterioro en su perspectiva (tanto en Moody's como en S&P), pasando de estable a negativa en ambos casos, debido a presiones sobre el déficit y la ausencia de una reforma tributaria. El Salvador también tuvo un deterioro tanto en la perspectiva de Moody's como en la de S&P, pasando de estable a negativo en ambos casos; esto debido al alto nivel del endeudamiento público y al bajo crecimiento económico. Fitch Ratings, por su parte, afirmó la calificación de deuda en B+ con perspectiva estable debido a su estabilidad macroeconómica, buen ingreso per cápita y a un sistema bancario adecuadamente capitalizado y regulado.

Finalmente durante el 2016, Nicaragua por primera vez en su historia fue evaluada por S&P, agencia que le otorgó una calificación de B+ con perspectiva estable, sustentada en la baja carga de deuda del Gobierno, así como en la estabilidad política del país. Aunado a esto, el país obtuvo una mejora en la revisión de Fitch, decisión que es respaldada con el crecimiento económico que mostró, la prudencia en su política fiscal y la tendencia a disminuir su deuda pública.

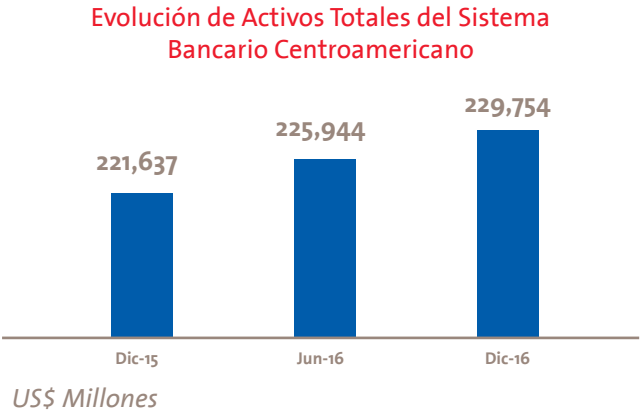
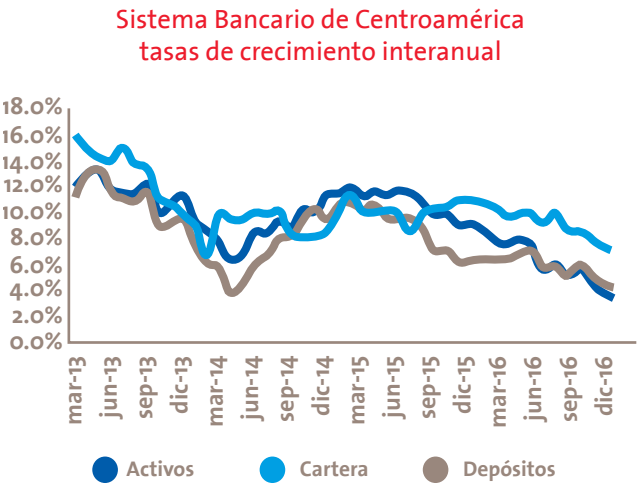
Calificaciones de deuda soberana de largo plazo en moneda extranjera							
Dic-2016		Costa Rica	El Salvador	Guatemala	Honduras	Nicaragua	Panamá
Fitch	Calificación	BB+	B+	BB	n.c.	B+	BBB
	Perspectiva	Negativa	Estable	Estable	n.c.	Estable	Estable
Moody's	Calificación	Ba1	B1	Ba1	B2	B2	Baa2
	Perspectiva	Estable	Negativa	Estable	Positiva	Estable	Estable
S&P	Calificación	BB-	B-	BB	B+	B+	BBB
	Perspectiva	Negativa	Estable	Estable	Positiva	Estable	Estable

En los primeros meses del 2017, Fitch degradó la calificación de riesgo de Costa Rica y El Salvador (BB y B respectivamente). Por su parte, Moody's degradó la calificación de Costa Rica a Ba2.

Sistema bancario centroamericano

El sistema financiero centroamericano mostró un crecimiento robusto a diciembre de 2016: los activos presentaron un crecimiento de 3.7%, explicado en gran parte por el crecimiento de la cartera en un 7.1%. Por su parte, los depósitos se incrementaron en 4.1% para el mismo periodo.

A nivel de país, Nicaragua destaca como el país con mayor crecimiento en los activos, con un incremento interanual, a diciembre de 2016, de 10.2%, seguido por Guatemala con 7.0%, Costa Rica con 5.4%, Honduras con 4.3%, El Salvador con 3.6% y finalmente Panamá con 1.0%.



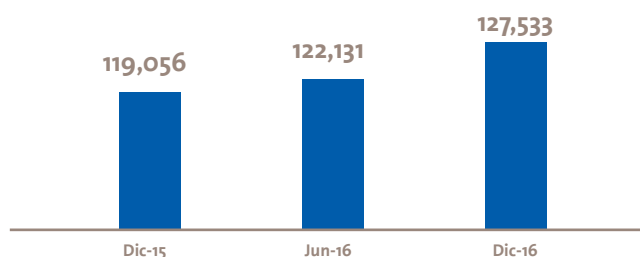
La variable de créditos netos fue la que más creció a nivel regional. Nicaragua fue el país que mostró mejor desempeño con un crecimiento interanual de 11.2% a diciembre de 2016, seguido por Panamá con 7.4%, Costa Rica con 6.8%, Guatemala y Honduras con 6.7%; y finalmente El Salvador con 5.3%.

Fuente: Superintendencia de cada país. Para Guatemala se consideran los Grupos Financieros y se le suman los bancos que no pertenecen a ningún GF. Panamá considera únicamente los bancos de licencia general, los depósitos totales y la cartera brutal local.

Sistema Bancario de Centroamerica por país						
Dic-16	Activos		Cartera Neta		Depósitos	
Millones de Dólares	US\$	Variación anual	US\$	Variación anual	US\$	Variación anual
Guatemala	42,553	7.0%	24,264	6.7%	29,890	8.4%
Honduras	20,156	4.3%	10,374	6.7%	11,372	7.0%
El Salvador	16,653	3.6%	11,116	5.3%	10,613	2.6%
Nicaragua	7,178	10.2%	4,680	11.2%	4,950	3.4%
Costa Rica	43,691	5.4%	28,515	6.8%	27,926	5.6%
Panamá	99,524	1.0%	48,584	7.6%	72,497	1.6%
Total	229,754	3.7%	127,533	7.1%	157,249	4.1%

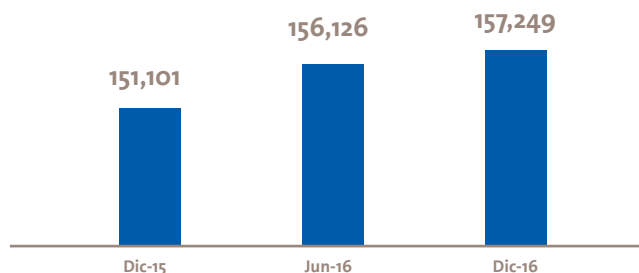
US\$ millones

Evolución de Cartera Total del Sistema Bancario Centroamericano



US\$ Millones

Evolución de Depósitos Totales del Sistema Bancario Centroamericano

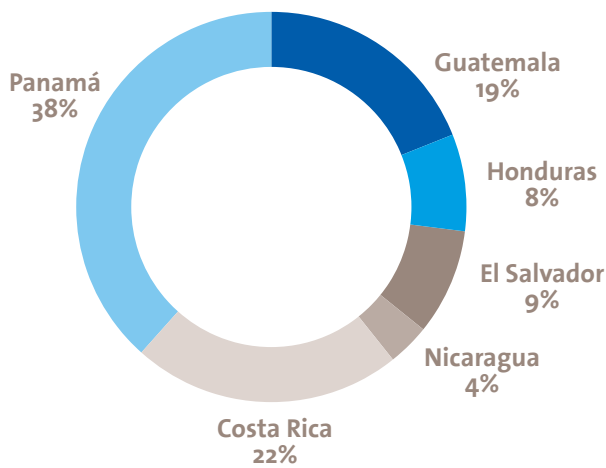


US\$ Millones

En cuanto al tema de depósitos, sobresale el incremento de 8.4% que presentó Guatemala, seguido por Honduras con un 7.0%, Costa Rica con 5.6% y Nicaragua, El Salvador y Panamá con crecimientos de 3.4%, 2.6% y 1.6% respectivamente.

1. Activos, Cartera y Depósitos: Datos a diciembre 2016, con excepción de Panamá (últimos datos disponibles).
2. Utilidades a Setiembre 2016.
3. Fuente: elaboración de BAC|Credomatic con base en datos de reguladores locales.

Participación por país de la cartera neta del Sistema Bancario Centroamericano



Datos a noviembre 2016

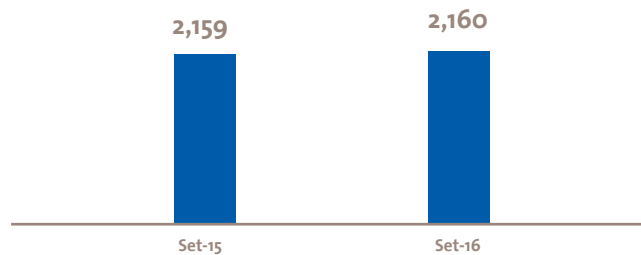
A pesar del buen crecimiento mostrado en el sistema financiero de países como Nicaragua y Honduras, los países con mayor participación en el total de la cartera neta de la Región continúan siendo Panamá, Costa Rica y Guatemala con 38%, 22% y 19% respectivamente.

En Panamá, el crecimiento de la cartera se explica principalmente por el sector construcción (que aumentó un 16% anualmente) y en Costa Rica por el dinamismo en los créditos de consumo y vivienda. En Guatemala la cartera de consumo mostró una evolución positiva de 14.6%.

Finalmente, la utilidad de Centroamérica tuvo un crecimiento interanual de 0.1% a setiembre de 2016, en donde Costa Rica y Nicaragua presentaron la mayor evolución con 35.8%, y 34.0% respectivamente; Honduras por su parte presentó una utilidad 2.4% mayor que el sistema en el año 2015. En contraste, El Salvador mostró un decrecimiento de -18.5%, como consecuencia de una economía con poco crecimiento y un encarecimiento del fondeo. Guatemala también tuvo una contracción de 9.7% afectada por la Ley de Tarjeta de Crédito decretada en marzo de 2016 que restringía la actividad comercial

y, finalmente, Panamá también se contrajo 4.3% si se comparan los resultados con los datos del año 2015.

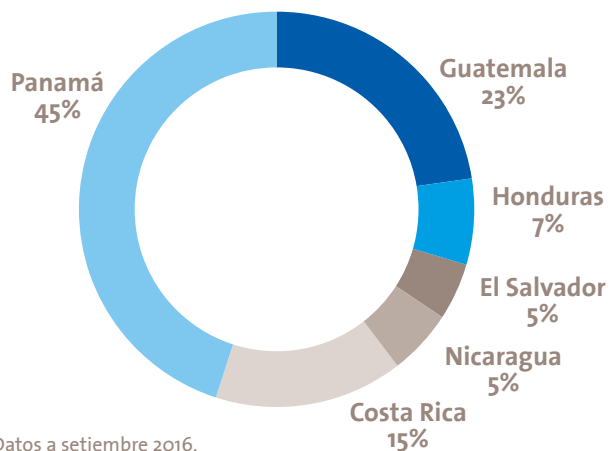
Utilidad del Sistema Bancario Centroamericano



US\$ Millones

A setiembre de 2016 Panamá fue el país con mayor aporte de utilidades a la Región con un 45%, seguido de Guatemala con un 23% y Costa Rica con un 15%.

Participación por país de la Utilidad del Sistema Bancario Centroamericano



Datos a setiembre 2016.

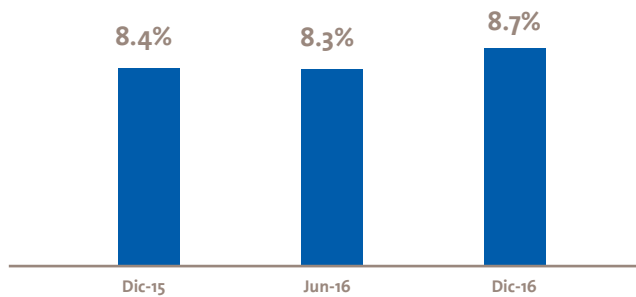
En cuanto a la participación de mercado, tenemos presencia significativa en todos los países de la región, manteniendo el volumen de activos más elevado en Costa Rica, Guatemala y Panamá, muy concordante con el volumen de aporte al PIB regional que generan estas economías. A

1. Activos, Cartera y Depósitos: Datos a diciembre 2016, con excepción de Panamá (últimos datos disponibles).
 2. Utilidades a Setiembre 2016.
 3. Fuente: elaboración de BAC|Credomatic con base en datos de reguladores locales.

nivel individual, Nicaragua es el país donde el Grupo mantiene una participación de mercado más elevada, mientras que a nivel consolidado BAC|Credomatic es la institución financiera líder en activos, cartera, depósitos y utilidades antes de impuestos.

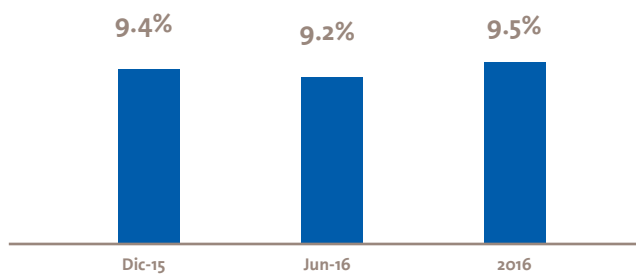
Estos resultados se han traducido en niveles de crecimiento estables que nos posicionan como el principal banco de la Región (medido por el nivel de activos), con una participación del mercado de 8.7% (según los resultados de diciembre de 2016).

