

# INFORME DE GESTION 2011

# **BANRED**

28-Mar-2012

DE : Pablo Narváez V.  
Gerente General

PARA : Junta de Accionistas



# INFORME DE GESTION 2011

Conforme lo establecido en los Estatutos de la empresa y las normas legales vigentes, a continuación se presenta el informe de la Administración sobre la gestión y desempeño de la empresa en el año 2011.

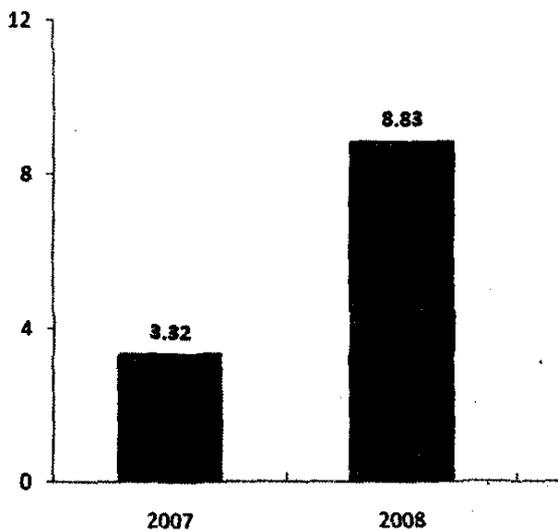
## ENTORNO GENERAL

En 2011, el entorno económico del país, presentó un incremento de depósitos del sistema financiero nacional de aproximadamente 21,37%, lo que implicó un crecimiento del sector, de igual manera el otorgamiento de créditos de todo el sistema financiero nacional (incluye la banca pública) destinada al sector privado registró una tasa de 22,80%, lo que evidencia un crecimiento del sector mayor que la economía nacional. Esta situación provocó mayor actividad en los servicios bancarios y demanda de canales alternativos.

Los niveles de inflación anual cerraron con un 5,41%, lo cual evidencia un aumento comparado con el 3,33% del año anterior y versus el 4,31% del año 2009.

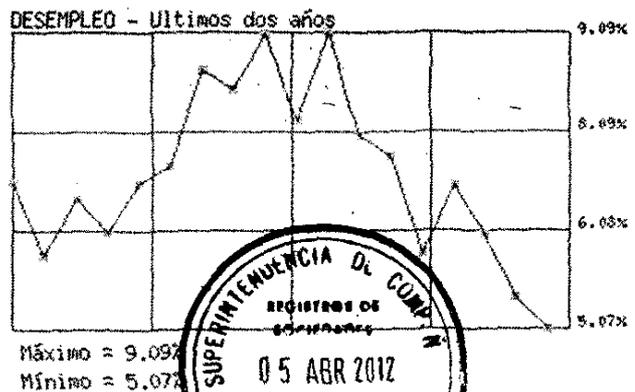
### INFLACIÓN ACUMULADA

(Porcen)



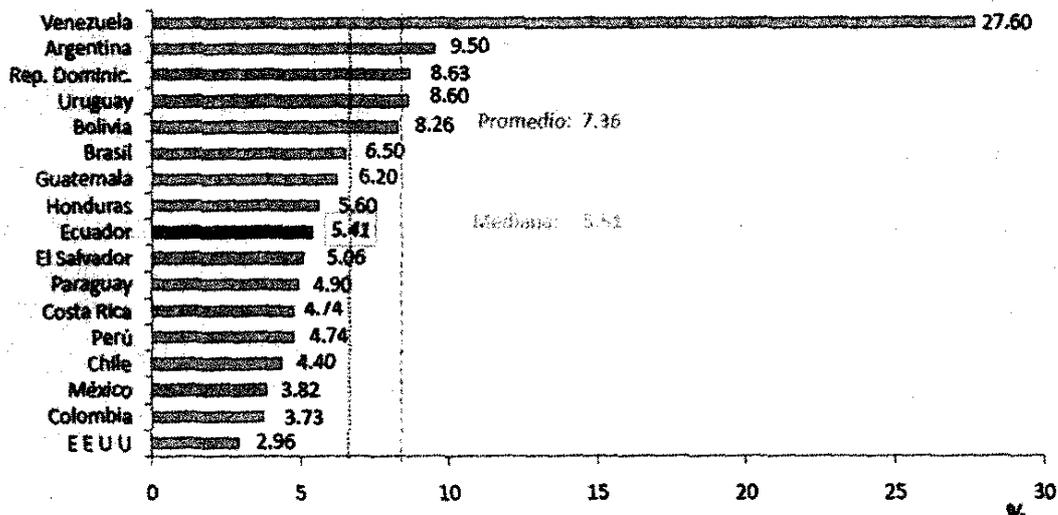
Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC).

El nivel de desempleo según el informe de mercado laboral elaborado por el INEC, muestra una reducción trimestral en la tasa de desempleo nacional urbana de 1,3%, ubicándola en 5,07% a Diciembre 2011.



La inflación de 5,41% de Ecuador en el año 2011 y con un esquema monetario de dolarización, se ubica debajo del promedio de la región que cerró con 7,36% afectado fuertemente por los altos niveles de inflación registrados en Venezuela y que llegó al 27,60% a Diciembre del 2011. En contraste a esta última cifra tenemos a Colombia con la inflación más baja de la región con un 2,96%.

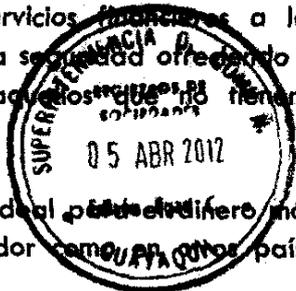
**INFLACIÓN EN AMÉRICA LATINA Y ESTADOS UNIDOS\***  
(Porcentajes)



Fuente: Instituto Nacional del Estadística y Censos (INEC) e institutos de Estadística de los países.

\* Por no estar disponible, la información de Perú, Bolivia, República Dominicana y Argentina corresponden a noviembre 2011.

Entre los cambios de mayor impacto e influencia sentidos en el año 2011, tenemos la telefonía móvil que está produciendo una fuerte transformación en el ecosistema financiero del país y de América Latina, gestando un cambio fundamental en la experiencia del consumidor. Según datos del INEC, el porcentaje de ecuatorianos que poseen un celular es de más del 100% y se estima que para el 2020, la penetración celular en la región alcanzará un 117%. Hoy, mientras los operadores de telefonía móvil buscan ofrecer nuevos servicios que brinden valor agregado, y los gobernantes tratan de conseguir mayor inclusión financiera para la región, están surgiendo oportunidades de crecimiento para perfeccionar los servicios bancarios básicos. Se estima que sólo el 35% de los adultos en América Latina tiene cuenta bancaria, comparado con más de dos cuentas por persona en los países desarrollados. En la región, especialmente en las áreas rurales, el acceso a los servicios financieros puede ser costoso y limitado. Sin embargo, la experiencia de otras regiones, particularmente África y Asia, ha demostrado que la telefonía celular puede ser una manera sumamente efectiva de proveer servicios financieros a los no bancarizados. Adicionalmente, el dinero móvil podría aumentar la seguridad ofreciendo la posibilidad de no llevar dinero en efectivo, especialmente para aquellos que no tienen acceso a servicios financieros formales.



América Latina puede convertirse en un mercado ideal para el dinero móvil, aún más que los mercados emergentes de Asia y África. En Ecuador como en otros países de la región, la

penetración de PC, Internet fija y teléfonos de línea es mucho más baja que en los Estados Unidos o Europa, lo que significa que para los países latinoamericanos el teléfono celular es el medio para acceder a Internet y consecuentemente a los servicios bancarios.

El Banco Central del Ecuador está actualmente trabajando en reformas regulatorias y proyectos para la implementación de la banca móvil y existe una fuerte decisión política en favor de una mayor inclusión financiera y social. Localmente, considero que la mayoría de los desarrollos se han enfocado recarga de tiempo aire, pago de servicios y pago de préstamos, pero el verdadero impacto transformador del dinero móvil vendrá con la segunda generación de servicios financieros tales como micro-ahorro, micro-crédito y micro-seguros para un gran mercado de banca de consumo. No hay duda de que la propuesta del dinero móvil es muy interesante y que es un mercado en constante crecimiento. De acuerdo con estimaciones, para el 2014, habrá en la región 75,3 millones de usuarios de pagos móviles, con transacciones financieras que rondarán los \$ 63 mil millones.

Se espera que para el 2015, el dinero móvil será lanzado como una nueva forma de moneda corriente en América Latina, mejorando la calidad de vida diaria de los no bancarizados y de los sectores menos favorecidos de la sociedad, permitiéndoles el acceso a los servicios financieros e impulsando la transformación de una economía de dinero en efectivo en una economía electrónica a la que se accederá a través de los tan divulgados teléfonos celulares.



