Memoria Anual 2018



DESCUBRE BAC CREDOMATIC

BAC CREDOMATIC

2018

MEMORIA ANUAL

BAC CREDOMATIC

Contenido



Descubre BAC Credomatic

Mensaje del Presidente 9

Junta directiva 10

Estructura de gestión 11

BAC Credomatic en cifras 2018 12

Nuestro entorno 15

Entorno económico centroamericano 16

Sistema bancario centroamericano 19

Desempeño financiero 21

1C

Crecimiento con innovación 27

Apoyamos al sector empresarial 28

Convertimos sueños en logros 30

2C

Control operativo 33

Control operativo 34

+ Simple BAC Credomatic 35

Transformamos la experiencia de nuestros clientes 37

Creación del centro de servicios compartidos 38

3C

Control de riesgo 39

Gobierno corporativo 40

Gestión integral de riesgos 45

4C

Canales digitales 51

BAC Credomatic digital 52

Asistente virtual 53

Banca Móvil 54

Sitios web 55

Premios banca digital 56

5C

Compromiso organizacional y sostenibilidad 57

Nuestra gente 58

Gestión responsable del negocio 60

Comprometidos con el bienestar de las personas 61

Comprometidos con la sociedad 63

MEMORIA ANUAL
2018



Mensaje del Presidente

Con satisfacción quiero compartir con ustedes los buenos resultados obtenidos por BAC Credomatic durante el año 2018. De igual forma, quiero destacar el reto que tenemos de seguir siendo una organización innovadora, digital y con un claro enfoque hacia nuestros clientes.

En términos generales, fortalecimos nuestra posición como el banco más importante de la región, gracias a la confianza y preferencia de nuestros 3.6 millones de clientes, así como al aporte y compromiso de cada uno de los más de 21 mil colaboradores, a pesar de los complejos escenarios vividos en algunos países de Centroamérica.

BAC Credomatic continuó, en el 2018, desarrollando su banca digital y, luego de haber sido el primero en Centroamérica en ofrecer una aplicación de banca móvil, sigue comprometido con mejorar su desempeño. En la actualidad, más de 1 millón de clientes utiliza los servicios digitales, mientras que dos tercios de ellos utilizan la banca móvil.

Además, el banco está en permanente renovación de su experiencia digital integrando nuevas tecnologías como la computación en la nube, la inteligencia artificial y las metodologías de trabajo ágiles, todas acciones que pretenden aumentar la eficiencia, mejorar la experiencia del cliente y reducir los costos a nivel regional.

Quisiera destacar que el año 2018 cerró con un reto, un desafío que esperamos promueva la transformación e innovación de nuestro negocio. Queremos de manera contundente que nuestra prioridad sea el cliente, a quien queremos servir apoyándonos en tecnología y en procesos simples que nos permitan continuar creciendo.

Aspiramos a ser una organización enfocada más en el cliente y menos en los productos. Al mismo tiempo, queremos proteger nuestra esencia: el negocio de la banca, el de tarjetas y el de la adquirencia de los comercios afiliados.

Nos complace adjuntar esta memoria como testimonio de las labores realizadas durante el año 2018.

Atentamente,
Rodolfo Tabash E.
Presidente y CEO
BAC Credomatic

Junta directiva



Rodolfo Tabash
Presidente



Ana María Cuellar
Vicepresidenta



Daniel Pérez
Secretario



Luis Fernando Coto
Tesorero



Guillermo Perry
Director



Carlos Arcesio Paz
Director



Germán Salazar
Director



Álvaro Velázquez
Director



Eugenia Castañeda
Directora

Estructura de gestión



Rodolfo Tabash
CEO BAC Credomatic

EJECUCIÓN



Gerardo Ulloa
Panamá



Federico Odio
Costa Rica



Juan Carlos Sansón
Nicaragua



Fernando González
El Salvador



Eric Campos
Guatemala



Jacobo Atala
Honduras

COMPETENCIAS CLAVES



Juan Carlos Páez
Banca personas y medios de pago



Alfonso Salvo
Banca empresas y tecnología



Jose Manuel Páez
Transformación digital



Jéssica Mora
Experiencia del cliente y canales servicio

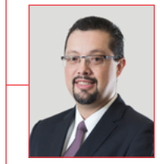


Pablo Ayón
Recursos humanos

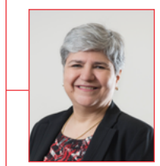


Carlos Sevilla
Centro servicios compartidos

RIESGO Y FINANZAS



Luis Fernando Coto
Finanzas

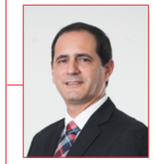


Eugenia Castañeda
Riesgo de crédito



Mónica Nagel
Relaciones corporativas y sostenibilidad

CONTROL

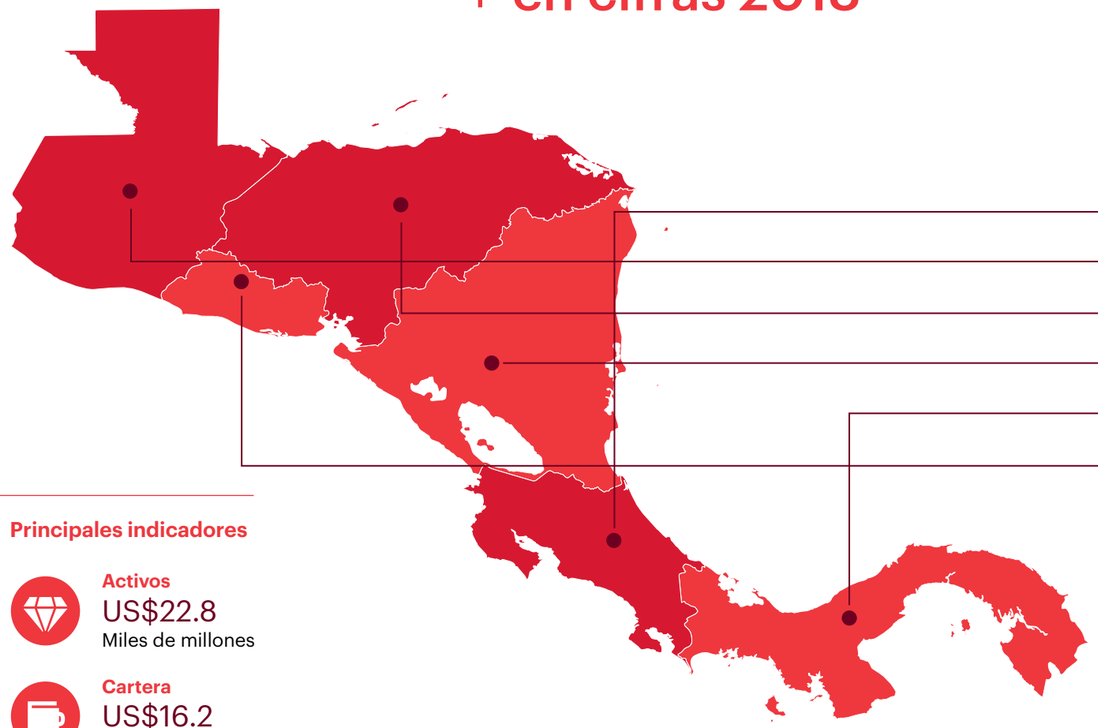


Daniel Bañados
Gobierno corporativo y cumplimiento



Daniel Pérez
Legal

BAC Credomatic en cifras 2018[1]



Principales indicadores

Activos
US$22.8
Miles de millones

Cartera
US$16.2
Miles de millones

Depósitos
US$15.7
Miles de millones

Utilidad neta
US$403.9
Millones

Patrimonio
US$2.7
Miles de millones

ROE
15,2%

ROA
1,8%

Canales de servicio

382
Sucursales

2.062
Cajeros automáticos

332
Kioskos

382.000
Terminales POS

[1] Las cifras utilizadas para esta memoria se encuentran a nivel consolidado de BAC International Corp. & Subs

Presencia en la Región

	Autobancos	Sucursales	Cajas auxiliares	Sucursales digitales	Total canales de servicio	Rapibac
CRI	7	56	56	6	125	2.081
GUA	21	137	50	0	208	969
HON	14	69	56	7	146	1.419
NIC	2	40	87	0	129	2.748
PAN	3	37	13	0	53	788
ESA	1	43	36	1	81	309
Total	**48**	**382**	**298**	**14**	**742**	**8.314**

Posición de negocio

Líder regional en el negocio emisor y adquiriente de tarjetas

Ranking regional

#1 en activos
#1 en depósitos
#1 en cartera
#1 en utilidad antes de impuestos

3.6
Millones de clientes

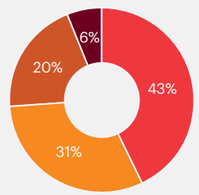
+21
Mil colaboradores

Transformación digital

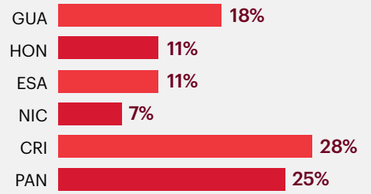
75%
de las interacciones son ejecutadas en dispositivos móviles y banca en línea

Portafolio altamente diversificado geográficamente

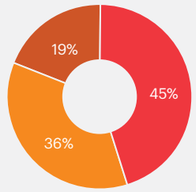
Cartera
US$16.2
Miles de millones



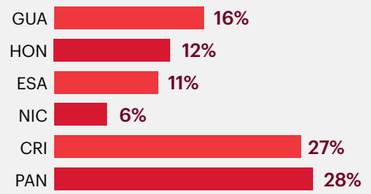
- 43% Corporativo y pymes
- 31% Consumo
- 20% Hipotecas
- 6% Autos



Depósitos
US$15.7
Miles de millones



- 45% Plazo
- 36% Corriente
- 19% Ahorro



Premios y distinciones recibidos durante el 2018

Regional

- Mejor Institución Financiera de Centroamérica y El Caribe
  Euromoney
- Mejor Banco de América Central
  Latin Finance
- Agilidad de aprendizaje, innovación, cultura organizacional y sostenibilidad digital
  Revista SUMMA
- Silver Award 2019 Print Branding BAC Credomatic & Lippincott
  Graphis Design
- Banco Innovador Digital del Año 2018 en Centroamérica y el Caribe
  The European

Costa Rica

- Banco con la mejor reputación del país
  MERCO y El Financiero
- Empresa Inclusiva
  Revista Vida & Éxito
- Mejor Banco
  Euromoney
- Mejor Aplicación Móvil
  World Finance
- Mejor Banco Digital
  World Finance
- Banco del Año 2018
  The European

Panamá

- Mejor Aplicación Móvil
  World Finance
- Mejor Banco Digital
  World Finance

Nicaragua

- Mejor Banco de Nicaragua
  Latin Finance

Honduras

- Premio Empresa Socialmente Responsable desde el año 2007 a la fecha. Premio 2018, edición XII
  Fundahrse

Nuestro Entorno





MEMORIA ANUAL 2018

Entorno económico centroamericano

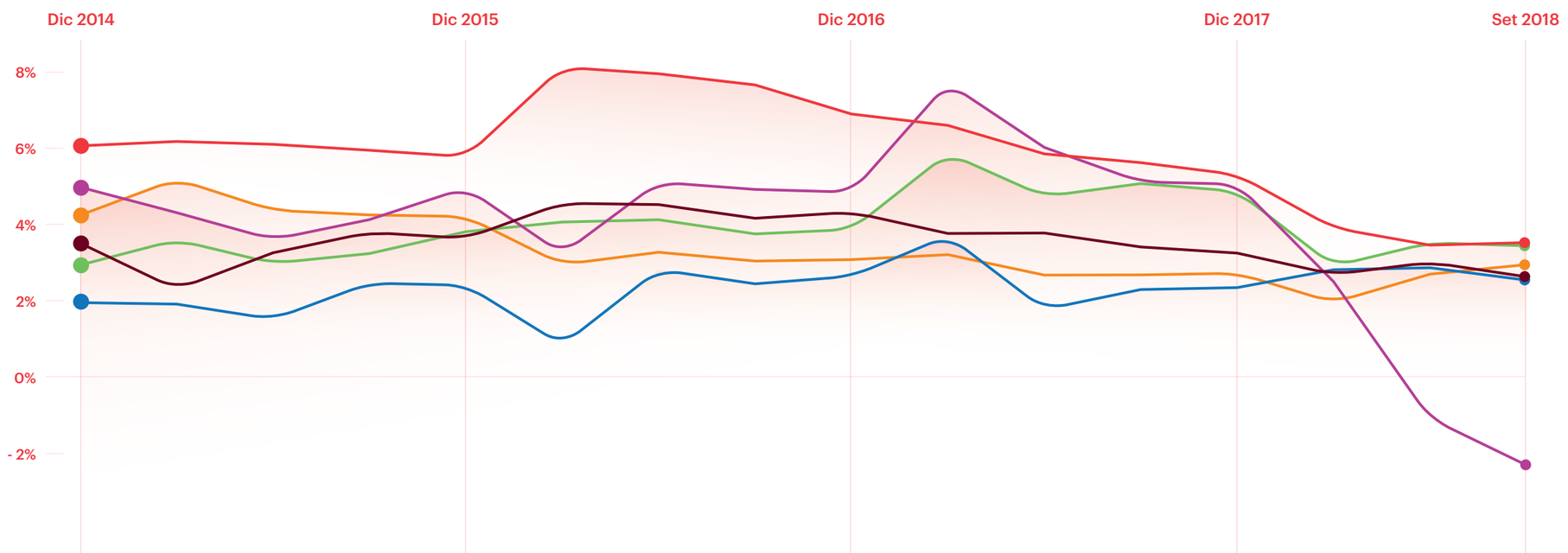
Crecimiento interanual del PIB Real

El 2018 ha sido un año retador para las economías de la región, afectadas principalmente por factores de índole interna. Al igual que en años anteriores, **Panamá** muestra el mejor desempeño de la región, con un crecimiento interanual de la producción de 3,6% a setiembre 2018, impulsado principalmente por el sector Transporte, Almacenamiento y Comunicación que contabiliza un crecimiento interanual de 7,8%.

