



# MEMORIA ANUAL 2021

Efectiva   
*Tu financiera*



# DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

---

“El presente documento contiene información veraz y suficiente respecto al desarrollo del negocio de **FINANCIERA EFECTIVA S. A.** durante el año 2021. Sin perjuicio de la responsabilidad que compete al emisor, los firmantes se hacen responsables por su contenido conforme a los dispositivos legales aplicables”.

Lima, marzo de 2022

**Manuel E. Tudela Gubbins**

Presidente del Directorio

## CARTA DEL PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Estimados accionistas y clientes:

Primero, quiero saludarlos en nombre del Directorio de Financiera Efectiva, esperando que ustedes y sus familias se encuentren con salud. En esta ocasión les compartimos a través de nuestra memoria, los avances y resultados del 2021.

Este fue un año con muchos retos donde nos adaptamos rápidamente a la nueva realidad por el Covid, así como la incertidumbre política y económica; demostrando nuestra resiliencia ante escenarios complejos vividos en el país.

A pesar de los acontecimientos del año, logramos liderar la rentabilidad en la industria de consumo, incluso comparados con grandes jugadores como bancos y financieras, gracias a nuestro enfoque en la especialización de nuestro modelo de negocio, y poniendo en el centro de nuestras decisiones al cliente; lo que generó un alto nivel de satisfacción obteniendo un 60 % en el indicador de Net Promotor Score (NPS). Este logro no hubiese sido posible sin el compromiso y actitud de todos nuestros colaboradores.

Otra importante noticia del 2021 fue que fruto del buen clima laboral y el apoyo permanente a nuestro equipo humano, fuimos reconocidos por Great Place to Work en el Top 5 de las mejores empresas para trabajar en Perú.

También fue posible acelerar nuestro proceso de Transformación Digital, gracias a nuestra capacidad para amoldarnos a la nueva realidad. Es así que renovamos nuestras plataformas tecnológicas de front y back office, con lo cual contamos en el presente con una sólida plataforma "world class" para crecer en volúmenes y desarrollo de nuevos productos.

Además, logramos la renovación, por tercera vez consecutiva, de la autorización para la utilización del Método Estándar Alternativo (ASA) por parte de la Super Intendencia de Bancos y Seguros.

Un factor clave de nuestros resultados fue la rápida reactivación lograda por el impulso del negocio dentro del Grupo EFE con las cadenas de Tiendas Efe, La Curacao y Motocorp, ya que el negocio retail creció 27 % con respecto al 2019.

Alcanzamos resultados similares a los pre-covid, con una utilidad antes de impuestos de S/ 72.8 MM, un ROA de 4.7 % y un ROE de 21.5 %. Con estos indicadores estamos en el top de rentabilidad dentro de la industria de consumo y también en la categoría de Financieras. Además, nos mantuvimos como el segundo bancarizador\* del país.

Desembolsamos cerca de 350 mil créditos, manteniéndonos como la segunda entidad bancarizadora en la categoría de créditos de consumo.

Nuestra cartera de créditos directos a diciembre del 2021 fue de S/ 967.8 MM creciendo 14 % respecto al 2019, siendo nuestro crecimiento mucho mayor que el de la industria.

Finalmente, agradezco al equipo directivo, aliados estratégicos y colaboradores de Financiera Efectiva por su increíble compromiso, resiliencia y positivismo que nos permite ser la solución financiera de las familias peruanas.

\*Ranking de bancarización con créditos consumos

**MANUEL E. TUDELA GUBBINS**  
Presidente del Directorio

## DIRECTORIO

### PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

- Manuel Emilio Tudela Gubbins

### DIRECTORES

- Ricardo Antonio Del Castillo Cornejo
- Andrés Eduardo Castillo Pastor
- Jesús Antonio Zamora León
- Carlos Ingham
- Enrique Manuel Gubbins Bovet
- Rafael Wilfredo Venegas Vidaurre

### DIRECTORES SUPLENTES

- Matías Gutiérrez García
- Leonel Henriquez Cartagena

## GERENCIA

### CEO del Grupo EFE

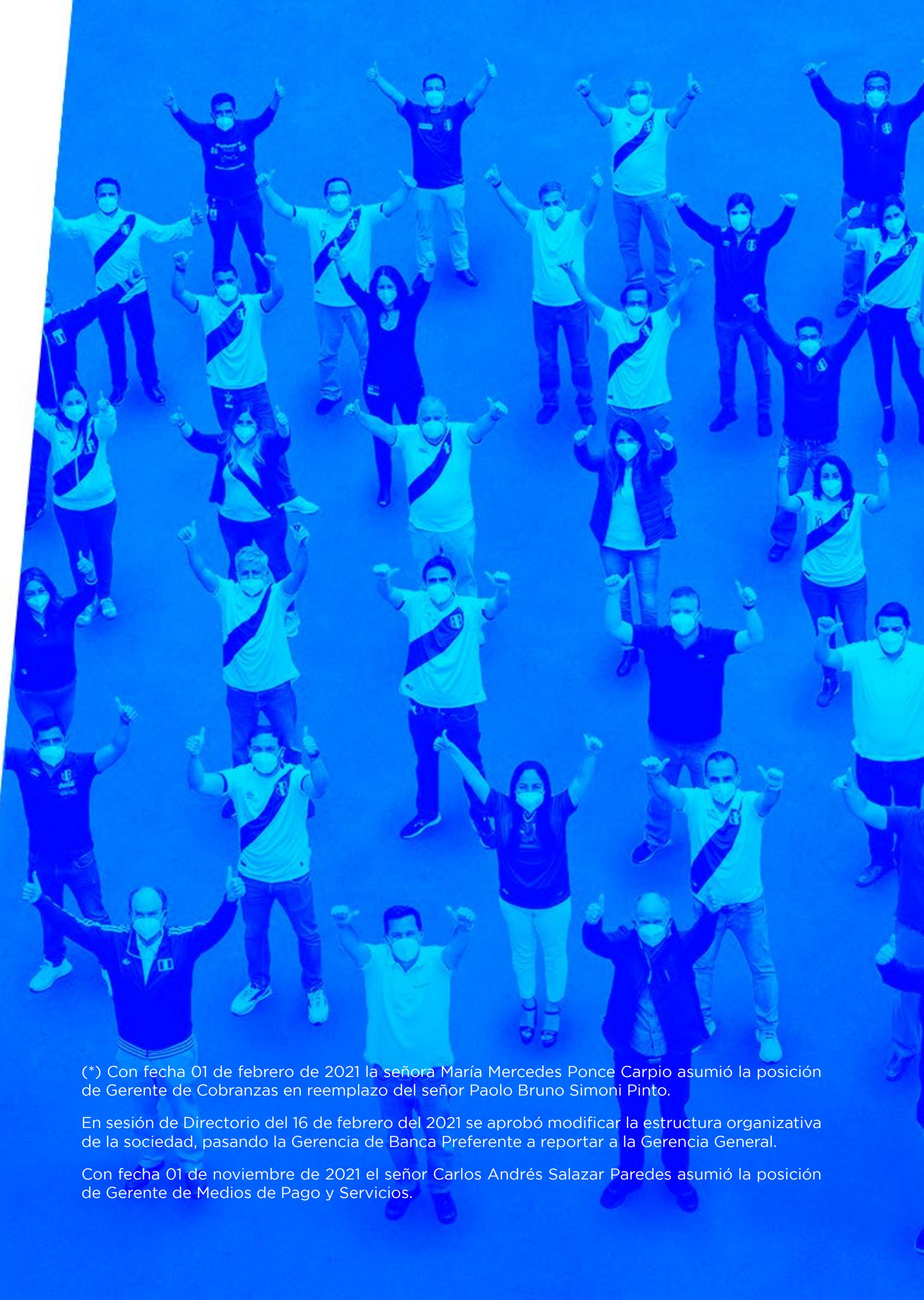
- José Antonio Iturriaga Travezán

### Gerente General

- Juan Carlos Del Alcázar Chávez

### PLANA GERENCIAL

- Manuel Ernesto Cardenal Prato  
*Gerente de Administración y Finanzas*
- Juan Antonio Buendía Sardón  
*Gerente de Riesgos*
- Erika Lyzett Castillo Rafael  
*Gerente Legal*
- Gian Carlo Villanueva Cahua  
*Gerente Corporativo de Marketing e Innovación*
- Javier Eduardo Calderón Mandamiento  
*Gerente Comercial*
- María Mercedes Ponce Carpio (\*)  
*Gerente de Cobranzas*
- Arturo Arnaldo Peñaherrera Gonzales (\*)  
*Gerente de Banca Preferente*
- Aldo Emilio Napuri Colombier  
*Gerente de Auditoría*
- Carlos Andrés Salazar Paredes (\*)  
*Gerente de Medios de Pago y Servicios*



(\*) Con fecha 01 de febrero de 2021 la señora María Mercedes Ponce Carpio asumió la posición de Gerente de Cobranzas en reemplazo del señor Paolo Bruno Simoni Pinto.

