INFORME ANUAL PARA LA JUNTA DE ACCIONISTAS
PERÍODO ENERO - DICIEMBRE DE 2017

Oscar Guzmán
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Ramiro Baldeón Oñate
VICEPRESIDENTE EJECUTIVO

Mayo 2018

Contenido

1 ANTECEDENTES 4
2 INTRODUCCIÓN 5
3 CIFRAS TRANSACCIONALES 6
3.1 CAJEROS AUTOMÁTICOS 7
3.2 EMISIÓN DE TARJETAS 13
3.3 REMESAS 14
3.4 BONO DE DESARROLLO HUMANO (BDH) 16
3.5 SERVICIOS DE RECAUDACIÓN 17
3.5.1 Régimen Impositivo Simplificado (RISE) 17
3.5.2 Matriculación 19
3.5.3 Sistema Único de Pensiones Alimenticias (SUPA) 20
3.6 COMPRAS TARJETAS DE DÉBITO "ALIA" 21
4 INFORMES DE GESTIÓN OPERATIVA POR DEPARTAMENTO 22
4.1 INFORME EJERCICIO 2017: GERENCIA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA 22
4.2 INFORME DE GESTIÓN ÁREA DE SISTEMAS 22
4.2.1 PROYECTOS ESTRATÉGICOS 22
4.2.2 PROYECTOS DE ÁREA 25
4.2.3 APOYO A PROYECTOS DE OTRAS ÁREAS 25
4.2.4 OPERACIÓN DEL SERVICIO 27
4.3 INFORME DEL ÁREA DE OPERACIONES 29
4.3.1 CAJEROS AUTOMÁTICOS 29
4.3.2 REMESAS 30
4.3.3 SISTEMA ÚNICO DE PENSIONES ALIMENTICIAS (SUPA) 31
4.3.4 BONO DESARROLLO HUMANO (BDH) 31
4.3.5 ATENCIÓN DE RECLAMOS 31
4.3.6 OTROS PUNTOS RELEVANTES 32
4.4 INFORME DEL ÁREA DE NEGOCIOS 33
4.4.1 IMPLEMENTACIÓN DE ENLACES CONTINGENTES 33
4.4.2 DESARROLLO DE COONECTADOS 2017 33
4.4.3 PROCESO DE MIGRACIÓN DE TARJETAS DE BANDA MAGNÉTICA A CHIP INTELIGENTE 34
4.4.4 ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS 34
4.5 INFORME DEL ÁREA FINANCIERA 35

CONFIDENCIAL

5 ANALISIS FINANCIERO 37
5.1 Balance General 37
5.2 Estado de pérdidas y ganancias 42
5.3 ANÁLISIS HORIZONTAL 44
5.3.1 Balance general 44
5.3.2 Estado de pérdidas y ganancias 47
5.4 EVOLUCIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS 48
6 ANEXOS 49
6.1 ANEXO 1 49

CONFIDENCIAL

1 ANTECEDENTES

"Hay una gran necesidad y una gran oportunidad para todos en el mundo conectado, para que todos tengan una voz y para ayudar a transformar la sociedad para el futuro. La escala de la tecnología y la infraestructura que debe construirse no tiene precedentes, y creemos que este es el problema más importante que podemos enfocar". Mark Zuckerberg.

Los intercambios de bienes y servicios entre las personas han sufrido transformaciones que permiten generar sistemas transaccionales cada vez más eficientes. La evolución transaccional cambia de forma drástica cada cierto tiempo y ha permitido a lo largo de la historia transformar un sistema de intercambio de objetos, hacia intercambios de monedas de plata y actualmente a intercambios de dinero digital.

En la actualidad, las personas utilizan su dinero físico y digital para realizar transacciones. Las personas acceden al dinero electrónico por medio de tarjetas de débito, crédito, servicios web, teléfonos inteligentes, entre otros medios tecnológicos, sin embargo, gran parte de la población prefiere aun el dinero físico, por lo que es importante seguir contando con dispensadores electrónicos de efectivo en todo el territorio, es decir, el reto que tienen las empresas transaccionales es poner a disposición del público una amplia gama de servicios transaccionales, tanto los tradicionales como los de última generación.

La tendencia mundial apunta a la disminución del dinero físico para el aumento del dinero electrónico, es así que países como Bélgica, Francia, Canadá, Reino Unido, Suecia, Países Bajos, Holanda y Alemania han empezado a generar dinámicas para cambiar el sistema de pagos. En Holanda, hay cadenas de supermercados que permiten pagar el consumo sin pasar por cajeros físicos.

En el año 2017, el estado ecuatoriano encargó al sistema financiero nacional, cooperativas y bancos, la difícil tarea de reducir las necesidades de efectivo de la Economía, tomando en cuenta que mediante resolución de la Asamblea Nacional el Banco Central del Ecuador (BCE) dejaba de operar el sistema de "Dinero Electrónico", para lo cual se debían crear plataformas de billetera móvil que remplacen al sistema anterior, pero que ahora si se consigan los resultados que la economía necesita. En este sentido el Directorio de Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC, encarga a la Administración de la Compañía, la creación de una plataforma de Billetera Móvil, bajo un modelo eficiente, autónomo e interoperable con la mejor tecnología que el mundo digital requiere, enfocándose a facilitar las transacciones de dinero entre socios y clientes de las diferentes instituciones financieras.

Este es un reto más de Red Transaccional Cooperativa S.A. que la administración lo enfrenta con mucha responsabilidad, buscando en todo momento crear esta Red Transaccional potente que el sistema financiero de la economía popular y solidaria a anhelado por tanto tiempo.

CONFIDENCIAL

2 INTRODUCCIÓN

La Red COONECTA ha experimentado un importante cambio y desarrollo de productos que han permitido el crecimiento de la empresa. A lo largo del presente documento se puede visualizar las acciones realizadas por RTC en el año 2017 con el fin de consolidar sus servicios.

En cajeros automáticos se analiza a Red COONECTA como autorizadora y adquiriente de transacciones en ATMs, y se realiza un análisis de la evolución desde el inicio de sus actividades.

En emisión de tarjetas de débito se realiza un análisis histórico, tomando en cuenta el impacto de la migración de la tecnología banda a las tarjetas con chip inteligente y su proceso de colocación. Además, se analizan los montos de compras vía débito con la tarjeta ALIA.

Se analizarán el comportamiento transaccional de los diferentes productos, como remesas, bono de desarrollo humano y los servicios de recaudación.

Será importante conocer los principales hitos que RTC ha logrado en el 2017, entre los cuales se destaca:

- Proyecto de certificación PCI V 3.2.
- Diseño del proyecto de Billetera Móvil “BICOO”.
- Proyecto de alta disponibilidad y seguridad de comunicaciones con TE UNO.
- Cambio en la mesa de ayuda.
- Migración a tarjetas EMV.
- Certificación de entidades con ALIA.
- Evento COONECTADOS 2017.

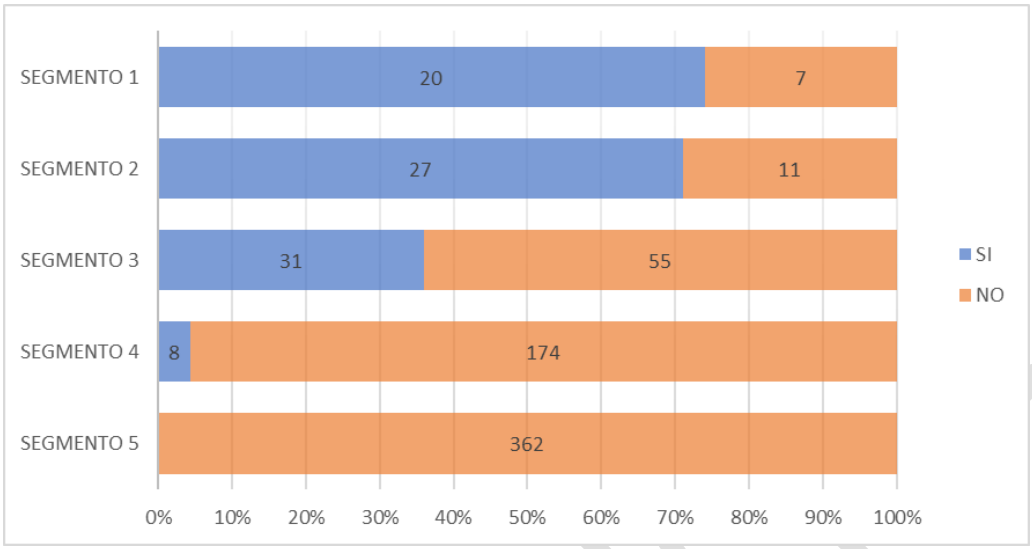
Como uno de los temas más importantes del presente informe serpa el revisar los estados financieros con corte a finales del 2017, sus índices, márgenes de rentabilidad por producto, entre otros.

A lo largo de los 11 años que mantiene RTC en el mercado, ha logrado calificar a poco más de 96 entidades como miembros de la Red COONECTA, sin embargo, con las múltiples acciones que se han tomado por los diferentes organismos de control, hasta diciembre 2017, las entidades calificadas ascienden a 87 entidades financieras.

Como se muestra en el gráfico, el mayor número de entidades que pertenecen a RTC se encuentra concentradas en los segmentos 2 y 3 que representan el 64% de la red, mientras que las entidades que pertenecen al segmento 1 conforman el 25%, es importante mencionar que a partir del año 2017 las Mutualistas pasaron al control de la SEPS y fueron incluidas de manera directa en el segmento 1. Por otra parte, apenas un 7%, pertenece al segmento 4 y no existen entidades del segmento 5.

CONFIDENCIAL

Miembros de Red COONECTA por segmentos



Fuente: Negocios RTC.

3 CIFRAS TRANSACCIONALES

Las cifras transaccionales generadas por las entidades miembro de Red COONECTA permiten la visualización de los resultados obtenidos en el año 2017. A continuación, se analizará la transaccionalidad en los diferentes productos, desde la perspectiva histórica y particularmente el comportamiento del 2017.

Los productos analizados se detallan a continuación:

- Cajeros Automáticos.
- Emisión de Tarjetas de Débito
- Compras ALIA
- Remesas
- Bono de Desarrollo Humano (BDH)
- Servicios de recaudación
    - RISE
    - Matriculación
    - SUPA

Durante el año 2017, se avanzó con la estabilización y consolidación del servicio de compras, implementado en la Red. RTC extendió las ventanas de certificación con el objetivo de apoyar a las entidades en sus procesos de habilitación, y en algunos casos, se apoyó en proveedores externos para generar las actividades antes señaladas.

CONFIDENCIAL

Actualmente la tarjeta emitida por las entidades miembro de Red COONECTA otorga a los usuarios los servicios tanto de retiros y consultas en ATMs como la factibilidad de realizar compras en los más de 19.000 establecimientos afiliados a la Red "ALIA" a nivel nacional.

Una de las directrices que se seguirá en el siguiente año, será la afiliación de establecimientos comerciales en la Red "ALIA" que se encuentren en las localidades de las Entidades participantes de Red COONECTA.

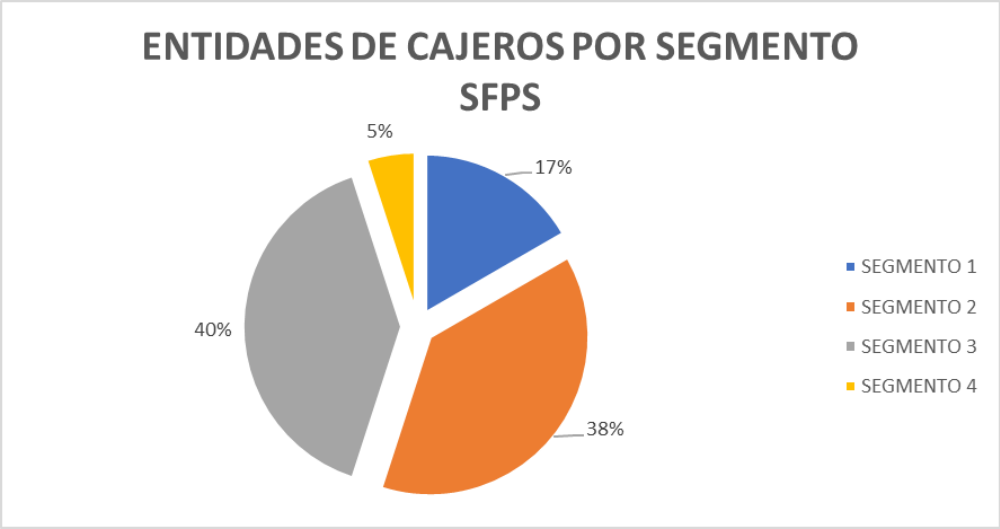
3.1 CAJEROS AUTOMÁTICOS

El servicio transaccional de cajeros automáticos y de tarjetas de débito es el que mayor participación tiene en el total de transacciones generadas en el año. El mismo ha continuado con su curva de crecimiento durante el año de análisis y se encuentra consolidado en la Red, y operando en condiciones óptimas para que pueda ser aprovechado por las entidades participantes del mismo.

Actualmente 60 entidades participan del servicio de cajeros automáticos y emisión de tarjetas de débito, las cuales se encuentran distribuidas conforme el siguiente gráfico:

Segmento	***# de Entidades***
Segmento1	10
Segmento2	24
Segmento3	22
Segmento4	4
Total	**60**

Fuente: Negocios RTC.

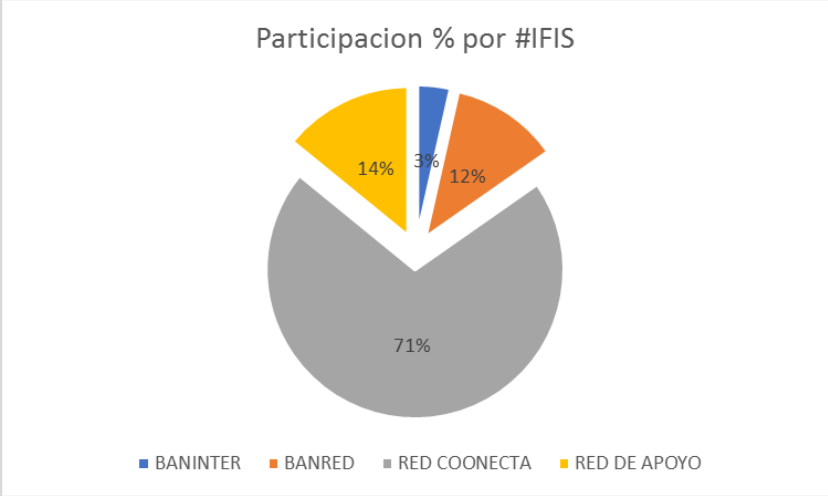


Fuente: Negocios RTC.

Como se puede evidenciar el grafico anterior, de las entidades que participan en Red COONECTA en el servicio de cajeros automáticos y emisión de tarjetas de débito el 17% pertenecen al segmento 1, el 40% pertenecen al segmento 2, el 36% al segmento 3 y el 7% pertenece al segmento 4.

De manera consistente con el número de participantes de la Red, el mayor número de entidades con cajeros automáticos a nivel nacional, se encuentran concentradas en los segmentos 2 y 3.

Finalmente, se ha realizado un análisis de las entidades del Sector Financiero Popular y Solidaría que tienen habilitado el servicio de cajeros automáticos, en cualquiera de las redes o subredes existentes en el país, siendo así al momento suman 85 entidades de las cuales 60, que representan el 71% del sector, participan a través de Red COONECTA.



Fuente: Negocios RTC.

