



**Gestión 2019**  
Informe de la Junta Directiva y el Presidente  
A la Asamblea General de Accionistas 2019  
Estados Financieros 2019

## Tabla de Contenido

<b>1. ENTORNO ECONOMICO .....</b>	<b>5</b>
<b>2. RESULTADOS FINANCIEROS .....</b>	<b>7</b>
<b>3. NORMAS LEGALES .....</b>	<b>10</b>
<b>4. ADMINISTRATIVOS .....</b>	<b>11</b>
<b>5. GESTIÓN DE RIESGOS .....</b>	<b>14</b>
<b>6 OPERACIONES .....</b>	<b>26</b>
<b>7 SISTEMA DE ATENCION AL CONSUMIDOR FINANCIERO – SAC.....</b>	<b>30</b>
<b>8 AUDITORIA INTERNA .....</b>	<b>32</b>
<b>9 EVOLUCION PREVISIBLE DE CREDIFINANCIERA .....</b>	<b>33</b>
<b>10 OTROS ASPECTOS .....</b>	<b>34</b>

**Apreciados Accionistas:**

Queremos informarles acerca de los resultados de la Compañía en 2019, donde resaltamos en primer lugar la operación para la adquisición del 100% de las acciones del Banco Procredit Colombia y la posterior autorización de fusión por parte de la Superintendencia Financiera de Colombia. Con esta operación, la compañía aseguró el cumplimiento del objetivo fundamental de la visión planteada en 2017, en la cual se planteaba convertir a Credifinanciera en un banco.

Igualmente, este año se realizó la primera inmersión en el mercado de capitales colombiano, con la emisión de bonos por \$100.000 millones en el mercado secundario con el apoyo y respaldo de la Corporación Financiera Internacional (IFC).

Durante el 2019, la gestión continuó estando focalizada en el fortalecimiento operativo con la finalidad de alcanzar altos niveles de eficiencia en los procesos asociados a la cartera. Asimismo, se ha empezado a dar los primeros pasos para convertirnos en una entidad digital, lo cual ha requerido de esfuerzos importantes en inversiones y desarrollos que nos permitirán llevar al público una oferta de productos digitales de fácil y rápido acceso.

Todo lo mencionado anteriormente, junto con la continuidad de la **estrategia de foco** que ha adoptado Credifinanciera para crecer el activo en los segmentos y público objetivo definidos para cada producto, permitieron que la entidad alcanzara excelentes resultados al cierre de 2019, posicionándose como una de las Compañías de Financiamiento más rentables y de mayor crecimiento del Sector Financiero Colombiano. Con este precedente, a partir de 2020 empezaremos nuestra historia como el **BANCO CREDIFINANCIERA** lo cual nos marca un reto importante para mantener estos indicadores y comenzar a destacarnos como uno de los Bancos más rentables del país y de mayor crecimiento.

Los principales resultados del 2019 fueron:

- Adquisición del 100% de las acciones del Banco Procredit Colombia con fines de fusión.
- Emisión de bonos en el segundo mercado por \$100.000 Millones
- Fortalecimiento de la estructura organizacional
- Crecimiento de la cartera de Libranza (27% superior al Sistema Financiero) enfocado en el segmento de los pensionados y otros convenios del sector público, conservando un buen indicador de cartera vencida
- Crecimiento de la cartera de Microcrédito (54% superior al Sistema Financiero), alcanzando productividades de 15 operaciones mensuales por asesor
- Consolidación de la estrategia de captación, con una disminución del costo de captación y un crecimiento en depósitos del 23%, superior al promedio del Sistema Financiero, alcanzando un nivel de \$824,236 millones con un plazo promedio de 316 días
- Incremento de la línea de redescuento con Bancoldex llevándolo a \$40.000 millones
- Continuar con un alto nivel de liquidez que respaldó la dinámica de crecimiento

Durante el 2019, la compañía se enfocó en dar cumplimiento al plan estratégico, avanzando en las prioridades que la Gerencia identificó con el fin de rentabilizar los productos y mejorar los resultados de la compañía, al igual que incorporó dentro de sus actividades estratégicas las relacionadas con el proceso de adquisición y fusión del banco.

En el producto Libranza, continuaron las acciones de mejora en los procesos de cobranza. De esta forma se logró mantener los indicadores de cartera vencida y de recuperación de cartera castigada; la Vicepresidencia de Riesgo creó la unidad de reprogramaciones durante el último bimestre del 2019 logrando reprogramar más de \$3.500 millones que no operaban u operaban por un menor valor de la cuota establecida con los clientes. Igualmente, se logró aumentar los niveles de profundización en convenios pensionales.

En microcrédito se completaron 17 grupos comerciales con presencia en 13 ciudades, alcanzando una fuerza comercial de 128 asesores los cuales realizaron desembolsos por \$114.035 millones en más de 18.000 operaciones manteniendo el ticket promedio en \$6,1 millones, presentando una productividad de 15 operaciones promedio por asesor, creciendo en 50% frente a 2018 que eran aproximadamente 10 operaciones en promedio por asesor. Por otra parte, la compañía logró incrementar su cuota de mercado al pasar del 0.8% en el año 2017 al 1.3% en el 2019, generando un crecimiento del saldo de cartera de 54% frente al 2018 y alcanzando un saldo de \$120.856 millones y 23.139 clientes. Asimismo, vale la pena mencionar que se implementó la comercialización de seguros voluntarios, logrando una profundización del 98% en clientes nuevos llegando a las 10.500 pólizas vendidas. El anterior resultado confirma el compromiso de la entidad con la bancarización e inclusión financiera.

En la captación, el programa promocional directo y personalizado con clientes (estrategia de servicio cercano) sigue siendo el modelo comercial con el cual se ha logrado consolidar esta fuente de fondeo, alcanzando un plazo promedio de emisión de 316 días y reafirmandose como una alternativa sostenible en el tiempo. Igualmente, la productividad por director comercial permanece como uno de los pilares más importantes de la fuerza comercial, lo cual ha generado eficiencia en la captación de recursos del público, junto con la oferta de tasas competitivas las cuales fluctúan acorde a los movimientos del mercado.

Adicionalmente, con el fin de diversificar las fuentes de fondeo y mejorar el calce entre el activo y pasivo de la compañía, se realizó la primera emisión de títulos de deuda en el mercado de capitales local, con una emisión de bonos en el segundo mercado por \$100.000 millones a 5 años, la cual estuvo acompañada desde la estructuración por la Corporación Financiera Internacional (IFC).

En cuanto a los resultados, la utilidad neta fue de \$22.793 millones creciendo de un año a otro en 62,6% con respecto al 2018. Los activos crecieron un 40,1% y los pasivos 42,3%. Por su parte, el

Patrimonio tuvo un incremento del 24,4% vía utilidades del ejercicio, pasando de \$100,388 millones a \$124,907 millones. La gestión se focalizó en la diversificación de las fuentes de fondeo, ampliación del plazo del pasivo, gestionar y optimizar los excedentes de liquidez mediante el crecimiento del activo productivo, lo cual generó un incremento en el Margen Neto de Intereses del 24,1%, al pasar de \$77,578 millones en 2018 a \$96,343 millones en 2019.

La gestión del riesgo fue otro punto estratégico de trabajo de la compañía, en donde se realizaron ajustes en las políticas para mantener la calidad del activo.

Desde la línea de Microcrédito, se llevaron a cabo ajustes en política, relacionados con: clientes sin experiencia, niveles de atribuciones de crédito, entre otras, presentando ante Comité de Riesgos y Junta Directiva en el caso que correspondiera, las respectivas propuestas.

Por otra parte, los gastos operativos incrementaron en 36% con respecto al año anterior entendiendo la necesidad de fortalecer la estructura organizacional, tecnológica y procesos operativos requeridos para la adquisición del Banco Procredit. Asimismo, se realizaron diferentes asesorías y acompañamientos por entidades con experiencia en procesos de adquisición y fusión para este proyecto, lo cual demandó mayores gastos no recurrentes, todo dentro del presupuesto aprobado por la Junta Directiva.

Con respecto a la cartera, la estrategia de Libranza continuó focalizada en fortalecer la participación en el segmento de pensionados los cuales al cierre de 2019 representan el 83,5% del total de la cartera de libranza. La cartera total creció el 30,3%, cerrando el año con un saldo de \$835,116 millones, dentro del cual la cartera de libranza representa el 85,45%, microcrédito el 14,47% y otros por 0,08%.

A continuación, se presentan en detalle los aspectos más relevantes de la gestión realizada durante el año 2019, no sin antes agradecerle a la Junta Directiva por el apoyo y acompañamiento recibido durante este ejercicio.

## **1. ENTORNO ECONOMICO**

El desempeño económico del país durante el 2019 mejoró frente a los últimos años, donde el crecimiento del PIB se situó en el 3,3% a pesar de los impactos en la productividad generados por el paro nacional, lo cual afectó la dinámica del último trimestre y en particular la temporada decembrina.

Estos resultados, en medio de un año en que las grandes economías del mundo mostraron señales de desaceleración, junto con la confrontación en ámbitos comerciales entre Estados Unidos y China y una creciente ola de manifestaciones en diferentes países de la región, muestran un

desempeño satisfactorio de la economía colombiana y reafirma la senda de recuperación que inició en 2018.

Los principales sectores que permitieron este crecimiento fueron el de servicios financieros y comercio, acompañados de un crecimiento del consumo de los hogares y la reactivación de la inversión, estos últimos sustentados en que la inflación se mantuvo dentro del rango meta llegando al 3,8%, la permanencia de una política monetaria expansiva (4,25%) y un incremento importante de las remesas acompañadas por una devaluación del 11%.

A pesar de esto, el incremento de la población migrante junto con la desaceleración de actividades como la construcción, comunicaciones, minería e industria, las cuales son fuertes generadoras de empleos directos e indirectos, repercutieron en el incremento de la cifra de desempleo, la cual se ubicó en 10,5% al cierre del año.

Para 2020, se estima continúe la senda de crecimiento de la economía manteniéndose en niveles similares a las presentadas en 2019, donde el consumo de los hogares seguirá siendo determinante para que se logre, el cual estará apalancado en que la inflación siga estando controlada y que el Banco de la República mantenga la política monetaria expansiva. Por su parte, la inversión jugará un papel importante y seguirá creciendo a los mismos niveles que en los últimos años (4,8%), entendiéndose que a partir de este año empezarán a regir los beneficios y alivios tributarios asociados la reducción en la tarifa de renta del 34% al 32% y descuentos al IVA en bienes de capital y en la tarifa del impuesto de industria y comercio del 50%

De cara al mercado laboral, no se prevé una mejoría sustancial en el indicador de desempleo nacional. No obstante, con la expectativa de reactivación de los sectores de construcción e industrial, se espera que la cifra de desempleo no presente mayores deterioros a los ocurridos en 2019.

