

Memoria Anual 2019



Contenido

1

**Declaración de
responsabilidad**

Pág. 3

2

**Carta del Presidente
del Directorio**

Pág. 5

3

**Nuestro
entorno**

Pág. 9

4

**Nuestro
banco**

Pág. 26

5

**Nuestro
desempeño**

Pág. 35

6

**Nuestra
estrategia**

Pág. 55

7

**Nuestra propuesta
de valor orientada al
cliente**

Pág. 60

8

**Nuestro proceso
de transformación
en la gestión de la
experiencia del cliente**

Pág. 68

9

Anexos

Pág. 73

10

**Estados
financieros**

Pág. 77



1

Declaración de responsabilidad





1 *Declaración de responsabilidad*

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto del desarrollo del negocio de Mibanco, Banco de la Microempresa S.A. durante el año 2019. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a las disposiciones legales aplicables.



Walter Bayly Llona
Presidente del Directorio



Javier Ichazo Bardales
Gerente General



2

Carta del Presidente del Directorio





2 Carta del Presidente del Directorio

Estimados accionistas,

En nombre del Directorio de Mibanco, tengo el agrado de presentarles la Memoria Anual 2019, en la cual detallamos los resultados de la gestión comercial, financiera y otros aspectos de nuestra estrategia para mantenernos como líderes en microfinanzas.

En Mibanco tenemos como propósito transformar la vida de las personas y estamos comprometidos con la inclusión financiera y progreso de más peruanos. Como resultado de ello, durante el 2019, incorporamos a 109,239 personas al sistema financiero, que representa al 21.6 % del total nacional. Esto significa que 1 de cada 5 peruanos tuvieron acceso por primera vez al sistema financiero a través de Mibanco.

Cabe destacar que, en el 2019 obtuvimos una calificación de rating social de A-, otorgado por Microfinanza Rating, reconocimiento que acredita que contamos con buenos sistemas de desempeño social y protección al cliente, así como servicios financieros y no financieros diseñados en función a las necesidades de nuestros clientes.

La innovación en nuestro modelo de negocio es vital para asegurar el cumplimiento de nuestros objetivos comerciales y sociales. Uno de nuestros proyectos estratégicos y de mayor importancia es Cliente Soy, con el cual ponemos al cliente en el centro de nuestras decisiones. Esto implicó el despliegue de un modelo de atención segmentada en nuestras agencias a nivel nacional.



Asimismo, el mundo se vuelve cada vez más digital y las necesidades de nuestros clientes cambian progresivamente, por lo cual durante el 2019 lanzamos nuestra app “Mibanco Móvil”, diseñada para atender a un creciente número de clientes que desea realizar operaciones bancarias en línea y gozar de una atención más fluida y rápida. Además, creamos el Área de “Alianzas Digitales” para desarrollar nuevas formas de hacer negocios utilizando tecnologías digitales y formar alianzas con startups peruanas para cocrear soluciones digitales que nos permitan seguir mejorando la experiencia de nuestros clientes.

Somos conscientes de que todo este proceso de transformación e innovación en nuestro modelo de negocio debe ir acompañado de una transformación interna, es por eso que en el año 2019 iniciamos nuestro proyecto de evolución cultural llamado “Modo Mibanco”. Es así que, a través de diversas iniciativas, buscamos que nuestro propósito, aspiración y principios culturales sean comprendidos e interiorizados por todos los colaboradores, para que puedan ser aplicados en su trabajo diario y en su relación con nuestros clientes.

También iniciamos el proyecto “Experiencia del Colaborador”, con el cual buscamos mejorar la experiencia de nuestros colaboradores desde su incorporación y en sus distintas etapas dentro del banco. Nos seguiremos esforzando en brindarles las condiciones óptimas para su bienestar y crecimiento integral. Estamos convencidos que, para brindar la mejor experiencia a nuestros clientes, debemos brindar la mejor experiencia a nuestros colaboradores.

Entorno económico

La economía peruana en el 2019 tuvo un crecimiento de 2.2 %, tasa menor a la registrada en el 2018 que fue de 4.0 %, como consecuencia del menor dinamismo que mostró la inversión pública y las exportaciones netas. Este bajo crecimiento estuvo influenciado por la caída en la producción de tres sectores claves para la economía: pesca, manufactura y minería e hidrocarburos, además de una elevada incertidumbre económica global.

El tipo de cambio cerró el año en S/ 3.31 por dólar, lo que significó la apreciación de nuestra moneda en 1.8% respecto al 2018 (año en el que alcanzó S/ 3.37 por dólar), revirtiendo la tendencia de la depreciación de la moneda local.

Resultados

A nivel local, mantuvimos la clasificación de riesgo categoría A otorgada tanto por la empresa Apoyo & Asociados Internacionales (asociada a Fitch Ratings) como por la empresa Equilibrium. A nivel internacional, mantuvimos la clasificación categoría BBB+ (grado de inversión), la cual es otorgada por Standard & Poors.

Nuestra participación de mercado en el segmento objetivo de la micro y pequeña empresa (que mantiene una deuda en el sistema financiero inferior a S/ 150 mil) alcanzó el 25.1 %, versus el 26.2 % obtenido al cierre del 2018. Por otro lado, nuestras colocaciones registraron un incremento de S/ 681 millones (6.8 %) respecto al mismo periodo del 2018.

La mora contable de Mibanco se situó en 5.4 % al cierre del 2019, 15 puntos básicos (pbs) por encima del nivel registrado al cierre del 2018 (5.3%). Este nivel de mora contable ha venido acompañado de una amplia cobertura de la cartera atrasada, situándose en 140 % en el 2019, tasa mayor al promedio del sistema bancario.

En Mibanco
tenemos como
propósito
transformar
la vida de las
personas.

Asimismo, nos mantenemos como la institución de microfinanzas con el mayor número de clientes del sector micro y pequeña empresa, alcanzando una participación de mercado de 29 % (738,848 clientes) al cierre del 2019.

Los pasivos totales también se incrementaron y alcanzaron los S/ 11,180 millones al cierre del 2019, producto del incremento en depósitos de personas naturales, lo cual permitió generar eficiencias al intercambiar fondeo de adeudados y bonos por obligaciones con el público.

Por otro lado, debido a la expansión de la fuerza comercial y la inversión en capacidades que permitirán ampliar la cobertura de nuestros servicios y asegurar el crecimiento futuro de la cartera, nuestros gastos operativos presentaron un incremento de S/ 109.9 millones respecto al 2018.

Como resultado de lo descrito previamente, en el 2019 nuestra utilidad neta disminuyó S/ 59 millones (-13.1 %) en comparación al año anterior, al alcanzar S/ 391.8 millones, obteniendo una rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 20.6 % y sobre los activos (ROA) de 3 %.

Perspectivas

En el 2020 tenemos el reto de superar nuestros resultados y mantener nuestro liderazgo en las microfinanzas, una industria que cambia continuamente. Todo esto, además, en una coyuntura especialmente difícil con la propagación mundial del COVID-19 y su llegada a nuestro país. Esta emergencia sanitaria de la que aún es muy pronto dimensionar su impacto en la economía peruana implicará un esfuerzo mayor por parte de todos los actores de la sociedad, gobierno, la empresa pública y privada y los ciudadanos, para recuperarnos rápidamente.

Desde Mibanco asumiremos el rol que nos corresponde para continuar diseñando y ofreciendo a nuestros clientes las mejores soluciones que les permitan enfrentar con éxito esta crisis, siendo al mismo tiempo, consecuentes con nuestro propósito de transformar sus vidas, la de nuestros colaboradores y la comunidad, no solo a nivel local, sino también a nivel regional, exigencia aún mayor como institución y mucho más desafiante al formar parte de Credicorp.

En ese sentido, y entendiendo que esta crisis impactará seriamente a los sectores vulnerables y con menos recursos, nos sumamos a la iniciativa #YoMeSumo con una donación de 10 millones de soles que busca ayudar a los casi 3 millones de familias peruanas que viven en pobreza o extrema pobreza y que se han quedado sin ingresos como resultado de la medida de emergencia.

En estos 22 años hemos visto crecer y progresar, a nuestros clientes, a sus negocios y a sus familias y hoy más que nunca reafirmamos ese compromiso junto al extraordinario equipo de colaboradores del banco y con la confianza de nuestros accionistas, para seguir escribiendo juntos a nuestros clientes y la comunidad historias de progreso que trasciendan.



Walter Bayly Llona

Presidente del Directorio





3

**Nuestro
entorno**





3 Nuestro entorno

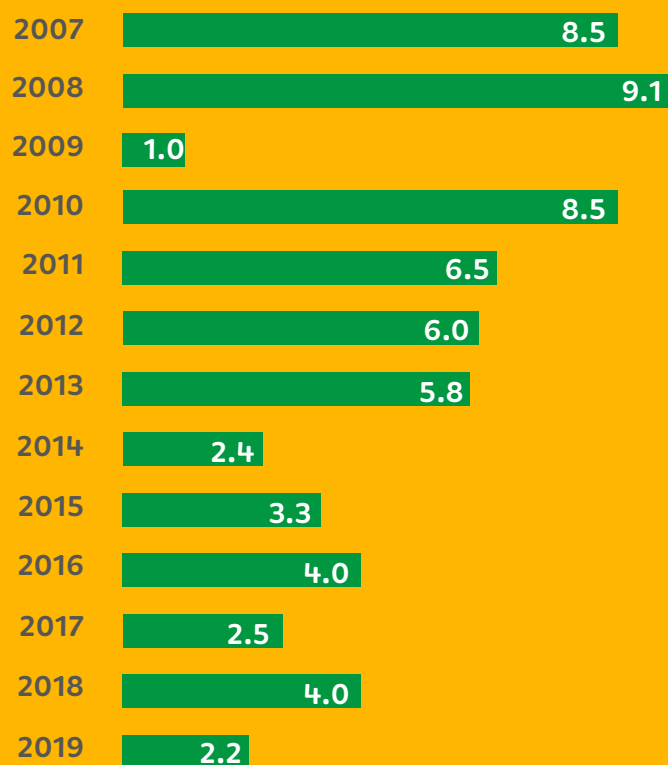
3.1. Desempeño de la economía peruana en el 2019

La economía peruana a diciembre de 2019 tuvo un crecimiento de 2.2%, tasa menor a la registrada en el 2018 (4.0 %), como consecuencia del menor dinamismo que mostró la inversión pública y las exportaciones netas.

Por otro lado, la inflación anual terminó en 1.9 % al cierre del año 2019, menor al 2.2 % registrado en el 2018, manteniéndose dentro del rango meta del Banco Central de Reserva del Perú (2 % +/- 1 %).



Evolución del PBI (variaciones porcentuales)



Evolución de la inflación (%) (variaciones porcentuales)



El tipo de cambio cerró el año 2019 en S/ 3.31 por dólar, según cifras de la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), lo que significó la apreciación de nuestra moneda en 1.8 % respecto del 2018 (año en el que alcanzó S/ 3.37 por dólar), revirtiendo la tendencia de la depreciación de la moneda local.

Por otro lado, a diciembre de 2019, el saldo de colocaciones del sistema bancario ascendió a S/ 286,086 millones, cifra 5.7 % mayor a la observada al cierre del 2018. Este incremento fue producto del otorgamiento de mayores facilidades crediticias, las cuales tuvieron un impacto en el crecimiento del crédito a las empresas corporativas (1.5 %), grandes empresas (6.4 %), medianas empresas (0.0 %), pequeñas empresas (6.6 %), microempresas (4.4 %), créditos de consumos (12.9 %) y créditos hipotecarios para vivienda (8.7 %). De esta manera, a diciembre de 2019, la utilidad neta acumulada de la banca múltiple, incluyendo sucursales en el exterior, ascendió a S/ 9,082 millones, cifra 10.5 % mayor respecto de la registrada en similar periodo del 2018, que fue de S/ 8,220 millones.

En cuanto a la calidad de la cartera de colocaciones del sistema bancario, el ratio de créditos atrasados (créditos vencidos y en cobranza judicial) a créditos directos fue de 3.0 % a diciembre de 2019, cifra similar a la registrada el año anterior. Asimismo, la cartera refinanciada y reestructurada, como porcentaje de los créditos directos, descendió a 1.4 %, cifra ligeramente inferior a la registrada en el 2018 (1.5 %).

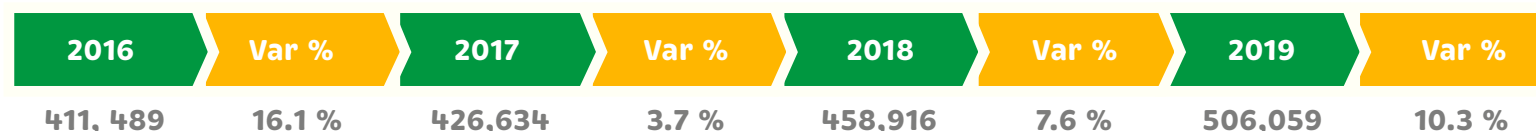


3.2. Situación actual de las microfinanzas

Las microfinanzas son un elemento central en promover una mayor inclusión financiera en el Perú y su rol en la mejora de la calidad de vida de los peruanos ha sido medular. Según un estudio de la Asociación de Bancos del Perú (ASBANC), existe una correlación positiva entre el aumento de la inclusión financiera y la reducción del nivel de pobreza en las regiones del país.

En el 2019, las instituciones que forman parte del sistema financiero nacional (bancos, financieras, las cajas municipales y rurales de ahorro y crédito, EDPYMES y otros) bancarizaron a más de 506,059 nuevos usuarios, cifra 10 % mayor a la registrada en el 2018 y 19% más respecto al 2017, año que estuvo marcado por el fuerte impacto que tuvo nuestro país por el Fenómeno del Niño.

Crecimiento de la bancarización 2016 - 2019 (Sistema Financiero)



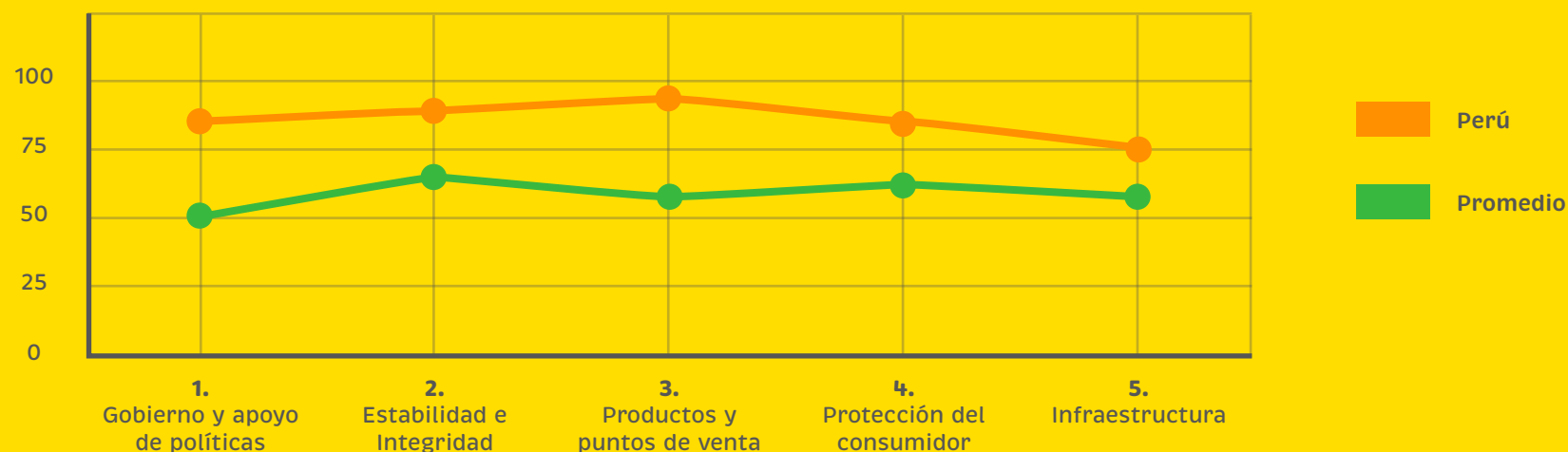
No obstante, se estima que en el Perú aún existen más de 2.3 millones de clientes con potencial de ser bancarizados, por lo que la tarea es enorme. De acuerdo con el más reciente reporte Microscopio Global 2019, un estudio elaborado por “The Economist Intelligence Unit”, desde el 2008, Colombia y Perú han sido considerados como los países con el mejor desempeño en sus estrategias de inclusión financiera entre 55 naciones analizadas. El índice convierte a Latinoamérica en la región líder en materia de regulación e infraestructura para la inclusión financiera.

