

# RED TRANSACCIONAL COOPERATIVA S.A. RTC

INFORME ANUAL PARA LA JUNTA DE ACCIONISTAS  
PERIODO ENERO - DICIEMBRE DE 2018

OSCAR GUZMÁN  
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

RAMIRO BALDEÓN OÑATE  
GERENTE GENERAL

Red COONECTA  
Mayo 2019



<b>Contenido</b>	
1. Antecedentes .....	2
2. Análisis Transaccional.....	3
2.1. Cajeros Automáticos y tarjetas de débito.....	3
2.1.1. Inter Redes .....	3
2.1.2. Intra Redes .....	7
2.2. Otras líneas de negocio .....	7
3. Análisis de situación IFIs RTC por servicio.....	8
3.1. Análisis de participación de Servicios en: i) Transacciones, ii) Monto, y, iii) Contribución al Margen .....	9
3.2. Contribución de las IFIs al Margen RTC.....	11
4. Análisis Financiero.....	12
4.1. Evolución del Estado de Situación Financiera 2011-2018.....	12
4.2. Evolución del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2018.....	15

## 1. Antecedentes

Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC nace desde el sector Cooperativo como la respuesta a una necesidad imperante de implementar servicios transaccionales acorde a la realidad y requerimientos de las entidades que precisan formarlas.

Un grupo de Cooperativa con el apoyo del Consejo Mundial de Cooperativa (WOCCU) por sus siglas en inglés; establecen una Red la cual ha venido evolucionando en el tiempo. Hoy en día las actividades diarias de las personas no se ejecutan de la misma forma que hace 10 años; esta realidad también aplica para las organizaciones que deben innovar, tecnificar y progresar conforme el desarrollo de la tecnología y los requerimientos de sus clientes.

RTC llegó a establecer servicios transaccionales bajo acuerdos y requerimientos del momento en el que nace, pero el mismo progreso y crecimiento de la Red la obliga cada vez a incursionar en nuevos proyectos para mantener sus servicios operativos.

En un entorno cambiante es que en el año 2012 llega una nueva administración a RTC la cual buscará en primer lugar conocer a detalle el funcionamiento administrativo, operativo y técnico de la empresa para iniciar una nueva hoja de ruta que permita continuar creciente a nivel nacional con proyección regional.

La administración entrante se encontró con varios retos tendientes a estabilizar la empresa, poco tiempo después tuvo que enfrentar algunos cambios en los sistemas de mayor importancia correspondiente al servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito, lo cual le representó un impacto reputacional del cual con trabajo y esfuerzo se logró establecer un nuevo inicio para la Red.

Consiente de los nuevos retos que el entorno ponía al sector, RTC decide dar un gran paso al desarrollar e implementar en 2015 el primer modelo de integración Inter Redes entre COONECTA Y BANRED, con la firma del acuerdo se logra alcanzar un hito para todo el sector.

Otro de los grandes proyectos de la administración fue el apoyar a las entidades en el proceso normativo de implementar la tecnología EMV en el proceso de emisión de tarjetas. Gran parte de las actividades técnicas, operativas y administrativas fueron asumidas por RTC y así se logró no solo emitir tarjetas con Chip Inteligente sino poner a disposición de las entidades una tarjeta de débito para compras.

Todos los grandes proyectos han representado inversiones considerables para la Red, en las cuales siempre se ha buscado generar economías de escala en los costos y simplificación en los procesos para las entidades de la Red.

Otro hito es haber desarrollado en 2018 el proyecto de Billetera Móvil de forma paralela y coordinada con todo el sector financiero nacional, específicamente con el proyecto de Billetera Móvil de la Banca. La brecha que existía entre el sector ya no Cooperativo sino Financiero de la Economía Popular y Solidaria cada vez se vuelve menor. RTC se ha llegado a constituir como un referente a nivel nacional del sector para apoyar su desarrollo.

Todos los logros alcanzados, incrementan la exigencia de los clientes en siempre estar a la vanguardia de los cambios e innovaciones a nivel mundial. Y el RTC de hoy cuenta con la capacidad técnica para enfrentar a un mundo cambiante con soluciones diseñadas para el sector.

Los nuevos proyectos serán ejecutados con la misma prolijidad que los anteriores, buscando el beneficio del sector y permitiendo alcanzar una verdadera inclusión financiera.

## 2. Análisis Transaccional

Considerando que el servicio de Cajeros Automáticos y Tarjetas de Débito representa aproximadamente el 73% del flujo transaccional de la Red, el análisis al cual se le prestará mayor profundidad será a dicho servicio.

Los otros servicios serán analizados agrupados para conocer de forma general la evolución que se ha registrado entre el 2018 y el 2017.

### 2.1. Cajeros Automáticos y tarjetas de débito

En el servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito se generan dos tipos de procesamiento de transacciones, los cuales se detallan a continuación:

- **Inter redes:** transacciones generadas por la interacción de las entidades de la Red COONECTA con la Red BANRED.
- **Intra redes:** transacciones generadas por la interacción únicamente de las entidades de la Red COONECTA.

Procedemos a detallar los dos tipos de procesamiento con sus respectivas modalidades:

#### 2.1.1. Inter Redes

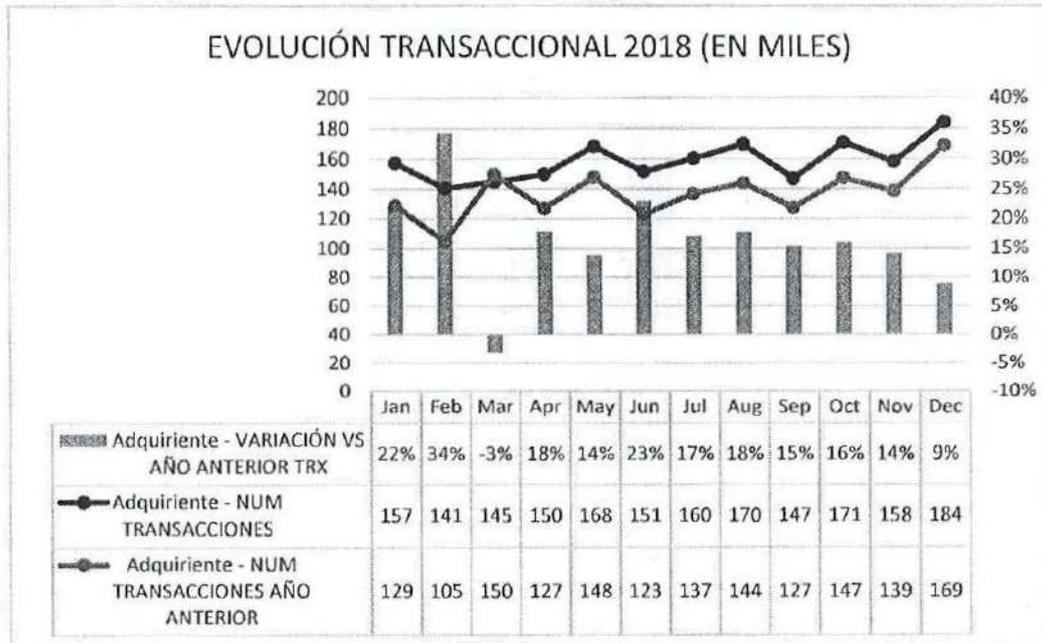
Las entidades participantes del servicio asumen dos roles dentro del proceso transacción en la interacción de las redes COONECTA y BANRED:

- **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 de tarjetahabientes de otras entidades financiera participantes de la Red BANRED.

##### 2.1.1.1. Adquiriencia

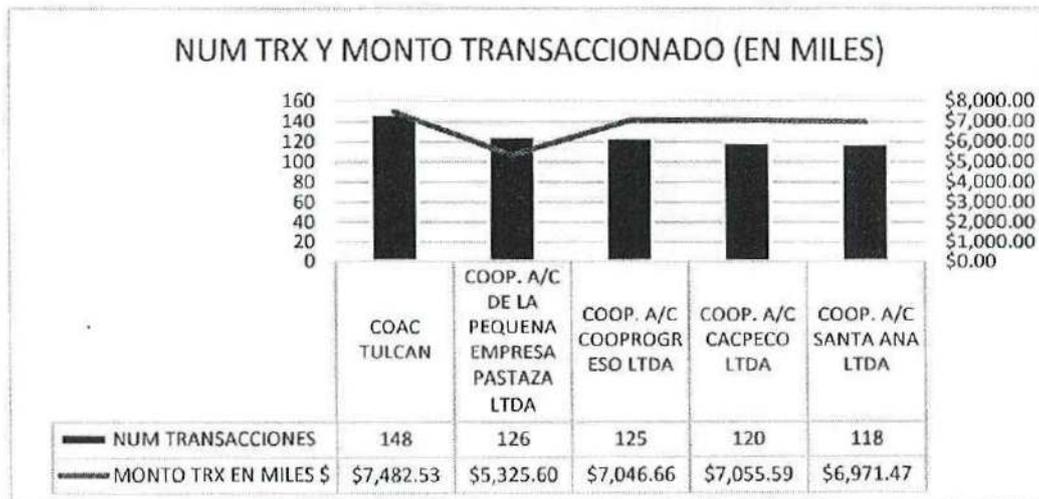
Desde sus inicios la Red COONECTA ha tenido un comportamiento mayoritariamente adquiriente de transacciones externas que de autorización. Esto debido al gran número de tarjetas de débito emitidas por las entidades que forman parte del sector financiero bancario. Durante los últimos años se ha venido cambiando la brecha que existía entre la autorización y la adquiriencia debido a los esfuerzos efectuados por las entidades para potenciar la colocación y uso de las tarjetas.

Como se puede observar en el grafico a continuación durante el 2018 se ha registrado un incremento promedio del 16% con respecto al 2017.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

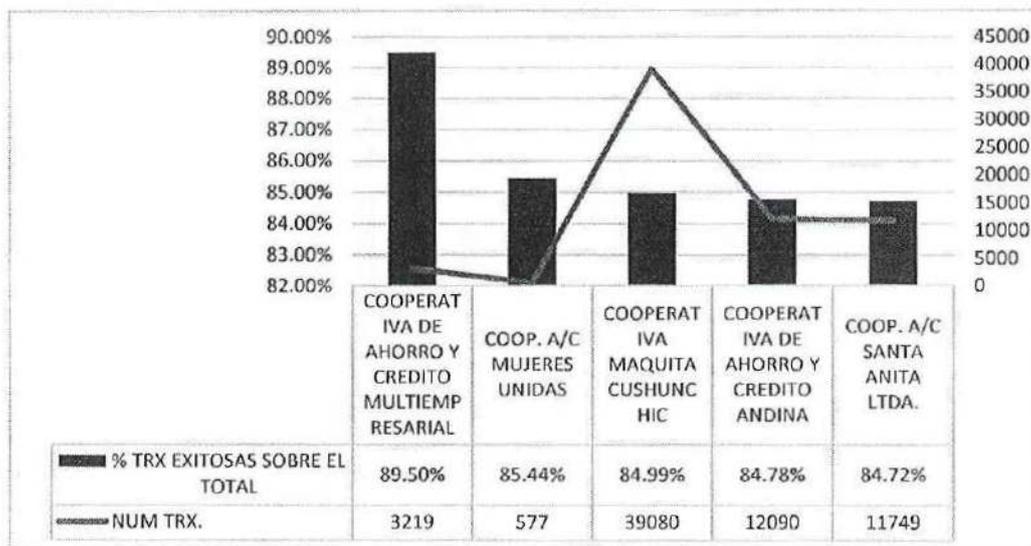
Revisando el flujo transaccional no existe una dependencia de algún cliente en particular, tanto monto como número de transacciones se encuentra diversificado entre varias entidades. Es importante mencionar que de forma individual ninguna llega a superar el 6% sobre el total de transacciones:



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

3

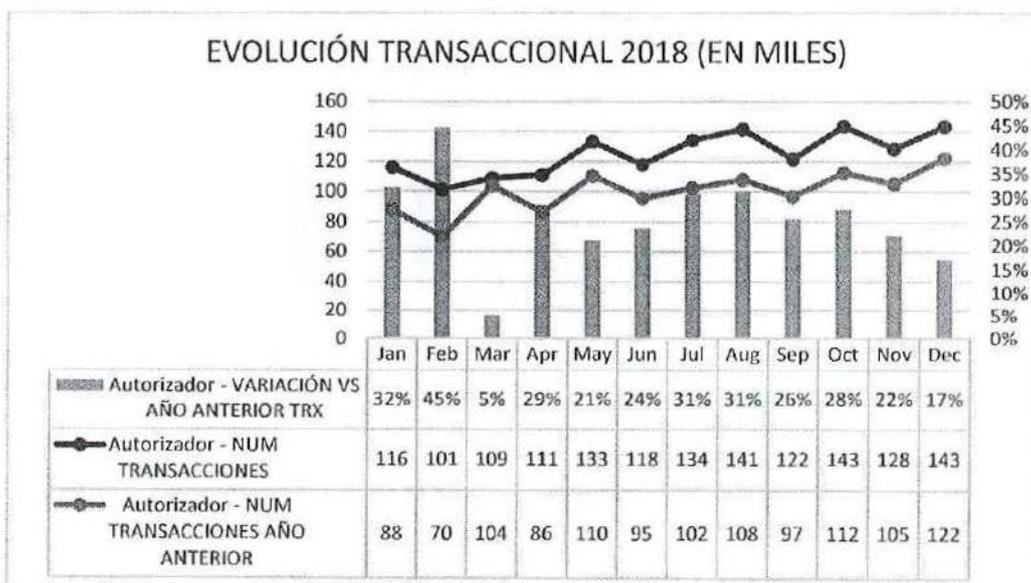
En lo que respecta a las transacciones exitosas, se puede evidenciar que el porcentaje de las 5 primeras se encuentra sobre el promedio de la Red pues es superior al 80%. De igual manera la contribución por cada entidad es marginal.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

### 2.1.1.2. Autorización

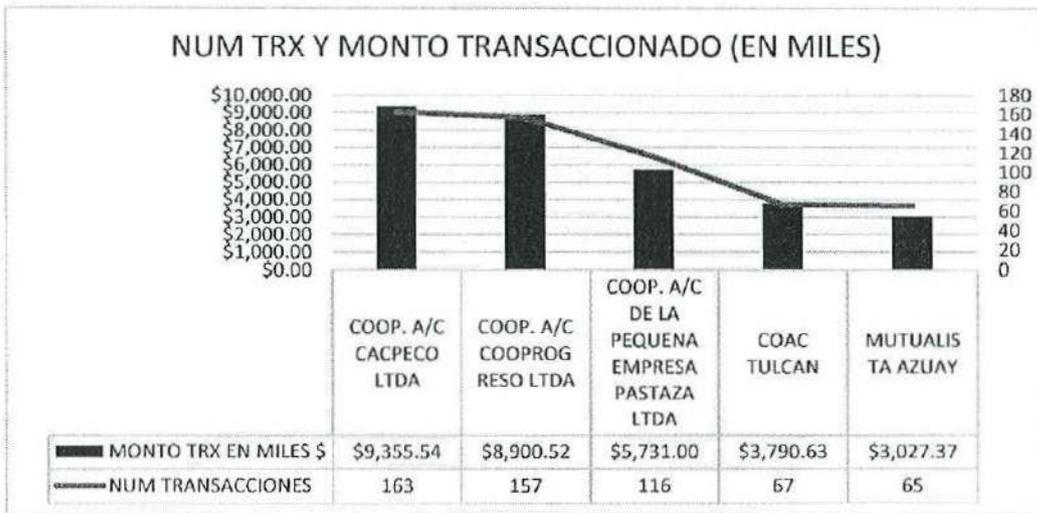
En lo que respecta a la autorización como se mencionó anteriormente se puede observar un crecimiento constante durante el 2018, del 25%. Esto por las acciones que han sido tomadas por las entidades para incrementar el uso de los plásticos.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

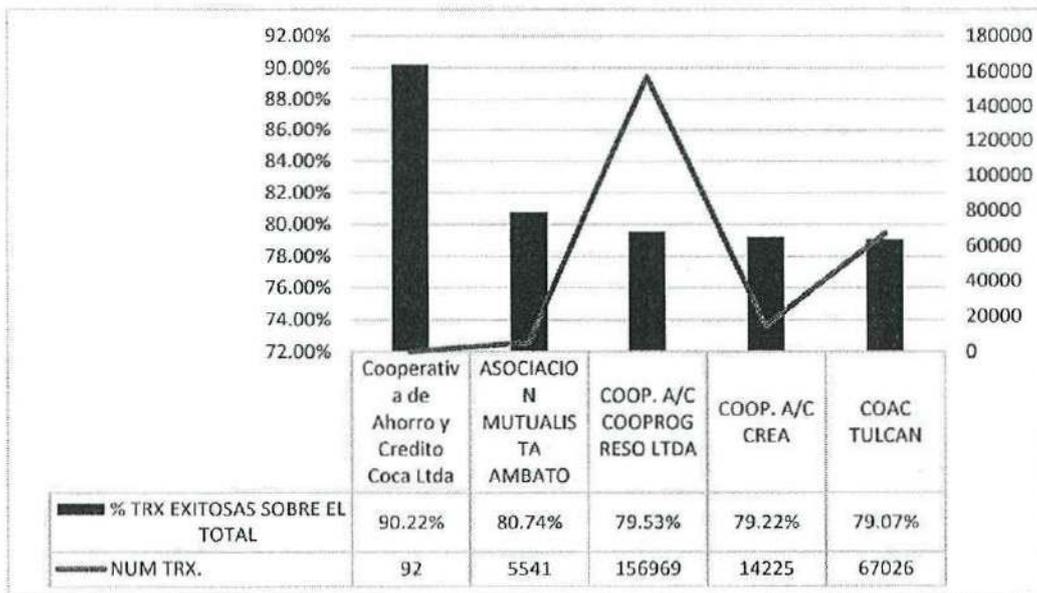
*Handwritten signature or mark.*

De igual manera que en la adquisici3n se realiza una revisi3n de las 5 entidades con mayor cantidad de transacciones. La relaci3n sobre la participaci3n de cada una se mantiene pues ninguna llega a superar el 6% del total, manteniendo una estructura financiera sana.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