Participación de mercado de BAC|Credomatic en los Activos Totales del Sistema Bancario Centroamericano



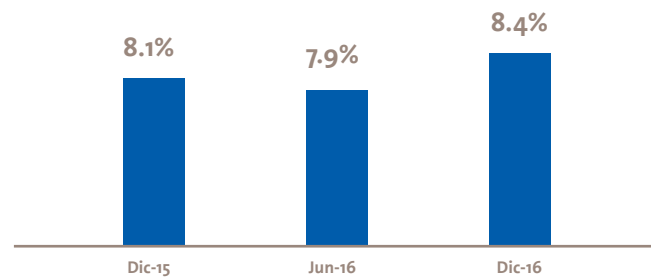
Nuestra cartera de crédito mostró un incremento significativo en productos altamente rentables como tarjetas de crédito y préstamos personales. Esto nos permitió mantener el primer lugar en colocación de cartera neta con una participación de 9.5% a setiembre de 2016.

Participación de mercado de BAC|Credomatic en Cartera del Sistema Bancario Centroamericano



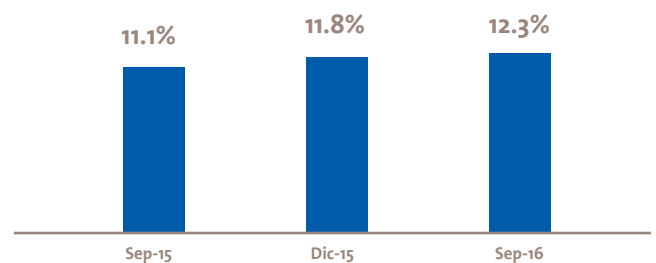
En cuanto al tema de depósitos, el Grupo ha hecho esfuerzos importantes por incrementar este rubro dentro de su mix de fondeo, lo que se traduce en una posición relevante dentro del sistema, con una porción de 8.4% del mercado.

Participación de mercado de BAC|Credomatic en Depósitos del Sistema Bancario Centroamericano



La utilidad mantiene una tendencia creciente, lo que nos ha permitido incrementar de manera constante nuestra participación de mercado a nivel regional. A setiembre de 2016 contábamos con el 12.3% del total de utilidades del sistema bancario.

Participación de mercado de BAC|Credomatic en Utilidad del Sistema Bancario Centroamericano



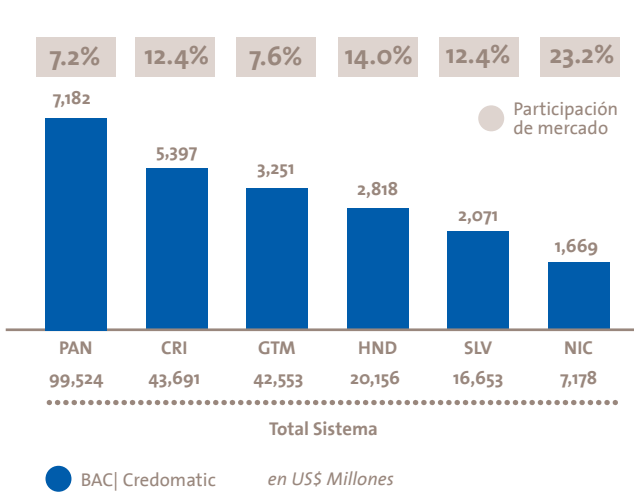
1. Activos, Cartera y Depósitos: Datos a diciembre 2016, con excepción de Panamá (últimos datos disponibles).

2. Utilidades a Setiembre 2016.

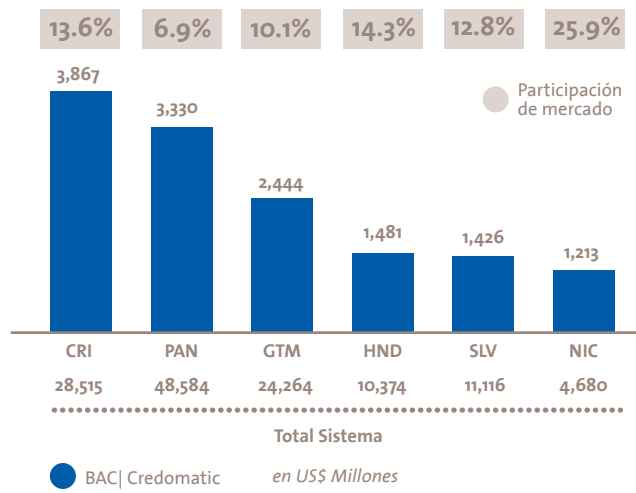
3. Fuente: elaboración de BAC|Credomatic con base en datos de reguladores locales.

Participación de Mercado por país

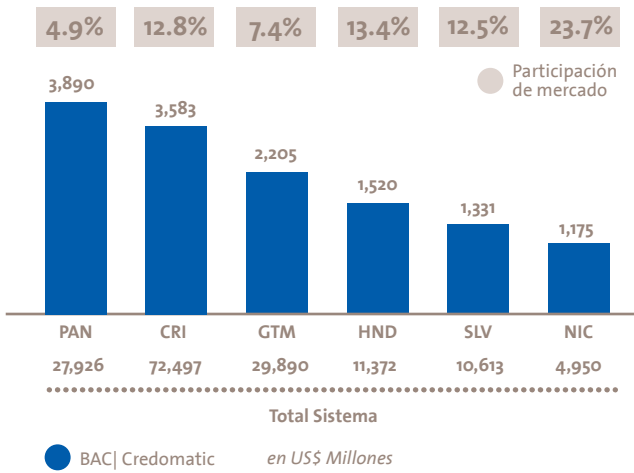
Activos



Cartera neta



Depósitos



1. Datos a diciembre 2016, con excepción de Panamá (últimos datos disponibles).
 2. Fuente: elaboración de BAC|Credomatic con base en datos de reguladores locales.



Crecimiento con innovación

Banca al servicio de nuestros clientes



El crecimiento que hemos tenido en BAC|Credomatic durante los últimos años radica en el compromiso por mejorar nuestros servicios, acercarnos al cliente y lograr que el intercambio de bienes y servicios sea mucho más gratificante, al brindarles una mejor experiencia digital de la mano de las nuevas tecnologías disponibles.

“Nuestro objetivo es forjar productos y soluciones que mejoren la vida de nuestros clientes al ayudarles a entender mejor su estado financiero y a tomar mejores decisiones al respecto”.

Como parte de nuestra estrategia, estamos comprometidos con el fortalecimiento de todos los servicios en línea que ofrecemos (para personas y empresas) a fin

de estar siempre presentes en las soluciones financieras que nuestros clientes buscan para facilitar el alcance y la realización de sus sueños y objetivos.

Contribuyendo al progreso de las empresas

Conectividad

En BAC|Credomatic nos hemos comprometido en ofrecer a nuestros clientes soluciones ágiles y eficientes, que les permitan acceder a medios de pago internacionales cada vez más automatizados y acorde con las exigencias de un mercado global, que día a día genera una mayor inserción de la región centroamericana a la dinámica comercial mundial.

Alineados a estos objetivos de apoyo a la participación de la región centroamericana en la globalización comercial y como respuesta al compromiso de BAC|Credomatic en este ámbito, hemos visto la reciprocidad de nuestros clientes en los niveles de la operatividad de las transacciones internacionales, medio de pago internacional por excelencia, permitiéndonos un crecimiento continuo en los últimos 3 años, llegando a una cantidad aproximada de 700,000 transacciones en el año 2016. Como parte de nuestra visión de innovar como clave del éxito, hemos concentrado nuestros esfuerzos en desarrollar la más sólida plataforma de conectividad empresarial que le permite a nuestros empresarios locales, regionales y compañías multinacionales operar en forma directa entre sus sistemas y los del banco sin intervención humana para toda la región. Esto lo logramos por medio de una sola conexión (Host to Host / Swift Net para Corporativos) y a la vez ofreciendo toda la gama de opciones y formatos disponibles en el mercado (tanto propietarios, como estándares globales IDOC, AS2, XML - ISO 20022, etc).

La robustez de nuestros plataformas de pago electrónico (Ebanking, Host to Host y Swift), los múltiples canales de servicio disponible, la mejor propuesta de valor integral para las personas que reciben su nómina y el enfoque en la excelencia del servicio al cliente empresarial nos han permitido generar crecimientos sostenidos y sostenibles de dos dígitos durante los últimos 6 años en cantidad de empresas que confían en nosotros para

el pago de sus nóminas, y en personas naturales que reciben sus pagos con nosotros.

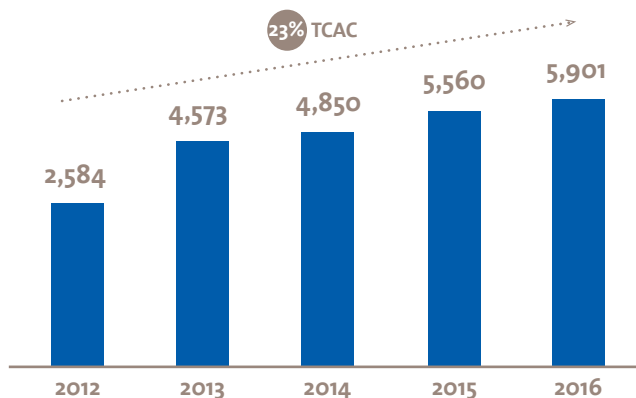
“Nuestra efectiva capacidad de ofrecer servicios a nivel regional, se refleja en el crecimiento de volumen de pagos a proveedores procesados por nuestros clientes de un 29% interanual al 2016”.

La connotación integral que ofrecemos en el servicio de pago de nómina ofrece el más alto estándar para las empresas pagadoras y sus colaboradores, razón por la cual ofrecemos la red de ATM con mayor alcance en Centroamérica; además de canales, esquemas de atención y servicios bancarios personalizados según las necesidades de los distintos perfiles de clientes; así como también la más completa propuesta de educación financiera con capacidad de ser adaptada a las necesidades e industrias de nuestros clientes.

Banca de empresas

Al cierre del año 2016, contamos con un portafolio de crédito de US\$14.3 miles de millones de dólares, de los cuales US\$5.9 miles de millones de dólares (el 41%) corresponden a créditos otorgados a empresas que han tenido un crecimiento compuesto (TCAC) del 23% en los últimos cinco años.

Evolución de Cartera de crédito de Banca de Empresas
US\$ millones



BAC PYMES

En el 2016, alcanzamos una cartera de crédito de PYMES superior a los US \$500 millones de dólares. Esto implica un crecimiento compuesto del 19% en los últimos cinco años, prueba no solo del dinamismo del sector de las PYMES, sino también de nuestro empeño por apoyar el esfuerzo de las pequeñas y medianas empresas por hacer crecer sus negocios.

Tenemos claro que las PYMES son fuentes de empleo, que generan riqueza y son actores clave en el crecimiento sostenible, por eso hemos desarrollado una serie de programas y acciones concretas que brindan facilidades y posibilidades de crecimiento a las PYMES que atendemos. Este número crece anualmente a una tasa compuesta (TCAC) del 13%.

También apoyamos a dichas empresas con innovadores servicios como www.pymercado.com, en donde los empresarios pueden generar encadenamientos productivos con otras empresas en su país o en la región y, con ello, la posibilidad de realizar más negocios.

La capacitación es uno de los principales retos para las PYMES de la Región, y para ayudarles en este desafío, BAC|Credomatic pone a disposición de sus clientes la iniciativa Faro Empresarial; que busca educar a estas compañías mediante programas en donde puedan aprender diversos temas, por ejemplo, cómo hacer negocios en la red, finanzas, estrategias, mercadeo y otros de interés.





Este portal o sitio web constituye un lugar de conexión para las PYMES de la Región que actualmente cuenta con un número considerable de afiliados que se comunican entre sí y día a día generan nuevos negocios y asociaciones. Desde Pymercado.com también brindamos educación financiera, *webinars* de expertos en distintas áreas del negocio, cursos *on-line* y otras herramientas de negocios para el éxito de las empresas.

Para BAC|Credomatic, apoyar a las PYMES en su crecimiento es muy importante, por eso hemos puesto a disposición de nuestros clientes tecnología de punta como SAP Business One, que permite vender, comprar y pagar todo desde un mismo lugar. Actualmente más de 900 afiliados utilizan la plataforma de SAP B1.

Impulsando los sueños de nuestros clientes

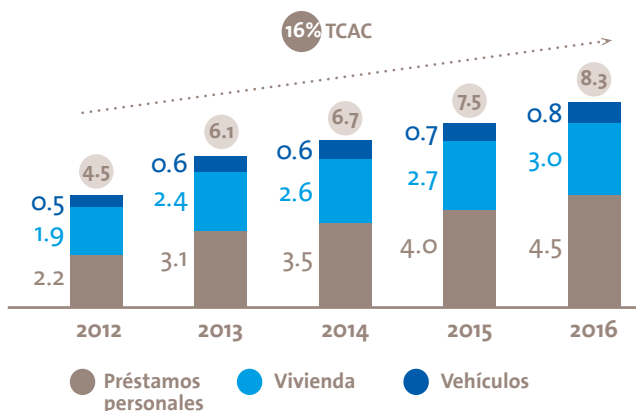
El 2016 generó un impacto relevante en la cantidad de viviendas que hemos apoyado para su construcción.

En BAC|Credomatic nos diferenciamos del resto de entidades financieras por las condiciones que ofrecemos

y el seguimiento que damos a cada caso, procurando siempre que las personas puedan hacer frente a su inversión y consolidar su patrimonio con su casa propia.

La cartera hipotecaria es una de nuestras carteras crediticias más importantes. Al cierre de 2016, alcanzamos US \$2,983 millones en préstamos de vivienda para más de 44 mil familias.

Evolución de Portafolio de crédito de personas (US\$ miles de millones)



Otro de los sectores en el que nos destacamos en 2016 fue el de créditos diseñados para las personas que reciben su salario a través de nuestras cuentas. Al cierre del año, esta línea de productos creció un 25%.

Promoviendo el ahorro

A través de nuestros programas educativos en BAC|Credomatic promovemos el ahorro. Estas iniciativas nos han permitido lograr que productos como el ahorro programado a través de las cuentas personales sea uno de los que nos permite ayudar a nuestros usuarios en la consecución de sueños y metas personales.

Uno de nuestros objetivos en la relación con los clientes es brindarles la educación financiera adecuada para que realicen buenas prácticas de finanzas personales. Parte de esa asesoría tiene que ver con fomentar el uso de medios de pago seguros.