El Perú ocupó el segundo lugar general en el Microscopio de 2019. En comparación con los puntajes obtenidos en la edición anterior del Microscopio, Perú mostró el mejor porcentaje de crecimiento en el dominio de protección al

consumidor, específicamente, por su marco de protección de datos para clientes financieros, implementado por una agencia especializada ubicada en el Ministerio de Justicia. No obstante, aun cuando el Estado, la empresa privada y la sociedad civil cooperan para promover la inclusión financiera, la demanda de servicios financieros formales ha sido débil, evidenciando la falta de productos que realmente satisfagan las necesidades de la población.

En julio de 2019, el Ministerio de Economía y Finanzas emitió el Decreto Supremo N.º 255-2019-EF, que modifica la Estrategia Nacional para la Inclusión Financiera 2015 (ENIF), reconociendo los desafíos estructurales para la inclusión financiera y centrándose en 3 pilares: acceso, uso efectivo y servicios de calidad.

Desafíos estructurales para la inclusión financiera



Resumen del desempeño del Perú

Categoría	Puntaje	Puesto	Puntaje promedio
Puntaje general	80	2	52
1. Gobierno y apoyo de políticas	85	5	54
2. Estabilidad e Integridad	89	4	65
3. Productos y puntos de venta	90	=4	57
4. Productos del consumidor	87	=5	60
5. Infraestructura	77	=6	59

Conscientes de que las familias de los microempresarios se encuentran en la base de la pirámide social y económica del país, donde 1 de cada 4 adultos realiza algún tipo de actividad emprendedora, buscamos apoyarlos para que puedan mantener su condición financiera y mejorar su calidad de vida. Así, en Mibanco buscamos establecer una relación de largo plazo con nuestros clientes, de manera tal que no solo puedan cumplir con sus compromisos contraídos, sino que puedan progresar e incrementar tanto sus ingresos personales y familiares, como sus activos.

En la base de esta pirámide social se encuentra el futuro de las microfinanzas y una gran oportunidad para contribuir al desarrollo de las personas más necesitadas. Estimamos que el potencial de clientes por bancarizar es mayor a los 2.3 millones y con un monto aproximado de colocaciones superior a los S/ 17,000 millones.

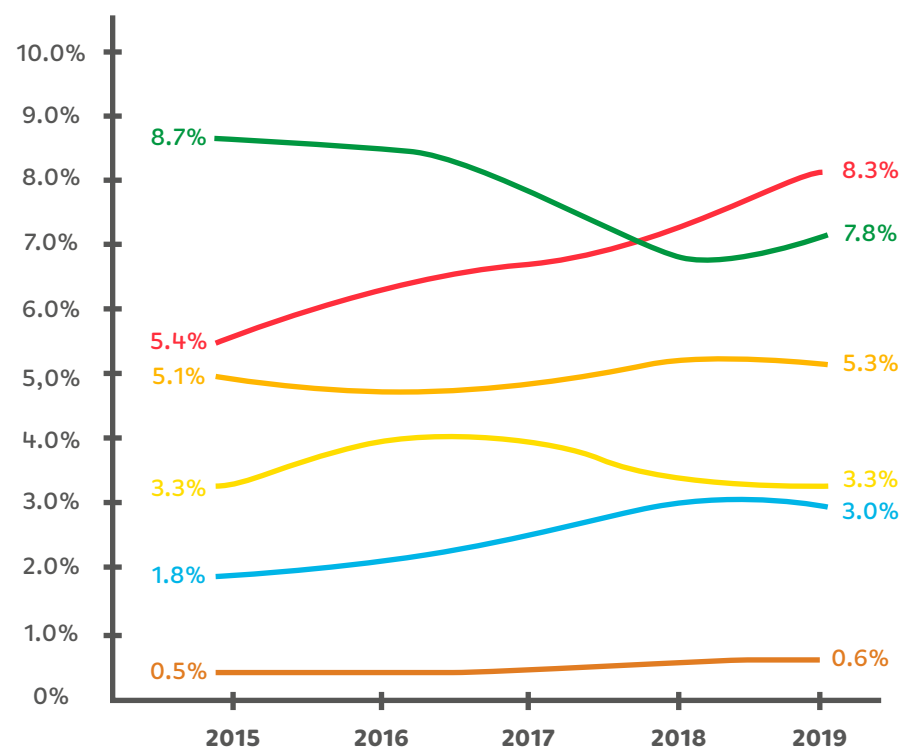
Las MYPES representan un importante sector de la economía peruana y se estima que contribuyen en 24 % al PBI, y emplean a más del 60 % de la población económicamente activa (PEA). En conjunto, agrupan a más del 99 % de las empresas y representan el 35 % de las deudas del sistema financiero.

En esta línea, para la industria es importante incrementar nuestra oferta de servicios financieros adecuándonos a las necesidades y características del segmento que atendemos. Trabajamos de forma continua para incrementar el desarrollo de canales innovadores, asequibles, convenientes y accesibles.

De acuerdo con la SBS, a diciembre de 2019 los créditos para las micro y pequeñas empresas ascendieron a S/ 11,585 millones y S/ 30,698 millones, respectivamente. En diciembre de 2018, fueron de S/ 10,788 millones y S/ 28,021 millones respectivamente. Asimismo, la morosidad a diciembre de 2019 para la micro y pequeña empresa fue del 5.3 % y del 7.8 %, respectivamente. En diciembre de 2018 la morosidad para la micro y pequeña empresa fue de 4.9 % y 8.3 %, respectivamente.



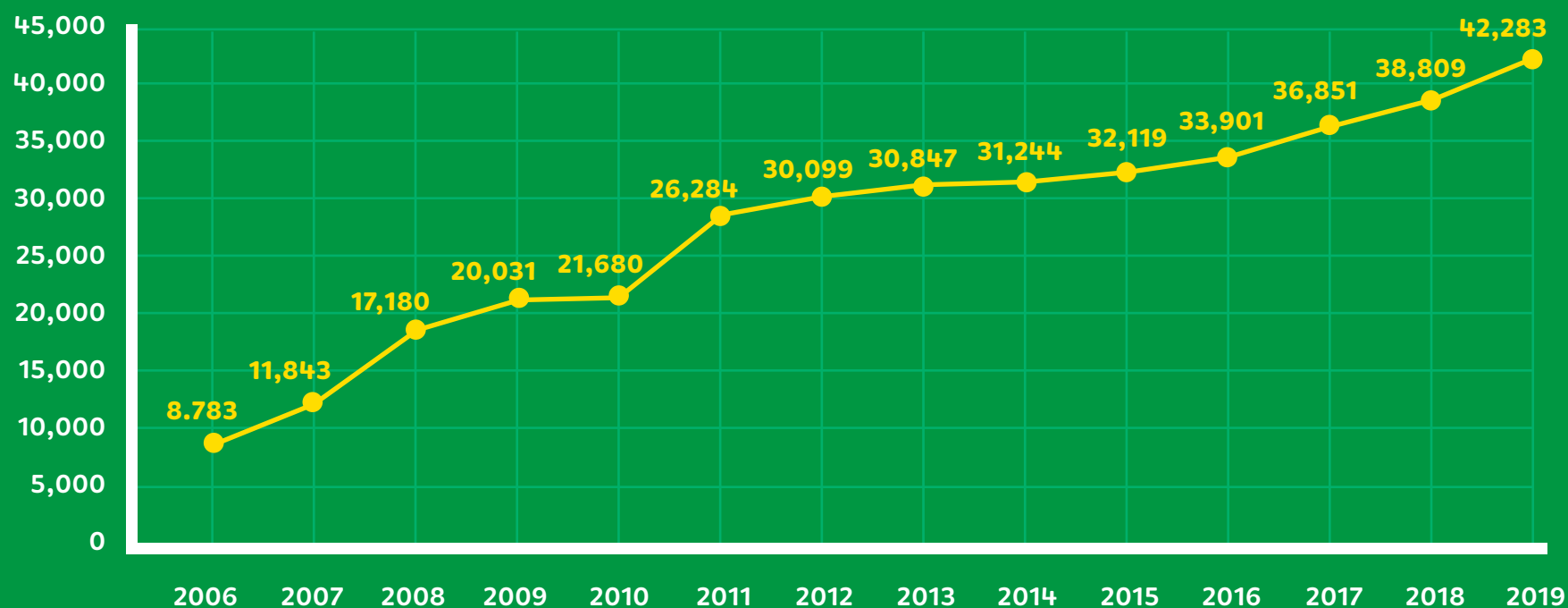
Evolución de la cartera atrasada por tipo de crédito (en S/ millones y %)



■ Pequeña empresa
 ■ Microempresa
 ■ Mediana empresa
 ■ Hipotecario
 ■ Consumo
 ■ Gran. Emp + Corp

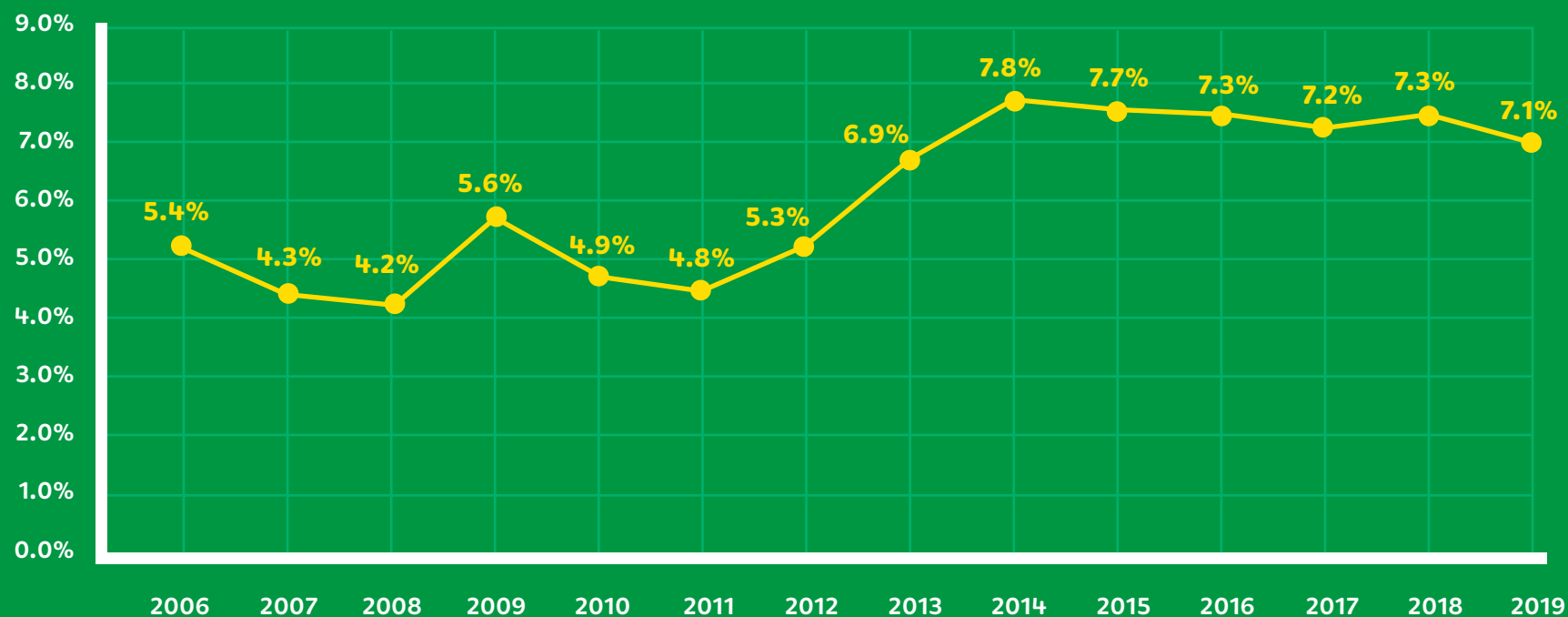
Evolución del sistema microfinanciero del Perú (saldos de colocaciones totales, en S/ millones)

• Fuente: RCC (diciembre de 2019)



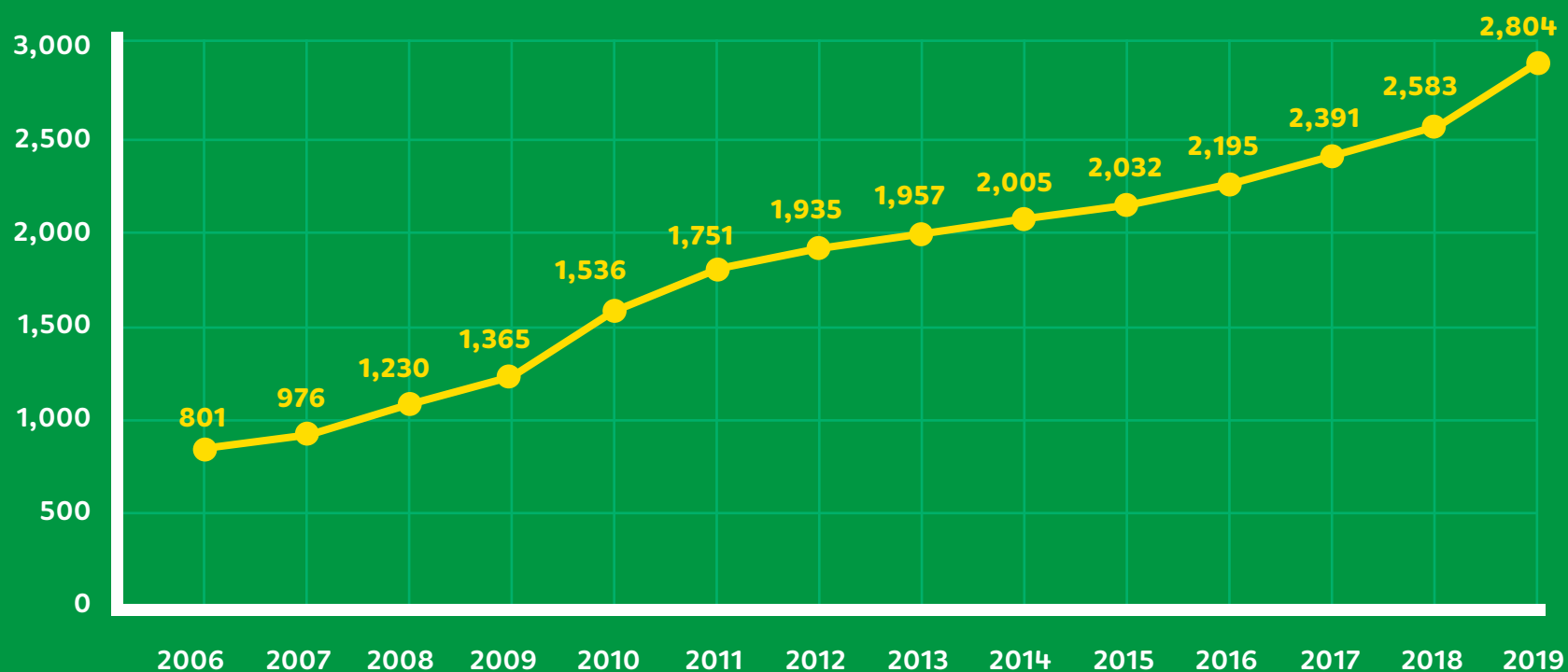
Morosidad del sistema microfinanciero del Perú (en porcentajes)

• Fuente: RCC (diciembre de 2019)



Número de clientes del sistema microfinanciero del Perú (reporte de clientes)*

• Fuente: RCC (diciembre de 2019)



(*) Desde el año 2006 hasta el año 2009 se consideran créditos microempresa y comercial hasta S/ 300,000.