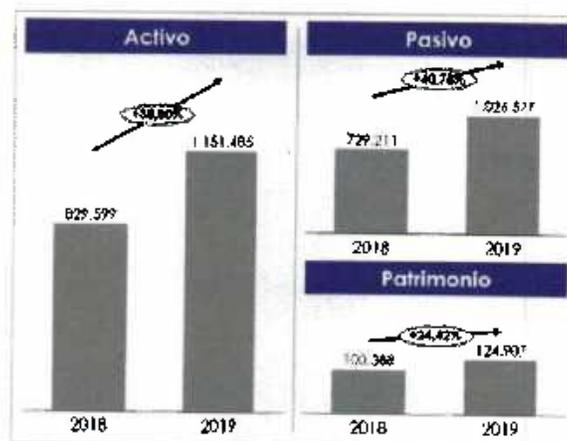
En conclusión, las expectativas para el 2020 muestran un escenario favorable para la economía colombiana, las cuales son más optimistas que en otros países de la región, donde la actividad productiva será impulsada por el incremento del consumo de los hogares, mayor inversión por los estímulos tributarios que entrarán en vigor, estabilidad en la tasa de inflación y la reactivación de varios sectores que reactivan la dinámica productiva del país.

Sin embargo, existen factores internos que pueden alterar el desempeño de la economía como la dificultad que tenga el Gobierno Nacional para controlar y mitigar los conflictos sociopolíticos que desemboquen en nuevas jornadas de paro nacional, las cuales se prolonguen y afecten la actividad productiva en primer semestre, incertidumbre en ámbitos fiscales que se traduzcan en incumplimiento de la regla fiscal de mediano plazo, al igual que situaciones externas como una eventual confrontación entre Estados Unidos e Irán o la reactivación del conflicto comercial entre Estados Unidos y China y una mayor volatilidad en los precios del petróleo, lo cual incrementará

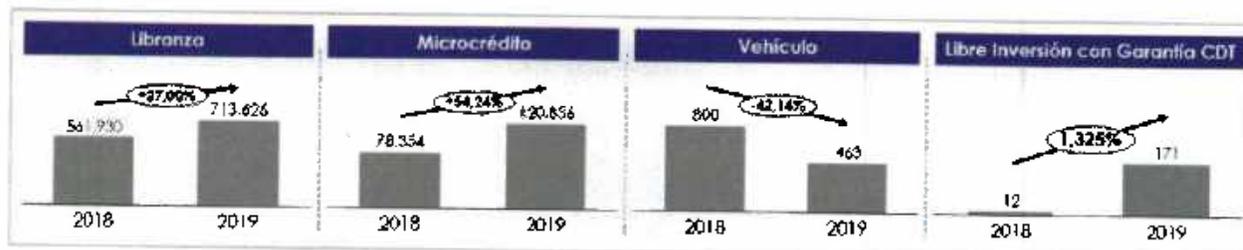
el déficit en la balanza de pagos por el déficit comercial conforme a las expectativas de menores exportaciones tradicionales y menores importaciones por mayor devaluación de la moneda.

## 2. RESULTADOS FINANCIEROS

La compañía tuvo un desempeño sobresaliente al cierre de 2019, el cual estuvo acompañado con un importante crecimiento del activo productivo (cartera), la diversificación de las fuentes de fondeo con la emisión de bonos en el segundo mercado y la adquisición de la totalidad de las acciones del Banco Procredit Colombia con fines de fusión. En lo relacionado con los activos, la variación con respecto al año anterior fue de 40.1% representado principalmente en el crecimiento de \$210.068 millones de la cartera de crédito bruta y en las cuentas de disponible e inversiones de \$82.273 millones conjuntamente.



El saldo de cartera de créditos se ubicó en \$835.116 millones de los cuales la cartera de libranza representa el 85,45% (\$713.626 millones), Microcrédito el 14,47% (\$120.856 millones), comercial el 0,06% (línea de vehículos \$800 millones) y libre inversión con garantía CDT el 0,02% (\$171 millones).



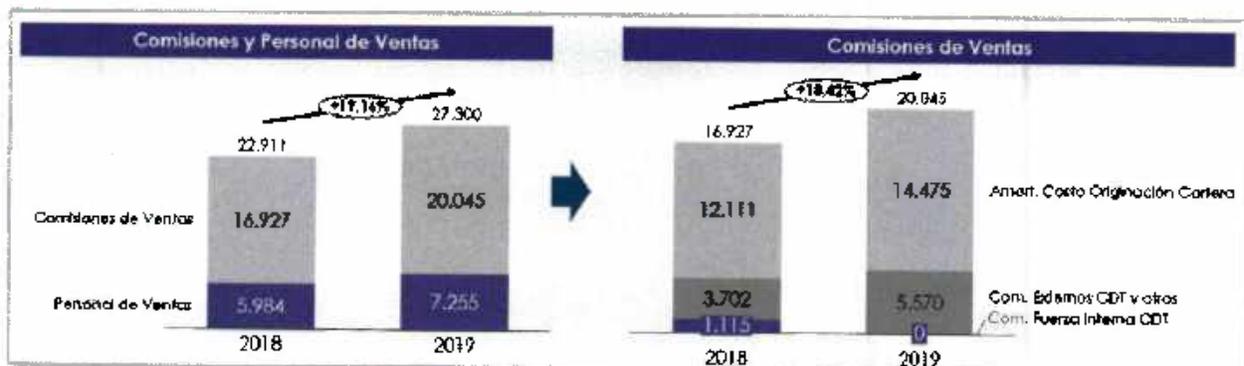
En relación con el Pasivo, se destaca el dinamismo de la captación por CDT's, cuyo saldo al cierre de 2019 alcanza los \$824.236 millones, con un aumento en las captaciones del 22.7% respecto del año anterior. No obstante, este desempeño de la red de captaciones generó un crecimiento en el costo financiero de tan solo 5.1% con respecto al año anterior. Por otra parte, el 26 de

septiembre de 2019 se hizo la primera emisión de títulos de deuda en el mercado de capitales local, logrando la colocación de bonos por \$100.000 millones los cuales fueron fundamentales para alcanzar las metas de crecimiento del activo en el último trimestre.



Los otros ingresos crecieron el 22,7% los cuales fueron percibidos por concepto de mayores ingresos de comisiones asociados al crecimiento de la cartera, al igual que los ingresos por rendimientos financieros relacionados a los depósitos a la vista por efecto de mejor gestión sobre los excedentes de liquidez que se encontraban en cuentas de ahorro, FIC's y el portafolio de inversiones.

Los gastos de personal y comisiones de ventas aumentaron en 19,16%, principalmente por el fortalecimiento de la estructura comercial de la compañía (Vicepresidencia Comercial, Gerencia de Alianzas) al igual que el crecimiento de la fuerza comercial de Microcrédito mediante contratación directa. Adicionalmente, la fuerza comercial externa de CDT y la Tesorería por su buen desempeño durante el 2019 generó un incremento en las comisiones pagadas a los freelance y comisionistas que distribuyen nuestros CDT. Por otra parte, el crecimiento de la cartera durante el 2019 generó que el gasto por la amortización de las comisiones de originación incrementara el 16,32%.



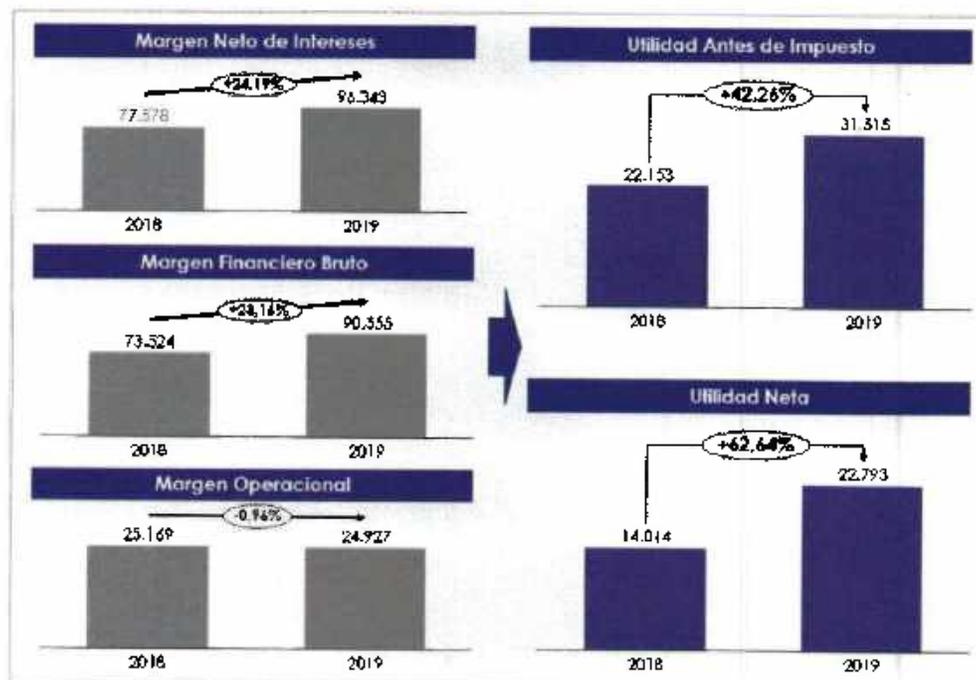
En cuanto a gastos operacionales de administración, se incrementaron en 62,19% debido a que la compañía identificó la necesidad de continuar fortaleciendo la estructura organizacional de segunda y tercera línea para desarrollar la estrategia y alcanzar los objetivos definidos para el

año. Igualmente, la adquisición del Banco Procredit requirió de un esfuerzo adicional en gastos relacionados con asesorías.

Por su parte, los gastos operacionales de ventas crecieron en 23.37%, principalmente en rubros que están relacionados con el crecimiento de la compañía (comisiones de originación de cartera, comisiones de ventas CDT externos, seguro de depósitos con Fogafin, procesamiento de datos, custodia y servicios de call center).