Utilizar el débito en vez del dinero en efectivo es uno de los aspectos que promovemos con más intensidad; las tarjetas de débito BAC le aportan al cliente, además de la seguridad de no portar efectivo, un control más adecuado sobre sus cuentas.

Los esfuerzos en esa línea han dado muy buenos resultados. En el 2016, el crecimiento en el uso del débito en vez del pago en efectivo fue de un 18%.

Con la tarjeta de débito BAC y la tarjeta de crédito Credomatic, nuestros clientes obtienen ahorros adicionales, con programas de descuentos al momento de compra.

Por ejemplo, BAC Beneficios ofrece más de mil comercios en la Región, donde los clientes pueden aprovechar descuentos de hasta un 50% en los diferentes negocios afiliados al Programa.

Nuestros clientes pueden obtener información sobre estos ahorros en la plataforma www.mipromo.com desde su celular, tableta o computadora, donde los clientes de BAC|Credomatic reciben descuentos a la hora de realizar sus compras o pueden adquirir en línea, cupones con descuentos.

Productos innovadores en Tarjeta de Crédito 2016

COMPAY

Nuestra principal solución innovadora de medios de pago desarrollada en Costa Rica por BAC|Credomatic, convirtiéndose en el primer producto de pago tipo “wearable”. Este consiste en una pulsera con un chip de tecnología sin contacto que se convierte en un dispositivo para que el cliente realice pagos de proximidad al acercarse a cualquier POS (Punto de Venta, por sus siglas en inglés) que acepte tecnología NFC.

Los dispositivos COMPAY cuentan con todos los protocolos de seguridad que permiten al cliente realizar transacciones tanto en su país como en el extranjero.

Actualmente, se emite bajo la marca MasterCard.

El producto ha sido usado en ferias y conciertos patrocinados por BAC|Credomatic. Dada la naturaleza de los eventos masivos, el dispositivo de uso personal ligado a los pagos es el instrumento ideal para el consumo dentro de este tipo de actividades, donde nuestros clientes manifestaron un alto nivel de satisfacción con el dispositivo.



Aeropost – Credomatic

Compra en USA con Aeropost y Credomatic

En nuestra búsqueda constante de brindar nuevas opciones para ingresar en el creciente mercado de compras por Internet y para facilitar la experiencia de compra a nuestros clientes, realizamos una alianza con la empresa Aeropost. Gracias a esta alianza integramos las facilidades de financiamiento que tienen nuestros clientes en los países en donde operamos con sus compras en Internet.

Nuestros clientes pueden comprar en las tiendas de Estados Unidos y pagar con los programas de puntos de las tarjetas que emitimos: Puntos Credomatic, Membership Rewards, entre otros. Además, pueden financiar su compra con Tasa 0 a 3 meses o bien, pagar con cuotas por periodos de hasta 24 meses. Credomatic se convierte así, en el único emisor de tarjetas con acceso a facilidades de pago e inventario de tiendas populares y exclusivas en Estados Unidos .

Nuestros instrumentos de pago son las únicas tarjetas en Centroamérica que permiten a los clientes comprar de manera inmediata con sus puntos o tarjetas en cualquier comercio de los Estados Unidos.

Plataforma de pagos mediante móviles MIPOS

En BAC|Credomatic nos sentimos particularmente orgullosos de nuestra novedosa herramienta de cobro

MIPOS. Este sistema permite que el comercio afiliado pueda convertir su teléfono inteligente o tableta en un procesador de pagos móvil de pequeñas dimensiones donde acepta todo tipo de tarjetas (crédito o débito). Esto facilita el poder vender ágilmente, dónde y cuando el cliente lo necesite.

Durante el 2016 el producto empezó a tomar tracción en los diferentes mercados cerrando el año por encima de las expectativas en cuanto a volumen de facturación y número de transacciones realizadas.

Por otro lado, el producto ha despertado mucho interés en empresas de distribución y el sector B2B (“Business to Business”). Nuestra herramienta les permite gestionar el cobro de la mercadería en el momento de la entrega sin la necesidad de manejo de dinero en efectivo, evitando los riesgos que esto implica, agregando de este modo, un factor adicional de seguridad a las flotas y personal de nuestros clientes.

Algunos de los factores de éxito del producto son:

- Fácil de usar y muy intuitivo
- App disponible para Android y iOS en los respectivos portales de compra
- Costos accesibles para pequeñas empresas, así como para empresas que requieren de muchas unidades de POS



BAC | FLOTA



BAC FLOTA

Es un nuevo producto de la cartera de BAC|Credomatic que viene a brindar valor agregado a las tarjetas corporativas.

Este producto está diseñado para aquellas empresas que tienen flotas de vehículos y necesitan la gestión de las operaciones de una forma más precisa. Tiene un amplio beneficio para los clientes que quieran gestionar el uso de combustible de una forma efectiva, pues permite gestionar múltiples vehículos y múltiples conductores desde una simple página web.

Consiste en una tarjeta de combustible que puede ser asignada a un vehículo con múltiples conductores o a conductores que usen uno o más vehículos. Esta tarjeta permite asignar montos límites, monitorear dónde se produce el consumo, reportar los consumos, entre otros. Todo ello desde un portal web dinámico, intuitivo y con diferentes niveles de accesos según las necesidades.

La tarjeta es cerrada y funciona en nuestra red de adquirencia como un producto más de consumo, pero con funcionalidades enfocadas a las necesidades de las empresas. Además, permite ligarlo a un servicio de rastreo vehicular, lo que lo convierte en un producto muy atractivo y de alto valor para la línea de negocio de Banca Corporativa o Banca de Empresas.



Módulo Eficiencia

- Asignación y control de rutas
- Delimitación de zonas
- Monitoreo y ubicación de unidades
- Reconstrucción de recorridos
- Alarmas preventivas en tiempo real



Módulo Control de Costos

- Administración uso combustible
- Control de presupuestos
- Horarios de consumo y alertas
- Control preventivo y correctivo
- Reportes integrados



Módulo Operación y Riesgo

- Puntuación de velocidad sobre límites de ley
- Puntuación de velocidad delimitada por empresa
- Puntuación general de conductores
- Retroalimentación en tiempo real a conductores
- Parametrización de índices de conducción

Plataforma de promociones y cupones digitales

Se trata de una plataforma digital de promociones, ofertas y venta de cupones en línea, de fácil acceso desde cualquier dispositivo móvil (tabletas y/o celulares) o un portal web para computadoras.



Durante el 2016, se trabajó en mejorar la plataforma existente y hacer todos los cambios de imagen para seguir con la corriente de actualización de todos los temas digitales.

El nuevo portal está enfocado en mejorar la experiencia del cliente e incorporar las tendencias de accesos y compartir en las redes sociales. Adicionalmente, se agregaron funciones de geolocalización que permiten al comercio afiliado dar una mejor indicación de la ubicación de su negocio así como facilitar el acceso a sus clientes mediante herramientas de búsqueda por cercanía y localización.

La estrategia es poder ofrecer a cada cliente una promoción o cupón que sea realmente atractivo y relevante según sus preferencias, pudiendo hacer segmentación de cartera en función del tipo de cliente y de comercio.

+ 300K

Visitas a la página web

+ 900K

Promociones visitadas



Viajes Credomatic

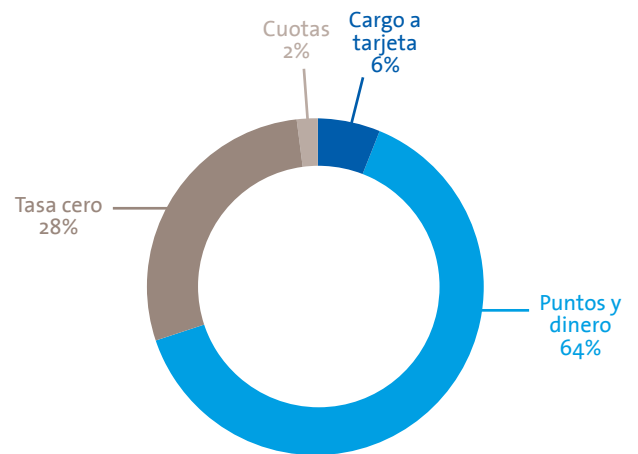
Entendiendo las preferencias de nuestros clientes, establecimos una estrategia para complementar los servicios tradicionales de agencias de viajes ofrecidos en varios países con la plataforma en línea www.viajes-credomatic.com, un poderoso portal de viajes en línea. Nuestro portal tiene como base el motor de Amadeus, empresa líder en soluciones de tecnología para viajes a nivel mundial y responsable de la operación de cientos de millones de viajes alrededor del mundo.

“Hemos alcanzado el liderazgo en el mercado de tarjetas de crédito de marca compartida a través de alianzas con socios estratégicos, con cuyas marcas nuestros clientes se sienten identificados.”

El inventario disponible en nuestro portal incluye aerolíneas, arrendadoras de autos y hoteles. Además, los clientes de BAC|Credomatic tienen la posibilidad única de financiarse en cuotas, sin intereses o pagando sus viajes con cualquiera de los programas de lealtad propios. El beneficio más usado entre los clientes que compran en el portal es la posibilidad de pagar con sus puntos más cargo a la tarjeta.

En total, para el 2016 se logró redimir un volumen importante de puntos de los diversos programas de lealtad en el portal, además de contribuir al objetivo de brindar canales de autoservicio a los clientes; este es un valor agregado único del que gozan nuestros clientes en BAC|Credomatic.

Porcentaje de compras acumuladas al 2016 en Viajes Credomatic según medio de pago utilizado



Adicionalmente, hemos trabajado con reconocidos establecimientos al detalle, y marcas de preferencia local para proporcionar otros tipos de beneficios a nuestros clientes.

BAC|Credomatic hacia un estilo de vida digital

Los clientes de banca de personas constituyen más de la mitad de nuestro volumen de negocios y representan uno de los pilares de nuestra estrategia de crecimiento y consolidación regional.

“Buscamos soluciones innovadoras que ayuden a nuestros clientes a realizar sus sueños y metas”.

En BAC|Credomatic buscamos estar siempre presentes en las soluciones que necesitan nuestros clientes por medio de nuestras diversas plataformas digitales y ofrecer opciones financieras innovadoras que les ayuden a realizar sus sueños y metas.

En el año 2016, alcanzamos un número importante de cuentas bancarias de clientes físicos, incluyendo nuevos productos de ahorro como BAC Objetivos y apertura de cuentas bancarias desde la sucursal electrónica o nuestras aplicaciones móviles. A nuestros clientes les ofrecemos, además de su cuenta, una plataforma completa de servicios como: seguros, protección de distintos riesgos, débito, banca móvil y, como valor agregado, nuestra estrategia incluye la educación financiera.

Al cierre del año 2016, el **Grupo prestó servicios a una gama de clientes** a través de 680 puntos de servicio en toda Centroamérica; incluyendo:

- 351 sucursales que ofrecen todos los productos y servicios.
- 29 autobancos.
- 12 canales digitales.
- 288 otros puntos de contacto que ofrecen servicio a nuestros clientes.

Poseemos la red de cajeros automáticos (ATM¹) más grande de Centroamérica, con 1,939 terminales instaladas a diciembre de 2016. Más de 200 de estos cajeros son “ATM full” y tienen la capacidad de recibir pagos de tarjeta y depósitos en efectivo (en algunos casos también cheques), brindando más opciones de autoservicio y conveniencia a nuestros clientes para realizar sus transacciones comunes.

“Contamos con la red de ATMs más grande de Centroamérica, con 1,939 terminales”.

Nuestra red de ATM procesó más de 69 millones de transacciones en el 2016, y fue por primera vez el principal canal en número de transacciones monetarias.

Desde el 2014 iniciamos RapiBAC, el cual consiste en una red de corresponsales no bancarios ubicados en pequeñas y medianas tienda. Los puntos RapiBAC permiten a nuestros clientes realizar sus transacciones más comu-

nes (como depósitos, pago de tarjeta, pago de servicios y retiros) con horarios de atención más amplios y a su vez apoyando a nuestros comercios afiliados al aumentar el tráfico de clientes a sus tiendas.

En el 2016 logramos duplicar el número de puntos de servicio comparado con el 2015, cerrando el año con más de 5,250 puntos en la Región.

“Nuestros canales RapiBAC cumplen con el objetivo de acercarnos al cliente con horarios más amplios que los de las sucursales”.

En Costa Rica y Nicaragua tenemos presencia de RapiBAC en un 100% y un 88% de sus cantones, respectivamente. Los RapiBAC fueron diseñados con el fin de fortalecer la relación con los comercios para que brinden a nuestra clientela servicios de valor agregado y transacciones de bajo costo.

Con los puntos de servicios más cercanos, brindamos la posibilidad de que el cliente, desde el minisúper que está cerca de su casa, la gasolinera o el supermercado; pueda realizar pagos, depósitos y retirar dinero de sus cuentas. Así cumplimos con el objetivo de acercarnos al cliente en horarios más amplios que los de las sucursales.

Para el año 2017, planeamos profundizar el uso del canal en los mercados donde ya nos encontramos y expandirnos en toda la Región para profundizar nuestra presencia, además de extender nuestro alcance a comunidades en las que tenemos poca penetración.

Como parte integral de nuestra estrategia de digitalización, ofrecemos servicios que van desde Kioskos ubicados dentro de nuestras sucursales, hasta agencias para que nuestros clientes realicen transacciones en línea. Este canal está dirigido a personas que no necesariamente cuentan con el acceso desde su hogar o lugar de trabajo. La cantidad de transacciones en nuestros Kioskos tuvieron un crecimiento del 13% con respecto al 2015.

La efectividad en la implementación de nuestra estrategia de digitalización, se ve reflejada en la evolución de canales utilizados por nuestros consumidores, donde aquellos de mayor crecimiento en transacciones han sido internet, aplicaciones móviles, ATM y RapiBAC, alcanzando más relevancia que las sucursales.