Etiquetas de fila	# de Entidades
BANINTER	**3**
BANRED	**10**
RED COONECTA	**60**
RED DE APOYO	**12**
Total general	**85**

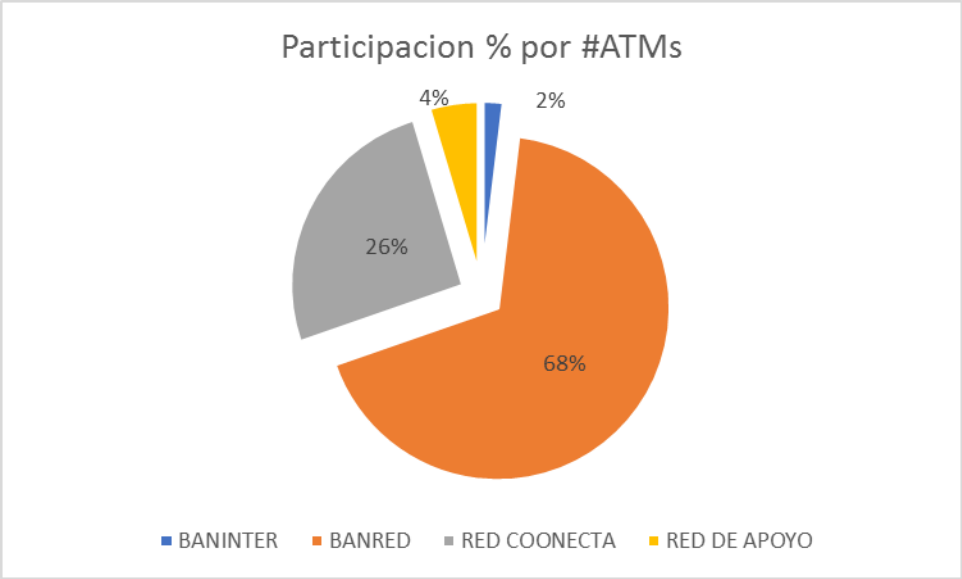
Fuente: Negocios RTC.

El total de cajeros de las entidades del SFPS es de 993, de los cuales la mayor participación se encuentra concentrada en BANRED con el 68%, mientras que la Red COONECTA representa el 26% del parque de cajeros a nivel nacional.

CONFIDENCIAL

Etiquetas de fila	# de Cajeros
BANINTER	19
BANRED	673
RED COONECTA	255
RED DE APOYO	46
Total general	993

Fuente: Negocios RTC.



Fuente: Negocios RTC.

Como se mencionó anteriormente, durante el año 2018 la intención de la Red sería incrementar su participación dentro del servicio y el segmento, así como ampliar la cobertura de la prestación de sus servicios a otras entidades financieras.

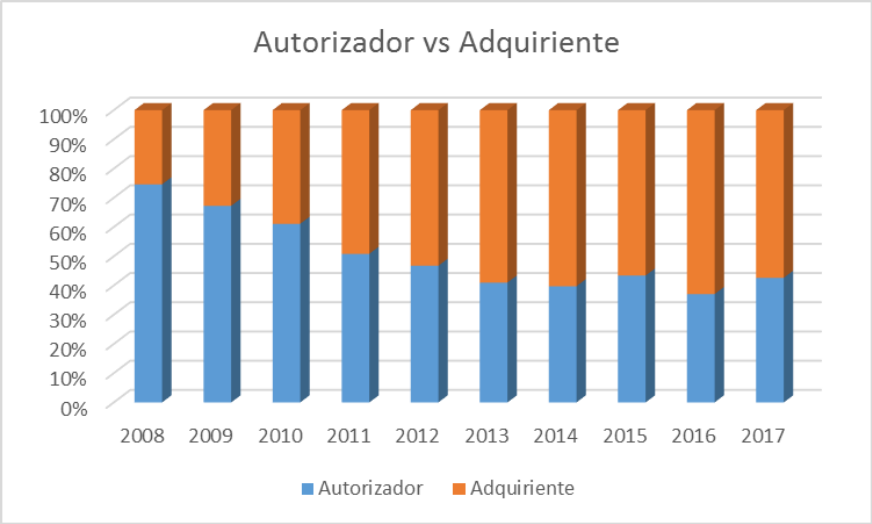
Entrando ya en el campo transaccional, el análisis se ejecuta en función a la posición que asumen las entidades participantes:

- **Autorizador:** Tarjetas emitidas por las Entidades miembros de Red COONECTA transaccionando en ATM´s de la Red y de la Red BANRED.
- **Adquiriente:** ATM´s operados y administrados por las Entidades miembros de Red COONECTA procesando transacciones externas (tarjetas de otros emisores).

En los últimos 5 años la posición de Red COONECTA ha sido mayoritariamente adquiriente, sin embargo, dicha relación se encuentra en proceso de equiparación, esto debido a la colocación de tarjetas por las entidades y sobre todo por la curva de aprendizaje de los tarjetahabientes en el uso de las mismas.

CONFIDENCIAL

Esto se puede evidenciar en el cuadro a continuación.



Fuente: Estadísticas RTC.

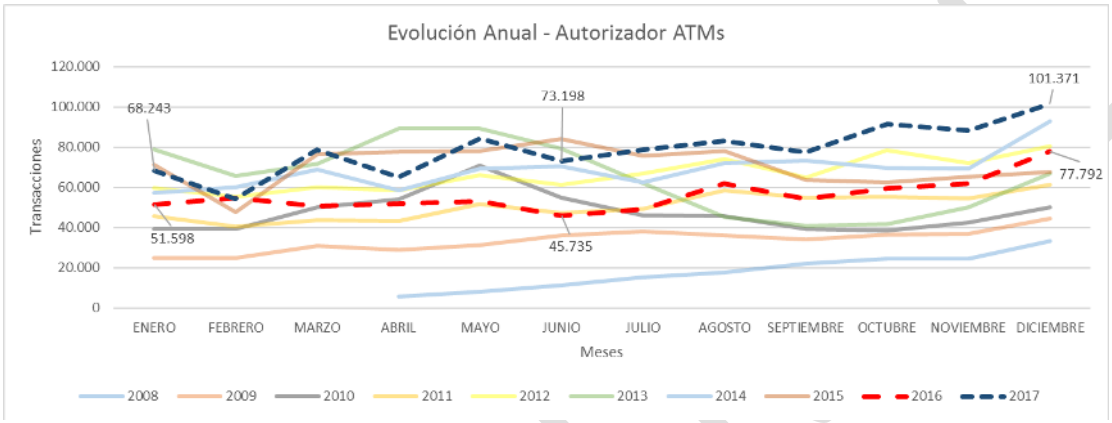
Evolución anual autorizador

En el segundo semestre del 2017 el comportamiento transaccional ha marcado un nuevo estándar en cuanto a la autorización, el cual es superior al de los años anteriores. Esto considerando que los socios de las entidades se encuentran cada vez más familiarizados por los beneficios que reciben de sus tarjetas.

CONFIDENCIAL

El crecimiento generado entre los resultados del 2016 y 2017, arrojan un crecimiento del 41% en esta relación. A continuación, se presenta el detalle mensual gráfico y estadístico:

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TOTALES	162.379	402.449	570.357	606.264	798.646	781.102	824.114	848.289	671.676	944.549
PROMEDIO MES	18.042	33.537	47.530	50.522	66.554	65.092	68.676	70.691	55.973	78.712
VARIACION ANUAL		148%	42%	6%	32%	-2%	6%	3%	-21%	41%



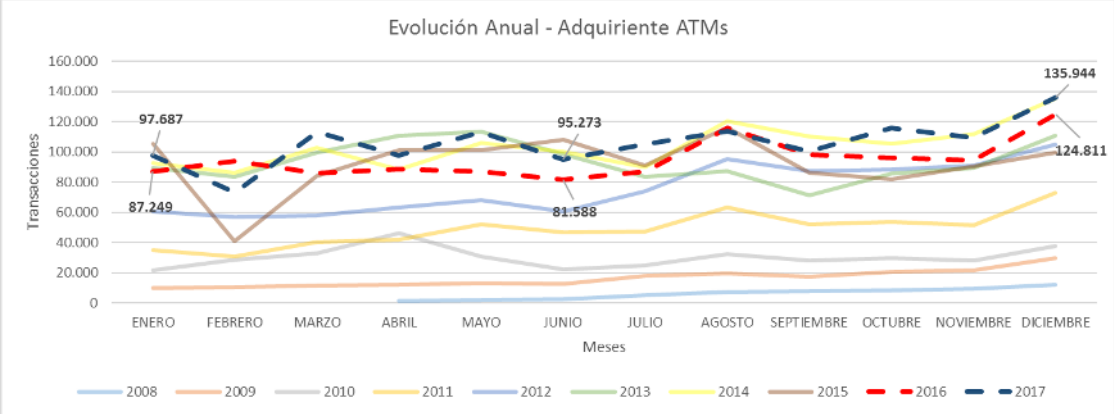
Fuente: Estadísticas RTC.

CONFIDE

Evolución anual adquiriente

La adquiriencia por su parte llegó a igualar y superar en ciertos meses a los niveles transaccionales del año 2014. El crecimiento en comparación entre los períodos 2014 – 2017 fue del 2% sin embargo, los resultados obtenidos generan un crecimiento real contra el 2016 del 11%.

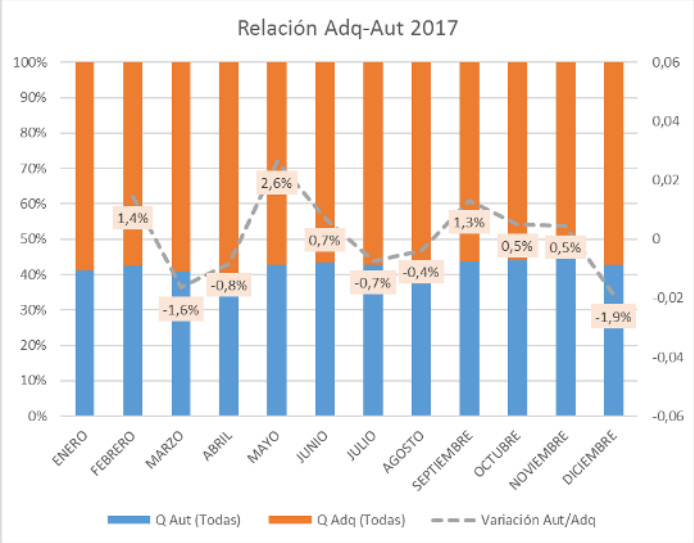
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TOTALES	55.246	196.004	362.772	586.362	908.993	1.123.923	1.248.477	1.106.678	1.140.294	1.270.540
PROMEDIO MES	6.138	16.334	30.231	48.864	75.749	93.660	104.040	92.223	95.025	105.878
VARIACION ANUAL		255%	85%	62%	55%	24%	11%	-11%	3%	11%



Fuente: Estadísticas RTC.

Relación adquiriente – autorizador año 2017

La posición de la Red COONECTA, como se había mencionado, se encuentra en un proceso de cambio en lo que respecta a Adquiriencia / Autorización. En el año 2016 por cada transacción autorizada, se adquiría 1.63 transacciones; mientras que la misma relación en el periodo 2017 es de 1.34. Las transacciones autorizadas fueron 944.549 mientras que las adquiridas fueron 1.270.540.



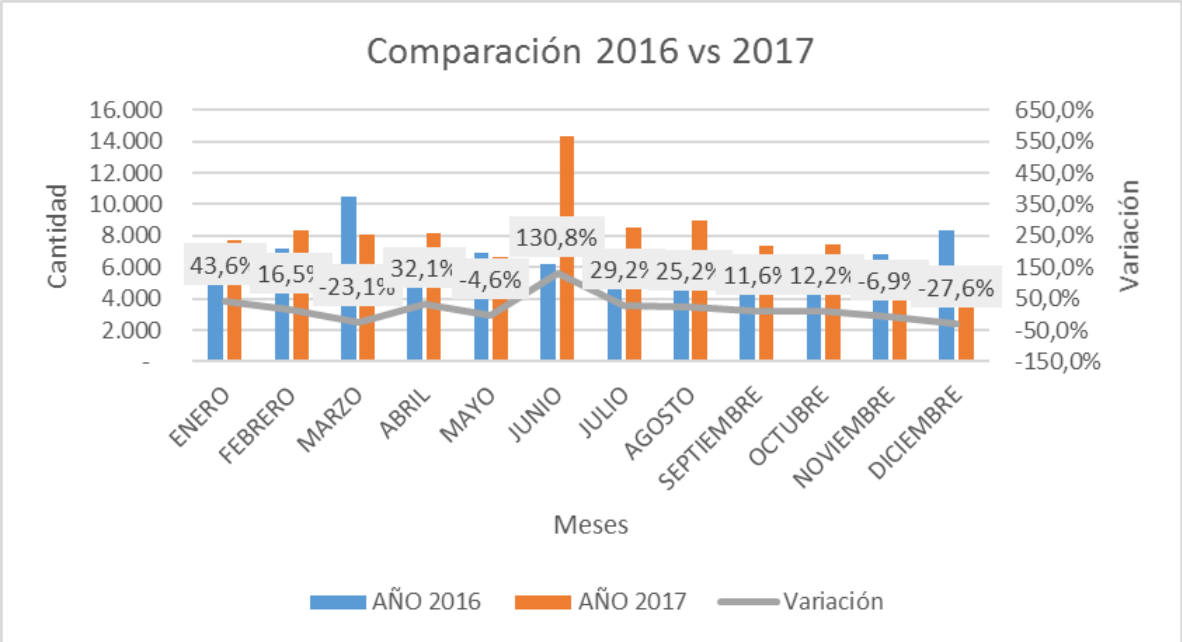
Fuente: Estadísticas RTC.

3.2 EMISIÓN DE TARJETAS

Una vez superado el proceso de transición de las tarjetas banda a las emitidas con la tecnología EMV (Tarjetas con Chip Inteligente), en cumplimiento de la norma aplicable y con los procesos de emisión de tarjetas EMV listos desde diciembre de 2015, las entidades miembro tenían la obligación de realizar un reemplazo de plásticos a sus tarjetahabientes, sin embargo, al observarse un proceso demasiado lento y con el objetivo de incrementar las seguridades en la Red, se generó desde el mes de mayo de 2017 un proceso de desactivación del BIN de las tarjetas con banda.

Este proceso fue planificado por RTC para que, de forma ordenada, con el fin de dar las facilidades y cumplir con los requerimientos necesarios para un cambio de esta índole no exista un impacto fuerte en el nivel de tarjetas activas. El apoyo se materializó para las entidades mediante el envío de campañas de SMS, provisión de plásticos y/o el pago del valor de personalización. Esto para la migración de tarjetas banda a chip.

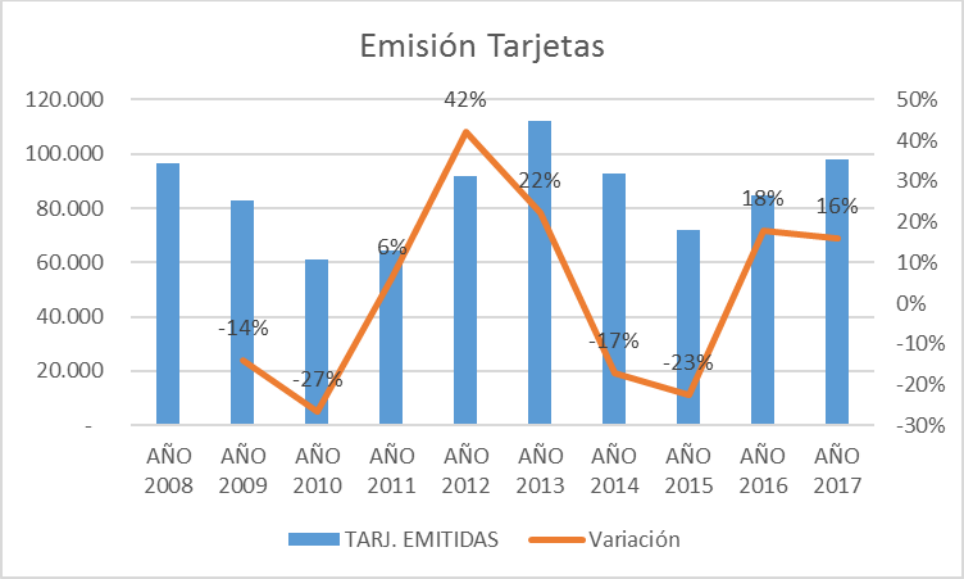
No se tuvo la acogida deseada por las entidades, sin embargo, en junio existe una variación del 130% en comparación al mes anterior, cuando lo esperado era un cambio masivo del total colocado (solicitud masiva de tarjetas migradas). Posterior a ello existe un comportamiento normal.