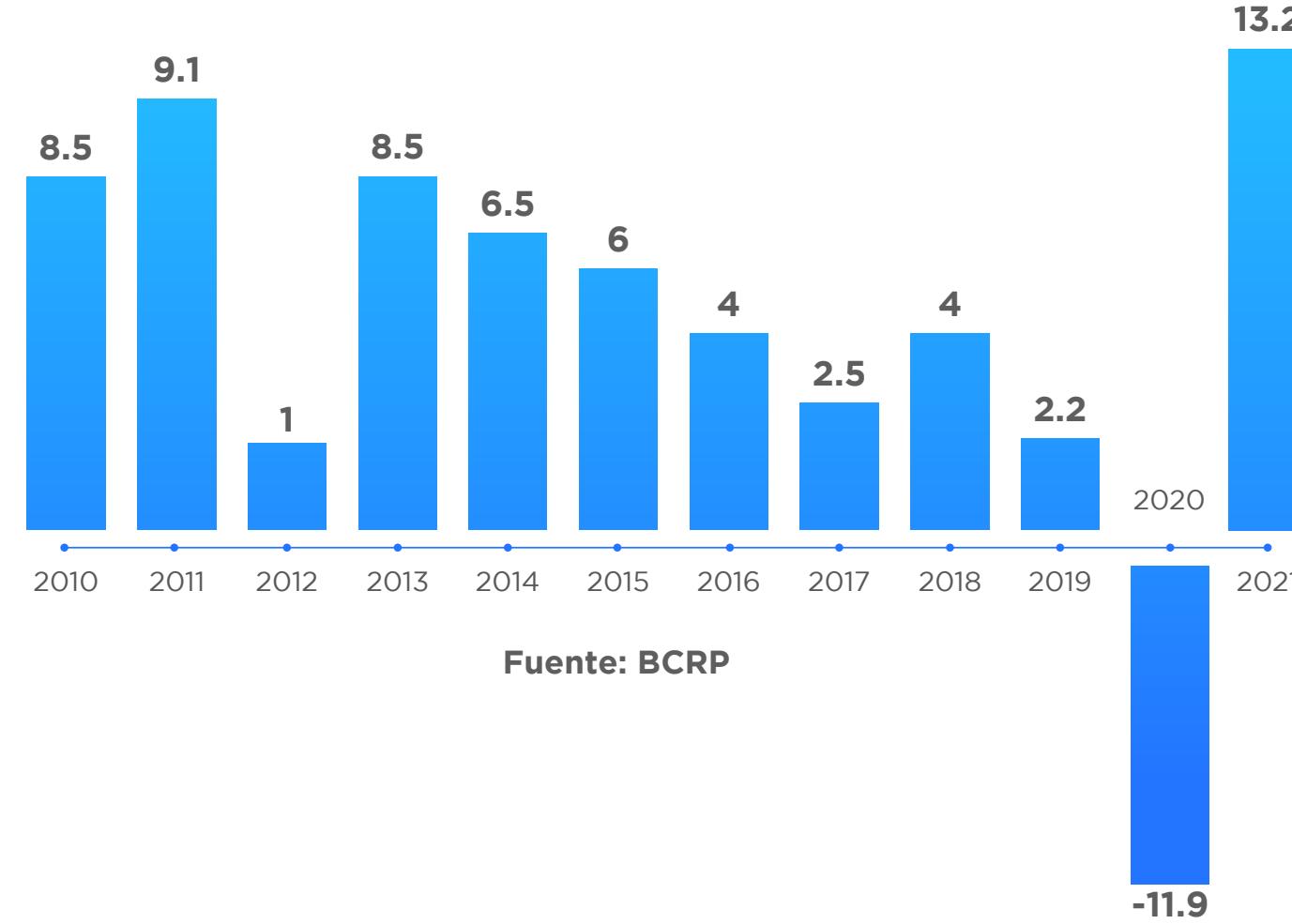
En sesión de Directorio del 16 de febrero del 2021 se aprobó modificar la estructura organizativa de la sociedad, pasando la Gerencia de Banca Preferente a reportar a la Gerencia General.

Con fecha 01 de noviembre de 2021 el señor Carlos Andrés Salazar Paredes asumió la posición de Gerente de Medios de Pago y Servicios.

## ENTORNO ECONÓMICO

### CRECIMIENTO

PRODUCTO BRUTO INTERNO (VARIACIÓN ANUAL EN %)



Fuente: BCRP

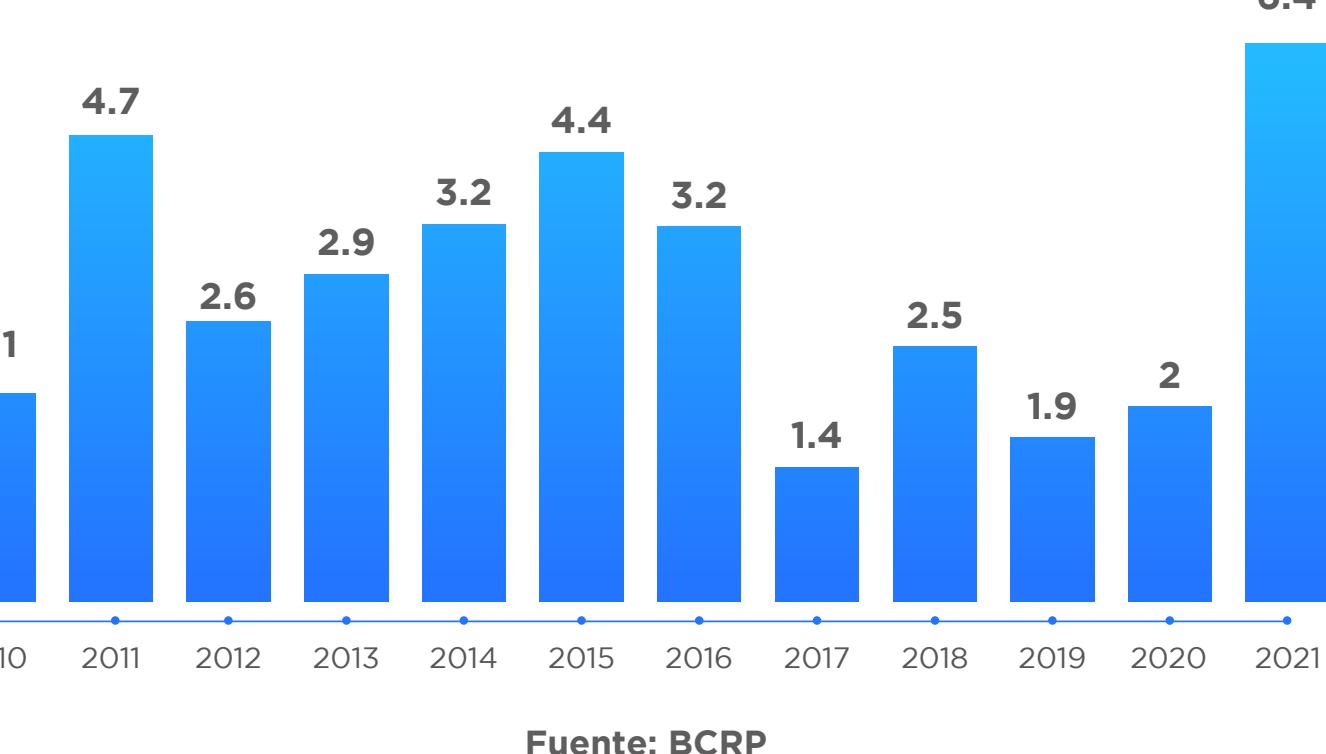
La economía mundial continúa recuperándose de la crisis sanitaria, pero a un ritmo menor al esperado. Esto se debe a los choques de oferta vinculados al comercio exterior, que se ha visto ralentizado por nuevos brotes de la pandemia, y el incremento de precio en commodities energéticos y alimenticios, que estarían generando presiones inflacionarias globales.

Con información a noviembre 2021, las proyecciones de crecimiento mundial del año en este contexto se encuentran en 5.7 % y se estima un crecimiento de 4.3 % para el 2022. Además se espera una normalización de las condiciones de oferta hacia el segundo semestre 2022, a través del retiro gradual de estímulos monetarios e implementación de paquetes fiscales.

En Perú el PBI se incrementó en 13.2 % con respecto al año anterior, esto debido a la recuperación económica luego de la caída del 2020. El crecimiento esperado para 2022 sería de 3.2 %\*, en un escenario internacional que continúa siendo favorable para Perú en términos de intercambio, apoyado localmente en un menor déficit en la balanza de pagos por la recuperación de la actividad económica y levantamiento gradual de restricciones en el contexto del estado de emergencia, pero afectado negativamente por un deterioro en la confianza empresarial.

### INFLACIÓN

INFLACIÓN (%)



Fuente: BCRP

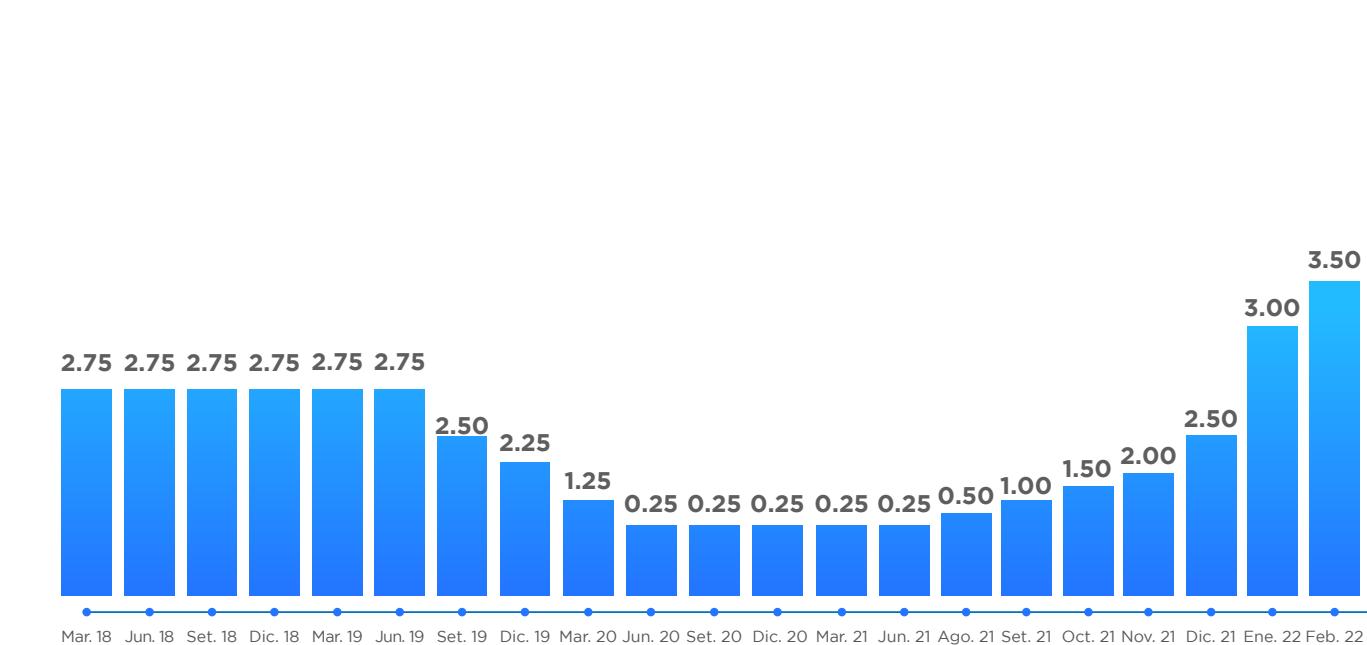
La inflación anualizada en Perú alcanzó 6.4 %, la más alta en los últimos 13 años, explicada principalmente por el incremento en precios de alimentos importados que impactan a la canasta básica local, así como el alza de precios en los combustibles y la depreciación del nuevo sol.