1. Automatic Teller Machine, por sus siglas en inglés



Control operativo

Hemos maximizado la rentabilidad del negocio a través de la optimización de las operaciones diarias y el aumento de la productividad de nuestros procesos; esto nos ha permitido una mayor eficiencia en beneficio de los clientes. Nuestra estrategia de digitalización BAC|Virtual ha hecho posible alcanzar una reducción de los gastos de servicio gracias a la automatización de procesos orientados al cliente; por ejemplo, agregar autoservicio en gestiones clave desde su móvil y con respuesta inmediata.

Hemos dado nuestros primeros pasos en ventas digitales a través de canales en línea y de menor costo; además, comenzamos a migrar transacciones hacia canales como páginas web y bancos no corresponsales.

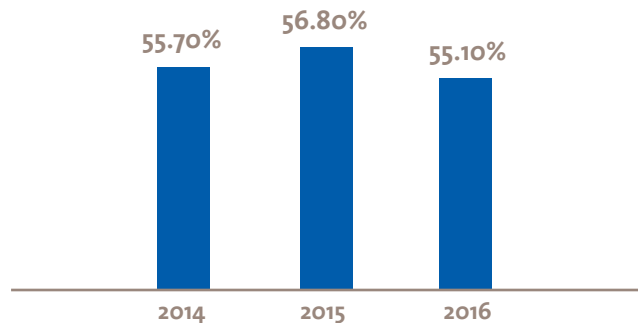
Otros de los puntos clave han sido:

- Automatización y estandarización en el origen de nuestros principales productos.
- Enfoque más dirigido a la calidad de la colocación que al volumen de ventas.
- Mayor acercamiento a la eficiencia de nuestras fuerzas de ventas.
- Mayor aprovechamiento del espacio físico.

Nuestros gastos operativos se mantuvieron controlados durante el 2016, incrementando únicamente un 9% y alcanzamos el mejor nivel de eficiencia de los últimos tres años, con un 55.1%.

“Logramos un mejor desempeño con resultados satisfactorios en gasto operativo e ingresos”.

Indicador de relación Gasto Operativo a Ingreso Neto

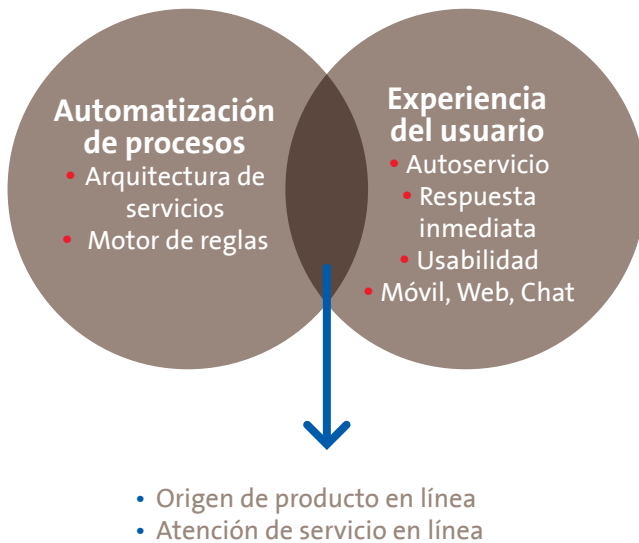


Redefinición de procesos

Una de las tareas más importantes como entidad financiera es ser cada día más eficientes en los servicios que ofrecemos a nuestros clientes. Bajo esa premisa, una serie de procesos y trámites que se realizaban anteriormente de manera presencial en una agencia, se automatizaron para ser desarrollados a través de canales digitales.

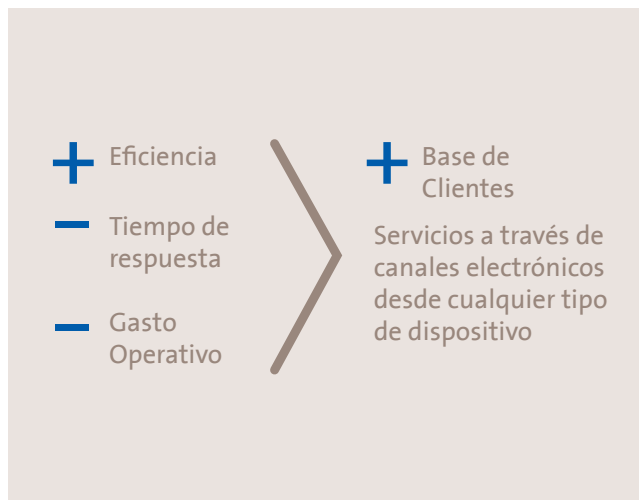
Esto es parte del proceso de digitalización. En la práctica, logramos automatizar un 50% del volumen de los procedimientos de cara al cliente, lo que nos ha llevado a mejorar nuestros índices de eficiencia y a la vez a mejorar la satisfacción de nuestros clientes.

La base de este cambio fue colocarnos en la posición del cliente y determinar cuáles son sus expectativas y necesidades. Esto nos generó una serie de insumos para automatizar procesos relevantes para nuestros clientes. Por ejemplo, la automatización nos permite entregar tarjetas de débito de forma instantánea, reduciendo considerablemente el tiempo de espera que manejábamos con anterioridad. También, el uso de motores de reglas nos ha permitido poder resolver casos de clientes en menores tiempos y con mayor precisión. Al sistematizar procesos y acciones, se generaron mayores niveles de satisfacción.



Todas estas acciones se complementaron con una estrategia de integración regional. Generamos una integración y estandarización de nuestra plataforma de relación con los clientes (CRM) a nivel regional. Esto nos da la posibilidad de tener una visión amplia e integral de nuestro público, es decir, “una visión de 360 grados”, que nos permite conocer cuáles son sus necesidades y expectativas más importantes.

Esta información, clave para nuestros objetivos de negocio, nos permite definir la estrategia de mercadeo, de ventas y el servicio que el usuario espera de nosotros. Avanzamos con la integración en el proceso de acercamiento y, ante todo, con la intención de convertirnos en un asesor de primera mano.





Sucursal Digital, BAC|Credomatic, San Salvador, El Salvador



Torre BAC, Avenida Balboa, Ciudad de Panamá, Panamá.

Control del Riesgo

Gobierno Corporativo

Estructura de la Organización

En BAC|Credomatic creemos que un Gobierno Corporativo robusto es vital para garantizar la sostenibilidad de nuestra forma de hacer negocios a largo plazo.

Es por eso que en el 2016 reforzamos esta área, prestando especial atención al rol y funcionamiento de las Juntas Directivas y Comités de Gobierno; todo con el fin de garantizar su liderazgo en la formulación de las principales políticas y estrategias del Grupo, y el papel que desempeñan en la gestión de riesgos, de acuerdo con los más altos estándares internacionales en esta materia.

El hecho de que el Gobierno Corporativo sea la columna vertebral de nuestra gestión refleja el compromiso ético y las responsabilidades corporativas que asumimos, lo cual es clave en la generación de confianza y seguridad de nuestros accionistas e inversores.

El siguiente diagrama muestra la estructura de consolidación del Grupo BAC|Credomatic:



Mecanismos de control y órganos de Gobierno Corporativo

Nuestro sistema de Gobierno Corporativo se alinea con las recomendaciones y tendencias internacionales, corporativas y locales. Sus principios, elementos y prácticas se recogen en diferentes documentos; como el Código de Gobierno Corporativo y los Reglamentos de los Comités de Apoyo a la Junta Directiva, que determinan la estructura y funciones de los órganos sociales. El sistema también mantiene como eje central de sus actividades las normas de conducta internas contenidas en el Código de Integridad y Ética y la Política de Antifraude y Anticorrupción, que consagran los postulados que rigen las actuaciones de sus directivos, administradores y empleados.

Los órganos de control son las Juntas Directivas, los equipos gerenciales y los comités de apoyo.

Junta Directiva

La Junta Directiva es el órgano natural de administración, gestión y vigilancia de la Entidad.

En línea con su visión y misión, la Junta Directiva toma las decisiones que permiten la ejecución de las principales políticas y estrategias del Grupo, la cultura corporativa, la integridad y ética y la promoción de las políticas adecuadas en materia de administración de riesgos y responsabilidad social corporativa.

Además, en el ejercicio de su responsabilidad en la gestión de todos los riesgos, debe aprobar y monitorear la gestión y apetito de riesgo y asegurar el correcto reporte por parte de todas las direcciones regionales, garantizando la independencia de los responsables de riesgos, cumplimiento, auditoría interna y su acceso directo a la Junta.

La Junta Directiva está conformada por nueve miembros cuyo rol principal es definir directrices que permitan alcanzar los objetivos estratégicos, la adecuada gestión de los riesgos y el cumplimiento de los valores de BAC|Credomatic; lo que permite crear valor para sus accionistas, clientes, colaboradores y otros grupos de interés.

El adecuado funcionamiento de la Junta Directiva exige una alta dedicación de todos sus miembros, quienes además están sometidos a un estricto régimen de incompatibilidades y conflictos de interés.

Nuestra estructura de gestión

CEO

El Chief Executive Officer (“CEO”) es el ejecutivo de más alto nivel en la Organización. Es la persona encargada de:

- Diseñar, dirigir y medir la ejecución de la estrategia.
- Definir acciones tácticas.
- Anticipar eventos relevantes para las entidades que forman parte de BAC|Credomatic y definir acciones en concordancia.

El CEO dirige la Organización a través de una estructura matricial compuesta por estructuras locales que gestionan directamente las operaciones en cada país y además estructuras regionales que gestionan funciones específicas a nivel corporativo.

Equipo Gerencial Local

Cada país está dirigido por un Gerente País, el cual es responsable de la ejecución estratégica, conocimiento de los mercados, interacción con las autoridades así como velar por el cumplimiento de la regulación y los resultados de las empresas de BAC|Credomatic en su respectivo país.

Equipo Gerencial Regional

Los Directores Regionales, también denominados “Chiefs”, colaboran en el diseño y ejecución de nuestra estrategia regional. Además, son responsables de alinear a sus respectivas áreas con la estrategia corporativa, del cumplimiento de los límites de riesgos (según corresponda), de la ejecutoria regional de las áreas funcionales bajo su cargo y de la estandarización y adopción de mejores prácticas en la Región.

Comités regionales

Nuestro Gobierno Corporativo se encuentra integrado por distintos Comités Regionales en los que la Junta Directiva ha delegado su autoridad y responsabilidades de acuerdo a lo establecido en el Pacto Social y Estatutos de la Entidad. Dichos Comités son los responsables de dar seguimiento a diferentes temas según su ámbito de acción, a nivel regional.

Estos Comités de Apoyo a la Junta Directiva desempeñan las funciones propias de su competencia asignadas en sus respectivos reglamentos, los cuales fueron establecidos en un esquema de trabajo coordinado entre las propias comisiones y la Junta Directiva. De esta forma nos aseguramos que los Órganos Sociales conozcan temas relevantes, lo cual permite reforzar el ambiente de control existente en BAC|Credomatic.

Nuestros Comités están presididos por directores con amplia experiencia en los asuntos de su competencia, quienes cuentan con facultades y autonomía en la gestión de sus asuntos. Estas personas pueden convocar a las reuniones que estimen necesarias para el desarrollo de sus objetivos, decidir el orden del día y contar con la asistencia de los ejecutivos de la entidad y de expertos externos cuando así lo consideren oportuno.

Comité Regional de Gestión Integral de Riesgos

Su principal objetivo es velar por el cumplimiento de los lineamientos, procesos y controles definidos sobre la administración integral de riesgos relevantes del BAC|Credomatic, supervisando la gestión integral de riesgos que se realice a nivel regional y la gestión de los respectivos Comités de Gestión Integral de Riesgos de cada país.

Comité Regional de Auditoría

Encargado de asesorar a los integrantes de la Junta Directiva y a las Gerencias Locales para que cumplan con la responsabilidad que tienen con respecto a la calidad e integridad de los informes financieros generados por BAC|Credomatic para el uso de los accionistas, accio-

nistas potenciales, inversionistas y clientes; también se encarga de velar por la eficacia y efectividad del sistema de control interno, las medidas de gobierno y la gestión de riesgos de La Entidad. Adicionalmente, revisa y evalúa la labor que desempeñan la auditoría externa e interna.

Comité Regional de Cumplimiento

BAC|Credomatic está comprometido con las autoridades de los países donde opera para luchar contra el lavado de activos y el financiamiento del terrorismo. Su gestión procura mantener un ambiente de control interno y prestar apoyo y atención efectiva a los requerimientos de las autoridades de los países donde opera.

En consonancia con lo anterior, una de las funciones principales de este Comité es asesorar a la Junta Directiva de la Entidad en su responsabilidad de supervisar el buen funcionamiento del sistema de administración de riesgos de lavado de activos y financiamiento del terrorismo y fomentar la cultura de cumplimiento en todas las jurisdicciones en las que despliega sus negocios.

Para el correcto cumplimiento de esta labor, debe velar porque el actuar de la Entidad cumpla plenamente con lo dispuesto por las leyes y regulaciones locales así como por aquellas que les sean aplicables, en acatamiento a las instrucciones impartidas por sus supervisores de origen. Asimismo, en este órgano de Gobierno recae la importante responsabilidad de velar por la observancia y la práctica de las disposiciones de los Códigos de Gobierno Corporativo e Integridad y Ética en todas las empresas de la Entidad.

Su gestión incluye velar por el buen funcionamiento de los Comités que conforman el Gobierno Corporativo para la correcta gestión regional de la Matriz y, en lo atinente al Código de Integridad y Ética, su labor abarca tanto la difusión del mismo, como la actualización permanente de sus disposiciones, de acuerdo con las necesidades planteadas por la evolución del negocio.

Comité Regional ALICO

Su función central es la de decidir sobre las políticas y códigos regionales de la gestión de activos y pasivos, con el propósito de gestionar el riesgo de liquidez, riesgo de mercado y demás riesgos relacionados.

Comité Regional de Crédito

Su misión es proponer a la Junta Directiva las políticas, procedimientos y sistemas regionales para la administración del riesgo de crédito, el cual incluye la definición del nivel de tolerancia y la concentración de riesgo considerando la naturaleza, complejidad y volumen de las operaciones que se realizan.

Comité Regional de TI

Tiene como objetivo asegurar el Gobierno de Tecnología de Información a nivel regional, a través del asesoramiento de la dirección estratégica, la revisión de las principales inversiones tecnológicas y la gestión de los principales riesgos tecnológicos.