3.3. Inclusión financiera

En Mibanco estamos convencidos de que el acceso al conocimiento es fundamental para que las personas logren alcanzar su desarrollo. Por ello, reconocemos la capacitación y educación financiera como complementos necesarios para el acceso al capital. Adicionalmente, reconocemos el impacto positivo que tienen los créditos en la economía local, dado que permiten acercarse a mercados excluidos por la banca tradicional, contribuyendo así con la inclusión financiera.

3.3.1. Líderes en bancarización a nivel nacional

En los últimos 5 años, hemos bancarizado a más de medio millón de peruanos, lo que expresa nuestro genuino compromiso con la inclusión financiera. Nuestras operaciones se extienden a todas las regiones del Perú y los créditos que hemos otorgado abarcan distintos tipos, priorizando a la micro y pequeña empresa. Así, a diciembre de 2019, bancarizamos a más de 100 mil personas, quienes tuvieron acceso por primera vez al sistema financiero a través de Mibanco.

Grado de bancarización del sistema financiero¹ Fuente: RCC (diciembre de 2019)

Tipo Entidad	2015		2016		2017		2018		2019	
	Cientes	Porcentaje	Cientes	Porcentaje	Cientes	Porcentaje	Cientes	Porcentaje	Cientes	Porcentaje
Total Sistema Financiero	354,415	100.0 %	411,489	100.0 %	426,634	100.0 %	458,916	100.0 %	506,059	100.0 %
1. F. Compartamos	64,591	18.2 %	122,584	29.8 %	133,737	31.3 %	161,613	35.2 %	185,884	36.7 %
2. B. Mibanco	91,286	25.8 %	89,126	21.7 %	101,869	23.9 %	112,290	24.5 %	109,239	21.6 %
3. CMAC Arequipa	20,477	5.8 %	25,146	6.1 %	30,952	3.3 %	32,584	7.1 %	33,732	6.7 %
4. F. Confianza	29,543	8.3 %	27,905	6.8 %	27,618	6.5 %	28,387	6.2 %	37,590	7.4 %
5. CMAC Piura	12,722	3.6 %	15,796	3.8 %	17,342	4.1 %	20,409	4.4 %	20,748	4.1 %
6. CMAC Cusco	16,778	4.7 %	15,536	3.8 %	18,230	4.3 %	18,296	4.0 %	18,624	3.7 %
7. CMAC Huancayo	11,033	3.1 %	13,140	3.2 %	12,974	3.0 %	16,734	3.6 %	25,025	4.9 %
8. CRAC Los Andes	10,372	2.9 %	9,577	2.3 %	11,930	2.8 %	12,085	2.6 %	14,349	2.8 %
9. CMAC Trujillo	9,735	2.7 %	10,098	2.5 %	8,507	2.0 %	8,726	1.9 %	10,076	2.0 %
10. F. Credinka	8,116	2.3 %	11,484	2.8 %	8,556	2.0 %	6,557	1.4 %	7,764	1.5 %
11. F. Proempresa	6,143	1.7 %	6,798	1.7 %	6,712	1.6 %	6,612	1.4 %	6,701	1.3%
12. CMAC Sullana	10,119	2.9 %	12,625	3.1 %	8,487	2.0 %	5,032	1.1 %	5,333	1.1 %
13. Agrobanco agro fondos agroperu	4,412	1.2 %	1,900	0.5 %	1,047	0.2 %	737	0.2 %	856	0.2 %
14. EDPYME Alternativa	4,047	1.1 %	3,341	0.8 %	4,041	0.9 %	4,314	0.9 %	4,542	0.9 %
15. CMAC Ica	2,267	0.6 %	1,882	0.5 %	2,550	0.6 %	3,336	0.7 %	3,999	0.8 %
16. Otros	52,774	14.9 %	44,551	10.8 %	32,082	7.5 %	21,204	4.6 %	21,597	4.3 %

¹ Se presentan datos de bancarización del periodo 2015 -2019. Los datos del periodo 2012 - 2014 se pueden consultar en la Memoria Anual 2018.

Distribución regional del número de clientes de Mibanco en el 2019

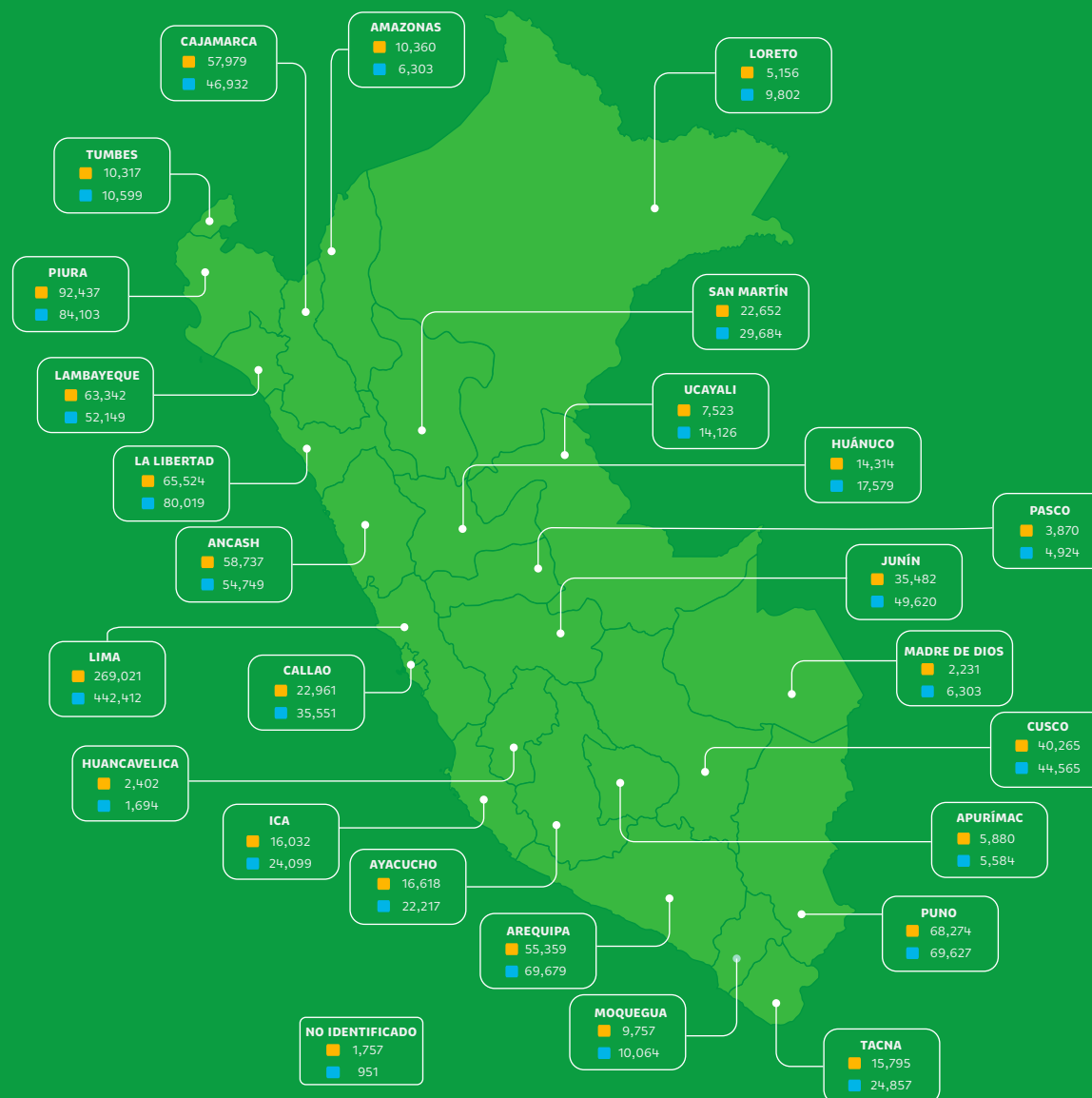
Las 5 regiones con más clientes con productos del activo son Lima, Piura, Puno, La Libertad y Lambayeque. Por otro lado, las 5 regiones en las que contamos con un mayor número de clientes con productos del pasivo son Lima, Piura, La Libertad, Arequipa y Puno. Otras regiones del país también representan importantes oportunidades para seguir fortaleciendo y expandiendo el negocio, aunque tienen una distribución menor de 6.5 % y 5.7 %, respectivamente.