Fuente: Estadísticas RTC.

Analizando de forma integral el proceso de colocación de tarjetas desde el inicio de la Red; una vez más el 2017 es el año que establece un nuevo estándar. Con más de 98.000 tarjetas, rubro que supera el del período 2008. En una comparación directa con el año anterior el crecimiento es del 16%.

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
TARJ. EMITIDAS	96.562	82.956	60.969	64.635	91.752	112.112	92.848	71.821	84.651	98.067
Variación		-14%	-27%	6%	42%	22%	-17%	-23%	18%	16%



Fuente: Estadísticas RTC.

3.3 REMESAS

Según cifras del Banco Central del Ecuador el flujo de remesas que los migrantes enviaron al país fue de USD$ 2.840 millones de dólares, monto superior en un 8,6% al del ejercicio inmediato anterior. El principal factor es atribuido por el BCE a la expansión económica registrada en Europa y Estados Unidos lo que permitió generar un envío de mayores cantidades de dinero a sus familias.

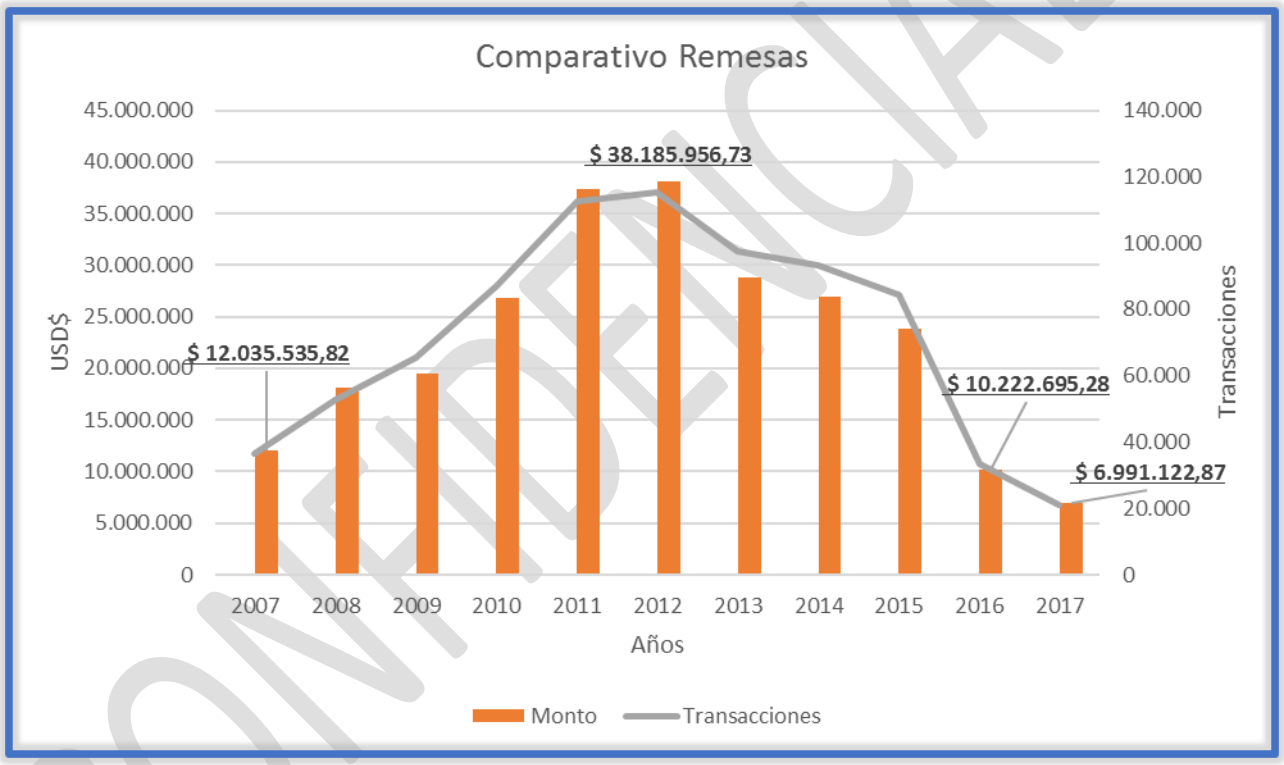
Fuente: BCE – Resumen Anual 2017 – Evolución de las Remesas.

En lo que respecta al monto generado por las entidades participantes de Red COONECTA, los resultados son opuestos a los valores nacionales. En 2017 se recibió un monto de USD$ 6 millones.

Existen dos motivos de gran relevancia que influyeron negativamente en el comportamiento del producto:

i) Disminución de transacciones con la remesadora RIA, debido a al acercamiento y contratación directa del servicio por entidades que agrupaban una cantidad importante de puntos de pago.

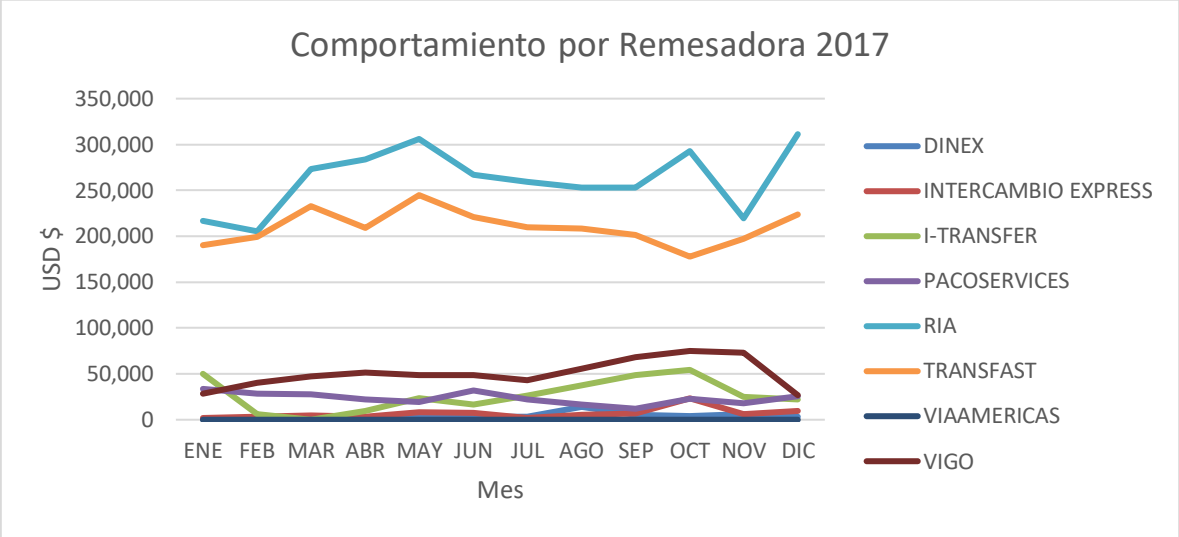
ii) Cambios en la plataforma de una de las remesadoras, que obligaba a RTC a realizar variaciones en el sistema transaccional que no fueron factibles implementar en el mediano plazo, debido al impacto negativo que generaría en el sistema de RTC para las otras remesadoras, dificultando el proceso de pago.



Fuente: Estadísticas RTC.

En lo que respecta al comportamiento por remesadoras, RIA y Tranfast totalizan el 81% del total de montos y transacciones; dejando una participación marginal para las demás.

CONFIDENCIAL



Fuente: Estadísticas RTC.

Las acciones que se están tomando y esperamos que den resultado en el año 2019, es contar con aliados estratégicos, sobre todo en Estados Unidos, que se encargarán del mercadeo en las ciudades con presencia de migrantes ecuatorianos, con la presencia de asesores que se mantendrán en constante contacto con las agencias de envío de dinero, entre otras acciones a seguir.

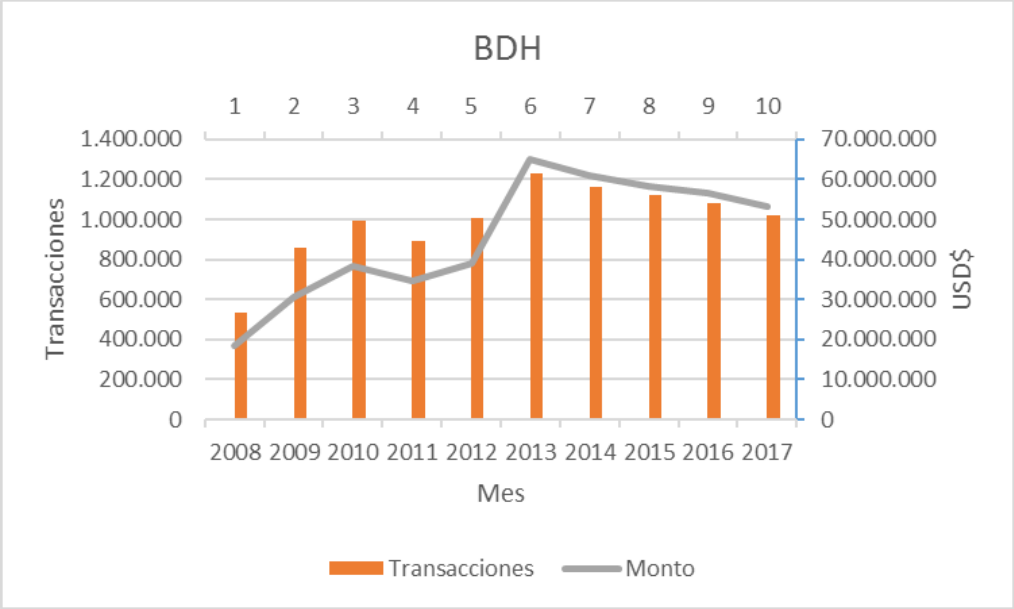
3.4 BONO DE DESARROLLO HUMANO (BDH)

La base de beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano (BDH) es revisada anualmente por el Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES) encargado de la gestión de la misma, si bien durante el 2016 se generó la inclusión de bonos para apoyar a los afectados del terremoto, en el 2017 estos regresaron a la normalidad y de hecho se disminuyó la base de beneficiarios.

Según los análisis realizados por la cartera de estado, al finalizar el 2017 un millón de familias salieron de la pobreza, por lo cual dejaron de percibir el BDH.

RTC mantiene su participación del 7% en cuanto a la totalidad de bonos que son cancelados a nivel nacional. En el cuadro se puede evidenciar la reducción del 6% de las transacciones y montos generadas en 2016 sin embargo la mayor parte corresponde a los bonos retirados después de cumplirse el período detallado en la de “La Ley Orgánica de Solidaridad”.

CONFIDENCIAL



Fuente: Estadísticas RTC.

Durante el 2017 el MIES solventó el inconveniente que tenía para la creación de puntos de atención. Por tal motivo las entidades participantes pudieron habilitar agencias que se encuentran sin atención. Las perspectivas a futuro serán en la medida que el MIES se encuentre en la capacidad de ejecutarlo, incrementar los puntos de pago y continuar con la masificación del servicio.

3.5 SERVICIOS DE RECAUDACIÓN

RTC mantiene tres servicios transaccionales de recaudación, los cuales son ofertados a las entidades con el objetivo enriquecer los beneficios que estas ponen a disposición de sus socios. Los servicios son:

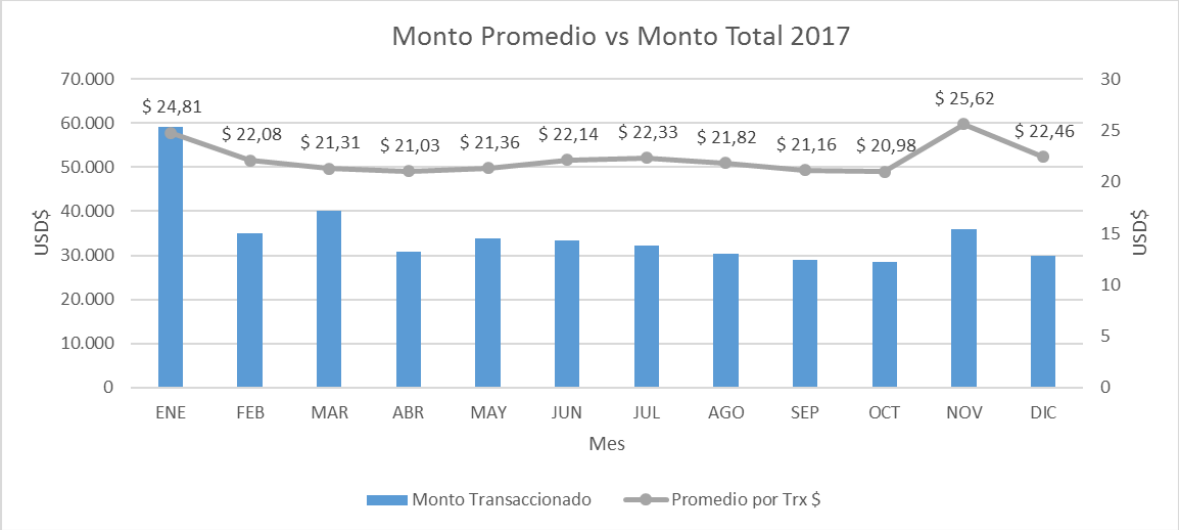
i) RISE
ii) Matriculación
iii) SUPA

La contribución transaccional que generan estos servicios es marginal. Desde su creación e inclusión de las principales entidades que operan en el servicio no se ha generado la habilitación de nuevas. El crecimiento en puntos de atención se ha visto generado por la apertura de agencias.

3.5.1 Régimen Impositivo Simplificado (RISE)

Se generaron más de 18 mil transacciones en el servicio, con un monto promedio de USD$ 22,00 por transacción. Esto por las siete entidades que participan del servicio.