# RESULTADOS FINANCIEROS

## BALANCE GENERAL

AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América - US\$)

### ACTIVOS

#### ACTIVO CORRIENTE

Caja y Bancos	344,412
Inversiones Financieras Temporales	2,679,469
Cuentas y Documentos por Cobrar de Clientes No Relacionados	249,136
Cuentas y Documentos Por Cobrar de Clientes Relacionados	424,657
Otras Cuentas por Cobrar	44,782
Credito Tributario a Favor de la Empresa (I.V.A.)	26,091
Credito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) años anteriores	-
Credito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) año corriente	213,744
Activos Pagados por Anticipado	66,513
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>4,048,804</b>

#### ACTIVO FJO

Muebles y Enseres	113,082
Maquinaria y Equipo	271,797
Equipos de Computación y Software	1,189,218
Otros Activos Fijos	110,230
<b>TOTAL ACTIVO FJO</b>	<b>1,684,327</b>
(-) Depreciación Acumulada Activo Fijo	1,053,098
<b>NETO, ACTIVO FJO</b>	<b>631,229</b>

#### OTROS ACTIVOS

#### ACTIVO DIFERIDO

Instalaciones	212,315
Otros Activos Diferidos	276,341
Activo Fijo Intangible - Licencias	1,664,962
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>2,153,618</b>
(-) Amortización Acumulada	1,163,166
<b>NETO, ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>990,452</b>

#### ACTIVOS DE LARGO PLAZO

Otros Activos - Activos Pagados por Anticipado	6,858
Otros Activos - Garantías	14,200
<b>TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>21,058</b>

**TOTAL ACTIVO**

### PASIVOS

#### PASIVO CORRIENTE

Cuentas y Documentos por Pagar - Local	178,577
Cuentas y Documentos por Pagar - Exterior	-
Obligaciones - Administración Tributaria (SRI)	136,434
Impuesto a la Renta del ejercicio anterior	-
Impuesto a la Renta del ejercicio	431,908
Obligaciones - Con el IESS	37,437
Obligaciones - Con empleados	119,875
Participación Trabajadores ejercicio anterior	-
Participación Trabajadores del ejercicio	315,546
<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>1,219,777</b>

#### PASIVOS LARGO PLAZO

Provisión para Jubilación Petronal	234,059
Provisiones - Indemnización por Desahucio	126,867
<b>TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>360,926</b>

**TOTAL PASIVO**

#### PATRIMONIO

Capital Suscrito	2,000,000
Reserva Legal	727,046
Reserva Facultativa y Estatutaria	163,225
Utilidad No Distribuida Ejercicios Anteriores	0
Utilidad del Ejercicio	1,220,568
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>4,110,839</b>

**TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO**



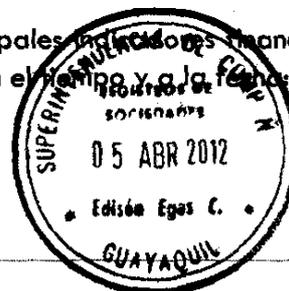
# ESTADO DE RESULTADOS

DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DE 2010

(Expresado en dólares de los Estados Unidos de América – US\$)

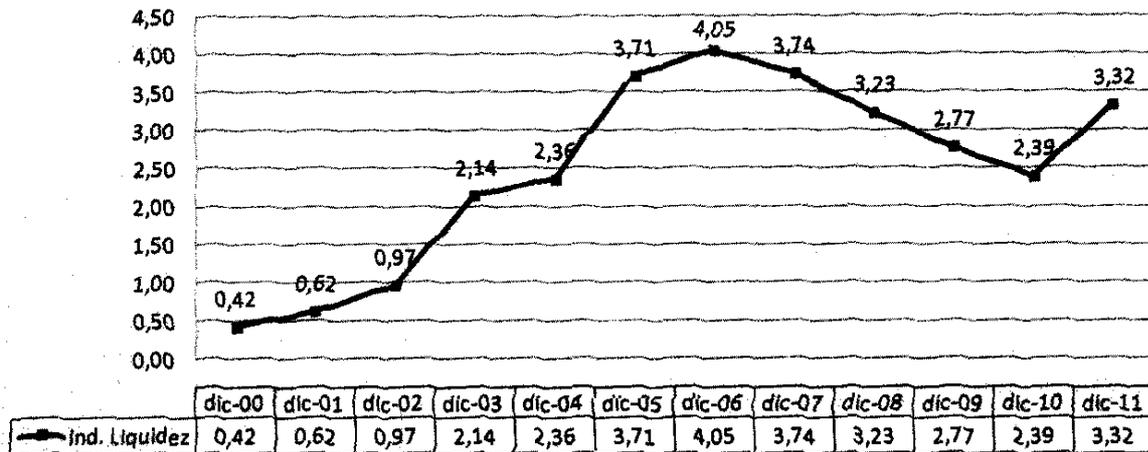
<b>INGRESOS</b>		
<b>VENTAS</b>		10,763,659
<b>( - ) COSTOS</b>		7,286,752
	<b>MARGEN BRUTO</b>	
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones	367,840	
Aportes a la Seguridad Social (Incluido fondo de reserva)	131,067	
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	114,274	
Gastos Provisión para Jubilación Patronal	16,542	
Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas Naturales	117,537	
Mantenimiento y Reparaciones	93,846	
Arrendamientos de Bienes Inmuebles Propiedad de Sociedades	102,982	
Comisiones	591	
Promoción y Publicidad	800	
Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	45,650	
Suministros y Materiales	52,372	
Transporte	12,181	
Gastos de Gestión (agasajos a trabajadores, acconistas y clientes)	59,471	
Gastos de Viaje	30,854	
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	114,111	
Impuestos, Contribuciones y Otros	30,679	
Depreciación Activo Fijo	27,782	
Amortizaciones (Inversiones e Intangibles)	44,521	
Intereses y Comisiones Bancarias - Locales	13,497	
Otros Gastos Locales	154,843	
Pérdida en Veta de Activos Fijos	656	
Gastos No deducibles en el País	7,030	
	<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>1,539,125</b>
	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	
Otros Ingresos y Egresos (Netos)		165,860
	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	
(-) 15% Participación a trabajadores		315,546
(+) Gastos no deducibles		58,655
(-) Otras deducciones		47,132
	<b>BASE IMPONIBLE PARA IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>1,799,619</b>
Impuesto a la Renta causado		431,908
(-) Retenciones en la fuente realizadas en el Ejercicio		213,744
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>1,356,187</b>
Reserva Legal del ejercicio		135,619
	<b>UTILIDAD DISPONIBLE A LOS ACCIONISTAS</b>	

A continuación se detalla la evolución anual de los principales indicadores financieros, donde se puede evidenciar la situación financiera de la empresa en el tiempo y a la fecha:



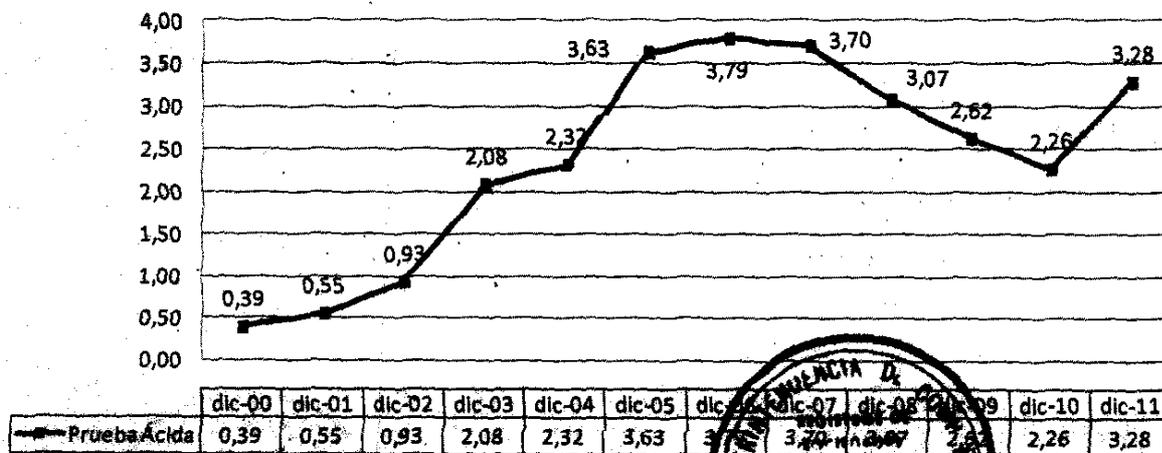
### Índice de Liquidez (activo corriente / pasivo corriente).

Demuestra que la empresa dispone de capacidad para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos. El resultado obtenido en el 2011, indica que la empresa dispone de US\$ 3,32 por cada dólar de deuda corriente.



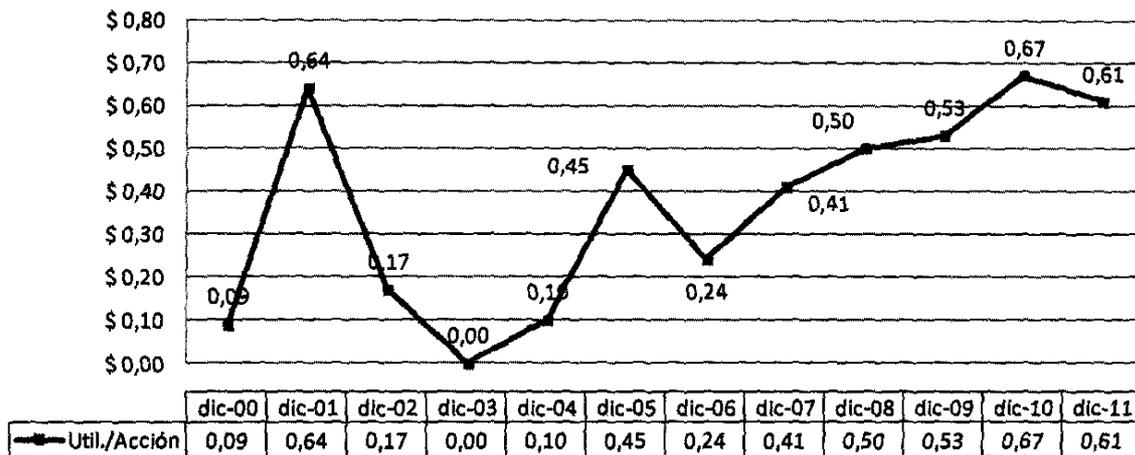
### Índice de Prueba ácida ((activo corriente - inventario) / pasivo corriente).

Permite asegurar que la empresa puede responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos, sin considerar sus inventarios. En el año 2011 se obtuvo un índice de liquidez de 3,28, lo cual no impacta en la capacidad de reacción de la compañía con sus acreedores.