La utilidad neta del ejercicio cerró en \$22.794 Millones con un crecimiento del 62,64% con relación al año anterior. El Margen Neto de Intereses paso de \$77.578 millones en el 2018 a \$96.343 millones en 2019, el Margen Financiero Bruto paso de \$73.524 a \$90.555 Millones, el Margen Operacional de \$25,169 a \$24,927 Millones y la Utilidad antes de impuestos pasó de \$22.153 a \$ 31.515 millones como efecto de la utilidad en el proceso de adquisición de la totalidad de las acciones del Banco Procredit.



A continuación, se presentan los principales indicadores de la Compañía para el 2019:

Indicador	dic-18	dic-19	
Activo/Patrimonio	818.8%	921.9%	👉
Activo/(Obligaciones+depósitos)	117.3%	115.9%	👉
Ingreso Financiero	130.724	162.430	👆
Ingreso Financiero/Activo	15.90%	14.11%	👉
Utilidad/Patrimonio (ROE)	13.96%	18.25%	👆
Utilidad/Patrimonio Promedio (ROEA)	14.97%	20.47%	👆
Utilidad/Activo (ROA)	1.70%	1.98%	👆
Utilidad/Activo Promedio (ROAA)	1.75%	2.32%	👆
Activo Promedio Año	799.690	982.567	👆
Patrimonio Promedio Año	93.584	111.365	👆
Incremento Promedio CDF Mes	7.870	12.706	👆
Incremento Promedio Cartera Bruta Mes	10.298	16.168	👆
Gasto por Intereses Promedio Mes	3.859	4.294	👉

### 3. NORMAS LEGALES

Acto seguido, nos referimos a las principales normas legales expedidas durante el año 2019, que se encuentran directa o indirectamente relacionadas con la actividad desarrollada por la Compañía.

#### 3.1 Leyes

**Ley 2010 de 2019:** Por medio de la cual se adoptan normas para la promoción del crecimiento económico, el empleo, la inversión, el fortalecimiento de las finanzas públicas y la progresividad, equidad y eficiencia del sistema tributario, de acuerdo con los objetivos que sobre la materia impulsaron la Ley 1943 de 2018 y se dictan otras disposiciones

**Ley 2009 de 2019:** Mediante esta ley, se incluyen sin costo adicional un paquete de productos y/o servicios financieros por el pago de la cuota de manejo de las tarjetas débito y crédito.

**Ley 1955 de 2019:** Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad.

#### 3.2 Decretos

**Decreto 1421 de 2019:** "Por el cual se modifica el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con requerimientos de patrimonio adecuado por riesgo operacional de los establecimientos de crédito y se dictan otras disposiciones."

#### 3.3 Circulares Externas Superintendencia Financiera

**Circular Externa 016 de 2019 de la SFC** "Modifica el Capítulo II de la Circular Básica Contable y Financiera, expedida mediante la Circular Externa 100 de 1995, en relación con la gestión del riesgo de crédito".

**Circular Externa 029 de 11 de diciembre de 2019**, en materia de requerimientos mínimos de seguridad, calidad para la realización de operaciones y uso de factores biométricos.

**Circular Externa 028 de 03 de diciembre de 2019**, para promover mayor eficiencia en materia de trámites y prever una mayor racionalización regulatoria.

**Circular Externa 026 de 2019** Uso de dispositivos móviles y otras medidas de seguridad en oficinas de atención al consumidor financiero.

**Circular Externa 007 de 2019**, Modifica el Capítulo IV, Título I de la Parte I de la Circular Básica Jurídica-CBJ.

#### **4. ADMINISTRATIVOS**

##### **4.1 RECURSOS HUMANOS**

La planta de personal de CREDIFINANCIERA cerró en diciembre de 2019 con 218 funcionarios con contrato a término indefinido (incluye contratos de aprendizaje).

El 63% de la planta de personal está conformada por funcionarios Administrativos y el 37% por colaboradores del Área Comercial.

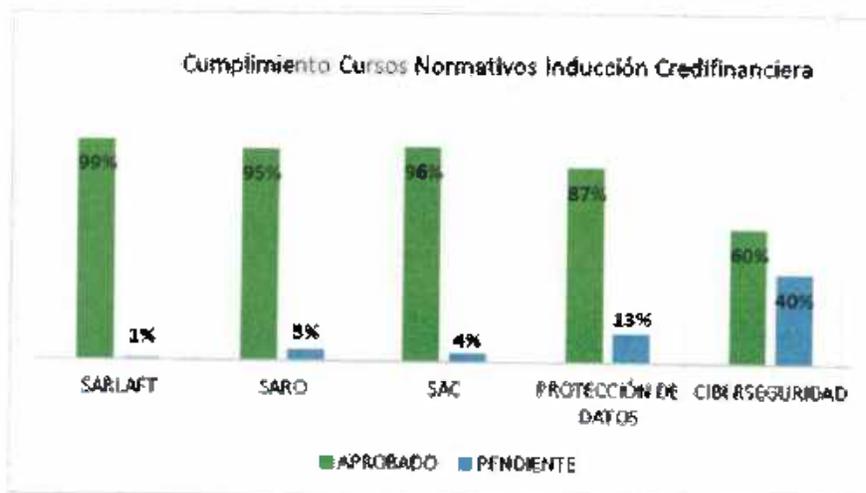
Para asegurar la operacionalización de algunas estrategias comerciales de la compañía, se fortaleció la estructura de la Vicepresidencia Comercial. Para el Producto de Libranza se creó y vinculó dentro de la estructura la Gerencia y la Coordinación del Producto, así como también se vinculó para este producto un Jefe de Convenios cuya misión es la de desarrollar, crecer y mantener los convenios con las pagadurías a nivel nacional.

Así mismo, se crea una Gerencia de Alianzas Estratégicas para articular y desarrollar nuevas alianzas que ayuden a mejorar el desempeño comercial de los productos.

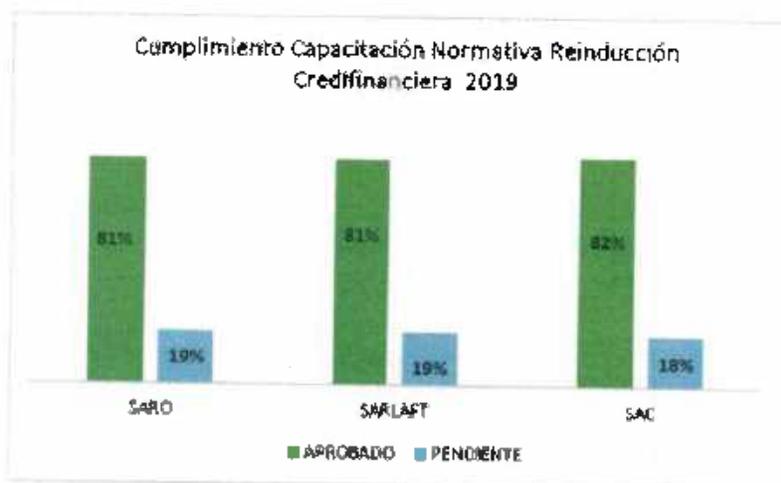
Respecto a procesos de Formación, en el mes de noviembre comenzó a desarrollar el Programa de fortalecimiento de Habilidades de Liderazgo para los Directores de Oficina de Captación y para los Jefes de Negocio de Microcrédito (participaron 11 líderes de la Región Centro, se

pretende continuar para el 2020 con el proyecto involucrando la totalidad de líderes de la fuerza de Ventas a nivel país.

Respecto a los Cursos Normativos de Inducción, el siguiente es el indicador de cobertura:



Respecto a las capacitaciones normativas, en el proceso de reinducción, el indicador de cumplimiento se visualiza en la siguiente gráfica:



En la plataforma e-learning ya están ubicados y en funcionamiento los cursos virtuales de Inducción Corporativa, así como los cursos de formación en producto para Libranza y Microcrédito.

En Bienestar Laboral, se desarrollaron actividades en la ejecución del programa en las fechas especiales y el evento de fin de año, las cuales contribuyen a afianzar el compromiso y motivación de los colaboradores con la compañía.

#### **4.2 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA**

Se adelantaron las siguientes iniciativas de TI que impactaron positivamente los procesos de operaciones, gestión financiera, administración de riesgos, administración financiera, servicio al cliente, gestión de cobranza, administración de cartera y conciliación bancaria. De manera transversal, la fusión mínima viable.

- Implementación de controles de navegación para mejorar rendimiento y seguridad
- Implementación de la norma regulatoria 007 de la Superfinanciera relacionadas con Ciberseguridad
- Avanzar en el proyecto de la nueva cuenta de ahorro digital
- Proyecto de Fusión Mínima Viable debido a la adquisición de Banco Procredit para convertirnos en nuevo Banco Credifinanciera
- De acuerdo a la regulación local, se ejecutaron las Pruebas anuales DRP para la aplicación Core, incluyendo la integridad de la información replicada en el centro de datos alterno, pruebas transaccionales sobre las aplicaciones críticas de Credifinanciera desde diferentes puntos de operación y red de oficinas respectivamente, simulando la no disponibilidad de los canales y aplicaciones principales con resultados satisfactorios.

#### **4.3 Transacciones con partes relacionadas**

Durante el 2019 la Compañía no celebró operaciones con sus socios, administradores y partes relacionadas.

#### **4.4 Licenciamiento y Propiedad Intelectual**

Las licencias de software requeridas para la operación de la Compañía son legales, Credifinanciera es la licenciataria de las mismas y cumple con los requisitos necesarios para su utilización. En consecuencia, la Entidad cumple a cabalidad con las normas de propiedad intelectual y derechos de autor.

- Credifinanciera cuenta con el licenciamiento de la totalidad de los programas y aplicativos que usa para el desarrollo y ejecución de sus operaciones.
- El software de Credifinanciera es destinado únicamente para las actividades propias de su objeto social, sin que bajo ningún motivo pueda dar en comodato, comercializar, ceder, sub licenciar, traspasar, arrendar, distribuir electrónicamente o en cualquier otra forma, permitir el uso de los programas por terceros, vender por medios virtuales, brindar servicios de

procesamiento de datos en línea o remoto, donar o prestar su uso a terceros, ni total ni parcialmente.

- Credifinanciera reconoce la titularidad de los derechos patrimoniales y morales sobre todos los soportes lógicos bajo los cuales desarrolla su objeto social.