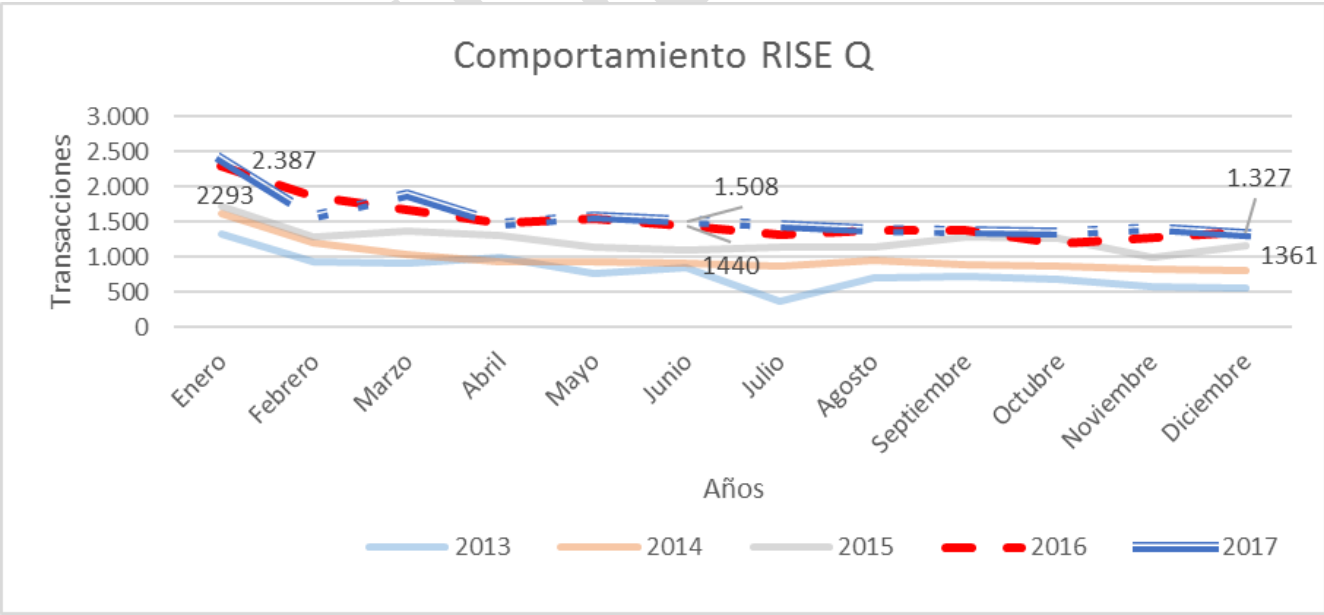
CONFIDENCIAL



Fuente: Estadísticas RTC.

El servicio ha alcanzado su estabilización y el crecimiento que se generó en 2017 fue del 3% respecto al año anterior.

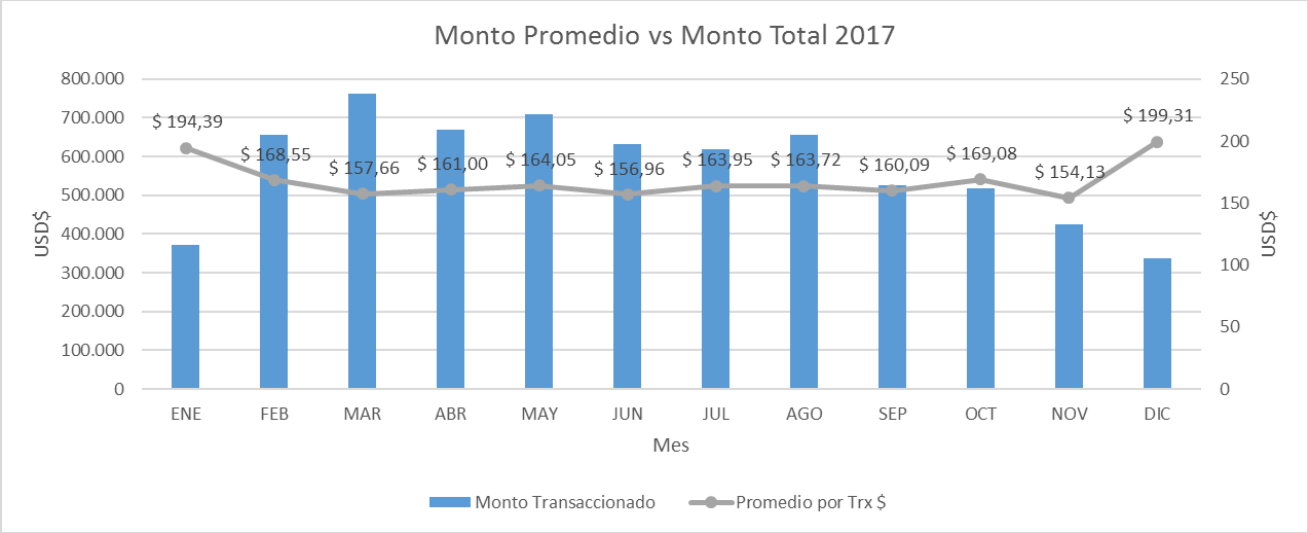
	2013	***2014***	***2015***	***2016***	***2017***
Totales	9.374	11.819	14.870	18.194	18.697
Variacion Anual %		26%	26%	22%	3%



Fuente: Estadísticas RTC.

3.5.2 Matriculación

Las ocho entidades generaron 41.728 transacciones, una reducción del 1% en comparación al año anterior. El monto promedio por transacción fue de USD$ 167,00

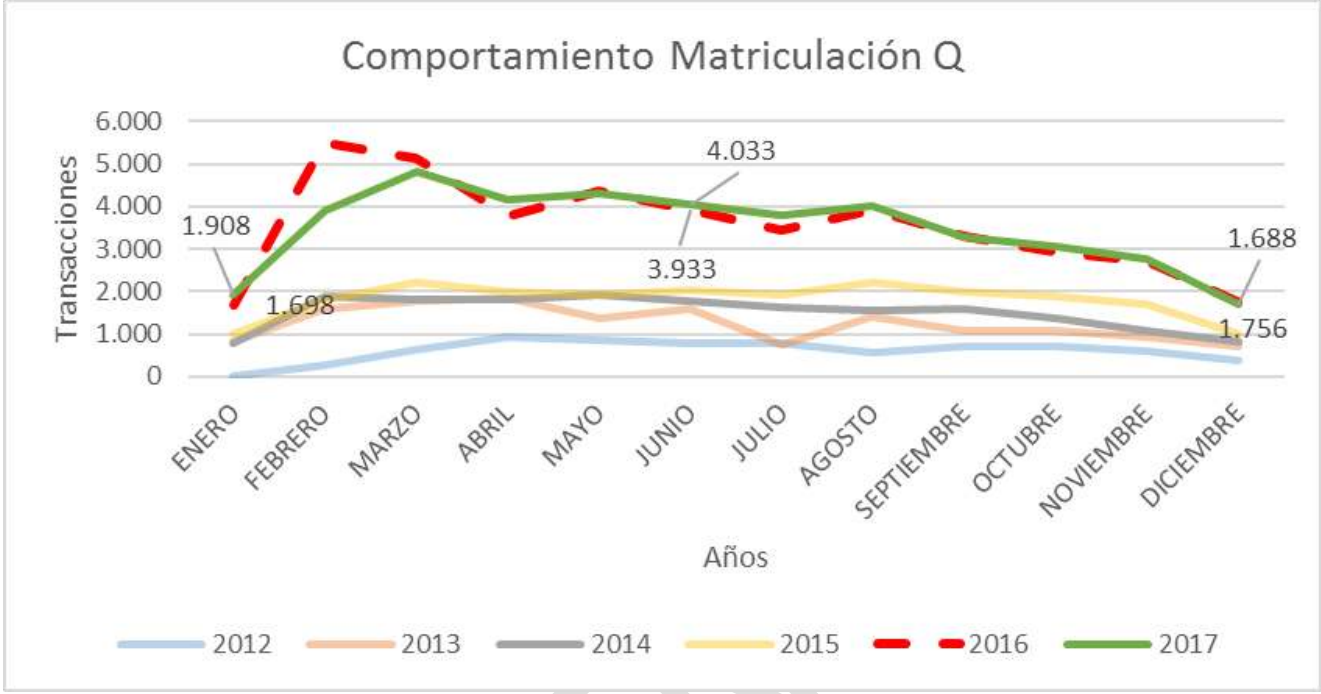


Fuente: Estadísticas RTC.

Tres entidades agrupan el 97% de las transacciones del servicio, Cooperativa Jardín Azuayo, CACPECO y CACPE Biblián. El restante corresponde a las demás entidades participantes.

El comportamiento del año se asemeja al del 2016 por lo que el servicio ha alcanzado su período de consolidación.

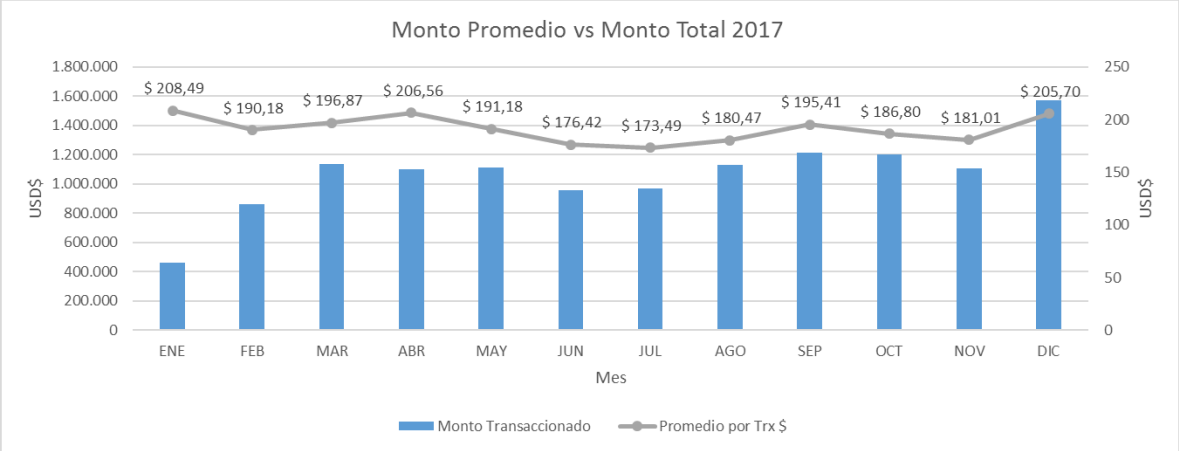
CONFIDE



Fuente: Estadísticas RTC.

3.5.3 Sistema Único de Pensiones Alimenticias (SUPA)

El servicio implementado en 11 entidades de las cuales 2 agrupan aproximadamente el 40% de las transacciones generadas. El monto promedio recaudado fue USD$ 191,00. Esto es 5% inferior al del período anterior y las transacciones totales efectuadas son 67.286.

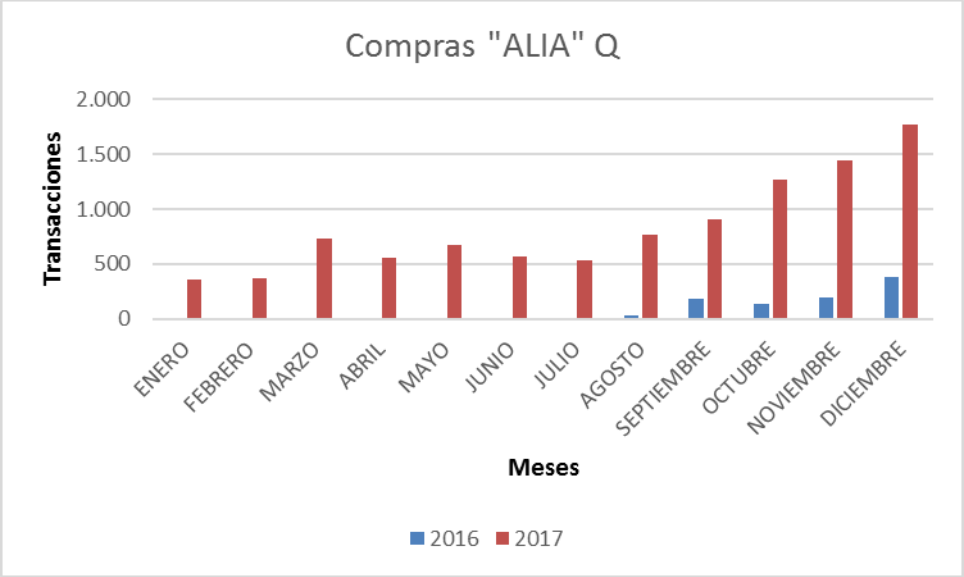


Fuente: Estadísticas RTC.

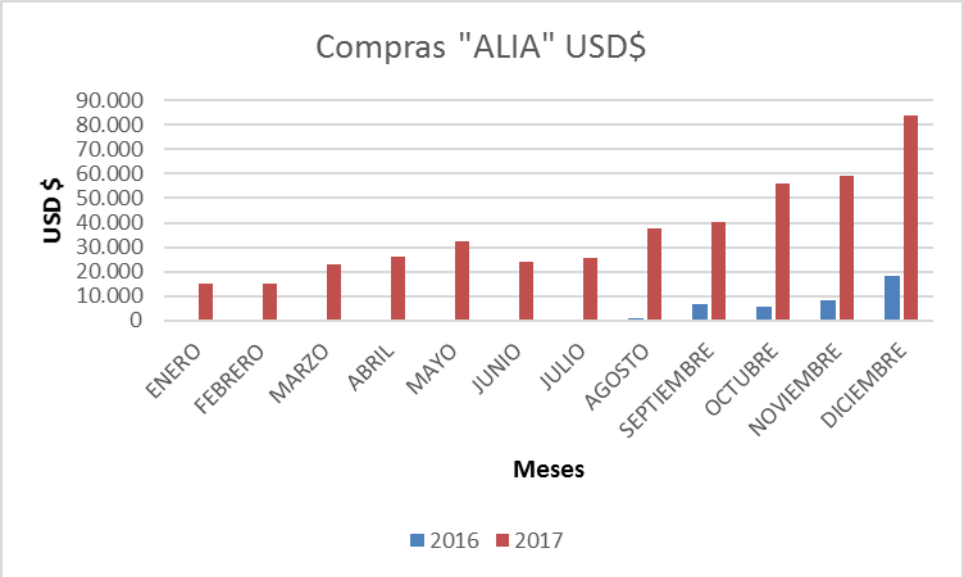
3.6 COMPRAS TARJETAS DE DÉBITO "ALIA"

El servicio de compras está habilitado desde finales del 2016, durante el 2017 tuvo un año para avanzar con el proceso de inclusión de las entidades que por diferentes motivos no culminaron su certificación. Por la habilitación paulatina, existió un incremento transaccional acorde a la habilitación de entidades, tanto en número de transacciones como en el monto.

En 2018 se continuará potenciando el servicio para que el mismo sea aprovechado por los tarjetahabientes de las entidades participantes.



Fuente: Estadísticas RTC.



Fuente: Estadísticas RTC

4 INFORMES DE GESTIÓN OPERATIVA POR DEPARTAMENTO

4.1 INFORME EJERCICIO 2017: GERENCIA DE GESTIÓN ESTRATÉGICA

En mayo de 2016 la Vicepresidencia Ejecutiva ve la necesidad de formalizar varias delegaciones que se venían realizando al entonces titular de la Gerencia de Negocios y se crea la Gerencia de Gestión Estratégica como una unidad independiente del área de negocios, esto con dos objetivos fundamentales:

i) Generar un área de negocios que pueda concentrar sus esfuerzos en la gestión comercial del portafolio de clientes de la empresa; y,
ii) Contar con una unidad de apoyo directo a la Vicepresidencia en la conceptualización, definición y ejecución de actividades estratégicas orientadas hacia la planificación, crecimiento y administración de la empresa

Es así que la Gerencia de Gestión Estratégica se crea como una unidad a cargo de apoyar a la Vicepresidencia en la definición de las acciones estratégicas y la coordinación de la ejecución de las mismas con las demás áreas de la organización.
Entre las acciones más relevantes del área durante el año 2017 se destaca:

1. Conceptualización, coordinación e implementación del evento COONECTADOS que por su éxito se ha institucionalizado como un evento permanente.
2. Conceptualización, negociación y coordinación del proyecto de enlaces contingentes
3. Coordinación para la reconceptualización de los principios filosóficos de la organización (misión, visión, principios)
4. Coordinación para la identificación y definición de la estructura de procesos de la organización
5. Conceptualización del esquema de gestión
6. Coordinación del proceso de análisis de segmentación para las transacciones de ATMs
7. Conceptualización del esquema de costeo por productos y áreas, así como del plan de cuentas que ha sido implementado por el área financiera
8. Conceptualización y seguimiento de las diferentes acciones del área de negocios

4.2 INFORME DE GESTIÓN ÁREA DE SISTEMAS

Introducción

El informe a continuación presenta la gestión realizada durante el año 2017 por pate del departamento de sistemas de RTC.