Honduras exhibe el segundo mejor crecimiento de la región durante el 2018, con un aumento interanual de 3,5% del PIB real a setiembre, siendo el sector de Intermediación Financiera el de mayor crecimiento, con una tasa de 7,0%. Le sigue **Guatemala**, con un aumento de la producción de 3,0%, en línea con lo observado en períodos anteriores. Destacan el crecimiento del sector Transporte, Almacenamiento y Comunicación con una tasa de 4,6% y el de Comercio con 4,3%; los cuales representan el 22,7% de la economía del país.

En el caso de **Costa Rica**, el crecimiento interanual de 2,7% en la producción a setiembre de 2018 evidencia la desaceleración económica que afecta al país, ocasionada en gran medida por la situación fiscal, en donde el sector de Administración Pública aumentó 1,6% interanual al tercer trimestre de 2018. Por su parte, **El Salvador** muestra un incremento económico de 2,6% al tercer trimestre de 2018, mayor al promedio de los últimos tres años; destaca el aumento del sector Construcción, con una tasa de 6,9% en 2018.

Nicaragua mostró una contracción económica interanual de 2,3% de la producción a setiembre de 2018, consecuencia de la crisis política. Entre las actividades más afectadas se encuentran Comercio, con una disminución interanual de 9,1%; Pecuaria, con un decrecimiento de 8,2% y Transportes y Comunicaciones, con una reducción de 1,0%.



CRECIMIENTO INTERANUAL PRODUCTO INTERNO BRUTO (%)

- 3,6% Panamá
- 3,5% Honduras
- 3,0% Guatemala
- 2,7% Costa Rica
- 2,6% El Salvador
- -2,3% Nicaragua

Nota: El crecimiento de 2018 corresponde al incremento interanual de la producción acumulada a setiembre.

Indicadores económicos

A continuación se presenta una lista de los principales indicadores económicos de la región:

	Inflación	Reservas monetarias internacionales	Tipo de cambio	IMAE	Déficit fiscal	PIB nominal
	DEC 18	DEC 18	DEC 18	NOV 18	DIC 18	SEP 18
Costa Rica	2,0%	$7.495	$604,4	1,9%	6,0%	$44.687
El Salvador	0,4%	$3.354	$1,0	2,7%	2,5%	$19.320
Guatemala	2,3%	$12.756	$7,7	3,5%	1,8%	$56.615
Honduras	4,2%	$4.715	$24,3	3,8%	2,3%	$17.440
Nicaragua	3,9%	$2.039	$32,3	-4,4%	3,6%	$9.872
Panamá	0,2%	$2.907	$1,0	3,3%	2,8%	$47.990

Fuentes: Bancos centrales, Instituto Nacional de Estadística y Censos en Panamá.

US$ Millones de dólares

Calificaciones de Riesgo

Durante el 2018, El Salvador recibió mejoras en la calificación otorgada por S&P (de CCC+ a B-), producto de acuerdos políticos enfocados en mejorar el financiamiento del gobierno, tales como la aprobación del Congreso para la emisión de deuda externa con el fin de cubrir vencimientos de 2019. En concordancia con lo anterior, la calificadora Moody's también mejoró la calificación de deuda de El Salvador (de Caa1 a B3), debido a menores riesgos de liquidez por parte del gobierno.

Nicaragua, por su parte, sufrió un deterioro en las calificaciones de riesgo de S&P y Fitch (de B a B-, en ambos casos), justificado por la contracción económica mayor a la esperada, el creciente déficit fiscal, las limitaciones del gobierno de obtener financiamiento y la reducción de las reservas internacionales.

De igual manera, Costa Rica también experimentó rebajas en la calificación de riesgo asignada por las calificadoras Moody's (de Ba2 a B1) y S&P (de BB- a B+). Moody's considera que los esfuerzos para controlar la situación fiscal son insuficientes, por lo cual el nivel de deuda continuará aumentando en los siguientes años. Por su parte, S&P estima que a pesar de la aprobación de la reforma, el nivel de deuda pública continuará en aumento.



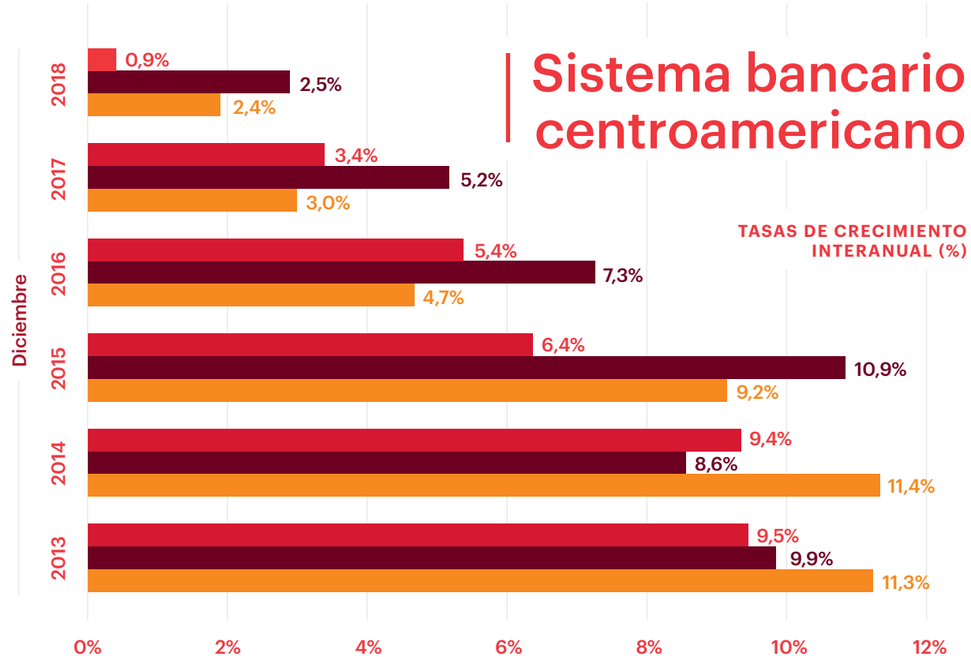
CALIFICACIONES DE DEUDA SOBERANA DE LARGO PLAZO EN MONEDA EXTRANJERA

	FITCH		MOODY´S		S&P	
	Calificación	Perspectiva	Calificación	Perspectiva	Calificación	Perspectiva
Costa Rica	BB	Negativa	B1	Negativa	B+	Negativa
El Salvador	B-	Estable	B3	Estable	B-	Estable
Guatemala	BB	Estable	Ba1	Estable	BB-	Estable
Honduras			B1	Estable	BB-	Estable
Nicaragua	B-	Negativa	B2	Estable	B-	Negativa
Panamá	BBB	Estable	Baa2	Positiva	BBB	Positiva

Positiva · Estable · Negativa · No es calificado

Fuente: Calificadoras de Riesgo, SECMCA y Trading Economics

Sistema bancario centroamericano



El sistema financiero centroamericano muestra un crecimiento medido en dólares americanos a diciembre de 2018, donde los **activos mostraron un aumento** del 2,4%, la cartera un 2,5%, y los depósitos tuvieron un leve crecimiento de 0,9%. Honduras destaca como el país con el mayor crecimiento en activos, con un crecimiento interanual a diciembre 2018 de 8,3%, seguido por El Salvador con 5,3%, Panamá con 4,9% y Guatemala con 1,7%. En contraste, Costa Rica y Nicaragua muestran un decrecimiento del 3,1% y 13,2%, respectivamente. En Costa Rica, esto se puede explicar, en gran parte, por la reducción de la colocación del crédito consecuencia de la incertidumbre fiscal y la devaluación. En el caso de Nicaragua, el decrecimiento obedece a la crisis sociopolítica que atraviesa el país desde abril de 2018.

Con respecto a la **cartera de créditos neta**, Honduras fue el país que mostró mejor desempeño, con un crecimiento de un 13,1% interanualmente a diciembre de 2018. Le siguen El Salvador con 5,5%, Panamá, con 4,9% y Guatemala, con un ligero crecimiento de 0,7%. Sin embargo, Costa Rica y Nicaragua fueron los únicos países que decrecieron con 2,1% y 15,1%, respectivamente. En el caso de Costa Rica, una economía con poco crecimiento, la incertidumbre fiscal, el aumento en las tasas de interés y los movimientos abruptos del tipo de cambio afectaron la colocación del crédito. De igual manera, Nicaragua ha sufrido una desaceleración en su economía que ha provocado una reducción en los depósitos y, por ende, la restricción del crédito a las actividades económicas.

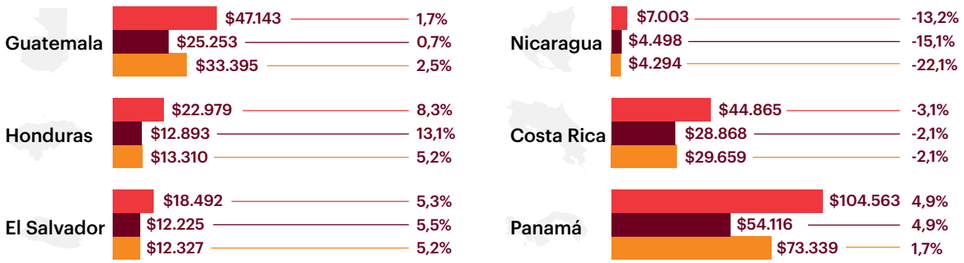
En el apartado de **depósitos**, sobresale el incremento de 5,2% que presenta Honduras y el Salvador, Guatemala y Panamá con crecimientos de 2,5% y 1.7% respectivamente. Por el contrario, Costa Rica reflejó un decrecimiento de 2,1% debido, mayoritariamente, a la devaluación de la moneda. Asimismo, Nicaragua decreció un 22,1% debido al aumento del desempleo y a la salida de capitales y recurso humano generada por la incertidumbre política.

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 bruta local.

La siguiente tabla muestra las variaciones interanuales del sistema financiero por país:

SISTEMA BANCARIO DE CENTROAMÉRICA POR PAÍS

US$ Millones de dólares



Diciembre 2018	Activos	Cartera Neta	Depósitos
Sistema financiero total	$245.044	$137.853	$166.324
Porcentaje de variación anual	2,4%	2,5%	0,9%

Datos a diciembre 2018

Participación de mercado

En cuanto a la participación de mercado, BAC Credomatic sigue siendo el único banco con presencia significativa en la región centroamericana, con una cartera diversificada entre las economías de la región, que permite alcanzar alta rentabilidad con una menor exposición al riesgo.

A nivel regional, para diciembre 2018, BAC se mantiene de número uno en participación de mercado en activos, cartera y depósitos. Sobre el total de activos del mercado, posee el 9,3% (aumentó 9 puntos base[2] respecto del mismo período en 2017).

[2] **Puntos base:** Un punto base o punto básico es la centésima parte (1/100) de un punto porcentual, es decir, un punto base es igual a 0,01%.

Con respecto a la participación de mercado de la cartera de crédito, BAC Credomatic mantuvo su participación respecto al año anterior con un resultado de 10,1%, logrando mantener el primer lugar en colocación de cartera neta.

Los esfuerzos de BAC Credomatic por facilitar canales para realizar transacciones, mediante una banca electrónica moderna y versátil, le permite a nuestros clientes actuales crear cuentas bancarias de forma inmediata y realizar gestiones rápidas. Adicionalmente la Banca Móvil y las iniciativas que forman parte de una agresiva estrategia de transformación digital, han ayudado a que BAC Credomatic se posicione como el principal banco en captación de depósitos, con una participación de mercado de 9,4% y un incremento de 39 puntos base en comparación con 2017.

Desempeño financiero[1]

Durante el año 2018, nuestra estrategia basada en una filosofía más simple, ágil y digital, sumada a la alineación de nuestros objetivos en el enfoque al cliente en cada país donde operamos, hizo que nuestro desempeño nos mantuviera posicionados como la entidad financiera más relevante en la región centroamericana.

Activos

Al cierre de 2018, los activos reflejaron un crecimiento del 3,3%, lo que equivale a un total de US$22.8 miles de millones. Este crecimiento está ligado al aumento de la cartera de créditos que representa un 71% del total de activos; esta aumentó un 4,6% en el último año. La composición de los activos dentro de la entidad se mantiene bastante diversificada, por tanto que ningún país conforma más del 30% del total de activos.

Nuestra estrategia de negocio nos ha permitido mantener una mezcla de productos bastante balanceada, que favorece el crecimiento prudente y sostenido. Al cierre de 2018, dentro de la cartera crediticia, el sector comercial fue el que mostró una mayor participación con un 43% del total de la cartera, además presentó un crecimiento interanual del 7%.

El segundo sector con mayor participación dentro del total de la cartera crediticia fue el de Vivienda con un 20% y con un crecimiento interanual del 3%, seguido del sector de Consumo que representó un 31% dentro de la cartera crediticia y un crecimiento interanual del 3%.

Geográficamente, mantenemos una distribución de la cartera bastante diversificada. Los tres países con mayor participación son Costa Rica, con un 28%; Panamá, con un 25% y Guatemala, con un 18%. El operar en el mercado centroamericano nos aporta una gran diversificación, además de que nos permite alcanzar una escala rentable mientras seguimos creciendo prudentemente.

