

Memoria Anual  
**Banco Ripley**

**2020**

- 03.** Capítulo 1  
**Declaración de Responsabilidad**
- 05.** Capítulo 2  
**Carta del Presidente del Directorio**
- 08.** Capítulo 3  
**Visión, Misión y Valores**
- 11.** Capítulo 4  
**Breve Descripción del Directorio**
- 14.** Capítulo 5  
**Organigrama y Equipo Ejecutivo**
- 20.** Capítulo 6  
**Presentación del Grupo Económico**
- 23.** Capítulo 7  
**Reseña Histórica del Grupo Ripley en el Perú**
- 29.** Capítulo 8  
**Análisis del Entorno Económico y del Sistema Financiero**
- 38.** Capítulo 9  
**Visión Estratégica del Negocio**
- 42.** Capítulo 10  
**Resultados Financieros de la Empresa**
- 54.** Capítulo 11  
**Desarrollo de los Negocios Financieros**
- 64.** Capítulo 12  
**Gestión de la Tesorería**
- 71.** Capítulo 13  
**Gestión de Personas**
- 79.** Capítulo 14  
**Gestión Integral de Riesgos**

Capítulo 1

# Declaración de **Responsabilidad**

---

# Declaración de Responsabilidad

---

El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de Banco Ripley Perú 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 los dispositivos legales aplicables.



---

**Lázaro Calderón Volochinsky**  
Presidente del Directorio



---

**Samuel Sánchez Gamarra**  
Gerente General

Capítulo **2**

# Carta del **Presidente** **del Directorio**

---



## Carta del **Presidente del Directorio**

---

### *Estimados Accionistas:*

En nombre del Directorio y los colaboradores de Banco Ripley Perú, en adelante el "Banco", es un placer presentarles la Memoria Anual correspondiente al ejercicio 2020.

En el plano macroeconómico, la crisis sanitaria del COVID-19 supuso un reto para los sectores de producción a nivel mundial, originado en su mayoría por el incremento del desempleo, la restricción de algunas actividades debido a las inmovilizaciones declaradas por los gobiernos, la desaceleración del consumo privado, y una fuerte aversión al riesgo por parte del consumidor. Esta situación explica la caída proyectada de nuestro PBI en 11.50% al cierre de diciembre 2020; lo que resulta ser un resultado favorable con respecto a la expectativa expuesta en el Reporte de Inflación de setiembre 2020, en el que se proyectaba una baja interanual de 12.70%. Esta situación favorable respecto a la estimación realizada se explica por un mayor gasto en el sector construcción.

Por otro lado, en 2020, el Banco tuvo una pérdida neta de S/ 110.0 millones, lo que es un incremento de 280.6% comparado con el periodo anterior. En cuanto a la rentabilidad sobre patrimonio (ROE), el resultado a diciembre de 2020 fue de -25.8%. En junio 2020 Moody's mantuvo la calificación del Banco; no obstante, puso su rating bajo revisión debido a la coyuntura actual. En septiembre de 2020, Moody's bajó la calificación del Banco de A- a B+ en Fortaleza Financiera, así como de de ML 1 a ML 1- en la calificación de Deuda de Corto Plazo, y de AA- a A+ en la de Deuda de Largo Plazo.

En el ámbito de la gestión de personas, durante todos los eventos acontecidos a lo largo del 2020, tuvimos la genuina preocupación por la salud de nuestros colaboradores y sus familiares; implementamos acciones que fueron más allá de lo solicitado por el marco regulatorio para procurar el bienestar general de todo nuestro equipo.

Expreso a través de esta carta mi gratitud al equipo directivo y colaboradores del Banco por su trabajo esmerado, resultados sobresalientes y compromiso con nuestros clientes y la sociedad.

Señores accionistas, en nombre del Directorio y la familia de colaboradores del Banco dejo en sus manos nuestra Memoria Anual 2020, y los invitamos a seguir siendo parte de nuestra historia de éxito.



---

**Lázaro Calderón Volochinsky**  
Presidente del Directorio

Capítulo **3**

# Visión, Misión **y Valores**

---

## Nuestra **VISIÓN**

Ser el retail financiero líder en el país donde operemos, a partir de la preferencia de nuestros clientes, el desarrollo de nuestros colaboradores, el retorno sobre el capital invertido y el compromiso responsable con la sociedad.

## Nuestra **MISIÓN**

Trabajamos para cumplir los sueños de la gente, brindado a nuestros clientes el acceso a lo mejor de cinco continentes y logrando que su experiencia de compra sea fascinante.

## Nuestro **PROPÓSITO**

Facilitar el HOY para impactar el futuro de las familias.

## Nuestros **VALORES**

---

Nuestros valores institucionales son las normas fundamentales que guían el pensamiento, acción y conducta de los integrantes de nuestra organización. Sirven de plataforma para que podamos construir, sobre bases sólidas, una cultura organizacional arraigada que fomente la toma de decisiones.

Los valores institucionales de Banco Ripley son:

- 1 INTEGRIDAD:**  
Actuamos siempre con transparencia, honestidad, ética, congruencia y respeto por las personas y el entorno.
- 2 PASIÓN:**  
Compartimos la adhesión y la lealtad a los objetivos y principios de nuestra empresa.
- 3 AUSTERIDAD:**  
Tomamos decisiones y actuamos cuidando los activos y recursos de la compañía.
- 4 SERVICIO:**  
Entregamos valor a nuestros clientes brindando lo mejor de nosotros.
- 5 INNOVACIÓN:**  
Innovamos continuamente para sorprender a nuestros clientes.



Capítulo **4**

# Breve descripción **del Directorio**

---

# Breve

## Descripción Del Directorio

---

### • Sr. Lázaro Calderón Volochinsky

Nació el 30 de julio de 1963. Presidente del Directorio de Banco Ripley Perú S.A., en adelante el "Banco", desde abril 2008. Ha sido miembro del Directorio del Banco desde diciembre 1996. Ha participado como Subdirector de la Asociación de Bancos e Instituciones Financieras de Chile, es CEO de Ripley Corp. y Ripley Chile. Posee el grado de Contador Auditor por la Universidad de Santiago de Chile.

### • Sr. Sergio Hidalgo Herazo

Nació el 8 de noviembre de 1957. Vicepresidente del Directorio del Banco desde abril 2019. Ha desempeñado diversos cargos ejecutivos en Ripley Corp. desde el año 1984. Es ingeniero comercial por la Pontificia Universidad Católica de Chile y ha llevado un Programa Ejecutivo en Dirección de Empresas en la Escuela de Administración de la misma universidad.

### • Sr. Hernán Uribe Gabler

Nació el 12 de febrero de 1965. Miembro del Directorio del Banco desde noviembre 2012. Además, es miembro del Directorio de Ripley Corp. S.A. Ingeniero Civil de la Pontificia Universidad Católica de Chile, posee un MBA de la Universidad de California.

### • Sr. José Miguel Cruz Gonzalez

Nació el 6 de marzo de 1961. Miembro Independiente del Directorio del Banco desde enero 2018. Especialista internacional en medición y administración de riesgos de mercado, de crédito, de liquidez y de tasa de interés.

**• Sr. Boris Buvinic Guerovich**

Nació en 1960. Ingeniero Comercial, licenciado en Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso.

Graduado CEO Program en Northwestern University, Kellogg´s School.

Hoy es Presidente de Compañía de Seguros Save (continuadora de Seguros Itaú). Integró el comité gerencial de Latinoamérica de Bank of America (2005-2007)

**• Sr. Norberto Rossi**

Nació el 2 de mayo de 1957. Miembro del Directorio del Banco desde marzo 2012. Fue CEO de Supermercado Peruanos S.A. hasta enero 2012, también fue CEO de Unilever hasta diciembre 2004. Posee un título de Administrador de Empresas de Fundação Armando Álvares Penteado.

**• Sr. Rodrigo Álvarez Zenteno**

Nació el 30 de julio de 1966. Miembro Independiente del Directorio del Banco desde enero 2018. Posee un Master of Laws (II.M) de la Universidad de Harvard. Integra el Consejo Asesor del Centro de Gobierno Corporativo de la Facultad de Derecho de la Pontificia Universidad Católica de Chile y Consejero del Centro de Libre Competencia de la misma universidad.

**• Sr. Eduardo Arend Pérez**

Nació el 14 de enero de 1955. Miembro Independiente del Directorio del Banco desde marzo 2006. Participa como miembro del Comité de Auditoría del Banco. Participó como Vicepresidente de Negocios Financieros de Ripley Corp., al cual se unió en 1981. Posee un título de Ingeniería Comercial de la Universidad de Chile.

Capítulo **5**

# Organigrama y **Equipo Ejecutivo**

---

# ORGANIGRAMA

## Y EQUIPO EJECUTIVO

### CORPORACIÓN RIPLEY

#### OSCAR LIÑÁN MORALES

*Gerente de Administración y Finanzas desde noviembre de 2013*  
*Contador Público y Auditor*  
*Universidad de Santiago de Chile*  
*MBA Universidad Católica de Chile*



Profesional con más de 30 años de experiencia en Finanzas, Administración y Auditoría. Implementando sistemas, mejora de procesos, estrategias de planificación tributaria y estructuraciones societarias. Trabajó por 14 años para Deloitte Auditores en Chile y otros 14 años para Ripley Corp.



#### PATRICIA SUBAUSTE URIBE

*Gerente de Gestión de Personas desde abril de 2012*  
*Contadora*  
*Universidad de Lima*  
*Master en Dirección Estratégica de RRHH - EOL*

Profesional especializada en Ciencias Contables con más de 20 años de experiencia en el área de Gestión Humana, Implementación de Procesos de Gestión de Desarrollo humano, Administración de Compensaciones y Clima Laboral. Más de 10 años trabajando en diversas empresas del Grupo Interbank.

## BANCO RIPLEY

### Gerencia General

#### PAUL FIEDLER VÁSQUEZ MEJÍA

*Gerente General desde diciembre de 2020*  
*Administrador de Empresas*  
*Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas*  
*MBA INCAE*  
*Maestría en Banca y Finanzas EOI*



Ejecutivo Senior, MBA, Maestría en Banca y Finanzas, Bachiller en Administración de Empresas. Más de 20 años de experiencia en la puesta en marcha, gestión y desarrollo de negocios relacionados a Banca Retail y Seguros, responsable de la estrategia y gestión del Banco.



#### RAFAEL CASTAÑEDA TIRADO

*Gerente Central de Riesgos y Cobranzas desde noviembre de 2019*  
*Administrador*  
*Universidad de Piura*  
*MBA INCAE*

Ejecutivo con más de 20 años de experiencia en gestión de riesgos financieros, modelos y metodologías de riesgo de crédito, advanced analytics, gestión de datos y visualización de información. En su última experiencia se desempeñó como Gerente de División en Interbank.

**KARLA ASCIONE PASCO**

*Gerente Legal y de Cumplimiento desde enero de 2020*  
*Abogada*  
*Pontificia Universidad Católica del Perú*  
*Máster en Gestión de Empresas con mención en Dirección de*  
*Recursos Humanos - EAE Business School*



Cuenta con más de 10 años de experiencia en el sector bancario. Se desempeñó como Jefe Legal de Productos y Servicios de la Banca Comercial en el Banco Internacional del Perú – Interbank. Ingresó a Banco Ripley Perú en el año 2019 desempeñando el cargo de Sub Gerente del Área Legal y Oficial de Cumplimiento Normativo. Cuenta con un Máster en Gestión de Empresas con mención en Dirección de Recursos Humanos por la EAE Business School en la ciudad de Madrid.

**ROBERTO PORTUGUEZ GONZALES**

*Gerente de Planeamiento y Control de Gestión desde septiembre*  
*de 2013*  
*Administrador de Empresas*  
*Universidad del Pacífico*  
*MBA en INCAE*

Magister en Administración de Empresas con amplia experiencia en planificación estratégica y control de gestión en empresas del sector. Trabajó por más de 15 años en el Grupo Intercorp en las empresas financieras y retail.

## RENATO REYES CHACÓN

*Gerente de Finanzas desde diciembre de 2013*  
*Economista*  
*Universidad Científica del Sur*  
*Maestría en Finanzas Universidad del Pacífico*  
*Cursos de posgrado en INCAE y Kellogg School of Management*



Master en Finanzas con amplia experiencia en el sector bancario, especializado en gestión de tesorería corporativa y mercado de capitales. Trabajó por casi 10 años para el Grupo BBVA tanto en Perú como en España.



## JORGE LUIS SIFUENTES CASTILLO

*Gerente de Operaciones y Tecnología desde junio de 2015*  
*Ingeniero Informático*  
*Pontificia Universidad Católica del Perú*  
*MBA en INCAE*

Master con amplia experiencia en el sector bancario y retail. Más de 14 años de experiencia profesional en banca, con amplio conocimiento de procesos comerciales, de riesgos y operaciones. Amplia experiencia en diseño, planificación, dirección, gestión y operación de soluciones y servicios basados en tecnologías de la información y comunicación, con experiencia en implantación de cambios de core bancario.

## NIL SUMMERS RAZURI

*Gerente de Seguros desde marzo 2020*  
*Economista*  
*Universidad de Lima*  
*MBA en IE*



Magister en Administración de Empresas, con más de 20 años de experiencia en empresas nacionales y multinacionales del sector Banca y Seguros, especialista en gestión comercial y gerencial en empresas de Seguros

A large, stylized number '6' graphic in a light purple color, positioned in the upper left corner of the page. The number is composed of two main parts: a top curve and a bottom circle, both with a slight gap on the right side.

Capítulo **6**

# Presentación del **Grupo Económico**

---

# PRESENTACIÓN

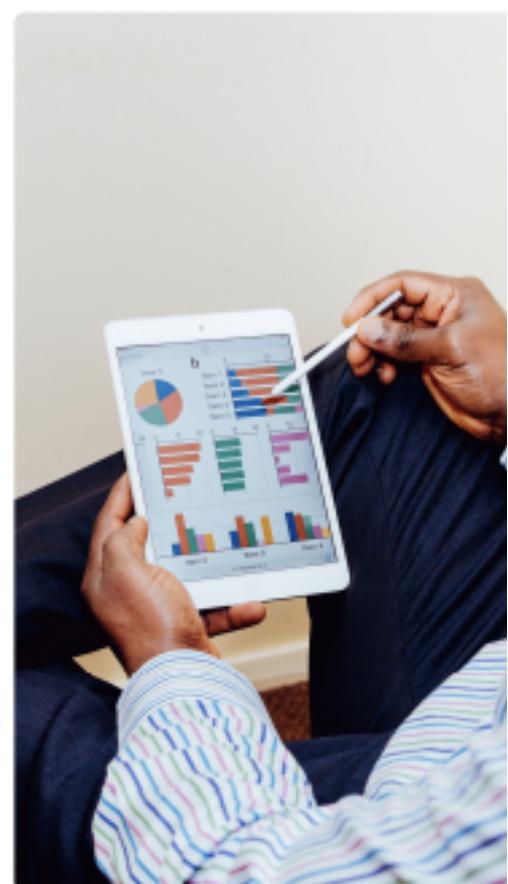
## GRUPO DE GESTIÓN

---

Ripley Corp. es el holding de empresas que agrupan los negocios retail, financiero e inmobiliario, con gravitante presencia en Chile y Perú. Fue creada por los hermanos Marcelo y Alberto Calderón en el año 1956, con la tienda llamada «Calderón y Confecciones», negocio de confección y venta al por menor de ropa masculina. Luego, en 1964 inaugura la primera tienda Ripley en el Centro de Santiago, cuya marca surgió inspirada en una conocida marca Norteamericana dedicada a encontrar y difundir elementos fabulosos del mundo.

Hacia 1976 inicia la venta de productos asociados a un crédito semiautomático en cada sucursal, permitiendo que en 1978 surja la razón social “Comercial ECCSA S.A.” (Establecimientos Calderón Confecciones S.A.), que agrupaba a todas las tiendas existentes en esa época (y que se mantiene hasta hoy). De esta forma se separó la actividad comercial de la productiva, que seguía a cargo de Calderón Confecciones.

En 1985, abre su primera tienda por departamento y en 1993 inaugura la primera tienda en un mall comercial, iniciando un nuevo concepto de servicio y presencia de marca. En 1997 inicia su incursión internacional con su primera tienda en Perú, proceso que continuó hasta alcanzar 34 tiendas al cierre del 2016. El 2013 se expandió el negocio a Colombia, sin embargo la coyuntura no permitió alcanzar los resultados esperados para sostener el negocio.