Las actividades realizadas se enmarcan en la implementación de proyectos considerados como estratégicos para la empresa, de igual forma proyectos internos relacionados con el área, así como las actividades relacionadas con la operación del servicio actual a las entidades participantes de la Red.

4.2.1 PROYECTOS ESTRATÉGICOS

Durante el año 2017 se ha trabajado en proyectos considerados estratégicos por su relevancia para la Red y el sector.

CONFIDENCIAL

4.2.1.1 Proyecto de certificación PCI v 3.2

Se trata del proyecto para obtener la certificación del estándar PCI DSS, es decir, sobre el estándar de seguridad de datos para la industria de tarjetas de pago. A continuación, se detallan las tareas contempladas en las dos etapas más importantes del proyecto:

Tareas de remediación en base al informe de la empresa Trustwave

En la primera etapa del proyecto, se inició el proceso de validación con la empresa QSA Trustwave, durante el año 2016 y 2017, se realizaron visitas de control y se pudieron detectar brechas, plasmadas en un informe de GAP análisis sobre el estándar. Las tareas de remediación más importantes ejecutadas durante el año 2017 son las siguientes:

- Remediación de reglas de firewall para ajuste de vulnerabilidades en puertos y protocolos inseguros.
- Actualización de parches detectados en escaneos de vulnerabilidades.
- Regularización de documentación de respaldo de proveedores de servicios con certificación PCI.
- Actualización de versión de la aplicación central Extreme del proveedor Alexsoft, a la versión PA DSS para el procesamiento de transacciones de cajeros automáticos.
- Segmentación de la red considerada crítica.
- Hardening de servidores físicos.
- Ajustes en documentación general sobre gestión y control de cambios.

Proceso de certificación con la empresa ControlCase

Para inicios del segundo semestre del año 2017, se pudo concretar la participación de la empresa Controlcase en la ejecución del proceso de validación del estándar PCI DSS, esto debido a la finalización del contrato con la empresa Trustwave. La contratación del servicio con la empresa Controlcase se realizó accediendo al servicio Caas (Compliance as a service), en el cual se accede a un conjunto de servicios que viabilizan el cumplimiento sobre los requisitos del estándar.

A continuación, se detalla de manera general las tareas ejecutadas como parte del proceso de validación para la certificación PCI DSS:

- Definición de alcance para el proceso de certificación.
- Ingreso de evidencia solicitada por cada requisito de la norma.
- Ejecución de escaneos de vulnerabilidad externo.
- Ejecución de test de penetración interno.
- Ejecución de escaneo de número de tarjetas en el entorno que conforma el alcance.
- Ejecución de escaneo de vulnerabilidades interno.
- Remediación a observaciones encontradas en los escaneos.

CONFIDENCIAL

Durante el proceso de ingreso de evidencia, fue necesario reorganizar el cronograma del proyecto de certificación, debido a que se iniciaron tareas relacionadas con la etapa inicial del proyecto "BICOO". Hasta el mes de diciembre del año 2017 se disponía de un avance del 80% en el proceso de certificación de la norma.

4.2.1.2 Proyecto "BICOO" (Billetera móvil)

Se trata de la implementación de un ecosistema que permite la interacción de transacciones financieras a través del teléfono celular; manteniendo un esquema abierto de omnicanalidad e interconexión al proyecto de billetera BIMO de Banred.

El proyecto inició en el segundo semestre del año 2017, en donde, las tareas que componen la parte técnica de dicho proyecto, realizadas en este período de tiempo se resumen de la siguiente manera:

- Definición del alcance del proyecto y designación de etapas.
- Levantamiento del documento funcional de requerimientos enmarcados en el alcance a ser compartido con los proveedores que se han postulado para participar del proyecto.
- Calificación y definición del proveedor designado para cada componente del ecosistema de billetera.
- Levantamiento de requerimientos para la integración al proyecto BIMO con Banred.
- Definición del flujo para cada una de las transacciones definidas en el alcance del proyecto con el proveedor.
- Formación de equipo de desarrollo integrando los proveedores principales sobre los componentes de la plataforma:
    - Bayteq.
    - Alexsoft.
    - Sifizsoft.

- Inicio de los desarrollos especificados en el alcance inicial del proyecto.
- Pruebas de integración del bus transaccional con el sistema Front End para intercambio de transacciones.
- Pruebas de integración del sistema Front End con la interfaz de core financiero para intercambio de transacciones.
- Implementación de Mockups para interfaz de usuario de APP "Bicco".
- Implementación de Mockups para interfaz de usuario de Web transaccional "BICOO".
- Seguimiento y coordinación de desarrollo de proveedores.

4.2.1.3 Proyecto de alta disponibilidad y seguridad de enlace de comunicaciones con la empresa TE UNO

El proyecto nace bajo la necesidad de poner a disposición de las entidades una solución de comunicaciones que cumplan con un esquema de encriptación y alta disponibilidad, a través de dos

CONFIDENCIAL

carriers, lo cual permite garantizar la seguridad y continuidad de la comunicación en el canal de cajeros automáticos.

Entre los aspectos técnicos considerados en este proyecto se mencionan los siguientes:

- Levantamiento de información técnica necesaria para la implementación del proyecto, por cada una de las entidades.
- Preparación y definición del alcance del proyecto.
- Gestión y asignación de rango de direcciones IP para cada entidad para aplicar Nateo de comunicaciones.
- Coordinación para instalación de nuevos enlaces con el proveedor CNT.
- Configuración de rutas en firewall perimetral.
- Migración de enlaces a nuevo esquema coordinado con la empresa Teuno y Telconet.

4.2.2 PROYECTOS DE ÁREA

4.2.2.1 Implementación de servidor para directorio activo de usuarios de oficina

Se adquirió un servidor físico para las operaciones de los usuarios de oficina, en el cual se implementó el servicio de directorio activo para el control de acceso a usuarios.

4.2.2.2 Implementación de esquema automatizado para respaldos de información en nube con Microsoft AZURE

Se implementó un servicio automatizado de respaldos con la herramienta Acronix, mediante la cual se sincroniza el respaldo de máquinas virtuales al repositorio seguro de Microsoft AZURE. En la actualidad se respaldan los servidores de core y servicio de la empresa.

4.2.2.3 Implementación de SIEM para monitoreo de infraestructura

Se finalizó la implementación del servicio de correlacionador de eventos SIEM a través de la empresa GMS, incluyendo los activos de todos los servicios de la empresa, considerados como críticos.

4.2.2.4 Adquisición e implementación de licenciamiento Microsoft

En el mes de junio del año 2017, se realizó una revisión del cumplimiento de las licencias de Microsoft sobre los elementos de infraestructura utilizados por la empresa, en el cual luego de un proceso de regularización de algunas licencias que se encontraban fuera de cumplimiento, se alcanzó de manera exitosa el cierre de la validación, confiriendo a la empresa un certificado en donde se plasma lo comentado (Anexo 1).

4.2.3 APOYO A PROYECTOS DE OTRAS ÁREAS

4.2.3.1 Evento COONECTADOS 2017

CONFIDENCIAL

En junio del año 2017, se llevó a cabo el evento COONECTADOS, en el cual se trataron temas relacionados al aseguramiento de la información desde el punto de vista tecnológico, así como el cumplimiento de normativas locales respecto a la seguridad de canales electrónicos, el cual tuvo la activa participación de invitados y proveedores, el mismo que requería de una infraestructura de comunicaciones robusta para el evento, por lo que se realizó la gestión con el proveedor Telconet para la instalación de las comunicaciones, así como con Diebold para la instalación del cajero automático en producción, con la colaboración de la Cooperativa Santa Ana.

4.2.3.2 Migración servidor de sistema contable

Se realizaron los trabajos de manera coordinada con el departamento de contabilidad para realizar la migración del sistema contable a la infraestructura virtualizada alojada en el DataCenter, específicamente el servidor de oficinas, que actualmente se encuentra en producción.

4.2.3.3 Migración de base de datos para sistema de prevención de lavado de activos con la empresa BusinessWare

Como parte del proceso de regularización de funciones de servidores, se requirió separar la base de datos del de aplicaciones para el sistema de prevención de lavado, para lo cual se coordinó las tareas con el personal de la empresa Bussinesware, que incluyó:

- Actualización del sistema
- Migración de BDD

Actualmente el sistema se encuentra en producción.

4.2.3.4 Implementación de herramienta de mesa de ayuda para incidentes de carácter operativo

En coordinación con el departamento de operaciones se ha implementado la herramienta OTRS, para la recepción y atención de reclamos operativos, poniendo a disposición de los clientes un portal mediante el cual ingresan los incidentes y los mismos son atendidos por el personal de operaciones.

Las tareas realizadas desde la parte técnica son las siguientes:

- Levantamiento de requerimientos con el departamento de operaciones.
- Creación de formulario para portal de usuarios.
- Creación de ambiente de pruebas.
- Pruebas de funcionalidad de la herramienta.
- Creación del manual de usuario.
- Capacitación al personal de operaciones.
- Hosting de servidor de aplicación y base de datos.
- Publicación de sistema a través del dominio soporte COONECTA.com.ec.
- Parametrización de certificado de seguridad para página web.
- Liberación en producción, de manera coordinada con el departamento de operaciones.

CONFIDENCIAL

El sistema se encuentra actualmente en producción.

4.2.4 OPERACIÓN DEL SERVICIO

4.2.4.1 Robustecimiento de infraestructura tecnológica para el sistema Front end

Como parte del mejoramiento del servicio de infraestructura para el sistema Entura Front End, así como una proyección de evolución de este servicio se han realizado tareas de robustecimiento enfocados a los siguientes elementos:

- Adquisición de storage para almacenamiento.
- Clúster de discos para alta disponibilidad de almacenamiento.
- Separación física de red, para enlace de datos de los clientes.

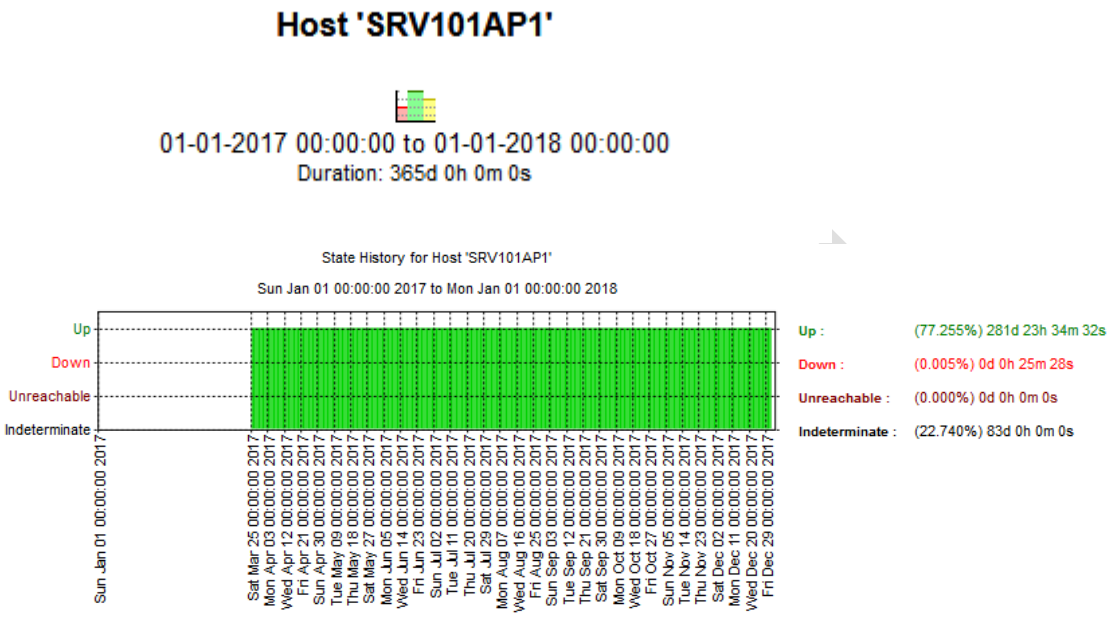
4.2.4.2 Disponibilidad del servicio central de cajeros automáticos

A partir del mes de marzo del año 2017, se ha implementado una herramienta de monitoreo, enfocado a la infraestructura del servicio central de atms, así como la conectividad de las entidades, el objetivo es poder medir de manera general la disponibilidad del servicio.

Se proyecta poder incluir los esquemas de autorización de las entidades conectadas a este servicio, ya que, con esto, se puede tener alertas tempranas, que permitan restaurar el servicio de manera más rápida.
A continuación, se muestra un ejemplo del reporte a partir del mes de marzo hasta diciembre de 2017, en donde se puede apreciar que hubo una indisponibilidad del servicio de aproximadamente 25 minutos por tareas de mantenimiento:

CONFIDENCIAL

Rango general del reporte:



4.2.4.3 Productos

A continuación, se dará una breve descripción de los proyectos enmarcados como parte del servicio prestado a las entidades cliente de la empresa en algunos de sus productos:

Cajeros Automáticos

Sistema Entura (Proveedor Wnet).

A continuación, se describen algunas de las tareas realizadas en torno a este sistema:

- Inclusión del campo CVV en emisión de tarjetas.
- Requerimientos de soporte por problemas en el sistema.

Sistema Extreme (Proveedor Alexsoft).

A continuación, se describen algunas de las tareas realizadas en torno a este sistema:

- Reverso por time out en respuesta de transacciones.
- Campo entidad para transacciones Front End en tramas.
- Certificación ambiente PA DSS.

ALIA

- Certificación con entidades con proveedor Prosupply.
- Inicio de pruebas de certificación transacciones desde Datafast y Mpos.
- Reporte de incidentes y análisis de caso

CONFIDENCIAL

4.3 INFORME DEL ÁREA DE OPERACIONES

El área operativa es uno de los pilares fundamentales dentro de la organización, se encarga básicamente de los procesos de compensación, liquidación de comisiones y atención de reclamos de los diversos productos y servicios que ofrece RTC a las entidades miembro de la Red COONECTA.

Su objetivo es el de garantizar los procesos back office frente a las entidades miembros de la Red y de las entidades con las cuales se mantienen procesos de intercambio transaccional, los mismos que permitan un control y gestión adecuada de los diferentes productos y/o servicios aportando al desarrollo del giro del negocio. A pesar de ser un área no visible, es imprescindible para que el negocio funcione perfectamente.