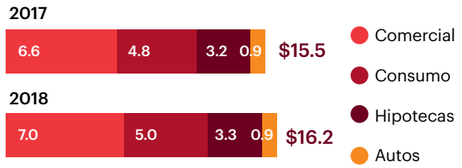
[1] Las cifras utilizadas para esta memoria se encuentran a nivel consolidado de BAC International Corp. & Subs

ACTIVOS



US$ Millones de dólares

CARTERA



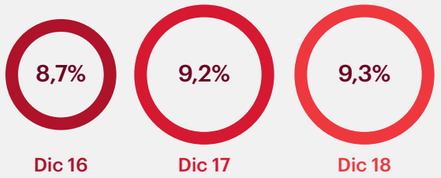
US$ Millones de dólares

PARTICIPACIÓN DE MERCADO



ACTIVOS

Participación de mercado de BAC Credomatic en los activos totales del sistema bancario centroamericano



CARTERA

Participación de mercado de BAC Credomatic en cartera del sistema bancario centroamericano



DEPÓSITOS

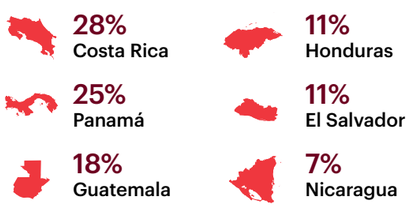
Participación de mercado de BAC Credomatic en depósitos del sistema bancario centroamericano



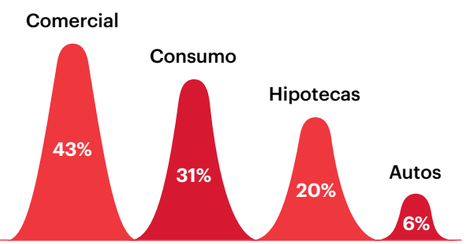
En el siguiente gráfico se muestra que ningún país supera el 30% del total de la cartera de crédito consolidada, lo cual evidencia el grado de diversificación de la organización.

DISTRIBUCIÓN DE LA CARTERA POR PRODUCTO Y POR PAÍS
US$16.2 MILES DE MILLONES, DICIEMBRE DE 2018

Cartera por país



Cartera por Producto



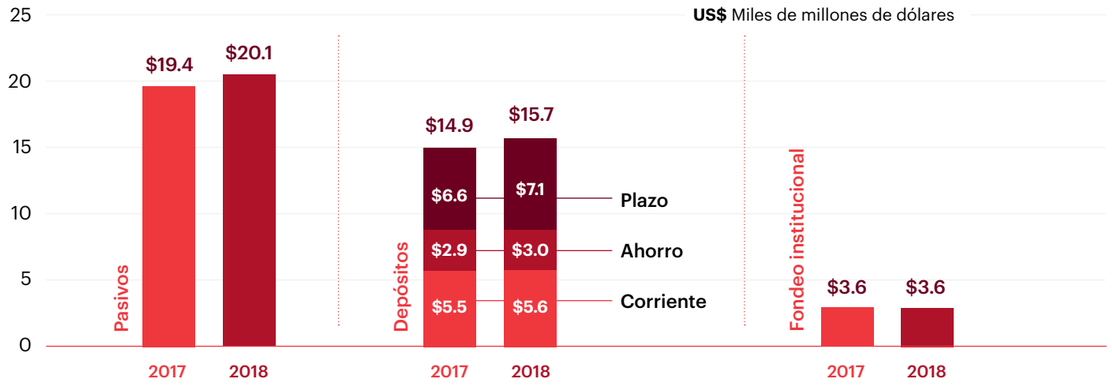
Pasivos

Los pasivos crecieron un 3,5% en el último año. Este crecimiento se generó principalmente por un incremento en los depósitos totales del 5%; con ello, se alcanza un total de US$15.7 mil millones, lo que representa un 78% del total del pasivo.

Los depósitos continúan siendo nuestra principal fuente de fondeo, lo que nos permite ser más eficientes en el uso de los recursos al utilizar fondeo de menor costo para el manejo de nuestra liquidez. Al finalizar el año 2018, las cuentas corrientes cerraron con un saldo de US$5.6 miles de millones, con un aumento de un 2%. Por su parte, las cuentas de ahorro tuvieron un aumento de un 4%, para alcanzar US$3.0 miles de millones. Los certificados a plazo se mantuvieron por el orden de los US$7.1 miles de millones, con un crecimiento del 8%.

La composición de los depósitos mantiene un adecuado balance. Los depósitos a la vista, incluyendo las cuentas de ahorro, constituyen el 54% de los depósitos totales, mientras que los depósitos a plazo representan el 46% del total.

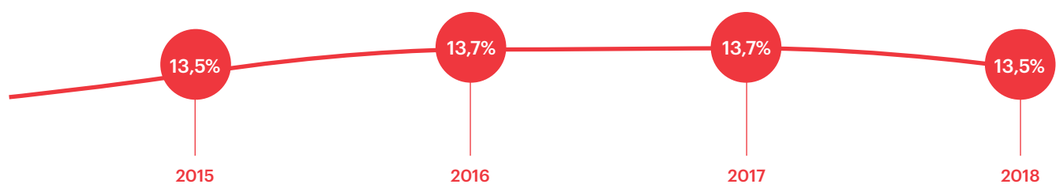
Asimismo, el fondeo institucional proveniente de organismos multilaterales y bancos locales e internacionales nos permite cumplir con niveles de calce de plazo adecuados. A diciembre de 2018, cerró con un saldo de US$3.6 miles de millones. En el último período, tuvo un decrecimiento del 2%, lo que refleja el esfuerzo de la organización por buscar fondeo de menor costo, lo que representó un 18% del total del pasivo.



Adecuación de capital

Históricamente, BAC Credomatic muestra su solidez en un índice adecuado de solvencia patrimonial. El índice de adecuación de capital se calcula según la regulación de la Superintendencia de Bancos de Panamá e incluye los activos del Grupo ponderados por riesgo en forma consolidada.

En el 2018 se alcanzó un 13,5%, muy por encima del 8% de requerimiento mínimo de capital determinado por la Superintendencia de Panamá.



Resultados del período

La utilidad neta para el cierre de 2018 fue de US$403.9 millones, lo que corresponde a un crecimiento del 8,1%, en comparación con el año anterior.

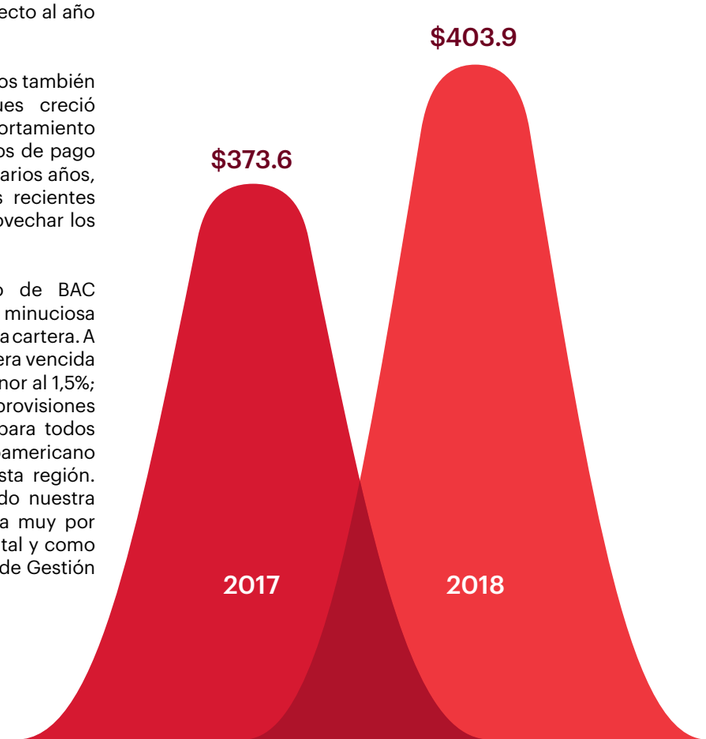
Asimismo, destaca el comportamiento del margen financiero, el cual generó US$1.217 millones, es decir, un crecimiento del 6,0% con respecto al año anterior.

El ingreso por comisiones y otros servicios también mostró resultados sobresalientes, pues creció un 13,4% en el último año. Este comportamiento está en línea con la estrategia de medios de pago adoptada por la compañía desde hace varios años, la cual se ha visto fortalecida por las recientes iniciativas del Banco, enfocadas en aprovechar los avances tecnológicos.

El prominente desempeño financiero de BAC Credomatic, es complementado por una minuciosa y eficiente gestión del riesgo y calidad de la cartera. A diciembre de 2018, la relación entre cartera vencida de más de 90 días a cartera bruta es menor al 1,5%; en comparación con el año anterior, las provisiones sobre cartera aumentaron en general para todos los bancos del sistema financiero centroamericano debido a la situación económica de esta región. A pesar de esto, seguimos manteniendo nuestra calidad de cartera con niveles de mora muy por debajo del resto del sistema financiero, tal y como se mostrará más adelante en la sección de Gestión Integral de Riesgo.

UTILIDAD NETA

US$ Millones de dólares



Resumen del balance general y estado de resultados

Balance general

	2017	2018	VAR	%
Cartera neta	15.195	15.659	465	3,1%
Inversiones	1.628	1.684	56	3,5%
Disponible	3.958	4.191	233	5,9%
Activo fijo	346	331	(14)	-4,2%
Otros activos	892	886	(6)	-0,7%
Total activos	**$22.018**	**$22.752**	**$734**	**3,3%**
Depósitos	14.942	15.687	745	5,0%
Corrientes	5.462	5.578	116	2,1%
Ahorro	2.857	2.965	109	3,8%
Plazo	6.623	7.143	520	7,9%
Otro fondeo	3.632	3.550	(81)	-2,2%
Otros pasivos	816	823	6	0,8%
Total pasivos	**$19.390**	**$20.060**	**$670**	**3,5%**
Patrimonio	**$2.628**	**$2.692**	**$63**	**2,4%**

US$ Millones de dólares

Estado de resultados

	2017	2018	VAR	%
Ingreso de intereses	1.702	1.832	130	7,7%
(-) Gasto de intereses	554	615	61	11,0%
Margen de interés	**$1.148**	**$1.217**	**$69**	**6,0%**
(-) Provisiones	309	374	65	21,1%
Margen de interés neto	**$839**	**$843**	**$4**	**0,5%**
Comisiones y otros	760	862	102	13,4%
Ingreso neto	**$1.599**	**$1.705**	**$105**	**6,6%**
(-) Gasto operativo	1.068	1.134	66	6,2%
(-) Impuesto sobre la renta	157	167	9	5,8%
Utilidad neta	**$374**	**$404**	**$30**	**8,1%**

US$ Millones de dólares



Objetivos estratégicos

La estrategia de BAC Credomatic se basa en cinco principios que nos permiten ser una organización que trabaja enfocada en el cliente, en el tiempo de respuesta y en el crecimiento, siempre comprometidos con la innovación y la digitalización de nuestros productos y servicios.

Siendo una organización ágil enfocada en mejorar la experiencia de nuestros clientes a través de nuestros sistemas, somos capaces de adaptarnos rápidamente a los contextos impredecibles de la industria en la que trabajamos.

Al buscar que los procesos sean más simples, nos convertimos en una organización más abierta e inclusiva, lo que nos permite evolucionar sin necesidad de reestructurar disruptivamente los procesos y estar claramente mejor preparados para el futuro.

En las siguientes secciones exhibiremos los hitos más relevantes relacionados con los objetivos estratégicos.

1C
Crecimiento con innovación

2C
Control operativo

3C
Control de riesgo

4C
Canales digitales

5C
Compromiso organizacional y sostenibilidad



1C

Crecimiento con innovación





MEMORIA ANUAL 2018

BAC CREDOMATIC

Apoyamos al sector empresarial

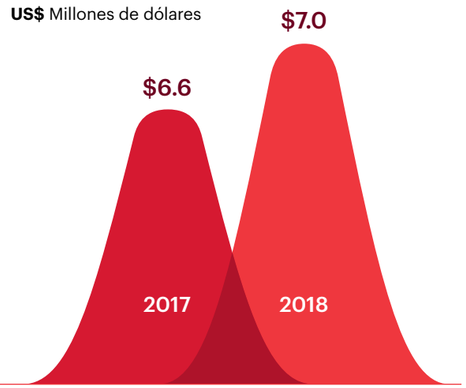
Crecimiento de cartera de préstamos

Crédito corporativo

La cartera de crédito corporativo crece consistentemente. A nivel grupal, al cierre de diciembre de 2018, crece un 7%, alcanzando un total de US$7.0 miles de millones de dólares, lo que nos mantiene como aliados importantes para las empresas de la región centroamericana.

BAC Credomatic pone a disposición de sus clientes corporativos una gama de productos y servicios que les permiten fortalecer sus negocios haciendo sus procesos más simples y ágiles. Los principales se muestran a continuación.

CARTERA COMERCIAL



Lanzamiento de plataforma Tesorería Corporativa Digital

La plataforma más robusta y completa disponible en Centroamérica

En el 2018, se ejecuta el lanzamiento de la plataforma más completa y robusta de Centroamérica para el manejo del efectivo de nuestros clientes corporativos. La plataforma se fundamenta en los estándares tecnológicos vigentes.

En la plataforma de Tesorería Corporativa Digital (TCD), se ofrecen las soluciones y se consideran los servicios necesarios para que todos los sistemas de información empresariales puedan integrarse. Entre estos sistemas están los Sistemas de Planificación de Recursos Empresariales (ERP[3]), los Sistemas de Gestión de Tesorerías (TMS[4]) y los Sistemas de Toma de Decisiones más modernos.