Cabe mencionar, sin embargo, que el BCRP proyecta que la inflación interanual regrese al rango meta en el segundo periodo del 2022, al diluirse los efectos transitorios del aumento en el precio de combustibles, alimentos y tipo de cambio.

Es importante mencionar que las proyecciones de inflación se verían negativamente afectadas en un escenario de menor actividad local de no recuperarse la confianza empresarial, así como por presiones en el tipo de cambio si se concretara la salida de capitales y una eventual persistencia en los altos precios internacionales.

### TASA DE REFERENCIA

TASA DE REFERENCIA BCRP (%)



Fuente: BCRP

La tasa de interés de referencia del BCRP se mantuvo en el mínimo histórico de 0,25 % entre marzo de 2020 y julio de 2021, como medida para estimular la recuperación de la actividad económica.

Sin embargo, a partir de agosto de 2021, el BCRP incrementó en cinco ocasiones la tasa de interés de referencia, lo cual significó que en diciembre esta fue de 2,5 %. A comienzos del 2022 se han registrado dos aumentos de 50 pbs, el 6 de enero y el 10 de febrero, llevando la tasa a 3,5 %.

Estos incrementos responden a la normalización de la posición de política monetaria, como medida para mitigar la presión inflacionaria que se ubica por encima del rango meta.



## CONTEXTO SISTEMA FINANCIERO 2021

A diciembre de 2021, tras 20 meses de iniciada la pandemia de COVID-19, la cartera de créditos continuó su recuperación, y cerró en S/ 396,873 millones, 7% mayor que 2020, impulsado principalmente por el crecimiento de la banca múltiple. De acuerdo a la última información publicada por la SBS, a setiembre 2021 el 12.6% de la cartera del sistema financiero correspondía a programas del gobierno.

Si bien se observó una mejora en la calidad de cartera respecto a los niveles más altos de deterioro, los efectos adversos de la pandemia se mantienen. Así, a diciembre 2021 la cartera atrasada alcanzó un ratio de 4.07%, menor al de diciembre 2020 que cerró en 4.32%, pero mayor al de diciembre 2019 que fue de 3.41% y que refleja la situación del sistema financiero previo a la pandemia, siendo la cartera MYPE la más deteriorada (morosidad de 7.6%).

Con información de la SBS a setiembre 2021, los créditos reprogramados representan el 13.8 % del total de créditos directos (S/ 53 922 millones), observándose una importante reducción en todos los portafolios de créditos respecto al año anterior, donde los créditos MYPE tienen el mayor porcentaje de participación (21.5 %).

Desde el inicio de la pandemia el sistema financiero ha ido constituyendo provisiones voluntarias, mejorando sus niveles de cobertura de cartera. Si bien estas coberturas muestran un ligero retroceso en el último año, a setiembre de 2021 el sistema financiero registró S/ 7,856 millones de provisiones adicionales para cubrir deterioros de cartera, lo que representa un 28 % del total de provisiones y un 2 % del total de créditos directos. Esto permitiría cubrir un mayor deterioro de la cartera de créditos que aún no se refleja en los estados financieros.

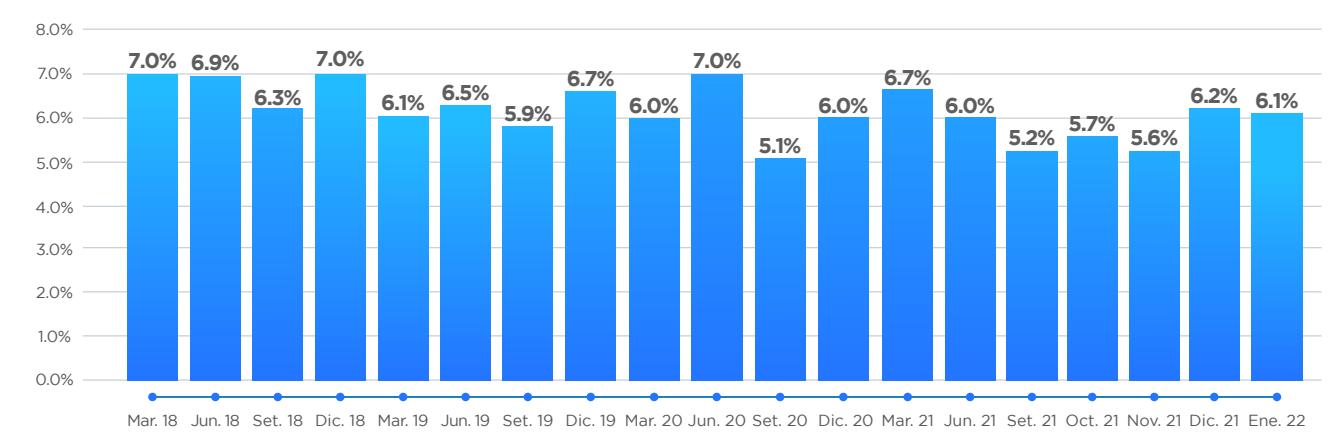
Es importante resaltar que el sistema financiero mantiene adecuados niveles de capital, con un ratio de capital global promedio del 15.0% a diciembre 2021, muy por encima del mínimo legal de 8 %. Así, el sistema financiero en su conjunto tiene un colchón de capital de superior a S/34,000 millones para afrontar potenciales contingencias, lo que representa el 46 % del capital total (a febrero de 2020 el colchón de capital representaba el 30 % del capital total). En ese sentido, es importante destacar el fortalecimiento patrimonial que se ha venido dando principalmente por la capitalización de utilidades, aportes de capital y emisiones de deuda subordinada.

Por su parte, el mercado de capitales ha experimentado una desvalorización en la segunda mitad del 2021, debido al incremento de tasas de interés internas, la incertidumbre interna y a expectativas del retiro de estímulo monetario en las economías desarrolladas. El mercado de bonos privados ha sufrido ante el deterioro de la confianza empresarial, las menores perspectivas de inversión y una mayor demanda de activos financieros locales por parte de inversionistas institucionales.

En abril del 2021 se oficializó la metodología para determinar las tasas máximas de interés para los créditos de consumo, control que se aplicaría a partir del 1 de julio de 2021, para el caso de las Financieras. Este interés equivale a 2 veces la tasa de interés promedio para créditos del consumo. Esto va acorde con la ley 31143, que intenta proteger de usura a los consumidores, la cual fue aprobada por el congreso en marzo del mismo año. Dada esta metodología se estableció un máximo de tasa de 83.4 %. Esto recorta la oferta del crédito al consumo afectando principalmente a los sectores socioeconómicos de menor poder adquisitivo y con un perfil de riesgo mayor.

### TASA DE ENCAJE

#### TASA DE ENCAJE (%)



Fuente: BCRP

Desde septiembre 2021 el BCRP ha realizado incrementos a la tasa de encaje para complementar el aumento de la tasa de referencia y así reforzar el control de la política monetaria.

Con estas medidas se busca apoyar los mecanismos de esterilización monetaria y fortalecer los niveles de liquidez de las entidades sujetas a encaje con miras a la preservación de la estabilidad monetaria.

### FINANZAS PÚBLICAS Y SECTOR EXTERNO

El déficit fiscal anual se redujo de 8.9 % a 3.3 % a noviembre de 2021 respecto de diciembre de 2020, debido al aumento de ingresos corrientes del Gobierno Central y por la recuperación gradual de la actividad económica respecto del año anterior.

Además, los gastos no financieros se redujeron como porcentaje del PBI, pero aumentaron en términos nominales.

Respecto a la deuda pública bruta, esta se incrementó hasta 34.7 % del PBI, 10 % más que en 2019. Esto ocurre en el contexto de la pandemia, que generó una contracción en la actividad económica a la vez que requirió mayores gastos para afrontarla y afectó los ingresos fiscales, con un consecuente impacto en los requerimientos de financiamiento.

Asimismo, la clasificadora de riesgo Moody's rebajó la calificación crediticia de Perú de A3 a Baa1, por primera vez en 20 años a inicios de septiembre. Ello se produce luego de que esta clasificadora de riesgo hubiese cambiado la perspectiva de Perú de Estable a Negativa en mayo. En esa misma línea, la clasificadora de riesgo Fitch Ratings rebajó la calificación crediticia de la deuda peruana en moneda extranjera de BBB+ con perspectiva Negativa a BBB con perspectiva Estable. La percepción de una mayor dificultad por parte de la economía peruana para honrar sus obligaciones generaría un mayor costo de financiamiento para las inversiones en Perú. Además, el retiro anticipado del estímulo monetario por parte de las economías avanzadas, principalmente de la Reserva Federal, aumentaría las tasas de interés de largo plazo, presionando al alza los costos de financiamiento.



## INFORME DE GESTIÓN 2021

### CALIDAD DE ACTIVOS

Los activos al 31 de diciembre del 2021 ascendieron a S/ 1,196,565 miles, cifra 7.1% superior con respecto a diciembre 2020, explicado principalmente por un incremento en activos líquidos y la cartera de créditos.

La participación de la cartera de créditos neta al cierre de diciembre 2021 fue de 70.9 % del total de activos, misma participación respecto del cierre del 2020.

La cartera de créditos neta ascendió a S/ 848,659 miles, 7.2 % más que en 2020. La cartera atrasada representa el 3.3 % de la cartera bruta total, menor a 2019 que fue 3.6 %, y una reducción de 0.7 % respecto de 2020. La cobertura de provisiones sobre los créditos atrasados cerró en 433.7 %, reflejo de la gestión prudencial de la gerencia y el directorio.

### PASIVOS Y PATRIMONIO

Al 31 de diciembre de 2021, los pasivos totales de la Financiera alcanzaron los S/ 917,096 miles, mientras que las obligaciones con el público cerraron en S/ 468,854 miles, concentrando el 51.1 % del pasivo total.