En cuanto al porcentaje de transacciones autorizadas exitosas las primas 5 llegan a mantener un promedio del 80%. Esto implica que los sistemas de las entidades operan con normalidad y no tienen espacios en los que no puedan prestar el servicio a sus tarjetahabientes.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

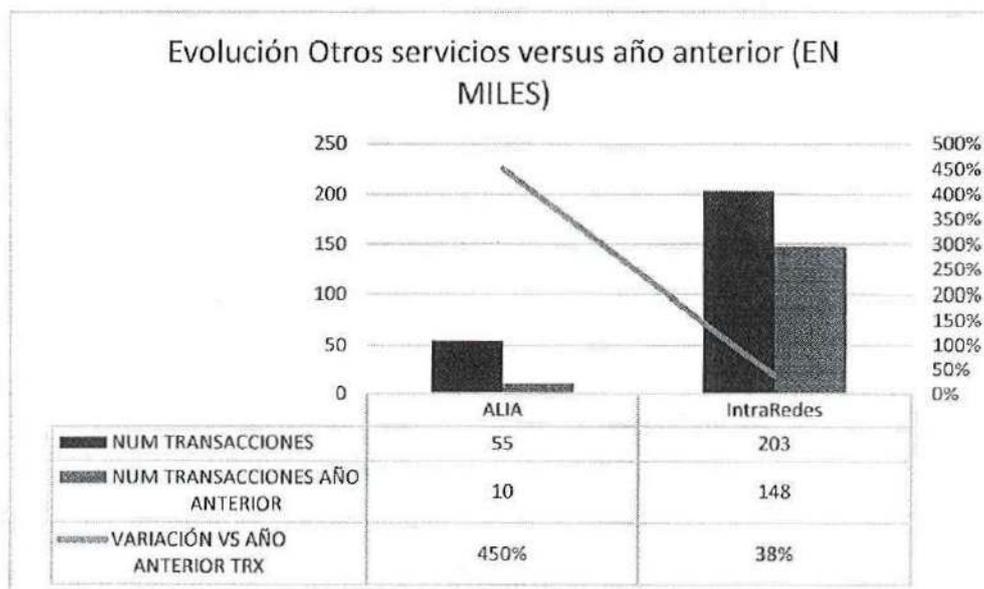
23

### 2.1.2. Intra Redes

Con respecto a las otras líneas de negocios relacionadas al uso de las tarjetas de débito y cajeros automáticos si bien denotan un crecimiento, su participación en el margen de la compañía aún es marginal, por lo que se analizan agrupadas.

Según la información contenida en el cuadro a continuación, se puede observar que los tarjetahabientes se encuentran utilizando sus tarjetas para realizar compras. El incremento con relación al 2017 es del 450%. Por lo tanto, se avizora el momento preciso para la migración a una tarjeta de franquicia internacional con la que puedan aprovechar beneficios adicionales.

El comportamiento de las transacciones dentro de la Red de igual manera ha registrado un incremento del 38% pues se ha potenciado el uso.



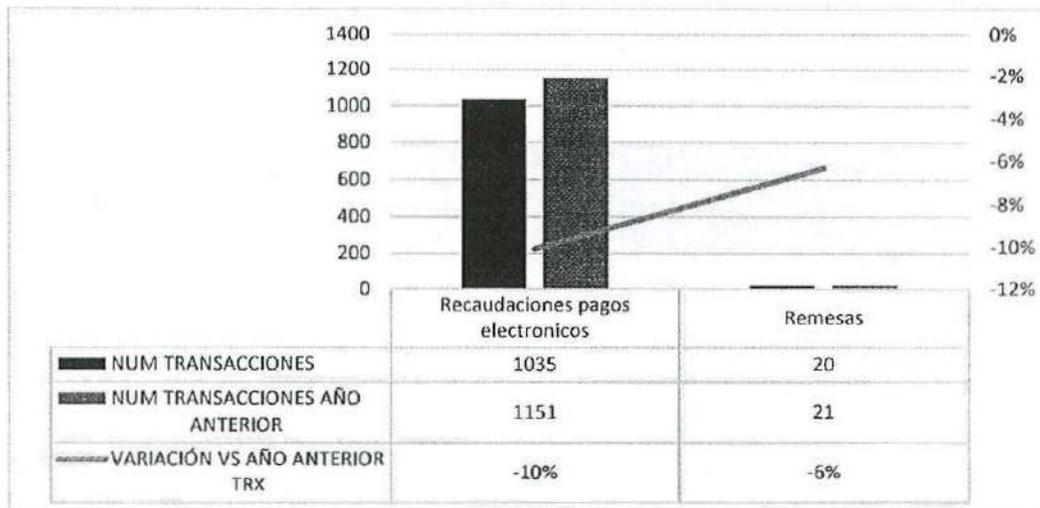
Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

### 2.2. Otras líneas de negocio

La contribución al margen de las otras líneas de negocio no supera el 10%, mientras que en transaccionalidad llegan al 25%. Por tal motivo se analizará estos productos de forma agrupada.

Se puede observar que ha existido un decrecimiento en número de transacciones de los servicios de recaudación y remesas. Estos productos en particular serán revisados y repotenciados con la creación del ecosistema de medios de pago ya que se enriquecerá la cantidad de servicios a estar disponibles.

*Handwritten signature or initials.*



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

### 3. Análisis de situación IFIs RTC por servicio

RTC desde su creación ha venido trabajando con el objetivo de diversificar su portafolio de productos servicios, así como las entidades a las cuales se prestan cada uno de los servicios. Para realizar un análisis adecuado de los diferentes servicios, y analizar su participación dentro de la operación total que ofrece RTC, se han agrupado cada uno de los productos en las siguientes categorías: i) Red de Cajeros y Tarjetas de Débito, ii) Pago de Bono de Desarrollo Humano (BDH), iii) Recaudaciones de Terceros (SUPA, SRI y RISE), y, v) Pago de Remesas.