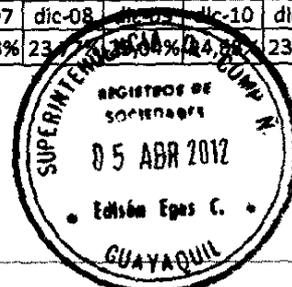
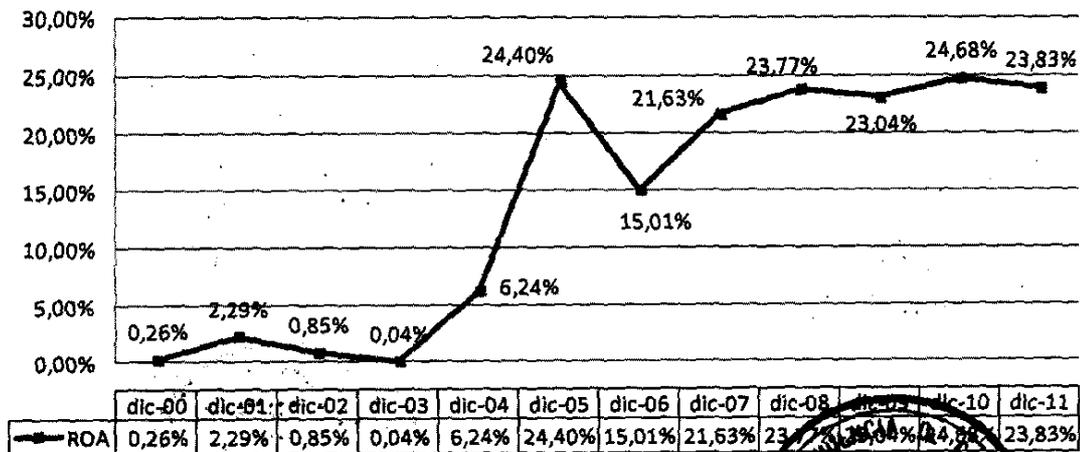
**Utilidad por acción** (utilidad neta / número de acciones).

Indica que en el año 2011, la utilidad que produjo cada una de las acciones que poseen los accionistas invertidos en la compañía fue de US\$0,61.



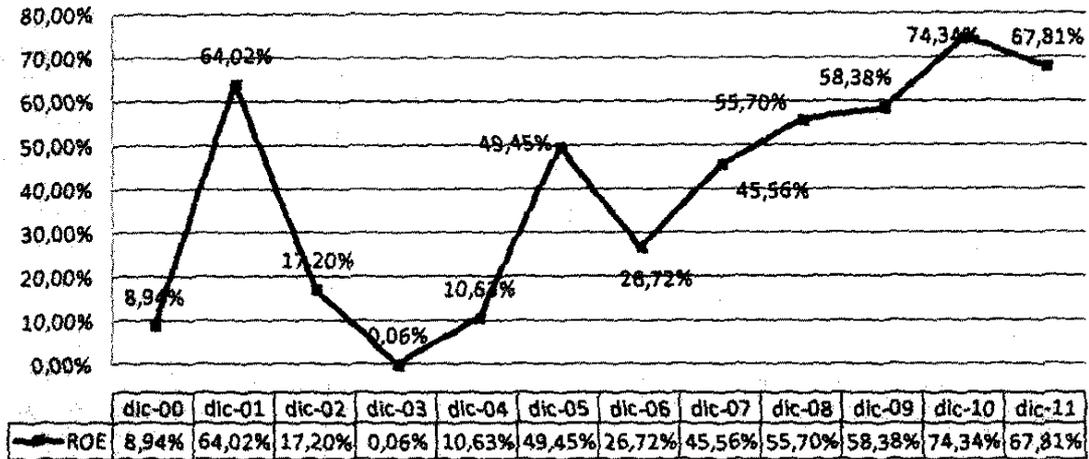
**Rentabilidad sobre el Activo ROA** (utilidad neta / activo total).

Presenta la eficiencia en el uso de los activos totales disponibles para producir utilidades, considerando la utilidad neta. En el año 2011, la rentabilidad sobre el activo fue de 23,83%, lo cual refleja que se ha logrado un buen rendimiento del dinero invertido con relación a la utilidad neta.



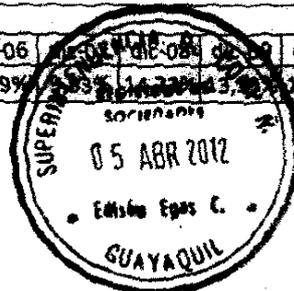
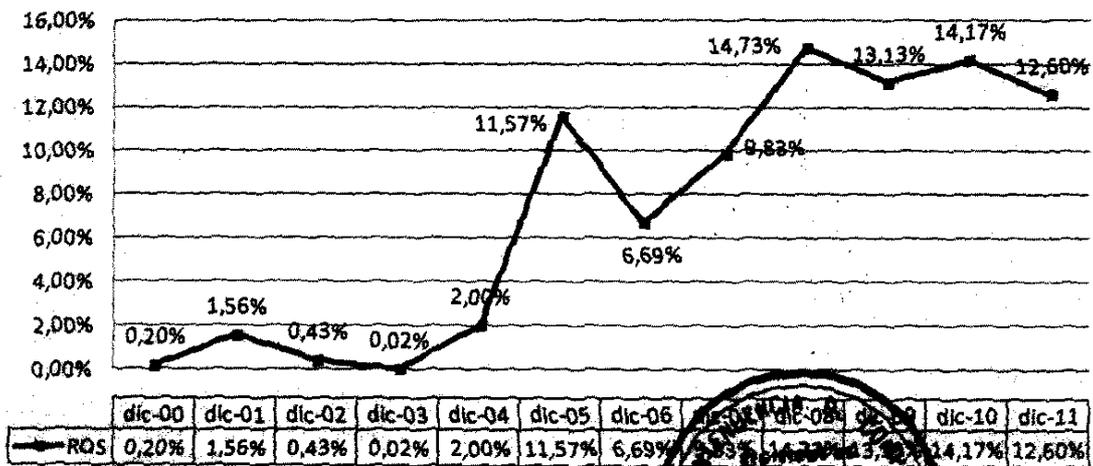
### Rentabilidad sobre el Capital ROE (Utilidad Neta / Capital Social).

En el año 2011, se generó una rentabilidad del 67,81% sobre el Capital Social de la empresa, es decir sobre los fondos aportados por los accionistas.



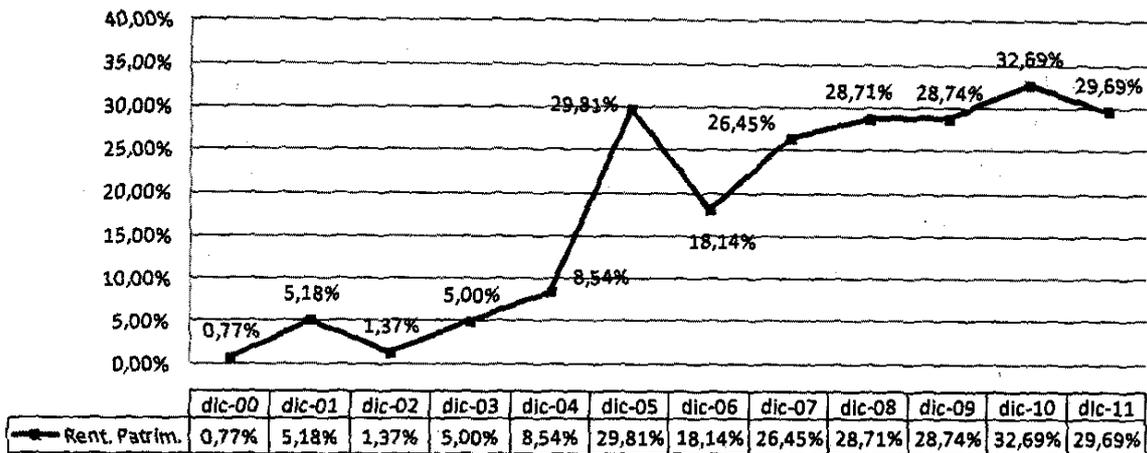
### Rentabilidad sobre Ventas ROS (Utilidad Neta / Ventas).

Expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada dólar de ventas. En el año 2011, por cada dólar vendido se alcanzó una utilidad del 12,60%.



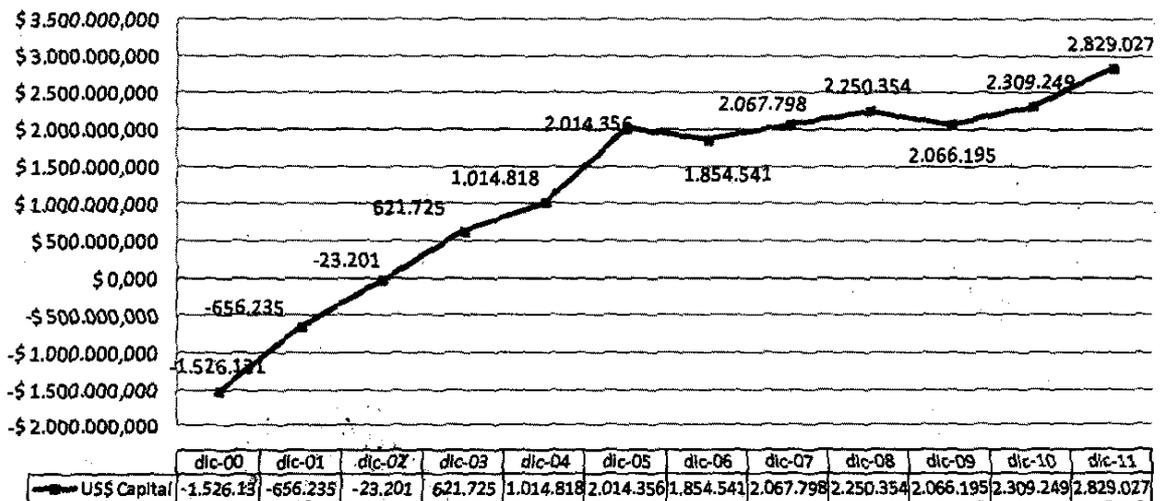
## Rentabilidad sobre el Patrimonio (Utilidad Neta / Patrimonio).

En el año 2011, el patrimonio de la empresa obtuvo una rentabilidad de 29,69 %.