Efectiva, continuó durante 2021 con su programa de diversificación de fondeo, para ello realizó dos emisiones de certificados de depósito negociables: (1) en mayo de 2021 con la tercera emisión por S/ 50,000 miles al Primer Programa de Depósitos Negociables, a un plazo de 360 días, y (2) en diciembre de 2021 la primera emisión de S/ 60,000 miles correspondientes al Segundo Programa de Depósitos Negociables, a un plazo de 360 días.

De otro lado los adeudados sumaron S/ 217,628 miles que se explica principalmente por el uso de la línea del Fondo MiVivienda a través de COFIDE.

El patrimonio de la financiera al 31 de diciembre del 2021 ascendió a S/ 279,469 miles, habiéndose incrementado en S/ 27,029 miles con respecto al 31 de diciembre del 2020.

Cabe mencionar que en enero de 2021 Efectiva, obtuvo aprobación de la SBS para disponer de los excedentes de su patrimonio para constituir provisiones patrimoniales, dentro del marco de beneficios otorgados por el supervisor para afrontar el riesgo de crédito producto de la pandemia por S/ 33,509 miles, los cuales han sido largamente cubiertos por las utilidades generadas en el año.

### UTILIDAD NETA

### UTILIDAD NETA

La utilidad neta del año 2021 ascendió a S/ 53,085 miles. Un aumento considerable respecto a 2020 que cerró en S/ 2,116 miles, que refleja la recuperación de la empresa hasta niveles previos a la pandemia. Asimismo, la rentabilidad sobre el Patrimonio Promedio (ROE) alcanzó 21.5 % anual.

### PATRIMONIO EFECTIVO Y RATIO DE CAPITAL —

El total de Activos Ponderados por Riesgo - APR al 31 de diciembre de 2021 alcanzó S/ 1 515 275 miles y el patrimonio efectivo total de la financiera sumó S/ 278,160 miles, con lo cual el Ratio de Capital resultó en 18.36 %, el mismo que se encuentra largamente por encima del nivel regulatorio, lo que refleja el elevado compromiso de los accionistas respecto del fortalecimiento patrimonial de la financiera.

### PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS —

	2021	2020
<b>SOLVENCIA</b>		
Ratio de Capital Global (%) .....	18.36	20.14
Passivo Total / Capital Social y Reservas (Nº de veces) .....	4.27	3.62
<b>CALIDAD DE ACTIVOS</b>		
Cartera Atrasada / Créditos Directos (%) .....	3.39	4.71
Créditos Refinanciados y Reestructurados / Créditos Directos (%) .....	3.67	2.37
Provisiones / Cartera Atrasada (%) .....	433.65	322.86
<b>EFICIENCIA Y GESTIÓN</b>		
Gastos Administ. Anualizado / Activo Productivo Promedio (%) .....	11.48	10.47
Gastos de Operación / Margen Financiero Total (%) .....	39.64	36.81
Créditos Directos / Personal (\$/. Miles) .....	724	704
Depósitos / Número de Oficinas (\$/. Miles) .....	2,474	2,865
<b>RENTABILIDAD</b>		
Utilidad Anualizada / Patrimonio Promedio (%) .....	21.51	0.81
Utilidad Anualizada / Activo Promedio (%) .....	4.68	0.20
Ingresos Financieros / Ingresos Totales (%) .....	90.19	92.41
Ingresos Financ. Anualizados / Activo Productivo Promedio (%) .....	31.50	32.67
<b>LIQUIDEZ</b>		
Ratio de Liquidez en Moneda Nacional (%) .....	58.39	67.22

Fuente: SBS

## TRANSFORMACIÓN DIGITAL

### HERRAMIENTA DE ORIGINACIÓN DE CRÉDITOS

El 2021 consolidamos nuestra Transformación Digital con dos grandes hitos. El primero fue ser reconocidos por nuestro alto Índice de Madurez en la Innovación (IMI), una evaluación realizada por la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y la consultora KPMG, en la que obtuvimos un 85% de calificación, que nos ubica muy por encima de la industria financiera en temas de innovación y tecnología.

El segundo hito, es que emprendimos el desafío de renovar nuestras plataformas tecnológicas de front y el Core financiero Bantotal (back office), con lo cual contamos ya con una sólida plataforma world class para crecer en volúmenes y desarrollo de nuevos productos.

Se mejoraron las herramientas de origenación de créditos: cotizador y evaluador de créditos, ambas conectadas con nuestro motor de riesgos y que pueden ser cargadas desde un celular. Esto permite que nuestra fuerza de ventas y funcionarios de negocios atiendan a los clientes en el punto de contacto de forma ágil y simple.



## ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS !

La Gestión Integral de Riesgos está a cargo de la Gerencia de Riesgos, identificando, tratando y comunicando los distintos tipos de riesgos que enfrenta la Empresa. Esta Gerencia es independiente de las unidades de negocio, reportando a la Gerencia General y al Directorio a través del Comité de Riesgos. De esta forma, la Unidad interactúa con las demás áreas de negocios de la Financiera, coordinando el adecuado equilibrio de riesgo y rentabilidad.

Para llevar adelante sus funciones, se han establecido áreas especializadas en Riesgo Financiero (Riesgo Mercado y Liquidez), Riesgo Operacional (Riesgo Operacional y Continuidad de Negocio), Seguridad de la Información, Riesgo Crediticio (Admisión, Portafolio) y un área de apoyo en el desarrollo de modelos estadísticos, manejo de big data y sistematización de procesos.

El personal que integra la Unidad cuenta con el conocimiento adecuado, habiéndose establecido sus funciones y responsabilidades en el Manual de Organización y Funciones y en las normativas internas propias de cada área. El Sistema de Gestión Integral de Riesgos se desarrolla sobre las bases de sanas prácticas de control y prevención al riesgo, recogiendo experiencia sobre los estándares internacionales a fin de consolidar la madurez del modelo establecido.

Durante el 2021, el área de Riesgos ha desempeñado sus funciones bajo la modalidad híbrida (presencial y teletrabajo) ajustándose así a las necesidades inmediatas de la Empresa.

Al cierre del 2021, el requerimiento patrimonial por riesgos de la Financiera ascendió a S/ 125,14 MM distribuido de la siguiente manera: por riesgo de crédito S/ 105,6 MM, por riesgo de mercado S/ 0.2 MM y por riesgo operacional S/ 19,4 MM, siendo su patrimonio efectivo ascendente a S/ 278,16 MM, con un ratio de capital global de 18.36 %.

### RIESGO CREDITICIO

La gestión del riesgo de crédito se enfoca en una política de riesgos que asegure el crecimiento sostenible y rentable en todas las unidades de negocios, incorporando análisis, herramientas y metodologías, que permitan identificar, medir, mitigar y controlar los diferentes riesgos a los que está expuesta la Financiera.

Para dicha gestión se cuenta con límites definidos de apetito y tolerancia al riesgo, tanto en la originación (cosechas) como a nivel portafolio (gasto de riesgo de provisión), los cuales permiten mediante alertas tempranas accionar con las medidas adecuadas en bienestar de la Empresa.

En el año 2021, el Riesgo Crediticio de la Financiera se manejó dentro de lo planificado, reduciendo el número de operaciones reprogramadas, manteniendo un importante stock de provisiones voluntarias y mejorando los indicadores de riesgo respecto al año 2020.

Al cierre del año, la cartera asciende a S/ 967.8 MM con un crecimiento anual de 7.4 %, una cartera vencida de S/ 33 MM, con una ratio de morosidad del 3.4 %, así mismo se tiene una provisión constituida de S/ 140,2 MM incluyendo provisiones adicionales voluntarias, presentando una cobertura del 424.6 % de la cartera vencida.

### RIESGOS DE LAVADO DE ACTIVOS Y DEL FINANCIAMIENTO DEL TERRORISMO

La Oficialía de Cumplimiento tiene el encargo de vigilar el Sistema de Prevención de Lavado de Activos dentro del marco establecido por la Superintendencia de Banca y Seguros, mediante Resolución N° 2660 emitida el año 2015, que aprueba el “Reglamento de Gestión de Riesgos de Lavado de Activos y de Financiamiento del Terrorismo”, cautelando el cumplimiento de las disposiciones regulatorias vigentes que son aplicables a la Financiera.

Por otro lado, se ha cumplido con ejecutar las actividades del Programa Anual de Cumplimiento 2021, aprobado por el Directorio de Financiera. Efectiva en el mes de diciembre de 2020, el cual incluye la revisión de procesos de vinculación de clientes, proveedores y colaboradores, así como el monitoreo respectivo durante la relación comercial y/o laboral, de cara a los estándares de cumplimiento de la financiera.

En tal sentido, la financiera otorga a sus clientes una calificación de riesgo desde la perspectiva de Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo, lo que permite monitorear y diligenciar periódicamente a aquellos clientes que resulten de riesgo alto. Asimismo, la financiera tiene una política aprobada por su Directorio, respecto de la cual no contrata con personas altamente impactadas por estos temas, es decir, que se encuentren investigados y/o sentenciados por delitos de Lavado de Activos y/o delitos precedentes.

Finalmente, es importante mencionar que la Financiera se encuentra comprometida en consolidar y mantener una cultura de cumplimiento a nivel organizacional. Por ello, el Directorio, la plena Gerencial y todos los Colaboradores están comprometidos en la lucha contra el Lavado de Activos y Financiamiento del Terrorismo; y, en ese sentido, se refuerza permanentemente las jornadas de capacitación a todo el personal.



## RIESGO DE LIQUIDEZ

Al cierre del Ejercicio 2021, en las principales cuentas del activo se mantienen Bonos Soberanos por un total de S/ 4,5 MM, certificados de depósitos con el BCRP por un total de S/ 14,4 MM, depósitos en entidades del sistema financiero por S/ 26 MM y Fondos en el BCRP S/ 204 MM; mientras por el lado del pasivo, depósitos por un monto total de S/ 470 MM, adeudados por S/ 218 MM, emisiones en bonos corporativos por S/ 35 MM y certificados de depósitos negociables por S/ 110 MM.

El ratio de liquidez en M.N. cerró el año por encima del 50 % (58.39 %). Mientras que el ratio de cobertura de liquidez, cerró en 268.92 %.

## RIESGO DE MERCADO

La gestión de riesgo de mercado se ha mantenido estable y controlada. Al cierre del 2021, el GER se ubicó en 3.81 % y en cuanto al Valor Patrimonial en Riesgo (VPR), en 0.36 %, ambos por debajo de la alerta temprana y el límite interno.