En el 2000, Ripley inicia operaciones virtuales a partir del lanzamiento del portal de e-business: [www.ripley.cl](http://www.ripley.cl), abriendo un nuevo canal de ventas y atención a los clientes.

En el 2005, realizó la apertura bursátil con el 15% de la propiedad. Al 2013 los accionistas minoritarios representaron el 34.7% (Fondos de pensiones, Inversionistas extranjeros, Fondos mutuos, Compañías de seguros, entre otros).

En el 2007, formó la sociedad Aventura Plaza S.A. (con el 40% de la propiedad) para desarrollar centros comerciales en Perú. A finales del 2015 se disolvió la sociedad y Ripley pasó a administrar dos de los cuatro centros comerciales existentes.

Ripley es en la actualidad uno de los principales operadores de retail en Sudamérica, con más de 70 locales y 3 millones de clientes financieros.

## Capítulo 7

# Reseña Histórica del **Grupo Ripley en el Perú**

---

# RESEÑA HISTÓRICA

## DEL GRUPO RIPLEY EN EL PERÚ

1997

Tiendas Ripley comenzó sus operaciones en Lima, inaugurando su primera tienda en el centro comercial Jockey Plaza. Se crea la empresa CAR S.A. para la administración de los créditos dentro de la Tienda.

1999

Se funda Financiera Cordillera S.A. (Financor) para ofrecer el producto de tarjeta de crédito a los clientes de Ripley. Al inicio se ofrecía un producto básico: la Tarjeta de Crédito Ripley Clásica, que se utilizaba sólo en Tiendas Ripley.

2001

Se inicia la expansión en el uso de tarjetas, pudiendo utilizarlas en más de 60 mil establecimientos a nivel nacional.

2002

Se lanzan al mercado las tarjetas Ripley Gold y Ripley Silver, afiliadas a las redes Mastercard y Visa. Se otorgan créditos de consumo a través de las tarjetas de crédito, con los productos «Súper Efectivo» y «Efectivo Express».

El Banco ofrece servicios alternos de viajes operados por su aliado comercial Nuevo Mundo Viajes, y seguros optativos para cubrir necesidades de coberturas, vinculadas a las principales entidades aseguradoras del país.

2005

Se inauguró la tienda Chorrillos.

2007

Se funda la sociedad Aventura Plaza S.A. para el desarrollo y administración de Centros Comerciales en el Perú. El mismo año se inaugura la primera tienda Ripley fuera de Lima, dentro del primer Centro Comercial Aventura Plaza de la ciudad de Trujillo.

**2008**

Financiera Cordillera S.A. (Financor) se convierte en entidad bancaria. Se inaugura el segundo Centro Comercial Aventura Plaza en Bellavista, Callao.

**2009**

La Junta General de Accionistas modificó la razón social a Banco Ripley Perú S.A.

**2010**

Se inauguraron tres nuevas tiendas en Arequipa, Piura y Lima.

**2012**

El señor Norberto Rossi asume la Dirección Ejecutiva de las operaciones retail y financiera de Ripley en el Perú.

Se inauguraron cinco (05) nuevas tiendas, en Chimbote y Huancayo (fuera de Lima), Santa Anita, Jirón de la Unión y San Borja (en Lima). Asimismo, se inauguró el Centro Comercial Aventura Plaza Santa Anita.

**2014**

El señor René Jaime asume la Gerencia General de Banco Ripley Perú.

Se aprobó el Plan Estratégico «Plan 100», con un horizonte de 5 años (2014-2018) y cuyo objetivo es lograr la transformación a un «Banco Simple para las personas».

Se inauguraron cuatro (04) nuevas tiendas: Cajamarca, Pucallpa y Juliaca fuera de Lima y la tienda de Salaverry en Lima.

**2015**

Se inauguraron las dos (02) primeras agencias bajo el nuevo formato «Estación R» en Trujillo y Villa el Salvador, estos formatos combinan la gestión financiera con la venta de electrodomésticos, permitiendo al cliente satisfacer sus necesidades crediticias y del hogar en un solo lugar.

Banco Ripley ganó el galardón de entidad con mayor crecimiento anual en el puntaje de clima laboral que dirige el instituto Great Place to Work® en el Perú.

Banco Ripley es reconocido por su gestión en Gobierno Corporativo por la Bolsa de Valores de Lima.

2016

El Grupo Ripley alcanza el puesto 18 entre las mejores empresas para trabajar del Perú, según el instituto Great Place to Work®.

Banco Ripley es reconocido por segundo año consecutivo por su buena gestión en Gobierno Corporativo por la Bolsa de Valores de Lima.

Este mismo año se inaugura la tercera «Estación R» en la provincia de Chincha, al sur de Lima.

2017

El Grupo Ripley alcanza el puesto 23 entre las mejores empresas para trabajar del Perú, según el instituto Great Place to Work®.

2018

El Grupo Ripley ingresó al ranking que evalúa a las mejores empresas para trabajar, realizado por el instituto Great Place to Work®, alcanzando el 84% en el nivel de satisfacción de los colaboradores del Grupo.

En el mes enero se nombraron a dos nuevos Directores Independientes de Banco Ripley de reconocido prestigio y trayectoria, los señores Rodrigo Álvarez Zenteno y Jose Miguel Cruz Gonzalez.

Banco Ripley mejoró su calificación de riesgo como entidad, de B+ con Outlook negativo en el 2014 a A- con Outlook estable.

Banco Ripley logró sostener la certificación ASA considerando las mayores exigencias regulatorias.

Banco Ripley inició la transformación del core bancario a una solución que brinde soporte a los productos financieros que la empresa requiere como parte de su estrategia y que, además, sea un habilitador de su transformación digital. Banco Ripley superó la Utilidad Antes de Impuesto y Consorcio (UIA&CEP).

**2019**

El Grupo Ripley ingresó al ranking que evalúa a las mejores empresas para trabajar, realizado por el instituto Great Place to Work®, alcanzando por segundo año consecutivo el 84% en el nivel de satisfacción de los colaboradores del Grupo.

En la Junta Obligatoria Anual de Banco Ripley celebrada en el mes de marzo de 2019, se nombró al nuevo Vicepresidente del Directorio, señor Sergio Hidalgo Herazo, quien cuenta con muchos años de experiencia en Ripley Corp.

Posteriormente, a través de una Junta General de Accionistas celebrada en el mes de julio de 2019, se aprobó la Política de Revelación de Información de Banco Ripley. Esta política establece los lineamientos generales y los compromisos para la revelación de información del Banco, así como los canales a través de los cuales dicha información será publicada para conocimiento del público. Actualmente, esta política se encuentra publicada en la página web del Banco.

**2020**

En la Junta General de Accionistas de Banco Ripley celebrada en el mes de mayo de 2020, se incorporó al Directorio al señor Boris Buvinic Guerovich, quien cuenta con una larga trayectoria en el sector financiero, de seguros e inversiones de América Latina.

En la Sesión de Directorio llevada a cabo el 07 de octubre se aceptó la renuncia de Samuel Sánchez como Gerente General y se nombró a Paul Fiedler Vásquez Mejía como nuevo Gerente General, quien se había venido desempeñando como Gerente General Adjunto y Gerente de Negocios y Canales, y cuenta con una larga trayectoria en el Banco; este cambio se hizo efectivo a partir del mes de diciembre.



Capítulo **8**

# Análisis del Entorno **Económico y del Sistema Financiero**

---

Entorno

# MACROECONÓMICO

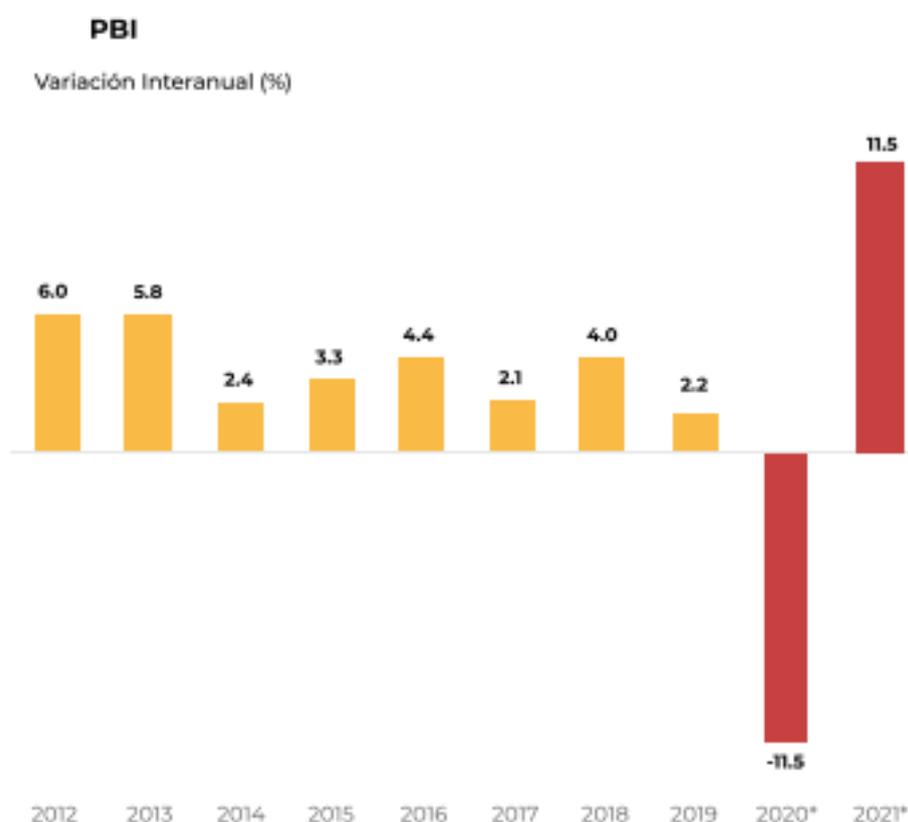
## Producto Bruto Interno (PBI)<sup>1</sup>

El Banco Central de Reserva del Perú (en adelante "BCRP") proyectó una tasa de contracción anual de 11.50% al cierre del año 2020, visión favorable con respecto a la expectativa expuesta en el Reporte de Inflación de Setiembre 2020, que describía una baja interanual de 12.70%. Esta mejorada estimación se explica por un mayor gasto en construcción. Cabe resaltar que en octubre del 2020 se registró un decrecimiento interanual del PBI de 3.80%.

La crisis sanitaria del COVID-19 enfrió fuertemente a la producción del país en el año, principalmente a través del desempleo originado, la ralentización de la actividad por cuarentenas, la baja en el consumo privado, y una fuerte aversión al riesgo del consumidor. Estos efectos explican la caída proyectada del PBI de 11.50% al cierre de diciembre 2020.

Para el 2021 se espera una recuperación de la tasa de crecimiento del PBI, cuya expectativa alcanza el 11.50%, gracias a una mejora sustancial en los términos de intercambio, así como también en un alza del gasto privado, políticas expansivas de crédito, recuperación del mercado laboral y reactivación de proyectos de inversión. Para el 2022 se espera una tasa de crecimiento anual de 4.00%.

<sup>1</sup> Fuente: BCRP - Reporte de Inflación a diciembre 2020.

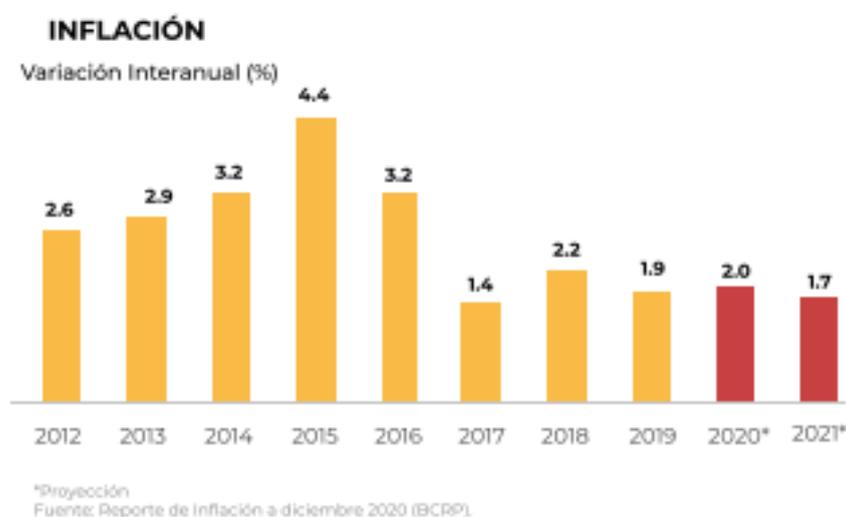


\* Proyección  
Fuente: BCRP - Reporte de Inflación a diciembre 2020.

## Inflación<sup>2</sup>

A noviembre 2020, se presentó una inflación interanual de 2.14%, cifra que se encuentra dentro del rango meta (1% - 3%), y mayor en 0.49% a la tasa descrita en agosto (1.69%), debido principalmente al control sanitario y demás factores asociados a la pandemia del COVID-19, además del alza del tipo de cambio y otras variables de oferta. Es importante detallar que la inflación subyacente fue de 1.75%. Se proyecta que la inflación para el año 2021 y 2022 será de 1.50% y 1.70%, respectivamente.

<sup>2</sup>Fuente: BCRP - Reporte de Inflación a diciembre 2020.



## Tipo de cambio <sup>3</sup>

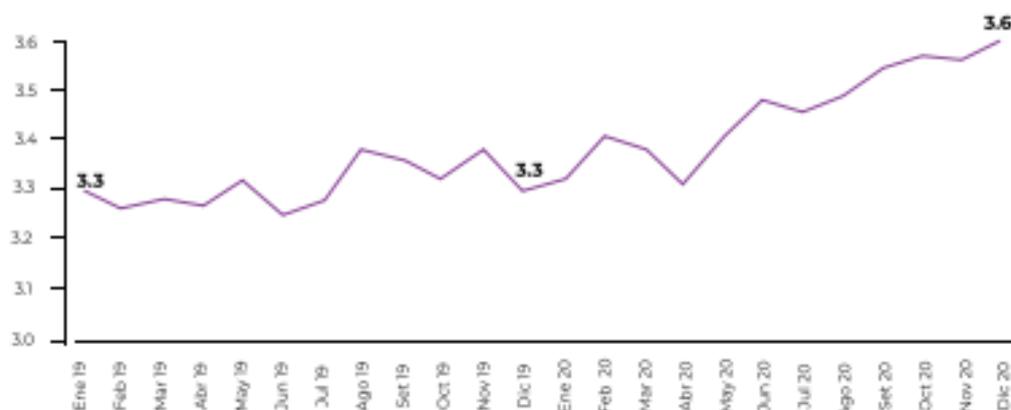
Entre el término de setiembre y mediados de noviembre, el sol se depreció 1.90% con respecto al dólar, pasando de S/ 3.600 por dólar a S/ 3.667, en el contexto de vacancia presidencial, que dibujó una significativa volatilidad de esta variable. Luego, a principios de diciembre se registró un tipo de cambio de S/ 3.589 por dólar americano. De acuerdo con el BCRP, se ha acumulado una depreciación de 8.30% en el año 2020.

Es importante denotar que el BCRP intervino en el mercado monetario a través de la colocación de swaps cambiarios venta, cuyo saldo al 16 de diciembre es de S/ 7 545 millones. Adicionalmente, se ha subastado Certificados de Depósito Reajustables, cuyo saldo a dicha fecha fue de S/6 690 millones.

<sup>3</sup>Fuente: BCRP - Reporte de Inflación a diciembre 2020.

### Tipo de Cambio Interbancario Promedio

Compra - Venta FDP



Fuente: Banco Central de Reserva del Perú (2020)

## Tasas de interés y encaje<sup>4</sup>

En los dos primeros meses del año 2020, la tasa de interés de referencia se ubicó en 2.25%. En marzo, el BCRP decidió disminuir dicha tasa a 1.25% y, en abril a diciembre 2020, dicha variable se mantuvo en 0.25%, nivel mínimo histórico. Esta política responde a la preocupación del BCRP en estimular la economía que fue golpeada fuertemente por la pandemia del COVID-19. También, el BCRP ha impulsado una política monetaria expansiva mediante otros instrumentos con el fin de combatir el efecto negativo de esta crisis sanitaria.

En cuanto a la tasa de encaje, el promedio mensual en el año 2020 fue de 5.94%, y al cierre del año 2020 presentó una disminución de 0.72% con respecto a diciembre del 2019, en línea con la procuración de mayor liquidez en moneda doméstica.