## **5. GESTIÓN DE RIESGOS**

La compañía realiza su gestión de riesgos dentro del marco de la reglamentación local para lo cual tiene implementados los sistemas de administración de riesgos, los cuales se encuentran alineados con su misión y planes estratégicos con los que se busca identificar, evaluar, medir y monitorear los diferentes riesgos: Crédito, Operativo, Mercado y Liquidez, en cumplimiento de los requisitos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia en la Circular Externa 100 de 1995 y sus correspondientes capítulos relacionados.

El marco general de actuación y las políticas aplicables en esta materia han sido aprobados por la Junta Directiva de la entidad, mediante las cuales se ha realizado la adecuada gestión y administración, con la debida ejecución por parte de las áreas responsables, lo que ha permitido dar un seguimiento constante a los resultados, retroalimentar la ejecución y las políticas.

Dentro de la estructura de gobierno corporativo, con el fin de mantener informada a la administración del seguimiento de los riesgos, la entidad se apoya en el Comité de Riesgos, el cual sesiona mensualmente con el objetivo principal de revisar, medir, controlar y analizar la gestión de los riesgos de crédito (SARC), mercado (SARM), liquidez (SARL) y operativo (SARO).

De manera particular y como parte de su responsabilidad, cada uno de los sistemas de administración, ha apoyado el mantenimiento de su gestión en la entidad con el desarrollo de las siguientes acciones:

### **5.1 Sistema de Administración del Riesgo de Crédito (SARC)**

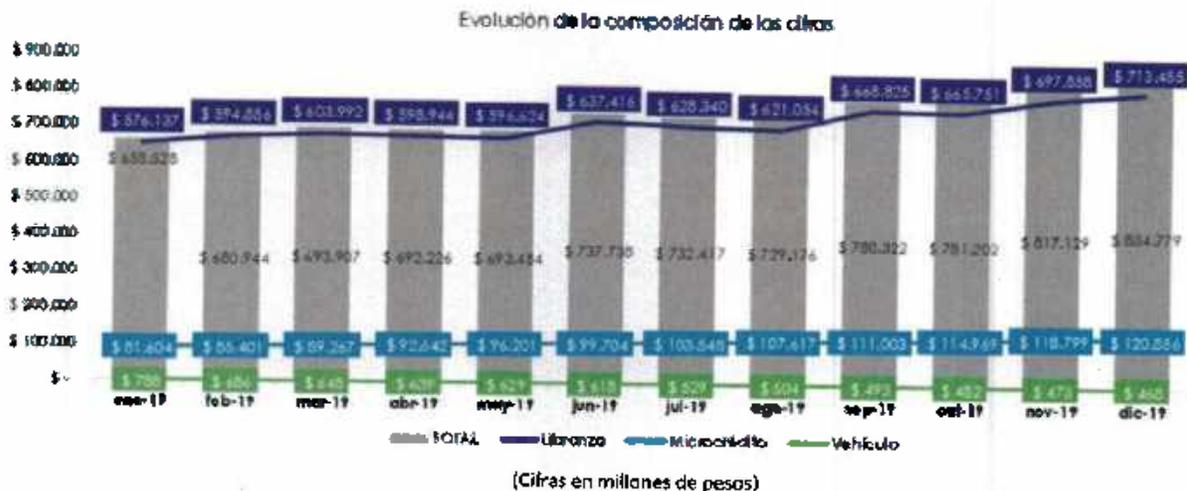
Credifinanciera cuenta con un sistema de administración de riesgo de crédito mediante el cual ejecuta el control del portafolio de cartera de crédito, principal activo de la estructura de balance, para lo cual se ha implementado políticas y procedimientos, apoyados con el uso de los modelos de referencia para la cuantificación de pérdidas esperadas y provisiones; procesos de control interno relacionados con las etapas de otorgamiento, seguimiento y control y recuperación de la cartera, conforme lo establecido en la normatividad relacionada.

Adicionalmente cuenta con procesos para la identificación, medición y control del riesgo de crédito, los cuales se encuentran distribuidos a través de las diferentes etapas del ciclo a saber: otorgamiento, seguimiento y control, y recuperación. Al cierre del 31 de diciembre de 2019 la

entidad cuenta con cuatro productos dentro del portafolio de cartera: Libranza (85,45%), Microcrédito (14,47%), Vehículos (0,06%) y Libre inversión (0,02%).

Durante el 2019, la compañía realizó ajustes a las políticas en materia de riesgo de crédito para cada uno de sus productos y sus etapas, en concordancia con el nivel de riesgo esperado, los cambios estratégicos de la compañía y las condiciones de mercado, los que fueron puestos a consideración del Comité de Riesgos y a la Junta Directiva para su aprobación final. La entidad también implementó los diferentes cambios normativos definidos por el ente regulador durante 2019, entre ellos la CE 016 de 2019, la cual modificó la forma de calificar los reestructurados.

A continuación, se relaciona la evolución del portafolio de cartera de crédito de la entidad para el año 2019.



Al cierre de diciembre de 2019, los saldos de cartera, número de créditos, valor de la cartera vencida a más de 30 días, índice de cartera vencida, valor provisión y cobertura de la misma tanto por mora como riesgo de cada producto y total portafolio son los siguientes:

**UMRANZA**

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Saldo	\$ 576.197	\$ 594.874	\$ 602.302	\$ 598.504	\$ 595.624	\$ 637.432	\$ 628.340	\$ 621.054	\$ 658.825	\$ 685.731	\$ 697.838	\$ 713.455
Vendida	\$ 18.865	\$ 16.778	\$ 18.975	\$ 20.440	\$ 20.806	\$ 18.043	\$ 17.879	\$ 16.462	\$ 19.088	\$ 16.527	\$ 16.029	\$ 15.931
Colocación	\$ 52.207	\$ 39.167	\$ 42.629	\$ 31.785	\$ 38.846	\$ 82.075	\$ 42.772	\$ 41.746	\$ 97.475	\$ 58.634	\$ 83.335	\$ 63.646
% ICV	3,27%	3,16%	3,31%	3,41%	3,49%	2,83%	2,86%	2,97%	2,84%	2,75%	2,30%	2,23%
Provisión Capital	\$ 35.421	\$ 36.621	\$ 38.000	\$ 37.813	\$ 38.352	\$ 38.468	\$ 40.522	\$ 43.289	\$ 48.379	\$ 43.178	\$ 42.746	\$ 42.748
% Provisión	6,15%	6,16%	6,29%	6,33%	6,50%	6,19%	6,45%	6,95%	7,34%	6,28%	6,13%	5,99%

**MICROCREDITO**

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Saldo	\$ 83.994	\$ 85.402	\$ 89.267	\$ 92.642	\$ 95.285	\$ 99.704	\$ 103.548	\$ 107.617	\$ 121.408	\$ 126.968	\$ 134.759	\$ 129.856
Vendida	\$ 3.735	\$ 3.635	\$ 3.785	\$ 4.004	\$ 3.950	\$ 4.480	\$ 4.782	\$ 5.420	\$ 5.989	\$ 5.662	\$ 6.931	\$ 6.812
Colocación	\$ 6.086	\$ 9.064	\$ 8.501	\$ 8.535	\$ 9.335	\$ 8.925	\$ 18.255	\$ 10.094	\$ 9.545	\$ 12.254	\$ 10.965	\$ 9.122
% ICV	4,58%	4,26%	4,38%	4,34%	4,11%	4,49%	4,62%	5,04%	5,05%	4,92%	5,35%	5,31%
Provisión Capital	\$ 3.799	\$ 3.903	\$ 4.273	\$ 4.492	\$ 4.827	\$ 5.257	\$ 5.282	\$ 5.758	\$ 6.138	\$ 6.686	\$ 7.177	\$ 7.548
% Provisión	4,61%	4,68%	4,78%	4,85%	5,01%	5,23%	5,10%	5,35%	5,97%	5,21%	5,04%	6,25%

**VEHICULO**

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Saldo	\$ 788	\$ 886	\$ 948	\$ 619	\$ 429	\$ 438	\$ 320	\$ 904	\$ 493	\$ 487	\$ 4729	\$ 460
Vendida	\$ 460	\$ 387	\$ 421	\$ 450	\$ 408	\$ 588	\$ 385	\$ 330	\$ 398	\$ 298	\$ 313	\$ 312
Colocación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
% ICV	57,13%	56,38%	63,42%	64,10%	65,01%	62,44%	72,98%	59,40%	60,38%	61,74%	6,93%	67,37%
Provisión Capital	\$ 267	\$ 142	\$ 257	\$ 280	\$ 294	\$ 311	\$ 733	\$ 236	\$ 234	\$ 234	\$ 247	\$ 245
% Provisión	33,97%	35,23%	39,76%	40,60%	46,75%	50,27%	44,01%	46,78%	47,53%	48,54%	5,23%	53,23%

**LIBRE INVERSIÓN**

	ene-19	feb-19	mar-19	abr-19	may-19	jun-19	jul-19	ago-19	sep-19	oct-19	nov-19	dic-19
Saldo	\$ 284	\$ 494	\$ 437	\$ 344	\$ 77	\$ -74	\$ 39	\$ 39	\$ 237	\$ 175	\$ 170	\$ 171
Vendida	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 0	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Colocación	\$ 272	\$ 340	\$ 297	\$ -	\$ 25	\$ 9	\$ 76	\$ -	\$ 100	\$ 49	\$ -	\$ 7
% ICV	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,13%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Provisión Capital	\$ 9	\$ 14	\$ 34	\$ 8	\$ 9	\$ 3	\$ 3	\$ 2	\$ 5	\$ 6	\$ 6	\$ 5
% Provisión	3,20%	3,20%	3,20%	3,20%	3,77%	3,73%	3,84%	3,91%	3,37%	3,31%	3,50%	3,20%

(Cifras en millones de pesos)

	Consumo	Microcrédito	Vehículos	Libre Inversión	Total
Saldo Capital	\$ 713.455	\$ 120.856	\$ 463	\$ 171	\$ 834.945
# Créditos	64.020	23.442	12	8	87.482
Saldo >30 días	\$15.931	\$ 6.412	\$ 312	\$0	\$22655
% ICV	2,23%	5,3%	67,4%	0,0%	2,71%

Provisión Capital	\$ 42.768	\$ 7.548	\$ 246	\$5.4	\$50.567
Cobertura 30+	5,99%	6,25%	53,23%	0,00%	6,06%
Cobertura BCDE	4,09%	4,39%	54,73%	0	2,77%

En relación con la calidad del portafolio de la entidad y de acuerdo a los seguimientos que la Gerencia de Riesgos efectúa, este es calificado de manera mensual, determinando una distribución por riesgo el cual se refleja en el saldo de provisión, lo que asegura una cobertura acorde al nivel de riesgo calculado.