## RIESGO ESTRATÉGICO

A pesar de la incertidumbre política-económica, la Financiera superó las expectativas del mercado, obteniendo resultados financieros sólidos, que la sitúan entre las principales entidades financieras del año.

## RIESGO DE REPUTACIÓN

La Financiera mantiene sus procesos internos y roles de control debidamente normados en sus manuales de políticas y procedimientos. Asimismo, la institución cuenta con un Código de Ética aplicable a sus directivos y personal en general, con el cual, entre otros factores, se asegura la asimilación de una cultura de prevención y cumplimiento.

Por lo tanto, en estos documentos se establecen los lineamientos éticos y las responsabilidades de los diversos órganos de gobierno, áreas administrativas y de enfoque comercial para asegurar el cumplimiento de sus obligaciones y responsabilidades frente a los diversos entes reguladores, clientes, proveedores y cualquier tipo de parte interesada con la que Financiera Efectiva tenga un vínculo o relación.

## RIESGO CAMBIARIO

La Financiera, mantiene su cartera y fuentes de fondeo del portafolio compuesta casi exclusivamente en moneda nacional, siendo su exposición al riesgo cambiario muy baja.

En cuanto a la exposición indirecta de nuestros clientes que tienen deuda en dólares en el sistema financiero los movimientos del tipo de cambio no afectan significativamente a la capacidad de endeudamiento de nuestros clientes.

## RIESGO OPERACIONAL

El modelo implementado cumple con las mejores prácticas de mercado consideradas en el Nuevo Acuerdo de Capital (Basilea II), las cuales se encuentran alineadas con los requerimientos regulatorios dispuestos por la SBS.

En el año 2021 logramos renovar por tercera vez consecutiva la autorización para la utilización del Método Estándar Alternativo (ASA); autorización dada por la Resolución SBS- 03827-2021 del 15/12/21. La misma que estará vigente hasta noviembre del 2023. De esta forma la Empresa cuenta con esta certificación desde el año 2015.

Como parte de la gestión del 2021, se realizó la revisión por parte de auditoría interna sobre la implementación de todas las recomendaciones realizadas por la SBS. Adicionalmente, se reforzaron las actividades relacionadas con la capacitación de Gestores, Gerentes y Directores, envío de boletines y evaluación de nuevos productos, cambios importantes y subcontrataciones.

## SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Acorde al tamaño y complejidad de sus operaciones, la Financiera gestiona los riesgos relacionados a este tema, velando por la confidencialidad, integridad y disponibilidad de la información.

En el 2021, se reforzaron las actividades de seguridad de la información y ciberseguridad en los procesos de negocio. Así también se actualizó la normativa interna y desarrollaron evaluaciones de nuevos productos, cambios importantes y subcontrataciones, debido a los importantes proyectos estratégicos de la empresa, además se recibió el apoyo permanente de servicios de consultoría externa para el monitoreo del estado de la seguridad y ciberseguridad de los componentes tecnológicos y para el soporte de incidencias de seguridad y ciberseguridad.

## CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

La Gestión de la Continuidad del Negocio (GCN), es un proceso efectuado por el Directorio, la Gerencia General, las Unidades de Negocio y/o Apoyo y todo el personal en general, con el objetivo de implementar respuestas efectivas para que la operatividad del negocio de la Empresa continúe de una manera razonable, ante la ocurrencia de eventos que pueden crear una interrupción o inestabilidad en las operaciones de la Financiera.

En el 2021 se logró consolidar las estrategias de continuidad, adaptadas e implementadas durante la gestión 2020 producto de la pandemia mundial (COVID-19), las mismas que fueron probadas nuevamente durante el año.

En el 2021 se continuó optimizando nuestras estrategias para salvaguardar la integridad física de nuestro personal, con nuestros Planes de Emergencia, estrategias de trabajo a distancia y nuestros Planes de Contingencia Operativa.

La empresa logró realizar la migración a sus nuevas plataformas CORE de clase mundial, las mismas que nacieron con sus respectivos esquemas de contingencia tecnológica y planes de continuidad, los mismos que fueron planificados y probados antes de la puesta a producción de los nuevos sistemas y seguridad de la información.



## CUMPLIMIENTO NORMATIVO (LAFT)

El Oficial de Cumplimiento Normativo de Financiera Efectiva tiene el encargo de desempeñar su función dentro del marco establecido por el “Reglamento de Gobierno Corporativo y de la Gestión Integral de Riesgos”, cautelando el cumplimiento de las disposiciones regulatorias vigentes que son aplicables a la financiera.

En tal sentido, durante el periodo 2021 se atendieron oportunamente todos los requerimientos realizados por los distintos entes reguladores (SBS, SMV, BCRP, MINSA, entre otros).

Respecto al marco regulatorio local, se ha logrado la implementación de la Ley de Usura, cambio normativo de alto impacto, en el cual el cumplimiento normativo lideró las adecuaciones correspondientes, logrando así un óptimo nivel de cumplimiento de la norma. Por otro lado, se ha cumplido con el Programa Anual de Cumplimiento, aprobado por el Directorio de Financiera Efectiva en el mes de diciembre de 2020, el cual incluye la revisión de procesos críticos de cara a los estándares de cumplimiento de la Financiera, validar la actualización de normativas internas, desplegar un plan de capacitación a todo el personal de Efectiva, así como capacitar a los funcionarios de enlace de cumplimiento normativo que se tiene en cada Gerencia.

Finalmente, es importante mencionar que la financiera se encuentra comprometida en consolidar una cultura de cumplimiento normativo a todo nivel organizacional. Estos esfuerzos se ejecutan con el propósito de constituirnos como una de las principales entidades financieras del país y corresponder a un óptimo nivel de atención a nuestros clientes, usuarios, proveedores, socios comerciales y entidades gubernamentales.

## GESTIÓN DE PERSONAS

En Financiera Efectiva vivimos una cultura enfocada en las personas.

Tenemos un modelo de gestión de personas que pone a las personas en el centro de las decisiones para mejorar su experiencia, lo que nos ha permitido ser reconocidos entre las 5 mejores empresas para trabajar en el país por Great Place to Work Perú - 2022.

Asimismo, hemos sido reconocidos por Great Place to Work en la categoría de premio especial como la “Mejor Empresa que vive sus Valores” en el Perú, lo que demuestra la coherencia entre nuestras políticas y acciones.

Contamos con condiciones laborales diferenciadas, un esquema remunerativo y de beneficios competitivo, permanente capacitación, líneas de carrera, reconocimientos, concursos y recompensas para los mejores colaboradores que superen las metas, lo cual fortalece nuestra cultura de compromiso.

En el 2021 hemos sido reconocidos por segunda vez por la Asociación de Buenos Empleadores con la Certificación ABE, por mantener nuestras buenas prácticas laborales en los siguientes temas: pago puntual de remuneraciones y beneficios sociales, evaluación de desempeño, pago por meritocracia, capacitación técnica y gerencial, programas de reconocimiento y ambiente de trabajo seguro.

Somos una empresa que promueve la igualdad de género, el cumplimiento de estándares éticos y laborales en todo lo que hacemos.

Buscamos permanentemente mejorar la calidad de vida de nuestros colaboradores, ofreciendo un trabajo digno donde puedan desarrollarse profesional y personalmente. Nuestros beneficios incluyen bonos a la excelencia académica a los hijos de nuestros colaboradores en todo el país.

Durante el 2021 hemos fortalecido nuestra gestión en la prevención y salud de nuestros colaboradores y sus familias. Nuestro programa de capacitación “Súper Efectivos”, ha permitido capacitar al 100% de nuestros colaboradores en fortalecer su conocimiento y mejorar sus habilidades para alcanzar los objetivos del negocio y desarrollarlos para ayudarlos en su crecimiento profesional. En el 2021, logramos 113 000 horas de capacitación, lo que representó 69 horas por colaborador, superando ampliamente el estándar del sector.

En nuestra cultura incentivamos permanentemente el reconocimiento por meritocracia, que incluyen el buen desempeño, y promovemos permanentemente actividades de integración y comunicación que mantienen un buen clima laboral.

## INFORMACIÓN ADICIONAL +

### Datos generales de la sociedad



#### DENOMINACIÓN Y DIRECCIÓN

La denominación de la sociedad es Financiera Efectiva S. A., cuya sede principal se encuentra ubicada en Jr. Santorín N° 167, Urbanización El Vivero, Santiago de Surco, Lima, Perú.

El número de teléfono: (511) 415-2000  
La página Web: [www.efectiva.com.pe](http://www.efectiva.com.pe)



#### CONSTITUCIÓN SOCIAL

Financiera Efectiva S. A. es una entidad financiera de duración indefinida, constituida bajo la forma de sociedad anónima, organizada y domiciliada con arreglo a las leyes de la República de Perú, constituida por Escritura Pública del 5 de noviembre de 1999, extendida ante el Notario Público de Piura, Dr. Rómulo Cevasco Caycho, actualmente inscrita en la Partida Electrónica N.º 14176740 del Registro de Personas Jurídicas de la Oficina Registral de Lima e inició sus operaciones en el mes de febrero de 2001 bajo la forma de Entidad de Desarrollo para la Pequeña y Microempresa (EDPYME) con la denominación de Edpyme Camco Piura S. A., siendo autorizada a operar por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) mediante Resolución SBS N.º 0013-2001. Con fecha 07 de abril de 2004 Edpyme Camco Piura S. A. fue adquirida por los señores Manuel Emilio Tudela Gubbins y Ricardo Antonio Jorge del Castillo Cornejo.

Posteriormente, mediante Resolución SBS N.º 1917-2004 de fecha 23 de noviembre de 2004 se autorizó su cambio de denominación a Edpyme Efectiva S. A. para posteriormente convertirse en una empresa financiera mediante Resolución SBS N.º 3042-2010 de fecha 31 de marzo de 2010, donde se aprobó su funcionamiento y el cambio de denominación social a Financiera Efectiva S. A.

En el año 2017 la SBS, mediante Resolución SBS N.º 4636 de fecha 30 de noviembre de 2017, autorizó el cambio de domicilio de la Financiera de Chiclayo a la ciudad de Lima, y mediante Resolución SBS N.º 3017-2018 de fecha 08 de Agosto de 2018 aprobó la modificación de estatutos de cambio de domicilio social.