Comité Regional de Seguridad de la Información

Su misión es asegurar el establecimiento de políticas, controles de seguridad, tecnologías y procedimientos para detectar amenazas que puedan explotar vulnerabilidades que pongan en riesgo la información de BAC|Credomatic.

Para celebrar una sesión del Comité Regional deben estar presentes al menos la mitad más uno de sus miembros; y las decisiones se toman por mayoría simple, a menos que las normas internas determinen una mayoría distinta.

Como parte del gobierno que ejercen los diferentes Comités a nivel regional, se da seguimiento a diversos indicadores, entre los cuales se encuentran los límites globales corporativos y de concentración de riesgos para el Grupo, centrados en el monitoreo de las principales variables financieras corporativas para las cuales se determinan límites en términos porcentuales (estos se revisan periódicamente y se ajustan a la realidad del Grupo).

Juntas Directivas y Comités Locales

En las Juntas Directivas y Comités de Gobierno Corporativo Locales de las subsidiarias operativas participan, además de los directores locales, el CEO de BAC|Credomatic y algunos otros miembros de la Junta Directiva (externos, regionales y del Banco de Bogotá); asimismo, es posible contar con invitados o asesores externos.

Administración de riesgos ambientales y sociales

La Junta Directiva delega su autoridad sobre temas económicos, ambientales y sociales en la Gerencia Regional de RSC y en los Gerentes Generales de cada subsidiaria. Además, delega en el Comité Regional de Crédito, la Dirección Regional de Riesgo de Crédito y el Comité de Gestión Integral de Riesgos; los aspectos relacionados con los impactos que puedan generar los negocios que hacemos constantemente.

El sistema de administración de riesgos ambientales y sociales (SARAS) es una de las herramientas que apoya la gestión de estos Comités al permitir evidenciar el impacto social y ambiental que tienen los proyectos que financiamos.

Miembros de los Comités Regionales

Junta Directiva & Comités	Riesgos cubiertos	Miembros			
		Ejecutivos BAC Credomatic	Ejecutivos de Bco. Bogotá	Ejecutivos de AVAL	Directores Locales
Junta Directiva	Todos los riesgos, incluyendo riesgo estratégico.	✓	✓		✓
Comités de Gestión de Gobierno Corporativo					
ALICO	Contagio, mercado, inversiones y liquidez.	✓	✓		
Cumplimiento	Lavado, terrorismo, cumplimiento con leyes y regulaciones.	✓	✓		✓
Crédito	Crédito.	✓	✓	✓	
Seguridad de la Información	Seguridad de la información y sistemas de seguridad.	✓			
Gestión de Riesgo Integrado	Estratégico, reputacional, contagio, operacional, tecnológico, legal, proveedores. Resumen de crédito, liquidez, mercado, lavado de dinero.	✓	✓	✓	
Auditoría	Verificación de todos los riesgos.		✓	✓	✓
Tecnología	Tecnologías de información, inversión tecnológica.	✓			

Obligación de denunciar

Todo colaborador, funcionario, director o contratista independiente de la Compañía tiene la obligación de denunciar toda violación o sospecha de violación de cualquier política interna, ley o reglamentaciones aplicables (lo que incluye las leyes de prevención del lavado de activos o de antifraude y anticorrupción), contabilidad, controles contables internos o asuntos de auditoría cuestionables o bien, la provisión de información financiera o contable fraudulenta a los accionistas de la Compañía, el Gobierno o los mercados financieros.

En nuestros lineamientos se establece que estas denuncias pueden interponerse ante determinados funcionarios que tienen la obligación de cerciorarse de que la denuncia se investigue adecuadamente. También existe la posibilidad de que la denuncia sea interpuesta a través de canales como el sistema de quejas y sugerencias y la línea ética AVAL.

Funcionarios apropiados

Son aquellos colaboradores habilitados para recibir las denuncias. En general “funcionario apropiado” incluye a los supervisores, al Chief Compliance Officer o al Ombudsperson.

Política Anti-Represalia

La Compañía prohíbe cualquier acoso, discriminación o represalia contra cualquier persona por haber cumplido de buena fe con la obligación de denunciar, o por colaborar lícitamente en una investigación interna o externa. La violación de esta política puede constituir una conducta grave que puede traer sanciones disciplinarias y hasta el despido.

Ombudsperson

El Ombudsperson es un colaborador independiente, confidencial e imparcial que ha sido escogido por sus altas calidades éticas para recibir en forma anónima cualquier denuncia relacionada con presuntas violaciones o sospechas de violación de cualquier política de la Compañía, legislación, de las normas aplicables o cualquier otra cuestión que surja en el lugar de trabajo.

Gestión integral de riesgos

En BAC|Credomatic hemos establecido como uno de los objetivos estratégicos el control del riesgo de manera integral en cada uno de los procesos y actividades que realizamos, lo que nos permite fortalecer la cultura de riesgos y el sentimiento de responsabilidad compartida en todos los niveles de la Organización.

<p>Gestión de riesgos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Principios: independencia, formalidad, integralidad, continuidad, transparencia y revisión independiente. • Responsabilidades en tres líneas de defensa: negocio, riesgos y auditoría. 	<p>Riesgo de crédito</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas estrictas a nivel corporativo. • Índices de mora de más de 30 días por debajo del 3% a nivel corporativo, y de 90 días alrededor al 1.5%. 	<p>Riesgo de liquidez y mercado</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sólida posición de liquidez e inversiones US\$4,713MM. • Acceso al 69% de los recursos de inmediato, pues se encuentran a la vista. • Posición larga en dólares para proteger el patrimonio ante fluctuaciones de las monedas locales.
<p>Riesgo operativo</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajos niveles de pérdidas netas: 1.2% de las utilidades antes de impuestos de los últimos 12 meses. • Programa Antifraude y Anticorrupción. • Apoyado en el Sistema de Gestión de Calidad (ISO 9001:2015). 	<p>Riesgo lavado de activos y financiamiento del terrorismo y de armas de destrucción masiva</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modelos estadísticos para la segmentación de factores de riesgo y monitoreo transaccional. • Labor colaborativa entre Regional, los países donde operamos y la Casa Matriz en Colombia. 	<p>Riesgo reputacional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistemas de monitoreo de redes sociales para medir la percepción. • Gestión de todas las quejas y denuncias.

Los principios de nuestra Gestión Integral de los Riesgos (GIR) son:

Independencia

- Gestión independiente de áreas de negocio y tomadoras de riesgos.
- Comité de Riesgos como supervisor.

Continuidad

- Control de riesgos como parte de la estrategia.
- Seguimiento periódico a nivel regional y local.

Formalidad

- Aprobación y respaldo de la Junta Directiva y de la Administración Superior.

Integralidad

- Gestión de todos los tipos de riesgo relevantes.
- Gestión de riesgos en todos los procesos.

Transparencia

- Informes periódicos a la Junta Directiva.
- Comités de Gobierno Corporativo como entes de supervisión.

Revisión independiente

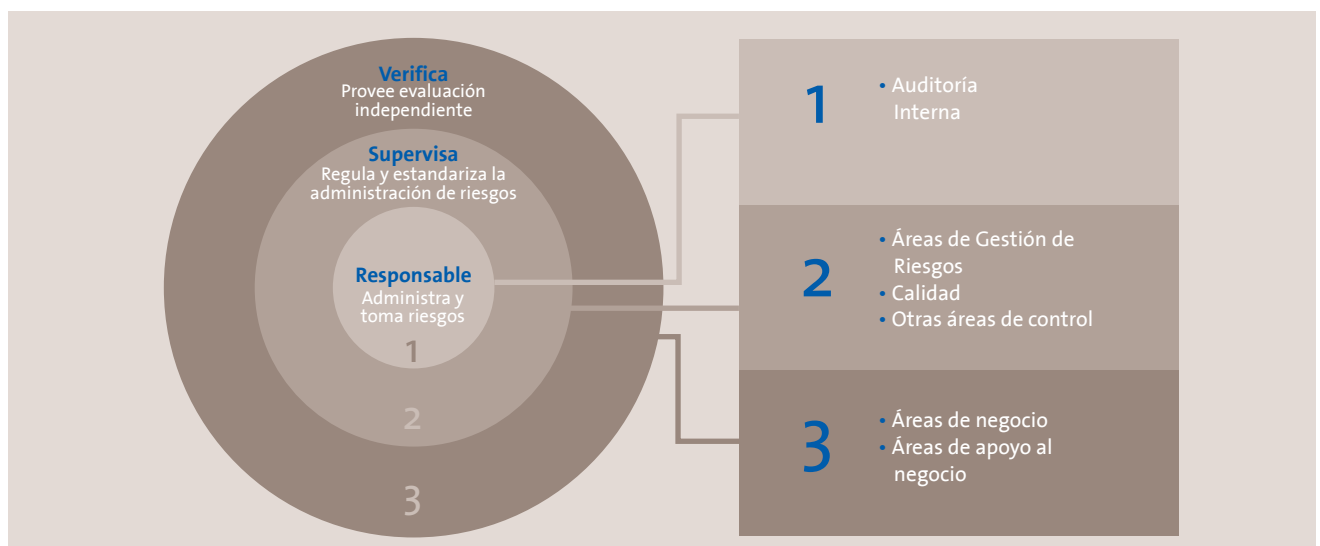
- Gestión sujeta a revisiones de auditorías internas y externas.

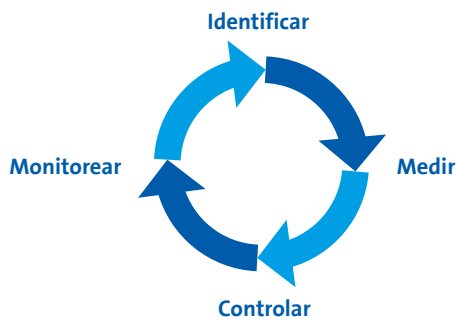
Estos principios aplican para la gestión de cada uno de los riesgos relevantes, bajo un esquema en el que se establecen métodos y estándares corporativos para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos; acorde con el tamaño y la complejidad del Grupo.

La gestión integral del riesgo es supervisada a nivel corporativo por el Comité de Gestión Integral de Riesgos (Comité GIR), en el cual participan ejecutivos de la Casa Matriz en Colombia. Este Comité reporta directamente a la Junta Directiva y es apoyado por Líderes de Gestión de Riesgo que coordinan con la Unidad de Administra-

ción Integral de Riesgo a nivel regional para definir, normar, supervisar y estandarizar los procesos y emitir directrices generales para la administración de los riesgos a nivel corporativo.

El modelo de gestión y control de riesgos está basado en las tres líneas de defensa planteadas por el Instituto de Auditores Internos (IIA, por sus siglas en inglés), con el fin de esquematizar las responsabilidades de todas las áreas de la Organización frente a la administración de los riesgos. Estas áreas reportan a los órganos de Gobierno Corporativo definidos para BAC|Credomatic.





Las responsabilidades específicas para la gestión de cada riesgo se encuentran documentadas en el Manual de Administración Integral de Riesgos y en él las políticas corporativas establecidas a nivel interno.

Riesgo de crédito

En BAC|Credomatic contamos con estrictas políticas de control y administración del riesgo de crédito, así como con una robusta estructura organizativa de riesgo, tanto regional como local, que vela por su aplicación y seguimiento.

Los lineamientos de crédito son de alcance corporativo, y establecen en forma general los parámetros de origen para las diferentes carteras, segmentos y sectores deseables; los mecanismos de control y gestión del riesgo de crédito y de seguimiento periódico mediante comités locales y regionales.

Entre las principales prácticas que realizamos para la adecuada gestión del riesgo de crédito se encuentran:

- Definición de estrategias de crecimiento para los diferentes portafolios, de acuerdo con el riesgo del país.
- Revisión frecuente de la situación política, social y económica de los países donde opera y a nivel internacional.
- Análisis cualitativos y cuantitativos de los diferentes sectores económicos e industriales, así como de los segmentos socioeconómicos que permiten definir la participación de los productos en cada uno de estos.
- Diseño de modelos sofisticados de segmentación y de riesgo exclusivos para la cobranza e implementados con tecnología de clase mundial.

- Ejecución de pruebas de estrés que simulan diferentes escenarios macroeconómicos y permiten realimentar las políticas de origen; lo que ayuda a anticipar posibles riesgos u oportunidades.
- Seguimiento periódico de las carteras por medio de diferentes vistas (morosidad, categorías de riesgo, coberturas de provisiones, concentración) diseñadas para monitorear las particularidades de cada portafolio.
- Identificación, medición, monitoreo y control de las concentraciones de riesgo crediticio en las mismas áreas (tales como sector industrial, sector económico o región geográfica) y fomento de una apropiada diversificación dentro de las carteras.
- Análisis de las tendencias en el comportamiento de la cartera (índices de crecimiento, pérdidas, rentabilidad, otros).

Estas prácticas permiten mantener una excelente calidad de la cartera y una adecuada gestión del riesgo que se ve reflejada en los principales índices de mora de más de 30 o 90 días, los cuales se han mantenido por debajo del 3% a nivel corporativo en los últimos tres años.

“Velamos constantemente por mantener una excelente calidad de la cartera y una adecuada gestión del riesgo”.

Riesgo de liquidez

En BAC|Credomatic, el riesgo de liquidez se gestiona por medio de un lineamiento interno de alcance regional, cuyo objetivo es establecer las políticas generales a fin de garantizar que las entidades del Grupo cumplan con las exigencias de requerimientos legales (encajes y cualquier otro requerimiento de ley), las necesidades de capital de trabajo y probables salidas de efectivo por obligaciones financieras con el público (a la vista y a plazo con vencimiento).

El riesgo de liquidez en moneda local y extranjera se administra mediante el **cálculo de la cobertura de liquidez** —neta de obligaciones y requerimientos— a nivel de cada país, a nivel consolidado y en situaciones normales y de estrés. Además, el Grupo procura mantener un calce de plazos que le permita cumplir con sus obligaciones financieras a través del tiempo.

“Durante el año 2016, el Grupo reportó una sólida posición de liquidez e inversiones, con una tendencia ligeramente creciente, y cerró el año con US\$4,713 millones, que representan el 36% de los depósitos totales.”