Es imprescindible acotar que el área cada vez está más relacionada con todos los departamentos de la compañía, lo que genera mayor conocimiento y es la fortaleza para brindar seguimiento y solventar las dudas y requerimientos de los clientes, la intención fundamental es cubrir las necesidades existentes.
Entre los aspectos más relevantes del año 2017 se describen los siguientes:

4.3.1 CAJEROS AUTOMÁTICOS

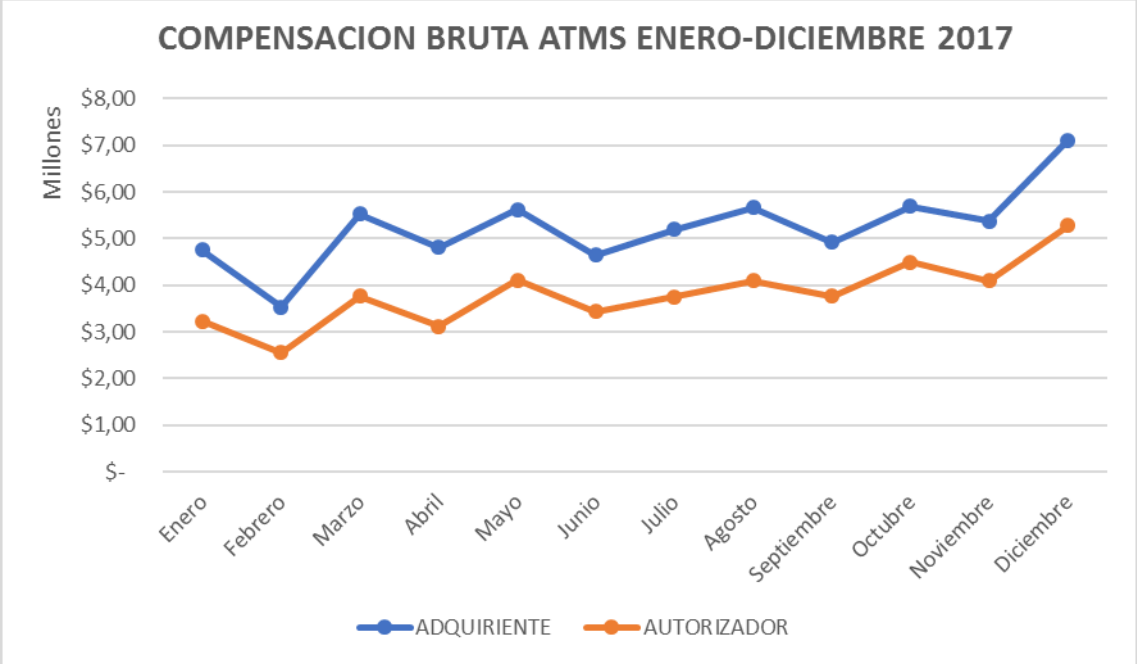
Se realiza el proceso de compensación neta en las cuentas que las entidades miembros de la Red mantienen en BCE mediante la cámara de compensación especializada (CCE), es importante señalar que se está cumpliendo con la normativa del organismo de control y a su vez se garantiza que los movimientos compensatorios de las entidades se vean reflejados oportunamente en sus cuentas.

Con la operación dentro de la CCE, ha disminuido el riesgo en los procesos compensatorios de cajeros automáticos, ya que las entidades durante el período enero-diciembre 2017 contaron con los fondos disponibles en las cuentas que cada entidad mantiene en BCE. A continuación, se puede apreciar un reporte con los valores brutos compensados.

CONFIDE

MES	ADQUIRIENTE	AUTORIZADOR
Enero	$ 4,759,102.91	$ 3,228,395.33
Febrero	$ 3,529,834.01	$ 2,551,511.09
Marzo	$ 5,530,349.00	$ 3,762,329.57
Abril	$ 4,813,819.06	$ 3,111,154.37
Mayo	$ 5,618,071.27	$ 4,111,139.60
Junio	$ 4,643,596.18	$ 3,437,377.71
Julio	$ 5,198,223.00	$ 3,753,812.00
Agosto	$ 5,658,665.49	$ 4,088,217.00
Septiembre	$ 4,916,443.55	$ 3,766,122.50
Octubre	$ 5,693,660.00	$ 4,491,483.00
Noviembre	$ 5,378,622.00	$ 4,096,398.18
Diciembre	$ 7,111,084.02	$ 5,271,722.00
Suma Total	**$ 62,851,470.49**	**$ 45,669,662.35**

Fuente: Operaciones RTC.



Fuente: Operaciones RTC.

4.3.2 REMESAS

Durante el mes de septiembre de 2017, se incluyó en los procesos de compensación en la CCE del Banco Central del Ecuador, al producto de remesas, cumpliendo con la normativa vigente.

Para esto el área de operaciones coordinó en conjunto con el BCE, lo relacionado a los nuevos cortes de compensación en la CCE y se gestionó con cada entidad participante su inclusión en el proceso.

4.3.3 SISTEMA ÚNICO DE PENSIONES ALIMENTICIAS (SUPA)

Durante el año 2017 se ha fortalecido el proceso de compensación del servicio de recaudación de Pensiones Alimenticias SUPA, se ha comprobado que el corte que se efectúa de forma diaria a las 16:00 a las entidades miembros de la red nos ha permitido cumplir con las transferencias a tiempo al BCE y ellos a su vez con el Consejo de la Judicatura.

Por el buen manejo de cuadres y transferencias de fondos oportunos, funcionarios el BCE a reconocido que RTC es uno de los mejores operadores ya que existe un compromiso por cumplir con los acuerdos y tiempos establecidos.

4.3.4 BONO DESARROLLO HUMANO (BDH)

Durante el segundo trimestre del año 2017, se ejecutaron actualizaciones de información de los puntos afiliados a Red COONECTA, esto con la finalidad de proporcionar información real y oportuna al MIES de los puntos pagos habilitados.

Además, se ha apoyado a esta cartera de estado en las diversas campañas que han ejecutado con respecto a los bonos de emergencia y al bono variable, con la finalidad de dar a conocer a las entidades sobre los beneficios a los usuarios del BDH.

4.3.5 ATENCIÓN DE RECLAMOS

Con respecto a la Atención de Reclamos la Gerencia de Operaciones tiene claro que se requiere de un elevado nivel en la calidad de servicio, lo cual permite establecer una relación duradera, segura y equitativa con las entidades participantes, proporcionando siempre información clara sobre los productos, servicios, derechos y deberes adquiridos, lo que demuestra que existe transparencia en todos los procesos y mecanismos de atención de consultas y requerimientos.

El objetivo en la resolución de reclamos es atender de manera transparente con criterios íntegros que permitan una resolución objetiva y oportuna, ajustada a las normativas y políticas establecidas de los tiempos de atención.

RTC contaba con una herramienta de mesa de ayuda, que ya no facilitaba el servicio requerido. En vista de este inconveniente con el sistema, RTC en el mes de diciembre 2017 puso a disposición de las entidades una nueva mesa de ayuda, totalmente amigable y robusta. Se realiza un análisis permanente de la herramienta para seguir mejorándola.

CONFIDENCIAL

Los casos resueltos durante el periodo de enero a diciembre de 2017 se presentan a continuación:

RECLAMOS BANRED COONECTA ENERO - DICIEMBRE 2017	
DESCRIPCIÓN	N° RECLAMOS
MOVIMIENTO – AJUSTE	4997
TIRA AUDITORA	1211
RECHAZADOS	141
TOTAL	6349

Fuente: Operaciones RTC.

RECLAMOS COONECTA BANRED ENERO - DICIEMBRE 2017	
DESCRIPCION	N° RECLAMOS
MOVIMIENTO – AJUSTE	239
TIRA AUDITORA	340
RECHAZADOS	39
TOTAL	618

Fuente: Operaciones RTC.

RECLAMOS COONECTA ENERO - DICIEMBRE 2017	
DESCRIPCION	N° RECLAMOS
MOVIMIENTO - AJUSTE	258
TIRA AUDITORA	67
RECHAZADOS	28
TOTAL	353

Fuente: Operaciones RTC.

4.3.6 OTROS PUNTOS RELEVANTES

Entre otros puntos relevantes de la gestión del área de operaciones durante el año 2017 están los siguientes:

1. Elaboración del Manual Operativo del Servicio de Billetera Móvil “BICOO”, se tiene un avance del 70%, los manuales forman parte integrante de los contratos, es por ello la imperiosa necesidad de diseñarlos como guías para el normal proceso operativo del servicio.
2. Se ha apoyado en la socialización del nuevo servicio Billetera Móvil “BICOO”, en todo lo que respecta al proceso operativo del servicio.
3. Actualización de la base de cajeros automáticos y “Check List de Seguridades” de la Red.
4. Se realiza un constante análisis y actualización de los manuales operativos existentes.

CONFIDENCIAL

5. Por parte de la Vicepresidencia Ejecutiva de RTC, se ha instruido que el área de operaciones maneje el soporte de primera línea, por lo cual durante el cuarto trimestre del año 2017 se ha comenzado a levantar los procesos, actividades que el área de sistemas debe entregar formalmente a operaciones para que este a su vez brinde un adecuado y oportuno soporte a las entidades miembros de Red COONECTA.

4.4 INFORME DEL ÁREA DE NEGOCIOS

El área de negocios de RTC es la encargada de la administración y gestión del portafolio de clientes, así como de potenciar los productos y servicios que la empresa pone a disposición de sus entidades miembro. De la misma manera, contribuye a incrementar el nivel de pertenencia y fidelidad que mantienen sus entidades hacia la empresa.

En línea con lo anterior y conforme los objetivos planteados para este departamento, durante el año 2017 se ha desarrollado sus actividades de manera consistente apoyando en el fortalecimiento y consolidación de la RTC como "front" de la compañía siendo el contacto directo con las entidades asociadas de la Red.

Como parte de sus funciones, el área de negocios de manera mensual genera la reportería de la facturación de productos y servicios no transaccionales.

Entre las acciones más importantes desempeñadas por el área de negocios podemos mencionar las siguientes:

4.4.1 IMPLEMENTACIÓN DE ENLACES CONTINGENTES

Durante el año 2016, RTC como administrador y operador de la Red COONECTA desarrolló el proyecto de Concentración y Migración de enlaces de comunicación para las entidades miembro de la Red COONECTA, proyecto que llevo a implementar a nivel de red un esquema robusto de administración y gestión de enlaces de comunicación, principal y contingente con TeUno, una reconocida empresa proveedora de este tipo de servicios, con lo que se logró la incorporación de 58 entidades a este producto.

4.4.2 DESARROLLO DE COONECTADOS 2017

Fue el "1er Evento de Transformación Digital y TIC´s para Instituciones Financieras del Sector de la Economía Popular y Solidaría"

El área de negocios apoyó desde la concepción y definición del evento COONECTADOS 2017, hasta la difusión y comercialización del mismo, tanto a los diferentes proveedores quienes conformaron el grupo de auspiciantes, como a los participantes del evento, quienes principalmente forman parte de las diferentes entidades miembro de Red COONECTA.

CONFIDENCIAL

El evento COONECTADOS contó con el auspicio de 18 empresas de gran reconocimiento y prestigio en el país, quienes aportaron con 17 expositores nacionales y extranjeros para dictar las diferentes charlas a lo largo del evento.

Por otro lado, se contó con la participación de 38 instituciones financieras del país y 212 personas durante los 2 días en los cuales se desarrolló el evento.

COONECTADOS 2017 conformó un hito en el sistema financiero de la Economía Popular y Solidaria, considerando que un evento de tal magnitud no se había desarrollado dentro de este sector.

El evento permitió la movilización de aproximadamente 250 mil dólares hacia Manta como ciudad sede.

4.4.3 PROCESO DE MIGRACIÓN DE TARJETAS DE BANDA MAGNÉTICA A CHIP INTELIGENTE

Como se comentó anteriormente en el 2017 se realizó un proceso de reemplazo de las tarjetas con banda hacia las tarjetas con chip inteligente.

En línea con lo anterior, y con el objetivo de establecer un proceso adecuado y ordenado para el proceso de migración, el área de negocios identifico aquellas tarjetas que habían transaccionado durante los últimos 12 meses, y remitió a cada una de las entidades el detalle del número de tarjetas que necesitarían ser migradas y las facilidades para el cambio.

Adicionalmente, como parte del proceso, el área de negocios realizó el seguimiento correspondiente, junto con la comunicación oportuna a cada una de las entidades del proceso a realizarse, así como de las consecuencias de dicho proceso.

4.4.4 ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS

Adicional a lo expuesto en los puntos anteriores, el área de negocios a través de sus oficiales mantuvo durante el año 2017 un proceso de comunicación constante y eficiente, manteniendo a las entidades a su cargo al tanto de las acciones que RTC lleva a cabo en beneficio de cada una de las entidades, así como de la Red en su conjunto.

Entre los diferentes procesos de comunicación que desarrolló el área de negocios se encuentran los siguientes:

- Proceso de certificación para la habilitación del servicio de compras.
- Regularización de cambios contractuales.
- Proceso de actualización “Check List de Seguridades”.
- Proceso de regularización servicio Antimalware y Notificaciones SMS.
- Proceso de certificación para la habilitación del servicio de compras.

CONFIDENCIAL

Por otro lado, el área de negocios durante el año 2017, apoyó a la Vicepresidencia Ejecutiva en el desarrollo del Taller: "Seguridad y Disponibilidad Servicio de cajeros automáticos y emisión de tarjetas de débito", que tuvo como objetivo los siguientes: i) Informar a las entidades sobre el estado de la situación del servicio de compras en establecimientos mediante la red de pagos Alia; ii) Estado de situación e incidencia hacia las entidades de la red del proyecto de certificación PCI DSS; iii) Socializar el proyecto de enlaces contingentes.

Es importante mencionar que, en las diferentes convocatorias a talleres u otro tipo de reuniones se tuvo una mejor acogida por parte de las entidades que en años anteriores, ya que se evidenció la participación y asistencia superior al 80% de las entidades invitadas.

4.5 INFORME DEL ÁREA FINANCIERA

Producto de la innovación, evolución y desarrollo integral en la que la empresa se encuentra inmersa, surge la necesidad que el área de contabilidad evolucione a un área financiera. Esto para que no solamente sea la encargada de realizar los procesos necesarios para cumplir con la normativa contable y tributaria vigente, sino la de: i) generar información gerencial, ii)realizar una eficiente programación de tesorería para que la compañía cuente con el capital de trabajo para su operación, iii)realizar una adecuada planificación y seguimiento presupuestario, iv)establecer mecanismos de control para salvaguardar la seguridad e integridad del manejo de los recursos, etc.

Si bien el tiempo de gestión del área financiera bajo la coordinación de su nuevo titular ha sido relativamente corto resaltan entre los principales logros los siguientes:

- Revisión, análisis y depuración de la información contable del ejercicio corriente y años anteriores, con lo cual se pudo identificar ciertas novedades que en su mayoría con corte al año 2017 se encuentran regularizadas.
- Diseño e implementación de procesos de control para el registro de las operaciones propias del giro de la empresa (compensaciones en todas sus variaciones) las cuales permiten identificar inconsistencias oportunamente y reflejar la situación real de las operaciones en los estados financieros.
- Rediseño de los archivos extracontables y conciliación integral de los mismos con los estados financieros y la automatización de los archivos antes referidos, los mismos que permiten proyectar los asientos contables minimizando la probabilidad de errar en el registro.
- Mejoramiento general de los procesos de control y registro que permite optimizar el tiempo y el uso de los recursos.
- Rediseño y mejoramiento del plan de cuentas de la compañía, basado en reflejar las líneas de negocios y productos que se ofrece, permitiendo conocer con un mayor nivel de certeza el margen operacional generado, representando un gran insumo para la toma de decisiones por parte de la administración y siempre alineado a las normas internacionales de información financiera.

CONFIDENCIAL

- Como resultado de los esfuerzos referidos en los puntos anteriores se ha logrado institucionalizar la presentación de estados financieros interinos mensuales los primeros 7 días del mes.
- Presentación de un informe financiero gerencial mensual que contiene entre otras cosas un análisis de tendencias, representatividad de cuentas, análisis de indicadores financieros, análisis de márgenes y resultados por varios niveles (general, línea de negocio, producto e ítem) presentado en un formato dinámico que contribuye al entendimiento y análisis de la información.
- Cumplimiento a cabalidad de los requerimientos de los principales organismos de control en materia tributaria, laboral y societaria lo que a su vez contribuye a la continuidad de la organización y a la generación de nuevos negocios.