Productos del activo

974,045
clientes activos

Productos del pasivo

1,221,789
clientes pasivos

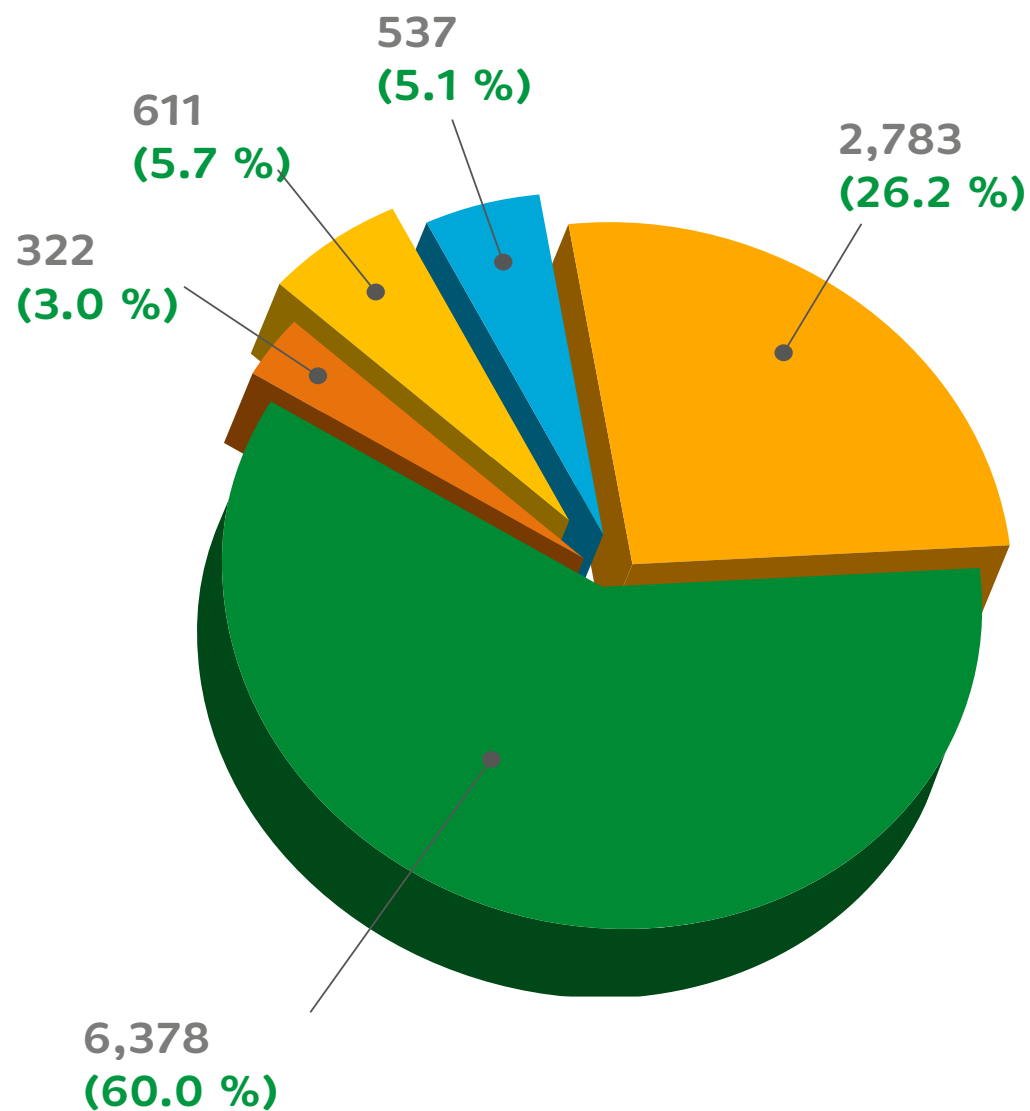


Saldos y distribución de créditos de Mibanco en el 2019 por categoría SBS

Fuente: Mibanco



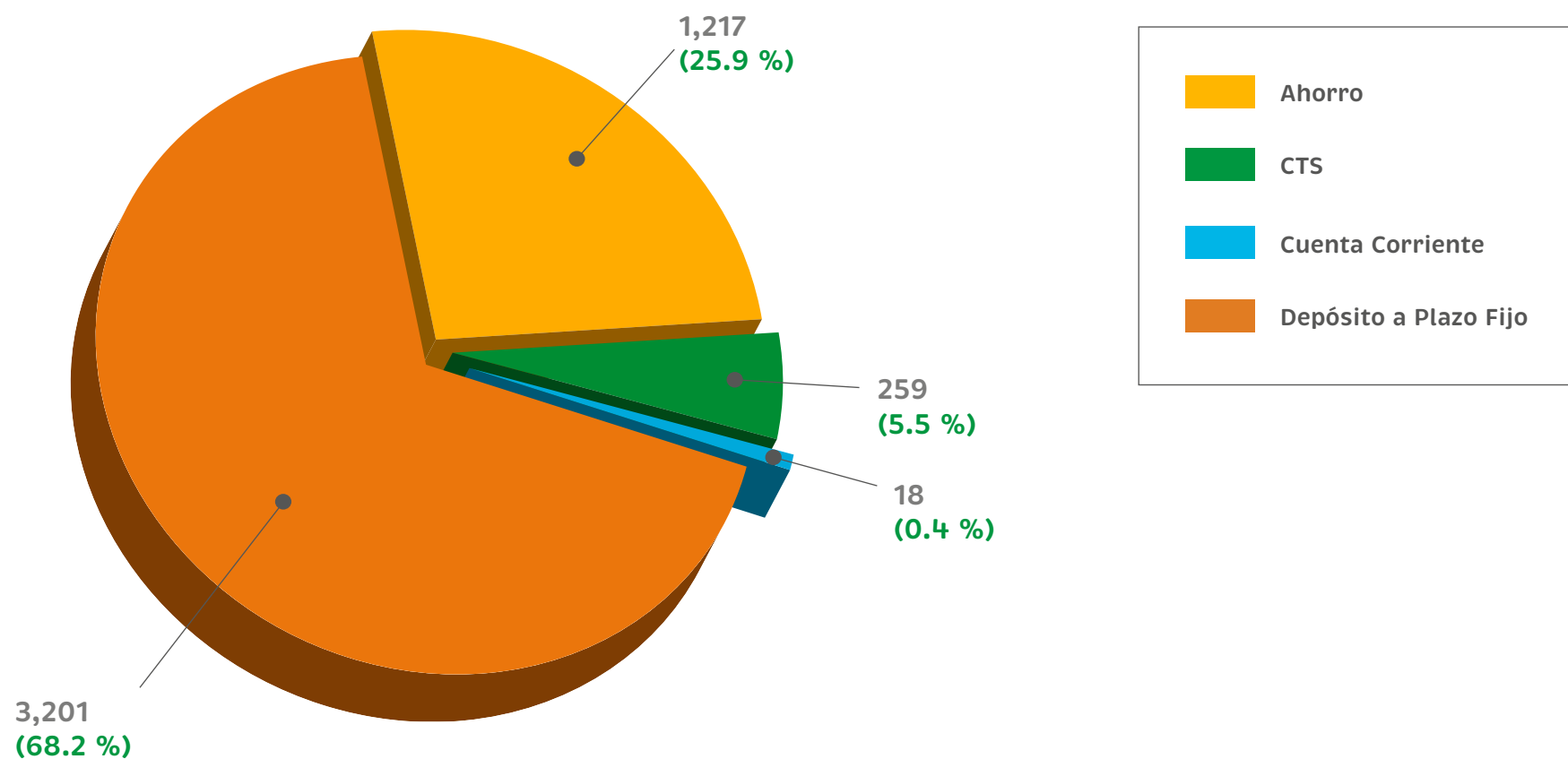
Saldos por categoría SBS



Saldos por productos pasivos de Mibanco en el 2019

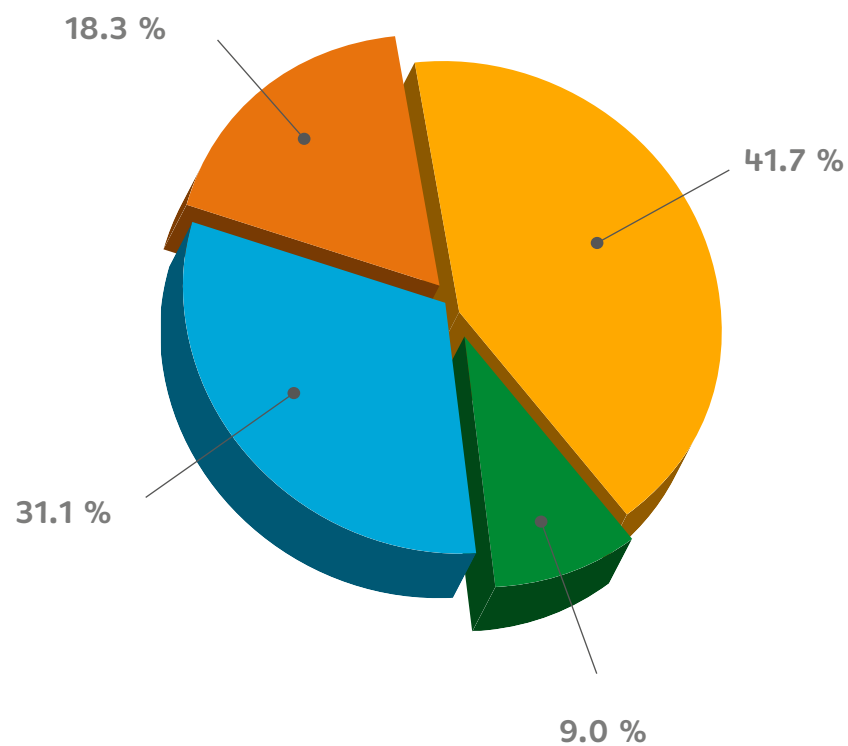
Fuente: Mibanco

Saldos por producto



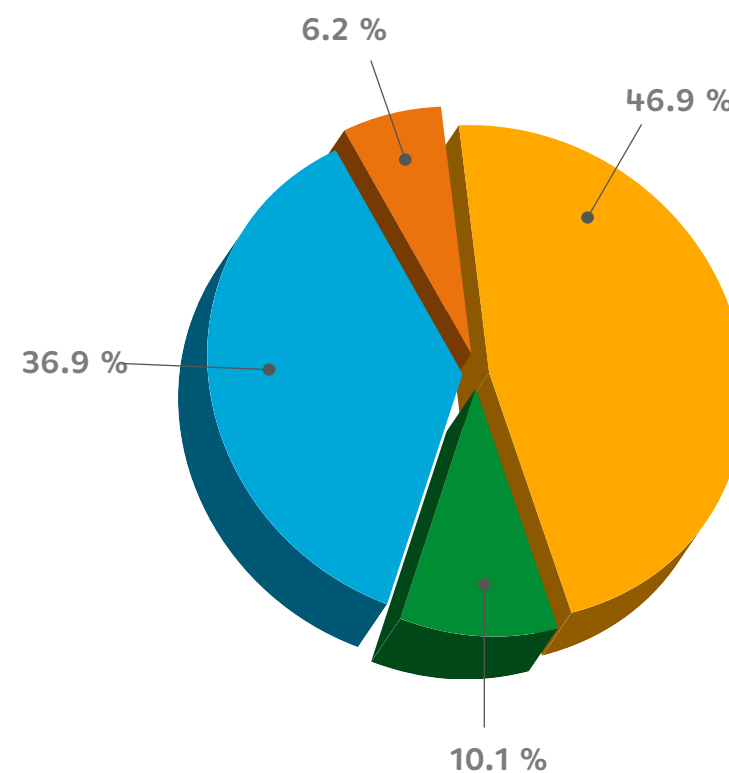
Distribución de clientes por actividad productiva

Fuente: Mibanco



Distribución de cartera por actividad productiva

Fuente: Mibanco



Línea de negocios de Mibanco por región en el 2019

Tipo de deuda	Lima		Otras regiones		Total	
	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)
Microempresa	167,383	894	448,752	1,890	616,135	2,783
Pequeña empresa	66,686	2,647	109,091	3,730	175,777	6,378
Otros	61,345	701	120,788	768	182,133	1,469
Total(*)	295,414	4,242	678,631	6,388	974,045	10,630

Línea de negocios de Mibanco por sector en el 2019

Tipo de deuda	Comercio		Producción		Servicios		Sin sector		Total	
	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)	Número de clientes	Saldo (S/ millones)
Microempresa	314,433	1,383	67,981	314	230,372	1,079	3,346	7	616,132	2,783
Pequeña empresa	87,900	3,182	18,244	643	69,368	2,549	265	4	175,777	6,378
Otros	3,615	418	999	112	3,029	292	174,493	647	182,136	1,469
Total (*)	405,948	4,983	87,224	1,070	302,769	3,920	178,104	659	974,045	10,630

Tipos de créditos Mibanco según Reporte Crediticio Consolidado, diciembre de 2019

Fuente: Mibanco

Tipos de crédito Mibanco diciembre 2019 (S/ millones)						
Sector	Microempresa	Pequeña empresa	Mediana empresa	Consumo	Hipotecario	Total
Comercio	1,383	3,182	154	2	262	4,983
Producción	314	643	43	1	68	1,070
Servicios	1,079	2,549	124	5	163	3,920
Sin sector	7	4	0	603	44	659
Total	2,783	6,378	322	611	537	10,630
Distribución en porcentaje	26.2 %	60.0 %	3.0 %	5.7 %	5.1 %	100.0 %

(*) Total de clientes únicos



4

**Nuestro
banco**





4 Nuestro banco

4.1. ¿Quiénes somos?

Somos una organización multicultural y geográficamente diversa con más de 11 mil colaboradores distribuidos por todo el país. Segmentamos nuestro personal en 3 grandes categorías laborales: personal administrativo, personal de la red de agencias y practicantes profesionales. El primer grupo está conformado por personas que desempeñan funciones orientadas a fortalecer la gestión de la empresa. El personal de la red de agencias está integrado por colaboradores que laboran en nuestras agencias de atención al cliente incluyendo a los asesores de negocios, el personal de recuperaciones, el personal de soporte red y los asistentes de la Escuela de Microfinanzas. Es importante señalar que más de la mitad de nuestra plantilla laboral está representada por asesores de negocios.

Al 31 de diciembre de 2019 Mibanco contaba con 11,663 colaboradores en Lima y provincias, quienes contribuyeron a los resultados del banco, de los cuales el 49.7 % son hombres y el 50.3 % son mujeres.



Composición de los colaboradores (género)

Total de colaboradores		Año 2018	Porcentaje	Año 2019	Porcentaje
Planilla Mibanco	Hombres	5,154	49.9 %	5,731	49.6 %
	Mujeres	5,181	50.1 %	5,822	50.4 %
Practicantes	Hombres	46	52.9 %	64	58.2 %
	Mujeres	41	47.1 %	46	41.8 %
Total	Hombres	5,200	49.9 %	5,795	49.7 %
	Mujeres	5,222	50.1 %	5,868	50.3 %



Planilla Mibanco

Hombres
5,731
49.6 %

Mujeres
5,822
50.4 %


Practicantes

Hombres
64
58.2 %

Mujeres
46
41.8 %


Total

Hombres
5,795
49.7 %

Mujeres
5,868
50.3 %


4.2. Nuestra cultura: Modo Mibanco



4.4.1. Nuestro propósito:

**Transformamos vidas.
Escribimos juntos
historias de progreso.**



El **PROPÓSITO** es la razón por la que venimos todos los días a trabajar.



4.4.2. Nuestra aspiración:

**Ganarnos el corazón y la
confianza de las personas
que se atreven a progresar.**



La **ASPIRACIÓN** es la declaración de nuestro sueño, nuestra meta.

**MODO
MIBANCO**



4.2.3. Nuestros 3 rasgos distintivos culturales:

1. Nos centramos en el cliente por vocación de servicio a las personas.
2. La confianza es el rasgo distintivo de nuestras relaciones.
3. Asumimos un compromiso como contraparte de la confianza entregada.

4.2.4. Nuestros Principios culturales





4.3. Nuestra gestión y desarrollo humano

4.3.1. Experiencia del colaborador: Hatun Wasi y Mi Agencia

En Mibanco creemos que, para brindar la mejor experiencia a nuestros clientes, primero debemos enfocarnos en nuestro motor: nuestros colaboradores, brindándoles las condiciones adecuadas para que puedan cumplir y superar su desempeño. Por eso, en el 2019 iniciamos el proyecto “Experiencia Colaborador”.

Hatun Wasi

Hatun Wasi (casa grande) es nuestra nueva sede principal y también el nombre del proyecto con el que buscamos generar las condiciones que aseguren una nueva forma de trabajar. A través del uso de espacios, tecnología y del modelamiento de comportamientos y principios de convivencia idóneos, buscamos construir una organización más ágil, colaborativa y productiva. Sin distinción de jerarquías y posiciones, queremos impulsar a que Mibanco sea una organización más comprometida, confiable y centrada en el cliente.

Hemos pasado de un ambiente privado a uno colectivo, donde nuestros hábitos fortalecen nuestra cultura y desempeño como organización. Además, es un habilitador de la nueva cultura que impulsa un estilo de vida que llamamos Modo Mibanco y que, en nuestra oficina principal, impacta a más de 1,200 personas.



Cabe destacar que Hatun Wasi es el primer espacio empresarial a nivel de Latinoamérica que se ha implementado con la metodología activity based working (ABW)², basada en la planificación de actividades, la elección de espacios físicos y la movilidad de las personas.

El despliegue del proyecto comprendió tres frentes:



² Para conocer más acerca del proyecto Hatun Wasi, lo invitamos a revisar nuestro Reporte de Sostenibilidad 2019.



MiAgencia

En el 2019, también ejecutamos el proyecto “MiAgencia 1.0”, el cual busca mejorar todas las necesidades básicas de los colaboradores de la red de agencias y mejorar las condiciones físicas para los clientes dentro de nuestras instalaciones. En línea con nuestras políticas de seguridad y salud en el trabajo, desplegamos un número de acciones e inversiones para contar con las mejores condiciones de trabajo. Trabajamos en 185 agencias, con costos diferenciados según drivers de implementación (m2 y # personas) y necesidades básicas identificadas en cada una de ellas. Además, actualizamos cerca de 40 licencias por remodelaciones menores y renovamos la sillonería de 65 agencias en el 2019.

4.3.2. Desarrollo de nuestro talento

Mibanco apuesta por atraer, desarrollar, alinear y recompensar a los colaboradores para potenciar la capacidad de nuestra organización. En el 2019, evolucionamos el modelo de desempeño cambiando la gestión de roles y responsabilidades por una gestión enfocada en el desarrollo de competencias. Asimismo, trabajamos en nuestro programa de formación de líderes, enfocados en interiorizar nuestra aspiración, principios y en generar mayor empoderamiento. Fortalecimos nuestro programa de reconocimiento “Pachikuy”, y continuamos el despliegue de nuestro Modo Mibanco. Adicionalmente, comprometidos con el desarrollo de nuestro personal y la inclusión laboral, impulsamos nuestra “Escuela de Formación en Microfinanzas” y nuestros diversos programas que buscan potenciar habilidades, capacidades técnicas y fomentar la especialización.

4.3.3. Atracción de talento

En Mibanco, la gestión y atracción del talento es un proceso clave cuyo principal desafío es atraer e incorporar a los mejores talentos del mercado que se identifiquen con la aspiración y el propósito de la institución, y que cuenten con las habilidades necesarias para ser exitosos.

En el 2019, incorporamos a 4,247 nuevos colaboradores a nivel nacional, siendo 2,192 (51.6 %) de ellos mujeres. Asimismo, 1,119 o aproximadamente el 26.3 % de estos ingresos fueron a nuestra “Escuela de Microfinanzas”. Gran parte de estas nuevas contrataciones se originaron por una creciente demanda de personal de negocios como asistentes de negocios, asesores y ejecutivos comerciales.

4.3.4. Clima laboral

Durante el 2019, el resultado de la evaluación de clima laboral fue de 88 %, lo cual refleja el enfoque y los esfuerzos por transformar la vida de nuestros colaboradores. Durante el año tuvimos 1,194 ascensos en la línea de carrera de asesores de negocios; asimismo 101 compañeros asumieron roles de líder en la División de Negocios.



4.3.5. Reconocimientos

Pachikuy



Pachikuy, palabra de origen quechua que significa “dar las gracias”, ha sido incorporada para contagiar el espíritu de reconocimiento y agradecimiento a nuestros colaboradores y líderes.

Hemos creado espacios especiales, y brindado herramientas y símbolos para enfatizar el valor del esfuerzo diario, individual y colectivo, como las tarjetas Pachikuy, que nos permite resumir y hacer explícito un reconocimiento, diferenciado en 3 niveles: gracias, bien hecho y extraordinario.

En nuestro gran evento anual, la Noche Pachikuy, agasajamos a los mejores colaboradores del año.

Otorgamos otro reconocimiento emblemático en abril, con el viaje a

La Convención de los mejores, que nos permitió premiar con un viaje internacional a Cancún a los 60 mejores compañeros en la campaña interna “Mi Mundial”.

Este 2019, con la campaña Escuadrón Mibanco, más de 2 mil compañeros de la red han ganado puntos gracias a su extraordinario desempeño, los cuales pueden canjear por distintos productos y 9,377 ganaron opciones para ser los viajeros del 2020.