## Capital Neto de Trabajo (Diferencia entre los activos circulantes y los pasivos a corto plazo).

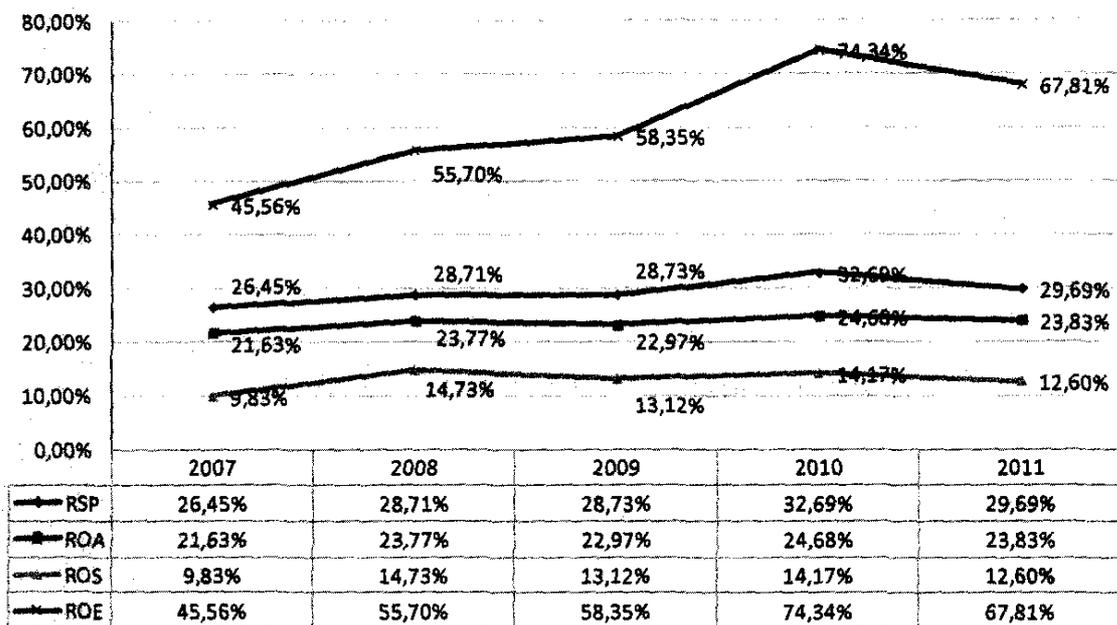
Para el año 2011, la empresa contó con un capital neto de trabajo positivo de US\$2.829.027.



De la información detallada anteriormente, se puede concluir que la perspectiva económica – financiera de la empresa es óptima, con una tendencia positiva constante de mejoramiento y que refleja un adecuado y efectivo desempeño de la organización.

A continuación se presenta un resumen consolidado de los principales indicadores financieros y su variación en los últimos cinco años. En el cuadro siguiente se aplica la siguiente nomenclatura para los indicadores graficados:

### Evolución anual de los principales indicadores financieros



RSP: Rentabilidad sobre Patrimonio  
 ROA: Rentabilidad sobre Activos  
 ROS: Rentabilidad sobre Ventas  
 ROE: Rentabilidad sobre el Capital

## GESTIÓN DE SERVICIOS

En relación al desarrollo de los principales servicios de la empresa, en el año 2011 se han presentado los siguientes hechos importantes:

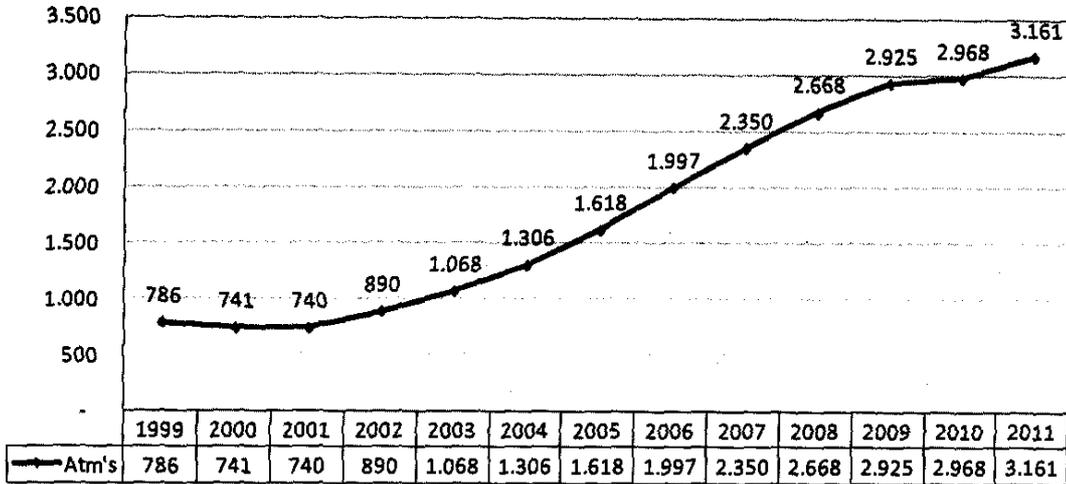
### SERVICIO DE RED DE CAJEROS AUTOMÁTICOS

Se mantiene como el principal servicio de la empresa, el número de cajeros automáticos se ha incrementado al ritmo de años anteriores y los volúmenes transaccionados procesados se han

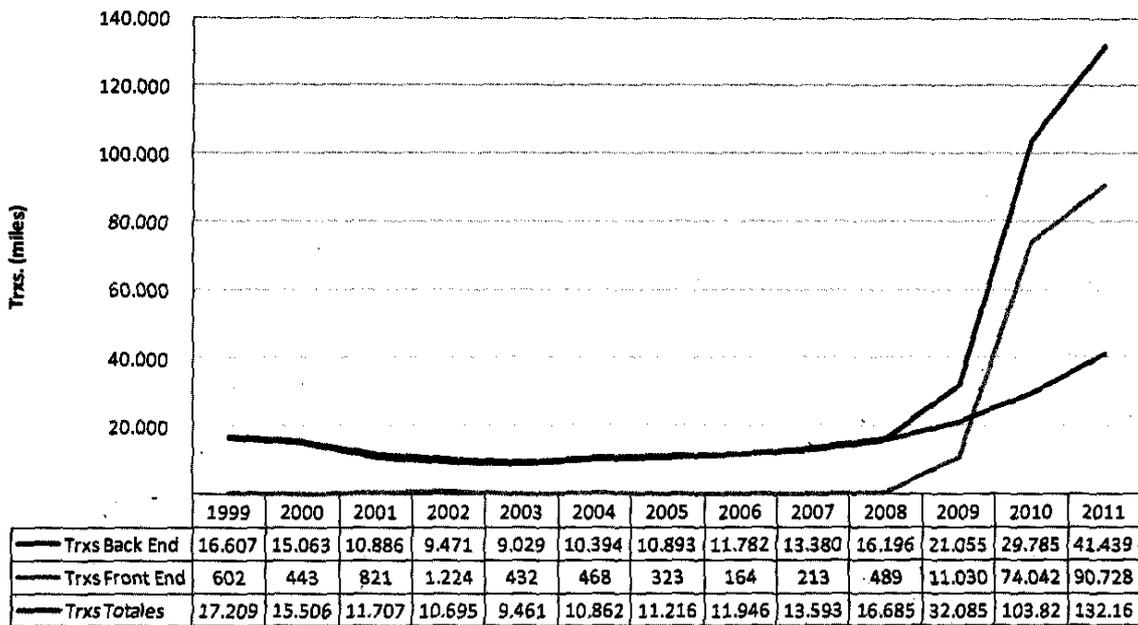


incrementado con la operación de la plataforma HP-NonStop y el switch BASE24 en la modalidad de Front-End.

**Evolución anual de número de ATM's**

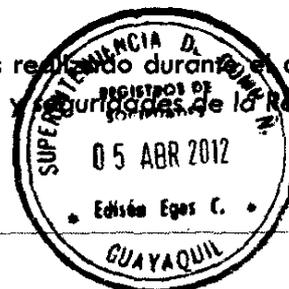


**Evolución anual de transaccionalidad ATMs**



Adicionalmente, en relación a este servicio es importante mencionar los siguientes hechos relevantes del año 2011:

- El remplazo de un buen número de cajeros automáticos realizado durante el año 2011, ha contribuido a mejorar los niveles de servicio, continuidad y seguridad de la Red.



- El volumen de transacciones procesadas a través del Switch, evidencia un importante crecimiento originado por la implementación de los servicios Front - End y el aumento de transacciones en el servicio Back - End.
- El servicio de Front End en la nueva plataforma tecnológica basada en los equipos HP NonStop y el software B24, ha significado para BANRED un incremento anual de 30 millones de transacciones.
- Los servicios de procesamiento Front-End se han complementado con el monitoreo on-line de los eventos y/o alertas que se generan en los ATM's de la Red.
- La Fase II del proyecto del Banco del Pichíncha se encuentra ejecutado en un 85% y entre sus objetivos principales está la conexión de BANRED con otras redes y la migración de los actuales servicios a la nueva plataforma.

A continuación, se presenta los datos anuales consolidados de transacciones autorizadas y adquiridas por cada una de las instituciones de la Red en el año 2011. Cabe mencionar que transacciones autorizadas corresponden a las generadas por los clientes de una institución en los cajeros automáticos de otras instituciones de la red, y transacciones adquiridas son las que los clientes de otras instituciones realizaron en los cajeros automáticos de esa institución.