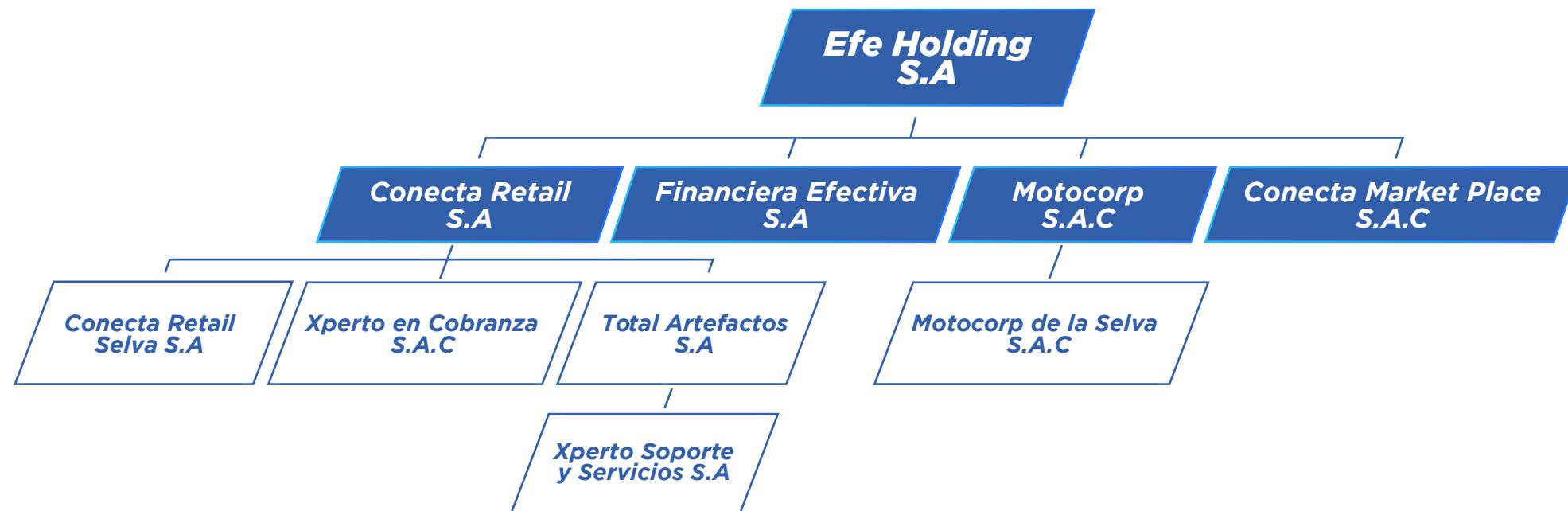
La sociedad se encuentra inscrita en la Partida Electrónica N.º 14176740 del Registro de Personas Jurídicas de Lima.

El objeto social de Efectiva es operar como Empresa Financiera de acuerdo con su Estatuto y dentro del marco de operaciones establecido en la Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros, Ley N.º 26702. Sus actividades se limitan a las operaciones señaladas en el artículo 284 de la mencionada ley.

La sociedad está sujeta en forma especial a las leyes y disposiciones que regulan la actividad bancaria y financiera y, supletoriamente, a la Ley General de Sociedades, Ley N.º 26887, y demás normas legales.

## GRUPO ECONÓMICO

Financiera Efectiva S. A. forma parte del Grupo EFE, grupo peruano con presencia a nivel nacional, el cual está conformado por las empresas Efe Holding S. A., Conecta Retail S. A., Motocorp S. A. C., Conecta Retail Selva S. A. C, Total Artefactos S. A., Motocorp de la Selva S. A. C., y Xperto Soporte y Servicios S. A. En los años 2021 y 2022 se constituyeron las empresas Xperto en Cobranza S. A. C. y Conecta Market Place S. A. C., respectivamente.



## CAPITAL SOCIAL, ACCIONES Y COMPOSICIÓN ACCIONARIA

El Capital Social íntegramente suscrito y pagado, inscrito en la Partida Electrónica de la Sociedad en los Registros Públicos de Lima al 31 de diciembre de 2021, asciende a la suma de S/ 216 312 476.00, representado por 216 312 476 acciones comunes y nominativas con derecho a voto, con un valor nominal de S/ 1.00 cada una, pertenecientes a una sola clase y todas ellas con los mismos derechos.

Cabe señalar que mediante Junta Universal de Accionistas de fecha 12 de enero de 2021 se aprobó reducir el patrimonio de la Financiera en la suma S/ 33 529 158.51, de la siguiente manera: (i) S/ 26 453 527.51 con cargo a la reserva legal, y (ii) S/ 7 075 631.00 con cargo a resultados acumulados, con el fin de constituir nuevas provisiones para la cartera crediticia. Dicho acuerdo fue aprobado por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) mediante Resolución SBS N° 00420-2021.

## ESTRUCTURA ACCIONARIA

Al 31 de diciembre de 2021 la estructura accionaria de la Financiera se compone de la siguiente manera:

Accionista	Tenencia	Participación (%)	Procedencia
Efe Holding S. A.	216 312 474	99.9999998 %	Perú
Manuel Emilio Tudela Gubbins	1	0.00000001%	Perú
Ricardo Antonio Jorge Del Castillo Cornejo	1	0.00000001 %	Perú

## COTIZACIÓN MENSUAL DE LAS ACCIONES Y VALORES REPRESENTATIVOS DE DEUDA DE FINANCIERA EFECTIVA EN LA BOLSA DE VALORES DE LIMA DURANTE EL AÑO 2021

Código ISIN	Nemónico	Año - Mes	COTIZACIONES 2021				
			Apertura %	Cierre %	Máxima %	Mínima %	Precio Promedio %
PEP16830Q029	EFFECT1CD2A	2021 - 01	99.0920	99.0920	99.0920	99.0920	99.0920
PEP16830Q029	EFFECT1CD2A	2021 - 04	99.2948	99.2948	99.2948	99.2948	99.2948

Las acciones representativas del capital social de Financiera Efectiva S. A., no han registrado negociación en Rueda de Bolsa durante el año 2021.

En el caso de los valores de renta fija se incluye información únicamente de aquellos valores que registraron negociación durante el año 2021.





## CLASIFICACIONES DE RIESGO

La Ley General del Sistema Financiero y del Sistema de Seguros y Orgánica de la Superintendencia de Banca y Seguros establece en sus Artículos 136 y 296 que todas las empresas del sistema financiero que capten fondos del público deben contar con la clasificación de por lo menos dos empresas clasificadoras de riesgo. En este sentido, la Financiera tiene suscritos contratos con las empresas Clasificadora de Riesgo Pacific Credit Rating S. A. C. (PCR) y Class & Asociados S. A. Clasificadora de Riesgo para efectuar la clasificación de Financiera Efectiva y sus instrumentos financieros.

Financiera Efectiva cuenta con una calificación de (A-).

Las clasificaciones vigentes al 31 de diciembre de 2021 son las que se detallan a continuación:

	PCR   PACIFIC CREDIT RATING
<b>Fortaleza Financiera</b>	<b>A-</b>
<b>Depósitos a Corto Plazo</b>	<b>CLA-1-</b>
<b>Depósitos a Largo Plazo</b>	<b>AA-</b>
<b>Segundo Programa de Bonos Corporativos Primera Emisión</b>	<b>AA-</b>
<b>Primer Programa de Certificados de Depósitos Negociables</b>	<b>CLA-1-</b>
<b>Segundo Programa de Certificados de Depósitos Negociables</b>	<b>CLA-1-</b>
<b>Perspectiva</b>	<b>Estable</b>

## ADMINISTRACIÓN ☰

### DIRECTORIO

En Junta General Obligatoria Anual de Accionistas realizada el 27 de marzo de 2019, fueron elegidos los miembros del Directorio para el periodo 2019 – 2022. El Directorio cuenta con 7 miembros titulares y 2 suplentes, estando conformado por los señores Manuel Emilio Tudela Gubbins, Ricardo Antonio Del Castillo Cornejo, Andrés Eduardo Castillo Pastor, Jesús Antonio Zamora León, Carlos Ingham, Enrique Manuel Gubbins Bovet, y Rafael Wilfredo Venegas Vidaurre. Asimismo, se eligió como Directores Suplentes a los señores Matías Gutiérrez García y Leonel Henriquez Cartagena. La Junta General de Accionistas en la misma sesión eligió al señor Manuel Emilio Tudela Gubbins como Presidente del Directorio. Los miembros del Directorio Independientes son los señores Andrés Eduardo Castillo Pastor, Jesús Antonio Zamora León, Rafael Wilfredo Venegas Vidaurre, y el Director Suplente el señor Leonel Henriquez Cartagena.

Durante el 2021 se celebraron 12 sesiones de Directorio.

### GERENCIA

La Gerencia General de Financiera Efectiva S. A. se encuentra a cargo del Sr. Juan Carlos Del Alcázar Chávez, desde el 01 de diciembre de 2020, mientras que el Sr. José Antonio Iturriaga Travezan ocupa la posición de CEO del Grupo Efe desde el año 2019.

Con fecha 01 de febrero de 2021 la señora María Mercedes Ponce Carpio asumió la posición de Gerente de Cobranzas en reemplazo del señor Paolo Bruno Simoni Pinto quien ejerció el cargo hasta el 31 de enero de 2021. Cabe precisar que la Sra. Ponce venía desempeñándose como Gerente de Producto y es parte de la Financiera desde el 2011.

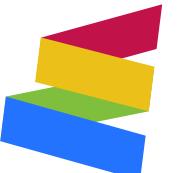
En sesión de Directorio del 16 de febrero del 2021 se aprobó modificar la estructura organizativa correspondiente a la Primera línea de Gerentes que reportan a la Gerencia General, por lo que la Gerencia de Banca Preferente -a cargo del Sr. Arnoldo Arturo Peñaherrera Gonzales- pasó a tener un reporte directo a la Gerencia General.

Asimismo, con fecha 01 de mayo de 2021 la Administración de la sociedad acordó la creación de la Gerencia Soluciones Empresa, para lo cual designó al señor César Fernando Soto La Torre para que ocupe dicha posición, la cual reportaría al Gerente General de la Financiera. Dichos acuerdos fueron ratificados por el Directorio en su sesión de fecha 11 de mayo de 2021.