Dentro de la propuesta de valor, se ofrece el acompañamiento a los clientes empresariales para la implementación conjunta de este servicio, aprovechando las alianzas estratégicas desarrolladas con los proveedores de sistemas de información empresariales que son líderes globales.



[3] ERP , por sus siglas en inglés, Enterprise Resource Planning
[4] TMS por sus siglas en inglés: Treasury Management System

Foros de actualización y promoción de tendencias tecnológicas con clientes corporativos

En la actualidad, tenemos un programa de eventos y talleres durante todo el año en los seis países donde operamos. Estos se enfocan en el abordaje y el aprovechamiento de tópicos tecnológicos relevantes, tales como:

- Aprovechamiento de los sistemas ERP/TMS
- Inteligencia artificial
- Eficiencia operativa
- Reducción de costos
- Organización y estructuras regionales en el área financiera

En este foro, en el que interactúan proveedores de tecnología, banco, empresas con madurez tecnológica y empresas en proceso de adopción de estas, continuaremos compartiendo a nuestros clientes las actualizaciones y las mejores prácticas de implementación y aprovechamiento de la tecnología aplicadas a las finanzas.



Crédito PYMEs

La cartera de PYMEs cerró el año en más de $650 millones, con créditos para el financiamiento de capital de trabajo y bienes de capital. Durante el 2018, BAC Credomatic continuó reafirmando su compromiso con las pequeñas y medianas empresas de la región, otorgando créditos a más de 16 mil clientes. La organización reconoce a estos actores económicos clave como fuente de desarrollo y, por eso, pone a su disposición una variedad de servicios que ayudan a hacer crecer y consolidar estos negocios.



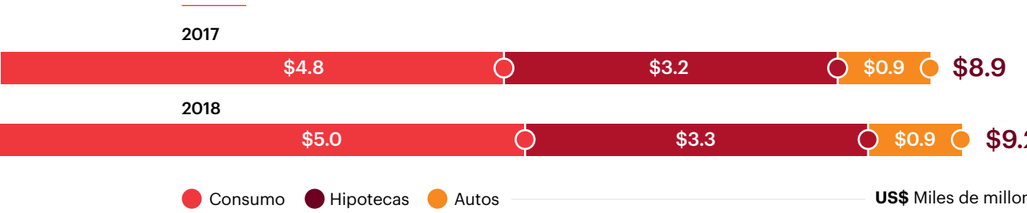
Convertimos sueños en logros

Crédito a personas

En el 2018, la cartera de préstamos a personas de BAC Credomatic cerró en US$9.2 miles de millones, principalmente concentrada en préstamos de consumo con 55% de participación en cartera a personas, seguidos en términos de relevancia por los créditos para la compra de vivienda y préstamos de vehículos, con 36% y 10% de participación, respectivamente. Las carteras de mayor crecimiento en este período fueron la de consumo e hipotecaria, con 3,2% de variación interanual.

La cartera de autos presentó una disminución de 1,4% cerrando en US$0.91 miles de millones. Estos decrecimientos en cartera regional se deben principalmente al impacto que el desempeño de la cartera de Nicaragua tuvo en el resultado consolidado de la organización, dada la situación política-económica que atraviesa este país.

CARTERA CONSUMO



Acompañamos a nuestros clientes en el logro de sus objetivos

BAC Credomatic cerró el 2018 con 317 mil operaciones activas de préstamos a personas, apoyando a convertir los sueños en logros de más de 311 mil clientes en la región. Nuestra organización logra contribuir al desarrollo de nuestros clientes y al cumplimiento de su meta de adquirir una casa propia, diferenciándose a través del servicio y atención durante el proceso de obtener una hipoteca, así como a través de la participación en ferias y el fortalecimiento de relaciones con los principales desarrolladores inmobiliarios de la región.



En esta línea de producto, BAC Credomatic continúa participando activamente en ferias gremiales y propias y fortaleciendo las relaciones con los distribuidores de autos en la región. Durante el 2018, la organización se ha enfocado en simplificar el proceso de apertura de crédito de autos y seguirá trabajando en esa línea en el 2019, para asegurar una mejor experiencia de usuario a sus clientes y contribuir al alcance de la estrategia digital del producto.

Rapibac

Este año llegamos a contar con más de 8.300 puntos Rapibac en la región, donde nuestros clientes pueden realizar sus depósitos, pagos de tarjeta, retiros de efectivo, entre otros.

Los principales logros obtenidos durante este año fueron:



- Activación del servicio en El Salvador. Ahora está activo en toda la región.
- Crecimiento 44% de transacciones.
- Depósitos representan el 9% de depósitos recibidos en el banco.



Wifi en sucursales

Implementamos puntos de wifi gratis en más del 50% de las sucursales para facilitarle al cliente utilizar los canales digitales del grupo. Con esto, los clientes tienen la facilidad de bajar el app para utilizar los servicios digitales y recibir asesoría en las sucursales.

Adicionalmente, cuando el cliente se conecta al wifi, ingresa a un sitio web del banco que le muestra campañas dirigidas, ofertas y la oportunidad de adquirir productos en línea.

Más de 3.000 clientes usan wifi diariamente en nuestras sucursales.

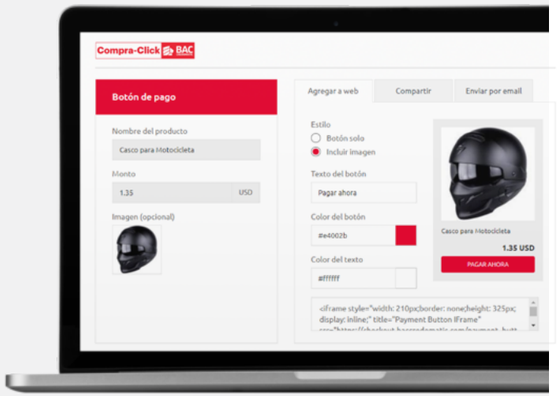


Compra-Click

Compra-Click es una plataforma innovadora de eCommerce que permite crear links y botones de pago en línea para la venta de productos y servicios, de manera ágil y amigable.

Algunas de las ventajas de Compra-Click son:

- El cliente ingresa a un portal web con su usuario y contraseña, previamente configurados.
- Cuenta con transacciones protegidas por 3D Secure y genera vouchers digitales.
- No requiere que el comercio tenga una página web, lo que hace que sea un proceso simple y sin costos relacionados a integraciones web.
- Permite que se pueda compartir el botón de pago mediante correo electrónico, redes sociales y páginas webs.



MiPOS

MiPOS es una plataforma muy versátil diseñada con tecnología de punta que permite que el comercio afiliado pueda realizar ventas a sus clientes a través de su teléfono inteligente o tableta.

MiPOS se lanzó en el 2015 en Centroamérica y ha mantenido un crecimiento exponencial desde el 2016, superando los presupuestos de facturación y cantidad de transacciones realizadas. Para el año 2018, obtuvo un crecimiento de más del 25% con respecto al año anterior en la facturación y un 61% de crecimiento en la cantidad de lectores en la región.

804.000
Transacciones

+19.000
Dispositivos MiPOS





Contactless

El pago mediante tecnología Sin Contacto o Contactless permite ofrecer al tarjetahabiente una mejor experiencia al realizar los pagos cada vez con menos fricción, en tiempos más rápidos y sin sacrificar seguridad.

2C

Control operativo



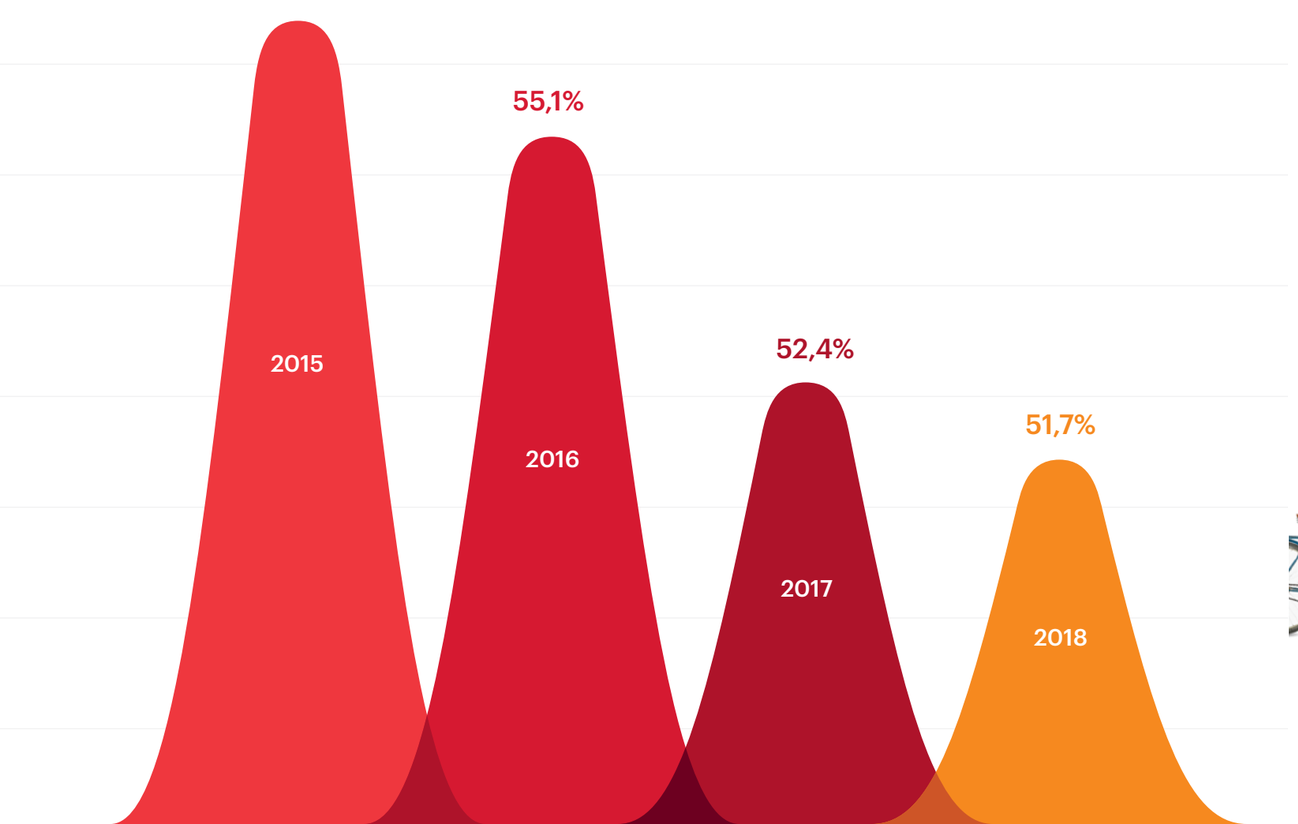
Control operativo

Eficiencia de 2018 superó el nivel alcanzado en 2017

BAC Credomatic tuvo un eficiente desempeño durante el 2018, el cual le permitió alcanzar resultados satisfactorios para los accionistas y mantener su liderazgo en el mercado centroamericano, a pesar de los grandes retos que presentó esta región en el último año.

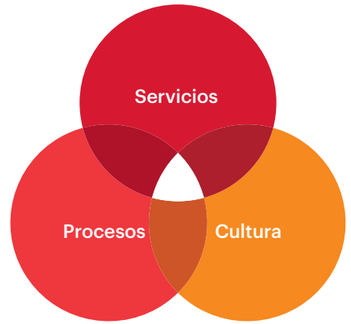
El Grupo registró un índice de eficiencia del 51,7% al cierre de dicho período, y logró reducirlo en 70 puntos base en relación con el año anterior, lo cual deja en evidencia la constante mejora presentada a lo largo de los últimos 5 años.





+ Simple BAC Credomatic

En el 2018, continuamos desarrollando la estrategia de simplificación de nuestras operaciones, cuyo objetivo sigue siendo la mejora de procesos y el fomento de una cultura que procure facilitar la vida de nuestros clientes y colaboradores.



Procesos

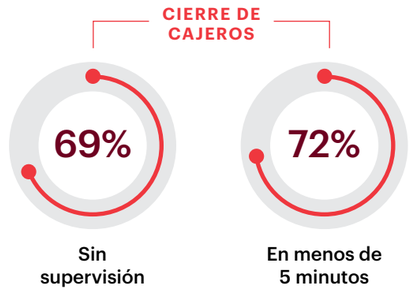
Proceso de otorgamiento de créditos de autos (prendario)

Logramos hacer más simple la experiencia de nuestros clientes que requieren un crédito para auto:

- Reducción en cantidad de documentos y firmas.
- Cotizador automático para una respuesta más rápida a los clientes.
- Notificaciones automáticas del estatus de trámite.
- Automatización del proceso para hacer más eficiente la relación con nuestros clientes.

Simplificación de transacciones en cajas

En el 2018, implementamos el cierre automático de cajas, con el objetivo de reducir el tiempo del cierre de caja y de la agencia, y mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores que se desempeñan como cajeros y supervisores.





ATM Reciclador

Implementamos los primeros ATM Full, que dispensan y reciben efectivo con la capacidad de "reciclar" el efectivo depositado en ellos para reabastecerse por sí mismos, reduciendo las veces que quedan sin efectivo y el costo operativo ocasionado por las visitas de abastecimiento. Con esto, se ha generando una reducción de entre 30% y 50% en estas visitas.



Mejora continua del proceso de apertura de cuentas bancarias

Simplificamos más aún la experiencia de nuestros clientes de cuentas bancarias:

80% Abrimos el 80% de las cuentas en menos de 15 minutos

50% 50% menos formularios que completar en todos los países, menos firmas y documentos que en el 2017

100% Apertura de una segunda cuenta 100% por Banca en Línea

Cultura + Simple

Para lograr un BAC Credomatic +Simple, continuamos fomentando iniciativas que fortalezcan una cultura que piense constantemente en mejorar y facilitar la vida de nuestros clientes y colaboradores.