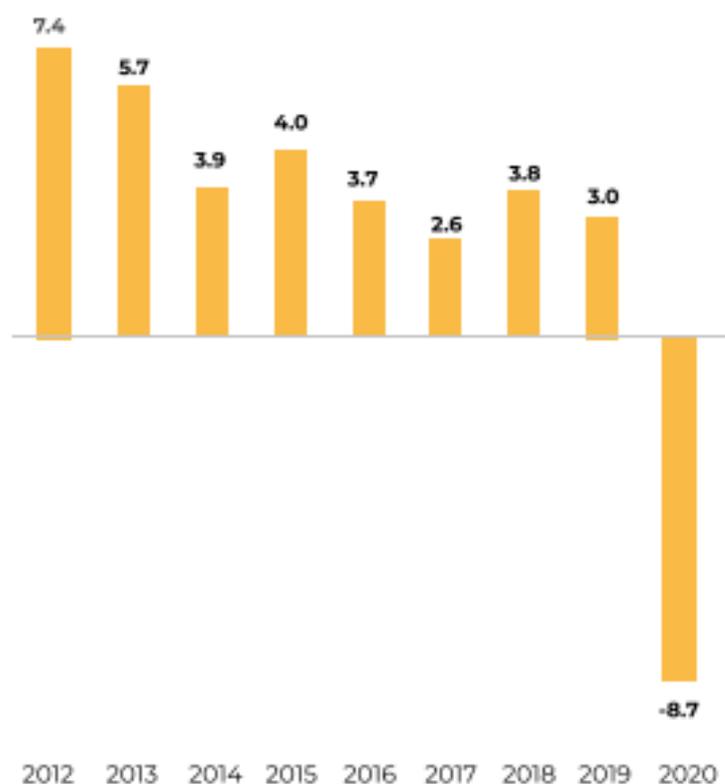
<sup>4</sup>Fuente: BCRP - Reporte de Inflación a diciembre 2020.

## Negocios de consumo

### Consumo privado

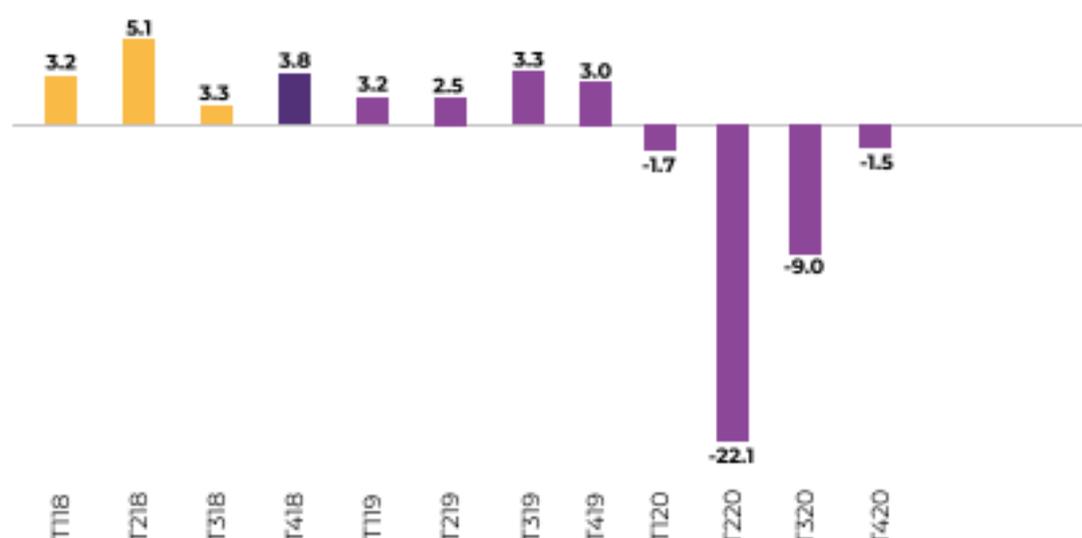
Desde el año 2012 se observa una desaceleración sostenida del consumo privado hasta el año 2017. Más adelante, en el año 2018, se presentó una recuperación significativa de este componente, alcanzando una tasa de crecimiento anual de 3.80%. En el año 2019, la tasa de crecimiento anual del consumo privado se desaceleró; sin embargo, aún se presentaba una evolución positiva (2.98%). El año 2020 describió un escenario opuesto: el gasto por consumo privado presentó una baja anual de 8.73%, en el contexto de cuarentena flexible impuesta por el Gobierno Central.

#### Variación anual del consumo privado (%)



Fuente: Reporte de Inflación a diciembre 2020 (BCRP)

Variación anual del consumo privado (%)  
Cierres trimestrales



Fuente: Reporte de Inflación a diciembre 2020 (BCRP)

## Sector Retail

Durante el segundo trimestre del año 2020, el segmento de tiendas por departamento ha sido golpeado fuertemente por la crisis sanitaria del COVID-19, que conllevó a cuarentenas, inoperatividad de las tiendas, disminución del consumo privado y enfriamiento del mercado laboral.

De acuerdo con Scotiabank, las ventas en tiendas por departamento se redujeron en 71% durante el mencionado período (América Retail, 2020). Según América Retail, revista digital de temas del sector retail, los esfuerzos de logística de este rubro no compensaron la disminución de ventas en las tiendas físicas. Dentro de estas, las categorías de tecnología y electrodomésticos fueron las impulsadoras del negocio en el segundo trimestre.

De acuerdo con el Ministerio de la Producción, en julio 2020, las tiendas por departamento y supermercados significaron el 57.7% de las ventas del comercio interno, presentando un crecimiento de la actividad de 12.2%, gracias al alza de las ventas de alimentos (22.6%), artículos de uso doméstico (43.2%) y productos diversos (26.9%). Esta evolución responde al aumento del ingreso por bonos y gratificaciones.

Es importante denotar que los supermercados y farmacias, por ofertar productos de primera necesidad (alimentos, fármacos, entre otros), mantuvieron su operatividad en los períodos de cuarentena inclusive, lo que ha permitido la generación constante de facturación, y el sostenimiento del sector en el año 2020.

Cabe resaltar que la pandemia del COVID-19 ha fomentado nuevas propuestas digitales o tecnológicas para incentivar la actividad en el 2020. Se ha presenciado una evolución inmediata del comercio electrónico a raíz de la crisis, que ha provocado la adopción de compras desde casa (Gestión, 2020).

## Sistema Financiero y Banca Retail

### Sistema Financiero

A diciembre 2020, el sistema financiero experimentó una disminución de 81.1% en términos de utilidades con respecto al mismo mes del año anterior. De forma paralela, a dicho período el saldo de colocaciones alcanzó un monto de S/. 370,761 millones, representando un crecimiento de 12.9%. Este escenario fue acompañado por un ratio de morosidad promedio de alrededor de 3.7% entre enero y diciembre, acompañado de un ratio de cobertura medio de 168.0% en este segmento de tiempo. Por su parte, la rentabilidad del sistema financiero alcanzó un ROE de 3.1% y un ROA de 0.4% al cierre de diciembre. Como se observa, la crisis sanitaria del COVID-19 afectó fuertemente al sistema financiero en conjunto, a través de la ralentización del mercado laboral, la disminución del consumo privado, el cierre temporal de locaciones, y otros factores. No obstante, al cierre del año 2020 aún se mantiene una ligera rentabilidad del sistema.

## Banca Múltiple

Al cierre del 2020, la utilidad neta describió una tasa de deterioro anual de 76.8%, alcanzando los S/ 2,112 millones. En cuanto al stock de colocaciones, este presentó una variación anual de 14.0%, dando a cabo un saldo de S/ 326,022 millones. A diciembre 2020, la banca múltiple experimentó una rentabilidad sobre el patrimonio de 4.0%, y un retorno sobre los activos de 0.4%. Por último, la morosidad promedio fue alrededor de 3.3%, 21 puntos básicos por encima de la media mensual del año 2019.

## Banca Retail

Se considera como Banca Retail al conjunto de créditos de consumo otorgados por las diferentes empresas que operan en el sistema financiero peruano. Dichos créditos representaron el 16.1% del portafolio de colocaciones de la banca, cerrando en diciembre 2020 con un saldo de S/ 52,346 millones aproximadamente. Esto implicó una baja de 6.7% con relación al año pasado, como consecuencia del efecto de la crisis sanitaria COVID-19 en el sector retail financiero. Dentro de los créditos de consumo, el producto tarjetas de crédito presentó una disminución en su volumen de 20.1% con respecto a diciembre 2019, mientras que los préstamos (a personas naturales) crecieron 2.6% anual.



Capítulo **9**

# Visión Estratégica **del Negocio**

---

# VISIÓN ESTRATÉGICA

## DEL NEGOCIO

---

El proceso de Transformación liderado por Banco Ripley se enfoca en ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, siendo éste la piedra angular de todas las acciones que priorizamos y desarrollamos en nuestro Plan estratégico. Nuestro propósito "Facilitar el HOY para impactar el futuro de las familias" y las Siete Prioridades estratégicas nos han servido de guía en la Transformación estos dos últimos años.

## Nuestras Prioridades estratégicas son:

### 1. Rentabilizar la operación

Esta prioridad estratégica implica que en todas las acciones que realicemos, ya sea el lanzamiento de nuevos productos, campañas, canales, modificación de flujos, nuevas políticas, nuevas adquisiciones, inversiones, nuevos ingresos de colaboradores, etc., tengamos siempre en cuenta la rentabilidad del Banco. Nos lleva a cuestionarnos y repensar la forma en la que venimos administrando los recursos escasos que tenemos, invitándonos a ser cada vez más creativos e innovadores con las capacidades actuales y hacer las cosas de manera distinta.

### 2. Desarrollar un nuevo standard en experiencia cliente

La mejora del servicio es una de las piedras angulares de nuestra estrategia, buscando proporcionar una experiencia excepcional que se distinga por facilitar el hoy de nuestros clientes. Nuestra prioridad pasa por resolver las necesidades del cliente a pesar de las restricciones internas ya sea procesos, políticas, estructura organizacional, etc.

### **3. Impulsar las capacidades digitales**

La movilidad y la digitalización se han convertido en un "must have" de las organizaciones. Los clientes están demandando cada vez más un nuevo tipo de relación con los bancos, especialmente a través de canales digitales, por lo que la excelencia en éstos es un factor clave de éxito para satisfacer sus expectativas y mejorar su experiencia.

### **4. Crear una propuesta de valor integral**

Con la finalidad de poder satisfacer las necesidades de nuestros clientes e impactar positivamente en sus vidas, es necesario crear una propuesta de valor integral que considere sus preferencias y hábitos. Este abanico de posibilidades va desde el conjunto de productos que poseemos en el Banco a todo el ecosistema Ripley.

### **5. Tener procesos eficientes**

En el entorno altamente competitivo que nos encontramos, es necesario desarrollar habilidades crecientes en el uso de tecnología, las economías de escala y la implantación de procesos con visión cliente que contribuyan a proveer la mejor experiencia posible. También debemos ser innovadores en la gestión de operaciones, centrándonos en aquellas actividades que realmente generan valor, mientras promovemos la estandarización y simplificación de metodologías, herramientas y procesos en el resto de operaciones del Banco.

### **6. Desarrollar una excelencia tecnológica**

En un mundo cada vez más competitivo basado en tecnologías emergentes, resulta indispensable el desarrollo de capacidades que nos permitan responder las expectativas de nuestros clientes en tiempo y forma, y ello no es posible si no contamos con la infraestructura, plataformas y mecanismos de seguridad que soporten todo lo que se construya para nuestros clientes.

## 7. Atraer, retener e inspirar talento

Es necesario disponer de personal de primer nivel para ser capaces de cumplir el Propósito y las Prioridades Estratégicas, por ello buscamos el desarrollo de una excelente experiencia para nuestros colaboradores en cada una de sus interacciones con el banco.

## 8. Supervivencia operativa

La pandemia cambió la forma en que percibimos el mundo y nos llevó a reflexionar sobre la incorporación de una nueva prioridad estratégica, es por ello, que con el objetivo de adaptarnos y enfrentar esta nueva realidad, incluimos un frente de trabajo asociado a la Supervivencia operativa de manera que este factor también forme parte importante de nuestra toma de decisiones. Temas como el trabajo remoto, la gestión de la liquidez, cobranza y medidas de alivio son aspectos contemplados en esta prioridad.

En el 2020, hemos logrado afianzar y potenciar el mindset ágil en toda la organización. Nuestra estrategia de escalado basada en 4 ejes: estrategia, portafolio, ejecución ágil y cultura ha permitido alinear el accionar de todos los equipos con los objetivos estratégicos del Banco.

Desde febrero del 2019, fecha que lanzamos nuestra primera planificación trimestral, hemos logrado sumar cada vez más equipos y robustecer la forma cómo gestionamos el portafolio de iniciativas de la organización. Nuestro framework considera 10 etapas claves que nos permiten articular todos los frentes indispensables para la implementación de una iniciativa así como las interacciones entre todos los interlocutores necesarios para su ejecución.

Nuestras planificaciones trimestrales, hoy en día son realizadas virtualmente y hemos logrado replicar y mejorar la experiencia del mundo físico, logrando tener un aproximado de 500 reuniones distribuidas en dos días de trabajo que nos permiten asegurar el compromiso de todas las iniciativas priorizadas en nuestro Plan estratégico.

Capítulo **10**

# Resultados **Financieros de la Empresa**

---

# Resultados **FINANCIEROS**

## DE LA EMPRESA

---

En el 2020, Banco Ripley alcanzó una pérdida neta de S/ 110.0 millones de soles, la cual disminuyó en 280.6% comparado con el mismo período del año anterior. Esta significativa reducción en la utilidad se debe principalmente al impacto negativo de la pandemia del COVID-19 en el rubro retail financiero, que empujó el riesgo crediticio al alza.

Se observa un deterioro anual de 18.6% en el margen financiero bruto en el año 2020 con respecto al año anterior explicado parcialmente por el menor cúmulo de ingresos por intereses, el cual disminuyó en 23.2% con respecto al término del 2019.

En términos de actividad, la cartera de créditos neta de provisiones del Banco Ripley a diciembre 2020 alcanzó el monto de S/ 1,278.9 millones, 31.0% menor al presentado en el mismo mes del 2019. El ratio de mora alcanzó el 11.7% al cierre de diciembre 2020 acompañado por un nivel de cobertura de 180.4%, comparado con un ratio de mora de 3.04% y un ratio de cobertura de 202.1% al término de diciembre 2019.

En cuanto a la rentabilidad, Banco Ripley en diciembre 2020 tuvo un ROE de -25.8% y un ROA de -4.7% (calculados sobre Patrimonio y Activo total promedio de los últimos 12 meses).

A continuación, se muestra un resumen de los resultados anuales de la empresa:

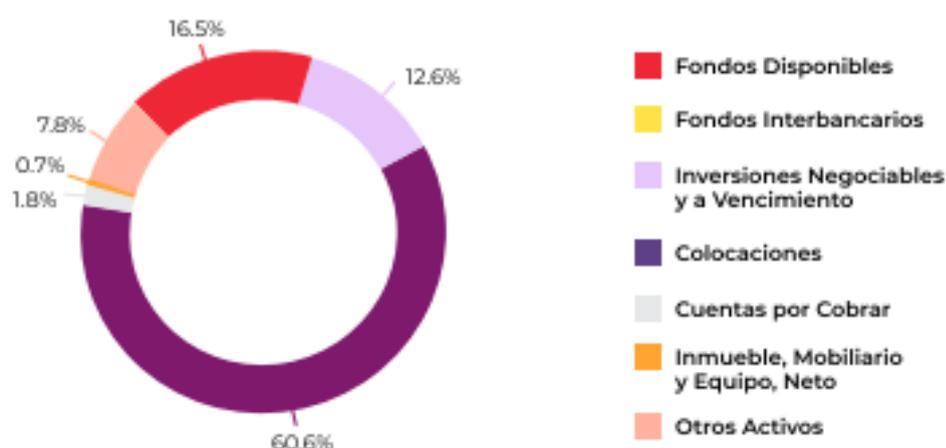
	Dic. 2019	Dic. 2020	Var. %
Margen Financiero Bruto	498.2	405.4	-18.6%
Margen Financiero Neto	288.0	37.9	-86.8%
Margen Operacional	350.0	135.7	-61.2%
Margen Operacional Neto	35.9	-152.9	-525.5%
Utilidad antes de Impuestos	90.3	-151.1	-267.3%
<b>Utilidad Neta</b>	<b>60.9</b>	<b>-110.0</b>	<b>-280.6%</b>

El margen financiero bruto se vio afectado por una disminución acumulada de 23.2% en los ingresos por intereses, y el margen operacional describió un descenso por un aumento acumulado de 74.8% en la provisión para créditos directos, acorde con el mayor riesgo de cartera a raíz del efecto negativo de la pandemia del COVID-19 en la capacidad de pago de los clientes.