A diciembre 2018, RED COONECTA se puede visualizar con las siguientes cifras:

DATOS	DICIEMBRE 2018
No. de entidades miembro de la RED COONECTA activas durante el año	71
No. Transacciones exitosas procesadas en el año	3.9 millones
Monto transaccionado en el año	USD. 226 millones
No. de cajeros automáticos dentro de la RED COONECTA	277
No. de Tarjetas de Débito RED COONECTA en circulación.	255 mil

Como se puede observar, son 71 (setenta y un) entidades las que participan en alguno de los servicios dentro de la RED COONECTA, entre las cuales han generado un total de 3.9 millones de transacciones exitosas, con un monto transaccionado total de 226 millones de dólares.

*Handwritten signature or initials.*

La distribución de dichas entidades en cada uno de los servicios que ofrece la RED COONECTA es la siguiente:

SERVICIO	NÚMERO ENTIDADES	NÚMERO PUNTOS
RED ATMS Y TARJETAS	60	277
BONO DE DESARROLLO HUMANO (BDH)	18	205
RECAUDACIONES DE TERCEROS (SRI y SUPA)	15	185
REMESAS	34	423

Como se observa en el cuadro anterior, el producto que mayor participación de entidades tiene es el de cajeros automáticos y tarjetas de débito con 60 entidades participantes, seguido por el servicio de Remesas, en el cual participan 34 entidades, mientras que por el pago de BDH y los servicios de recaudación de terceros, con 18 y 15 entidades respectivamente.

Adicionalmente, como parte de los objetivos de la RED para generar una mayor cobertura y capilaridad en la prestación de los servicios, RTC a través de sus diferentes entidades, mantiene aproximadamente 600 puntos de atención, resaltando los más de 277 cajeros automáticos a nivel nacional, así como las más de 420 agencias para atención a los usuarios en los diferentes servicios.

### 3.1. Análisis de participación de Servicios en: i) Transacciones, ii) Monto, y, iii) Contribución al Margen

Es importante realizar un análisis de la participación de cada uno de los servicios que ofrece COONECTA, desde el punto de vista del número de transacciones, monto transaccionado y sobre todo su aporte con relación al margen de contribución total que genera la empresa.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

Conforme lo observado en el cuadro inicial, y consistente con el número de entidades que participan en los diferentes servicios, el que mayor número de transacciones que genera la RED corresponde al servicio de Cajeros Automáticos y Tarjetas de débito, con un 73% del total de transacciones procesadas, seguido con mucha diferencia por el Pago del Bono de Desarrollo Humano con un 22%, siendo estos los dos principales servicios, mientras que los servicios de recaudaciones de terceros representa el 4%, en el cual se incluyen recaudaciones del SRI y pensiones alimenticias.

23

De la misma manera y observando consistencia con el número de transacciones procesadas, el servicio de cajeros automáticos y tarjetas de débito representa el 63% del monto transaccionado, mientras que el 23% corresponde al pago de Bono de Desarrollo Humano, y el servicio de recaudaciones de terceros representa un 11%.

Finalmente y de igual manera que la información analizada previamente, el de Cajeros Automáticos y Emisión de tarjetas de débito es el producto de mayor aporte al margen de contribución bruta con un 94%, lo cual se explica por la complejidad que tiene dicho servicio, por los diferentes componentes que forman parte del mencionado servicio, mientras que el servicio de pago del Bono de Desarrollo Humano genera una contribución bruta del 3%.

### 3.2. Contribución de las IFIs al Margen RTC

Como parte del análisis, es necesario considerar las entidades que mayor margen generan para RTC.

NOMBRE IFI	MARGEN GENERAL POR IFI (MILES)	% CONTRIBUCIÓN	% CONTRIBUCIÓN ACUMULADA
COOPROGRESO	\$82,45	6%	6%
CACPECO	\$77,73	6%	12%
CACPE BIBLIAN	\$75,23	6%	17%
COOPERATIVA TULCÁN	\$73,60	5%	23%
CACPE PASTAZA	\$66,28	5%	27%
COOPERATIVA SANTA ANA	\$65,43	5%	32%
COOPERATIVA SAN JOSÉ	\$58,31	4%	37%
COOPERATIVA MUSHUC RUNA	\$42,05	3%	40%
COOPERATIVA ONCE DE JUNIO	\$39,75	3%	43%
COOPERATIVA CALCETA	\$39,18	3%	45%
OTRAS	\$745,31	55%	100%
	<b>\$1.365,32</b>	<b>100%</b>	

Como se puede observar, ninguna de las entidades que participan de la RED COONECTA representa más del 6% del margen de RTC, lo cual muestra la diversificación de la cartera de clientes de COONECTA son márgenes de dependencia manejables de cada cliente.

23

Es importante observar que en el agregado 10 entidades contribuyen cerca del 45% del margen total, mientras que las 61 entidades restantes, contribuyen con el porcentaje restante, es decir, el 55%

#### 4. Análisis Financiero

##### 4.1. Evolución del Estado de Situación Financiera 2011-2018

A raíz de que la actual administración asumió el manejo de la Compañía, se puede evidenciar un cambio importante en el tamaño de la compañía derivado del crecimiento sostenido de sus operaciones, un cuadro evolutivo del estado de situación financiera a un nivel de cuentas principales se lo puede observar a continuación:

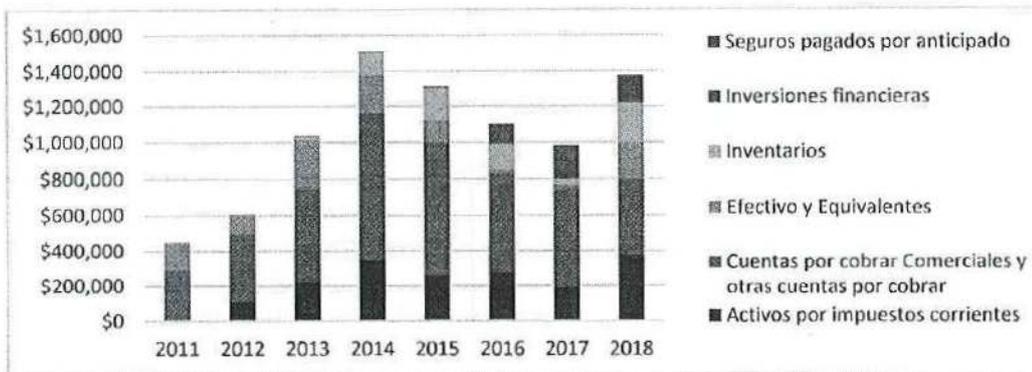


Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

El enriquecimiento del portafolio de productos y su constante crecimiento en términos transaccionales, ha exigido que la inversión en infraestructura, orientada a tener una capacidad instalada lista para soportar un crecimiento considerable en el volumen transaccional.