Finalmente, con fecha 01 de noviembre de 2021, la Administración realizó cambios a la estructura organizacional de la Financiera, la Gerencia de Soluciones Empresa a cargo del señor César Fernando Soto La Torre dejó de reportar a la Gerencia General y pasó a reportar a la Gerencia Comercial; y se nombró al Sr. Carlos Andrés Salazar Paredes como Gerente de Medios de Pago de la Financiera, posición con reporte a la Gerencia General. Dichos acuerdos fueron ratificados por el Directorio en su sesión de fecha 23 de noviembre de 2021.

### ESTATUTO SOCIAL

En Junta Universal de Accionistas del 31 de marzo del 2020 se aumentó el Capital Social de S/ 201 434 963.00 a la suma de S/ 216 312 476.00, aprobándose consecuentemente la modificación del artículo 5 del Estatuto Social; aumento que fue debidamente formalizado mediante Escritura Pública de fecha 08 de octubre de 2020, otorgada ante Notario Público de Lima Doctor Alfredo Zambrano Rodríguez e inscrito en el Asiento B00029 de la Partida Electrónica N.º 14176740 del Registro de Personas Jurídicas de Lima.



## Órganos Especiales

### COMITÉS DEL DIRECTORIO

Por acuerdo del Directorio se ha establecido, al interior del mismo, el funcionamiento de los Comités de Auditoría, de Riesgos, Activos y Pasivos, y de Remuneraciones.

El Comité de Auditoría es el órgano encargado de apoyar al Directorio en el cumplimiento de sus responsabilidades de diseño, actualización permanente y adecuado funcionamiento del Sistema de Control Interno de Financiera Efectiva S. A. Está conformado por tres miembros del Directorio, los señores Andrés Castillo Pastor, Ricardo Del Castillo Cornejo y el señor Enrique Gubbins Bovet, bajo la presidencia del primero de los nombrados.

El Comité de Riesgos es el órgano encargado de aprobar las políticas y la organización para la gestión integral de riesgos. Está conformado por un miembro del Directorio, señor Leonel Henriquez Cartagena, quien lo preside, por el Gerente General, el Gerente de Riesgos, el Gerente de Cobranzas, el Gerente Comercial y el Gerente de Administración y Finanzas.

El Comité de Remuneraciones es el órgano encargado de aprobar las políticas y lineamientos del sistema de remuneraciones. Está conformado por un miembro del Directorio, Sr. Ricardo Del Castillo Cornejo, quien lo preside, el Gerente General, el Gerente de Recursos Humanos, el CEO del Grupo Efe y la Subgerente de Compensaciones.

### PROCESOS JUDICIALES, ADMINISTRATIVOS — O ARBITRALES

Los procesos judiciales y administrativos en los que ha participado la Financiera durante el ejercicio 2021, así como los requerimientos de información formulados por las autoridades y atendidos regularmente, están vinculados y se derivan de las actividades y operaciones que constituyen su objeto social. En consecuencia, su carácter es rutinario, no previéndose ningún impacto significativo sobre las operaciones o sus resultados. No se vislumbra el inicio de nuevos procesos de orden y naturaleza distintos a los antes señalados.

## TRAYECTORIA PROFESIONAL DEL DIRECTORIO

### MANUEL TUDELA GUBBINS

Director Titular - Presidente del Directorio

Presidente del Directorio desde 2004

Ingeniero Industrial por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Estudios de postgrado en la Escuela de Administración de Negocios para Graduados - ESAN, Universidad de Piura y en la Universidad de Northwestern - Kellogg (Chicago, EEUU).

Es Presidente del Directorio de Efe Holding S.A. y miembro del Directorio de Conecta Retail S.A. Anteriormente, fue miembro del Directorio de la Corporación Miski desde el año 2005 hasta el 2010; y Gerente de Administración y Finanzas de Motored S.A. empresa representante de General Motors en Perú.

### RICARDO DEL CASTILLO CORNEJO

Director Titular

Director Titular desde 2004

Licenciado en Administración de Empresas por la Universidad de Piura. Ha seguido el Programa de Alta Dirección (PAD) de la Universidad de Piura y el Programa Ejecutivo de CEO de la Universidad de Northwestern - Kellogg (Chicago, EEUU).

Es Director de Efe Holding S.A., Tgestiona, Valtx, Consorcio Hotelero del Norte y Presidente del Directorio de Conecta Retail S.A.

### CARLOS INGHAM

Director Titular

Director de la Financiera desde el año 2013.

Diploma en Administración de Empresas por la Universidad Católica Argentina.

Es miembro del Directorio de Efe Holding S.A. y Conecta Retail S.A., entre otros directorios en América Latina. Socio y cofundador de Linzor Capital Partners L.P. Se desempeñó en J.P. Morgan por casi 19 años. Trabajó en Nueva York en el Grupo de Servicios Financieros y en el departamento de M&A de España para luego incorporarse al equipo de Finanzas Corporativas de Latinoamérica. Más adelante, en 1992, retornó a Buenos Aires para trabajar en el proceso de privatizaciones que tenía lugar en Argentina. Al comienzo de 1994, el señor Ingham se mudó a Santiago para promover la actividad de J.P. Morgan en Chile siendo nombrado Senior Country Officer en 1998, a la vez que se incorporaba al Comité de Management de J.P. Morgan Latin America. Entre 2005 y 2007, el señor Ingham fue responsable de todas las operaciones de J.P. Morgan en el Cono Sur, incluyendo Argentina, Chile, Perú y Uruguay.

### JESÚS ANTONIO ZAMORA LEÓN

Director Titular Independiente

Director de la Financiera desde el año 2006.

MBA de la Universidad de Columbia, y licenciatura en Ingeniería Industrial por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), de donde se graduó Magna Cum Laude y obtuvo la Medalla Gabino Barreda por la excelencia en su desempeño académico.

Es miembro del Directorio de Corporación Cerámica S.A., Auna S.A., Oncosalud S.A.C., Efe Holding S.A., Conecta Retail S.A., y Talma Servicios Aeroportuarios S.A. Cofundador, Director y CEO responsable de la inversión y gestión de los fondos de Enfoca. Cuenta con 32 años de experiencia en inversiones; anteriormente ocupó varios cargos ejecutivos superiores en banca y gestión de activos, incluidos Banco de Crédito, BEA Associates y Salomon Brothers Inc.



 ANDRÉS EDUARDO CASTILLO PASTOR —————  
Director Titular Independiente

Director de la Financiera desde el año 2013.

Estudios Doctorales en Estrategia de Negocios, IVEY Business School, The University of Western Ontario; PAD y MBA, IESE Business School; Economista, Universidad de Lima y Licenciado en Ciencias Marítimas Navales con mención en Administración, Escuela Naval del Perú. Especializaciones en Innovación en MIT Sloan y en UF Hough.

Es miembro del Directorio de Efe Holding S.A., y Conecta Retail S.A. Es Director Independiente en Grupo Cargo Business S.A.C. y en Activos Mineros S.A.C. Socio Fundador de Attegia S.A.C., dirige las boutiques de consultoría de alta dirección; ha diseñado estrategias de negocio en varios países de Latinoamérica en empresas de múltiples industrias, especialmente en el sector de las microfinanzas. Se desempeñó en puestos gerenciales en organizaciones líderes tales como Telefónica del Perú, Banco de Crédito del Perú, AFP Profuturo, AFP Unión, Financiera de Crédito, entre otros.

 ENRIQUE MANUEL GUBBINS BOVET —————  
Director Titular

Director de la Financiera desde Mayo de 2017, se desempeñó como Director Suplente desde Enero 2009.

Ingeniero Industrial en Texas A & M University de los EE.UU. Realizó estudios en el programa de Maestría en Administración y Finanzas en la Universidad del Pacífico y en la Pontificia Universidad Católica del Perú.

Es miembro del Directorio de Efe Holding S.A., Conecta Retail S.A. y de varias empresas del sector comercial, industrial y petrolero. Es Presidente del Directorio de Sudamericana de Fibras S.A., de Aceros Chilca S.A.C. y de Metalúrgica Peruana S.A. El Sr. Gubbins ha sido Presidente del Directorio del Instituto Peruano de Economía y de la Sociedad de Comercio Exterior del Perú – COMEXPERU y Director de la CONFIEP. Fue Director de Essalud y de la Autoridad Portuaria Nacional en representación de la CONFIEP y fue miembro del Consejo Consultivo Empresarial del APEC – ABAC entre el 2000 y el 2017.

 RAFAEL WILFREDO VENEGAS VIDAUERRE —————  
Director Titular Independiente

Director de la Financiera desde el año 2018

Bachiller en Ingeniería Industrial y de Sistemas por la UNI. Cursos de Postgrado en Procesos Administrativos y Finanzas en A. Andersen School - Chicago; Management y CEO Programs I y II en Graduate School Kellogg; Planeamiento Estratégico, Gestión Humana y Marketing en Harvard University; Procesos Tecnológicos en Andersen Consulting School e IBM. Certificación para Directores de Empresas (EY).

Actualmente es miembro del Directorio de EFE Holding S.A., Conecta Retail S.A., y de otras empresas a nivel nacional. Previamente se desempeñó como Ejecutivo senior por más de 30 años, habiendo sido CEO de Rímac Seguros y Reaseguros, Hermes (Brinks), Banco Sudamericano, Bank Boston Perú, Citibank Perú y Banco Internacional de Colombia. Además se desempeñó como Director Regional de Cash Management para Latino América de Citicorp U.S. en Tampa, Florida USA.

 MATÍAS GUTIERREZ GARCÍA —————  
Director Suplente

Director Suplente de la Financiera desde el año 2015.

MBA de Stanford University. Es Ingeniero Industrial y Magister en Ciencias de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

Es Director Suplente en Efe Holding S.A., y Conecta Retail S.A. Socio de Linzor Capital Partners L.P., firma a la que ingresó en 2007. Trabajó en la división de banca de inversión de J.P. Morgan en Chile y Nueva York, donde se enfocó en operaciones de fusiones y adquisiciones en América Latina. Participa en varios Directorios en Latinoamérica.