Para promover dicha cultura, generamos iniciativas a nivel interno que permitieron a nuestros colaboradores incentivar la mejora en la experiencia de nuestros clientes, por medio de colaboradores denominados **Agentes de Cambio** en toda la región, para que promueven y guían al resto de la organización en busca de acciones que contribuyan con la estrategia de simplificación.

Adicionalmente, premiamos a los colaboradores que aportaron las mejores ideas, ello en cada uno de los países en que operamos y dimos visibilidad a la totalidad de la organización de dichas mejoras, con el fin de seguir promoviendo este tipo de acciones.

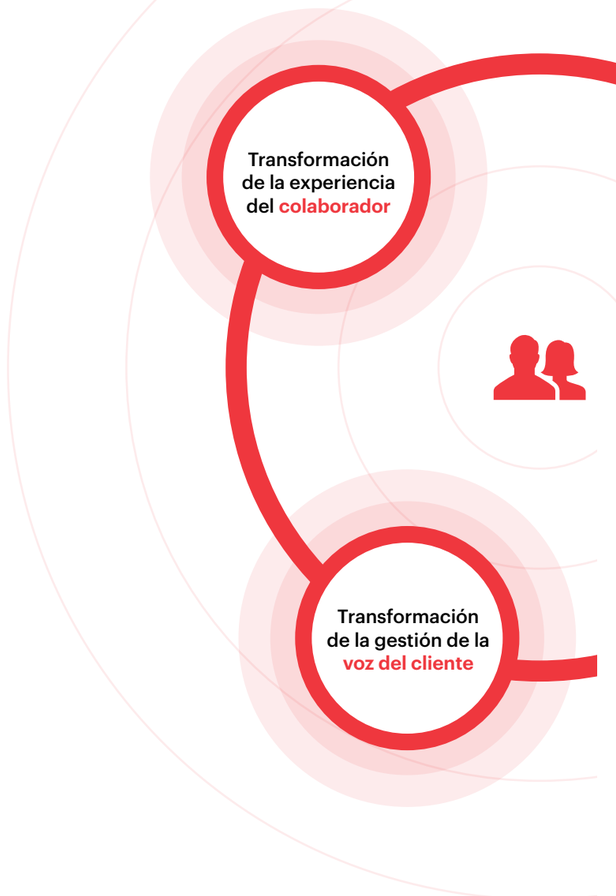
5.000
Ideas para la simplificación de procesos

50%
Ideas implementadas

1.800
Ideas implementadas en menos de 3 meses







Transformamos la experiencia de nuestros clientes

Durante el 2018, empezamos el camino de transformar la experiencia que viven nuestros clientes, la manera en que nos relacionamos con ellos y el servicio que les brindamos. Esto ha dado inicio a un cambio cultural profundo, con el objetivo de convertirnos en una organización **"centrada en el cliente"**.



Creación del centro de servicios compartidos

Simplificando nuestros procesos

BAC creó el Centro de Servicios Compartidos (CSC), con el objetivo de mejorar la eficiencia, simplificar sus procesos y aumentar el control operativo. El Centro de Servicios Compartidos se encuentra ubicado en Costa Rica y al día de hoy hemos logrado la estandarización de procesos y sistemas, la consolidación de funciones administrativas, mayor eficiencia a través de economías de escala, robustecimiento del control interno, mejor aprovechamiento de la tecnología, menor huella tecnológica, automatización de procesos, implementaciones ágiles de nuevos procesos y sistemas, entre otros beneficios.



3C

Control de riesgo





MEMORIA ANUAL 2018

Gobierno corporativo

Estructura de la organización

Nuestro sistema de Gobierno Corporativo mantiene como eje central de su gestión un esquema de pesos y contrapesos liderado por nuestra organización regional, cuestión clave para la asignación de las responsabilidades en cada uno de los niveles de BAC Credomatic. Su principal objetivo es garantizar, a largo plazo, de forma sistemática y consistente, nuestra forma de hacer negocios.

Con el propósito de asegurar un adecuado alineamiento organizacional, nuestro Presidente y Chief Executive Officer (CEO) es miembro de la Junta Directiva Regional y cuenta con participación en Juntas Directivas locales.

En BAC Credomatic creemos que uno de los elementos clave de nuestro sistema de Gobierno Corporativo son las áreas de control, independientes de las líneas de negocio, quienes nos apoyan en la gestión de riesgo, cumplimiento y control. En ese sentido, nuestro compromiso se evidencia al promover una cultura de cumplimiento y control en cada área de la organización.

La excelencia de los servicios que ofrecemos a nuestros clientes se encuentra respaldada por nuestros órganos de Gobierno Corporativo, responsables de formular las principales políticas y estrategias del grupo, así como asegurar que la entidad opere con integridad y en cumplimiento de leyes y reglamentos vigentes.

Nuestra estructura de Gobierno Corporativo se alinea con las recomendaciones y tendencias internacionales, corporativas y locales y se encuentra integrada de la siguiente manera:



Junta directiva regional

Es el órgano natural de administración, gestión y vigilancia de la entidad.

- Da seguimiento al plan estratégico, aprueba políticas, dirige, evalúa ejecutoria, gestiona todos los riesgos y vela por el cumplimiento de los valores de BAC Credomatic.

Equipo gerencial

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

- **CEO:** es el ejecutivo de más alto nivel en la organización. Diseña y dirige la estrategia y es el responsable de la gestión.
- **Equipo gerencial local:** gerente país, es responsable de administrar la operación local, la relación con entes reguladores y con los clientes.
- **Equipo Gerencial Regional:** los directores regionales colaboran en el diseño y la ejecución de la estrategia regional, se encargan de la evaluación de la gestión, proponen políticas, establecen estándares, anticipan eventos y monitorean riesgos.

Comités regionales

Son los responsables de dar seguimiento a nivel regional a diferentes temas según su ámbito de acción, en los que la junta directiva ha delegado su autoridad y responsabilidades, de acuerdo a lo establecido en el pacto social y los estatutos de la entidad.

- Gestión integral de riesgo
- Auditoría
- Cumplimiento
- Activos y pasivos (ALICO)
- Crédito
- Tecnología
- Seguridad de la información

Juntas directivas y comités locales

Ejecutan la estrategia, apoyan con su conocimiento del mercado local y monitorean los límites de concentración de riesgo de las entidades.

Participan:

- CEO de BAC Credomatic
- Directores locales
- Algunos otros miembros de la junta directiva regional (externos, regionales y del Banco de Bogotá)
- Invitados o asesores externos

Transparencia y ética

Obligación de denunciar

En BAC Credomatic estamos orgullosos de actuar de forma correcta y promovemos que todo colaborador, incluyendo jefes, gerentes y directores, así como contratistas que prestan servicios a nuestra compañía, manifiesten libremente sus preocupaciones con posibles prácticas ilegales o no éticas, en relación con las políticas internas, leyes o reglamentaciones aplicables. Es por ello que nuestros negocios y prácticas deben respetar los valores y principios explicados en nuestro Código de Integridad y Ética.

Estamos comprometidos con los más altos estándares éticos en cada mercado donde operamos. Como respuesta a ese compromiso, la compañía prohíbe cualquier acoso, discriminación o represalia contra un colaborador, directivo o tercero que haya cumplido con la obligación de denunciar o por colaborar, lícitamente y de buena fe, en una investigación interna o externa. La violación a esta política puede constituir una conducta grave que puede tener sanciones disciplinarias y hasta ocasionar el despido.

Antisoborno y anticorrupción

Declaración de compromiso

En BAC Credomatic estamos comprometidos con una política de cero tolerancia frente a la corrupción en cualquiera de sus formas. Es por ello que promovemos una cultura de transparencia y ética como elemento indispensable para la prevención, detección, investigación y remedio de la corrupción.

Nuestra Política Antisoborno y Anticorrupción se alinea a marcos de referencia internacionales, con el propósito de facilitar el control y la gestión sobre los eventos de corrupción. Sus elementos estructurales son el marco para prevenir, detectar, investigar y mitigar eventos de soborno y corrupción.

Ombudsperson

Es un canal a través del cual nuestros colaboradores pueden expresar sus inquietudes o preocupaciones sobre potenciales violaciones al Código de Integridad y Ética de BAC Credomatic. Esto es consecuente con los valores corporativos de respeto, responsabilidad e integridad que en la organización promovemos a todo nivel.

Al cierre del período, contamos en BAC Credomatic con veintidós ombudsperson, quienes, de forma voluntaria, junto a sus responsabilidades diarias, cumplen este papel y contribuyen con una cultura de transparencia y honestidad. Se trata de referentes en sus países debido a su reputación de confidencialidad, imparcialidad, accesibilidad e independencia de criterio.



Impactos regulatorios recientes en los países donde operamos

Al cierre 2018, BAC Credomatic atendió, de manera oportuna, todos los acuerdos bancarios publicados por la Superintendencia de Bancos de Panamá. Por otro lado, es importante indicar que BAC Credomatic cuenta con un mecanismo de monitoreo permanente de todas aquellas regulaciones aplicables en cada país donde opera, lo cual permite garantizar su correcta implementación, en procura del cumplimiento regulatorio. Dentro de los cambios normativos más relevantes que se presentaron en la región durante el 2018, señalamos los siguientes.

Normas relacionadas con la gestión de riesgos

Durante el 2018, en Panamá, Nicaragua y Costa Rica, se publicaron cambios normativos relacionados con la gestión de riesgos aplicables a las entidades financieras, con la finalidad de fortalecer los actuales marcos regulatorios y de supervisión de la gestión de riesgos, los cuales fueron atendidos de manera oportuna por BAC Credomatic.

Panamá:

- Acuerdo No. 002-2018. Disposiciones sobre la Gestión del Riesgo de Liquidez y el Ratio de Cobertura de Liquidez a Corto Plazo.
- Acuerdo No. 007-2018. Disposiciones sobre la Gestión del Riesgo País.
- Acuerdo No. 011-2018. Disposiciones sobre Riesgo Operativo.

Costa Rica:

- SUGEF 17-13. Reglamento sobre la Administración del Riesgo de Liquidez.
- SUGEF 03-06. Reglamento sobre la Suficiencia Patrimonial de las Entidades Financieras.
- SUGEF 1-05. Reglamento para la Calificación de Deudores.

Nicaragua:

- CD-SIBOIF-1087-4-DIC4-2018. Norma sobre Gestión de Riesgo de Tasa de Interés.
- CD-SIBOIF-1057-1-MAY29-2018. Norma para el Establecimiento de Condiciones Especiales para la Renegociación de Adeudos.

Normas de prevención del lavado de activos y financiamiento al terrorismo

En julio de 2018, Nicaragua promulgó la ley No.976 Ley de la Unidad de Análisis Financiero (UAF) y la ley No.977 Ley Contra el Lavado de Activos, el Financiamiento al Terrorismo y el Financiamiento a la Proliferación de Armas de Destrucción Masiva, con el objetivo de regular la organización, atribuciones, facultades y funcionamiento de la UAF, así como fortalecer la legislación nacional e implementar los principales estándares en la materia, respectivamente.

Otras normas aplicables a entidades de BAC Credomatic

Por otro lado, se presentaron otros cambios relevantes que aplicaron a la operativa de BAC Credomatic durante el 2018, de los cuales destacan:

Honduras:

- Acuerdo No.01/2018. Reglamento para la Negociación en el Mercado Organizado de Divisas.
- Decreto No. 39-2018. Reforma a Ley de Tarjetas de Crédito.

Guatemala:

- Decreto 1-2018. Ley de Contratos de Descuento y Factoraje.

Costa Rica:

- Reglamento de Gestión de Activos para las entidades reguladas por la SUPEN.



Adopción e implementación de normas contables aplicables a BAC Credomatic

Implementación de la norma NIIF 9

En 2018, BAC Credomatic adoptó la norma NIIF 9, un cambio que el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) anunció desde el 2014. Esta norma reemplaza el estándar NIC 39. Con esta adopción se culminó un plan de trabajo de más de dos años, en donde se realizaron cuatro macrotareas: pruebas al portafolio, desarrollo de modelos, adecuación de los sistemas de reportería contable y diseño de un ambiente de control interno que gobierne todo lo anterior. Los resultados del impacto de esta norma se revelan en los Estados Financieros Consolidados Auditados, específicamente en la Nota 5 de Administración de Riesgos.

Implementación de la norma NIIF 16

A partir del 1 de enero de 2019, BAC Credomatic adoptó de forma prospectiva la norma NIIF 16, un cambio que el Comité de Normas Internacionales de Contabilidad (IASB) anunció desde el 2016. Esta norma reemplaza el estándar NIC 17 e introduce cambios conceptuales de reconocimiento de los arrendamientos. Los resultados del impacto de esta norma se revelan en los Estados Financieros Consolidados Auditados, específicamente en la Nota 4 del Resumen de Principales Políticas de Contabilidad.