Cabe destacar que Banco Ripley presentó un mayor nivel de eficiencia en las operaciones, disminuyendo el gasto de administración. Este escenario surge de los esfuerzos del banco por llevar a cabo un riguroso plan de eficiencias basado en la negociación con los proveedores, la revisión de contratos, el control de fraudes, el manejo de gastos discrecionales y otros gastos operativos.

Para el 2021 se prevé un mejor panorama económico para el banco principalmente por la explotación de nuevos canales digitales y la continuación de un robusto plan de eficiencias.

## Gestión de Activos Totales



Al cierre del año 2020, los activos de Banco Ripley sumaron S/. 2,112.2 millones, menor en 18.5% al monto presentado a diciembre 2019. La estructura de activos del Banco está concentrada en la cartera de créditos, que representó el 60.6% de los activos totales, seguida por la cartera de inversiones con un peso de 12.6% en el Activo total y está compuesta principalmente por certificados de depósito del BCRP.

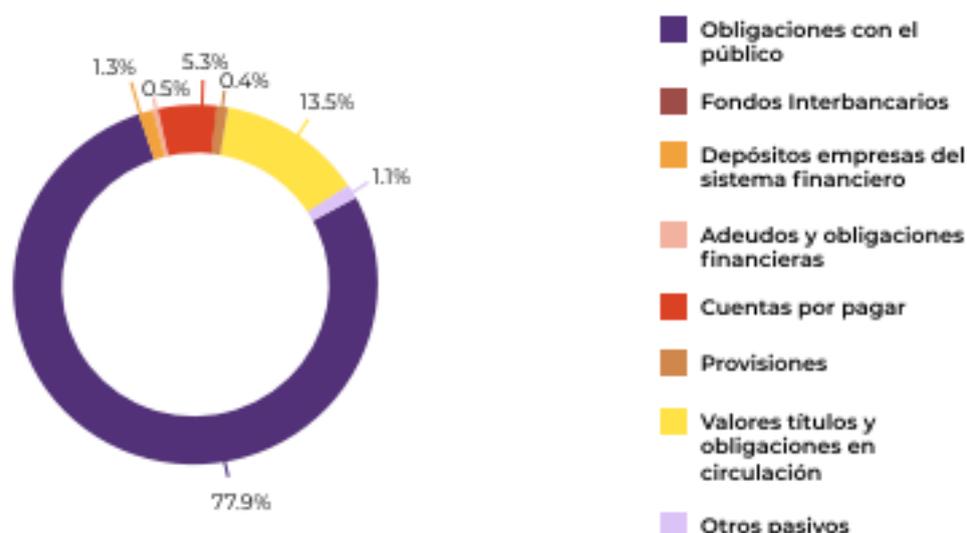
Saldo puntual en  
Millones de S/

	Dic. 2019	Dic. 2020	Var. %
Cartera Vigente	1,884.4	1,344.7	28.6%
Refinanciados y Reestructurados	28.9	83.5	189.1%
Cartera Atrasada	58.6	184.8	215.6%
Provisiones	-119.4	-334.2	179.8%
<b>Cartera de Créditos Neta</b>	<b>1,852.4</b>	<b>1,278.9</b>	<b>-31.0%</b>

La cartera de créditos neta al cierre de diciembre 2020 alcanzó S/. 1,278.9 millones, cifra menor en 31.0% con respecto a dicho mes del 2019; la cartera vigente cayó en 28.6% en el mismo período y alcanzó un saldo de S/. 1,344.7 millones. Cabe mencionar que la cartera de refinanciados y reestructurados aumenta (+189.1%) respecto a diciembre 2019.

La cartera atrasada de Banco Ripley totalizó S/. 184.8 millones al cierre de diciembre 2020, dando como resultado un aumento de 215.6% versus diciembre 2019. Las provisiones aumentaron en 179.8%, en línea con el contexto de crisis económica originada por el COVID-19.

## Gestión de Pasivos



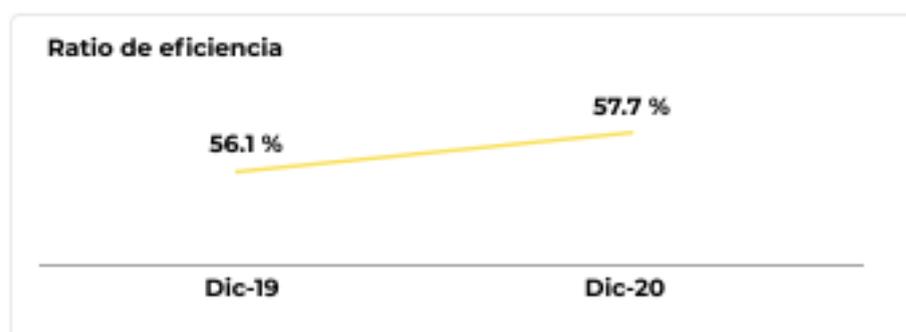
Los pasivos de Banco Ripley a diciembre 2020 registraron un saldo de S/. 1,781.9 millones, 15.9% por encima del mismo período del año anterior. Como puede observarse en el gráfico, al cierre del 2020, el 77.9% de estos pasivos estuvo conformado por obligaciones con el público, mientras que el peso de Valores, títulos y obligaciones fue de 13.5%.

Las obligaciones con el público sumaron S/. 1,388.2 millones al cierre de diciembre 2020 y estuvieron constituidas principalmente por depósitos a plazo de personas naturales, seguidas por depósitos de personas jurídicas. Los depósitos CTS también participan en la estructura de fondeo pero con un menor peso relativo. Con relación a diciembre 2019, las obligaciones con el público aumentaron en 0.9%.

Saldo puntual en Millones de S/	Dic. 2019	Dic. 2020	Var. %
<b>Vista</b>	<b>17.0</b>	<b>17.0</b>	<b>0.3%</b>
Ahorro	30.5	60.9	99.6%
<b>Plazo</b>	<b>1,326.0</b>	<b>1,308.3</b>	<b>-1.3%</b>
Otras obligaciones	2.4	1.9	-21.1%
<b>Obligaciones con el público</b>	<b>1,375.9</b>	<b>1,388.2</b>	<b>0.9%</b>
<b>Fondos Interbancarios</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>n.c</b>
<b>Depósitos del sistema financiero</b>	<b>5.0</b>	<b>23.0</b>	<b>359.6%</b>
<b>Adeudos y Obligaciones financieras</b>	<b>32.4</b>	<b>8.9</b>	<b>-72.6%</b>
<b>Valores títulos y obligaciones en circulación</b>	<b>582.6</b>	<b>241.4</b>	<b>-58.6%</b>
<b>Otros pasivos</b>	<b>123.9</b>	<b>120.5</b>	<b>-2.8%</b>
<b>Pasivo total</b>	<b>2,119.8</b>	<b>1,781.9</b>	<b>-15.9%</b>

## Ratio de eficiencia

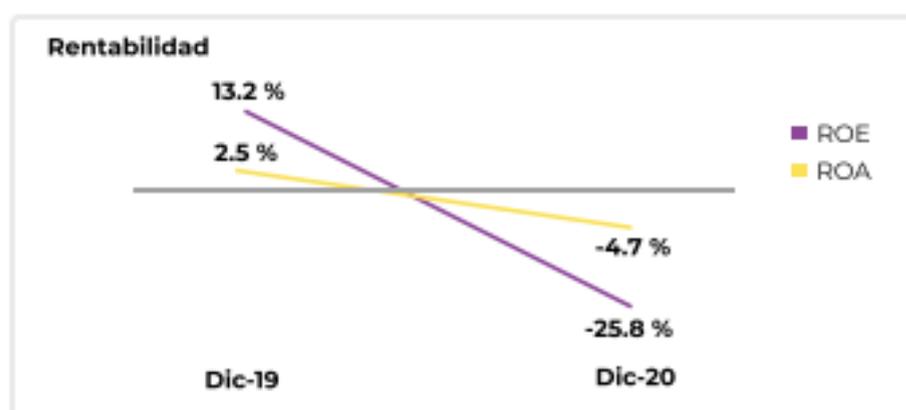
Paralelamente, el ratio de eficiencia a diciembre 2020 ha mejorado en 163.0 puntos porcentuales con respecto al mismo periodo del año anterior, lo que indica una mejora sustancial en la gestión de gastos de la firma.



Fuente: SBS

## Ratio de rentabilidad

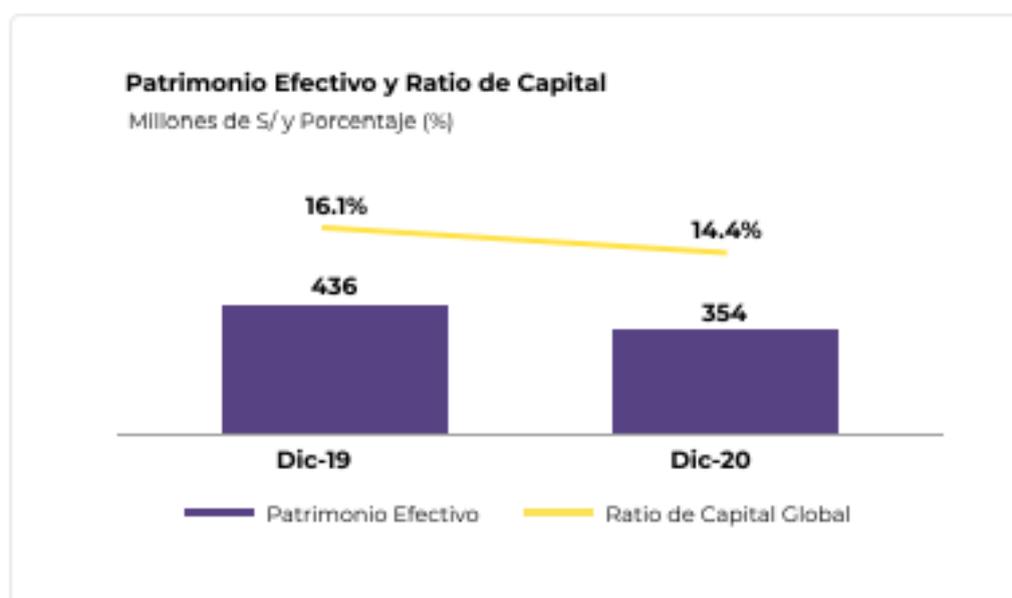
Los indicadores de rentabilidad del Banco alcanzaron los niveles de -4.7% en ROA y -25.8% en ROE a cierre del 2020, resultado del fuerte impacto económico de la pandemia del COVID-19.



Fuente: SBS

## Patrimonio y capitalización

El Ratio de Capital Global de Banco Ripley al cierre de diciembre 2020 alcanzó 14.4%, por encima del límite regulatorio, que demuestra cobertura financiera ante escenarios adversos.



En millones de S/	Dic-19	Dic-20
Requerimiento de patrimonio efectivo	271.2	245.4
Riesgo Crediticio	229.6	205.0
Riesgo de Mercado	2.2	0.7
Riesgo Operacional	39.3	39.7
<b>Patrimonio Efectivo Total</b>	<b>435.8</b>	<b>353.7</b>
<b>Palanca Global (nro. de veces)</b>	<b>6.22</b>	<b>6.94</b>

## BANCO RIPLEY PERÚ S.A. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

al 31 de diciembre de 2020

En millones de S/

Activo	Dic-19	Dic-20	Var.%
Fondos disponibles	119.3	348.3	80%
Caja y BCR	160.6	331.0	106%
Otras insituciones financieras y otras disponibilidades	32.7	17.3	-47%
Fondos Interbancarios	65.0	0.0	-100%
Inversiones negociables y a vencimiento	328.1	265.9	-19%
Cartera de créditos	1,852.4	1,278.9	-31.0%
Créditos vigentes	1,884.4	1,344.7	-29%
Créditos refinanciados y reestructurados	28.9	83.5	189%
Créditos vencidos y en cobranza judicial	58.6	184.8	216%
Proisión para incobrabilidad de créditos	-119.4	-334.2	180%
Cuentas por cobrar	22.5	37.8	67.9%
Inmueble, mobiliario y equipo, neto	18.5	14.9	-19.8%
Otros activos	109.7	165.5	50.9%
<b>Activo total</b>	<b>2,589.5</b>	<b>2,111.2</b>	<b>-18.5%</b>

PASIVO Y PATRIMONIO	Dic - 19	Dic - 20	Var. %
<b>Obligaciones con el público</b>	<b>1,375.9</b>	<b>1,388.2</b>	<b>0.9%</b>
Obligaciones a la vista	17.0	17.0	0.3%
Obligaciones por cuentas de ahorro	30.5	60.9	99.6%
Obligaciones por cuentas a plazo	1,326.0	1,308.3	-1.3%
Otras obligaciones	2.4	1.9	-21.1%
<b>Fondos Interbancarios</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0</b>	<b>0.0%</b>
<b>Depósitos del sistema financiero</b>	<b>5.0</b>	<b>23.0</b>	<b>359.6%</b>
<b>Adeudos y obligaciones financieras</b>	<b>32.4</b>	<b>8.9</b>	<b>-72.6%</b>
<b>Cuentas por pagar</b>	<b>99.2</b>	<b>94.0</b>	<b>-5.2%</b>
<b>Provisiones</b>	<b>4.2</b>	<b>6.9</b>	<b>63.8%</b>
<b>Valores títulos y obligaciones en circulación</b>	<b>582.6</b>	<b>241.4</b>	<b>-58.6%</b>
<b>Otros pasivos</b>	<b>20.5</b>	<b>19.6</b>	<b>-4.6%</b>
<b>Pasivo total</b>	<b>2,119.8</b>	<b>1,781.9</b>	<b>-15.9%</b>
<b>Patrimonio neto</b>	<b>469.8</b>	<b>329.3</b>	<b>-29.9%</b>
Capital social	301.9	324.2	7.4%
Capital adicional	0.0	0.0	n.c.
Reservas	105.9	113.7	7.3%
Ajustes al patrimonio	0.9	0.5	-48.2%
Resultados acumulados	0.1	1.0	856.7%
Resultado neto del ejercicio	60.9	(110.0)	-280.6%
<b>Total del Pasivo y Patrimonio Neto</b>	<b>2,589.5</b>	<b>2,111.2</b>	<b>18.5%</b>

## BANCO RIPLEY PERÚ S.A. ESTADO DE RESULTADO INTEGRALES

Acumulado

En millones de S/	Dic-19	Dic-20	Var.%
Ingresos por intereses	641.5	492.7	-23.2%
Gastos por intereses	143.3	87.2	-39.1%
<b>Margen financiero bruto</b>	<b>498.2</b>	<b>405.4</b>	<b>-18.6%</b>
Provisiones para créditos	210.2	367.6	74.8%
<b>Margen financiero neto</b>	<b>288.0</b>	<b>37.9</b>	<b>-86.8%</b>
Ingresos por servicios financieros	63.2	101.3	60.3%
Gastos por servicios financieros	6.2	8.9	44.1%
<b>Margen financiero neto de servicios financieros</b>	<b>345.0</b>	<b>130.3</b>	<b>-62.2%</b>
Resultados por operaciones financieras	5.1	5.5	7.9%
<b>Margen operacional</b>	<b>350.0</b>	<b>135.7</b>	<b>-61.2%</b>
Gastos de administración	287.9	254.4	-11.7%
Gastos de personal y directorio	142.8	138.1	3.3%
Gastos por servicios recibidos de terceros	143.4	115.5	-19.5%
Impuestos y contribuciones	1.8	0.8	-57.2%

Depreciación y amortización	26.1	34.2	30.7%
<b>Margen operacional neto</b>	<b>35.9</b>	<b>(152.9)</b>	<b>-525.5%</b>
Valuación de activos y provisiones	4.5	5.4	22.1%
<b>Resultado de operación</b>	<b>31.5</b>	<b>(158.3)</b>	<b>-602.9%</b>
Otros ingresos y gastos	58.9	7.2	-87.8%
<b>Resultado antes de impuestos</b>	<b>90.3</b>	<b>(151.1)</b>	<b>-267.3%</b>
Impuesto a la renta	29.5	-41.2	-239.7%
<b>Utilidad neta</b>	<b>60.9</b>	<b>(110.0)</b>	<b>-280.6%</b>