Asimismo, 6 compañeros de la red fueron elegidos representantes por su extraordinario desempeño para asistir a la Tercera Reunión de Asesores de Negocios de las Instituciones Afiliadas de la RED ACCIÓN que se realizó en marzo en Panamá.

Finalmente, todos los meses reconocemos a nuestros compañeros con mejor desempeño como “Los Mejores de la Red”, teniendo un alcance de más de 900 colaboradores reconocidos en el 2019.





5

**Nuestro
desempeño**





5 Nuestro desempeño

5.1. Nuestra gestión financiera

5.1.1. Negocios y participación de mercado

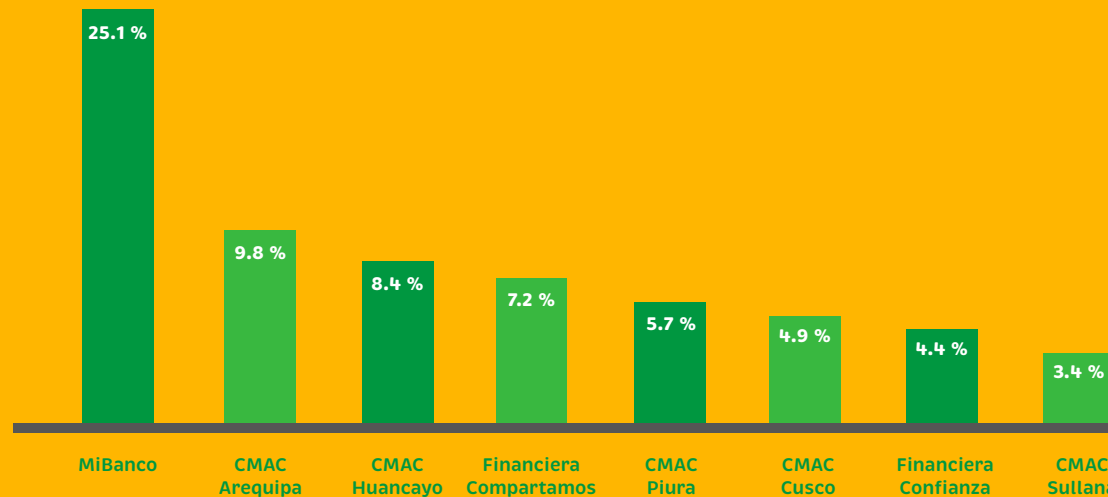
A diciembre de 2019, nuestra participación de mercado en el segmento objetivo de la micro y pequeña empresa (segmento que mantiene una deuda en el sistema financiero inferior a S/ 150 mil) alcanzó 25.1 % versus el 26.2 % obtenido al cierre del 2018. A diciembre de 2019, las colocaciones brutas de Mibanco ascendieron a S/ 10,630 millones, registrando un incremento de S/ 681 millones (6.8 %) respecto del mismo periodo del 2018.

Adicionalmente, la mora contable de Mibanco se situó en 5.4 % al cierre del 2019, 15 puntos básicos (pbs) por encima del nivel registrado al cierre del 2018 (5.3 %). El nivel de mora contable vino acompañado de una amplia cobertura de la cartera atrasada (provisiones / (cartera atrasada + cartera refinanciada)), situándose en 140 % en el 2019, tasa mayor al promedio del sistema bancario. Asimismo, nos mantenemos como la institución de microfinanzas con el mayor número de clientes del sector micro y pequeña empresa en el rango de colocaciones entre S/ 0 a S/ 150 mil al alcanzar los 738,848 clientes a diciembre de 2019.



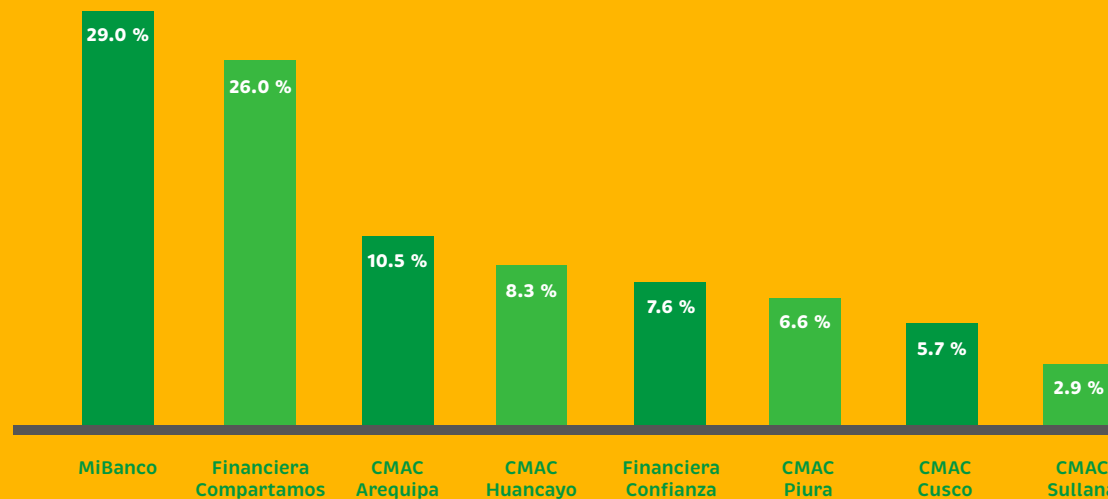
Participación de mercado de IMF (Microempresa + Pequeña empresa S/ 0-S/ 150M) de saldo vigente

- (Fuente: RCC (diciembre de 2019))



Participación de mercado de IMF (Microempresa + Pequeña empresa S/ 0-S/ 150M) de clientes vigente

- Fuente: RCC (diciembre de 2019)



5.1.2. Activos

La mayor concentración de la cartera de Mibanco, 86.2 % que representa S/ 9,161 millones, se encuentra en el sector de la micro y pequeña empresa, en tanto mantenemos nuestro foco en los microcréditos, así como en los créditos a la pequeña empresa. Nuestros activos totales se incrementaron en S/ 204 millones respecto del 2018 hasta alcanzar S/ 13,145 millones en diciembre de 2019, principalmente por el crecimiento de la cartera y la disminución de los activos líquidos por la optimización de la estructura de balance.

5.1.3. Pasivos y obligaciones

En Mibanco, cubrimos nuestras necesidades de fondeo mediante la captación del público y de inversionistas institucionales, la participación activa en el mercado de capitales, las líneas directas de endeudamiento (locales y del exterior) y la capitalización de una parte de las utilidades.

Así, durante el 2019, los pasivos totales también se incrementaron en S/ 24 millones respecto del 2018. Dicha cifra fue producto del incremento en depósitos de personas naturales en S/ 931 millones (que representa el 44.31 % del fondeo total), lo cual permitió reducir fondeo de tesorería en S/ 874 millones generando eficiencias al intercambiar fondeo de adeudados y bonos por obligaciones con el público. De esta manera, los pasivos totales alcanzaron los S/ 11,180 millones al cierre del 2019.

5.1.4. Solvencia y adecuación de capital

Presentamos un ratio de capital global por encima del promedio del sistema bancario. De esta manera garantizamos que contamos con suficiente patrimonio para continuar y ampliar nuestras operaciones comerciales. Así, al cierre del 2019, el patrimonio efectivo de Mibanco ascendió a S/ 1,667 millones, cifra que nos permite obtener un ratio de capital global de 14.5 %.



5.1.5. Resultado de las operaciones

En el 2019, la utilidad neta disminuyó S/ 59.0 millones (-13.1 %) en comparación al año anterior, al alcanzar S/ 391.8 millones, obteniendo una rentabilidad sobre el patrimonio (ROE) de 20.6 % y sobre los activos (ROA) de 3.0 %.

Los ingresos financieros ascendieron a S/ 2,440.6 millones a diciembre de 2019, disminuyendo en S/ 30.4 millones con respecto al año anterior. Esto se debió principalmente a la mayor competencia en tasas en el mercado, pese al crecimiento de la cartera.

Por otro lado, los gastos financieros alcanzaron los S/ 442.9 millones, aumentando en S/ 8.4 millones principalmente por el incremento en volumen de cartera, pese al menor costo de los fondos (alineado a una menor tasa de referencia). Asimismo, generamos eficiencias al optimizar la estructura de fondeo.

El costo de provisión a diciembre de 2019 fue de S/ 429.1 millones, disminuyendo en S/ 22.7 millones, principalmente por el mejor perfil crediticio de nuestros clientes, mayor enfoque en la gestión de cobranza de nuestra fuerza comercial y mejor control de la morosidad en nuestro portafolio de créditos, que alcanzó niveles de 5.42 % al cierre del año.

En cuanto a los ingresos por servicios financieros, estos ascendieron a S/ 136.2 millones, lo cual refleja un incremento en S/ 36.4 millones, principalmente por mayores ingresos de seguros obligatorios y optativos. Por otro lado, los gastos operativos sumaron S/ 947.1 millones, representando un crecimiento de S/ 109.9 millones, dada la expansión de la fuerza comercial y la inversión en capacidades que permitirán ampliar la cobertura de nuestros servicios y asegurar el crecimiento futuro de la cartera.

5.1.6. Fondeo

Durante el 2019, buscamos incrementar nuestro fondeo estable a través de las obligaciones con el público, disminuyendo así la concentración en valores y adeudados de alto costo y continuando con la optimización en el costo de fondos. De esta manera se redujeron los valores en S/ 228 millones y los adeudados incrementaron en S/ 245.5 millones. Adicionalmente, se captaron S/ 488.7 millones del público y los depósitos del sistema financiero se redujeron en S/ 450.1 millones para, de esta manera, acompañar el crecimiento de las colocaciones y optimizar el costo de fondos.

5.1.7. Clasificación de riesgo

A nivel local, mantuvimos la clasificación categoría A otorgada tanto por la empresa Apoyo & Asociados Internacionales (asociada a Fitch Ratings) como por la empresa Equilibrium (afiliada a Moody's). A nivel internacional, mantuvimos la clasificación categoría "BBB+" (grado de inversión), la cual es otorgada por Standard & Poors.



5.1.8. Mercado de capitales y mercado de valores

Las cotizaciones mensuales de las acciones de Mibanco (máxima, mínima, de apertura y cierre), correspondientes al ejercicio 2019 muestran los valores representativos de deuda para su negociación en Rueda de Bolsa.

Renta fija

COTIZACIONES 2019

Código ISIN	Nemónico	Año - Mes	Apertura %	Cierre %	Máxima %	Mínima %	Precio Promedio %
PEP13300D040	MIBAN3BS4A	2019-04	100.7534	100.5159	100.7534	100.5159	100.6330
PEP13300D057	MIBAN3BS5A	2019-04	105.0626	105.0626	105.0626	105.0626	105.0626
PEP13300D065	MIBAN3BS5B	2019-03	101.2000	101.2000	101.2000	101.2000	101.2000
PEP13300D157	MIBAN3BC1B	2019-02	100.7197	100.7197	100.7197	100.7197	100.7197





5.2. Nuestra gestión integral de riesgos

En Mibanco estamos organizados para asegurar una adecuada gestión integral de riesgos. Este es uno de los principios culturales de la institución, el cual se refleja en nuestro principio “en Mibanco gestionamos los riesgos con responsabilidad”. Así, la planificación, administración y el control constituyen procesos que forman parte del accionar diario en todos los niveles de la organización.

La División de Riesgos está compuesta por 5 gerencias con funciones y objetivos claramente definidos, así como una adecuada segregación de funciones. Estas gerencias son: Riesgo de Crédito, Recuperaciones, Riesgo de Tesorería, Riesgo Operacional y Gestión de Fraudes (incluye las unidades de RO, Continuidad, Prevención e Investigación de Fraudes y Seguridad de la Información) y la Gerencia de Cumplimiento, con funciones de Lavado de Activos, Seguridad y Salud en el trabajo y Cumplimiento Normativo.

Componentes de la gestión de riesgos Mibanco

Definiendo, aprobando y velando por el cumplimiento de las normas internas y externas, que permitan una adecuada identificación y administración de los riesgos que enfrenta

Aprobando y velando por el cumplimiento del apetito de riesgo y límites de exposición en las distintas métricas de la admiración del riesgo

Aprobando, recursos necesarios que permiten contar con la infraestructura, metodologías y personal apropiado y debidamente calificado para gestionar los riesgos según las políticas y normas definidas

En el marco de estos componentes, los principales logros del 2019 en esta materia se pueden resumir de la siguiente manera:

5.2.1. Riesgo de crédito

Luego de la implementación de los nuevos scores de riesgos en el 2018, observamos mejoras en la originación crediticia; sin embargo, esta no nos llevó a los niveles esperados de la calidad de cartera. Es así, que a lo largo del año nos enfocamos mucho en mejorar la calidad crediticia a través de una buena originación y una buena gestión de cobranza, buscando así mantener los indicadores en el límite del presupuesto y el apetito de riesgo del banco. Por ello, en el 2019 implementamos nuevos cambios en la segmentación de riesgos, scores y política crediticia, gestión de mora temprana e incentivos en la red orientados a seguir recuperando la calidad de cartera. Con ello hemos observado considerables mejoras en indicadores como cosechas de mora en las maduraciones más recientes, cosechas de provisiones, cartera en riesgo y en la tendencia del gasto de provisiones.

A inicios del año 2019, cerramos la negociación y compra del motor de reglas y work flow con un proveedor de clase mundial. A lo largo del año realizamos las acciones necesarias para su implementación, quedando listos para la puesta en producción del motor para el mes de enero de 2020. Esta herramienta permitirá la automatización total de la pauta crediticia y manejo de excepciones, a fin de tener un mayor control del riesgo de originación, así como la flexibilidad para realizar los cambios necesarios y poder responder a las exigencias del negocio en un entorno cambiante. Por el lado del work flow, que buscará mejorar el flujo crediticio desde la prospección hasta el

desembolso, esperamos implementarlo iniciando el segundo semestre del 2020.

Fortalecimos también al equipo de Riesgo de Crédito creando una nueva gerencia de servicio a cargo de la transformación de riesgos, orientada a sentar las bases para una gestión de riesgos de clase mundial. Esta gerencia busca formar equipos de trabajo para, bajo metodologías ágiles o de colaboración, desarrollar metodologías, herramientas y modelos crediticios orientados a apoyar el crecimiento de cartera de una manera más eficiente y segura. En consecuencia, en el año 2019 desarrollamos la primera mesa orientada a incrementar los leads para créditos aprobados, logrando que estos alcanzaran un crecimiento superior al 400 % respecto de lo realizado en el 2018. Esperamos que el equipo desarrolle 4 nuevas mesas en el 2020.

Para las funciones de gestión del Riesgo Crediticio, la estructura está compuesta de una gerencia de área con dos gerencias de servicio, una encargada del desarrollo y calibración de modelos, gobierno de la información, seguimiento del portafolio y el gobierno de la pauta y procesos crediticios de la organización; y la segunda, orientada a gestionar la transformación de riesgos. Por otro lado, cuenta con una gerencia a cargo de la supervisión de créditos en campo y un seguimiento centralizado a agencias, así como tres subgerencias a cargo del equipo de admisión de riesgos.



5.2.2. Recuperaciones

En el 2019, obtuvimos un buen resultado en la cobranza de mora temprana, producto de las gestiones realizadas por los canales presenciales y alternativos. Adicionalmente, consolidamos la gestión preventiva realizada por canales no presenciales, destacando el uso del canal digital.