Gestión integral de riesgos

Resumen de resultados 2018

Durante el 2018, obtuvimos **sólidos resultados en cuanto a gestión de riesgo**, gracias a nuestra cultura organizacional de prevención y gestión oportuna, que se materializa en la estrategia que la incluye como uno de nuestros **objetivos estratégicos.**



Riesgo de crédito

- Crecimiento de cartera consolidada 2,23% superior respecto al promedio del sistema
- Índice de mora más de 90 días en 1,4% a nivel corporativo
- Índice de mora de más de 90 días a nivel corporativo 93 puntos base por debajo del promedio del sistema

Riesgo de liquidez y mercado

- Sólida posición de liquidez e inversiones, US$5.875 millones al cierre 2018
- 38% del portafolio de inversiones y equivalentes de efectivo con vencimiento menor a 1 año
- Posición larga en dólares, para proteger patrimonio ante fluctuaciones de las monedas locales

Riesgo operacional

- Pérdida operativa neta consolidada, 1,11% respecto las utilidades antes de impuestos de los últimos 12 meses
- 100% de Servicios Críticos y Planes de Emergencia probados en la región con resultados satisfactorios
- 881 controles evaluados en diseño y ejecución en toda la región

Riesgo de lavado de activos y financiamiento del terrorismo

- 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

Riesgo reputacional

- Modelos de monitoreo de redes y percepción
- Gestión de todas las quejas y denuncias

Riesgo ambiental y social

- Robusto Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Corporativa (SGRSC)
- Sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social (SARAS) inmerso en el análisis crediticio

Riesgo de crédito

Contamos con estrictas políticas de control y administración del riesgo de crédito para las diferentes carteras, segmentos y sectores deseables. Estas políticas son de alcance corporativo. Además, se ejecutan pruebas de estrés que simulan diferentes escenarios macroeconómicos y permiten realimentar las políticas de origen, lo que ayuda a anticipar posibles riesgos u oportunidades.

Estas prácticas nos permiten mantener una excelente calidad de la cartera llegando a niveles por debajo del 3% en mora de más de 30 y 90 días. A pesar de haber incrementado respecto al año anterior, principalmente por la situación político-social de Nicaragua y la fiscal de Costa Rica, estamos 99 puntos base por debajo del sistema financiero en mora de más de 90 días.

Esto se debe a la robusta gestión del riesgo de crédito que apoya la oportuna toma de decisiones para ajustarnos a los cambios de los mercados.

Riesgo de liquidez

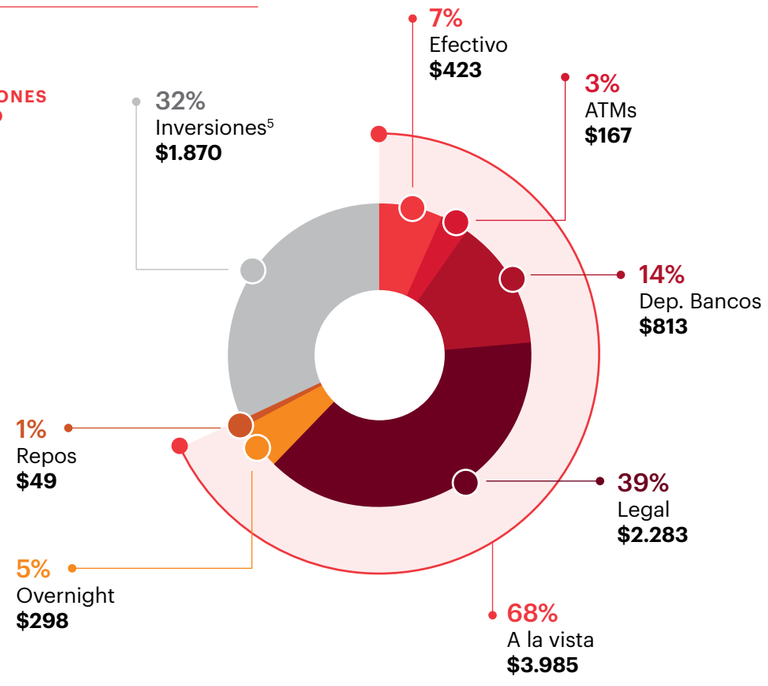
El riesgo de liquidez es gestionado por medio de lineamientos corporativos cuyo objetivo es garantizar que las entidades del Grupo cumplan con las exigencias de requerimientos legales (encajes y cualquier otro requerimiento de ley), las necesidades de capital de trabajo y probables salidas de efectivo por obligaciones financieras con el público (a la vista y a plazo).

Durante el año 2018, mantuvimos una sólida posición de liquidez e inversiones, cerrando el año con US$5.875 millones, de los cuales el 68% está disponible a la vista, mientras el saldo restante está compuesto por inversiones en títulos de renta fija en los emisores aprobados e incluidos en la Política Regional de Inversiones.

El portafolio de inversiones y equivalentes de efectivo ascendió a US$1.870 millones. De esta cartera, el 38% tiene vencimiento con plazo menor a 1 año, lo que le permite una mayor disponibilidad de los activos en el corto plazo. La porción con vencimientos a más de un año está invertida en

LIQUIDEZ E INVERSIONES POR TIPO DE ACTIVO

US$5.875 millones



[5] Incluye inversiones +Certificados de inversión a plazo menores de 90 días (US$186 millones)

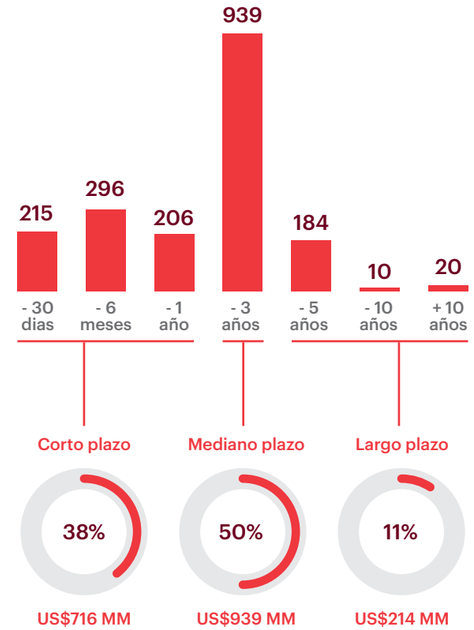
títulos valores que permiten acceder a mecanismos locales de liquidez (mercados de reportos, por ejemplo) o que pueden ser vendidos de forma relativamente fácil en caso de ser requerido.

Asimismo, para asegurar la disponibilidad de los fondos en el largo plazo, el grupo cuenta con acceso a fondeo institucional a través de líneas de crédito otorgadas por otras instituciones financieras, organismos multilaterales y de desarrollo, fondos estructurados (préstamos sindicados, titularizaciones), así como acceso a operaciones de reporto y emisiones en mercado local, cuyo monto, a diciembre de 2018, fue de US$3.562 millones.

Como parte del monitoreo continuo, llevamos un estricto control de la liquidez por medio del Índice Global de Liquidez (IGL) y del modelo de estrés de liquidez que son analizados de manera periódica por la administración y foros de gobierno corporativo. Por otra parte, haciendo cumplir nuestra responsabilidad de una adecuada administración de los principales riesgos, durante el 2018, ejecutamos cinco pruebas integrales para la gestión de crisis y liquidez en la región, con el objetivo de evaluar una serie de escenarios de crisis simultáneos que incluyeron tecnología, comunicación, continuidad de negocio y finanzas. De esta manera, garantizamos que los planes de contingencia y las medidas definidas para procurar la continuidad del negocio ante una crisis de liquidez sean efectivos y podamos ofrecer a nuestros clientes tranquilidad al respecto.

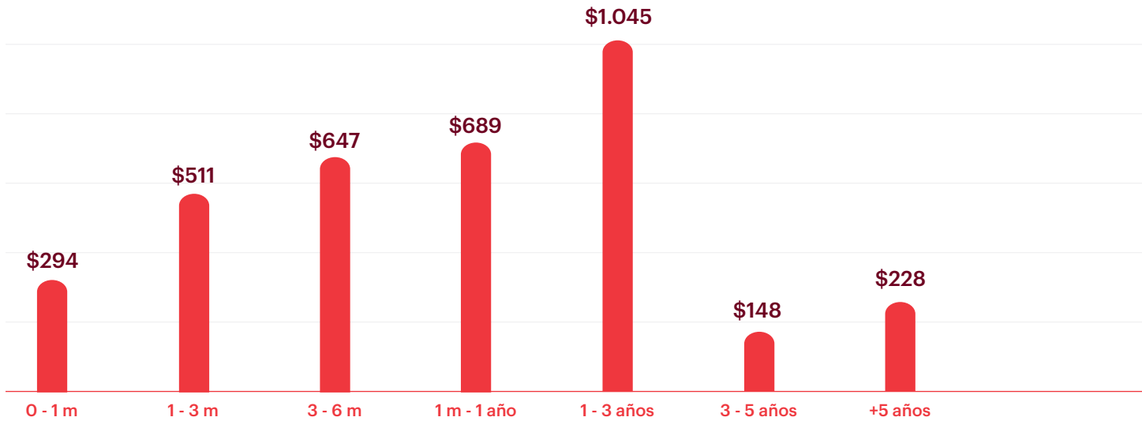
VENCIMIENTO CARTERA DE INVERSIONES + EQUIVALENTES EN EFECTIVO

US$1.870 millones / Diciembre 2018



FONDEO INSTITUCIONAL SEGÚN FLUJO DE PAGO

US$3.562 millones **Diciembre 2018**



Riesgo de mercado

La gestión del riesgo de mercado está debidamente documentada en políticas corporativas 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.

El riesgo de tasa de interés es monitoreado tanto a nivel local como regional y se basa en la **normativa prudencial establecida por el regulador** correspondiente de cada instancia.

Al cierre del año 2018, reportamos US$1.870 millones en inversiones y equivalentes de efectivo. Al cierre de diciembre de 2018, el 68% del portafolio se encontraba invertido en títulos emitidos por gobiernos centroamericanos, el 25% en títulos emitidos por bancos internacionales (principalmente de Estados Unidos) y el restante 7% en otro tipo de emisores.

Durante el año, todas las exposiciones estuvieron en cumplimiento respecto a los límites regionales definidos exclusivamente para inversiones.

Riesgo operativo

Contamos con lineamientos corporativos que 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, las cuales se apoyan en el Sistema de Gestión de Calidad, que cumple con los estándares ISO 9001:2015 a nivel corporativo y en los países donde mantenemos bancos.

A diciembre 2018, las pérdidas por riesgo operativo consolidadas de la región representaron menos del 1,11% del total de las utilidades acumuladas del año (antes de impuestos y diferencial cambiario), por debajo del apetito establecido. Además, probamos 881 controles en toda la región determinando oportunidades de mejora en cuanto al diseño y ejecución, con el fin de mantener procesos robustos que soporten los servicios más relevantes de nuestra organización.



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

Hemos establecido estrictas políticas internas a nivel corporativo para mantener el compromiso de colaboración con la lucha contra el **lavado de activos y el financiamiento del terrorismo** (LA/FT), las cuales son monitoreadas por un equipo de trabajo que analiza constantemente los datos para el diseño y generación de **alertas tempranas** que apoyen la labor de prevención.

Contamos con sistemas de administración de riesgos de LA/FT, 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 pro de la prevención del lavado de activos y actividades terroristas.

Riesgo reputacional

Una parte fundamental de la gestión de la reputación es la apropiada gestión del riesgo reputacional. En BAC Credomatic, el riesgo reputacional se gestiona con indicadores que se reportan de forma trimestral. **Entendemos la reputación como** el conjunto de percepciones y expectativas de los diferentes grupos de interés que configuran el comportamiento de apoyo a la compañía.

Contemplamos dentro de la gestión de la reputación seis dimensiones clave que constituyen los principales temas en los cuales buscamos una mejora constante. Estas son: **Orientación al Cliente, Integridad, Solidez, Ciudadanía, Innovación y Calidad de Gestión**. A su vez, dentro de cada dimensión, distinguimos algunos atributos que permiten una comprensión más precisa y una gestión más efectiva.



Basados en estas dimensiones, medimos nuestra reputación de forma periódica con una herramienta de clase mundial. Además, definimos lineamientos corporativos para gestionar el riesgo reputacional y disminuir así los eventos que puedan impactar negativamente la reputación corporativa y los objetivos del negocio.

Contamos con un **monitoreo continuo de medios de comunicación y redes sociales, además de un Informe de Percepción** que identifica, evalúa y da seguimiento a cualquier hallazgo que pueda desencadenar un daño a nuestra reputación.

Riesgo Social y Ambiental

Como parte de nuestros objetivos organizacionales, contamos con un **Sistema de Gestión de Responsabilidad Social Corporativa** (SGRSC), basado en un esquema de "Ejes Estratégicos". Estos reflejan espacios en los que puede haber un impacto social, económico y ambiental significativo, ocasionado por las decisiones, productos y servicios de la organización. El fin del sistema es minimizar efectos negativos y potenciar los positivos.

Adicionalmente, tenemos implementado un **Sistema de Análisis de Riesgo Ambiental y Social** (SARAS), el cual tiene como propósito identificar, evaluar y administrar oportunamente los riesgos ambientales y sociales que se pueden generar de las actividades y proyectos que financiamos, es decir, la adición de criterios de sostenibilidad en el análisis del riesgo crediticio.

Cumplimiento de la normativa SOX

BAC Credomatic, al ser subsidiaria indirecta del grupo Aval Acciones y Valores S.A., quien reporta a la Comisión de Bolsa y Valores de Estados Unidos (SEC[6]), debe aplicar, a solicitud de su Casa Matriz, gran cantidad de controles y sistemas de revelación. Esto con el fin de asegurar que la información financiera de la entidad sea presentada en forma adecuada y que, además, refleje la solidez, calidad y el control interno efectivo requeridos para la emisión de los estados financieros. Al cierre de diciembre de 2018, operaron 1205 controles en toda la región.