Capítulo **11**

# Desarrollo de los **Negocios Financieros**

---

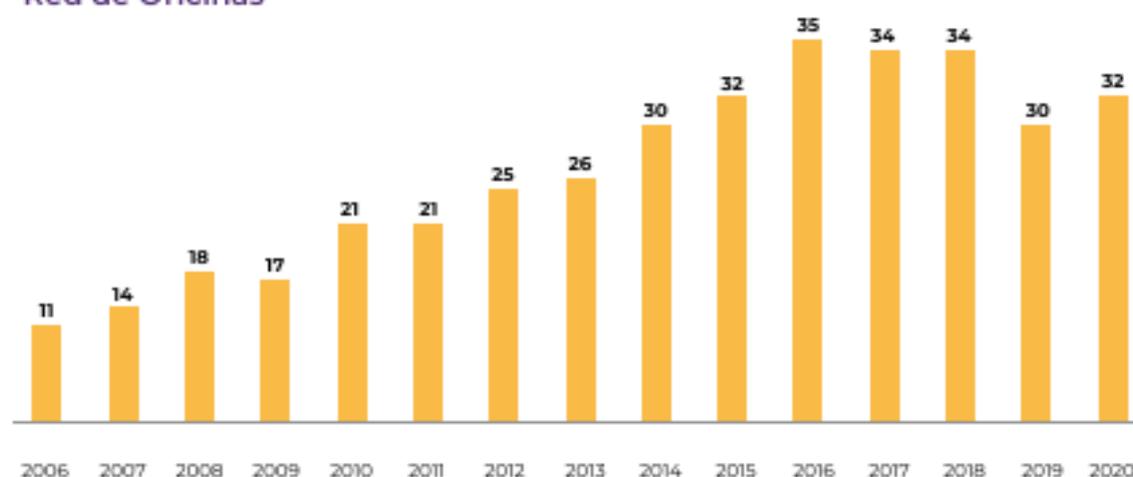
# DESARROLLO DE LOS NEGOCIOS FINANCIEROS

## CANALES PRESENCIALES

En el 2020, Banco Ripley amplió su red de agencias inaugurando 2 nuevas oficinas de atención al público en Lima en el Distrito de Comas y en Provincia en Chiclayo, logrando alcanzar así un total de 32 agencias a nivel nacional permanentes y una agencia temporal que opera entre los meses de Diciembre y Marzo ubicada en el distrito de Asia en la provincia de Cañete. En Lima se tienen 18 agencias, mientras que en Provincias, hay un total de 14, que incluyen las ciudades de Trujillo, Arequipa, Piura, Chiclayo, Chimbote, Huancayo, Ica, Cajamarca, Pucallpa y Juliaca. Del total de oficinas a nivel nacional, 30 de ellas se encuentran ubicadas dentro de las Tiendas Ripley y 2 en locaciones externas.

Es importante destacar que de las 2 locaciones externas, 1 de ellas se encuentra en Trujillo y la otra en el distrito de San Juan de Lurigancho (Lima).

Red de Oficinas



## CANALES DIGITALES Y DE AUTOSERVICIO

Dentro de los canales de atención al público, nuestros clientes cuentan con acceso a más de 1,600 cajeros automáticos a nivel nacional en asociación con la red GlobalNet.

Nuestro servicio de Home Banking se modernizó y se lanzó la nueva plataforma a mediados de año, y al cierre del 2020 contamos con más de 25,000 Clientes Activos, y estos pueden realizar las siguientes operaciones:

- Consultar los saldos y movimientos de todos sus productos Banco Ripley activos y pasivos, visualizar el EECC de su Tarjeta Ripley y Súper Efectivo.
- Realizar transferencias entre cuentas propias, a terceros y otros bancos.
- Pagar Tarjeta Ripley (propia) y la cuota de Súper Efectivo.
- Incrementar la línea de la Tarjeta Ripley.
- Visualizar el número de Ripley Puntos acumulados y ganados del mes.
- Oferta de préstamos.

A nivel del APP Móvil de Banco Ripley, logramos más de 185,000 Clientes afiliados en todo el 2020. Los clientes pueden disfrutar en el App:

- Consulta de Movimientos y Saldos de cuentas de ahorro, Tarjetas de Crédito y Super Efectivo.
- Pagar Tarjeta Ripley (propia) y la cuota de Súper Efectivo.
- Último Estado de Cuenta de Tarjeta de Crédito y Súper Efectivo.
- Incrementar la línea de la Tarjeta Ripley.
- Consulta de CTS.

- Consulta de Ripley puntos acumulados y ganados en el mes.
- Ver promociones.
- Actualización de datos y la clave de ingreso.

Asimismo, tenemos presencia en redes sociales a través de Facebook, una plataforma que nos permite dar a conocer y atender las consultas sobre los diversos productos del Banco. Actualmente, contamos con más de 371 mil seguidores en nuestro fan page, teniendo más de 113 mil interacciones.

Para los clientes que visitan las Tiendas Ripley, mantenemos canales de atención como las cajas de venta y nuestros equipos de autoservicio «Ripleymático», a través de los cuales los clientes pueden:

- Consultar e imprimir sus saldos, movimientos y Ripley Puntos.
- Ver e imprimir el resumen de su Estado de Cuenta de la Tarjeta Ripley.

## CALL CENTER

Nuestro call center atiende a más de 120 mil clientes por mes, resolviendo diversos tipos de consultas referentes a saldos y movimientos e información general de nuestros productos y servicios.

## TARJETA DE CRÉDITO

Banco Ripley es el principal aliado financiero de las Tiendas Ripley; al cierre del año 2020, Banco Ripley cuenta con 1.1MM tarjetas de crédito emitidas, manteniendo el 2do lugar del mercado peruano con 20% de participación entre el total de emisores.

## OFERTA DE VALOR

La "Tarjeta Ripley" ofrece:

- Beneficios y eventos exclusivos en Tienda Ripley como "Ahora o Nunca", "Autoliquidable", "Cierra Puertas", "Días R", "48 horas", "Desayunos Belleza", así como descuentos en Tienda Virtual ("Cyber Days).
- Beneficios a través de "RipleyPuntos GO", programa de fidelización corporativo que permite acumular "Ripleypuntos GO" por compras con la Tarjeta Ripley, desembolso de préstamos.
- "RipleyPuntos GO" podrán ser canjeados en Experiencias de consumo, Gift Cards de Tienda Ripley y productos exclusivos de catálogo de Tienda Ripley.
- Beneficios exclusivos en "Viajes Ripley" y productos "Ahora o Nunca".
- Beneficios en diversas categorías en establecimientos afiliados.
- Efectivo al instante, de una manera simple y sencilla con solo tu DNI (\*).

Y para los clientes que aún no tienen la tarjeta, les ofrecemos acceder a ella de una manera rápida y sencilla (\*), a quienes les entregamos un Kit de Bienvenida para que empiecen a usarla desde el mismo día.

*(\*) Sujeto a evaluación crediticia.*

## PRINCIPALES LOGROS 2020

- Mantener el segundo lugar de tarjetas emitidas en el sistema financiero.
- Alta penetración de uso de la Tarjeta Ripley en Tienda Ripley.
- Crecimiento en canales digitales.

## EXPECTATIVAS 2021

- Programa de Fidelización con mayores beneficios para nuestros principales clientes en Ripley.
- Incremento del uso de "Tarjeta Ripley" en Tienda Ripley y en establecimientos afiliados.
- Consolidación de ventas en canales digitales.

## PRODUCTOS DE EFECTIVO ASOCIADOS A LA TARJETA

### OFERTA DE VALOR

- El producto Súper Efectivo (SEF), permite a nuestros clientes acceder a un préstamo desde S/ 2,000 soles hasta S/ 50,000 soles, de forma inmediata y con la sola presentación de su DNI (siempre que se encuentre dentro de las políticas crediticias establecidas en el Banco). Este préstamo no utiliza la línea de la Tarjeta de Crédito Ripley. Contamos con tasas preferenciales que van desde 15.89% hasta 69.39% (tasa efectiva anual).
- Asimismo, Banco Ripley ofrece el producto Efectivo Express (EFEX), que permite a nuestros clientes disponer de efectivo en cualquier caja de nuestras Tiendas o Agencias de Banco Ripley, Ripleyfono, Agentes Corresponsales Kasnet, Cajeros Automáticos y a través de nuestro APP, accediendo a tasas promocionales para determinados montos y plazos de financiamiento. Este préstamo utiliza la línea de la Tarjeta de Crédito Ripley.

### EXPECTATIVAS 2021

- Maximizar la rentabilidad de los productos de efectivo.
- Simplificar los procesos de venta.
- Desarrollar nuevos canales de venta digital.

## PRODUCTOS DE PRÉSTAMOS NO ASOCIADOS A LA TARJETA

### OFERTA DE VALOR

- El producto Préstamo Efectivo, permite a aquellos clientes que no cuenten aún con tarjeta de crédito poder acceder a un préstamo de libre disponibilidad desde S/ 1,500 soles hasta S/ 10,000, de forma inmediata y con la sola presentación de su DNI (siempre que se encuentre dentro de las políticas crediticias establecidas en el Banco).

Contamos con tasas preferenciales que van desde 15.89% hasta 89.90% (tasa efectiva anual). Actualmente el desembolso se realiza a través de las Agencias Banco Ripley y Ripleyfono.

### EXPECTATIVAS 2021

- Maximizar la rentabilidad de los productos de efectivo.
- Simplificar los procesos de venta.
- Desarrollar nuevos canales de venta digital.

## PRODUCTOS PASIVOS

### OFERTAS DE VALOR

- Depósitos a Plazo desde 1 hasta 60 meses con tasas de acuerdo al mercado.
- CTS con una tasa fija de 4.5% en soles y 1% en dólares sin importar el saldo.
- Cuenta de Ahorro Plus con tasa fija de 3% en soles.

### PRINCIPALES LOGROS 2020

- Crecimiento interanual de +18.71% en los Saldos de CTS.
- Logramos cumplir con la meta de CTS en un 2.34% por encima.
- Crecimiento interanual de +52.8% en los Saldos de Ahorros.
- Alcanzamos un cumplimiento general de Pasivos 7.31% por encima de la meta.

### EXPECTATIVAS 2021

- Aumentar saldos de Ahorros en más de 80%.
- Fidelizar a nuestros clientes a través de nuestros descuentos y alianzas con tarjeta de débito.
- Lanzamiento de nuestra Cuenta Sueldo.
- Incrementar en más de 30% la captación de tarjeta de débito.

## PRODUCTOS DE SEGUROS

Seguros Banco Ripley, se enfocó en garantizar la continuidad del negocio, y reforzar las coberturas y beneficios de las Pólizas con las cuales contaban nuestros clientes, sumándose a las facilidades de pago y planes de alivio que realizó el Banco durante la época de Pandemia.

De esta forma, a lo largo del año comunicamos a nuestros clientes por email y mensaje de texto, recordando las coberturas y beneficios con los que contaban y podían hacer uso durante los meses que duro el encierro y la inamovilidad.

Se trabajó bastante la parte de Siniestros con el fin de poder facilitar canales digitales para que puedan entregar documentación o hacer seguimiento de los casos.

A pesar del panorama, en el tercer trimestre del año lanzamos dos seguros de Vida asociados a los desembolsos de Efectivo con un fuerte complemento de beneficios que podían usar nuestros clientes sin necesidad de aplicar la cobertura principal.

En 2020 iniciamos los piloto de Seguro Vehicular colaboradores y el Seguro de Accidentes Personales por el canal de telemarketing, asimismo se incluyó la venta digital end to end del Seguro Protección de Tarjetas dentro de la venta virtual de la Tarjeta de Crédito.

Seguros Banco Ripley tiene un plan ambicioso para el 2021, con la apertura de nuevos canales, y completar la oferta de Seguros para nuestros clientes, incursionando en los ramos de Salud y Vehicular, así como la implementación de herramientas digitales que nos permitan dar un mejor servicio a nuestros clientes.

Capítulo **12**

# Gestión **de la Tesorería**

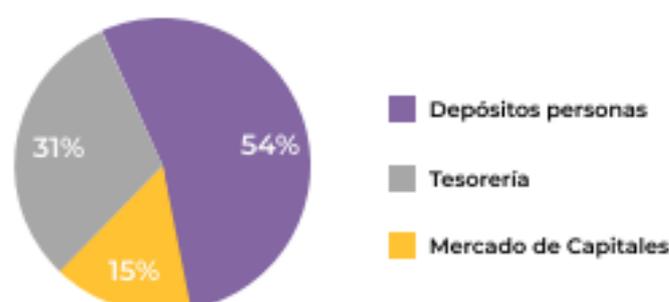
---

# GESTIÓN DE LA TESORERÍA

Durante el 2020, la gestión de la Tesorería tuvo entre sus objetivos más importantes:

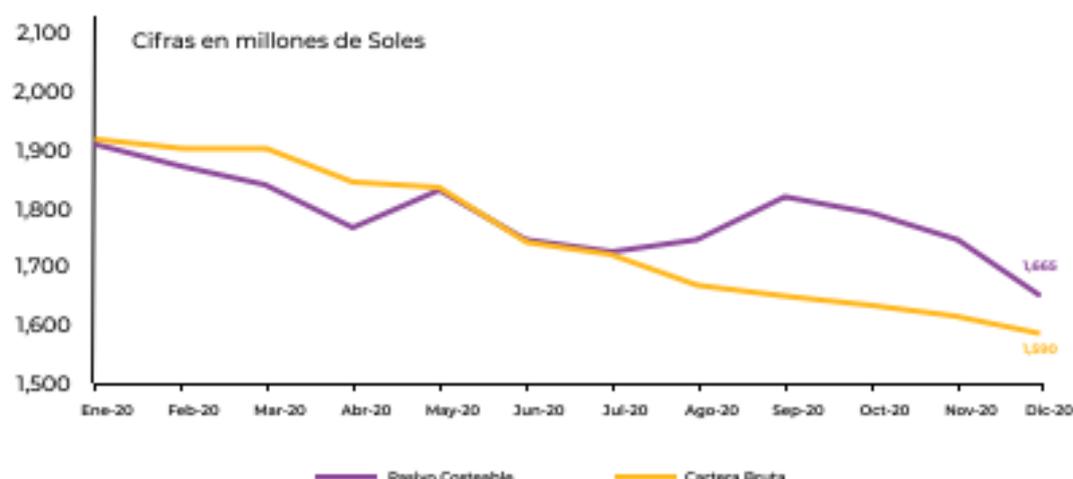
- Optimizar el mix de pasivos, garantizando una mayor eficiencia en el fondeo de la institución.
- Dado el contexto de Pandemia, reemplazar el esquema de emisiones en el Mercado de Capitales por un esquema de Captaciones Institucionales, buscando incrementar la eficiencia e ir más en línea con la política monetaria.
- Cumplir exhaustivamente con los indicadores regulatorios, nuevas exigencias y sugerencias de liquidez y solvencia.
- Coordinar con el área comercial para afianzar el producto de pasivos para personas, en los productos de Depósito a plazo, CTS y Ahorros.