## 5.2 Sistema de Administración de Riesgo de Mercado (SARM)

Para la adecuada gestión del riesgo de mercado de la compañía se han diseñado acciones de seguimiento y control alineadas a la estrategia y búsqueda de mitigación de riesgos generados por las variaciones de los mercados y que afectan los instrumentos que se administran en el portafolio de inversiones. Todo lo anterior manejado bajo el sistema de administración de riesgo de mercado, con que cuenta la entidad y que busca evitar posibles pérdidas asociadas al cambio del valor de los portafolios como Fondos de Inversión Colectiva, cambios en los precios de los instrumentos de las posiciones dentro o fuera del balance y que podrían afectar los resultados económicos en un periodo determinado. Estas posiciones corresponden a las registradas tanto en el libro bancario como en el libro de tesorería, con el fin que la administración cuente con la información soporte para la toma de decisiones oportunas en aras de la adecuada mitigación de los riesgos.

La medición antes mencionada es realizada diariamente y busca medir el nivel de pérdida esperada que se puede incurrir en circunstancias normales por movimientos adversos de los precios de los activos que conforman el portafolio, con un nivel de confianza determinado. Lo anterior mediante la aplicación de modelos y metodologías internacionales y el modelo estándar (VeR - Valor en Riesgo) establecido en la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, capítulo XXI de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Estas acciones están representadas en el monitoreo de límites y alertas, las cuales tienen una medición diaria, resultados que son informados a la administración con la misma periodicidad, así como al Comité de Riesgos y Junta Directiva de manera mensual o antes cuando así sea requerido.

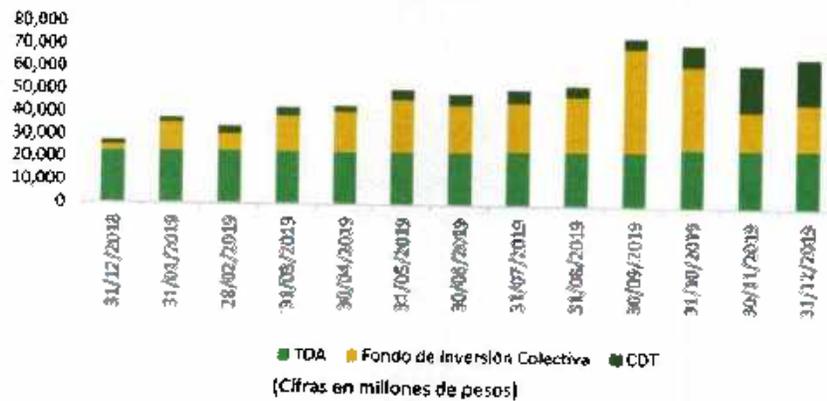
Al cierre de diciembre de 2019 el portafolio de inversiones registra la siguiente composición:

Portafolio de Inversiones		
Titulos	Saldo	% Participación
TDA	25,879.5	39%
CDTs	19,660.5	30%
FICs	20,183.0	31%
<b>Total</b>	<b>65,723.0</b>	<b>100%</b>

(Cifras en millones de pesos)

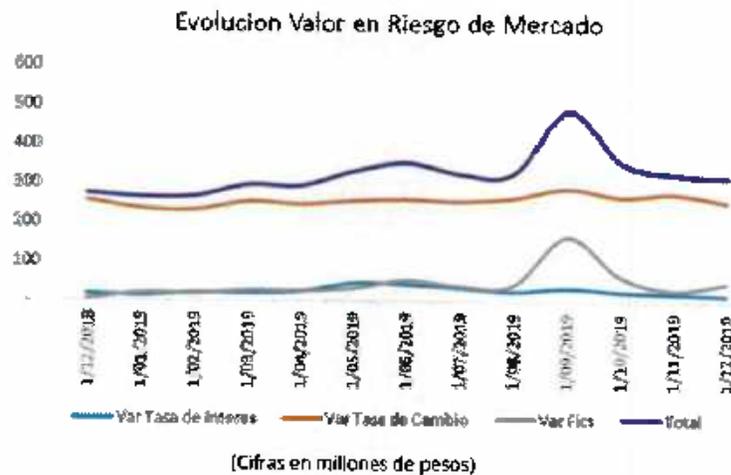
Dicho portafolio presentó la siguiente evolución mensual, durante el año 2019:

Evolución Composición de portafolio por tipo de Inversión



Así mismo al 31 de diciembre de 2019 se cuenta con una posición propia en moneda extranjera por USD 621,237.91, la cual presenta un Valor en Riesgo (VeR) de \$254 millones, calculado bajo el modelo estándar de descrito en el Anexo 1 del Capítulo XXI de la Circular Básica Contable y Financiera expedida por la SFC. De conformidad con este mismo modelo, las inversiones para mantener hasta el vencimiento no generan VeR.

Al 31 de diciembre de 2019, el Valor en Riesgo VeR del portafolio total, Fondos de Inversión Colectiva, tasa de interés y tasa de cambio, asciende a \$317.8 millones y su evolución mensual siempre estuvo dentro de los límites de apetito al riesgo definido, no superar el 3% del patrimonio técnico.



Durante el 2019, la compañía implementó los siguientes procesos:

- Actualización de procedimientos de SARM
- Estabilización de aplicativo My process
- Implementación de portafolio APT alineados con políticas y límites
- Estabilización de aplicativo para medición de Riesgo de Mercado Factor de tasa de interés
- Implementación de límites de pérdida y de nivel de riesgo por factor
- Implementación de acciones recomendadas por la Auditoría Interna

Adicional a lo anterior, la entidad y la Junta Directiva ratificaron su posición frente al apetito y tolerancia en riesgo de mercado, correspondiente al 3% y 4% del patrimonio técnico respectivamente.

### 5.3 Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez (SARL)

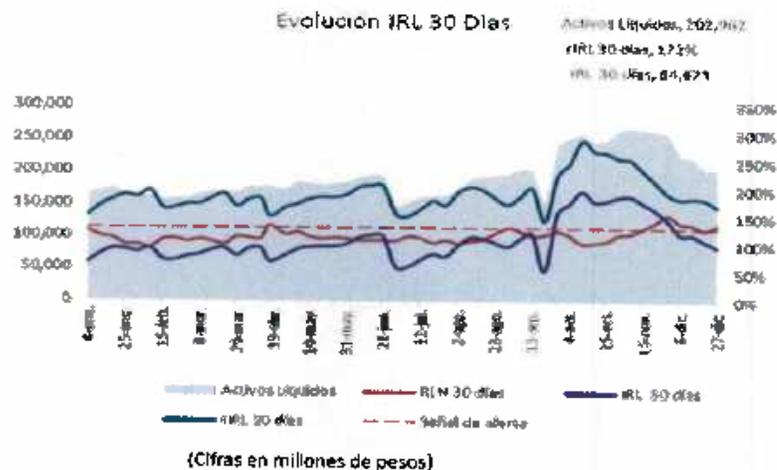
La Compañía cuenta con una gestión del riesgo de liquidez la cual está enmarcada dentro del plan de aseguramiento para el adecuado y oportuno cumplimiento de los flujos de caja esperados e inesperados actuales o futuros de las obligaciones contractuales a su cargo sin afectar el curso diario de las operaciones o la condición financiera de la entidad. Esta contingencia (*Riesgo de Liquidez de Fondeo*) se manifiesta en la insuficiencia de activos líquidos disponibles lo que conlleva a asumir costos inusuales de fondeo o de igual manera por el cambio drástico en las tasas y precios para generar o liquidar posiciones financieras a precios de mercado (*Riesgo de liquidez de Mercado*).

Por tal razón la entidad ha implementado el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez de acuerdo a lo estipulado en el Capítulo VI de la Circular Básica Contable y Financiera (CE 100 de 1995) emitida por la Superintendencia Financiera de Colombia, el cual mediante políticas, procedimientos, metodologías y mecanismos de control interno le permite identificar, medir, controlar y monitorear de manera eficaz el riesgo de liquidez, a fin de adoptar decisiones

oportunas para la adecuada mitigación de este riesgo, en el desarrollo de las operaciones autorizadas tanto para las posiciones del libro bancario como del libro de tesorería.

Todo lo anterior se realiza mediante la aplicación de límites e indicadores alineados con la estrategia del negocio, establecidos tanto por los entes de control como de manera interna mediante los cuales constantemente se analizan las variaciones y evolución de los criterios considerados dentro de la administración de la liquidez de la entidad.

De igual manera utiliza para la medición de exposición al riesgo el modelo estándar definido por la SFC en el Anexo 1 del Capítulo VI de la circular en mención. Las mediciones semanales y mensuales del Indicador de Riesgo de liquidez (IRL) y la Razón del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRLr), para las bandas de 7 y 30 días se mantuvieron positivas en lo corrido del año 2019 sin generar una exposición significativa al riesgo de liquidez. A continuación, se presenta la evolución del indicador:



Durante el 2019, la compañía se enfocó en reforzar la gestión del riesgo y de la liquidez así:

- Ejecución de simulacro con Banco de la República
- Documentación de procedimientos del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez
- Implementaciones Normativas Coeficiente Financiación Estable Neto
- Acompañamiento de Emisión de Bono
- Seguimiento a niveles de Fondo de la entidad
- Implementación de monitoreo a Grupos Económicos de CDTs.

Adicional a lo anterior, la entidad y la Junta Directiva ratificaron su posición frente al apetito y tolerancia en riesgo de liquidez, definidos en métricas cuantitativas que involucran las características propias de la actividad de la Compañía, sus necesidades de fondeo y el uso de éstas.

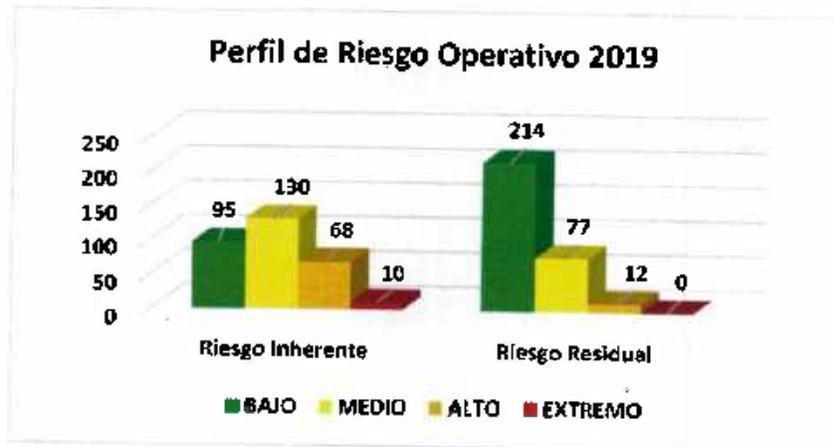
#### 5.4 Sistema de Administración de Riesgo Operativo (SARO)

Credifinanciera contempla dentro de su estrategia organizacional la gestión y administración adecuada del riesgo operativo con el fin de garantizar un crecimiento sostenible a través del tiempo, la maximización de sus ingresos, el aumento de la vinculación y permanencia de sus clientes, la optimización de sus costos y la mejora de la capacidad de respuesta ante sucesos que puedan afectar el normal desarrollo de los procesos y el cumplimiento de sus objetivos.