Cabe destacar que puede accederse al 69% de los recursos de inmediato, pues se encuentran a la vista, mientras que el saldo restante se caracteriza por tener renta fija y un perfil de riesgo muy conservador.

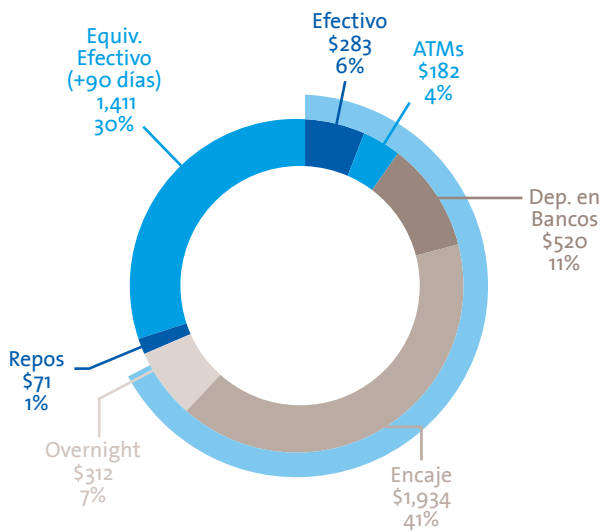
En total, la cartera de inversiones ascendió a US\$1,323 millones, lo que corresponde a un 28% de la liquidez e inversiones totales. De esta cartera, el 39% se encuentra a un plazo menor a un año, lo que le permite tener recursos disponibles en corto tiempo.

Distribución de la liquidez y las inversiones consolidadas

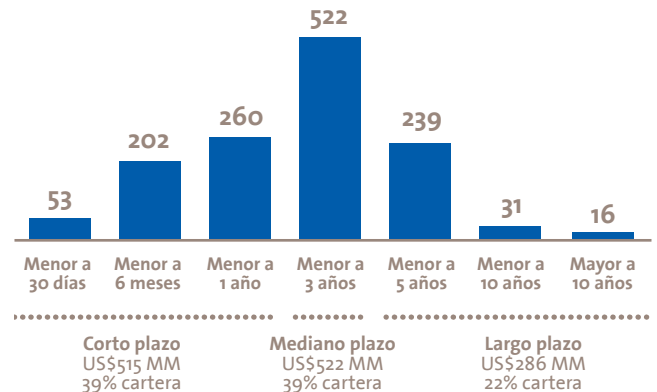
US\$ 4,713 millones dic 2016

Inv+ Equiv. Efectivo +Rep.
US\$1,482MM
31%

A la vista
US\$3,231MM
69%



Clasificación de inversiones por rango de duración



US\$ Millones

Asimismo, para asegurar la disponibilidad de los fondos en el largo plazo, el Grupo cuenta con acceso a líneas de crédito con instituciones multilaterales y emisores locales, cuyo monto, a diciembre 2016, fue de US\$3,707 millones, de los cuales US\$1,873 millones vencen a más de un año plazo, lo que corresponde a un 51% del fondeo institucional.

Riesgo de mercado

El marco general para el control y la administración de los riesgos de mercado (tasa de interés, tipo de cambio y precio) a los que está expuesto BAC|Credomatic es definido por la Junta Directiva y supervisado por el Comité de Activos y Pasivos (Comité ALICO) y por el Comité GIR.

Además, está documentado en lineamientos internos de alcance corporativo, que contienen las políticas generales para la administración de las carteras propias de inversión, los procesos de aprobación de emisores, la compraventa de títulos y la medición y seguimiento de las variaciones en tipo de cambio y tasas de interés; con el fin de mantenernos en niveles aceptables de acuerdo al apetito de riesgo definido por la Organización.

En el caso del riesgo de tasa de interés, cada país donde opera BAC|Credomatic cumple con una normativa prudencial establecida por el regulador correspondiente, la cual es monitoreada tanto a nivel local como regional.

La política corporativa para la administración del riesgo de tipo de cambio establece que la diferencia entre los activos y pasivos en moneda extranjera debe ser lo más cercana posible al patrimonio. Esto implica mantener una posición larga en dólares, con el fin de **proteger el patrimonio ante fluctuaciones de las monedas locales** de los países donde opera el Grupo. Adicionalmente, se han definido límites mínimos específicos por país, los cuales se monitorean periódicamente.

Riesgo operativo

En BAC|Credomatic contamos con una sólida estructura organizacional para la administración de los riesgos operacionales, tanto a nivel regional como en cada país donde operamos. Dicha estructura está orientada a velar por el cumplimiento de los lineamientos corporativos que se han definido en diferentes ámbitos, con el fin de **abordar de manera integral la Organización**. Estos lineamientos establecen las políticas para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos operacionales y tecnológicos; adicionalmente, se cuenta con políticas específicas para la gestión de la seguridad de la información, la continuidad del negocio y la gestión de proveedores.

Del mismo modo, como parte de nuestro compromiso para resguardar los activos de la Organización y de nuestros clientes, contamos con un programa corporativo orientado a la **prevención del fraude y de la corrupción** denominado Programa Antifraude y Anticorrupción, el cual está alineado a las políticas de la Casa Matriz en Colombia.

“Estamos comprometidos con resguardar los activos de nuestros clientes con un robusto programa orientado a la prevención del fraude y la corrupción”.

La gestión del riesgo operativo se realiza de manera transversal en toda la Organización y es **parte de todos los procesos** que realizamos. Se apoya en el Sistema de Gestión de Calidad que cumple con los estándares ISO y se encuentra en

proceso de certificación en la nueva versión ISO 9001:2015 a nivel corporativo y en los países donde mantenemos bancos.

Las principales actividades que realizamos para la administración del riesgo operativo son:

- Identificación y evaluación de los riesgos en los procesos y en las principales actividades de la Organización.
- Definición de estrategias para la mitigación y control de los riesgos que superan el apetito y de aquellos que se consideren más relevantes.
- Registro de eventos de riesgos materializados (incidentes) y contabilización de las pérdidas ocasionadas.
- Análisis de los principales riesgos, su incidencia, impacto y probabilidad de ocurrencia.
- Análisis de los eventos relevantes ocurridos y de los hallazgos identificados por auditorías internas o externas, para el traslado de experiencias a todos los países donde operamos.
- Análisis estadístico de las transacciones con tarjetas para la prevención del fraude.
- Ejecución de pruebas de continuidad de negocio de los servicios críticos de la Organización.
- Ejecución de pruebas de penetración sobre los principales servidores y equipos de comunicación para el análisis y mitigación de posibles vulnerabilidades.
- Evaluación de los proveedores para prevenir posibles afectaciones en la seguridad de la información y continuidad del negocio.
- Seguimiento periódico por parte del Comité de Riesgos y Junta Directiva de los principales indicadores establecidos para el control y monitoreo de riesgos operacionales.

Estas medidas han dado como resultado el cumplimiento de nuestros umbrales de riesgo y **bajos niveles de pérdidas netas** en la Organización durante el año, las cuales representan únicamente el 1.2% de las utilidades antes de impuestos de los últimos 12 meses.

“En general, nuestro apetito de riesgo operativo se mantuvo por debajo del límite consolidado de 2.2%, y evidencia una tendencia a la baja.”

Riesgo de blanqueo de capitales, financiamiento del terrorismo y el financiamiento de la proliferación de armas de destrucción masiva

Para mantener el compromiso de colaboración con la lucha contra el **lavado de activos y el financiamiento del terrorismo (LA/FT)** que en BAC|Credomatic tenemos con las autoridades de los países donde operamos, hemos establecido estrictas políticas internas a nivel corporativo, las cuales son monitoreadas por un excelente equipo de trabajo que analiza constantemente los datos para el diseño y generación de alertas tempranas que apoyen la labor de prevención.

”Disponemos de un equipo de excelencia para el análisis constante de datos y generación de alertas tempranas.”

Contamos con sistemas de administración de riesgos de LA/FT eficientes que permiten la segmentación de factores de riesgo y monitoreo transaccional basados en modelos estadísticos.

Además, realizamos diagnósticos periódicos de la gestión e identificamos y evaluamos los riesgos relacionados a LA/FT en los principales procesos de la Organización.

La labor colaborativa entre Regional, los países donde operamos y la Casa Matriz en Colombia, robustece la gestión garantizando el cumplimiento regulatorio de las normas que aplican respecto al tema, así como un apoyo a la sociedad en la importante lucha contra el lavado de activos y contra actividades terroristas.

Riesgo reputacional

Como parte de los compromisos que tenemos en BAC|Credomatic con nuestras partes interesadas, hemos establecido el riesgo reputacional como uno de los riesgos relevantes a gestionar en el Grupo. Con ello se procura, por un lado, ampliar la capacidad para **cumplir las expectati-**

vas de nuestros grupos de interés y, por otro, disminuir los eventos de riesgo que puedan impactar negativamente la reputación corporativa y los objetivos del negocio.

Este riesgo se gestiona de manera corporativa a través de un **monitoreo de redes e informe de percepción** apoyado por la identificación, evaluación y seguimiento a cualquier hallazgo que pueda desencadenar un daño a nuestra reputación.

Contamos con sistemas robustos que permiten monitorear los comentarios en las redes sociales para medir la percepción de las personas, clientes o no, respecto a nuestra Organización. Asimismo, **gestionamos todas las quejas y denuncias**, las cuales son analizadas periódicamente para mejora de los servicios y productos que ofrecemos a nuestros clientes.

Resumen de cambios regulatorios recientes

Dada la amplia cobertura geográfica de las operaciones del grupo, las particularidades económicas y regulatorias individuales de cada país pueden conllevar incidencias en la operación, entre las más relevantes se detallan:

Costa Rica

Durante el 2016, en Costa Rica se dieron tres cambios importantes: el primero relativo a la normativa de Suficiencia Patrimonial para Grupos y Conglomerados Financieros, SUGEF 21-16. Este acuerdo sustituye la normativa que ya existía para la determinación de esta suficiencia patrimonial.

Esta modificación implica que si existen déficits individuales de capital (capital base menos capital regulatorio requerido) en entidades no reguladas, deben eliminarse.

El segundo cambio relevante corresponde a la fórmula de cálculo de las reservas contracíclicas en las entidades bancarias, SUGEF 19-16. El fundamento en la implementación de esta Ley es contrarrestar el posible impacto negativo en los bancos ante una eventual crisis económica en el sistema financiero costarricense.

El tercer cambio corresponde a una modificación al Reglamento de Operaciones Cambiarias de Contado, el cual establece que la posición monetaria de las entida-

des bancarias exigida por el Banco Central de Costa Rica debe ser ahora igual a la posición estructural (activo en moneda extranjera como proporción del activo total).

Nicaragua

En Nicaragua el principal cambio en regulación del Sistema Bancario fue referente a la norma sobre adecuación mínimo regulatorio, CD-SIBOIF-954-1-AGOS9-2016. El cambio se dio principalmente en la ponderación de los activos de riesgo, agregando más ponderación a aquellos con mayor exposición al tipo de cambio y utilizando como referencia las calificaciones de riesgo para la ponderación de emisiones al largo plazo.

Otra modificación importante fue relativa a la gestión crediticia por parte de las entidades bancarias, ya que

se asignó un límite máximo aplicable sobre aquellas garantías líquidas como depósitos o inversiones, CD-SIBOIF-933-1-MAR15-2016.

Panamá

Los cambios más importantes en Panamá fueron el Acuerdo No. 003-2016, emitido el 22 de marzo del 2016, por medio del cual se establecen normas para determinación de los activos ponderados por riesgo de crédito y riesgo de contraparte; y el Acuerdo No. 001-2015, emitido el 3 de febrero del 2015, por medio del cual se establecen las normas de Adecuación de Capital aplicables a los bancos y a los grupos bancarios. Ambos acuerdos fueron efectivos el 1 de Julio del 2016.





Canales digitales

El año de la transformación digital

En BAC|Credomatic, seguimos impulsando nuestra transformación digital y para nosotros esto significa poner a nuestros clientes de primero. Nuestro objetivo es forjar productos y soluciones que mejoren su vida al ayudarles a entender mejor su estado financiero y a tomar mejores decisiones al respecto. Además, nos hemos enfocado fuertemente en remozar las interacciones que tenemos con nuestros clientes, repensando la experiencia que queremos que tengan al utilizar nuestros productos.

Por eso, continuamos enfocándonos en utilizar tecnología de punta para acercarnos cada vez más a los clientes, agilizar las interacciones con ellos y proveerles los beneficios que esperan de su Banco. De igual forma, las mejoras tecnológicas han ido acompañadas de cambios en los procesos internos. En este aspecto, en BAC|Credomatic hemos invertido mucho esfuerzo en mejorar nuestros procesos centrales y buscar la mejor forma de servir al cliente, siempre manteniendo el nivel más alto de seguridad en cada trámite. Esto para nosotros genera un ciclo de mejora continua y es algo que en BAC|Credomatic, comprometidos con la excelencia, vemos prioritario.

Para este año, logramos lanzar la colocación de productos en línea sin papel ni ejecutivos intermediarios en Costa Rica e integrar las redes sociales como punto de servicio al cliente con tiempos de respuesta en minutos.

Durante el 2016, los pagos por medios electrónicos en nuestra plataforma regional de servicio alcanzaron los US\$84 miles de millones de dólares. Como medida de comparación, este monto equivale al 34% del producto interno bruto de Centroamérica y Panamá.

El uso de nuestra plataforma de pago de proveedores fue de los servicios de pagos electrónicos con mayor crecimiento, alcanzando un 27%. Asimismo, el pago de planillas o nómina por depósito a cuenta en BAC|Credomatic alcanzó los US\$5,900 millones anuales.

Todo este tipo de acciones forman parte de nuestros objetivos y de la visión de fomentar el intercambio de bienes y servicios en la Región, con soluciones innova-

doras en medios electrónicos que le generen al cliente mayor eficiencia, confianza y seguridad para lograr un crecimiento sostenible de su negocio.

Sitio web

Con el fin de impulsar este proceso de digitalización queríamos mejorar una de las plataformas más importantes en nuestra propuesta digital, la página web.