Composición del Pasivo Costeable Dic 20

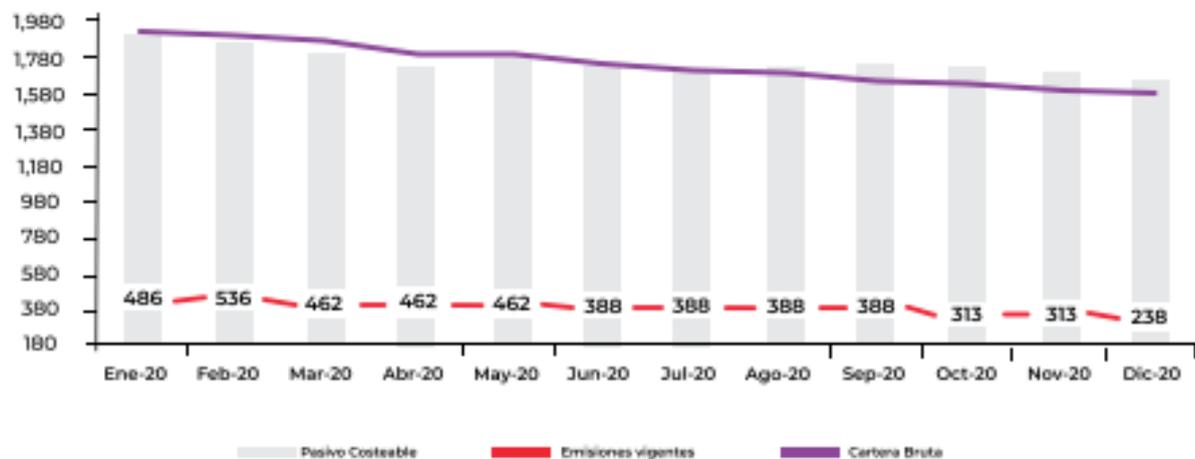


En ese sentido, los pasivos costeables se ubicaron en un ratio del 103.7% de la cartera bruta aproximadamente, de acuerdo a lo presupuestado. Durante este año, la cartera bruta se redujo 18%, mientras que los pasivos costeables se redujeron de S/ 1,942 Millones a S/ 1,643 Millones a diciembre con respecto al mismo periodo del año anterior. A continuación, se muestra la estructura de pasivos costeables al cierre del año:

**Cartera Bruta vs Pasivo Costeable 2020**



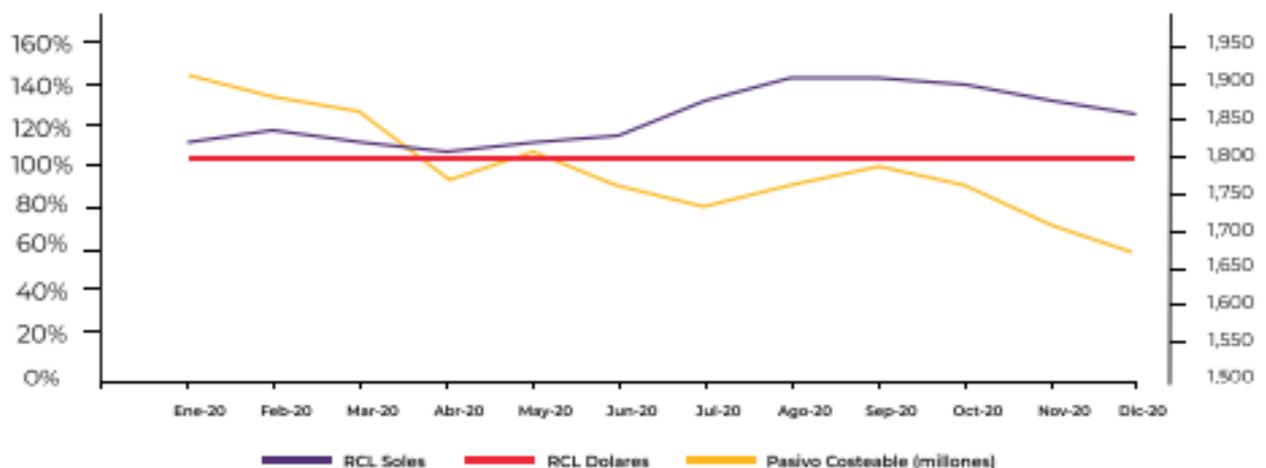
En cuanto a la participación en el mercado de capitales, ésta se redujo en términos de saldo pasando de S/ 584.8 Millones al cierre de 2019 a S/ 237.6 Millones al cierre del 2020. Durante el año, se registraron vencimientos de S/ 347 millones en Certificados de Depósito Negociables (CDN's) y S/ 50 Millones de Bonos Corporativos (BC's); asimismo, las emisiones alcanzaron los S/ 50 Millones en BC's, el cual fue emitido bajo el Quinto Programa de Bonos Corporativos hasta por un importe de S/ 500 millones aprobado por el Directorio, esta menor actividad obedece principalmente a la reducción de los volúmenes emitidos en el mercado de capitales Peruano a raíz de la pandemia por covid-19. Para el 2021, se espera volver a retomar las emisiones a través del mercado de capitales siempre y cuando las condiciones favorezcan a la compañía.



Cifras en millones de soles

En cuanto a los indicadores regulatorios de liquidez, Banco Ripley ha tenido por política fijar un límite interno muy por encima del regulatorio, de tal manera que siempre tengamos el indicador en niveles saludables y sin tener la necesidad de incrementar notablemente el gasto financiero. El RCL es un indicador diario que obligaba a las entidades a mantener activos líquidos de por lo menos el 100% de su portafolio desde Enero 2019, pero tras la Pandemia la SBS decidió relajar esta exigencia hasta nuevo aviso. Previamente, entre Diciembre 2017 y Diciembre 2018, fue de 90%.

### RCL vs Pasivos Costeables 2020



Adicionalmente a su papel de área de soporte al negocio, la Tesorería es un área que rentabiliza los excedentes a través de las posiciones que se toman en distintos instrumentos tales como CDBCRPs hasta dos años de plazo inicial, depósitos a plazo con instituciones financieras y préstamos interbancarios.

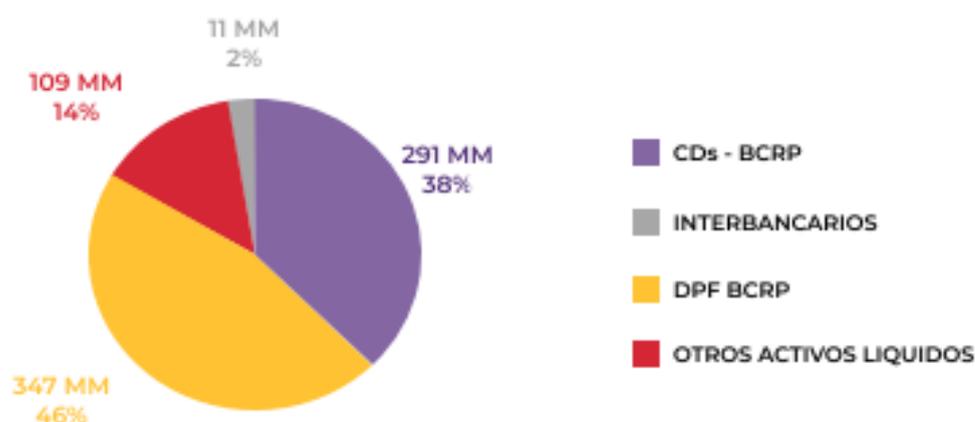
#### Concentración de Depósitos

Concentración	10 Principales	20 Principales
2018	27%	36%
2019	28%	36%
2020	26%	35%

Por el lado de la concentración de depósitos, se ha registrado una ligera mejora en el último año; en el caso de los 10 principales depositantes, este pasó de 28% en el 2019 a 26% al cierre del 2020. Así mismo, respecto a los 20 principales depositantes se pasó de 36% en 2019 a 35% al cierre de 2020. De esta forma, el Banco sigue cumpliendo con los compromisos asumidos con los reguladores y las clasificadoras de riesgo.

#### Portafolio de Inversiones 2020

**Total de Activo Liquido S/ 758MM**



El activo líquido del Banco tuvo una composición balanceada entre los Certificados de Depósitos del Banco Central (CDs-BCRP) y los Depósitos a Plazo Fijo con la misma entidad (DPF BCRP), concentrando entre ambos casi el 85% de las inversiones, y pudiéndose de esa manera rentabilizar adecuadamente los activos líquidos y preservar la holgura en la liquidez necesaria para hacer frente a cualquier evento, shock o circunstancia adversa.

## CLASIFICACIÓN DE RIESGO

Dentro de nuestras actividades en el mercado de capitales, Banco Ripley es sujeto de calificación de 2 clasificadoras de riesgo.

En el 2015, las agencias de rating Apoyo & Asociados Internacionales y Class & Asociados, otorgaron un upgrade en la clasificación de riesgo de los instrumentos de corto plazo de banco Ripley con cifras a diciembre de 2015.

Desde enero de 2018, Banco Ripley obtuvo de manera oficial la calificación de Fortaleza Financiera de A- por las clasificadoras Class & Asociados y Moody's Local PE (Antes Equilibrium Clasificadora de Riesgo S.A.).

En Junio 2020 Moody's mantuvo la calificación de Banco Ripley; no obstante, puso su Rating bajo presión debido a la coyuntura actual.

A Septiembre 2020, Moody's rebajó la calificación de Banco Ripley de A- a B+ en Fortaleza Financiera así como las calificaciones de Deuda de Corto Plazo de ML 1 a ML 1-, y de Deuda de Largo Plazo de AA- a A+.

Al cierre de diciembre de 2020, las clasificaciones de riesgo vigentes son las siguientes (última calificación publicada):

Rating de Institución	Moody's Local (Ex Equilibrium) <sup>(1)</sup>	Class & Asociados <sup>(2)</sup>
	B+	A-
Depósitos de Corto Plazo	ML 1-.pe	CLA- 1
Cuarto Programa de Certificados de Depósitos	ML 1-.pe	CLA- 1
Quinto Programa de Certificados de Depósitos	ML 1-.pe	CLA- 1
Cuarto Programa de Bonos Corporativos	A+.pe	AA-

(1) Último informe con cifras a septiembre 2020

(2) Último informe con cifras a junio 2020

## Cotizaciones

Las cotizaciones mensuales (máxima, mínima, de apertura y cierre) correspondiente al ejercicio 2020 de los valores representativos de deuda de Banco Ripley son los siguientes:

### BANCO RIPLEY PERÚ S.A.

#### Renta Fija

#### COTIZACIONES 2020

Código ISIN	Nemónico	Año-Mes	Apertura %	Cierre %	Máxima %	Mínima %	Precio Promedio %
PEP14300M198	BRIPL48C3A	2020-03	102.6134	102.6134	102.6134	102.6134	102.6134
PEP14300M198	BRIPL48C3A	2020-06	101.3377	101.3377	101.3377	101.3377	101.3377
PEP14300M198	BRIPL48C3A	2020-07	101.7585	101.7585	101.7585	101.7585	101.7585
PEP14300M198	BRIPL48C3A	2020-08	101.7615	101.7615	101.7615	101.7615	101.7615
PEP14300M206	BRIPL48C3B	2020-05	102.0371	102.0371	102.0371	102.0371	102.0371
PEP14300M206	BRIPL48C3B	2020-09	102.6570	102.6570	102.6570	102.6570	102.6570
PEP14300M214	BRIPL48C4A	2020-03	103.3392	103.3392	103.3392	103.3392	103.3392
PEP14300M214	BRIPL48C4A	2020-05	102.2655	102.2655	102.2655	102.2655	102.2655
PEP14300M214	BRIPL48C4A	2020-07	102.2374	102.2374	102.2374	102.2374	102.2374
PEP14300M214	BRIPL48C4A	2020-08	102.2286	102.2286	102.2286	102.2286	102.2286
PEP14300M214	BRIPL48C4A	2020-09	102.1639	102.1639	102.1639	102.1639	102.1639
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-04	100.3646	100.3646	100.3646	100.3646	100.3646
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-05	100.1847	100.1025	100.1847	100.1025	100.1463
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-07	100.5577	100.6989	100.6989	100.5577	100.6822
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-09	101.2858	101.8846	101.8846	101.2858	101.5852
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-10	100.4875	100.4875	100.4875	100.4875	100.4875
PEP14300M222	BRIPL48C4B	2020-11	100.5582	100.5582	100.5582	100.5582	100.5582
PEP14300Q736	BRIPL4CD2B	2020-04	98.0791	98.0791	98.0791	98.0791	98.0791
PEP14300Q736	BRIPL4CD2B	2020-05	98.0962	98.0962	98.0962	98.0962	98.0962
PEP14300Q736	BRIPL4CD2B	2020-07	98.6357	98.6357	98.6357	98.6357	98.6357
PEP14300M230	BRIPL5BC1A	2020-06	98.9188	98.9201	98.9201	98.9188	98.9193
PEP14300M230	BRIPL5BC1A	2020-09	101.0969	101.0969	101.0969	101.0969	101.0969
PEP14300M230	BRIPL5BC1A	2020-10	99.3243	100.4352	100.4352	99.3243	100.2483
PEP14300M230	BRIPL5BC1A	2020-11	100.0797	99.3886	100.0797	99.3886	100.0605
PEP14300Q728	BRIPL5CD1F	2020-02	97.9339	97.9339	97.9339	97.9339	97.9339
PEP14300Q728	BRIPL5CD1F	2020-04	98.4223	98.4223	98.4223	98.4223	98.4223
PEP14300Q728	BRIPL5CD1F	2020-05	98.5372	98.5372	98.5372	98.5372	98.5372
PEP14300Q728	BRIPL5CD1F	2020-07	99.0595	99.0595	99.0595	99.0595	99.0595

Capítulo **13**

# Gestión **de Personas**

---

# GESTIÓN

## DE PERSONAS

---

Contamos con un modelo de gestión de personas que soporta y apoya la estrategia del negocio, con más de 140 prácticas e iniciativas que apuntan a cumplir una promesa a nuestros colaboradores de que nuestro principal objetivo es cuidarlos.

Para hacer esta promesa realidad disponemos de un equipo de profesionales, divididos en cinco áreas, dispuestos a atender a más de 1,600 colaboradores:

- **Administración del Personal y Compensaciones**

Encargado de mantener los procesos de remuneraciones y compensaciones de forma ordenada y transparente, logrando una mayor confianza de nuestros colaboradores al validar que la remuneración es puntual y correcta.

- **Atracción del Talento**

Alineada con la transformación digital que atravesamos, se ha implementado el uso de una plataforma web para realizar procesos de reclutamiento y selección de una manera más ágil y eficiente; sin perder la calidez con los clientes internos, externos y candidatos. El constante contacto durante el proceso de selección, ha logrado una mayor credibilidad por la claridad de los procesos.

## • Relaciones Laborales

Estableciendo una cultura de ética y disciplina; atributos de suma importancia para el correcto funcionamiento de nuestra organización; es el área que busca estar permanentemente al servicio de los colaboradores cuando estos lo necesitan.

## • Comunicaciones Internas

Mantiene el flujo de información constante hacia los colaboradores a través de diversas plataformas y redes de uso masivo, entregando constantemente, información útil y espacios de cuidado y entretenimiento.

## • Desarrollo y Cultura Organizacional

Cuyo objetivo es desarrollar competencias y potenciar las habilidades de nuestros colaboradores para que puedan ofrecer a nuestros clientes una experiencia fascinante, así como lograr que se desarrollen a nivel personal y profesional en un ambiente laboral sano y positivo.

Además, contamos con **equipos multidisciplinarios** en agencias, logrando brindar de esta forma, un servicio de calidad a cada uno de nuestros colaboradores.

Este año, como ya conocemos, el reto desde Gestión de personas ha sido mayor por cuanto debíamos atender las expectativas y temores de una población marcada por la incertidumbre.

Hemos visto familias de nuestros colaboradores siendo afectadas por el virus de Covid-19, aun estando en cuarentena, y los hemos acompañado 24/7, facilitándoles rutas de atención o el apoyo emocional que necesitaban.

Este año el área de gestión de personas, además de las responsabilidades regulares, ha tenido como foco las siguientes iniciativas:

### 1. CUIDADO DE LA SALUD

Desde enero del 2020 en el que se manifestó el Covid -19 en el mundo, Banco Ripley empezó a informar a través de sus distintos canales de comunicación acerca de esta enfermedad con el fin de sensibilizar y concientizar sobre la prevención, promoviendo la incorporación de prácticas saludables en nuestros colaboradores en cada una de nuestras sedes.

Luego, durante la cuarentena, implementamos diferentes medidas enfocadas a asegurar la salud de todos nuestros colaboradores, sus familias y los clientes.

Nos ocupamos en desarrollar protocolos de vigilancia médica adhoc, con el fin de prevenir el contagio y dar seguimiento a la salud de nuestros colaboradores, a través de especialistas de la salud desplegados en cada una de nuestras sedes a nivel nacional. Así como las acciones que nos permitan cuidar la ergonomía de quienes realizan trabajo remoto, ofreciéndoles opciones que les permitan realizar su trabajo de la forma más cómoda posible.

## 2. CAMPAÑA DE PREVENCIÓN FRENTE AL Covid19

### a. Comunicación

Con el transcurrir de los meses y el impacto del virus en nuestra sociedad, desarrollamos una parrilla de contenidos que involucraba todos los canales de comunicación activos en cada una de las etapas que viene marcando el Covid-19:

#### Comunicación presencial

- Charlas sobre prevención de la enfermedad a cargo de las áreas de Bienestar y Seguridad y Salud en el Trabajo, customizado para las agencias.