Durante el 2019 se desarrolló un plan de trabajo en varios frentes, permitiendo de esta manera mantener actualizada y dinámica la administración del riesgo operativo:

- Mantenimiento al perfil de riesgo de la entidad mediante la actualización de la evaluación de riesgos y controles de los procesos de la entidad.
- Administración, gestión y análisis de la base de eventos de riesgo operativo.
- Actualización de la Estrategia de Continuidad de Negocio de la entidad.
- Mantenimiento a los elementos del SARO: Capacitación a funcionarios nuevos y actuales, sensibilización, actualización de políticas, documentación del proceso y Manual SARO.

En cuanto al perfil de riesgo consolidado de la entidad, al cierre del 31 de diciembre de 2019 se cuenta con un total de 303 riesgos identificados, distribuidos en 4 niveles de riesgo inherente y residual: Bajo, Medio, Alto y Extremo, como se observa a continuación:



A su vez, se tienen identificados 743 controles que permiten mantener el riesgo residual de la entidad en los niveles aceptados por la Junta Directiva y gestionar aquellos que requieren el despliegue y ejecución de un plan de acción para minimizar la materialización del riesgo, sobre los cuales se lleva a cabo seguimiento periódico.

En lo referente a los eventos de riesgo operativo, se cerró el año 2019 con un total de 124 eventos registrados en la herramienta de gestión, de los cuales el 13% correspondieron a eventos Tipo A (*generan pérdidas e impactan el estado de resultados de la entidad*) por una cuantía igual a \$118'903.185) y un total de 16 eventos. Vale la pena anotar que durante 2019 también se contabilizaron cuantías correspondientes a eventos Tipo A reportados en 2018 por un valor igual a \$1'710.237 (3 eventos en total).

Los eventos de riesgo operativo son analizados y gestionados con el líder dueño del proceso donde se generó la causa raíz que dio origen al evento, identificando el porqué del evento, su impacto y las medidas necesarias para corregir la situación presentada y minimizar la posibilidad de una nueva ocurrencia.

Por otra parte, durante 2019 se realizó una actualización completa sobre la Estrategia de Continuidad de Negocio de la entidad mediante el acompañamiento de una consultoría que permitió desarrollar un diagnóstico y avanzar en las 8 competencias organizacionales propuestas por el Modelo de Madurez de Virtual Corporation - BCMM, tomado como referencia para el desarrollo de la actualización: Liderazgo, Conciencia de empleados, Estructura del programa BCM, Grado de penetrabilidad del programa, Métricas, Recursos comprometidos, Coordinación externa y Contenido del programa.

Dentro de aspectos desarrollados se cuenta con una actualización de los Análisis de Impacto al Negocio – BIA a nivel estratégico, táctico y operacional, definición de procesos críticos, definición de alternativas de recuperación conforme a los escenarios planteados para la actualización, designación de los Centros Alternos de Operación – CAO, actualización de los requerimientos mínimos a nivel de servicios TI y físicos, ejecución de pruebas en los CAO, identificación de aspectos a mejorar para contemplarlos en las pruebas de 2020 y la formalización del proceso de Gestionar la Continuidad de Negocio con la documentación que lo soporta.

En el frente de capacitación, el área de Capital Estratégico es la encargada de liderar la estrategia que permite transmitir los conocimientos del SARO que deben tener todos los colaboradores de la entidad, mediante los espacios de inducción corporativa (para empleados nuevos) y de la reinducción (contenido dirigido a quienes cuentan con más de un año laborando en la entidad). Así mismo se desarrolló una estrategia de sensibilización desplegada a través del correo electrónico a todos los empleados de la entidad.

En el caso de los terceros críticos que soportan la operación del negocio, se ha definido una estrategia conjunta a través de ASOBANCARIA en la cual se identifican los terceros comunes a la operación de los agremiados y se definen grupos de capacitación para transmitir conocimientos relacionados con el SARO.

## **5.5 Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo**

Banco Credifinanciera ha adoptado el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT), dando cumplimiento a los artículos 102 y subsiguientes del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero; a la Parte I, Título IV, Capítulo IV de la Circular Básica Jurídica y a las recomendaciones internacionales del Grupo de Acción Financiera Internacional (GAFI).

Las etapas y elementos del sistema se encuentran documentados en el Manual SARLAFT, el Código de Ética y Conducta y el Código de Buen Gobierno. Documentos que fueron aprobados por la Junta Directiva y se encuentran acorde con la normatividad vigente.

Durante el 2019 dentro del proceso de fusión con Banco Procredit Colombia autorizado por la Superintendencia Financiera de Colombia, fue actualizado el Manual SARLAFT, profundizando en materia de conocimiento del cliente y estableciendo los sectores y actividades no objetivos para Credifinanciera por su alta exposición al riesgo LA/FT. Asimismo, se ampliaron las responsabilidades del Oficial de Cumplimiento, se incluyeron disposiciones relacionadas con las recomendaciones 6 y 7 del GAFI (sanciones dirigidas), encaminadas al mejoramiento continuo del SARLAFT.

La Junta Directiva designó el Oficial de Cumplimiento y su suplente, debidamente posesionados ante la Superintendencia Financiera de Colombia, siendo los encargados de velar por el efectivo, eficiente y oportuno funcionamiento del SARLAFT. Durante el año 2018 se celebraron cuatro sesiones del Comité SARLAFT, realizando seguimiento, control e implementación de las políticas y procedimientos de la administración del riesgo de LA/FT.

La aplicación del programa de cumplimiento en 2019 permitió realizar una evolución de riesgo consolidado de los factores de riesgo SARLAFT con nuevas variables cualitativas y cuantitativa, dentro de umbrales de exposición con nivel de riesgo bajo. Como parte de la gestión integral del SARLAFT, se adelantaron evaluaciones periódicas al perfil de riesgo inherente y residual, por lo cual se implementaron y fortalecieron los controles en los diferentes procesos con el fin de mitigar la probabilidad e impacto de materialización de los riesgos identificados.

Por otra parte, y dentro de las actividades de validación de la efectividad de los controles SARLAFT, se adelantaron visitas a oficinas, verificación de políticas documentales en la apertura de productos y vinculación de convenios, validación de los procesos de captura de datos en los aplicativos CORE de la compañía, sin evidenciar deficiencias significativas y se emitieron las recomendaciones respectivas a las áreas responsables de la ejecución de los procesos.

Por otra parte, la entidad cuenta con el aplicativo tecnológico, en el cual se encuentran parametrizadas alertas respecto a:

- (i) Cruce diario en listas restrictivas de los clientes,
- (ii) Alertas derivadas de la segmentación y
- (iii) Transacciones realizadas por clientes reportados en listas restrictivas.

Como parte de la etapa de monitoreo se efectuó el seguimiento y análisis de las señales de alerta definidas por la compañía, generadas tanto del aplicativo tecnológico como aquellas que fueron informadas por los funcionarios. Se reportaron las operaciones que fueron catalogadas como sospechosas a la UIAF. De la misma forma, se cumplió con el envío oportuno de todos los reportes objetivos a la UIAF y se emitió respuesta dentro de los términos requeridos a los requerimientos de los entes de control y vigilancia.

El SARLAFT es evaluado periódicamente por los entes de control interno y externo (auditoría interna y revisoría fiscal), los cuales emitieron oportunidades de mejora y el área de cumplimiento definió e implemento planes de acción.

En lo que tiene que ver con los efectos económicos derivados de la aplicación de las políticas de prevención de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo, la institución no se ha visto afectado patrimonialmente por hechos que involucren estas actividades.

Como parte de los procedimientos de la Unidad de Cumplimiento se actualizaron las listas vinculantes para Colombia, se emitieron conceptos de debida diligencia para PEP y clientes de alto riesgo.

En cuanto al fortalecimiento de la cultura del SARLAFT se diseñó e implemento un plan de capacitación al interior de la compañía, adelantando actividades tales como curso de actualización anual en conocimientos generales frente a la prevención del riesgo de LA/FT, llegando a un indicador de capacitación del 81%.

La Entidad emitió campaña de actualización de datos a todos los clientes de colocación y captación, contactándolos a través de mensajes de texto, mailing, redes sociales y comunicaciones escritas, así mismo efectuó actualización de datos y documentación, de las principales entidades con convenios de libranza y contrapartes jurídicas con relación comercial.

## **5.6 Seguridad De La Información y Ciberseguridad**

La entidad contempla dentro de su estrategia la seguridad de la información y ciberseguridad que son pilar importante para la prestación de servicios financieros y ejecución de operaciones con terceras partes, permitiendo generar confianza en la realización y consecución de estas.