La visión que tuvimos en esta área tenía que ver no solo con el remozamiento, sino con el aprovechamiento del gran potencial que esta tiene.

Para fortalecer estos cambios, reconstruimos de cero nuestra página web, de manera que respondiera a las necesidades que tienen nuestros clientes. Para lograrlo, tomamos en cuenta cuatro principios que nos permitieron conseguir un producto acorde para nuestro público:

- Un sitio único para que nuestros clientes conozcan dónde y cómo comunicarse con nosotros
- Un espacio pensado en mejorar la experiencia de nuestros clientes y en brindarles apoyo en la toma de decisiones financieras
- Un diseño orientado a la interacción en dos vías
- Un portal flexible y que se adapte al comportamiento y a los dispositivos que poseen nuestros clientes

Aquí, nos hemos esforzado ampliamente por mejorar la experiencia que ofrecemos a nuestros clientes, ayudándoles a entender nuestros productos, solicitarlos y optimizando los procesos de servicio correspondientes.

“Contamos con una propuesta en la que el cliente tiene acceso a más servicios, hay mayores posibilidades de ofrecer nuestros productos y, paralelo a eso, hay un acompañamiento para la toma de mejores decisiones”.

Nuestro sitio web se ha vuelto un núcleo de servicio en donde nuestros clientes nos pueden “chatear”, solicitar información, buscar dónde estamos ubicados, encontrar el ATM más cercano y hasta contratar productos digitalmente. Esto lo podemos lograr dado que nuestra plata-



forma web nos permite personalizar la experiencia de nuestros clientes en el sitio. De esta forma, acudimos a las necesidades del cliente y mostramos los temas que son de mayor interés para el mismo.

El crecimiento exponencial que hemos tenido en nuestras ventas en línea se da a raíz de una estrategia integral y multi-canal combinando el uso de tecnologías de punta y el abordaje oportuno a través de canales digitales que van desde el *e-mail* hasta las redes sociales.

Banca en línea

Aunado al sitio web, en BAC|Credomatic hemos impulsado un rediseño completo de nuestra banca en línea. En este sentido, hicimos un esfuerzo significativo en poner al alcance de nuestros clientes las funcionalidades que más utilizan de una forma atractiva y amigable. Esto lo hicimos siguiendo procesos rigurosos de análisis y diseño, además de consultar frecuentemente con nuestros clientes acerca de las funcionalidades e interacciones que tienen con nuestra plataforma.

Hoy, nuestra plataforma digital es más robusta y el uso en nuestros clientes lo demuestra. Para el 2016, cerramos el año con un número importante de ellos que regularmente acceden a nuestras plataformas virtuales, un incremento por encima del 30% con respecto al año anterior. Sabemos que los clientes aprecian las funcionalidades que ponemos al alcance de sus manos y seguiremos mejorándolas para que sean más amigables y más fáciles de usar.

De igual forma, y observando los cambios en el comportamiento de los usuarios, nos hemos enfocado en mejorar nuestras soluciones móviles. Esto es evidente cuando sabemos que más de la mitad de los clientes que ingresan a nuestras plataformas digitales lo hacen frecuentemente por un móvil, inclusive un 30% son usuarios solamente móviles.

El gran crecimiento en el uso de nuestras plataformas móviles responde a nuestro enfoque y esfuerzo por diseñar soluciones pensando en la simplicidad que quieren nuestros clientes. Precisamente bajo esa premisa introdujimos la funcionalidad de TouchID, que permite el ingreso a la banca móvil con la huella dactilar. Esta es una funcionalidad innovadora que brinda mucha conveniencia a nuestros usuarios móviles y permite ver cómo estamos constantemente pensando en mejorar la experiencia de nuestros clientes.

Como parte de nuestra oferta digital, los clientes tienen múltiples opciones para gestionar sus tarjetas de crédito y débito. Por ejemplo, nuestros usuarios pueden cambiar el plan de lealtad, aumentar el límite o reportar la pérdida o robo de sus tarjetas de crédito. Además, una funcionalidad que nuestros clientes han reconocido como de gran valor es el poder generar el PIN de su tarjeta sin tener que apersonarse en una agencia. Todos estos procesos son instantáneos y los pueden hacer desde nuestra plataforma web y móvil.

CÓDIGO|BAC App

Otra innovación que pusimos a disposición de todos nuestros clientes es una nueva aplicación que permite confirmar las transacciones bancarias de una forma más rápida y con mejores niveles de seguridad, a la cual denominamos CÓDIGO|BAC.

Con esta iniciativa, y fiel al principio de satisfacer las necesidades de nuestros clientes y de la innovación constante, modernizamos el mercado de las transacciones bancarias con una aplicación que permite realizar sus transacciones de manera más segura y más conveniente. De esta forma, no será necesario que el cliente porte la tarjeta de coordenadas del CÓDIGO|BAC.

“Damos un paso importante para acercar el banco a nuestros clientes. Ahora ellos, a través de su móvil y de una forma rápida y dinámica pueden realizar todo tipo de transacciones, con los más altos niveles de seguridad, que es fundamental para nosotros al ofrecer nuevos servicios.”

Ventajas de la aplicación CÓDIGO|BAC

- Mayor seguridad para nuestros clientes ya que, a diferencia de las tarjetas físicas, no se puede copiar en su totalidad y no se puede duplicar.
- Innovación y facilidad para nuestros clientes al generar un registro puramente en línea y al funcionar sin tener que estar conectado a internet
- Reducimos nuestra huella ambiental, al tener soluciones totalmente digitales que evitan la impresión y distribución de tarjetas físicas.

De esta forma, ahora contamos con una propuesta en la que el cliente tiene acceso a más servicios, hay mayores posibilidades de ofrecer nuestros productos y, paralelo a eso, hay un acompañamiento para la toma de mejores decisiones.



Redes sociales

Sabemos que mucha de la comunicación que tienen nuestros clientes con sus familias, amigos y conocidos lo hacen a través de redes sociales. En BAC|Credomatic, nos interesa estar dónde están nuestros clientes y acercarnos a ellos por los medios que ellos encuentran más cómodos. De ahí, que una parte importante de nuestra estrategia digital comprende nuestra presencia en redes sociales.

Para el 2016, tuvimos grandes logros en este aspecto. Podemos anunciar orgullosamente que tenemos más de 1.3 millones de seguidores en Facebook, con los que interactuamos con frecuencia y a los que mantenemos actualizados con todos los beneficios, ofertas o mejoras

que constantemente lanzamos al mercado. Esta cantidad de seguidores nos ubica dentro de las primeras 18 entidades bancarias a nivel mundial, según el Financial Brand – Top 100 banks on Facebook.

Un paso importante para lograr estos resultados fue la consolidación de las páginas de Facebook en una sola página global de BAC|Credomatic. Esto nos da la presencia regional que los clientes conocen, pero con la flexibilidad para comunicarnos localmente con cada uno de nuestros seguidores.





1.3MM Seguidores



30% Usuarios puramente móviles



Mayor seguridad digital





Compromiso organizacional y sostenibilidad

En BAC|Credomatic, nos adherimos a la definición que establece la Norma ISO 26000 y entendemos nuestra responsabilidad con la sociedad como un ejercicio de negocios que reconoce y atiende los posibles impactos económicos, sociales y ambientales más significativos de nuestra organización. Concebimos la atención de esta responsabilidad como un acercamiento de negocio sostenible mediante el cual:

- eliminamos, minimizamos o compensamos nuestros impactos negativos y
- potenciamos las oportunidades derivadas de nuestros impactos positivos.

ISO 26000 define la responsabilidad social como: “responsabilidad de una organización ante los impactos que sus decisiones y actividades ocasionan en la sociedad y el medio ambiente, mediante un comportamiento ético y transparente que: contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad; tome en consideración las expectativas de sus partes interesadas; cumpla con la legislación aplicable y sea coherente con la normativa internacional de comportamiento; esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones”.

Nuestro primer ciclo estratégico de cinco años en materia de Responsabilidad Social Corporativa (RSC), se completó de 2007 a 2011; el segundo, de 2012 a 2016, y el tercero abarcará de 2017 a 2021.

“Nos comprometemos a gestionar nuestro negocio de forma responsable y desarrollar proyectos que aprovechen nuestros conocimientos y fortalezas, para mejorar la calidad de vida de nuestros grupos de interés, y contribuir al desarrollo sostenible”.

Durante el 2016, llevamos a cabo una revisión crítica de los logros, avances y lecciones aprendidas en años anteriores, e incorporamos al nuevo ciclo estratégico el enfoque propuesto por los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS:



La siguiente matriz muestra el alineamiento de cada uno de nuestros programas con aquellos ODS donde podremos generar un mayor impacto, y define la forma como cada iniciativa contribuye al cumplimiento de las prioridades estratégicas definidas por la organización.

Red financiera BAC|Credomatic Resumen de estrategia RSC 2017-2021

Dimensión	Línea de trabajo	Programa	Objetivos de Desarrollo Sostenible					Prioridades estratégicas en BAC Credomatic				
			1 EN LA POBREZA	4 EDUCACIÓN DE CALIDAD	5 EQUIDAD DE GÉNERO	8 TRABAJO DECENTE ECONOMÍA CIRCULAR	12 PRODUCTOS Y SERVICIOS LIMPIOS	CRECIMIENTO CON INNOVACIÓN	CONTROL OPERATIVO	CONTROL DEL RIESGO	CANALES DIGITALES	COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y SOSTENIBILIDAD
Prosperidad	Fortalecimiento empresarial	PyME	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Proveedores	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Bancarización e inclusión financiera	Mujeres	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Micro finanzas y discapacidad	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Planeta	Gestión ambiental externa	Ahorrando para tu futuro	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Saras	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Gestión ambiental interna	Carbono Neutralidad ISO14001	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Personas	Educación y salud financiera	Educación financiera	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Ventas responsables	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Desarrollo de colaboradores	Voluntariado	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Inclusión laboral discapacidad	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Pobreza cero	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
		Equidad de género	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Filantropía	Yo me uno	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●

Prosperidad: Eje Económico

En BAC|Credomatic realizamos el ejercicio de intermediación financiera de forma estratégica y prudente, tratando de obtener en cada ocasión mayores rendimientos, pero utilizando mecanismos que a la vez nos permiten la redistribución eficaz de un alto porcentaje del total de los ingresos que percibimos.

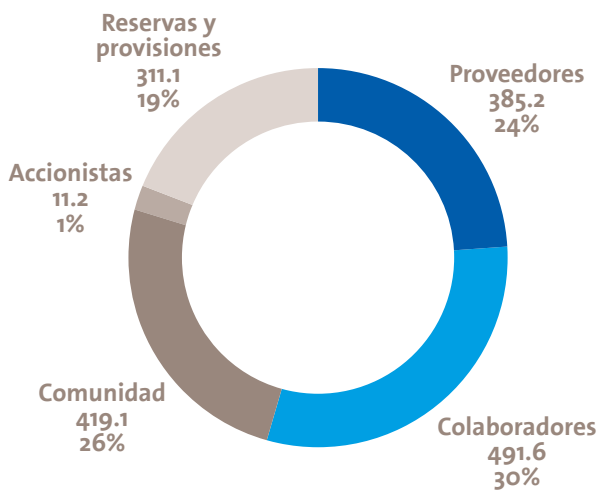
Además, a través de la creación de empleo directo e indirecto, el pago de impuestos a los gobiernos, la compra

a proveedores locales, la inversión estratégica, los rendimientos para nuestros ahorrantes e inversionistas, y otras acciones ligadas a nuestro proceso de creación de valor económico, generamos también valor social y ambiental.

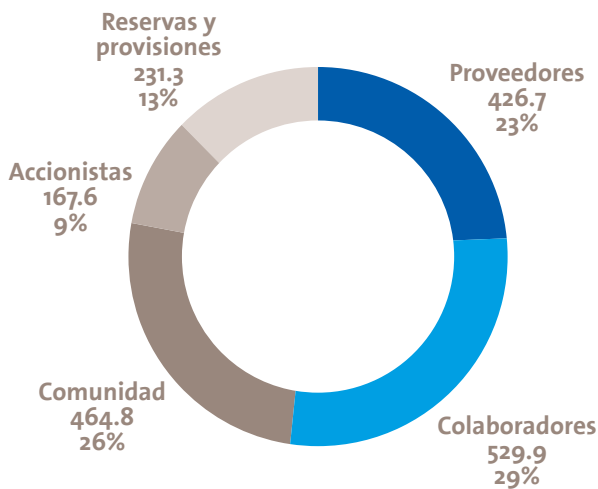
El estado de Valor Generado, Valor Distribuido y Valor Retenido, muestra en cifras la forma en que realizamos esta distribución entre nuestros principales grupos de interés.

**Estado de Valor Económico
Generado, Distribuido y Retenido
(US\$ Millones)**

2015



2016



Como se observa en los gráficos anteriores, en 2016 BAC|Credomatic, devolvió a la sociedad un 29% de sus ingresos en pago de salarios y beneficios a colaboradores; 23% en pago por compra de bienes y servicios a proveedores; 26% en pago de impuestos a gobiernos,

intereses pagados a sus ahorrantes e inversión social directa; y 9% en pago de dividendos a sus accionistas. El restante 13% de Valor Económico Retenido, incluye las utilidades retenidas para reinversión, las provisiones de reserva legal por los créditos otorgados y las amortizaciones a créditos recibidos.

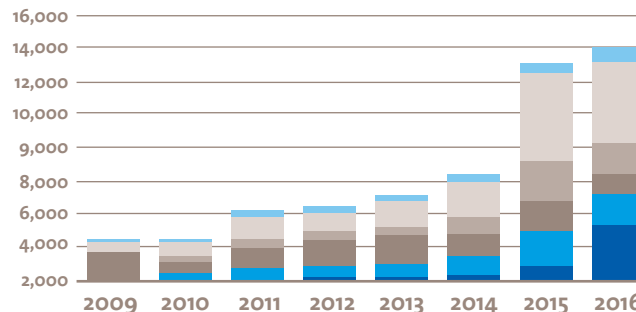
Fortalecimiento empresarial: MiPyMEs

Sin duda el sector de la micro, pequeña y mediana empresa – MiPyME –, calificado como el más dinámico de la economía, es fundamental para el desarrollo integral de los países. Para nosotros, el fortalecimiento empresarial de estas empresas, en especial aquellas vinculadas a nuestra cadena de valor (proveedores y afiliados), constituye un eje central en nuestro ejercicio de gestión responsable y de nuestra estrategia comercial.