Si bien los avances son evidentes, el camino por recorrer es aún muy amplio por lo que como parte de los proyectos que el área financiera pretende cumplir en el año 2018 podemos resaltar los siguientes:

- Diseñar, ejecutar y difundir un procedimiento para la planificación de la tesorería la cual se alineé a los objetivos institucionales de la organización y conviva exitosamente con la pagaduría externa.
- Realizar un primer ejercicio de costeo por departamentos que permita conocer la eficiencia de cada uno y que pueda contribuir con información para la implementación de un modelo de remuneración variable por cumplimiento.
- Enriquecer el informe gerencial con indicadores de gestión, informes de rentabilidad por cliente y complementarlo con: i) una ejecución presupuestaria por niveles y ii) Un informe que justifique las principales desviaciones y variaciones.
- Institucionalizar una reunión mensual con los titulares de cada gerencia para la revisión de la información financiera y poder tomar acciones correctivas ante eventuales novedades.
- Regularización y depuración del control de activos fijos trabajando en conjunto con la coordinadora administrativa con el objetivo de conciliar el inventario de activos fijos y establecer políticas para su adecuado control.
- Disponibilizar la información mediante la elaboración de un informe financiero y de gestión dirigido a los usuarios externos de la organización (accionistas, aliados estratégicos, etc.) que le permita monitorear la gestión de la organización y los comprometa con el cumplimento de los objetivos institucionales.

CONFIDENCIAL

5 ANALISIS FINANCIERO

Durante el ejercicio económico 2017 si bien el activo total de la empresa se redujo, la estructura financiera que ahora se tiene es mucho más sana contando con un nivel de liquidez corriente positivo lo que brinda seguridad a nuestros acreedores. Lo anterior responde principalmente a que se han cubierto una gran parte de las obligaciones a corto plazo. Un análisis más a detalle de la composición del estado de situación financiera lo podemos observar a continuación:

5.1 Balance General

Análisis Vertical estados financieros RTC 2017
Estado de Situación Financiera
Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC
Al: 31 de diciembre de 2017

CÓDIGO	DETALLE	VALOR EN USD	%
1.	ACTIVO	1,919,939	
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	982,099	51.2%
1.02.	ACTIVO NO CORRIENTE	937,840	48.8%
2.	PASIVO	-1,532,249	79.8%
2.01.	PASIVO CORRIENTE	-713,553	46.6%
2.02.	PASIVO NO CORRIENTE	-818,696	53.4%
3.	PATRIMONIO NETO	-387,691	20.2%
3.01.	CAPITAL	-124,000	32.0%
3.04.	RESERVAS	-30,187	7.8%
3.05.	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	16,237	-4.2%
3.06.	RESULTADO ACUMULADOS Y DEL PERIODO	-249,741	64.4%

Fuente: Finanzas RTC.

Como se puede observar en el cuadro anterior el activo está financiado en un 79% por el pasivo y en un 21% por el patrimonio, por lo que podemos decir que el nivel de endeudamiento de la compañía se encuentra dentro de los rangos aceptables y que las operaciones de la empresa son financiadas por obligaciones con terceros de las cuales, la gran mayoría no tiene un costo financiero asociado.

Como lo habíamos manifestado en párrafos anteriores si bien el valor absoluto del activo decrementó la relación entre activo corriente y no corriente es equilibrada al igual que en años anteriores.

CONFIDENCIAL

Estructura del Activo

Un detalle del activo a un nivel superior lo podemos observar en el cuadro siguiente:

CÓDIGO	DETALLE	VALOR EN USD	% SOBRE ACTIVO	% SOBRE GRUPO	% SOBRE SUBGRUPO
1.	**ACTIVO**	**1,919,939**	**100.0%**		
1.01.	**ACTIVO CORRIENTE**	**982,099**	**51.2%**	**100.0%**	
1.01.01.	EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LIQUIDOS EQUIVALENTES	27,691	1.4%	2.8%	
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	441,937	23.0%	45.0%	100.0%
1.01.02.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	43,697			9.9%
1.01.02.02.	INVERSIONES	170,000			38.5%
1.01.02.03.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	228,240			51.6%
1.01.04.	SERVICIOS Y OTRAS PAGOS ANTICIPADOS	59,856	3.1%	6.1%	
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	189,718	9.9%	19.3%	
1.01.06.	ACTIVOS CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y	31,444	1.6%	3.2%	
1.01.07.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	231,455	12.1%	23.6%	
1.02.	**ACTIVO NO CORRIENTE**	**937,840**	**48.8%**	**100.0%**	
1.02.01.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	391,845	20.4%	41.8%	
1.02.04.	ACTIVO INTANGIBLE	165,245	8.6%	17.6%	
1.02.05.	ACTIVOS DIFERIDOS	16,267	0.8%	1.7%	
1.02.06.	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	7,200	0.4%	0.8%	
1.02.07.	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	357,283	18.6%	38.1%	

Fuente: Finanzas RTC.

De la composición del activo corriente los rubros que resaltan por su representatividad son los siguientes:

Activos Financieros: Este rubro está compuesto principalmente por el derecho de cobro originado por el reconocimiento del ingreso diferido de la adhesión de las entidades miembro de la Red al servicio de compras ALIA, la cual tiene su contraparte en el pasivo corriente y no corriente y será facturado y cobrado a inicios del año 2018 seguido de varias inversiones realizadas con los fondos percibidos por la constitución de garantías de las entidades participantes en el servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito, lo anterior responde en parte a la necesidad de contar con una línea de crédito

CONFIDENCIAL

inmediata que cubra eventuales déficit de liquidez en los procesos de compensación del servicio referido anteriormente y a cubrir de alguna forma el riesgo que asume nuestra cuenta puente.

Cabe recalcar que la cartera comercial rezagada a la fecha es casi nula ya que el proceso de cobro mediante débito automático contribuyo sobremanera para la recuperación de cartera.

Activos por Impuestos Corrientes: Si bien durante el año 2017 el cambio de condición de RTC a contribuyente especial y varios procesos de recuperación de crédito tributario contribuyeron para que este rubro disminuya convirtiéndose en capital de trabajo líquido para la empresa, aún se encuentra concentrado una porción considerable del activo en esta cuenta.

Otros activos corrientes: Este compuesto principalmente por la provisión de ingresos de los servicios correspondientes al mes de diciembre 2017 los cuales fueron facturados en enero 2018, el reconocimiento de la provisión de ingresos contribuye a la presentación del resultado real de cada ejercicio.

Por otro lado, el activo no corriente asciende a 937 M lo que corresponde al 48.8% del activo total. La composición del activo no corriente la podemos observar a continuación:

Propiedad planta y equipo: Considerando que los servicios que brinda RTC son tecnológicos transaccionales, resulta indispensable contar con equipos tecnológicos que permitan brindar el servicio en condiciones óptimas por lo que es justificable que cerca del 42% del activo non corriente se encuentre concentrado en este rubro.

Licencias: Este rubro al igual que el anterior va estrechamente relacionado con el giro de negocio de RTC por lo que a la fecha representa cerca del 17% del activo no corriente, lo que comparado al año inmediatamente anterior representa un incremento ya que se ha invertido en este rubro para la consecución de varios proyectos en los que se encuentra inmersa la compañía. Si hacemos un simil con estados de instituciones de entidades financieras, RTC va invirtiendo de mejor manera en activos productivos.

Otros Activos No Corrientes: Está compuesto por las inversiones que RTC ha realizado en varios proyectos las cuales son amortizables durante el horizonte del proyecto, en el 2017 particularmente este rubro aumento por la adición del proyecto ALIA.

CONFIDENCIAL

Estructura del Pasivo

Un detalle del Pasivo a un nivel más desagregado lo podemos observar en el cuadro siguiente:

CÓDIGO	DETALLE	VALOR EN USD	% SOBRE PASIVO	% SOBRE GRUPO	% SOBRE GRUPO
2.	**PASIVO**	**-1,532,249**	**65.3%**		
2.01.	**PASIVO CORRIENTE**	**-770,355**	**50.3%**	**70.2%**	
2.01.01.	PASIVOS FINANCIEROS	-154,909	10.1%	20.1%	▲ 100.0%
2.01.01.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	-120,255			▲ 77.6%
2.01.01.04.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	-34,655			▲ 22.4%
2.01.02.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	-140,800	9.2%	18.3%	
2.01.03.	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	-18,540	1.2%	2.4%	
2.01.04.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-70,334	4.6%	9.1%	
2.01.09.	OTROS PASIVOS CORRIENTES	-156,151	10.2%	20.3%	
2.01.10.	PASIVO DIFERIDO	-229,620	15.0%	29.8%	
2.02.	**PASIVO NO CORRIENTE**	**-761,894**	**49.7%**		
2.02.01.	PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	-334,670	21.8%	43.9%	
2.02.05.	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS NO CORRIENTE	-47,376	3.1%	6.2%	
2.02.07.	PASIVO DIFERIDO	-379,847	24.8%	49.9%	

Fuente: Finanzas RTC.

El pasivo corriente representa el 50% de la composición del pasivo total y se compone principalmente de los siguientes rubros:

Pasivo financiero: El pasivo financiero en su mayoría está compuesto por las comisiones y compensaciones de remesas pendientes de regularización al final del año y en menor proporción por un contrato a mutuo de préstamo y por cuentas por pagar comerciales que quedan pendientes de regularizar al finalizar el año.

Obligaciones con IFIS: Préstamos con entidades financieras apalancadas en mayor proporción por una inversión constituida en la misma entidad.

Otros pasivos corrientes: Compuesta principalmente por la provisión de costos y gastos correspondiente al diciembre 2017.

Pasivo diferido: Corresponde a la porción del ingreso diferido total que se devengará en el año 2018 y se convertirá en ingreso.

Por otro lado, el pasivo no corriente se compone de la siguiente manera:

CONFIDENCIAL

Pasivos Financieros no corrientes: Corresponden a las garantías entregadas por las entidades miembro de la Red por su participación en el servicio de cajeros automáticos las que cubren un déficit eventual de liquidez para los procesos de liquidez.

Provisión beneficios a empleados: Si bien la representatividad de este rubro versus los otros componentes del pasivo no corriente no es significativa durante el año 2017 tuvo un incremento importante lo que veremos a mayor detalle en el análisis horizontal de la cuenta.

Pasivo diferido: Corresponde al ingreso diferido originado por proyectos como BANRED y ALIA los cuales se amortizarán hasta el año 2020 y 2022 respectivamente.

Estructura del Patrimonio

Un detalle del Patrimonio a un nivel más desagregado lo podemos observar en el cuadro siguiente:

CÓDIGO	DETALLE	VALOR EN USD	%	% SOBRE GRUPO
3.	**PATRIMONIO NETO**	**-387,690.56**	**100.0%**	
3.01.	**CAPITAL**	**-124,000.00**	**32.0%**	
3.04.	**RESERVAS**	**-30,186.55**	**7.8%**	
3.05.	**OTROS RESULTADOS INTEGRALES**	**16,236.51**	**-4.2%**	
3.06.	**RESULTADO ACUMULADOS Y DEL PERIODO**	**-249,740.52**	**64.4%**	**100.0%**
3.06.01.	RESULTADOS ACUMULADOS	**-204,662.42**		82.0%
3.06.02.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	**-45,078.10**		18.0%

Fuente: Finanzas RTC.

El patrimonio de RTC está compuesto en su mayoría por los resultados acumulados y el resultado corriente representando un 64% del patrimonio, seguido por el capital social con un 32% y en menor proporción las reservas y el ORI.

Con respecto al ORI es importante recalcar que dicha cuenta invirtió su saldo de positivo a negativo debido a el reconocimiento de los beneficios a largo plazo de un funcionario con una antigüedad considerable el que no había sido considerado para cálculos actuariales anteriores.

CONFIDENCIAL

5.2 Estado de pérdidas y ganancias

Estructura del Estado de Pérdidas y Ganancias
Estado de Pérdidas y Ganancias
Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC
Al: 31 de diciembre de 2017

CÓDIGO	DETALLE	VALOR EN USD	%	% SOBRE GRUPO
4.	**INGRESOS**	**-3,468,737**	**100.0%**	
4.1.	**INGRESOS POR ACTIVIDADES ORDINARIAS**	**-3,382,261**	**97.5%**	
4.1.01.01.	RED ATM Y TARJETAS DE DEBITO	-2,640,416	76.1%	
4.1.01.02.	SMS NOTIFICACIONES	-83,127	2.4%	
4.1.01.03.	VENTA DE EQUIPOS	-147,851	4.3%	
4.1.01.04.	REMESAS	-44,062	1.3%	
4.1.01.05.	RECAUDACION Y PAGO DE TERCEROS	-378,351	10.9%	
4.1.01.06.	VENTANILLA MOVIL	-48,373	1.4%	
4.1.99.	OTROS INGRESOS DE ACTIVIDADES ORDINARIA	-40,080	1.2%	
4.2.	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**-86,476**	**2.5%**	
4.2.01.01.	INTERESES FINANCIEROS	-10,125	0.3%	
4.2.01.02.	OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES	-76,351	2.2%	
4.2.01.06.	INGRESOS POR IMPUESTOS DIFERIDOS	0	0.0%	
5.	**COSTOS Y GASTOS**	**3,346,743**	**100.0%**	
5.1.	**COSTOS**	**2,078,122**	**62.1%**	
5.1.01.01.	COSTO RED ATM Y TARJETAS DE DEBITO	1,426,756	42.6%	68.7%
5.1.01.02.	SMS NOTIFICACIONES	70,306	2.1%	3.4%
5.1.01.03.	COSTOS VENTA DE EQUIPOS	140,597	4.2%	6.8%
5.1.01.04.	REMESAS	18,791	0.6%	0.9%
5.1.01.05.	RECAUDACION Y PAGO DE TERCEROS	313,297	9.4%	15.1%
5.1.01.80.	OTROS COSTOS OPERACIONALES	108,375	3.2%	5.2%
5.2.	**GASTOS**	**1,268,621**	**37.9%**	
5.2.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	1,198,636	94.5%	
5.2.01.01.	GASTOS DEL PERSONAL	557,302		46.5%
5.2.01.02.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	586,149		48.9%
5.2.01.03.	GASTOS DE VENTAS	55,185		4.6%
5.2.02.	GASTOS FINANCIEROS	40,178	3.2%	
5.2.03.	IMPUESTOS OPERACIONES CONTINUAS	9,984	0.8%	
5.2.05.	GASTOS EXTRAORDINARIOS	19,822	1.6%	
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJ	**-121,994**		
	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	18,299		
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	**-103,695**		
	IMPUESTO A LA RENTA	58,617		
	CORRIENTE	55,938		
	DIFERIDO	2,679		
	UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	**-45,078**		

Fuente: Finanzas RTC.

Como podemos observar el ingreso se compone casi en su totalidad de ingresos operacionales los cuales en su mayoría son atribuibles a la línea de negocios denominada Red de ATM y Tarjetas de débito la que contribuye con un 76% a los ingresos totales de la empresa, seguido por la línea de negocio referente a los pagos y recaudaciones de servicios.

Con respecto a los costos la relación es similar debido a la estructura de negocios variable que mantiene RTC.

Por otro lado, si analizamos el margen de cada línea de negocio y su representatividad en el margen operativo general el resultado es el siguiente:

LÍNEAS DE NEGOCIO	INGRESO (INCLUYE ASIGNACIÓN DE OTROS INGRESOS)	COSTO (INCLUYE ASIGNACIÓN DE OTROS COSTOS)	% MARGEN OPERATIVO	APORTE AL MARGEN OPERATIVO
RED ATM Y TARJETAS DE DEBITO	-2,672,080.28	1,505,256.05	77.5%	89.5%
SMS NOTIFICACIONES	-84,124.32	74,173.75	13.4%	0.8%
VENTA DE EQUIPOS	-149,624.38	148,332.27	0.9%	0.1%
REMESAS	-44,590.02	19,825.28	124.9%	1.9%
RECAUDACION Y PAGO DE TERCEROS	-382,888.68	330,535.13	15.8%	4.0%
VENTANILLA MOVIL	-48,953.10		100.0%	3.8%

Fuente: Finanzas RTC.