En el activo corriente destaca la participación de las cuentas por cobrar durante todos los años, sin embargo, dicho rubro tuvo un incremento importante en el año 2014 debido al reconocimiento de la provisión de ingresos provenientes de la aplicación del varios proyectos (BID y CAF), en posteriores años dicho rubro desapareció, hecho que, sumado a la gestión adecuada de tesorería enfocada al saneamiento de la cartera existente en su momento y el desarrollo de procesos eficientes para la recuperación de cartera ha ocasionado que las cuentas por cobrar disminuyan y que en la actualidad el rubro de cuentas por cobrar principalmente este compuesto por saldos compensatorios de inmediata liquidación que no generan un riesgo de incobrabilidad por otro lado, en el año 2018 particularmente llama la atención el crecimiento en inventarios y los activos por impuestos corrientes, los primeros principalmente están compuestos por licencias para la venta vinculadas a los proyectos estratégicos que RTC se encuentra desarrollando, en cuanto a los activos por impuestos corrientes se incrementan debido al cambio de condición de RTC a no contribuyente especial.

*23*

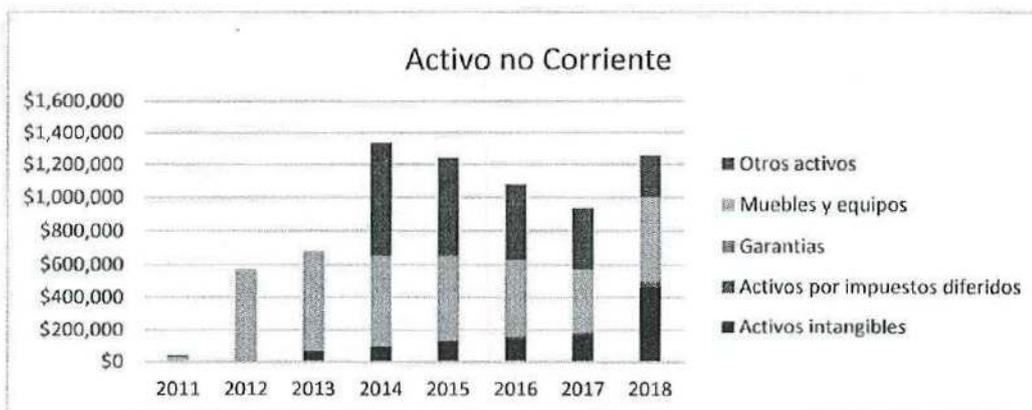


Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

En el activo no corriente claramente se identifican dos hitos en cuanto a la inversión a largo plazo se refiere conforme se detalla a continuación:

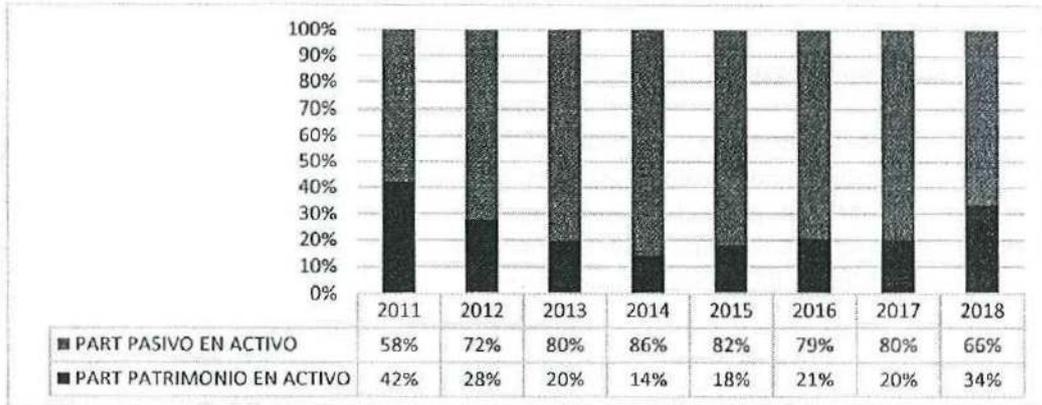
En el año 2014, producto de la integración interredes con BANRED se realizó una importante inversión en derechos de participación e infraestructura tecnológica para la operación entre las redes, valor que conforme el pasar del tiempo ha ido menguando y, de hecho, está próximo a finalizar, por otro lado, ha existido un crecimiento sostenido en la inversión en activos intangibles con un crecimiento importante en el transcurso del 2018 imputables principalmente a los proyectos BICOO e Icaro.

El tipo de servicios que brinda RTC y lo sensibles que son para las instituciones financieras participantes, hace que la renovación y nueva inversión en infraestructura física sea constante, por lo que a pesar de que la vida útil de este tipo de activos es relativamente corta y por ende el efecto de su depreciación es importante, las cuentas de "Muebles y Equipos" se mantiene en crecimiento.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

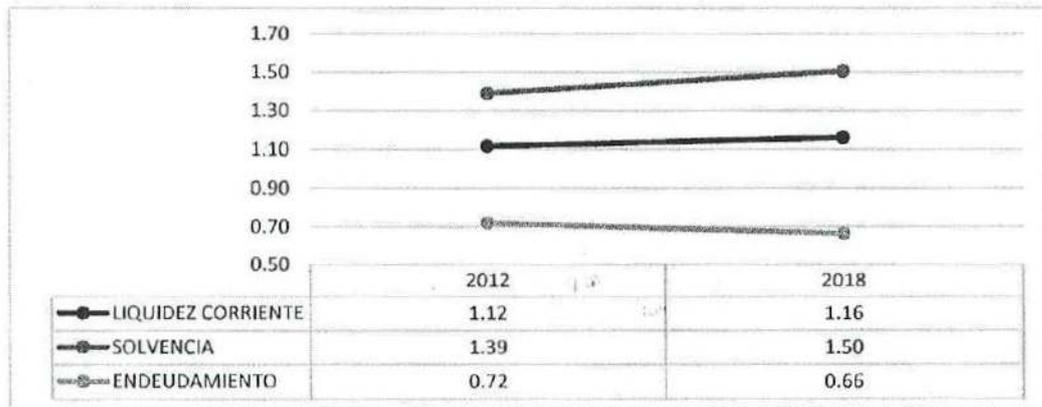
Por la estructura patrimonial con la que nació RTC, el financiamiento del activo fue mayoritariamente financiado por pasivos, sobre todo por proveedores, lo cual hizo posible contar con las inversiones necesarias para el crecimiento de su operación. Por otro lado, parte importante de estos pasivos corresponde a los ingresos diferidos, particularmente generados en el año 2015 los cuales tiene correspondencia directa con el proyecto de integración interredes.