A diciembre de 2016, nuestro portafolio de MiPyME contaba con más de 190 mil clientes activos, créditos por un monto de \$1,001 MM, saldos pasivos en el orden de \$1,644MM, 77 mil colaboradores de 9,408 empresas que reciben sus salarios a través de nuestros medios de pago, y más de 52,000 MiPyME capacitadas y asesoradas, tanto de forma presencial y virtual.

**Red financiera BAC|Credomatic
Pequeñas y medianas empresas capacitadas
2009 – 2016**

**52,000 empresas
capacitadas**



Fuente: Dirección Regional de Banca y Gerencia Regional RSC, con datos de los países.

Bancarización e Inclusión Financiera

Como actores del sector financiero, brindar acceso a los servicios financieros a cada vez más personas y organizaciones es una responsabilidad prioritaria. Está demostrado que un aumento en la participación de las personas en el sistema financiero se traduce en una mejora en su calidad de vida, a la vez que es un indicador de desarrollo para los países.

En 2016 ampliamos nuestros esfuerzos de inclusión financiera con 19 sucursales (El Salvador y Costa Rica), que ofrecen una serie de facilidades y productos especializados para la población discapacitada. Además iniciamos con el Programa Mujer Acelera, a través del cual brindamos asesoría técnica, capacitación y mentoría especializada a propietarias y gerentes de MiPyMEs, con el objetivo de potenciar su liderazgo y hacer más productivo su negocio.

Planeta: Eje Ambiental

En BAC|Credomatic hemos asumido el compromiso de contribuir a solucionar los problemas derivados del deterioro ambiental que están ligados a la sostenibilidad de nuestra Región y nuestra empresa. Si bien comparados con otras industrias nuestro impacto ambiental es relativamente bajo, permanentemente nos esforzamos por minimizarlo. Además, prevenimos las consecuencias ambientales derivadas de los proyectos de inversión que financiamos a nuestros clientes.

Sistema de Gestión Ambiental Externo:

- **Análisis de Riesgos Ambientales y Sociales (SARAS):** incluimos criterios de sostenibilidad en el estudio que realizamos para el otorgamiento de créditos de inversión e infraestructura por montos mayores a un millón de dólares.
- **Promoción de Buenas Prácticas Ambientales:** promovemos mayor responsabilidad entre nuestros clientes, colaboradores, proveedores, niños en edad escolar y

otras contrapartes, a través de consejos prácticos que les permiten disminuir los impactos ambientales en sus hogares, oficinas y comunidades.

Sistema de Gestión Ambiental Interno (SGA)

Normamos nuestras operaciones y aplicamos mejoras operativas para desarrollar las actividades comerciales de forma amigable con el ambiente, contribuyendo así con el desarrollo sostenible a escala local, nacional y regional. Obtuvimos la certificación ISO 14.001 en 5 edificios en Panamá y 26 en Costa Rica; y en este país somos la primera entidad financiera que cuenta con la Certificación de Carbono Neutralidad desde el año 2013. En 2016 capacitamos 11,530 colaboradores a escala regional para un mejor manejo de su relación con el ambiente.

Personas: Dimensión Social

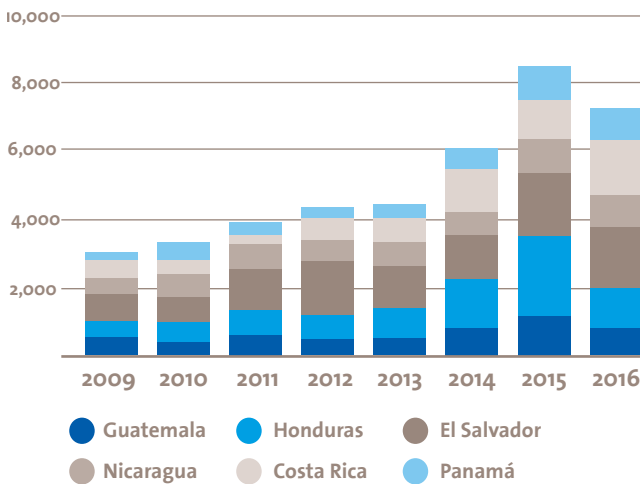
Desde esta Dimensión, potenciamos los impactos positivos de nuestro quehacer comercial para mejorar la calidad de vida de las personas y las familias. Facilitamos su acceso a medios de pago, créditos y otros mecanismos de inclusión financiera que les permitan: desarrollar sus proyectos y alcanzar sus metas actuales; ahorrar para metas futuras; acceder a actividades culturales y recreativas; apoyar la educación de sus miembros; construir su patrimonio familiar; fortalecer sus empresas; generar empleo; y acceder a productos como seguros, inversiones y otros.

Educación y salud financiera

Como organización responsable de potenciales riesgos asociados al uso inadecuado de nuestros productos por parte de los consumidores, contamos con un robusto Programa de Educación Financiera Regional que educa a nuestros clientes y brinda información exhaustiva para el uso eficiente de los servicios financieros que ofrecemos. Este programa opera desde 2007, y acumula a 2016 los resultados que muestra el gráfico adjunto.

**Red financiera BAC|Credomatic
Personas capacitadas en educación financiera
2009 – 2016**

407,000 clientes, empleados de clientes, colaboradores, docentes, estudiantes, niños etc.



Fuente: Gerencia Regional RSC, con datos de los países.

Como complemento a los esfuerzos de capacitación presencial, avanzamos en la difusión y fortalecimiento de nuestras plataformas educativas virtuales: en www.ahorrandoparatufuturo.com alcanzamos 344,962 niños de 1,943 escuelas a escala regional. En www.123cuenta.com, recibimos 559,784 visitas y contamos con 18,897 usuarios, que en 2016 jugaron 35,031 partidas en la trivia incluida en este sitio.

Yo Me Uno

Con el fin de ampliar nuestro impacto en la sociedad y beneficiar a sectores de la población que están fuera de nuestro alcance, establecimos el Programa Yo Me Uno (YMU), mecanismo que promueve el fortalecimiento de las Organizaciones no Gubernamentales sin fines de lucro – ONGs–, y facilita su conexión con empresas privadas, otras entidades y ciudadanos, como potenciales donantes y partícipes de las iniciativas que estas impulsan. A través de YMU, procuramos el crecimiento de este sector y la mejora en el impacto de sus programas, brindándoles capacitación profesional, mentoría, faci-

lidades para recaudación de fondos y acceso al sector financiero con herramientas innovadoras.

Los logros más importantes de este programa en 2016 son:

- \$370 mil recaudados en tres campañas.
- Más de 130 organizaciones inscritas en el sitio www.yomeuno.com.
- 48 horas de capacitación en 10 sesiones durante el año, a las que asistieron 560 personas.

Nuestra Gente como motor de liderazgo

Los avances tecnológicos y los cambios en la demografía laboral en nuestros países, han impactado profundamente la cultura de BAC|Credomatic en los últimos años. Debido a esto, los procesos clave relacionados con el Capital Humano, como la atracción del talento, el aprendizaje, el desarrollo de nuestros colaboradores y los planes de sucesión; principalmente, han sufrido una enorme transformación en la forma y el fondo.

La inversión realizada en este sentido se ha enfocado en potencializar prioritariamente a las nuevas generaciones, considerando que el 70% de la gente de BAC|Credomatic son generación “Y” (Millenials) y generación “Z”.

Esta es una realidad que deben afrontar las organizaciones, especialmente aquellas que, como la nuestra, lideran la industria financiera en la Región, pues se refleja no solo en el comportamiento de nuestros clientes y cómo se comunican, sino también en nuestro ambiente de trabajo; en cómo nos relacionamos y socializamos en este mundo digital.

Este proceso de automatización o virtualización de cara al cliente y nuestros colaboradores ha venido acompañado de iniciativas de eficiencia que buscan que nuestros productos y servicios lleguen más rápido y de mejor forma al mercado que atendemos. Además, considerando que el motor del crecimiento y liderazgo de BAC|Credomatic es nuestra gente, hemos invertido en

sensibilización y capacitación sobre nuevas tecnologías y simplificación en la forma de hacer las cosas.

También continuamos con un alto compromiso de brindar oportunidades a todos los colaboradores para que desarrollen sus atributos y hagan carrera en esta Organización. Como ejemplo de esto, en estos últimos años, hemos promovido programas de inclusión enfocados principalmente a personas con discapacidad, no solo por un tema de responsabilidad social corporativa, sino también por el gran aporte que estos grupos de colaboradores pueden brindar a la Empresa.

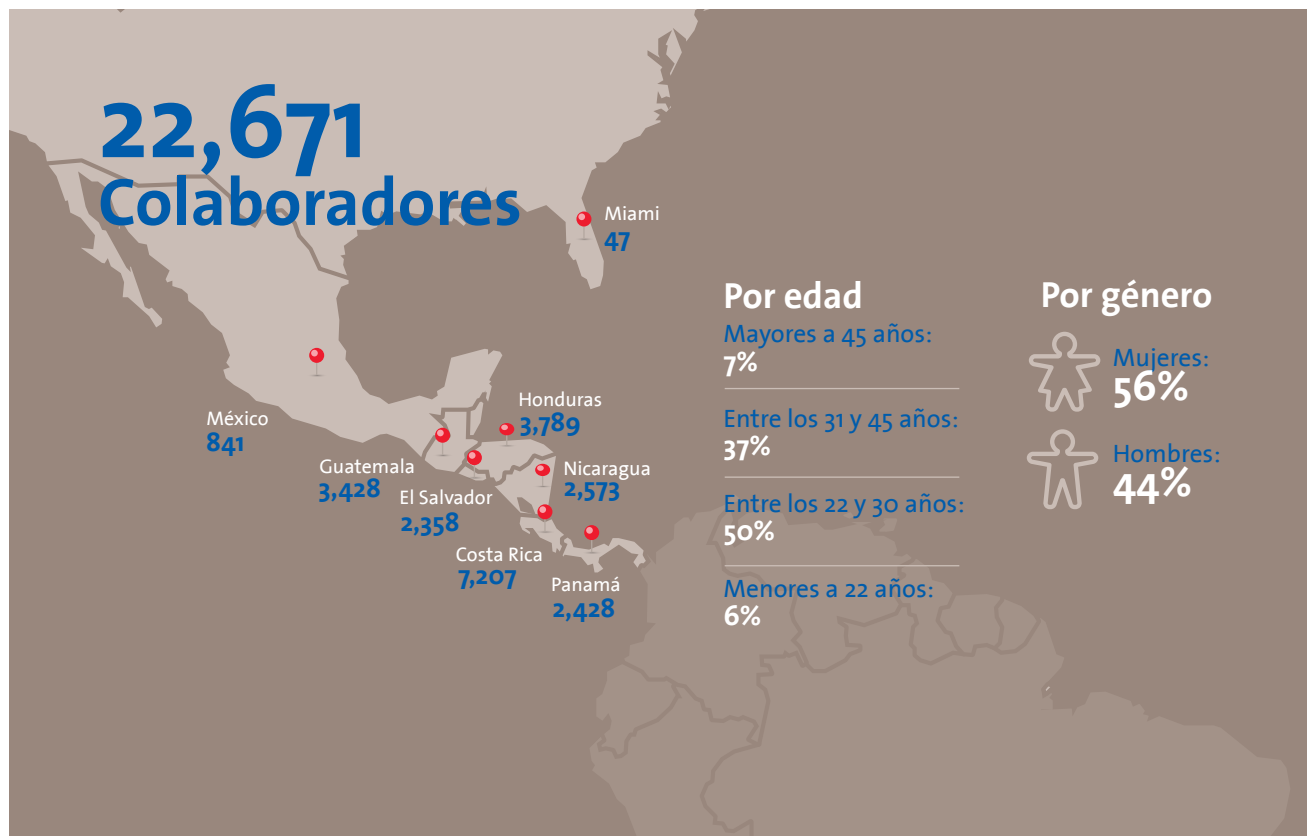
Algunos datos importantes del 2016 en cuanto a Aprendizaje y Desarrollo son:

- Horas totales de inducción: **54,722**
- Horas de entrenamiento en el puesto: **297,698**
- Horas totales de capacitación: **1,257,661**
- Horas promedio anual de capacitación por colaborador: **57**

Durante el año 2016, 2,351 colaboradores fueron ascendidos en los 7 países de la región. Esto equivale a que, aproximadamente, un 82% de las plazas vacantes y que no son de puestos de entrada, fueron cubiertas con personal interno durante el año.

Nuestra Gente socialmente comprometida

A través de las más de 22 mil personas que integran BAC|Credomatic en la Región, nuestra empresa distribuye una parte importante de la riqueza económica que genera, aportando a una vida digna para estas personas y sus familias, y contribuyendo al desarrollo social de nuestros países. Cada uno de nuestros colaboradores, en sus diferentes puestos de trabajo y realizando sus labores diarias con excelencia, ética y transparencia, permite la gestión responsable y la sostenibilidad del negocio a largo plazo.



Contamos con decenas de iniciativas y programas para el desarrollo personal y profesional de este grupo de interés. Desde la perspectiva de responsabilidad social, destacamos los siguientes:

- Programa Regional de Voluntariado: En 2016 vinculó a 8,656 personas, que a su vez aportaron 43,419 horas de trabajo en favor de causas educativas, sociales y ambientales.

- Inclusión laboral de personas con discapacidad: Durante el 2016 continuamos con nuestro Programa de Inclusión Laboral mediante la contratación de personas con discapacidad, llegando a un total de 328 personas en la Región.

Para los próximos años nos comprometimos con otros temas relevantes como el Programa pobreza Cero y la promoción de equidad de género en el ámbito de la empresa.







**Crecimiento
con innovación**

**Control
operativo
(eficiencia)**

**Control del
riesgo**

**Canales
Digitales**

**Compromiso
organizacional y
sostenibilidad**