En el año 2019 la dirección bancaria junto con el oficial de seguridad de la información desarrolló proyectos enfocados a varios aspectos:

a. Cumplimiento Normativo Circular 007

- Contratación una consultoría que proporcionara la hoja de ruta para la implementación de la circular en el tiempo estipulado, generando la documentación necesaria para el cumplimiento, estructurar las responsabilidades de ciberseguridad en la empresa, definir lineamientos para ejecución de procesos en la infraestructura tecnológica, diseño de la metodología de administración de riesgos de seguridad de la información y ciberseguridad, entre otras.
- Contratación de un servicio de SOC (Centro de Operaciones de Seguridad) que permite Incrementar la capacidad de vigilancia y detección de amenazas en las actividades diarias de los sistemas de información y comunicaciones de la entidad, adicionalmente generar monitoreo y alertamiento de cualquier actividad sospechosa dentro de los flujos de negocio que se tienen contemplados en horario 7x24x365.
- Contratación de un servicio de protección de marca que permita proteger el nombre de la entidad en los diferentes frentes: servicios de Brand Reputation (Enfocado en hacer visible al cliente los impactos de redes sociales, foros, deepweb y otros sitios indexados), Antiphishing/Rogue Websites (Encargado de monitorear en Internet posibles sitios o dominios que puedan estar en línea con el fin de robar información a clientes o empleados de la compañía), Rogue Social Profiles (Obtener visibilidad de los perfiles, grupos o páginas que usan su marca para promocionar otro tipo de servicios, dañar su imagen, o engañar a sus usuarios o consumidores), e Internet Watching (Orientado en monitorear en la web indexada, deepweb, foros, redes sociales, y entre otros de posibles comentarios o entradas que puedan ser orientados en organizar u orquestar ataques cibernéticos que puedan afectar la disponibilidad o la seguridad de la información de la infraestructura del cliente).
- Adquisición de una herramienta para la protección de pérdida o fuga de información en la entidad, la herramienta es un Data Loss Prevention (DLP) que permite identificar información confidencial, sensible o de uso restringido y crear reglas para evitar uso malintencionado y no autorizado de este tipo de información.
- Se realizaron capacitaciones en temas de ciberseguridad al personal de la entidad con el apoyo del área de Capital Estratégico para transmitir los conocimientos, generar conciencia y comunicar los riesgos a los que estamos expuestos en este tema.
- Se realizaron veinte (20) visitas a proveedores críticos para verificar los controles de seguridad de la información establecidos contractualmente y así tener seguimiento de los procesos realizados por estos con la información enviada, recibida, almacenada y/o procesada.

b. Proyecto de fusión

- Se desarrollaron actividades conjuntas con la entidad fusionada para cumplir con los requerimientos de seguridad de la información y ciberseguridad que se tenían contemplados en la fusión mínima viable, de los cuales se cumplieron en los tiempos estipulados.

c. Incidentes de Seguridad de la Información y ciberseguridad

- Dentro de la gestión que se realiza de la confidencialidad integridad y disponibilidad de la información en la entidad por medio del monitoreo del SOC y demás herramientas en la entidad para el año 2019 no se presentaron incidentes de seguridad de la información y ciberseguridad.

## 6 OPERACIONES

### 6.1. Mesa De Control

Durante 2019 el área de Mesa de Control, responsable del cuadro y conciliación de las operaciones de la compañía, monitoreo de los procesos operativos, conciliación de bancos, cuadro de los rubros de balance asignados y de productos, llevó a cabo el aseguramiento de los procesos a su cargo mediante actividades e indicadores que reflejan el correcto movimiento operativo y contable respecto de las labores que se realizan diariamente.

#### 6.1.1. Control Operativo y Contable:

Se destaca durante 2019 la estabilización y continuidad en la atención de las cuentas por cobrar a clientes y a los recaudos a través de terceros, desde el ingreso de los recursos hasta su efectiva afectación a cada uno de los créditos de los clientes vinculados. Así mismo se garantiza que desde la aplicación de los recursos recibidos de nuestros clientes se cuente con un control exhaustivo de los cobros realizados por concepto de seguros y avales, y su efectivo pago a las compañías proveedoras de los mismos servicios a fin de mantener la cartera asegurada.

Con respecto a los movimientos realizados por el área de desembolsos de dinero a los clientes por concepto de giro de recursos se mantiene un control total de todas las cuentas por pagar y los dineros salientes de la compañía para los productos de libranza, microcrédito y CDT's.

Siguiendo las actividades de expansión y fortalecimiento de la compañía con las compras de cartera a CSC, INCEFIN y BTG, el área implementó procesos de seguimiento y control de las nuevas

operaciones adquiridas, garantizando el traslado oportuno de los recursos a las cuentas de recaudo propias de la compañía (gobierno del recaudo).



### 6.1.2. Conciliaciones Bancarias:

Se han garantizado las conciliaciones bancarias teniendo un control y seguimiento de las partidas pendientes mes a mes. Al corte del 31 de diciembre del año 2019 se realiza el cierre de las conciliaciones bancarias con 905 partidas pendientes (normales para el movimiento de Credifinanciera), 72 registros son mayores a 30 días. De los cuales 68 movimientos corresponden a cheques girados no cobrados, 3 movimientos en extracto crédito correspondiente tres abonos por constitución de CDT, y 1 pago no cobrado por un cliente.



### **6.2.2. Desembolsos:**

La gestión del área de desembolsos para 2019 permitió culminar el flujo de proceso para los productos de libranzas y microcrédito automatizando la entrega de recursos al cliente, garantizando la trazabilidad completa del proceso desde la herramienta de MyProcess.

Con lo anterior resaltamos la optimización en una sola herramienta que permite hacer seguimiento y control a los desembolsos.

### **6.2.2. Puesta al cobro:**

Durante 2019 se estabilizó mediante herramienta tecnológica el proceso de reporte de novedades e incorporaciones a Colpensiones, se establecieron medidas de control en el proceso de reporte de manera ágil y oportuna en los demás convenios esta implementación nos garantiza el 100% de calidad en la estructura y la información que se remite, adicionalmente asegura la calidad y confiabilidad de los documentos que se deben anexar.

### **6.2.3. Administración de Cartera:**

En el curso de 2019 el área de administración de cartera cambia de dirección para fortalecer las tareas de seguimiento y mantenimiento de la cartera y se establece el control de los procesos operativos para el cargue de compra de cartera externa, lo cual garantizó la correcta integración de las nuevas operaciones para el producto de libranza.

En coordinación con la Mesa de Control se implementó el proceso de validación y conciliación en la causación de intereses, e implementamos la matriz de riesgo de procesos operativos.

### **6.2.4. Administración de Pagos:**

La administración de pagos garantizó durante el año la correcta aplicación de los descuentos reportados por los convenios empresariales, adicional se realizó control de aplicación de pagos por canales alternos en producto de Libranza y Microcrédito.

Durante el curso del año 2019 se implementaron procesos de conciliación y control de la mano de la Mesa de Control que permitieron garantizar la correcta aplicación del recaudo y llevar una trazabilidad y medición de los diferentes canales, esto permitió disminuir los tiempos de respuesta de cara a las inconsistencias y control sobre el proceso general.

### **6.2.5. Gestion Corporativa:**

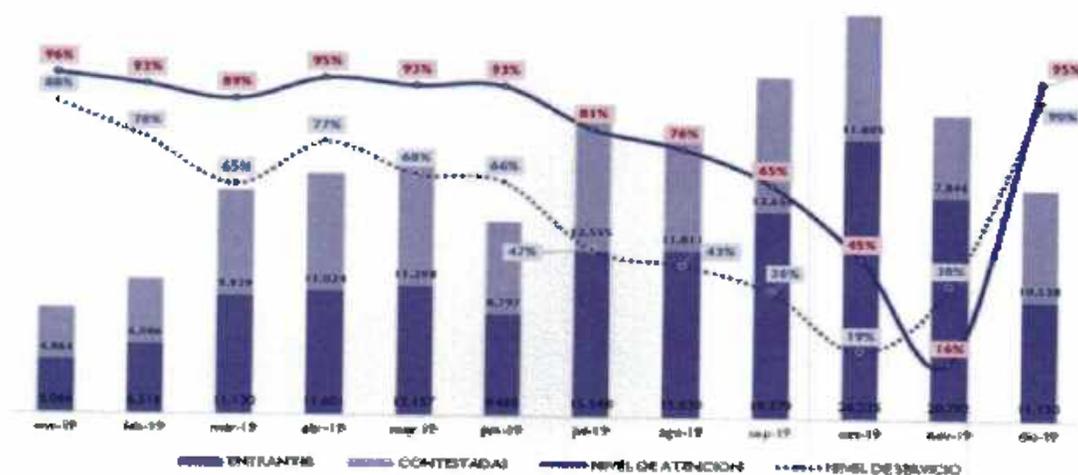
En el curso de 2019 se estableció el área de Gestión Corporativa responsable de la validación y marcación de la cartera para garantizar los debidos controles que apoyen las actividades de administración y cobranza.

Mediante la ejecución y reporte del proceso de la ley 1527 de 2012 logramos vincular el descuento a retirados con su nuevo empleador.

## 7 SISTEMA DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR FINANCIERO – SAC

En el marco de atención del consumidor financiero, la compañía cuenta con los canales de atención al cliente de primer y segundo nivel que permiten recepcionar y gestionar las solicitudes presentadas por nuestros clientes ante la entidad. Todas las políticas y procedimientos de servicio al cliente se encuentran enmarcados en el Manual SAC, cuya última actualización se generó a cierre de 2019.

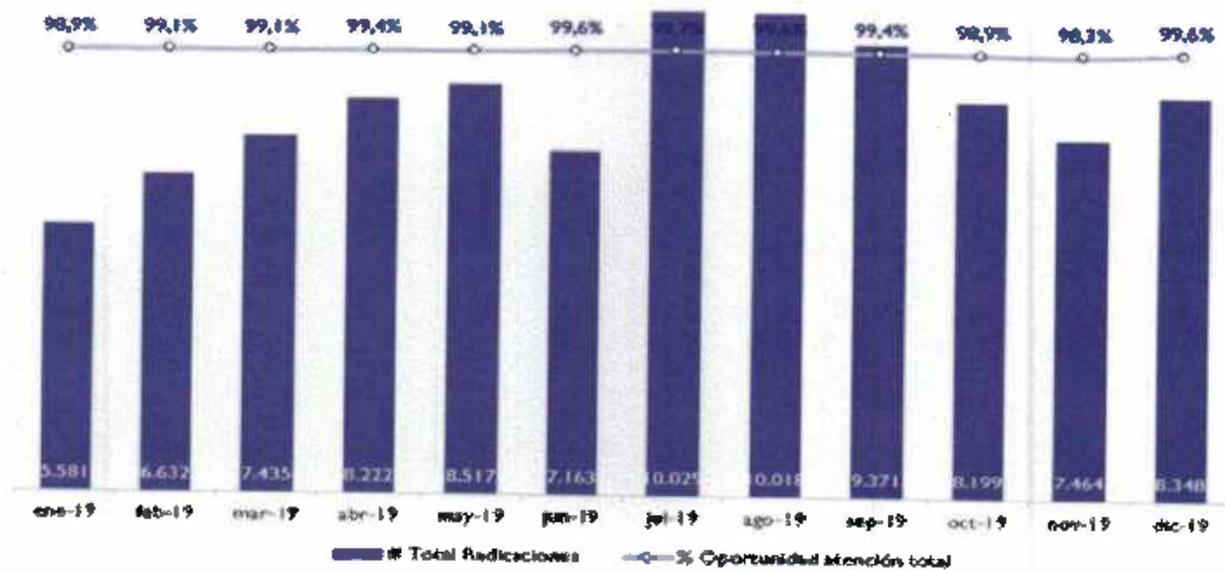
Referente a nuestros canales de atención, en primer nivel nuestra línea de servicio al cliente atiende de acuerdo con sus atribuciones las solicitudes presentadas por el consumidor financiero. Actualmente y aunque desde el mes de julio se presentó incremento en las llamadas recibidas por el canal asociadas en un 80% al producto de libranza, a la fecha la operación ha logrado estabilizarse mostrando cumplimiento en los niveles de servicio y atención definidos.