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

En el año 2018 la Junta de Accionistas de la Compañía aprueba un proceso de inyección de recursos a través de una capitalización en numerario, que hizo que participación del patrimonio en el financiamiento del activo se incremente en casi 15 puntos, por otro lado, si analizamos la evolución del patrimonio sin considerar la inyección de recursos realizada durante el 2018, se visualiza una variación negativa de 58 mil dólares, sin embargo hay que considerar que en el transcurso de los últimos años, con el objetivo de sanear las cifras de los estados financieros se han realizado castigos patrimoniales por cerca de 200 mil dólares, además de haber distribuido dividendos por cerca de 125 mil, con lo cual se concluye que el incremento real del patrimonio originado por la administración es de 267 mil dólares, lo que corresponde a un incremento de 80% en relación al año 2012.

La evolución de algunos de los principales indicadores en cuanto a liquidez, solvencia y endeudamiento se puede observar a continuación:



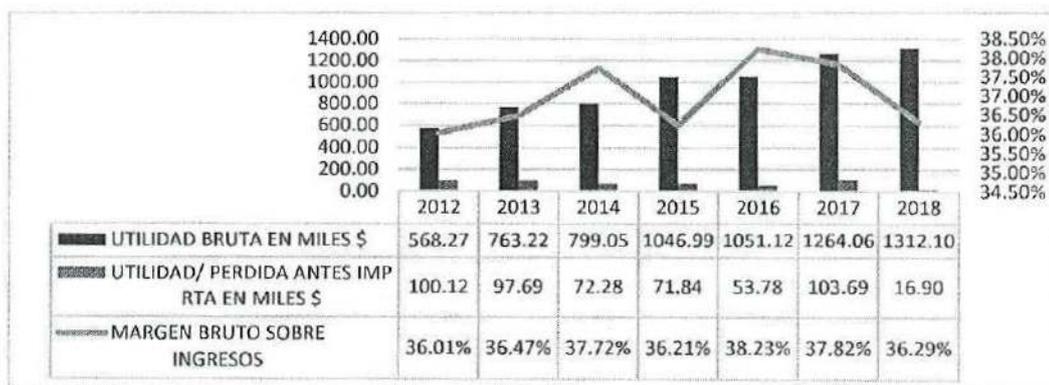
Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

En general los niveles de solvencia y liquidez han mejorado debido al crecimiento de la operación de la Compañía y por la inyección de recursos realizada por los accionistas, , por otro lado, la liquidez corriente se ha mantenido en niveles óptimos.

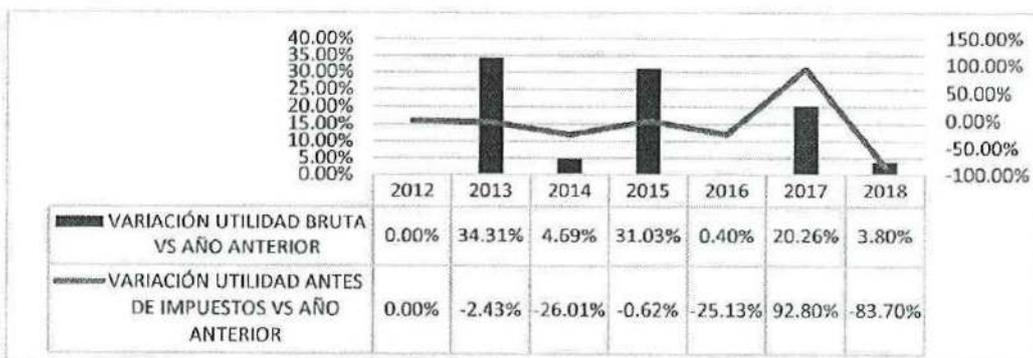
23

#### 4.2. Evolución del Estado de Pérdidas y Ganancias 2017-2018.

Con respecto a la evolución de los resultados generados por la compañía durante los últimos años, se observa que ha existido un constante crecimiento en cuanto a la utilidad bruta (ingresos – costos) con un margen promedio sobre ingresos cercano al 37%, es decir que el incremento en los costos guarda relación directa con el incremento en los ingresos, sin embargo, la utilidad antes de impuestos no ha crecido en la misma proporción, lo cual se visualiza en los gráficos siguientes:



Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.



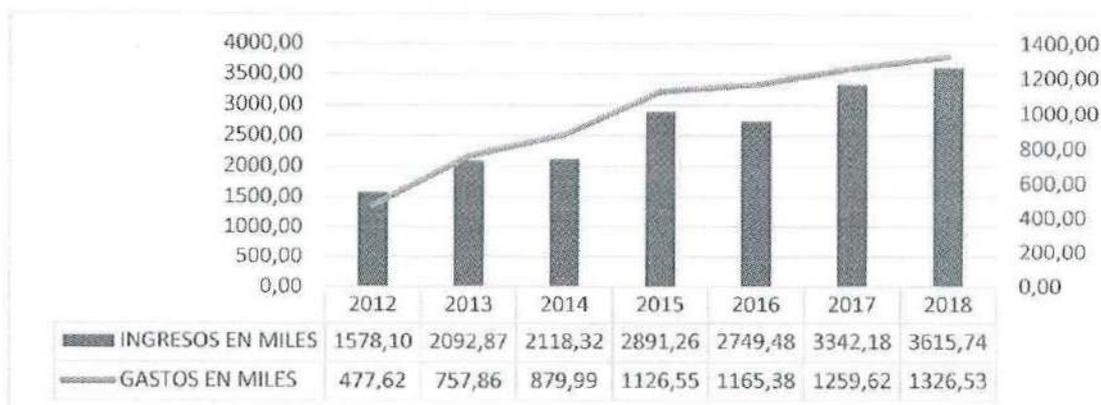
Fuente y Elaborado por: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC.