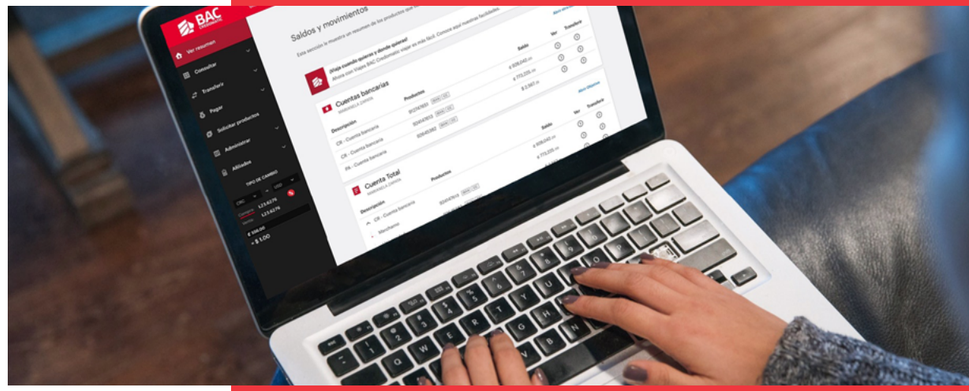
[6] US Securities and Exchange Commission





4C

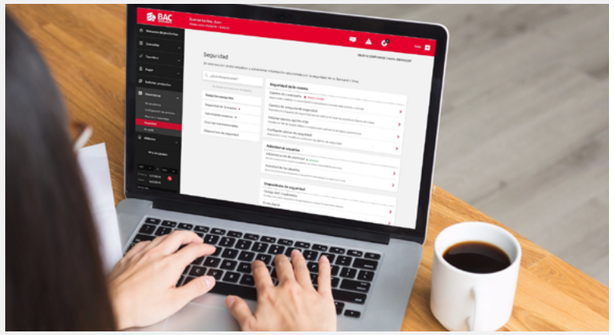
Canales digitales



MEMORIA ANUAL 2018

BAC Credomatic digital

La transformación digital en BAC Credomatic sigue avanzando y se materializa en resultados positivos para el negocio y para nuestros clientes. Con el objetivo de ser un banco cada vez más simple, accesible y digital, impulsamos esfuerzos y estrategias a través de toda la organización, abarcando desde la cultura hasta múltiples inversiones tecnológicas. Así, hemos logrado profundizar la relación con nuestros clientes al posicionar nuestros productos y servicios en medios digitales, migrando nuestros servicios de canales tradicionales a canales digitales, medios por los cuales nuestros clientes prefieren ser atendidos gracias a su conveniencia y eficiencia.



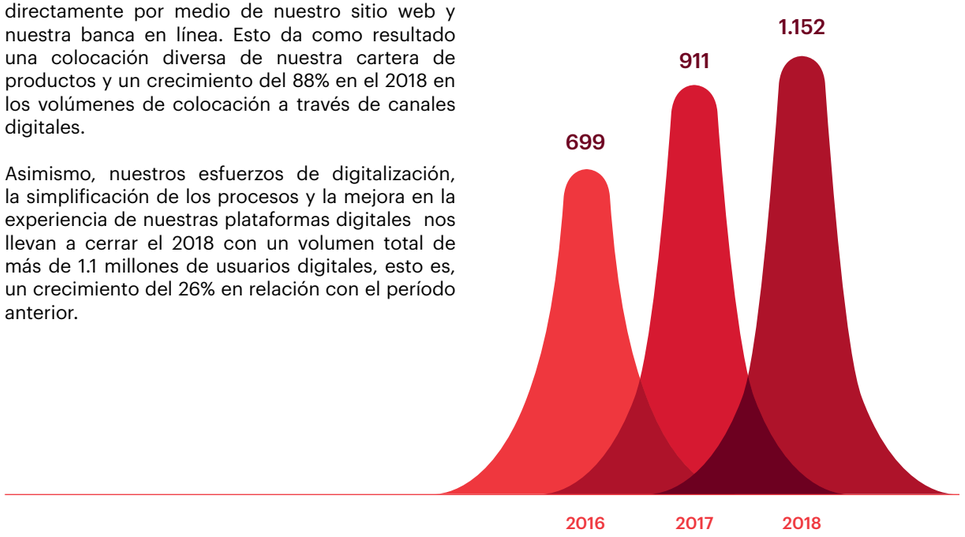
Crecimiento en clientes y ventas en línea

Ahora nuestros clientes tienen la posibilidad de autoservirse y adquirir nuestros productos directamente por medio de nuestro sitio web y nuestra banca en línea. Esto da como resultado una colocación diversa de nuestra cartera de productos y un crecimiento del 88% en el 2018 en los volúmenes de colocación a través de canales digitales.

Asimismo, nuestros esfuerzos de digitalización, la simplificación de los procesos y la mejora en la experiencia de nuestras plataformas digitales nos llevan a cerrar el 2018 con un volumen total de más de 1.1 millones de usuarios digitales, esto es, un crecimiento del 26% en relación con el período anterior.

EVOLUCIÓN DE USUARIOS DIGITALES

Miles de clientes



Asistente virtual

Chatbots de servicio y venta en línea

Transformamos la experiencia del cliente en nuestros canales digitales. Durante el 2018, logramos simplificar la atención al cliente mediante la implementación de un chatbot que simula una conversación con un agente de servicio al cliente, ventas y cobranzas, a través de tecnología con inteligencia artificial.

A través de la implementación de estos asistentes virtuales, logramos optimizar, agilizar y automatizar la atención de consultas, ya que de los chats atendidos por el asistente virtual, este resolvió un 76% de las consultas. Asimismo, logramos disminuir los tiempos de atención, ya que 8 de cada 10 clientes resuelven su consulta en menos de 1 minuto.

Adicionalmente, mediante la implementación del asistente virtual, logramos aumentar la disponibilidad de atención, habilitando un servicio para consultas y ventas 24/7. Durante el 2018, nuestro asistente virtual recibió más de 10 mil interacciones de venta (durante un período de 4 meses), logró gestionar la recuperación de US$5 millones de dólares en pagos a cuentas en atraso y nos convirtió en el primer banco de la región en renovar tarjetas y vender productos por este canal.

76%
Consultas solucionadas

8/10
Consultas resueltas en menos de 1 minuto

24/7
9.000 clientes atendidos fuera de horario

12x
Consultas solucionadas 12 veces más rápido

1.000.000
Preguntas resueltas en el 2018

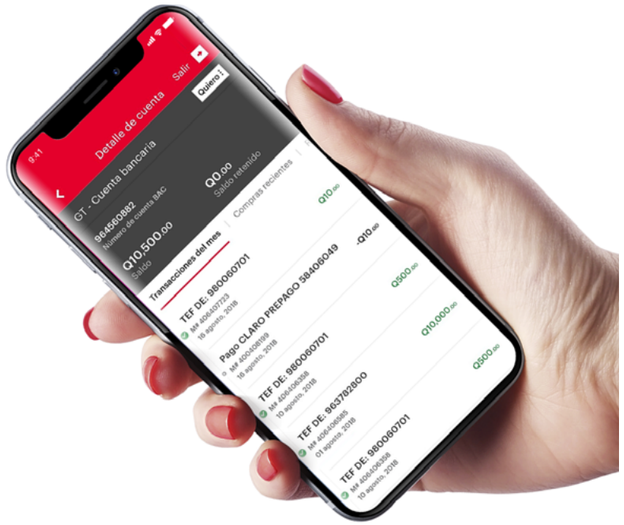


Banca Móvil

Continuando con nuestra estrategia de innovación y enfoque en transformación digital, durante el último trimestre del 2018 iniciamos el despliegue de la nueva aplicación de Banca Móvil. Esta nueva aplicación, con un diseño renovado y mejoras importantes en usabilidad, está diseñada para deleitar a nuestros casi 800.000 usuarios de Banca Móvil, quienes usan frecuentemente nuestra aplicación.

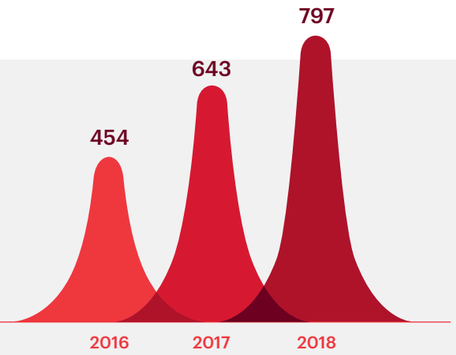
La relevancia del canal móvil es cada vez mayor conforme la población digital de Centroamérica crece y los dispositivos móviles se convierten en una herramienta de uso cotidiano. De igual forma, Banca Móvil se vuelve cada vez más una herramienta de uso indispensable para nuestros clientes, a quienes ayuda a gestionar sus finanzas personales y productos financieros.

Nuestra propuesta móvil incluye nuevas funcionalidades que la convierten en la aplicación bancaria más completa para las necesidades de los clientes de Centroamérica. En este sentido, una de las funcionalidades más importantes que incluimos son las transferencias interbancarias, conocidas como ACH y habilitadas para Guatemala, Honduras y Panamá, la creación y gestión de cuentas de ahorro programado y un centro de contacto que le facilita al cliente el acceso a distintos canales de soporte o servicio al cliente, entre ellos, WhatsApp, webchat y central telefónica.



CRECIMIENTO DE USUARIOS MÓVILES

Miles de usuarios



Banca en Línea

El 2018 fue un año de renovación para Banca en Línea. Esta plataforma, que es única para nuestros clientes personales y empresariales de todos los países de Centroamérica, es la base de nuestra estrategia digital en la región.

- Renovamos su interfaz y muchas de sus funcionalidades principales.
- Adaptamos también su navegación principal para ajustarse a los nuevos dispositivos.
- Facilitamos a nuestros clientes gestionar sus productos en línea.
- Promovemos la adquisición de nuevos productos en procesos 100% digitales, como la apertura de cuentas bancarias, cuentas de ahorro programado, créditos de consumo y financiamiento de compras a cuotas y plazo fijo.

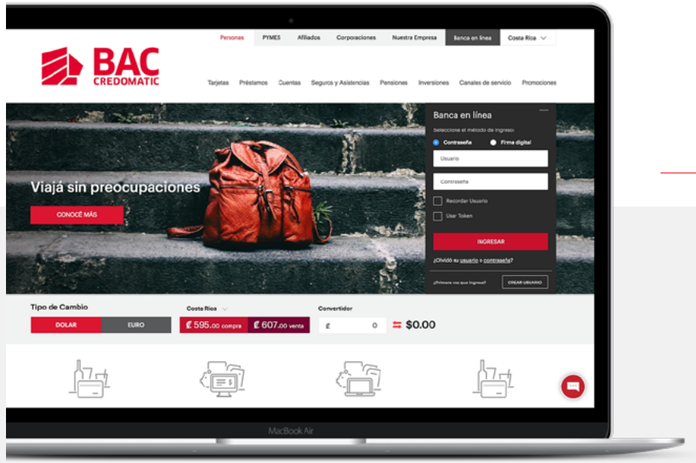
Esto, junto con otras iniciativas de autoservicio y educación al usuario, nos ha permitido lograr atender **de forma digital una de cada tres transacciones de nuestros clientes.**

Para nuestros clientes empresariales, nuestra Banca en Línea es una plataforma que resuelve sus necesidades de forma centralizada para todas sus operaciones en la región.

Como parte de las nuevas funcionalidades,

- desarrollamos un nuevo módulo que les permitirá realizar la auto gestión de sus tarjetas de crédito empresariales,
- simplificamos el proceso de asociar cuentas empresariales mediante la función de pre-registros en línea.

Orgullosamente, seguimos avanzado en el desarrollo de las plataformas bancarias más modernas de la región, siguiendo las pautas tecnológicas más recientes para brindar servicios digitales de vanguardia.





Premios banca digital

En 2018, la revista **World Finance** nos otorgó, por segundo año consecutivo, el premio a **"Mejor banca digital"** y a **"Mejor aplicación móvil en Costa Rica y Panamá"**, únicos países donde hasta el momento se otorga este reconocimiento.

También fuimos galardonados por **The European** como **"Banco Innovador Digital del Año 2018 en Centroamérica y el Caribe"** y **"Banco del Año 2018 en Costa Rica"**.

Estos premios son el resultado del esfuerzo de nuestra organización por mantenerse a la vanguardia y constantemente preocuparse por mejorar la experiencia de nuestros clientes a través de nuestras plataformas digitales.



5C

Compromiso organizacional y sostenibilidad



BAC CREDOMATIC

Nuestra gente

Gestión del Talento Humano

En BAC Credomatic promovemos un ambiente de trabajo que potencia los talentos de nuestra gente, innovando y creando valor para su desarrollo personal y profesional. Con esto, beneficiamos también a la organización, a nuestros clientes y a las comunidades que atendemos.

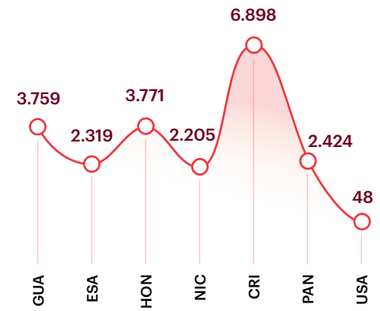
Al cierre de 2018, contamos con una fuerza laboral de, aproximadamente, 21.400 colaboradores. Somos una organización joven donde aproximadamente el 52% de los colaboradores tienen 30 años de edad o menos. En todos los países donde operamos, tenemos iniciativas formales encaminadas a generar conciencia e inclusión de ciudadanos de las más diversas condiciones. Integramos en un mismo lugar de trabajo distintas habilidades, formaciones profesionales, grupos generacionales, géneros, razas, etnias y nacionalidades. Tenemos colaboradores de más de 20 países. Nuestra población está distribuida de la siguiente forma:

Somos

21.464

Colaboradores

Por país



Por género

54% Femenino

46% Masculino

Por edad



47% 22 - 30 años

40% 31 - 45 años

8% + 45 años

5% - 22 años

1,48%

Porcentaje de colaboradores que forman parte del **"Programa de Inclusividad para personas con discapacidad"**

32 años

Edad promedio

6 años

Antigüedad laboral promedio

Certificación de Great Place to Work Institute®

Como parte de los estudios de la voz del colaborador que periódicamente realizamos en BAC Credomatic, en 2018 aplicamos por primera vez, de manera regional, el estudio del Great Place to Work® Institute Centroamérica & Caribe (GPTW).