Asimismo, continuamos ajustando y desplegando la segmentación de la cartera de mora temprana, utilizando herramientas de advance analytics, con la finalidad de lograr una mayor eficiencia y efectividad en nuestras gestiones. Adicionalmente, con el fin de lograr mejoras a nivel de ahorro de provisiones, terminamos de constituir un canal de cobranza especializado en la última etapa de mora temprana.

También continuamos con los buenos resultados en la gestión de mora tardía y castigo. En este frente, empezamos el despliegue de las iniciativas diseñadas en el 2018 para incrementar la eficiencia en la gestión de mora tardía y castigo.

Finalmente, a nivel de capacitación, continuamos el refuerzo de estrategias, negociación y procesos de cobranza mediante capacitaciones presenciales, complementándolos con un programa de capacitación virtual.

5.2.3. Riesgos de tesorería

A lo largo del 2019, desarrollamos proyectos que permitieron una gestión de riesgos más robusta, los cuales involucraron:

- Desarrollo de herramientas para la proyección de indicadores de riesgo de mercado y liquidez, brindando mayor soporte a la gestión de la tesorería y optimizando tiempos.
- Revisión y actualización de los perfiles de tesorería en el TraderLive, reforzando las líneas de control.
- Implementación del valor en riesgo condicional y valor en riesgo condicional estresado, manteniéndonos actualizados en el cumplimiento de los requerimientos normativos.
- Avance en el desarrollo del modelo conductual para depósitos a plazo, proyecto que culminaremos en el 2020 y mejorará la gestión de ALM.
- Implementación de análisis y mejoras del monitoreo de riesgo de tesorería, que nos permite mejorar la información para la gestión de la tesorería.

Adicionalmente, realizamos capacitaciones al cliente interno, principalmente a la Gerencia del Área de Tesorería y Mercado de Capitales, sobre la administración y gestión de los riesgos de tesorería. Asimismo, fueron capacitados también los miembros del equipo de la Gerencia de Servicio de Riesgos de Tesorería.

Finalmente, realizamos la prueba de activación del plan de contingencia de liquidez en coordinación con el Área de Continuidad del Negocio.



5.2.4. Riesgo operacional, continuidad del negocio, seguridad de la información y prevención e investigación de fraudes

Durante el 2019, en riesgo operativo, asesoramos a los equipos de negocios y soporte en la identificación, evaluación y tratamiento de riesgos operativos de nuevos productos y cambios significativos relacionados a proyectos estratégicos del banco (11 evaluaciones) y proveedores críticos (7 evaluaciones), así como en los cambios y mejoras de los procesos del banco (35 evaluaciones).

Asimismo, reconocimos con incentivos monetarios y no monetarios a los primeros puestos destacados en la gestión de riesgo operativo de la oficina principal y agencias. Ejecutamos 15,278 horas en capacitación al personal del banco en modalidades presencial, virtual y talleres.

En continuidad del negocio, actualizamos el análisis de impacto del negocio del banco, en donde identificamos 21 productos, canales y 29 servicios de soporte y apoyo vitales, para los cuales realizamos la evaluación de riesgos correspondiente y establecimos planes de acción para la implementación de estrategias a nivel tecnológico y manual.

Realizamos 47 ejercicios y simulacros con la participación de gerentes de línea, personal del banco y con proveedores, con la finalidad de reforzar las actividades a ejecutar en caso de incidentes de interrupción en las operaciones. De estos ejercicios se pueden destacar: la activación del Centro de Procesamiento de Datos Alterno para probar funcionalidad del core financiero y aplicativos críticos que dan soporte a los productos y servicios de soporte vitales del banco, el taller de simulación de un escenario de impacto reputacional en el banco con la participación del comité de gestión de crisis y la primera prueba de escenario de ciberseguridad con la finalidad de poder identificar oportunidades de mejora.

En seguridad de la información, implementamos las políticas de ciberseguridad corporativas con la finalidad de mejorar y fortalecer el gobierno de ciberseguridad del banco. De igual forma, incorporamos a la organización 11 profesionales para reforzar los equipos que trabajan en ciberseguridad.

En ese mismo sentido, continuamos con la implementación de iniciativas y proyectos que permitieron mejorar el nivel de madurez de ciberseguridad establecido por la corporación, los cuales están alineados al framework de ciberseguridad de la Federal Financial Institutions Examination Council (FFIEC). Seguiremos desarrollando estos proyectos y otros similares en el año 2020 y en los años subsiguientes, de acuerdo con el plan estratégico de ciberseguridad.

Finalmente, el banco es consciente de la importancia de prevenir e investigar potenciales fraudes, así como fortalecer una cultura de prevención. Por tanto, actuamos de manera oportuna en contener señales de alerta de fraude internas y externas. Iniciamos el proyecto de implementación de una herramienta de monitoreo transaccional en operaciones crediticias con el fin de prevenir el fraude en originación de créditos. Implementamos, además, un modelo de evaluación preventiva de riesgos de fraude bajo enfoque COSO. Realizamos la capacitación a los colaboradores del banco (97 % de participación), así como 18 charlas presenciales a 300 colaboradores que requieren mayor atención en temas de detección de fraude, investigación y respuesta, e iniciamos el alineamiento corporativo en el frente de gestión de fraudes.

5.2.5. Cumplimiento

En Mibanco tenemos como principio promover el desarrollo y velar por un efectivo funcionamiento de las políticas, normas y procedimientos necesarios para asegurar el cumplimiento de las disposiciones legales y estándares de comportamiento ético, la identificación de eventuales incumplimientos y la gestión apropiada de los riesgos que de ellos pudieran derivarse. Asimismo, supervisamos el adecuado funcionamiento del sistema de control interno sobre el cumplimiento de normas y estándares éticos. Gracias a ello, fortalecemos los valores éticos, nos aseguramos de cumplir con las regulaciones y las leyes vigentes, así como honrar la confianza de nuestros grupos de interés.

La Gerencia de Cumplimiento y Ética brinda apoyo en la vigilancia del adecuado funcionamiento del sistema de cumplimiento en sus frentes de prevención del lavado de activos y del financiamiento del terrorismo (PLAFT), protección al consumidor, anticorrupción, abuso de mercado y protección de datos personales, con el propósito de minimizar el riesgo en la empresa, reforzando los principios éticos desde todos sus frentes.³

³ Para conocer más acerca de nuestra gestión ética y de cumplimiento, lo invitamos a revisar nuestro Reporte de Sostenibilidad 2019.



Sistema de denuncias

Durante el periodo de inducción, cada uno de nuestros colaboradores recibe una capacitación acerca de los principios, obligaciones y otros temas señalados en el Código Corporativo de Ética e informado sobre los canales de integridad existentes. Para fomentar una cultura de responsabilidad y evitar infracciones de lo dispuesto en nuestras políticas internas, invitamos a nuestros colaboradores a reportar cualquier conducta o situación indebida que observen dentro de nuestra organización.

Protección de datos personales

Por el frente de protección de datos personales, cumplimos con las directivas y leyes aplicables. Asimismo, hemos establecido pautas éticas relacionadas con la recolección, la gestión y el uso de los datos de los clientes y los colaboradores de Mibanco.

Conducta de mercado

En el frente de conducta de mercado validamos que la información que reciben en nuestros distintos canales informativos se ajuste a la normativa vigente, sea clara, transparente y sin tecnicismos; para ello nos involucramos desde el diseño de los diversos elementos comunicativos para asegurarnos que se cumpla con este principio.

Incumplimientos y sanciones

Este frente está relacionado con sanciones monetarias y no monetarias impuestas a Mibanco por incumplimiento de las normas regulatorias, con el fin de tomar acción y evitar reiteraciones o mayores sanciones que generen impacto en nuestra reputación. Asimismo, gestionamos la elaboración, el seguimiento y la implementación de medidas correctivas destinadas a mitigar la exposición al riesgo del incumplimiento a las normativas.

Etiquetas de fila	2019		
	Pérdida RO	Posible pérdida	Total general
Asuntos contenciosos y prevención legal	191,741.05	119,797.11	311,538.16
Contabilidad impuestos	211,510.00	--	211,510.00
Relaciones laborales	698,564.39	53,441.95	645,122.44
Total general	1,101,815.44	66,355.16	1,168,170.60

Eventos de pérdida registrados a través de la web de administración de riesgos de operación (WARO)

Con relación a los procesos activos en contra del Banco, al cierre del 2019, registramos:

• 71 procedimientos
Indecopi.

• 45 procesos
civiles.

• 45 procesos
administrativos.

• 149 procesos
penales.

• 3 procesos
constitucionales.

• 3 procesos
contenciosos.

Las sanciones impuestas por procedimientos de parte de Indecopi se aplicaron por infringir el Código de Protección y Defensa del Consumidor. Cabe precisar que no contamos con multas ni sanciones no monetarias significativas. Asimismo, es preciso indicar que ninguno de los casos señalados es de impacto significativo para Mibanco.

5.3. Nuestra eficiencia, nivel de servicio y colaboración con la expansión del negocio

5.3.1. Optimización de cargas operativas

En Mibanco, optimizamos nuestros procesos para mejorar y disminuir la carga operativa de nuestros Ejecutivos de Banca y Servicio (ubicados en plataformas). Para ello, en el primer trimestre del 2019, desplegamos las mejoras identificadas en el proyecto “Lean Plataforma”, las cuales permitieron liberar 24 % del tiempo de este puesto para distribuirlo en temas de servicio (14%) y comerciales (10%), impulsando las ventas en agencias.

Otro de los retos fue la búsqueda de disminuir la carga laboral de nuestros representantes de Banca de Servicio. Para ello, en el último trimestre del 2019, desplegamos el piloto “Rol Ventanilla”, en el cual se identificó la oportunidad de liberar 26 % del tiempo de este puesto para dedicarlo a mejorar el nivel de servicio e impulsar las ventas en agencias.

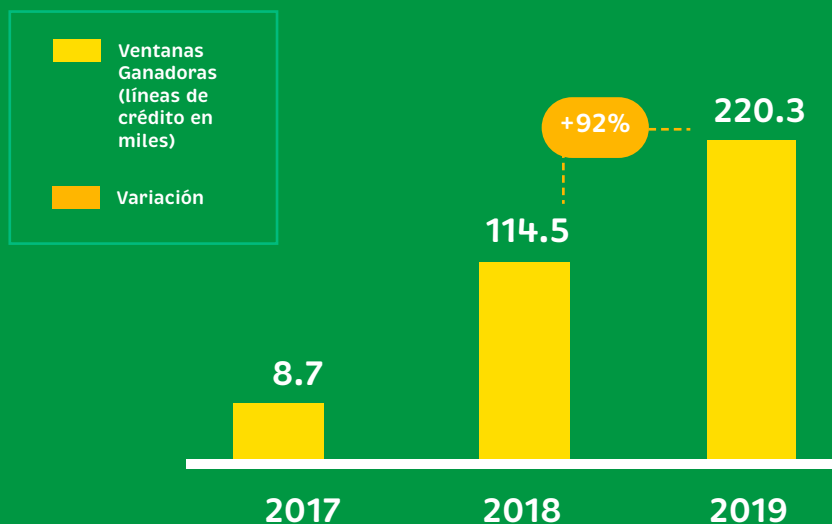
Asimismo, otra de las mejoras se centró en el proceso de desembolsos, mediante el piloto para créditos de hasta S/ 5 millones con el mismo asesor de negocios (implementado en 4 agencias); el piloto tiene como objetivos reducir los tiempos de los ejecutivos de Banca de Servicio para dedicarle más tiempo al servicio y a la venta, así como reducir la espera del cliente en la agencia, de modo

que pueda regresar rápidamente a sus negocios. Este proyecto forma parte de un portafolio de 36 proyectos de mejora enfocados en la eficiencia operativa, roles y procesos, capacity y eficiencia en costos en la red de agencias y la oficina principal, apalancados en la capacitación de 31 personas en el banco en la metodología de mejora de procesos Lean Six Sigma.

De esta manera, el equipo de Soporte Red de Agencias se consolidó como un canal alternativo de ventas. Por ejemplo, con el despegue del producto “Ventana Ganadora”, el mismo que otorga líneas de crédito a través de las plataformas de las agencias del banco, Soporte Red desembolsó 220,167 líneas a clientes recurrentes, obteniéndose un incremento anual del 92 % de estas operaciones, posicionándose con un 17 % del total de colocaciones realizadas por el banco al finalizar el 2019. A esto se sumaron S/ 3.98 millones de ingresos generados por operaciones de tipo cambio, 296 mil cuentas de ahorro abiertas, 386 mil seguros vendidos, 63 mil SOAT y 100 mil giros realizados por los colaboradores de plataforma y ventanilla.



Ventanas Ganadoras



• Fuente: Mibanco

Otra de las estrategias avocadas a liberar a las personas de funciones operativas estuvo centrada en el proyecto de digitalización y en el piloto de depuración de documentos (en agencias y oficina principal). De esta forma, desplegamos el proyecto de digitalización en 13 agencias logrando una disminución en el consumo de papel del 30 % y una usabilidad promedio mayor al 90 %. Por otra parte, instalamos el piloto de depuración con el proceso terminado (30 % del archivo de expedientes de crédito) en 3 agencias y dejando a finales del año a 14 agencias con el proceso en curso. Mediante ambas mejoras buscamos un proceso más flexible que les libere tiempo a los colaboradores, con un impacto en el medio ambiente que le genere eficiencias al banco en el consumo de insumos.

Finalmente, la capacitación del 100% del personal de Soporte Red de agencias –en coordinación con el Área de Gestión y Desarrollo Humano– en los protocolos de atención de la agencia fue muy importante para mejorar y garantizar un nivel de servicio homogéneo, llevando el índice de satisfacción de la red a un 88 % de cumplimiento (con una nota promedio de 17.6, sobre una escala de 20 puntos).

5.3.2. Ser flexibles y oportunos para cubrir necesidades del negocio

La oportunidad y flexibilidad ante las necesidades del banco fue otro de los retos asumidos por los equipos de sistemas y arquitectura. En 2019 se ha consolidado el uso de las API, que permiten ganar tiempo y velocidad en desarrollos internos y también en canales digitales (más de 270 conectores API reutilizables). Igual de importante es que el progresivo uso de la nube por diferentes proyectos como Office365, Kusi y pronto el ERP ha demandado generar nuevas capacidades técnicas que están ya enfocadas en producir un nuevo modelo de gobierno que permita ampliar nuestras capacidades de procesamiento más allá de nuestro Data Center y de manera más segura, escalable y rápida, aprovechando tecnologías de *cloud computing*. La suma de API, nube y arquitecturas desacopladas nos pone en la misma ruta de los bancos que están apostando por arquitecturas modernas de cara a la transformación digital.

Capas tecnológicas habilitadoras

• Fuente: Mibanco

Frentes del Programa de Modernización TI

- 1 Habilitadores
- 2 Nuevas arquitecturas
- 3 Sostenibilidad TI
- 4 Ciberseguridad
- 5 Procesos y metodologías





5.3.3. Maximizar la estabilidad de los servicios tecnológicos

En este frente, el banco tuvo como principales temas por resolver la necesidad de renovar o cubrir herramientas que no existían o de herramientas desfasadas. En tal sentido, las Áreas de Sistemas y Arquitectura finalizaron con éxito la implementación del Proyecto Exadata y el proceso de tercerización del Data Center que permiten ya mejorar la performance y agilidad de nuestros procesos, garantizando la estabilidad de nuestros servicios tecnológicos.

Adicionalmente, el equipo de Sistemas finalizó la implementación de la herramienta colaborativa Office 365 en el staff y la migración del Open Office al Office 2010 para el 100 % de nuestras agencias (con un impacto estimado de 8,348 colaboradores que ahora poseen un software estandarizado).