Podemos rescatar del análisis anterior que si bien la rentabilidad de la línea de negocio de remesas es sumamente superior a las otras líneas por volumen y por contar con un margen de rentabilidad optimo la Red de ATM y Tarjetas de débito aportan en casi un 90 % al margen operativo generado por la empresa.

CONFIDENCIAL

5.3 ANÁLISIS HORIZONTAL

5.3.1 Balance general

				VARIACIÓN	
CÓD	DETALLE	2016	2017	USD	%
1.	**ACTIVO**	**2,176,224**	**1,919,939**	**-256,285**	**-11.8%**
1.01.	ACTIVO CORRIENTE	1,099,189	982,099	-117,090	-10.7%
1.02.	ACTIVO NO CORRIENTE	1,077,035	937,840	-139,195	-12.9%
2.	**PASIVO**	**1,727,651**	**1,532,249**	**-195,402**	**-11.3%**
2.01.	PASIVO CORRIENTE	1,141,393	713,553	-427,840	-37.5%
2.02.	PASIVO NO CORRIENTE	586,257	818,696	232,438	39.6%
3.	**PATRIMONIO NETO**	**448,573**	**387,691**	**-60,883**	**-13.6%**
3.01.	CAPITAL	124,000	124,000	0	0.0%
3.04.	RESERVAS	25,551	30,187	4,636	18.1%
3.05.	OTROS RESULTADOS INTEGRALES	6,128	-16,237	-22,365	-365.0%
3.06.	RESULTADO ACUMULADOS Y DEL PERIODO	292,895	249,741	-43,154	-14.7%

Fuente: Finanzas RTC.

Realizando un análisis general de la evolución del estado de situación financiera en la cual principalmente resaltan que el pasivo corriente decreció de manera considerable sin afectar en la misma proporción al activo corriente lo que en términos de liquidez fue positivo, ya que el nivel de activos corrientes sobrepasa el nivel de pasivos corrientes con lo cual ante un eventual escenario en el que se requiere que todas las obligaciones a corto plazo sean cubiertas RTC estaría en condiciones para hacerlo.

El pasivo corriente decreció de esa manera principalmente por que se logró reducir la brecha de las remesas pendientes de pago al finalizar el año, la cartera por pagar y posterior a la aprobación de la junta de accionistas se dieron de baja algunas cuentas por pagar hacia WSG y otras partidas relacionadas a los saldos de remesas.

Un análisis más a detalle de los grupos que componen el balance lo podemos observar a continuación:

CONFIDENCIAL

Activo

CÓD	DETALLE	2016	2017	VARIACIÓN USD	VARIACIÓN %
1.	**ACTIVO**	**2,176,224**	**1,919,939**	**-256,285**	**-11.8%**
1.01.	**ACTIVO CORRIENTE**	**1,099,189**	**982,099**	**-117,090**	**-10.7%**
1.01.01.	EFECTIVO Y OTROS ACTIVOS LIQUIDOS EQUIVALENTES	21,811	27,691	5,880	27.0%
1.01.02.	ACTIVOS FINANCIEROS	469,029	441,937	-27,091	-5.8%
1.01.02.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR COBRAR COMERCIALES	340,685	43,697	-296,988	-87.2%
1.01.02.02.	INVERSIONES	100,000	170,000	70,000	70.0%
1.01.02.03.	OTRAS CUENTAS POR COBRAR	28,344	228,240	199,897	705.3%
1.01.04.	SERVICIOS Y OTRAS PAGOS ANTICIPADOS	15,796	59,856	44,060	278.9%
1.01.05.	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	275,987	189,718	-86,269	-31.3%
1.01.06.	ACTIVOS CORRIENTES MANTENIDOS PARA LA VENTA Y	134,706	31,444	-103,262	-76.7%
1.01.07.	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	181,861	231,455	49,593	27.3%
1.02.	**ACTIVO NO CORRIENTE**	**1,077,035**	**937,840**	**-139,195**	**-12.9%**
1.02.01.	PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	471,207	391,845	-79,362	-16.8%
1.02.04.	ACTIVO INTANGIBLE	139,626	165,245	25,619	18.3%
1.02.05.	ACTIVOS DIFERIDOS	18,946	16,267	-2,679	-14.1%
1.02.06.	ACTIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	0	7,200	7,200	0.0%
1.02.07.	OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES	447,255	357,283	-89,973	-20.1%

Fuente: Finanzas RTC.

Entre las principales variaciones que resaltan en el movimiento del activo podemos mencionar el decremento de los documentos y cuentas por cobrar lo que responde a la ejecución del registro aprobado por la junta de accionistas 2016 en la cual se transparentaban los saldos por cobrar a las remedadoras contra una cuenta en el patrimonio denominada “resultado por aplicación de NIIFs por primera vez” la cual no podía ser distribuida ni capitalizada.

Otro movimiento importante en el activo es el crecimiento de otras cuentas por cobrar causado por el reconocimiento del ingreso diferido proveniente de la participación ALIA, facturada y cobrada en enero de 2018.

Los servicios pagados por anticipado se han incrementado principalmente por la entrega de anticipos imputables al proyecto “BICOO”, proyecto con mucho potencial que RTC lo pondrá operativo en el 2018.

CONFIDENCIAL

Los inventarios y los activos por impuestos corrientes han decrecido principalmente por la venta de los cajeros automáticos y otros bienes disponibles para la venta y la recuperación de crédito tributario respectivamente.

Con respecto al activo no corriente ha decrecido por la depreciación y/o amortización normal de los activos con esta naturaleza salvo las licencias las que han sufrido un leve incremento en el 2017.

Pasivo

				VARIACIÓN	
CÓDIGO	DETALLE	2016	2017	USD	%
2.	**PASIVO**	**1,727,651**	**1,532,249**	**-195,402**	**-11.3%**
2.01.	**PASIVO CORRIENTE**	**1,141,393**	**770,355**	**-371,038**	**-32.5%**
2.01.01.	PASIVOS FINANCIEROS	253,627	154,909	-98,717	-38.9%
2.01.01.01.	DOCUMENTOS Y CUENTAS POR PAGAR COMERCIALES	98,856	120,255	21,399	21.6%
2.01.01.04.	OTRAS CUENTAS POR PAGAR	154,771	34,655	-120,116	-77.6%
2.01.02.	OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS	118,411	140,800	22,389	18.9%
2.01.03.	OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	6,498	18,540	12,042	185.3%
2.01.04.	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	49,674	70,334	20,660	41.6%
2.01.09.	OTROS PASIVOS CORRIENTES	547,416	156,151	-391,265	-71.5%
2.01.10.	PASIVO DIFERIDO	165,767	229,620	63,853	38.5%
2.02.	**PASIVO NO CORRIENTE**	**586,257**	**761,894**	**175,636**	**30.0%**
2.02.01.	PASIVOS FINANCIEROS NO CORRIENTES	174,395	334,670	160,275	91.9%
2.02.05.	PROVISIONES POR BENEFICIOS A EMPLEADOS NO CORRIENTE	23,245	47,376	24,131	103.8%
2.02.07.	PASIVO DIFERIDO	388,617	379,847	-8,770	-2.3%

Fuente: Finanzas RTC.

El decremento en el pasivo corriente responde efectivamente a que la empresa cubrió una mayor parte de las remesas por pagar a las entidades miembro durante el año 2017 quedando un pasivo mucho menor por cancelar, además de la baja parcial de la cuenta por pagar WSG, disminución de cartera pendiente de pago al finalizar el año y por último a que en el año 2016 la provisión de costos registrada al finalizar el año fue mayor a la registrada en el 2017.

Con respecto a los pasivos no corrientes se incrementó por la recaudación en su totalidad de las garantías percibidas por parte de las entidades participantes en el servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito, la incorporación de un funcionario en el cálculo de los beneficios a empleados futuros que por su antigüedad en la empresa y su salario represento que la provisión llegue a duplicarse.

El pasivo diferido tuvo el decremento normal por la amortización del proyecto BANRED correspondiente al año 2017 y un incremento por la inclusión del ingreso diferido correspondiente al proyecto ALIA lo que resulto en un decremento neto del 2%.

CONFIDENCIAL

Patrimonio

CÓDIGO	DETALLE	2016	2017	VARIACIÓN USD	VARIACIÓN %
3.	**PATRIMONIO NETO**	**448,573**	**387,691**	**-60,883**	**-13.6%**
3.01.	**CAPITAL**	**124,000**	**124,000**	**0**	**0.0%**
3.04.	**RESERVAS**	**25,551**	**30,187**	**4,636**	**18.1%**
3.05.	**OTROS RESULTADOS INTEGRALES**	**6,128**	**-16,237**	**-22,365**	**-365.0%**
3.06.	**RESULTADO ACUMULADOS Y DEL PERIODO**	**292,895**	**249,741**	**-43,154**	**-14.7%**
3.06.01.	RESULTADOS ACUMULADOS	**252,663**	204,662	-48,001	-19.0%
3.06.02.	RESULTADOS DEL EJERCICIO	**40,232**	45,078	4,846	12.0%

Fuente: Finanzas RTC.

El patrimonio durante el año 2017 se vio afectado principalmente por el registro autorizado por la junta de accionistas 2016 en el cual se definió que con el objetivo de reflejar la realidad en algunos saldos de remesas y otras partidas se realizara el registro pertinente afectando a los resultados provenientes de la aplicación de NIIFs y en menor proporción a los resultados acumulados de años anteriores.

5.3.2 Estado de pérdidas y ganancias

Un cuadro resume de la evolución del estado de pérdidas y ganancias del año 2017 vs el año 2016 lo podemos observar a continuación:

CÓDIGO	DETALLE	2016	% REP	2017	% REP	VARIACIÓN USD	VARIACIÓN %
4.	**INGRESOS**	**2,945,800**		**3,468,737**		**522,936.5**	**17.8%**
4.1.	**INGRESOS OPERACIONALES**	**2,889,309**	98.1%	**3,382,261**	97.5%	**492,951.3**	**17.1%**
4.2.	**INGRESOS NO OPERACIONALES**	**56,491**	1.9%	**86,476**	2.5%	**29,985.3**	**53.1%**
5.	**COSTOS Y GASTOS**	**2,869,145**		**3,346,743**		**477,598.2**	**16.6%**
5.1.	**COSTOS**	**1,698,358**	59.2%	**2,078,122**	62.1%	**379,764.3**	**22.4%**
5.2.	**GASTOS**	**1,170,787**	40.8%	**1,268,621**	37.9%	**97,833.9**	**8.4%**
5.2.01.	GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	1,023,507		1,198,636		175,129.4	17.1%
5.2.01.01.	GASTOS DEL PERSONAL	481,622	41.1%	557,302	43.9%	75,680.1	15.7%
5.2.01.02.	GASTOS ADMINISTRATIVOS	520,497	44.5%	586,149	46.2%	65,651.9	12.6%
5.2.01.03.	GASTOS DE VENTAS	21,388	1.8%	55,185	4.4%	33,797.4	158.0%
5.2.02.	GASTOS FINANCIEROS	35,262	3.0%	40,178	3.2%	4,916.8	13.9%
5.2.03.	IMPUESTOS OPERACIONES CONTINUAS	8,291	0.7%	9,984	0.8%	1,693.0	20.4%
5.2.05.	GASTOS EXTRAORDINARIOS	103,728	8.9%	19,822	1.6%	-83,905.3	-80.9%
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	**76,656**		**121,994**		**45,338.3**	**59.1%**
	PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	9,491		18,299		8,808.1	92.8%
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTO A LA RENTA	**67,165**		**103,695**		**36,530.2**	**54.4%**
	IMPUESTO A LA RENTA	26,933		58,617		31,683.7	117.6%
	UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	**40,232**		**45,078**		**4,846.5**	**12.0%**

Fuente: Finanzas RTC.

En un análisis general podemos observar que la existe un incremento casi en todos los rubros salvo el de gastos extraordinarios el que está compuesto por los gastos judiciales atribuibles a la defensa del juicio en el que RTC se encuentra inmerso, el incremento general de todos los rubros tiene sentido debido a que la estructura de negocio es variable y si se generan mayores ingresos es lógico que los costos y (en menor proporción) los gastos se incrementen, los gastos tuvieron un incremento relativamente importante en el gasto debido a la gestión realizada para poner en marcha el proyecto ""BICOO"" los cuales fueron cargados al ejercicio corriente y de las cuales se obtendrán réditos en próximos años.

Otro punto que podemos rescatar es un aumento importante en la utilidad antes de participación e impuestos la que se incrementó en cerca del 60%.

Con respecto a la composición de los egresos y la relación entre el costo y gasto podemos notar que la representatividad del costo se incrementó levemente, lo anterior debido a que se ha procurado asignar ciertos costos que se venían registrando en el gasto al grupo que pertenecen con lo cual el margen mostrado con corte al 2017 es mucho más verídico.

5.4 EVOLUCIÓN DE INDICADORES FINANCIEROS

Tipo Indicador	Nombre Indicador	2016	2017
Gestión	**Impacto Gastos Administrativos**	18.0%	17.0%
	Impacto Gastos Nómina	17.0%	17.0%
	Impacto Gastos Ventas	1.0%	2.0%
Liquidez	**Capital Trabajo Contable**	(42,203.84)	268,546.44
	Liquidez Corriente	0.96	1.38
Rentabilidad	**Margen Bruto (Antes de Imp y Part)**	42.3%	40.1%
	Margen Neto (Antes de Imp y Part)	2.6%	3.5%
	Rentabilidad sobre Activos	1.8%	2.3%
	Retorno sobre Patrimonio	9.0%	11.6%
Solvencia	**Apalancamiento**	4.85	4.95
	Endeudamiento Activo	0.79	0.80
	Endeudamiento Patrimonio	3.85	3.95

Fuente: Finanzas RTC.

CONFIDENCIAL

6 ANEXOS

6.1 ANEXO 1

Microsoft Corporation
6750 N. Andrews Avenue, Ste. 400
Fort Lauderdale, FL 33309

Tel 954 488 4800
Fax 954 491 1628
http://www.microsoft.com/

Microsoft

13 de Junio del 2017

Danny Avalos
Red Transaccional Cooperativa S.A.

Referencia: Acuerdo de revisión de cumplimiento y carta de acuerdo de liberación ("Carta de Acuerdo") *entre Microsoft y Red Transaccional Cooperativa S.A.*

Estimado Danny Avalos,

Nos gustaría resumir el proceso de cumplimiento que acaba de finalizar y en igual sentido agradecer el apoyo proporcionado al equipo de SAM de Microsoft. La revisión de cumplimiento se llevó a cabo de manera colaborativa y positiva de modo de asegurar un resultado óptimo para un correcto licenciamiento. Durante la revisión, Red Transaccional Cooperativa S.A. y Microsoft revisaron los resultados finales del reporte Effective License Position ("ELP") donde todas las partes estuvieron de acuerdo sobre la precisión de la información contenida en el mismo.

Microsoft ha confiado en la exactitud material de la información proporcionada por Red Transaccional Cooperativa S.A. durante todo el proceso, ofreciendo este acuerdo y liberación con la regularización de los siguientes productos:

Producto	Métrica	Edición	Versión	Diferencia Final	Notas
Office					
Microsoft Office	Suscripción	Professional	365	-30	Regularizado
Project					
Microsoft Project	Instancia	Professional	2016	-15	Regularizado
Visio					
Microsoft Visio	Instancia	Professional	2016	-1	Regularizado
SQL Server					
SQL Server	Server	Standard	2016	-1	Regularizado
Licencias de Acceso					
SQL Server	User CAL	-	2016	-10	Regularizado

Sírvase la presente como carta de cierre de revisión de activos de Software Microsoft, a partir de la fecha mencionada en esta carta.

Atentamente,

Roberto Gonzalez
Corporate Accounts Director
Latam New Markets
Microsoft

Microsoft Corporation is an equal opportunity employer