#### Comunicación digital

Desde mensajes de cuidado emitidos por nuestro gerente general hasta tips oficiales de higiene y prevención de contagios, través de los siguientes canales:

- Publicaciones en Workplace.
- Publicaciones en Facebook.
- Información en el Portal de Personas (Intranet).
- Mailings informativos.

#### Comunicación impresa

- Banners y volantes con información acerca de líneas de ayuda y contacto con el ministerio de salud.

#### Seguimiento telefónico

- A través de un árbol de llamadas para monitorear la salud de todos nuestros colaboradores.
- Seguimiento a colaboradores, que al inicio de la cuarentena, que se quedaron fuera de su ciudad, tanto en provincia como en el extranjero.

### En las actividades comerciales

- Se impulsó el uso del perifoneo antes del horario de apertura y posterior al cierre, para comunicar las principales acciones o temas de interés de nuestros colaboradores.
- Se desarrolló capacitación sobre los protocolos, respetando los lineamientos de distanciamiento social y protocolos de bioseguridad.

## b. Medidas de prevención

A partir del caso 0 en Perú, se tomaron diferentes medidas para salvaguardar la salud de nuestros colaboradores y sus familias, respecto a las funciones que desarrollaban:

- Suspensión de viajes de trabajo al interior o exterior del país.
- Flexibilización del horario de trabajo.
- Recomendaciones en caso de presentar síntomas (línea 113).
- Seguimiento y control a colaboradores que en los últimos 14 días viajaron fuera del país.

## c. Medidas de protección personal

Desarrollamos diferentes protocolos, que aseguraban la salud de nuestros colaboradores; los mismos que se ratificaron con las publicaciones del marco regulatorio por parte del Gobierno. Si bien tuvimos que adecuar diferentes procesos que eran parte de nuestra cotidianidad, teníamos claro que la seguridad y la tranquilidad de nuestros colaboradores era lo primero.

Más allá de las medidas implementadas por el gobierno somos conscientes que actuando con diligencia y responsabilidad, no solo cuidamos a nuestros colaboradores, sino también a sus seres queridos. El covid es parte de esta nueva normalidad y frente a ello la disciplina y la responsabilidad, en el seguimiento de las normas de bioseguridad, son fundamentales.

## **d. Protocolos**

Se elaboraron protocolos y planes de acción frente al Covid-19; considerando la funcionalidad de cada área; y tomando en consideración los alcances normativos dados por el Gobierno.

Adicionalmente, contamos con dos herramientas de seguimiento del estado de salud de nuestros colaboradores:

### **1. DOCTORA R**

Como complemento de la comunicación frente al Covid-19, decidimos crear a la Doctora R. Un personaje, administrado por el área de Bienestar, que nace con la misión de informar a los colaboradores de Banco Ripley sobre noticias, prevención, consejos sobre la enfermedad Covid-19 tanto para ellos como para sus familias.

Nuestra Doctora R tiene un espacio propio en Workplace, para acercar la comunicación y sensibilizar a los colaboradores sobre la responsabilidad y el cuidado de la salud; así como también disipa las dudas de nuestros colaboradores cuando es requerido.

Semanalmente nuestra Doctora R realiza publicaciones en nuestra plataforma y diariamente recoge el estado de salud de los colaboradores que participan en la plataforma.

## 2. TRIAJE ONLINE – PREVENCIÓN COVID

Debido a la reactivación de las actividades laborales en el país, luego de la cuarentena nacional por la pandemia del Covid-19, se hacía necesario contar con un triaje que permitiera conocer el estado de salud de nuestros colaboradores; y tomando en consideración los lineamientos establecidos por el Gobierno.

Banco Ripley, decide implementar una herramienta para ayudar al seguimiento de los casos presentados, siendo esta de fácil acceso y que permita que el equipo de médicos ocupacionales, puedan acceder en el momento que se requiriera al control diario de la salud de los colaboradores

De esta manera, podemos detectar colaboradores que presenten alguna sintomatología que esté relacionada a la enfermedad Covid-19, activándose medidas correctivas, para evitar así la propagación del virus.

## 3. TEST COVID

Se determinó como medida preventiva realizar pruebas rápidas y moleculares de descartar Covid-19 para colaboradores que realicen trabajo presencial.

Si bien la normativa no lo exigía y algunos centros comerciales lo tomaban como requisito para poder operar, Banco Ripley decidió implementar las pruebas para todos los colaboradores antes descritos. Esta inversión que realizó la empresa buscó darle tranquilidad al equipo como a sus familiares.

En caso de algún resultado positivo, el colaborador es enviado a realizar cuarentena domiciliaria con seguimiento médico, de acuerdo con los protocolos establecidos.

En resumen en el 2020, tuvimos la genuina preocupación por la salud y bienestar de nuestros colaboradores y sus familiares; implementamos acciones que fueron más allá de lo solicitado por el marco regulatorio. A pesar de haber sido un año impredecible, nos comprometimos desde el inicio en trabajar arduamente, colocando como punto central a nuestros colaboradores y el bienestar de los mismos.

Capítulo **14**

# Gestión Integral **de Riesgos**

---

# GESTIÓN

## INTEGRAL DE RIESGOS

Una adecuada Gestión Integral de Riesgos permite la identificación, evaluación y medición precisa de las diversas exposiciones de riesgos que impactan a la entidad a fin de tomar decisiones oportunas y asegurar el cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas definidas por la Alta Dirección.

Es por ello que la Gestión Integral de Riesgos en Banco Ripley Perú es un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia y el personal aplicado en toda la organización, diseñado para identificar potenciales eventos que puedan afectarla y sean gestionados de acuerdo al nivel de apetito por el riesgo y proveer una seguridad razonable en el logro de sus objetivos de estrategia, operaciones, información y cumplimiento.

A continuación se muestra la estructura organizacional de la Gestión Integral de Riesgos en Banco Ripley Perú.



## COMITÉ DE GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

El Banco ha constituido a través del Directorio, el Comité de Gestión Integral de Riesgos como un órgano colegiado, responsable de aprobar las políticas y la organización para la gestión integral de riesgos, así como las modificaciones que puedan realizarse. Es el Comité Integral de Riesgos quien define el nivel de tolerancia y el grado de exposición al riesgo que el Banco está dispuesto a asumir en el desarrollo del negocio y decide además las acciones necesarias para la implementación de las acciones correctivas requeridas, en caso existan desviaciones con respecto a los niveles de tolerancia al riesgo y a los grados de exposición asumidos.

Asimismo, el Banco ha constituido comités especializados para la gestión del Riesgo Crediticio, Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información, Riesgo de Mercado y Liquidez, que sesionan de manera periódica e independiente y que son responsables de la aprobación de normas y políticas propias de la gestión de cada riesgo, así como medidas correctiva para desviaciones importantes, que luego serán ratificados por el Comité Integral de Riesgos.

Durante el 2020 se celebraron 04 sesiones del Comité Integral de Riesgos, en los que se expusieron los aspectos relevantes de la gestión del Riesgo de Crédito, Mercado, Liquidez, Operacional, entre otros.

El cálculo de los indicadores se realiza de manera mensual y dicha información es elevada al Comité Integral del Riesgo de manera mensual para el conocimiento de los integrantes, a fin de tomar acciones frente a situaciones de riesgo.

Las tablas presentadas a continuación incluyen todos los indicadores requeridos por el regulador y adicionalmente recoge indicadores del Banco para la gestión del apetito por riesgo.

## Los KRI Globales:

Banco Ripley debe mantener un nivel de solvencia que le permita cumplir con los límites regulatorios y a su vez sostener su crecimiento en el largo plazo. Por ello, conserva niveles de solvencia por encima de los definidos contractualmente y los exigidos por el regulador.

Indicador definido por la SBS	Fórmula	Requerimiento	Alerta Temprana (Trigger Amarillo)	Alerta Capacidad (Trigger Rojo)	Comentarios
1. Ratio de Capital Global	Patrimonio efectivo/ Activos y contingentes ponderados por riesgo	El patrimonio debe ser mayor o igual al 10% de la suma de: Activos y Contingentes ponderados por el riesgo de crédito, y 10% multiplicado por requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo de mercado y 10% multiplicado por requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo operacional.	<=13%	<10%	
Indicador Interno	Descripción		Alerta Temprana	Alerta Capacidad	Comentarios
2. Ratio de Core Capital	Tier 1 / Activos Ponderados por Riesgo		<=11%	<8.5%	Tiene como objetivo velar un nivel razonable de capital de mayor calidad. Alerta de capacidad a partir de la proporción de Tier 1 vs Tier 2 (8%) recomendada en Basilea II, alerta temprana es el 90% de alerta temprana de Ratio de Capital Global.

## Indicadores de Riesgo de Crédito:

Banco Ripley gestiona el riesgo de crédito y busca crecer en colocaciones manteniendo sus niveles de morosidad dentro de un rango razonable.

Indicador	Global	
	Alerta Temprana	Alerta Capacidad
ROE	15%	14%
Resultado Neto (en millones)	60.13	56.07
Gasto en provisiones Neto / Cartera promedio	11.72%	12.06%
Pérdida esperada / Stock Provisiones	1.35	1.38

## Indicadores de Riesgo Operacional:

Banco Ripley busca mitigar el riesgo operacional de manera efectiva, optimizando al máximo la eficiencia y calidad de sus operaciones.

Global				
Indicador	Descripción	Alerta Temprana	Alerta de Capacidad	Método
1. Ratio de pérdidas / Margen Financiero Bruto	Total de monto anual vs Estado de Ganancias y Pérdidas	>1.0% Margen Financiero Bruto	>12% Margen Financiero Bruto	Histórico / Series Estadísticas
2. Ratio de pérdidas / Patrimonio efectivo por Riesgo Operacional	Total de monto anual vs patrimonio efectivo por riesgo operacional sin requerimiento de capital adicional	>35% Patrimonio Efectivo por Rop	>50% Patrimonio Efectivo por Rop	Histórico / Series Estadísticas considerando pérdidas máximas registradas en los últimos 5 años
3. Exposición individual al riesgo operacional		< 5/ 225 000	< 5/1 000 000	Series Estadísticas

## Indicadores de Riesgo de Mercado

El Banco Ripley analiza los componentes de riesgo de mercado y plantea ejercicios de estrés para la determinación de umbrales de gestión de riesgo.

Global				
Indicador	Límite regulatorio	Alerta Temprana	Alerta Capacidad	Método
Portafolio de inversiones	No existe límite regulatorio	-	100% de Patrimonio Efectivo	Valor en Riesgo [VAR]
VAR a 4 días del portafolio de inversiones	No existe límite regulatorio	-	Max 0.42% del portafolio de Inversiones	Valor en Riesgo [VAR]

## Indicadores de Riesgo de Liquidez

El Banco Ripley analiza los componentes de riesgo de mercado y plantea ejercicios de estrés para la determinación de umbrales de gestión de riesgo.

		Global		
Indicador	Límite regulatorio	Alerta Temprana	Alerta Capacidad	Método
Ratio de cobertura y Liquidez (MN/ME)	Desde 2017: <=80%	Min 94%	Min 92%	Límite regulatorio/ Series Estadísticas
	Desde 2018: <=90%			
	Desde 2019: <=100%			
Principales depositantes sobre el total de depósitos	No existe límite regulatorio	Top 20/ Total Max 46% Top 10/ Total Max 37%	Top 20/ Total Max 50% Top 10/ Total Max 40%	Histórico/ Series Estadísticas

## Comité de Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información

El comité de Riesgo Operacional, Continuidad de Negocio y Seguridad de la Información, está conformado por funcionarios de nivel gerencial y también por miembros del Directorio. Las funciones principales del comité sobre Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información son:

- Velar por la independencia de la Gestión de Riesgo Operacional, Continuidad de Negocio y Seguridad de Información revisando las dificultades importantes, desacuerdos con la administración o restricciones al alcance encontrados en el cumplimiento de sus funciones.
- Aprobar el plan anual de trabajo de Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información, las actividades a realizar y asignar recursos suficientes para la gestión de dichos ámbitos, así como lograr un entendimiento general de la función de Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información a nivel de todo el banco.
- Revisar el desempeño de las funciones de Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de Información que comprenden el cumplimiento de los estándares internacionales.
- Revisar las actividades y la estructura organizacional de la función de Riesgo Operacional, Continuidad del Negocio y Seguridad de la Información en el Banco.

## Comité de Nombramiento y Remuneraciones

El Comité de Nombramientos y Remuneraciones está conformado por cinco miembros, uno de los cuales es miembro del directorio que no desempeña cargo ejecutivo en el Banco. Los integrantes tienen el conocimiento, capacidad y experiencia necesaria en la gestión del negocio y los riesgos a los que está expuesto el Banco.

Entre las principales funciones del Comité de Nombramiento y Remuneraciones destacan:

- Proponer al directorio el sistema de remuneraciones y sus modificaciones.
- Analizar las propuestas de modificación del sistema de remuneraciones y designar al personal encargado de verificar el cumplimiento de la aplicación de este sistema.
- Evaluar los potenciales conflictos de intereses del sistema de remuneraciones y proponer medidas de solución.
- Definir las metas y los indicadores considerados en el sistema de remuneraciones.
- Proponer al Directorio la contratación de los principales ejecutivos del Banco.

## Gestión de Riesgo Operacional

Es Riesgo Operacional es la probabilidad de ocurrencia de pérdidas debido a los procesos inadecuados, fallas del personal, tecnología de información o eventos externos. Esta definición incluye el riesgo legal pero excluye el riesgo estratégico y el de reputación. Por ello, Banco Ripley ha establecido políticas y prácticas internas para la adecuada gestión de riesgo operacional. Entre estas tenemos:

- Todos los miembros de la organización tienen la responsabilidad de gestionar el riesgo operacional dentro de los límites, normas y procedimientos establecidos por la institución.
- El Directorio y la Alta Gerencia del Banco aprueban políticas, normas y procedimientos para la gestión de riesgo operacional de la Organización.
- La Organización revisa y actualiza de forma anual o cuando se presenten cambios significativos, los niveles de apetito al riesgo operacional de acuerdo al perfil de riesgo de la organización.
- Identificación, análisis y evaluación del riesgo; del cual se ejecuta evaluaciones periódicas a los procesos del banco como a las nuevas iniciativas alineadas con el plan estratégico del banco. Parte de las evaluaciones de riesgo operacional se desarrollan en diversas etapas, desde el entendimiento de los procesos hasta la definición de planes de acción para el respectivo tratamiento de los riesgos basados en el apetito y tolerancia definidos por el banco.
- Establecimiento de medidas de acción y tratamientos para aquellos riesgos identificados, según el apetito al riesgo aprobado por el. Los planes de acción a implementar deben ser aprobados por la Gerencia dueña del proceso de negocio y soporte. Para aquellos riesgos que no se encuentren dentro del apetito al riesgo del Banco, la Alta Gerencia, Comité Integral de Riesgo y/o el Comité de Riesgo Operacional decidirán si aceptan estos riesgos o se reduce el nivel de actividad implicado.

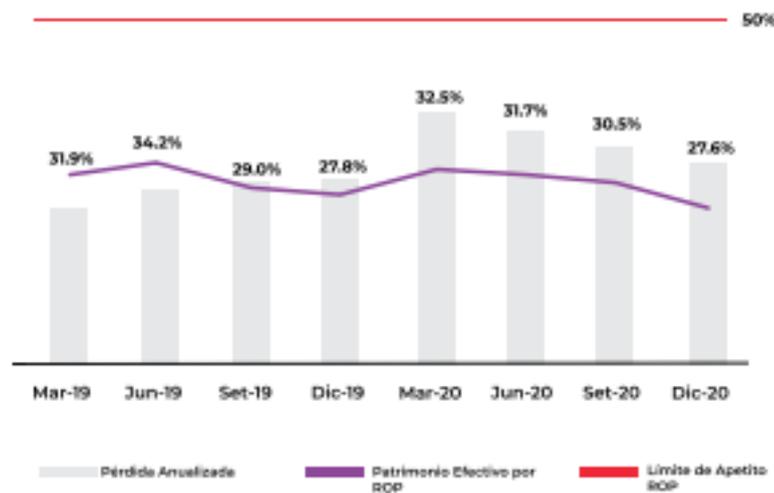
- Gestión de riesgos asociados a la subcontratación significativa, considerando normas y procedimientos relacionados a la evaluación de proveedores, mecanismos de subcontratación y procedimientos para la validación del nivel de prestación del servicio.
- Identificación y gestión de los incidentes y eventos de pérdida por riesgo operacional, considerando la definición e implementación de las medidas de control relacionadas a las principales pérdidas presentadas.
- Ejecución y actualización periódica del sistema de incentivos de gestión de riesgo operacional implementado. Además realización de programas de capacitación con el objetivo de asegurar que el personal cuente con las habilidades y experiencia apropiadas y optimizar las actividades de gestión de riesgos operacionales de la institución.
- Definición de indicadores de alerta temprana que buscan reflejar fuentes potenciales de riesgos de operación, tales como introducción de nuevos productos, rotación de empleados, tiempos de cierre de sistemas, etc.