INSTITUCION	Tps. Autorizadas		Tps. Adquiridas	
1 Bco. Pichincha	95.041.167	71,91%	7.668.788	17,55%
2 Bco. Produccion	5.937.751	4,49%	1.837.286	4,20%
3 Bco. Guayaquil	5.544.697	4,20%	10.222.526	23,39%
4 Bco. Pacifico	5.225.717	3,95%	2.841.242	6,50%
5 Bco. Internacional	3.434.016	2,60%	7.731.414	17,69%
6 Bco. Bolivariano	3.286.318	2,49%	6.843.548	15,66%
7 Bco. Austro	3.022.757	2,29%	3.034.288	6,94%
8 Bco. Loja	2.927.583	2,22%	663.180	1,52%
9 Coop. 29 de Octubre	2.574.512	1,95%	301.237	0,69%
10 Bco Fomento	1.710.352	1,29%	512.184	1,17%
11 Mut. Pichincha	658.433	0,50%	218.740	0,50%
12 Bco. Machala	647.400	0,49%	256.455	0,59%
13 Bco. Unibanco	440.526	0,33%	492.814	1,13%
14 Diners	385.305	0,29%	-	0,00%
15 Bco. Solidario	337.994	0,26%	-	0,00%
16 Coop. JEP	291.560	0,22%	740.049	1,69%
17 Coop Sagrario	272.359	0,21%	168.975	0,39%
18 Coop. P. Muñoz Vega	158.832	0,12%	26.401	0,06%
19 Coop. Alianza del Valle	113.249	0,09%	59.689	0,14%
20 Coop Tulcan	96.080	0,07%	43.473	0,10%
21 Bco. DelBank	60.726	0,05%	41.392	0,09%
22 Bco. Promerica	25	0,00%	-	0,00%
<b>TOTALES</b>	<b>132.167.359</b>	<b>100%</b>	<b>703.681</b>	<b>100%</b>

Otra situación importante y que se debe mencionar es el crecimiento y apertura de la Red con instituciones, principalmente Cooperativas y Subredes, que se han integrado a la Red como



participantes indirectos, es decir utilizan la conexión de una institución afiliada a BANRED y que opera como participante directo de la Red.

A continuación un detalle de las instituciones que forman parte de la Red como participantes directos e indirectos:

INSTITUCIÓN AFILIADA / PARTICIPANTE DIRECTO	# ATMs	INSTITUCIONES NO AFILIADAS / PARTICIPANTES INDIRECTOS	# ATMs
BCO. PICHINCHA	790	Bco. Rumiñahui	30
BCO. DE GUAYAQUIL	691	Red Transaccional Cooperativa RTC ( 75 Coop. )	114
		Mutualista Azuay	4
BCO. INTERNACIONAL	454	Bco. Amazonas	39
		Bco. Promerica	
		5 Cooperativas	
BCO. BOLIVARIANO	264	Coop. Camara de Comercio de Quito Ltda.	
BCO. DEL PACIFICO	224	Bco. Capital	12
		Bco. Territorial	
		Coop. Ocas	
BCO. DEL AUSTRO	214	24 Cooperativas	79
		Mutualista Imbabura	
BCO. PRODUBANCO	173	Servipagos	37
COOP. JEP	78		
BCO. UNIBANCO	53		
BCO. DE FOMENTO	43		
BCO. DE MACHALA	39		
COOP. 29 DE OCTUBRE	38		
BCO. DE LOJA	34		
MUTUALISTA PICHINCHA	32		
COOP. EL SAGRARIO	9		
BCO. DELBANK	6		
COOP. ALIANZA DEL VALLE	5		
COOP. PABLO MUÑOZ VEGA	4		
COOP. TULCAN	2		
BCO. SOLIDARIO	-		
DINERS CLUB	-		

Para finales del año 2011, la Red esta integrada por 21 instituciones que operan como participantes directos, 115 instituciones conectadas como participantes indirectos y un total de 3.153 cajeros automáticos operando en la Red.

### SERVICIO DE PAGO DE BONO DE DESARROLLO HUMANO

El servicio de pago del Bono de Desarrollo Humano continúa siendo una fuente importante de ingresos para la empresa. Este servicio se presta a través de la infraestructura de la Red Interbancaria de Cobros y Pagos, que actualmente está integrada por 65 entidades del

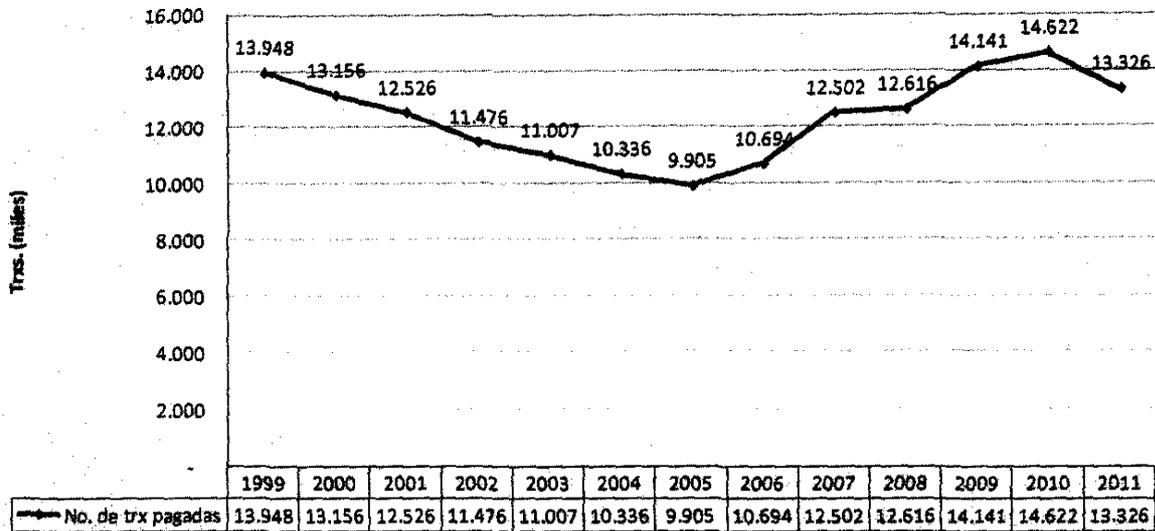


sistema financiero nacional (Bancos, Mutualistas y Cooperativas) que cubren todas las provincias del país.

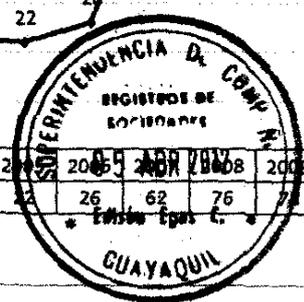
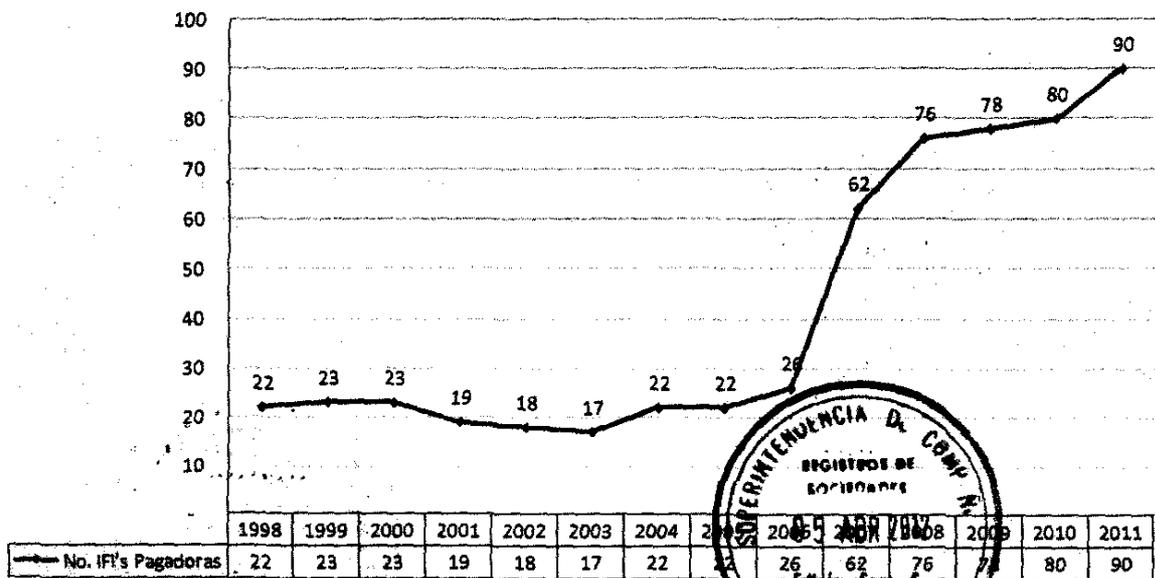
Los volúmenes de pagos procesados han venido decreciendo en razón de los préstamos que el Gobierno otorga a los beneficiarios del Bono de Desarrollo Humano con cargo a su derecho de cobro del subsidio, es decir se trata de un pago adelantado de 20 bonos e implica que el beneficiario deja de cobrar por 20 meses.

A continuación se presenta la evolución anual de transacciones, instituciones y agencias de pago de este servicio:

### BONO DE DESARROLLO HUMANO Transacciones de Pago (Miles)



### Instituciones Pagadoras



También es importante mencionar los siguientes hechos significativos relacionados al Bono de Desarrollo Humano durante el 2011:

- Los controles y auditorías del servicio implementados han permitido tener una clara trazabilidad de las transacciones pagadas y de la cobertura lograda a través de los puntos y agencias de pago.
- Se atendió un nuevo proceso de Auditoría de los procesos de pago solicitado y ejecutado por los delegados de la Contraloría y del Ministerio de Inclusión Económica y Social.
- El Banco Central del Ecuador inició un proceso de implementar el pago del Bono de Desarrollo Humano a través de acreditación a cuentas de ahorros en Cooperativas. A diciembre de 2011, el Ministerio de Inclusión Social informó que 41 Cooperativas se han incorporado a este esquema de pagos.
- Se incorporaron 10 nuevas entidades financieras a la red de pagadores del Bono de Desarrollo Humano.
- Durante el año 2011 se incorporó al sistema el pago del Bono de Desnutrición Cero (nuevo tipo de bono temporal) y algunos Bonos de Emergencia para damnificados por eventos naturales en las provincias del Tungurahua y Los Ríos.
- Se continúa con los controles de cumplimiento de estándares del servicio, a fin de evitar incorporación de ventanillas y puntos de pago no registrados.