Asimismo, se mantuvo las 3 mesas ágiles que se desplegaron el año anterior y que, sumadas a la definición de metodologías, herramientas y buenas prácticas, le permitió al equipo de sistemas cumplir al 134 % con el tiempo de respuesta (time to market) en los proyectos y requerimientos de nuestros clientes internos.



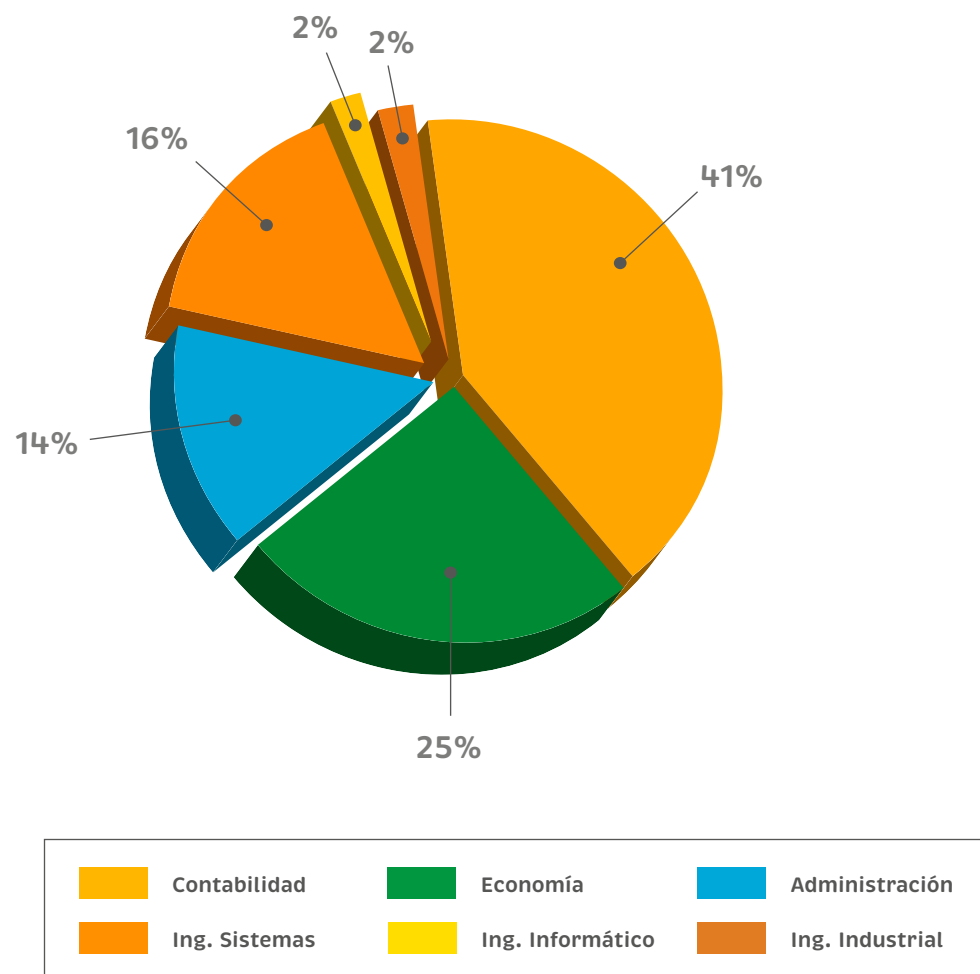
5.4. Nuestros mecanismos de control

La misión de la División de Auditoría Interna (DAI) es evaluar permanentemente la eficacia y eficiencia de los procesos de gestión de riesgos, control y gobierno corporativo, con el objetivo de mejorar y proteger el valor de la corporación a través del aseguramiento, asesoría y análisis basados en riesgos.

Acorde con nuestra misión, la visión de la DAI es ser una unidad independiente, profesional, objetiva y promotora del cambio, reconocida en la corporación por agregar y proteger valor alineado a los objetivos estratégicos. Para alcanzar lo anterior, la DAI cuenta con la siguiente estructura:

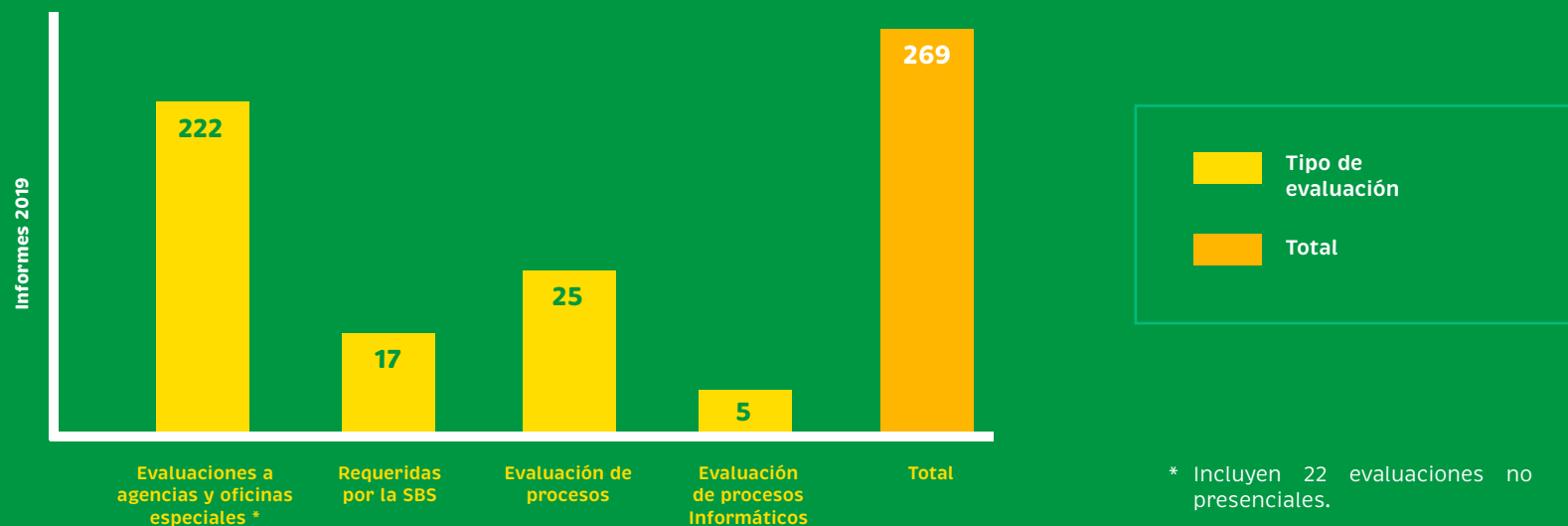
- Las Gerencias de Auditoría de Territorios, Riesgo de Crédito, Procesos, TI y Continua, y la Subgerencia de Aseguramiento de la Calidad.
- Los 44 colaboradores que conforman la DAI al 31 de diciembre de 2019 son un equipo especializado y multidisciplinario con alto nivel de conocimiento.

Carreras del equipo de la DAI



Adicionalmente, el 16 % del personal cuenta con estudios de maestría y 9 auditores cuentan con 21 certificaciones internacionales en total.

Durante el 2019, la DAI emitió un total de 269 informes, de acuerdo con el siguiente detalle:



El cumplimiento de nuestro plan anual en el 2019 fue de 110 %, el mismo que ha cubierto el 68 % de las agencias del banco. Asimismo, evaluamos los principales procesos del banco, relacionados con los riesgos de mercado y liquidez, riesgo operacional, riesgo crediticio y riesgo tecnológico. Es importante resaltar que realizamos el plan anual de auditoría del periodo 2019 bajo el enfoque de auditoría basada en riesgos.

Cabe indicar que la DAI ha implementado nuevos tipos de evaluaciones que le han permitido optimizar sus recursos y tener mayor alcance en sus revisiones, tales como auditorías no presenciales a la red de agencias (22 exámenes), auditorías colaborativas utilizando de manera

intensiva data analítica (3 exámenes) y auditoría de modelos (3 exámenes). Con ello, buscamos evaluar el funcionamiento permanente del sistema de control interno del banco, robusteciendo así los mecanismos de monitoreo para la resolución de desviaciones y atención a las oportunidades de mejora.

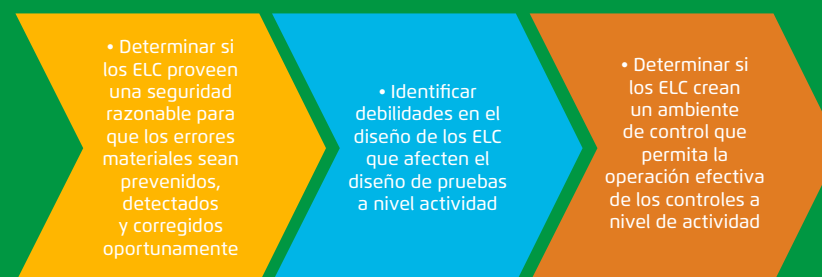
Respecto del Sistema de Control Interno (SCI) realizado por la DAI, lo diseñamos conforme al Internal Control - Integrated Framework de COSO en su versión del año 2013, definiéndolo como el proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y todo el personal responsable de proveer una seguridad razonable en lo concerniente al cumplimiento de objetivos relacionados con operaciones, reporte y cumplimiento.

Asimismo, realizamos el proceso de evaluación del SCI de Credicorp y subsidiarias, el cual incluye a Mibanco, utilizando el enfoque establecido por COSO, basado en el análisis de 17 principios y 5 componentes de control. Al cierre del 2019, concluimos que el banco estableció una cultura que fomenta la integridad, los valores y el trabajo en equipo, en búsqueda de obtener los objetivos planteados. Asimismo, contamos con controles a nivel de entidad cuyo alcance involucra principalmente la presencia y efectivo funcionamiento de los principios relacionados con los componentes de ambiente de control, evaluación de riesgos, actividades de control, información y comunicación, y supervisión que garantizan un adecuado SCI en el proceso de emisión de reportes financieros y no financieros.

Conforme al Reglamento del Directorio, el Comité de Auditoría tiene la finalidad de llevar a cabo la supervisión, monitoreo y revisión independiente de los procedimientos de control interno de Credicorp y subsidiarias (incluido Mibanco). En ese sentido, realizamos las sesiones del Directorio de Mibanco cumpliendo sus funciones, con la frecuencia establecida y tomando en consideración lo establecido en la Resolución SBS N°272-2017 referida al Gobierno Corporativo y Gestión de Riesgos y también lo dispuesto en la normativa interna. Asimismo, los acuerdos del Directorio se ejecutan conforme a lo establecido en las respectivas actas.

Por otro lado, con el objetivo de garantizar que se realicen las acciones necesarias para proteger razonablemente los activos y asegurar que las transacciones están siendo adecuadamente autorizadas y registradas, la Gerencia de Auditoría Interna ejecuta la evaluación de los controles internos, la cual pone especial atención en el diseño de procedimientos de control interno del banco. De esta manera, procuramos que los procesos sean eficientes, que la información financiera y no financiera tanto interna como externa sea razonable y que cumpla con los requisitos legales aplicables. Asimismo, aseguramos que la gerencia haya implementado las sugerencias y recomendaciones producto de las evaluaciones de control interno ejecutadas por Auditoría Interna, por los auditores externos, y por los distintos entes reguladores a través de la revisión de los informes correspondientes.

De igual manera, realizamos una evaluación del SCI a nivel entidad, entity level controls (ELC, por sus siglas en inglés), la cual describe los aspectos del control interno que tienen un efecto generalizado en el SCI de una organización. Los controles a nivel de entidad (ELC) ayudan a asegurar que las directivas relativas a la gestión de toda la entidad se lleven a cabo, lo que permite:



Finalmente, indicamos que la evaluación del control interno de Mibanco es permanente, dado que este es un proceso continuo. El Directorio de Mibanco, a través de la supervisión realizada por el Comité de Auditoría de Credicorp, el cual incluye a Mibanco, garantiza que las gerencias hayan implementado un adecuado SCI en la organización, efectuando periódicamente un seguimiento al resultado de las evaluaciones a las auditorías programadas en el año. El Comité de Auditoría revisa tanto el resultado de las evaluaciones de auditoría interna como los casos en los que se presentan demoras para subsanar observaciones.

Por otro lado, la División de auditoría de Mibanco ejecuta anualmente la evaluación del SCI de Mibanco, el mismo que es presentado al Comité de Auditoría de Credicorp.



6

**Nuestra
estrategia**





6 Nuestra estrategia

Como línea de negocios microfinanzas reconocemos nuestra doble misión: el impacto social positivo en equilibrio con el buen resultado financiero.



Por ello, asumimos el compromiso de llegar a más emprendedores de la base de la pirámide y así incorporarlos responsablemente al sistema financiero.

Para contribuir a dicho objetivo, en julio de 2019 se creó la Gerencia General Adjunta de Gestión de Negocios, que tiene bajo su responsabilidad a las Gerencias de División de Negocios y Marketing. Dicha gerencia tiene como encargo definir, implementar y hacer seguimiento a la estrategia comercial de Mibanco, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes, buscando la inclusión financiera

y el crecimiento de los emprendedores de la micro y pequeña empresa.

Asimismo, se constituyó la Gerencia General Adjunta de Transformación y Gestión Organizacional, que tiene bajo su responsabilidad a las Gerencias de División de Gestión de Desarrollo Humano y Transformación, así como a las Gerencias de Administración, Legal e Inclusión Financiera. La función de esta Gerencia General Adjunta es transformar a la organización asegurando la gestión del capital humano, procesos y servicios, desde el enfoque de inclusión social.

6.1. Enfoque del negocio en el 2019

En Mibanco tenemos la responsabilidad y oportunidad de ser protagonistas del futuro de la industria de las microfinanzas y de la vida de millones de personas.

El enfoque de nuestro negocio en el 2019 ha estado alineado a nuestra aspiración y se despliega en 3 temas estratégicos:

Temas estratégicos

1. Experiencia del cliente y colaborador

1. Ser el socio más querido de clientes, colaboradores y comunidades para acompañar su progreso

2. Expansión del negocio

2. La confianza que inspiramos y el servicio extraordinario que entregamos

3. Eficiencia en el modelo de negocio

3. Ser el principal promotor de la evolución de las microfinanzas de la región

Objetivos estratégicos

1. Comprometidos con el desarrollo de las personas desde la base de la pirámide

2. Hacer hinchas a los compañeros Mibanco a través de una experiencia extraordinaria
3. Ser referente mundial en microfinanzas por la experiencia que brindamos

4. Ser el referente de los modelos de negocios digitales en las microfinanzas
5. Crecer rentable y sosteniblemente

Además, para hacer realidad nuestra aspiración, hemos trabajado sobre 6 pilares de acción:



6.2. Nuestra gestión de desempeño social

Nuestra gestión de desempeño social consiste en poner al cliente en el centro de todas nuestras decisiones. Como líder en microfinanzas, tenemos la tarea de gestionar y monitorear nuestro sistema de gestión de desempeño social y ambiental en línea con las políticas corporativas, el cual manejamos a través de los siguientes ejes⁴:

Comunidad

Visibilizar la triple sostenibilidad (social, económica y ambiental) de Mibanco a nivel externo

Estándares de microfinanzas

Estándares de responsabilidad social

Gestión ambiental

Visibilidad - reputación

Monitorear los proyectos de RS internos

Clientes

Poner al cliente al centro, equilibrio en nuestra doble misión

Educación financiera (MYPE)

Programas de asesoría empresarial (PYME)

Alianzas inclusivas

Colaboradores

Cultura de desempeño social y ambiental

Plan de sensibilización y comunicación Desempeño Social

Contenido de DS en capacitación e inducción

Voluntariado

⁴ Para conocer más acerca de nuestro desempeño social, lo invitamos a revisar nuestro Reporte de Sostenibilidad 2019.