Toda la gestión de riesgo operacional viene soportada por las herramientas Accelerate y Módulo SBS- Aplicativo de Cálculo de Requerimiento de Capital.

Como parte de nuestra gestión, está el monitorear permanentemente los riesgos, debiendo existir reportes periódicos a la Gerencia General y a las Unidades de Negocio y soporte a la gestión.

Finalmente, Banco Ripley cuenta con el permiso SBS para el uso del Método Estándar Alternativo (ASA) desde 2009, para el cálculo de requerimiento de patrimonio efectivo por riesgo operacional.

### Ratio de pérdidas / Patrimonio Efectivo por Riesgo Operacional



## GESTIÓN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Banco Ripley cuenta con un sistema de gestión de continuidad cuyo objetivo es dotar a la organización de respuestas efectivas ante la ocurrencia de eventos graves que pueden interrumpir sus operaciones, con ello busca mantener de manera razonable la entrega continua de sus productos y servicios fundamentales que garanticen salvaguardar los intereses de sus Stakeholders.

Es por ello que la gestión de continuidad del negocio en el Banco, ha constituido un programa de gestión con un enfoque de mejora continua que adopta los estándares internacionales, las buenas prácticas y el cumplimiento del marco regulatorio local que es supervisado periódicamente por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFPs.

El desarrollo del programa considera un plan anual de trabajo el cual es definido por la unidad especializada de continuidad del negocio de la Gerencia de Riesgo Operacional y aprobado por el Comité de Riesgo Operacional conformado por miembros del Directorio y la Alta Gerencia.

Este plan de trabajo es desarrollado y soportado bajo la estructura orgánica establecida para esta gestión donde participa toda la organización tanto en los niveles estratégicos, tácticos y operativos con roles, funciones y responsabilidades específicos, liderados por la unidad especializada de continuidad del negocio del Banco.

Este plan cubre todos los componentes y fases para diseñar, evaluar, implementar, probar, concientizar y capacitar sobre la gestión y los planes de continuidad necesarios para mantener actualizado el Programa de Gestión de Continuidad del Negocio –PGCN y enfrentar de manera satisfactoria los eventos de interrupción que puedan presentarse.

Es importante señalar que en Marzo del 2020 el Estado Peruano decretó medidas de emergencia dentro de las que incluyeron el aislamiento social obligatorio y otras restricciones a nivel nacional, las cuales son necesarias para prevenir la propagación de la pandemia por coronavirus (COVID-19).

Es por ello que durante el 2020, la gestión en materia de continuidad del negocio tuvo que orientar sus principales actividades a la atención del escenario de emergencia por la pandemia, y para ello se activaron las medidas de respuesta, contemplando estrategias para enfrentar esta crisis sanitaria, y asegurando el funcionamiento y la continuidad de nuestras operaciones.

Asimismo, durante el periodo 2020 se han llevado a cabo las actividades de nuestro plan operativo, destacando el análisis de riesgos a la continuidad de nuestras operaciones, priorizando el análisis de amenazas emergentes como son las enfermedades pandémicas y los ciberataques, para los cuales se han previsto controles y medidas de tratamiento para mitigar el impacto en la continuidad de nuestras operaciones.

La gestión de continuidad del negocio del Banco , en el contexto de la pandemia, ha venido adoptando y adecuándose con el propósito de salvaguardar la seguridad y bienestar de nuestro equipo humano, .

cumplir con nuestros niveles de servicio y la seguridad en su entrega, con ello continuar razonablemente con nuestras operaciones en todos nuestros canales, y apoyar a nuestros clientes bajo esta situación de emergencia sanitaria

## GESTIÓN DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

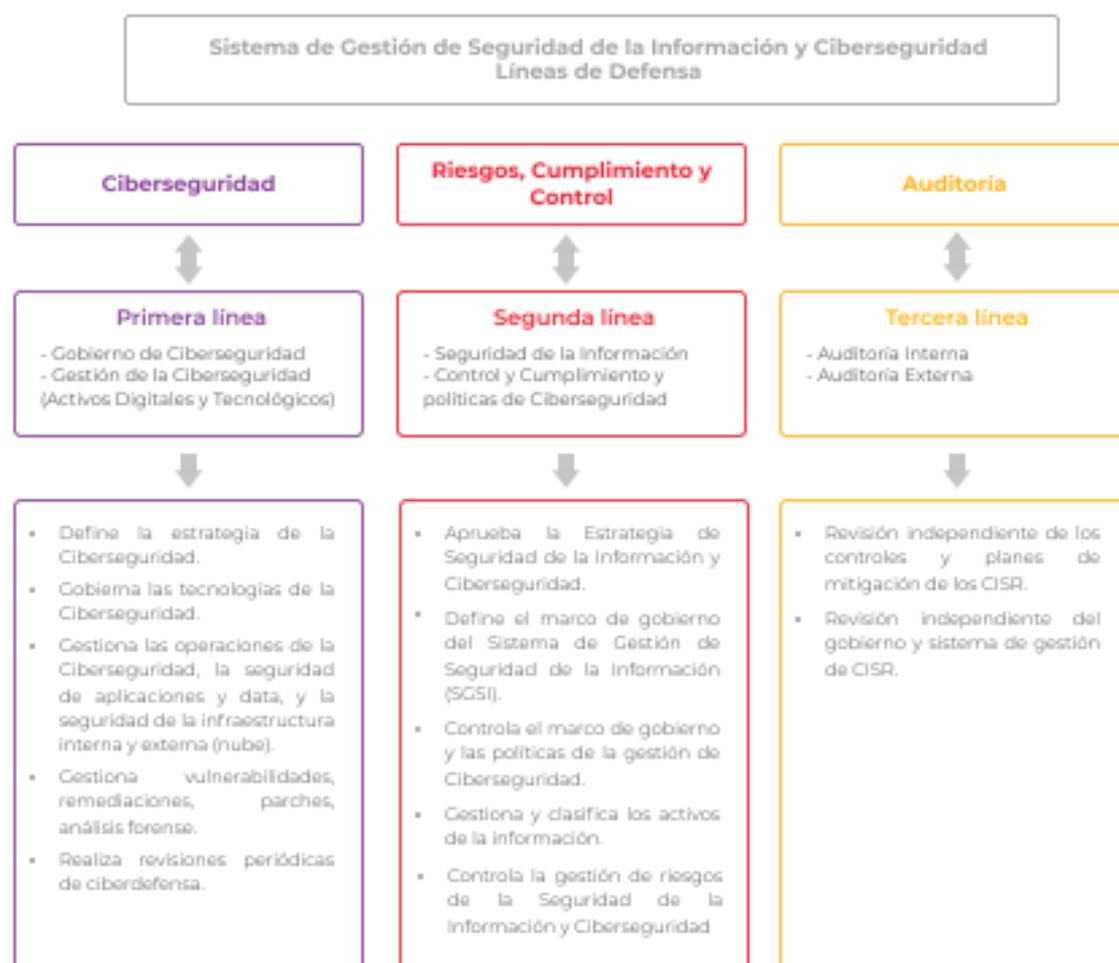
Banco Ripley ha depositado la seguridad de sus activos de información en su Sistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI), cuyo propósito fundamental es el aseguramiento de la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en todas sus presentaciones y plataformas. Este sistema de gestión ha sido definido en base a los estándares internacionales (ISO 27001, PCI DSS), adopta las mejores prácticas internacionales (ISO 27002, NIST) y se alinea a las exigencias regulatorias establecidas por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (Circular G-140-2009, Reglamento de Tarjetas), que fiscalizan periódicamente su nivel de cumplimiento.

Con respecto a su administración, el SGSI de Banco Ripley es administrado por la unidad de Seguridad de la Información que reporta a la Gerencia de Riesgo Operacional.

Con respecto a su metodología, el SGSI de Banco Ripley se basa en la concientización de sus colaboradores, en el monitoreo de su plataforma de seguridad lógica, así como en la evaluación y tratamiento de los riesgos identificados en los procesos de la organización.

Durante el 2020, como resultado de las medidas de emergencia para prevenir la propagación del COVID-19, Banco Ripley adoptó la modalidad de trabajo remoto para sus colaboradores. Para ello, como parte de la Gestión de Seguridad de la Información, entre los meses de marzo y mayo se incrementó la capacidad de la infraestructura tecnológica, a fin de que los colaboradores realicen sus funciones a través de conexiones seguras a la red del Banco (VPN). Esta medida de seguridad fue implementada para reducir la exposición del riesgo de fuga de información.

Por otro lado, con la finalidad de preservar la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información en el Ciberespacio, y además implementar acciones enfocadas no solo en la seguridad informática, en el 2020 Banco Ripley conformó el área de Ciberseguridad, Ello nos permite mantener tres líneas de defensa en el Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad.



Adicionalmente, desde 2017, el Banco se encuentra implementando proyectos que han permitido reforzar sus controles de seguridad según lo que establece el estándar PCI DSS.

Por último, es importante mencionar que las actividades que se realizan en el Banco como parte de la Gestión de la Seguridad de la Información, están alineadas a estándares y buenas prácticas internacionales en la materia.

Asimismo, las iniciativas descritas en el presente informe, además de las actividades que se realizan como parte de la operación, han permitido fortalecer las capacidades del Banco para proteger sus activos de información.

## CUMPLIMIENTO NORMATIVO

La Unidad de Cumplimiento Normativo es la encargada de velar por el adecuado cumplimiento de la normativa que sea aplicable al Banco, así como también de difundir la cultura de cumplimiento a todos los colaboradores de la organización. Para ello, se ha implementado un Sistema de Cumplimiento Normativo que permite realizar un seguimiento y control oportuno de los requerimientos recibidos en el Banco y exigencias regulatorias.

La línea de Gestión de Cumplimiento Normativo en el Banco apunta al cumplimiento de las exigencias regulatorias tanto externas como internas, además de inculcar en los colaboradores la importancia del Cumplimiento Normativo como herramienta sólida que permita mitigar los riesgos propios de la organización y establecer los más altos estándares de integridad y ética profesional.

## RIESGO CREDITICIO

Es la posibilidad de que una entidad incurra en pérdidas y se disminuya el valor de sus activos, como consecuencia de que sus deudores o contraparte fallen en el cumplimiento oportuno o cumplan imperfectamente los términos acordados en los contratos de crédito.

El Banco, para el control del riesgo crediticio, tiene implementados los sistemas de "Application Scoring" y "Behavior Scoring", los cuales permiten analizar tanto la evaluación inicial de los solicitantes de tarjetas de crédito y préstamos, como el seguimiento de los clientes a través del uso de variables predictivas y el comportamiento crediticio. Asimismo, en el área de cobranza se ha implementado Modelo Scoring para la cartera vencida y recovery. Con ello, el Banco puede formular de manera más precisa sus políticas de crédito, preparar campañas Comerciales y de Riesgos, indicadores de alertas tempranas, control de sobreendeudamiento, políticas de cobranza, etc.

En 2012, como resultado de la implementación de los modelos complementando las políticas crediticias, se obtuvo una reducción de los niveles de morosidad de las nuevas camadas de efectivo, para el corto y largo plazo; dicha tendencia a la baja se mantuvo a lo largo del 2013, 2014, 2015 y 2016 en dichos periodos el ratio de morosidad de la cartera mayor a 30 días (clasificación SBS) fue de 10.3%, 8.1%, 6.2% y 6.8% respectivamente. En los años 2017, 2018 y 2019, los ratios de morosidad se mantuvieron estables, siendo estos de 8.0%, 6.4% y 7.4% respectivamente.

Cabe mencionar que desde el 2016, se viene presentando cambios por el contexto económico nacional y mundial, con un sistema financiero que presentó niveles de sobreendeudamiento y deterioro de la calidad de créditos, así como eventos de tipo climático, por ello el banco viene realizando una adecuada y controlada gestión del riesgo.

En marzo del 2020, como medida para afrontar el coronavirus (COVID-19) el gobierno decretó Estado de Emergencia que pone a la población en aislamiento social y paraliza la gran mayoría de actividades económicas,

el mercado ha mostrado menor dinamismo en los créditos y la capacidad de pago se ha visto afectada. El Banco ha constituido provisiones voluntarias para hacer frente al impacto potencial del deterioro de cartera. La cartera de Alto Riesgo (atrasada + refinanciada) fue de S/ 269 Millones y la cobertura de cartera de alto riesgo fue de 124.4%.

En el tema de cobranzas, se ha venido profundizando en herramientas tecnológicas para asegurar la adecuada gestión en esta coyuntura, mejorando la cobertura, productividad y contactabilidad. Además, se ha focalizado las acciones de multi-canales de gestión en base a la propia segmentación de la probabilidad de no pago. En este escenario, la sinergia entre el equipo de Riesgos y de Cobranzas es de alta importancia.

De esta forma el área de Riesgos se focalizó en ocho grandes tareas:

- 1.** Implementación de cobranza preventiva al 100% de la cartera, con niveles de intensidad y uso de canales en función a la probabilidad de pago de los clientes.
- 2.** Implementación de herramienta de cobranza automatizada (BOT) para ampliar y mejorar la capacidad de cobertura y gestión de cartera.
- 3.** Implementación de modelo estadístico "Pago COVID-19" con la finalidad de segmentar o agrupar a los clientes y gestionar el recupero de manera diferenciada, en función a su probabilidad de pago.
- 4.** Implementación de planes de alivio y reprogramación de deuda a clientes que se vieron afectados por la coyuntura COVID-19.
- 5.** Desarrollo de canales digitales propios y canales de recaudación en alianza con otras entidades.

6. Procesos de "originación" eficientes y con adecuado control, ajustando el apetito en función a probabilidades de default en situación de estrés.
7. Labor focalizada en seguimiento y gestión del portafolio para apoyar el crecimiento con adecuada segmentación vía una labor de inteligencia de riesgos coordinada con las áreas de negocio y cobranzas.
8. Mantener labor permanente en revisión y construcción de modelos estadísticos dentro del área para todas las etapas del ciclo del cliente.

## Riesgo de Mercado y Liquidez

La Gestión de Riesgo de Mercado y Liquidez en Banco Ripley se basa en la identificación, medición y control de los potenciales riesgos de mercado y liquidez a los cuales está expuesto el Banco. Esta gestión se encuentra respaldada por un buen Gobierno Corporativo a través del Directorio y los comités de Riesgo de Mercado y de Activos y Pasivos.

La Gestión de Riesgo de Liquidez en el 2020 se caracterizó por el reforzamiento de los procesos, metodologías y controles relacionados con los temas de concentración, ratios y brechas de liquidez normales y estresados, así como el Plan de Contingencia de Liquidez. Asimismo, se implementó un modelo de flujo de caja proyectado (días de supervivencia). Lo anterior contribuyó a mantener un Ratio de Cobertura de liquidez (RCL) promedio de 124% durante el 2020.

Adicionalmente la gestión de liquidez de largo plazo permitió mantener brechas holgadas en escenarios normales y en el análisis de estrés solo se hace uso de recursos propios y emisiones de mercado de capitales a finales del primer semestre del año, para hacer frente a la salida de activos y el incremento de pasivos en escenarios altamente adversos. Con todas estas acciones se continuó fortaleciendo y garantizando la sostenibilidad del fondeo del Banco.

La Gestión de Riesgo de Mercado durante el 2020 se caracterizó por el seguimiento de los activos expuestos a riesgos de mercado y a los factores de riesgos a los que están asociados. Asimismo se utilizó como herramientas de medición para toda la cartera expuesta al riesgo de mercado el VaR (valor en riesgo), el VaR en estrés, el VaR condicional y el VaR condicional en estrés tanto para posición expuesta a riesgo de tasa de interés como a la posición expuesta a riesgo cambiario. Periódicamente, se realizan pruebas de estrés y backtesting para confirmar o recalibrar la eficiencia de los parámetros utilizados en las medidas de riesgo.

**banco ripley**



Contáctanos

Lima (01) 611 - 5757 opción 4-3-2 / Provincias 0-800-12668

[bancoripley.com.pe](http://bancoripley.com.pe)