## SERVICIO DE RECAUDACIONES DE LA SENAE

El servicio de recaudaciones de los impuestos arancelarios para la ex-Corporación Aduanera Ecuatoriana, ahora Servicio Nacional de Aduana del Ecuador SENAE, se continúa prestando con la participación de las siguientes instituciones recaudadoras:

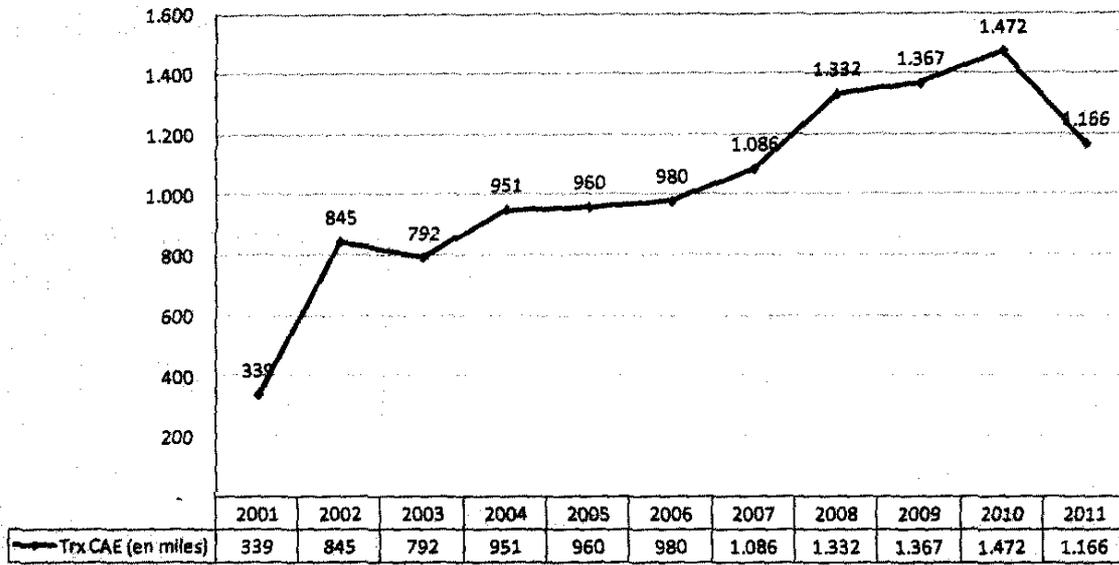
- |                       |                      |
|-----------------------|----------------------|
| - Banco Pichincha     | - Banco de Guayaquil |
| - Banco Internacional | - Banco Produbanco   |
| - Banco del Austro    | - Banco Bolivariano  |
| - Banco del Pacífico  |                      |

Durante el año 2011, se evidencia una constante reducción de transacciones de comercio exterior originada por los cambios en aranceles a la importación de bienes de consumo en el marco de un programa gradual de suspensión de las salvaguardas adoptadas desde el 2009.

Adicionalmente, se implementó un nuevo tipo de liquidación, nuevos rubros y cuentas de acreditación de SENAE, lo cual permitió una optimización del proceso de compensación diaria de valores por el servicio.



**Transacciones Recaudaciones Aduaneras (Miles)**

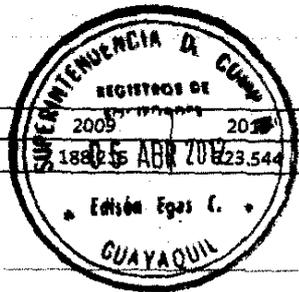
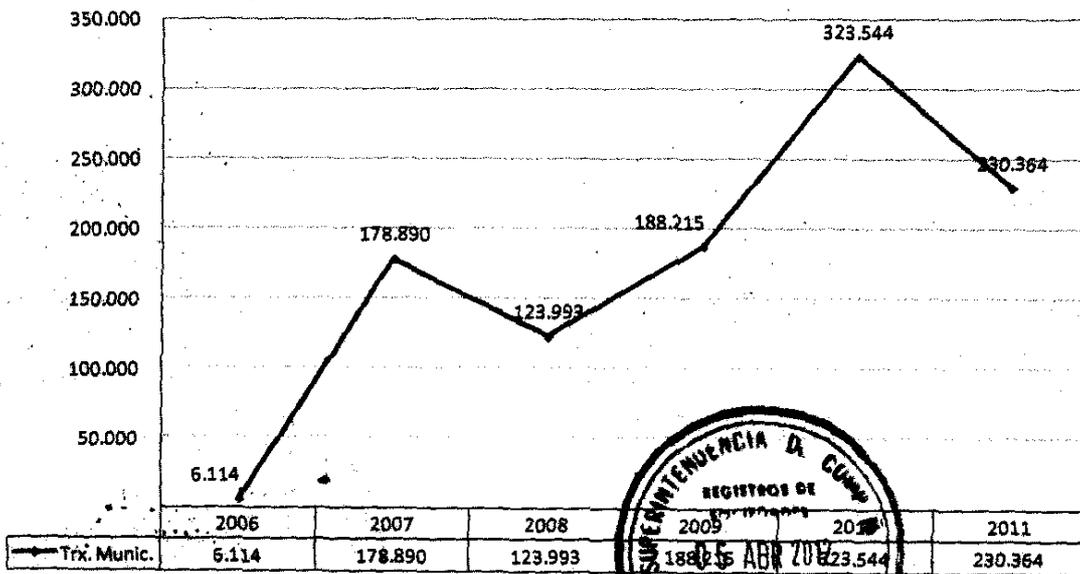


**SERVICIO DE RECAUDACIÓN DE IMPUESTOS MUNICIPALES**

El servicio de recaudaciones de los impuestos municipales se continúa prestando a los Municipios de Quito, Guayaquil y Cuenca con la participación de las siguientes instituciones recaudadoras:

- Banco Pichincha
- Banco Internacional
- Banco de Machala
- Banco del Pacífico
- Banco de Guayaquil
- Banco Produbanco
- Banco Bolivariano

**Transacciones Recaudaciones Municipales**



El volumen transaccional de cobros procesados en el año 2011 en este servicio, se redujo por la habilitación de nuevas instituciones recaudadoras, principalmente Cooperativas, que ahora presan el servicio de manera directa con los Municipios de Quito y Cuenca sin utilizar el switch de BANRED.

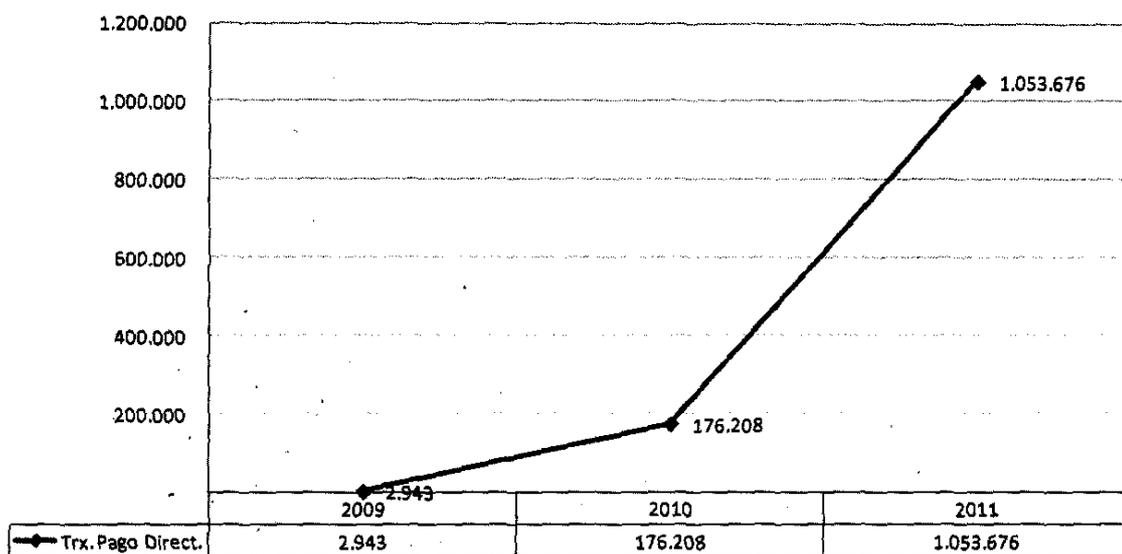
## SERVICIO PAGO DIRECTO

El servicio de Pago Directo fue implementado para ejecutar transferencias de fondos en línea y tiempo real, desde las cuentas de ahorro o corrientes de una institución hacia cuentas de ahorro, corriente o tarjeta de crédito de clientes de otra institución financiera local.

Durante el año 2011 se mantiene en producción en este servicio, las siguientes instituciones:

- Banco Bolivariano
- Banco Pichincha
- Banco Produbanco
- Cooperativa Alianza del Valle
- Banco de Guayaquil
- Banco del Austro
- Cooperativa El Sagrario
- Diners Club

### Transacciones Transferencias En línea - Pago Directo

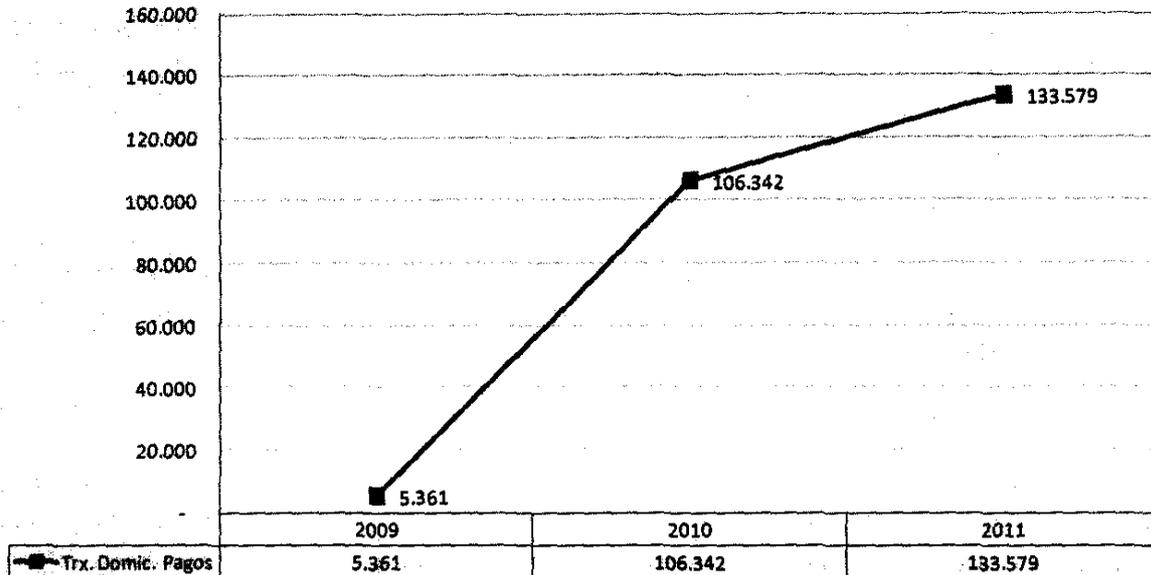


Adicionalmente, Banco Internacional, Banco de Loja y Banco del Pacífico se encuentran trabajando para incorporarse durante el año 2012. Hasta finales del año 2011 se procesaron más de un millón de transacciones de transferencias interbancarias de fondos en línea y tiempo real utilizando el sistema PAGO DIRECTO de BANRED.