7

**Nuestra
propuesta de
valor orientada
al cliente**





7 Nuestra propuesta de valor orientada al cliente

En Mibanco, convertirnos en un banco centrado en el cliente no solo ha significado clasificar, perfilar a nuestros clientes y trabajar en inteligencia de negocios, también nos ha demandado identificar nuevas fórmulas, complementarias al modelo de negocios actual, para llegar a incluir cada vez a más clientes al sistema financiero. Durante el 2019 continuamos retando a nuestro modelo de negocio, impulsando y creyendo en nuestra transformación cultural y digital, innovando en nuestra forma de trabajar.

Uno de nuestros proyectos estratégicos de mayor importancia para Mibanco, denominado “Cliente Soy”, sitúa al cliente en el centro de nuestras decisiones. Esto implica el despliegue de un modelo de negocio, ejecutado a través de 2 fuerzas comerciales: PYME y Bancarizadora, teniendo como objetivo atender a nuestros clientes de forma diferenciada, desarrollando a nuestros colaboradores y asegurando la sostenibilidad de Mibanco.



Durante el 2019 se desplegaron las olas 4 y 5 del proyecto “Cliente Soy” en 160 agencias a nivel nacional, conduciendo al banco a contar con el 84 % de las agencias a nivel nacional bajo la ejecución del nuevo modelo de segmentación. Se estima que a mediados del ejercicio 2020, el 100 % de la organización opere bajo un modelo de atención con segmentación de clientes. Cada ola desplegada fue acompañada del habilitador URPI, ofreciendo una solución tecnológica para el asesor que contribuye al relacionamiento con el cliente y mayor eficiencia en el proceso de las operaciones crediticias.

Otro desafío fue replantear la estrategia comercial de nuestro canal de ventas de ejecutivos comerciales; compuesto por 750 ejecutivos cuyo fin es la promoción de créditos para impulsar la bancarización e inclusión financiera.

Como parte de esta estrategia se crearon 2 gerencias de ventas: una en Lima y otra en provincia bajo un esquema de centros de negocios, modelo que agrupa a ejecutivos comerciales con un supervisor de ventas en los distritos con mayor potencial de

crecimiento. Se trabajó en el liderazgo del supervisor para acelerar el proceso de aprendizaje e incrementar la productividad de los ejecutivos comerciales.

La fuerza de ventas se enfocó en la captación de clientes nuevos y en la reincorporación de clientes inactivos. Como resultado de ello, durante el año 2019 captamos a 92,322 clientes; 55% de ellos fueron nuevos y 45 % fueron reingresos.

Otro de los pilares fundamentales para el banco, que ha cobrado aun mayor protagonismo este año, ha sido la experiencia del cliente, lo que nos ha permitido entender que tenemos clientes que toman decisiones en función a sus emociones, a cómo los hacemos sentir cada vez que tienen contacto con Mibanco.



7.1. Nuestros productos y canales

7.1.1. Nuestros productos

Contamos con una variedad de productos y servicios diseñados para cubrir las necesidades de financiamiento de los emprendedores, acercando al sistema financiero a los empresarios de la micro y pequeña empresa.

Sistema de préstamos

Ofrecemos acceso al crédito de una manera rápida y sencilla, asegurando una adecuada prospección y un excelente servicio durante todo el proceso.



• **Para el negocio :** Desarrollamos un amplio portafolio de productos para satisfacer las diferentes necesidades de financiamiento de las MYPE, como: capital de trabajo, línea de crédito, crédito agropecuario, adquisición de bienes muebles o locales comerciales.



• **Para proyectos comerciales :** A través de este crédito, nuestros clientes, agrupados bajo la modalidad de asociaciones o sociedades, pueden cubrir la necesidad de adquirir un local comercial adecuado para su negocio o construir integralmente un proyecto inmobiliario comercial, en un entorno moderno de mercado, campo ferial o centro comercial.



• **Para las necesidades personales:** Diseñamos productos que permiten satisfacer las necesidades de nuestros clientes distintas de las vinculadas a los negocios, y que se orientan a continuar con su crecimiento, como son: construcción de vivienda, consumo personal o crédito hipotecario.



• **Crediagua:** Los créditos promovidos por el programa “Crediagua” tienen como objetivo facilitar las mejoras sanitarias y financiar instalaciones de baños, tanques, cisternas, lavatorios y otros, dentro de las viviendas de nuestros clientes.



• **Crédito Mujer:** Este producto crediticio inclusivo está dirigido a mujeres dependientes e independientes, que cuenten con los ingresos complementarios del hogar, mayores de 23 años y que deseen financiamiento hasta por 12 meses para capital de trabajo, activo fijo, vivienda o consumo personal. No requiere la firma del cónyuge o conviviente.



Sistema de ahorros



Ofrecemos alternativas de ahorro e inversión a nuestros clientes, a través de las siguientes cuentas:

Cuenta Ahorro Negocios

Dirigida a clientes con negocios que les permite realizar transacciones gratis dentro de la misma plaza en todos los canales disponibles.

Cuenta Full Ahorro

Ofrece mejores tasas de intereses y se encuentra dirigida tanto al segmento independiente como el dependiente.

Cuenta Ahorro por un Sueño

Dirigida a los clientes que quieren comenzar a ahorrar. Es una cuenta que les ayuda a lograr una meta de ahorro a través de depósitos periódicos.

Depósito a Plazo Fijo Flexible

Se trata de un depósito a plazo fijo con el beneficio de poder incrementar los depósitos las veces que el cliente requiera y realizar hasta 2 retiros de 10 % del capital.

Depósitos a Plazo Fijo

Brinda la modalidad de ahorros con mayor retorno dentro de los productos del portafolio.

Ofrecemos, además, compensación por tiempo de servicios (CTS) y cuenta corriente.

Seguros

Ofrecemos planes de seguros diseñados de acuerdo con las características de nuestros clientes. Contamos con seguros asociados a créditos y seguros opcionales que pueden ser adquiridos en nuestra red de agencias en todo el país.

**Seguro de
desgravamen**

**Seguro
multiriesgo**

**Vida
Protección
Financiera**

**Protección
Negocio**



**Accidentes
Familia
Protegida**

**Oncó
Respaldo**

**Seguro
Obligatorio
de Accidentes
de Tránsito
(SOAT)**

**Seguro
vehicular**

7.1.2. Nuestros canales

Contamos con la mayor red de atención en el segmento de microfinanzas en el país. Con el objetivo de brindarle a nuestros clientes la mejor experiencia en su atención, estamos repotenciando y ampliando nuestros canales alternativos. De esta manera, le brindamos a nuestros clientes conveniencia, acceso a más puntos de atención, confianza y mejoramos el nivel de satisfacción.

Red de agencias, oficinas y otros puntos de atención


288

agencias


15,798

agentes
corresponsales

+2,300

ATM BCP


35

oficinas
compartidas con el
Banco de la Nación

7,633 agentes BCP

+
8,165 agentes KasNet

Canales digitales

App Mibanco Móvil y
Mibanco por internet

En el 2019 mejoramos el ratio de derivación a canales alternos (34.8 % al cierre de año) con un total de 6 millones de transacciones derivadas de nuestras ventanillas. De esta manera, facilitamos las operaciones de nuestros clientes en canales alternos a la agencia, haciendo el proceso más ágil para el cliente.

Derivación de transacciones a canales alternos

• Fuente: Mibanco



Asimismo, lanzamos nuestra app Mibanco Móvil, diseñada para mejorar la experiencia de uso de los canales digitales. Todas las operaciones son gratuitas.

	Tnxs Dic-19	Var. Anual
Ventanilla MB	1,045.1 M	+3 %
Agente BCP	224.8 M	+17 %
Kasnet	195.9 M	+35 %
ATM	75.2 M	-4 %
BN	36.5 M	-4 %
Otros	41.1 M	+314 %
Total	1,619 M	+9 %

Canal Alianzas Comerciales

Son alianzas estratégicas con empresas del sector automotriz, autoconstrucción y consumo masivo. Nuestros clientes pueden contactarse con estas empresas y solicitar una cotización; luego de realizar la evaluación respectiva, les otorgamos un crédito a la medida de sus necesidades y acceder a beneficios adicionales.

8

**Nuestro proceso
de transformación
en la gestión de
la experiencia del
cliente**





8 Nuestro proceso de transformación en la gestión de la experiencia del cliente

Buscando cumplir con nuestra aspiración de ganarnos el corazón y la confianza de las personas que se atreven a progresar, es necesario conocer a nuestros clientes, entender profundamente sus necesidades y aspiraciones como emprendedores, como personas y acompañarlos en su crecimiento.

Durante el 2019 definimos la experiencia del cliente como uno de los pilares fundamentales del banco,

identificando los momentos más relevantes del cliente con Mibanco que aseguren la mejor experiencia, para así diseñar iniciativas que logren una mejora en la satisfacción y recomendación.

Para reconocer las emociones que vive en cada interacción con nosotros, es necesario conectar con el cliente, entender sus motivaciones, expectativas y emociones. Este año trabajamos en 2 grandes frentes:



• Journeys (viajes), para definir los momentos que impactan al cliente dentro de su experiencia con Mibanco



• Iniciativas del banco con mirada centrada en el cliente



En ambos buscamos desarrollar iniciativas que mejoren la experiencia del cliente y aseguren una mayor satisfacción y recomendación. Así, identificamos los 8 viajes más relevantes y el nivel de satisfacción en cada uno de ellos:

Los 8 viajes **Mibanco** que definen la experiencia de nuestros clientes



Me hago cliente



Mis primeros 45 días



Trabajo con el banco



Obtengo mi segundo producto



Entiendo mi cronograma



Pido cambios



Tengo un reclamo



Me atraso en mis pagos

Una vez identificados los 8 viajes más relevantes, priorizamos los mismos y desarrollamos los siguientes viajes:



• Trabajo con el banco:

Busca mejorar la experiencia de nuestros clientes utilizando productos, canales y servicios durante el tiempo que trabaja en el banco a partir del día 45 con nosotros.



• Proceso de reclamos:

Busca diseñar un proceso de consultas, requerimientos y reclamos que genere confianza y seguridad a nuestros clientes, asegurando su satisfacción.



• Hamuy (visito la agencia):

Busca mejorar la experiencia de nuestros clientes en las interacciones que tienen cuando visitan nuestras agencias.

Así, logramos identificar los principales puntos clave y puntos críticos, lo que nos permitió diseñar iniciativas para mejorar la experiencia del cliente. Un número de iniciativas fueron piloteadas y aquellas que resultaron en una mejora significativa de la experiencia se encuentran listas para implementar.



8.1. Innovación y habilitadores tecnológicos

Para atender a un creciente número de clientes que desea realizar operaciones bancarias en línea, además de gozar de una atención más fluida y rápida, se requiere innovar el modelo actual y migrar a un sistema híbrido que no exija la presencia física de un asesor. Con la disponibilidad de herramientas digitales y conociendo mejor a nuestra variedad de clientes, podremos ser más eficientes y ágiles, lo que nos permitirá incrementar el valor entregado a cada uno de ellos.

Alianzas digitales

Creamos el Área de Alianzas Digitales para desarrollar modelos de negocios disruptivos que exploren nuevas formas de hacer negocios utilizando tecnologías digitales. Firmamos alianzas con empresas como Uber y Alicorp, y cocreamos soluciones digitales para nuestros microempresarios en alianza con las startups peruanas Bederr, Riqra, y la Fintech Internacional MO.

Asimismo, con el objetivo de fomentar el desarrollo de la innovación, generamos alianzas con diversas universidades. También, firmamos un acuerdo con TEDxTukuy para promover retos de innovación abierta para el acceso a servicios financieros a más peruanos.



• UBER

Mibanco y UBER comenzaron a desarrollar desde el mes de mayo una alianza 100% digital para facilitar la apertura de cuentas de ahorro y la concesión de créditos y préstamos personales, además de un plan de beneficios, a los socios conductores que prestan servicios a través de la aplicación de Uber en el Perú. Se trata de una experiencia pionera con el que Mibanco -como parte de su proceso de transformación- busca conquistar micromercados dentro del Perú.

Este convenio, incorpora como componente tecnológico a la fintech Mo para atender la demanda de crédito de forma inmediata por la rapidez en el análisis del puntaje financiero de los clientes, con el cual hemos podido retar el modelo de negocio y otorgar créditos en menos de 24 horas.

• Eventos de Open innovation

Ejecutamos 2 retos de innovación abierta, el primero con Visa y el segundo con la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP), obteniendo como resultado una propuesta de desarrollo de inclusión financiera para mujeres y otra propuesta que consiste en un modelo de venta de servicios a través de comercio electrónico para microempresarios. Además, los retos de innovación abierta nos permitieron encontrar talento que incorporamos a Mibanco.

App URPI

A través de esta herramienta tecnológica nuestros asesores pueden conocer la situación financiera y el comportamiento de pago de los clientes, y generar disposiciones de línea, permitiendo a nuestros clientes acceder a la asesoría de nuestros asesores de negocios, sin necesidad de dejar su negocio. Para nuestros asesores, esto genera eficiencia en el uso del tiempo y minimiza la dependencia del trabajo en oficina. En el 2019, el 70 % de los asesores ya contaba con esta herramienta.





9

Anexos



9 Anexos

9.1. Directorio y Gerencia General



(*) Directores independientes

(**) Directores suplentes

Gerencia General

● **Javier Ichazo Bardales**
Gerente General

● **María del Pilar Ruiz Oblitas**
Gerente General Adjunta de Gestión de Negocios

● **Eduardo Werner Harster Mendoza**
Gerente General Adjunto de Transformación y Gestión Organizacional

● **Adriana Ruth Chávez Bellido**
Gerente de la División de Finanzas

● **Jorge Gustavo Morón Pastor**
Gerente de la División de Riesgos

● **Renzo Rossi Escuza**
Gerente de la División de Transformación

● **Jose Ortiz Fuentes**
Gerente de la División de Soporte Centralizado

● **Claudia Sofía Salas Colonna**
Gerente de la División de Gestión y Desarrollo Humano

● **Mariana Andrea Portillo Christen**
Gerente de la División Legal

● **José Miguel de la Peña Tshudi**
Gerente de la División de Marketing

● **José Jaime Buendía Matta**
Gerente de División de Negocios

● **Margherita Ángela Abril Alvarado**
Auditora Interna

9.2. Información de auditoría externa

Honorarios de auditores externos en el año 2019								
	Año 2016		Año 2017		Año 2018		Año 2019	
	S/	%	S/	%	S/	%	S/	%
Auditoría	843,382	97 %	859,912	96 %	1,030,410	97 %	1,078,193	97 %
Relacionados a la auditoría								
Impuestos	30,208	3 %	31,718	4 %	32,497	3 %	32,497	3 %
Otros								
Total	873,590		891,630		1,062,907		1,110,690	100 %



9.3. Locación de la sede principal

Mibanco - Banco de la Microempresa S.A.

Dirección de la oficina principal:
Av. República de Panamá No. 4575, Surquillo, Lima

Teléfono: (511) 513-8000

Página web: www.mibanco.com.pe

10 *Estados financieros auditados*