El estudio se aplicó en las operaciones de Guatemala, El Salvador, Honduras, Costa Rica, Panamá y las áreas regionales, entre los meses de junio y agosto de 2018. En la encuesta participaron 15.994 colaboradores, lo que representa un 90% de participación de la población elegible para llenarla en los países participantes.

Por los resultados obtenidos en el estudio, BAC Credomatic aprobó satisfactoriamente el proceso y logró obtener la certificación de Excelente Lugar para Trabajar®, otorgado por GPTW. Este logro es un reflejo de los esfuerzos que año con año hemos venido realizando en temas de clima y cultura, y representa una gran oportunidad para desarrollar y ejecutar iniciativas locales y regionales que nos permitan dar un paso adelante en la experiencia integral de nuestros colaboradores.

Capacitación virtual

El aprendizaje en línea nos acerca como un solo banco

Durante el 2018, la organización ha continuado fortaleciendo una cultura de aprendizaje en línea que permite mayor eficiencia, alcance y estandarización. Como parte de las acciones en esta línea, se estableció un Comité Regional de Cursos Virtuales que coordina las iniciativas de nuevos cursos para asegurar contenidos diseñados de manera simple y efectiva, ajustados a las audiencias meta y que provean una experiencia de aprendizaje agradable a los colaboradores. Al cierre 2018, se completaron más de **medio millón de horas de capacitación por medios digitales.**

Al finales de 2018, contamos con 16 facilitadores certificados para impartir el taller de "Diseño Instruccional para Entornos Virtuales". Ellos se convertirán en agentes multiplicadores locales y se sumarán a los 81 colaboradores de la región que ya se habían entrenado y que actualmente diseñan y producen contenidos de capacitación en línea.

Desarrollo del liderazgo

Programas de formación en liderazgo y coaching

En materia de desarrollo de líderes, durante el 2018 se trabajó con 4.833 líderes en los diversos programas, iniciativas y cursos que impulsamos en la región para fortalecer las habilidades de liderazgo con un total de 61.436 horas. De este esfuerzo, 2.128 horas corresponden a coaching individual.

En setiembre de 2018, se lanzó un nuevo programa de desarrollo de líderes a alto nivel, el Executive Development Program, que tiene la participación de 21 colaboradores de alto nivel de la organización y que tiene por objetivo reforzar las habilidades más relevantes que un ejecutivo a nivel de Gerente General o Country Manager requiere para potenciar su desempeño. El programa dura aproximadamente un año y cuenta con la participación de facilitadores externos de reconocida experiencia.

9,6%

Rotación por renuncia vs 12,8% Bench Latam[7]

57 horas

Promedio per cápita de **capacitación**

50%

De las horas impartidas de capacitación fueron **virtuales**

[7] Informe de Efectividad del Capital Humano, Saratoga Institute, PWC 2014.

Gestión responsable del negocio

Nuestro año en cifras

A partir del alineamiento de nuestras acciones a los ejes de Prosperidad, Personas y Planeta y a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, definimos seis metas regionales que esperamos alcanzar al finalizar este ciclo estratégico. Estas son:

847.181 ALCANZADO

Personas capacitadas en educación financiera

1.500.000 META 2021

139 ALCANZADO

ONG que participan en programa Yo Me Uno

300 META 2021

1,5% ALCANZADO

Porcentaje de la planilla compuesto por colaboradores con alguna discapacidad

3% META 2021

279 ALCANZADO

Empresas lideradas por mujeres fortalecidas

1.000 META 2021

83.729 ALCANZADO

Empresas fortalecidas

100.000 META 2021

2 ALCANZADO

Países con un certificado con ISO 14001

6 META 2021





Comprometidos con el bienestar de las personas

Educación financiera

Reconocemos nuestra responsabilidad en cuanto a brindarles a nuestros clientes la información necesaria y suficiente para que hagan el mejor uso posible de los productos y servicios financieros que les ofrecemos.

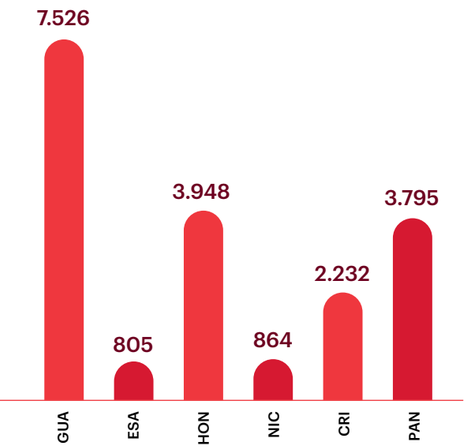


En 2018 logramos:

- Llegar a más de **108 mil personas** con cursos presenciales de capacitación, lo que se traduce en **840 mil personas en los 10 años de ejercicio** de nuestro programa de educación financiera.
- En Honduras, se capacitaron **1.179 personas** a través de webinars de **bienestar financiero**; además, se formaron **13 coaches** del área de ventas para brindar asesoría personalizada a los **colaboradores con un alto nivel de endeudamiento.**
- En Costa Rica, se formaron **"Gestores de Salud Financiera"**, con el mismo propósito de atender a **38 colaboradores.**
- En Panamá, desarrollamos el **"Programa de Ayuda Financiera"**, que brinda acompañamiento uno a uno a **343 clientes** que estén presentando una situación de **vulnerabilidad financiera.**
- En Nicaragua, adaptamos los contenidos del Programa ofreciendo **"Educación Financiera en Tiempos de Crisis"** a 2.201 colaboradores internos y de empresas clientes.

COBERTURA ALCANZADA EN AHORRANDO PARA TU FUTURO 2018

Total de niños beneficiados: **19.170**



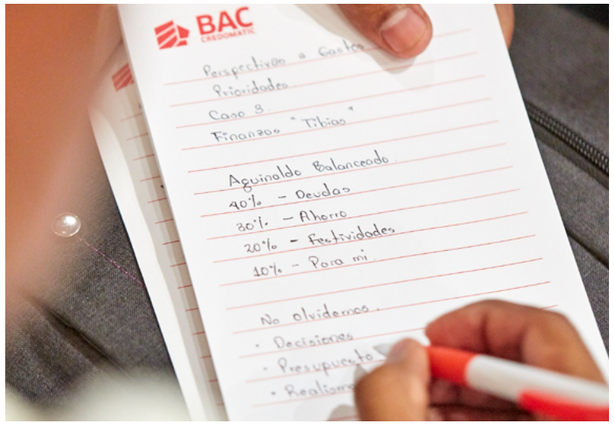
A nivel regional, el programa de voluntariado **"Ahorrando para tu Futuro"** benefició a **19.170 niños.** El objetivo de este programa es el acercamiento de la organización a nuestras comunidades vecinas y la divulgación de los contenidos de educación financiera en escuelas. El voluntariado se realiza de forma estándar en todos los países de la región: los colaboradores voluntarios visitan una escuela, realizan una actividad educativa con los niños y presentan nuestros materiales infantiles disponibles en www.aprendiendo.baccredomatic.com.

Posibilidades BAC: erradicación de pobreza en colaboradores

En Costa Rica (2017) y en Honduras (2018), lanzamos el Programa Posibilidades BAC, una iniciativa innovadora cuyo objetivo es atender a colaboradores y sus familias que están en pobreza multidimensional, o bien, que atraviesan una grave situación de endeudamiento en el sistema financiero.

Al cierre del 2018, en Costa Rica, 350 familias resultaron beneficiadas con un plan para mejorar su situación mediante la readecuación de deudas (50), el apoyo psicológico (81), planes de vivienda, ayuda a personas con discapacidad o de la tercera edad, apoyo para concluir el bachillerato, así como algunas oportunidades de empleo.

En Honduras, se beneficiaron 10 colaboradores y sus familias con el programa.



Fortalecimiento de ONG: Yo me uno

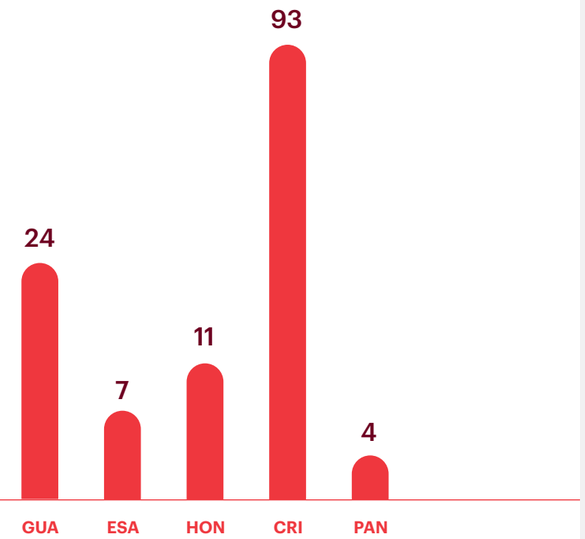
Con el fin de ampliar nuestro impacto en la sociedad y beneficiar a sectores de la población que están fuera del alcance de nuestra empresa, en 2014, en Costa Rica, se inició el programa Yo me uno, una alternativa que permite a los ciudadanos conocer el trabajo de distintas ONG y escoger causas de su preferencia para donar dinero, trabajo voluntario o bienes en especie, a través del portal en línea www.yomeuno.com.

Hasta diciembre de 2018, hemos recaudado más de US$1.4 millones gracias a 15 campañas de donación en 5 países. Contamos con 139 organizaciones activas en www.yomeuno.com.



ORGANIZACIONES ACTIVAS EN WWW.YOMEUNO.COM

Organizaciones activas: **139**



Comprometidos con la sociedad

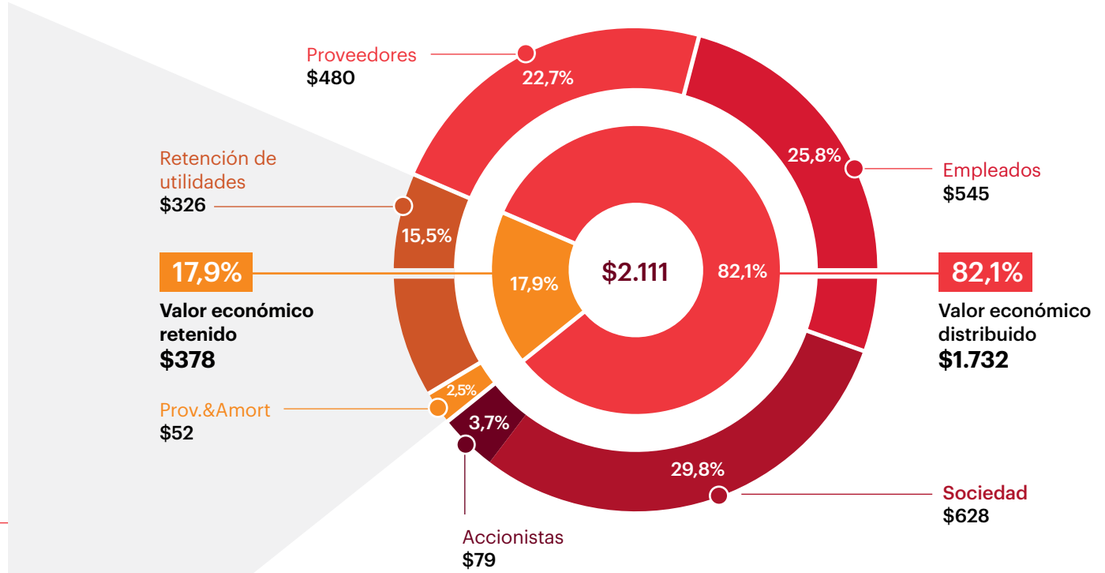
Aporte al desarrollo de los países donde operamos

El estado de resultados de valor generado, valor distribuido y valor retenido muestra en cifras la riqueza económica que hemos generado en la Red Financiera BAC Credomatic durante los últimos dos años y, a la vez, la manera en que distribuimos esa riqueza entre nuestros principales grupos de interés.

La distribución del valor económico muestra claramente cómo la mayoría de la riqueza que producimos anualmente queda repartida entre nuestros principales grupos de interés.

DISTRIBUCIÓN DEL VALOR ECONÓMICO GENERADO 2018

US$2.111 Miles de Millones



En 2018, se repartió de la siguiente manera:

25,8% Pago de **salarios y beneficios** a nuestros **colaboradores: US$545 millones.**

22,7% Pago por **compra de bienes y servicios** a nuestros **proveedores: US$480 millones.**

29,8% Pago de **impuestos a gobiernos, intereses pagados** a quienes ahorran con nosotros e **inversión social directa: US$628 millones.**

3,7% Pago de **dividendos** a nuestros **accionistas: US$79 millones.**

17,9% El restante, que corresponde a **US$378 millones**, se clasifica como **valor económico retenido**. En este, el componente de mayor peso relativo son las utilidades retenidas para reinvertir en el negocio, las cuales le permiten seguir creciendo y brindar más y mejores servicios a la sociedad.



Esta memoria fue elaborada con materiales amigables con el ambiente, utilizando papeles provenientes de bosques certificados con siembras programadas y renovables, su producción es totalmente libre de cloro y de efluentes, cuyo productor está certificado bajo las normas ISO14000, ISO9000 y EMAS (ente certificador europeo); además fue impresa utilizando tintas biodegradables producidas con aceite vegetales, aprobados por la FDA.

BAC CREDOMATIC

BAC CREDOMATIC

2018

MEMORIA ANUAL

2018

BAC CREDOMATIC

www.memoria.baccredomatic.com