De igual forma dentro del proceso de control de la operación, se han realizado ajustes en los modelos de formación y calidad que permitan mejorar la experiencia del usuario final al acceder al canal de atención telefónica.

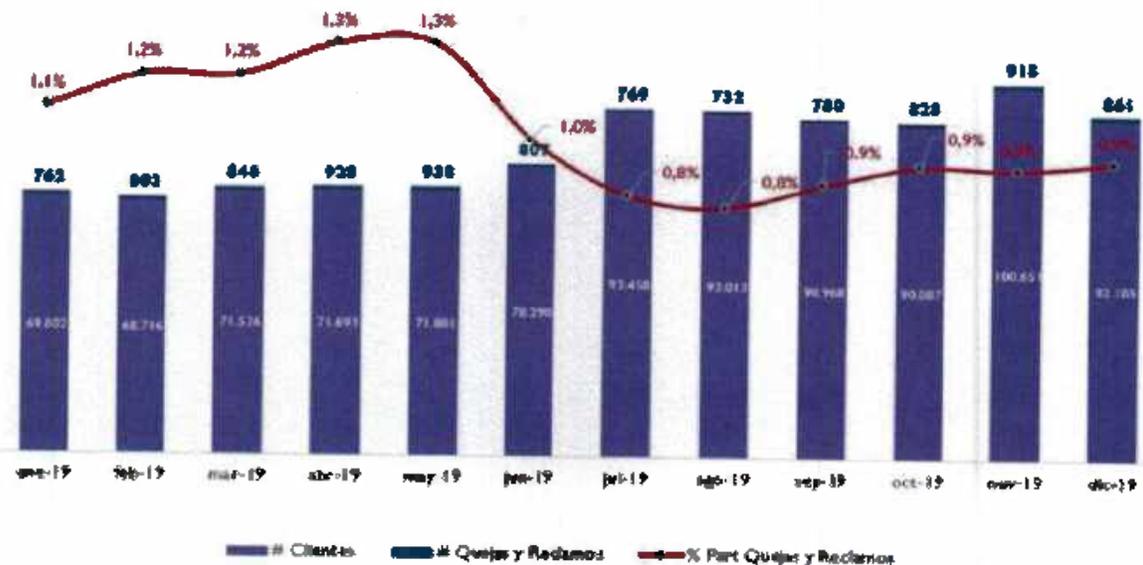
Así mismo en nuestro canal de segundo nivel, donde se gestionan las solicitudes que por atribuciones no se pueden solucionar en primera línea, realizamos monitoreo permanente de las tipologías Pareto de PQR lo cual nos permite contar con insumo para establecer controles e identificar los hechos o situaciones que puedan estar afectando la debida atención de los consumidores financieros.

A continuación, se presenta grafica de evolución en el indicador de oportunidad de la compañía.



Los controles definidos para el canal nos han permitido cumplir con la promesa de servicio al cliente referente a la oportunidad en la entrega de su respuesta. A cierre de 2019 el indicador superó la meta establecida para la atención (95% meta).

En cuanto a la medición de la participación que las quejas y reclamos frente al número de clientes activos y haciendo un análisis comparativo relativo al periodo comprendido entre enero y diciembre 2019, la compañía presentó un mejor comportamiento de quejas y reclamos radicados con una tendencia positiva referente a la información del sector.



De igual forma encaminados a los planes de mejora para el canal se tiene establecido continuar gestionando:

1. Modelo de aseguramiento de calidad que permita validar los errores críticos y no críticos de la respuesta que impacten al consumidor financiero.
2. Gestionar seguimiento a las áreas solucionadoras para garantizar el cumplimiento de la promesa declarada al cliente.
3. Esquemas de formación permanentes que nos ayuden a sincronizar conceptos y definiciones para las respuestas a emitir.

## 8 AUDITORIA INTERNA

### Sistema de Control Interno

CREDIFINANCIERA S.A., cuenta con una adecuada estructura de control interno, acorde con las normas legales vigentes y es objeto de constante actualización, orientada a definir las acciones preventivas y correctivas que permitan la ejecución de una gestión eficiente.

La entidad ha venido trabajando en un proceso de transformación que le permite fortalecer su estructura y estar alineada a las expectativas y estrategia del negocio, generando valor al mismo, mediante la evaluación de su modelo operativo con un enfoque de riesgos y la generación de recomendaciones de control que fortalecen la primera y segunda línea de defensa (operación del negocio y sistemas de gestión de riesgos respectivamente) y en general el ambiente de control de la entidad.

### Gestión en planes de mejora

CREDIFINANIERA S.A. realiza las gestiones necesarias para la implementación de Planes de Mejoramiento definidos por cada responsable de los diferentes procesos; los mismos son monitoreados en primera instancia por los Líderes de los procesos (Autocontrol), por la Alta Dirección a través del Comité de Presidencia (Autogestión y Autorregulación) y por el Comité de Auditoría en sesiones ordinarias trimestrales, y sesiones extraordinarias en el momento en que se requiera, con los resultados que presenta la Auditoría Interna de las auditorías realizadas mensualmente. Las acciones (controles) determinadas por los responsables de los procesos en los diferentes planes de mejoramiento, están encaminadas a lograr el mejoramiento funcional de los procesos.

### **Auditoría Interna**

La Auditoría Interna como tercera línea de defensa, ejecutó el Plan Anual de Trabajo 2019 con un grado de cumplimiento del 81%, esto en razón a algunas auditorías solicitadas no planeadas, el proyecto Factum (actividades propias de la Función de auditoría y seguimiento a los diferentes frentes establecidos para la ejecución del proyecto) y los requerimientos emitidos por la Superintendencia Financiera de Colombia producto de la Visita In situ y del seguimiento al Proyecto Factum. El Plan abarcó los procesos que por su importancia y riesgo impactaron en la organización. La Administración de la organización (Presidente, Vicepresidente de Riesgos, y vicepresidentes responsables de los procesos) y el Comité de Auditoría, fueron informados de los resultados obtenidos en cuanto a la efectividad de los procesos, controles y la evaluación del Sistema de Control Interno.

## **9 EVOLUCION PREVISIBLE DE CREDIFINANCIERA**

Para 2020 estamos proyectando un crecimiento de la cartera de libranza retador y superior al de la industria y un crecimiento importante para la cartera de Microcrédito, el cual esperamos sea similar al presentado en 2019. En Libranza, que continúa siendo el producto del activo más importante de Credifinanciera, el foco continuará siendo los segmentos de Pensionados y empleados de empresas del sector público, buscando menores riesgos para la colocación de la cartera. Por su parte, Microcrédito continuará con su modelo de venta especializada para la atención de clientes de actividades económicas que se ajusten al perfil de Riesgo de la compañía y para acaparar zonas geográficas de interés mediante estrategias de georreferenciación de clientes. Conforme a la adquisición y fusión con el Banco Procredit, se ofrecerá el producto de cartera comercial dirigido a Pymes con necesidades de capital de trabajo, rentabilizando los márgenes del producto sin incrementar la exposición del Banco en este tipo de cartera

Lo anterior permitirá que Credifinanciera, ahora como Banco, continúe creciendo de forma razonable el nivel de sus ingresos operacionales, consolidando una estructura de costos proporcionada y que permita la escalabilidad de los volúmenes procesados para la generación de

activos productivos, manteniendo un buen servicio al cliente y sin sacrificar la rentabilidad de la compañía.

En cuanto al pasivo, los CDT seguirán siendo la principal fuente de fondeo de Credifinanciera y en el cual se espera continuar creciendo a los mismos niveles que en 2019, manteniendo el plazo promedio de captación por encima de los 300 días. Asimismo, se han incorporado nuevos productos en el pasivo con la adquisición del Banco Procredit los cuales son cuentas de ahorro y cuenta corriente. Las expectativas de crecimiento en estos productos son conservadoras en 2020 mientras se desarrollan portafolios y alternativas de inversión/ahorro apropiados y que generen valor a nuestros clientes y que nos permitan acceder a otros prospectos de clientes que a la fecha no hemos podido atender por la inexistencia de estos productos.

Por otra parte, y como resultado de la exitosa inmersión de la compañía en el mercado de capitales colombiano, se tiene contemplado para el 3 trimestre de 2020 iniciar un nuevo prospecto de emisión de deuda en el mercado primario lo que nos permitirá seguir diversificando la estructura del pasivo.

Teniendo en cuenta lo anterior, el 2020 será un año en el que se fidelizarán y atraerán nuevos clientes mediante una mayor oferta de productos tanto del activo como del pasivo. No obstante, el Banco Credifinanciera será en el mediano plazo una entidad en gran parte digital, lo cual requiere de esfuerzos adicionales por parte de la compañía y los colaboradores para lograrlo.

## **10 OTROS ASPECTOS**

La Compañía presentó durante el año 2018 una situación administrativa, jurídica y financiera normal, cumplió con las disposiciones normativas que rigen su objeto y no se vio expuesta a riesgos materiales que pudieran afectarla.

Por otra parte, en los términos de la Ley 1231 se deja constancia que Credifinanciera y sus Administradores no entorpecieron la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores.

Acorde con lo establecido en el artículo 46 de la Ley 964 se certifica que tanto los estados financieros como la información de la Compañía que ha sido divulgada al público no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial o sus operaciones. Igualmente, se cuenta con sistemas de control y revelación de la información, sustentados en una adecuada estructura organizacional, con clara asignación de funciones y responsabilidades y una adecuada gestión de la Revisoría Fiscal.

Credifinanciera no ha establecido un esquema de corresponsales no bancarios.

Finalmente, no resta más que agradecer el compromiso y colaboración de la Junta Directiva, de los Administradores y Funcionarios de la Compañía.

Atentamente,



**CARLOS IVAN VARGAS PERDOMO**  
Presidente