 LEONEL ESTEBAN HENRÍQUEZ CARTAGENA —————  
Director Suplente Independiente

Director Suplente de la Financiera desde el año 2019

Licenciado en Ciencias Económicas y Administrativas, Ingeniero Comercial, Contador Auditor por la Universidad de Chile. Programa de Ciencias Directivas y Programa Especial para Directores por la Universidad de Piura. Diplomado en Desarrollo de Habilidades Directivas por el Tecnológico de Monterrey

Se desempeñó profesionalmente en el Banco Santander de Chile y Perú ocupando diversos cargos gerenciales; fue Vicepresidente Ejecutivo Comercial y de Riesgos en Banco Internacional del Perú – Interbank; Gerente de División Riesgos en MiBanco y Diners Perú S.A.C.

## TRAYECTORIA PROFESIONAL DE LA PLANA GERENCIAL



 JOSÉ ANTONIO ITURRIAGA TRAVEZÁN —————  
CEO del Grupo EFE

CEO del Grupo EFE desde el año 2019.

Master en Dirección de Empresas, Universidad de Piura. Bachiller en Derecho y Ciencias Políticas, Universidad de Lima.

Se desempeñó como Gerente General de la Financiera hasta noviembre del año 2020. Anteriormente, ejerció profesionalmente en la división internacional de Scotiabank como Vicepresidente de Distribución, Ventas y Experiencia del Cliente en Scotiabank Perú, CEO/Director General de Financiera Crédito Familiar en México, Country Head para Guatemala de Scotiabank, y Gerente General del Banco de Antigua también en Guatemala. Como miembro de la división internacional de Scotiabank también fue miembro del Directorio de Scotiabank el Salvador, y Vicepresidente de Business Banking (Pyme) en Toronto Canadá, donde fue responsable del desarrollo y crecimiento del negocio de Pequeña Empresa para toda la división internacional de Scotiabank.



**JUAN CARLOS DEL ALCÁZAR CHÁVEZ** —————  
Gerente General

Gerente General de la Financiera desde Diciembre del año 2020. Ingeniero Industrial, Universidad de Lima. Master en Dirección de Empresas, Universidad de Piura.

Anteriormente ejerció el cargo de Gerente General Adjunto y Gerente Comercial en la Financiera. Se desempeñó profesionalmente durante 14 años en el Grupo Scotiabank, siendo su último cargo Vicepresidente del Segmento Pequeña Empresa Banca de Negocios en Scotiabank Perú. Fue Vicepresidente de Desarrollo de Negocios en el Hub de Consumo y Microfinanzas Banca Internacional de Scotiabank, Gerente de Negocios en el Banco de Antigua Guatemala (miembro del Grupo Scotiabank) y Gerente de Alianzas Retail en Scotiabank Perú. Laboró en el Grupo Carsa, siendo su último cargo el de Gerente de Proyectos de Crédito en Carsa; asimismo ocupó diversas posiciones en las áreas de marketing, ventas y productos en las empresas del grupo como Orión, Karpa, Hyundai Perú Automotriz y De Ocasión. También ejerció la posición de Gerente Comercial en la Bolsa de Valores de Lima.



**MANUEL ERNESTO CARDENAL PRATO** —————  
Gerente de Administración y Finanzas

Gerente de Administración y Finanzas de la Financiera desde agosto del año 2010.

Economista, Universidad del Pacífico. Maestría en Administración de Empresas, con especialidad en Finanzas, en la George Washington University, (Washington DC - EE.UU.), además ha participado en el Programa Internacional de Dirección y Liderazgo de la escuela de postgrado de la UPC, y en el programa de Dirección Estratégica de Monitor Consulting Boston Group, EE.UU.

Cuenta con una experiencia de más de 22 años en puestos gerenciales en Perú y España. Se desempeñó como Gerente de Administración y Finanzas en Agrícola Cerro Prieto. Entre el 2005 y 2008 ejerció el cargo de Gerente de Administración y Finanzas en Carsa. Fue Gerente General de la Consultora Inteligencia Financiera S.A., Gerente Financiero en Orión Banco, Sub-Gerente Corporativo de Finanzas del Grupo Carsa y Director de Tesorería de Carlson Wagon Litts (Grupo Accor) en España.



**JUAN ANTONIO BUENDÍA SARDÓN** —————  
Gerente de Riesgos

Gerente de Riesgos de Financiera Efectiva S.A. desde septiembre del año 2010.

Abogado, Universidad Católica de Santa María. Magíster en Administración de Empresas por la Universidad Esan. Tiene más de 10 años de experiencia como consultor en empresas de reestructuración financiera; se desempeñó por 6 años como responsable del área de Riesgos en Orión Banco, dentro de la misma compañía se desempeñó por 4 años como Sub-Gerente de Investigación y Desarrollo de Negocios.



**ERIKA LYZETT CASTILLO RAFAEL** —————  
Gerente Legal

Gerente Legal y Oficial de Cumplimiento Normativo de la Financiera desde agosto del año 2017.

Abogada titulada, Universidad San Martín de Porres. Maestría en Derecho de la Empresa, Pontificia Universidad Católica del Perú. Maestría en Auditoría, Seguridad, Gobierno y Derecho de la TIC en la Universidad Autónoma de Madrid. Programa Avanzado en Dirección de Empresas – PADE - Business Management, ESAN. Experto certificado en Protección de Datos por el Institute of Audit & IT Governance. Certificación en Gestión de la Equidad e inclusión aplicado a las organizaciones, Escuela de Postgrado UPC.

Previamenete se desempeñó como Gerente de Asesoría Legal y Cumplimiento en Crediscotia Financiera, ejerció previamente en la misma compañía la Jefatura del Área Legal y el cargo de Supervisora del Área legal. Asimismo, se desempeñó profesionalmente en el Banco Orión, Banco Wiese Sudameris y fue miembro del staff legal de la Unidad de Bancas Comerciales de Scotiabank Perú.



**GIAN CARLO VILLANUEVA CAHUA** —————  
Gerente Corporativo de Marketing e Innovación

Gerente Corporativo de Marketing e Innovación de la Financiera desde Enero 2020.

MBA, Universidad ESAN. Bachiller en Ciencias de la Comunicación, Universidad de Lima.

Se desempeñó como Gerente de Trasformación del Negocio en la Financiera. Ejerció el cargo de Director de Marketing y Nuevos Mercados en Sentinel. Fue Vicepresidente de Transformación en Seguros Personales, Vicepresidente de Customer Experience y Gerente de Planeamiento de Marketing en Rímac Seguros; y Vicepresidente de Marketing y Remote Channels en Citibank, y Gerente de Trade Marketing en Scotiabank. Previamenete laboró en el Banco Sudamericano y el Banco Wiese Sudameris.



**ALDO EMILIO NAPURI COLOMBIER** —————  
Gerente de Auditoría

Gerente de Auditoría de la Financiera desde septiembre del año 2019.

MBA, Universidad San Ignacio de Loyola. MBA, Fullerton University, (USA). Contador Público Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Certificación Internacional de Auditor Interno (CIA), The IIA (USA).

Se desempeñó profesionalmente en el Grupo Scotiabank en Panamá como Auditor General; en Scotiabank México como Deputy Chief Auditor; en Scotiabank El Salvador como Auditor General; y en Scotiabank Perú como Director de Auditoría de Créditos y Oficinas Ejecutivas. Asimismo, laboró en Banca Commerciale Italiana (Perú), Banque Crédit Lyonnais (Perú) y en la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP.



**JAVIER EDUARDO CALDERÓN MANDAMIENTO** —————  
Gerente Comercial

Gerente Comercial de la Financiera desde diciembre del año 2020.

Programa de Alta Dirección, INCAE - San José de Costa Rica. MBA con mención en Finanzas, ESAN. Postgrado en Tributación y Finanzas, Universidad de Lima. Economista, Universidad de Lima.

Anteriormente ejerció el cargo de Gerente de Distribución y Venta en la Financiera. Se desempeñó profesionalmente como Gerente Principal Segmento Pequeña Empresa B, Sub Gerente Pequeña Empresa A, Jefe de Control y Gestión Financiera en Scotiabank Perú, entre otras posiciones. Laboró en el Banco Sudamericano, Banco de Crédito del Perú y Banco Santander Central Hispano.



## MARÍA MERCEDES PONCE CARPIO

Gerente de Cobranzas

Gerente de Cobranzas de la Financiera desde febrero 2021.

MBA por la Escuela de Negocios de la Universidad de Birmingham, Reino Unido, Ingeniera Industrial con estudios de Administración de Empresas.

Se desempeñó como Gerente de Producto y Gerente de Desarrollo de Nuevos Negocios y Marketing, entre otras posiciones en la Financiera y en el Grupo EFE, donde labora desde el año 2011. Realizó consultorías en Maersk Line Company Limited en el Reino Unido, multinacional Danesa líder en el mercado naviero, Banco de la Nación, también laboró en Mapfre Perú, Financiera CMR (Hoy Banco Falabella) y Banco de Crédito del Perú.



## ARNOLDO ARTURO PEÑAHERRERA GONZALES

Gerente de Banca Preferente

Gerente de Banca Preferente de la Financiera desde el año 2013.

Master en Dirección de Marketing y Gestión Comercial, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas y EOI (Escuela de Organización Industrial) de Madrid, España. Bachiller en Administración, Universidad Continental. Ingeniero de Sistemas e Informática, Universidad de Ingeniería (convenio Instituto Peruano de Sistemas).

Anteriormente se desempeñó profesionalmente en la Corporación Graña y Montero como Gerente de Desarrollo de Negocios; Grupo Alese - KIA como Gerente Comercial; Interbank Fondos Mutuos (Interfondos SAF) como Gerente Comercial; SQM Perú (Sociedad Química y Minera) como Gerente Comercial; Citibank N.A. como Gerente Adjunto de Ventas y Marketing, Banco Santander (Ejecutivo de Negocios), entre otras empresas nacionales.



## CARLOS ANDRÉS SALAZAR PAREDES

Gerente de Medios de Pago y Servicios

Gerente de Medios de Pago y Servicios de la Financiera desde el año 2021.

Magíster en Administración Estratégica de Empresas, Centrum Católica. Ingeniero Industrial, Universidad de Lima.

Anteriormente se desempeñó profesionalmente en Scotiabank Perú como Gerente de tarjetas de crédito Única; y en Crediscotia Financiera como Gerente del Consorcio Maestro, y Gerente de Alianzas Promocionales.



**Efectiva**  
*Tu financiera*