## SERVICIO DOMICILIACIÓN DE PAGOS

**Transacciones Domiciliación de Pagos**



Se mantiene este servicio de recaudaciones con débitos automáticos para el Consejo Provincial de Pichincha y la Empresa Municipal de Obras Públicas del Distrito Metropolitano de Quito. Hasta fines del 2011 se procesaron 133.579 transacciones con la participación directa de 12 instituciones del sistema financiero.

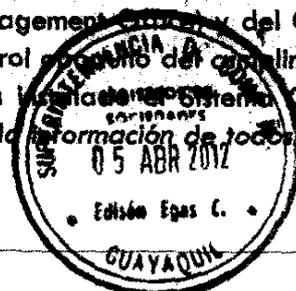
Este servicio se mantendrá exclusivamente con estas dos instituciones clientes por decisión del Directorio de la empresa. La implementación del Sistema de Cobros Interbancarios del Banco Central del Ecuador, se constituye en un competidor del servicio implementado por BANRED.

## ASPECTOS ADMINISTRATIVOS, FINANCIEROS Y DE PROCESOS INTERNOS

A continuación, se detalla las principales actividades de carácter interno que se han desarrollado durante el año 2011 y que consideramos relevantes en la gestión de la empresa:

### METODOLOGIA DE PROYECTOS

El uso de la metodología de gerencia de proyectos, la capacitación al personal y la implementación de las funciones de PMO (Project Management Office) del Comité de Proyectos, ha permitido el uso adecuado de los recursos y el control oportuno del cumplimiento de objetivos y plazos de los proyectos. Adicionalmente, se encuentra implementado el Sistema OnePoint que es una herramienta informática para centralizar y monitorear la información de todos los proyectos que se



encuentran en ejecución. Además, se inició un programa de formación y certificación para el personal de las áreas de Operaciones y tecnología como PMP (Project Management Professional).

#### PROYECTO ITIL

Se inició el diagnóstico de los procesos de administración de la infraestructura tecnológica como etapa previa para el proyecto de implementación de las mejores prácticas ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Se prevé implementar durante el año 2012, los procesos relacionados con Incidentes, Control de Cambios y Mesa de Servicios.

#### RESPONSABILIDAD SOCIAL

Se ha continuado con el programa de apadrinamiento de escuelas de escasos recursos en zonas rurales cercanas a Quito y Guayaquil, con aporte de la empresa BANRED y de los empleados se entrega útiles escolares y se han realizado mejoras en las áreas de baños y cocina.

#### IMAGEN CORPORATIVA

Como parte del programa de Imagen Corporativa y de Marca BANRED, se concluyó con el proyecto del Plan Estratégico de Imagen Corporativa, a través del cual se definió e implementó estándares y normas referentes a la Comunicación e Identidad Corporativa, los cuales son objeto de permanente medición y auditoría anual. También se inició el proyecto de presencia en las Redes Sociales (Facebook y Twitter), lo cual permitirá a nuestra institución fortalecer la comunicación directa con los usuarios finales de la red.

#### PARTICIPACIONES

BANRED tuvo una destacada participación en el E-Commerce Day, desarrollado en la ciudad de Guayaquil, presentando la conferencia Taller Medios de Pago On-Line.

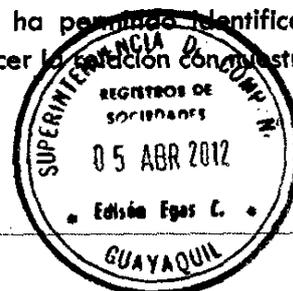
Como miembros activos de la Asociación Latinoamericana de Operadores de Servicios de Transferencia Electrónica de Fondos e Información (ATEFI), representantes de BANRED participaron en la VII Reunión de Seguridad organizada en Ciudad de Panamá, así como de la XV Reunión de Miembros efectuada en Buenos Aires, Argentina.

#### IMPLEMENTACION NORMAS NIIF

Cumpliendo con las disposiciones legales y plazos establecidos por los organismos de control, se inició y cumplió con el proceso para la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) y periodo de transición desde las normas NEC.

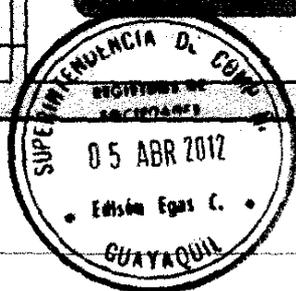
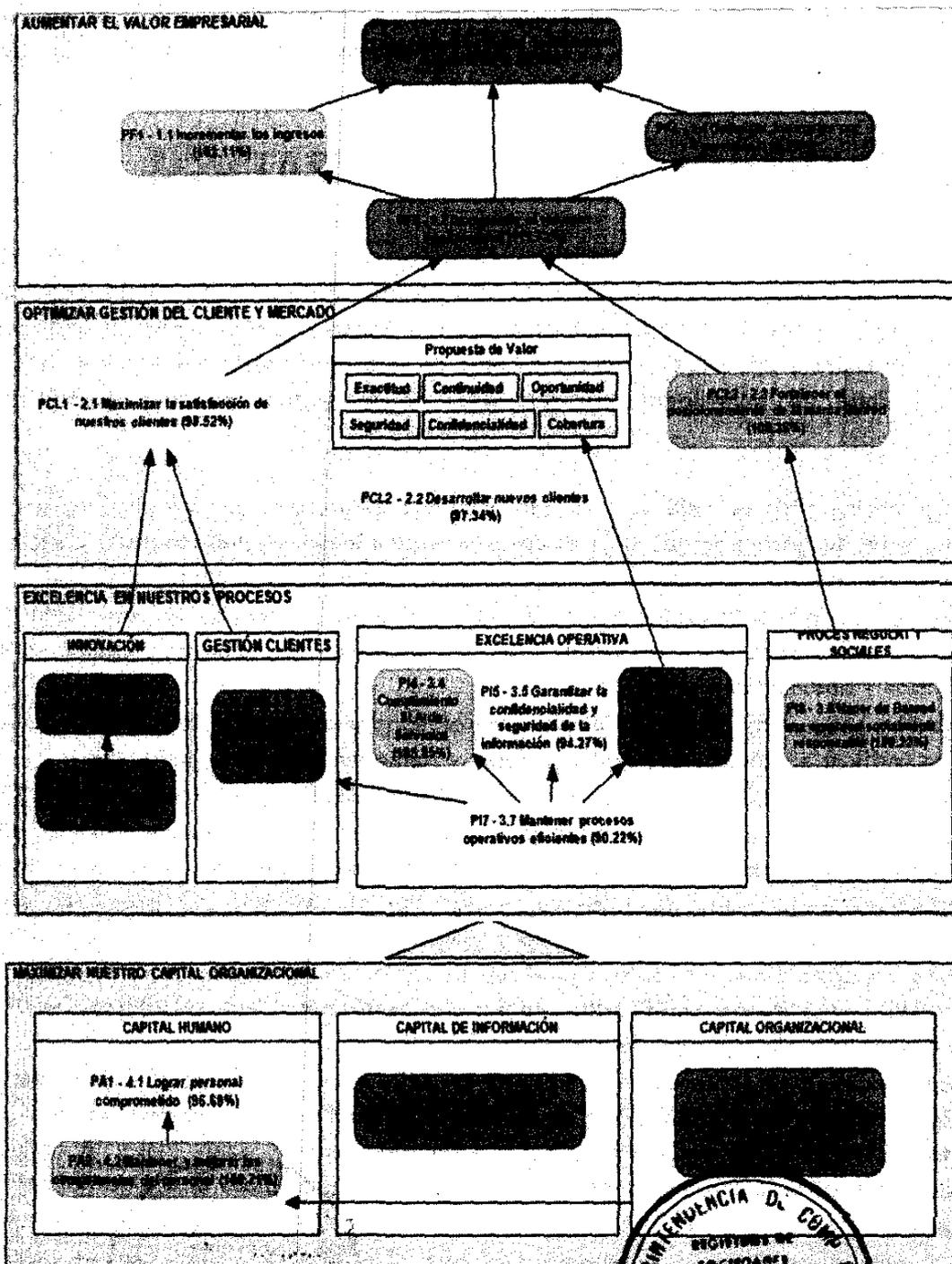
#### ENCUESTAS DE NIVELES DE SERVICIO

Se continuó con la evaluación semestral de los niveles de servicios a los clientes externos. Los resultados y la retroalimentación de esta encuesta nos ha permitido identificar las áreas de mejoramiento y establecer planes de acción para fortalecer la relación con nuestros clientes.



BALANCED SCORE CARD

Se continúa con el uso de la metodología **Balanced ScoreCard BSC** como herramienta para la administración y seguimiento del desempeño de la empresa y el cumplimiento de su estrategia a través de la medición de indicadores financieros y no financieros. En el año 2011 se efectuó una validación de la metodología y el alineamiento de los objetivos con la estrategia, lo que permitió la redefinición de los principales indicadores.