Lo anterior se debe a que las necesidades en infraestructura y capacidad instalada derivadas del crecimiento de las operaciones del negocio, así como el diseño e implementación de nuevos proyectos han requerido que la compañía realice inversiones de distinto tipo, entre las que destacan:

- Infraestructura tecnológica (equipos e intangibles que derivan en un rubro mayor de depreciaciones y amortizaciones).
- Seguridad de la información con la obtención de la certificación (PCI).
- Personal altamente calificado.
- Redundancia y continuidad del negocio.
- Instalaciones administrativas adecuadas.
- Consultorías estratégicas, etc.

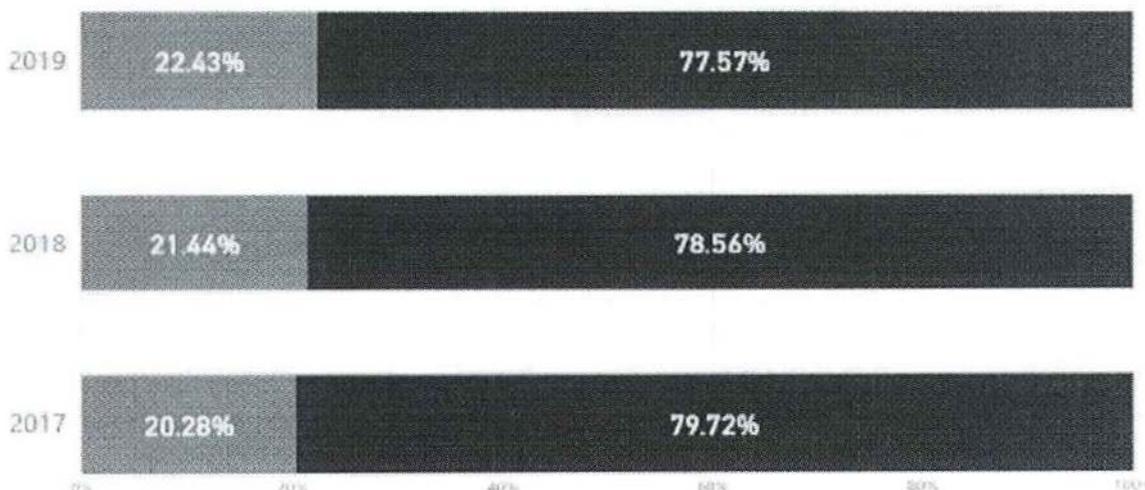
*Handwritten signature or initials.*

Por otro lado, si bien el incremento en gastos es consistente con el crecimiento de los ingresos, se prevé que en años posteriores ambos rubros no se incrementen en la misma proporción ya que la capacidad instalada de la compañía es suficiente para soportar un crecimiento considerable en el volumen transaccional sin afectar el nivel de calidad del servicio.



Si bien en la estructura de costos (directamente vinculados a la prestación de un servicio) que maneja la compañía en la actualidad, la relación entre el componente de costo variable aún es mayor a la del costo fijo, este último alcanza aproximadamente los 50 mil dólares mensuales, es decir, a hoy existe una necesidad cierta de generar operaciones lo suficientemente rentables que al menos me permitan cubrir dicho rubro y la porción de los gastos fijos, sin embargo, la oportunidad es que, a medida que las operaciones crezcan la amortización del costo fijo se optimiza generando mejores niveles de rentabilidad.

● COSTO FIJO POR IFI ● COSTO VARIABLE POR IFI



Fuente y elaboración: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC

Adicional a los costos fijos directamente vinculados a la prestación de un servicio, se debe considerar el componente del gasto que por su naturaleza tiene el mismo efecto que un costo fijo, un resumen evolutivo de los gastos se lo encuentra en el siguiente cuadro:

*P3*



Fuente y elaboración: Red Transaccional Cooperativa S.A. RTC

En línea con lo anterior, la tendencia nos muestra que, si bien el crecimiento durante los últimos 7 años en rubros fijos ha sido considerable en términos relativos, estas inversiones son las que permitirán en los siguientes años generar utilidades importantes que superen por mucho las obtenidas por la compañía durante los últimos años:

OTROS COSTOS FIJOS			
	COSTOS RECURRENTE	DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	NOMINA
2012	\$10,063.60	\$46,537.73	\$252,446.01
2013	\$22,632.00	\$60,242.84	\$364,908.89
2014	\$22,258.50	\$74,367.20	\$381,498.77
2015	\$45,301.98	\$93,966.48	\$458,886.34
2016	\$59,008.40	\$128,763.57	\$481,621.97
2017	\$171,946.93	\$161,613.43	\$557,302.06
2018	\$153,310.80	\$214,417.01	\$649,216.27
<b>VARIACIÓN EN ÚLTIMOS 7 AÑOS</b>	<b>\$ 143,247.20</b>	<b>\$ 167,879.29</b>	<b>\$ 396,770.26</b>
<b>INCREMENTO ÚLTIMOS 7 AÑOS</b>	<b>14.23 veces</b>	<b>3.61 veces</b>	<b>1.57 veces</b>

Considerando lo anterior y conscientes de que ha existido una inversión importante orientada a fortalecer la capacidad instalada, es pertinente realizar los esfuerzos necesarios tendientes a un agresivo incremento transaccional de las líneas de negocio existentes y de otras adicionales que se irán integrando a la operación normal de la compañía conforme los nuevos proyectos sean implementados, mismos que se reflejarán en niveles de rentabilidad sin precedentes para la compañía mediante el desarrollo de negocios sostenibles, innovadores y de calidad.

  
 Ramiro Miguel Baldeón Oñate  
 C.C. 0602941924  
 GERENTE GENERAL  
 RED TRANSACCIONAL COOPERATIVA S.A. RTC