La integración de los niveles tácticos de la empresa (Coordinadores) a los Comités encargados del seguimiento periódico del cumplimiento de metas del BSC y del alineamiento con los objetivos estratégicos ha producido excelentes resultados con mayor participación e involucramiento del personal en los objetivos de cada proceso e institucionales

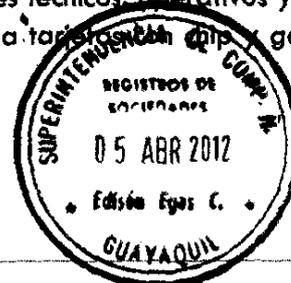
## CAPACITACION

El programa de capacitación especializada incluyó temas de seguridades, metodologías de desarrollo de sistemas, aseguramiento de calidad (QA), administración de proyectos, bases de datos, administración de RRHH y otros.

## ASPECTOS TECNOLÓGICOS Y OPERATIVOS

En relación a la gestión de tipo tecnológico y operativo, una vez cumplido el proceso de actualización de la plataforma tecnológica y la capacitación especializada al personal de soporte que garantice el adecuado funcionamiento de los servicios y su continuidad, se inició los procesos de afinamiento y optimización del rendimiento de la infraestructura computacional y de comunicaciones. Entre las actividades más relevantes de la gestión, podemos anotar las siguientes:

- Se realizaron importantes mejoras a la infraestructura tecnológica a nivel de Centro de Cómputo, a fin de garantizar las mejores condiciones ambientales y tecnológicas para los equipos donde residen el procesamiento transaccional y bases de datos de los servicios.
- Se programó y ejecutó simulaciones de contingencias para probar los procedimientos y procesos definidos para esas situaciones. Con los resultados logrados se procedió a la actualización y documentación necesarias.
- Se realizaron programas de evaluación de vulnerabilidades a nivel interno y externo de la Red para verificar el cumplimiento de las políticas y configuraciones de seguridades.
- Se continuó con la ejecución del proyecto para la implementación de los estándares PCI – DSS de seguridad de datos para tarjetas de pago, los cuales definen el conjunto de requerimientos para gestionar la seguridad, definir políticas y procedimientos de seguridad, arquitectura de red, diseño de software y todo tipo de medidas de protección que intervienen en el tratamiento, procesamiento y almacenamiento de información de tarjetas de débito y crédito. Para este proyecto se cuenta con el acompañamiento de la empresa TRUSTWAVE con auditores certificados internacionalmente como QSA (Qualified Security Assessor) para la implementación de estándares PCI-DSS.
- A finales del año 2011, la Asociación de Bancos Privados del Ecuador anunció el inicio de la migración a tarjetas con chip por parte de las instituciones del sistema financiero nacional. Al respecto, BANRED trabajó en los análisis de los estándares técnicos, operativos y normativas más adecuados para los proyectos locales de migración a tarjetas con chip y garantizar la interoperabilidad futura en la Red.

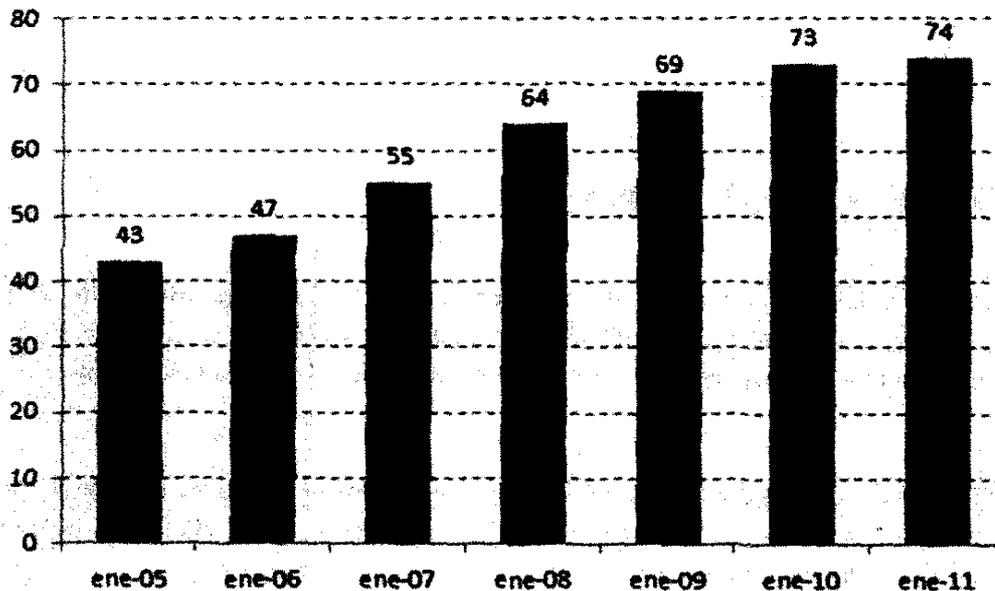


- Conjuntamente con la empresa ANF AC ECUADOR se trabajó en un programa de capacitación en temas de firmas electrónicas para el personal de BANRED y en un plan de trabajo para ofrecer servicios a las instituciones del sistema financiero.
- Implementación de la infraestructura virtualizada en las instalaciones de BANRED Guayaquil y BANRED Quito, que permitió una optimización del uso de los servidores actuales. Dicha implementación fue desarrollada por el personal interno de nuestra organización, a través de la capacitación especializada y preparación recibida para el efecto.
- Fortalecimiento del sistema de seguridad perimetral de la red, a través de la implementación de un equipo ESAFE y dos nuevos firewall, tanto en la ciudad de Guayaquil como en Quito.

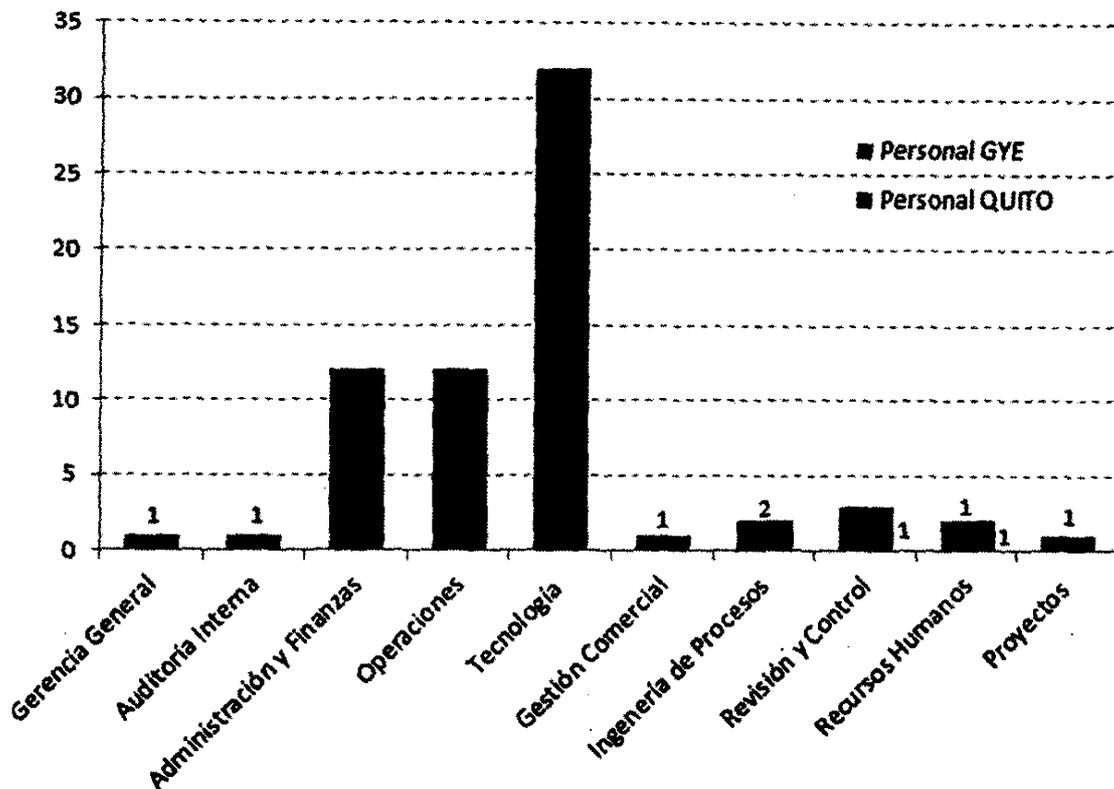
## RECURSOS HUMANOS

A finales del año 2011, la nómina de BANRED está integrada por 74 colaboradores distribuidos en 10 procesos. A continuación se presenta la distribución de los recursos humanos en los diferentes procesos y localidad.

**Crecimiento RRHH a nivel nacional**



### Distribución de los RRHH

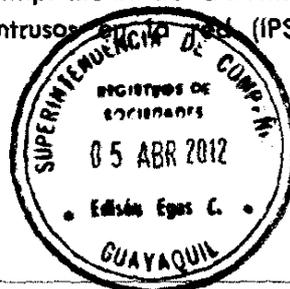


### COMITÉ DE SEGURIDADES

Desde el 1 de Enero del 2011 se encuentra operando el Comité de Seguridades de BANRED, integrado por los representantes de las Instituciones miembros de la Red y cuyo principal objetivo es evaluar e implementar los esquemas necesarios para mantener niveles óptimos de seguridades de la Red.

Durante el año 2011, representantes de BANRED participaron en varios eventos y grupos de trabajo locales donde se trató sobre los problemas y alternativas de solución para mejorar las seguridades en las redes de cajeros automáticos, internet y en las agencias de las instituciones financieras.

Se efectuó una pre-auditoría de cumplimiento de los estándares en Julio del 2011, que evidenció que nuestra organización se encuentra en un 81% de cumplimiento de la norma. Adicionalmente se concretó la compra de equipos de detección de intrusos inalámbricos (IPS), los cuales serán implementados en el año 2012.



## RECONOCIMIENTOS

Durante el año 2011, la empresa logró los siguientes reconocimientos por sus resultados financieros y la gestión de la tecnología en procesos y servicios:



Nuevo reconocimiento de **ORACLE LATINOAMERICA** como Caso de Éxito en la aplicación de nuevas tecnologías para optimización de procesos.



Reconocimiento de la **REVISTA EKOS** con el puesto 2 de la Mejor Empresa del Sector Tecnología en el año 2011.

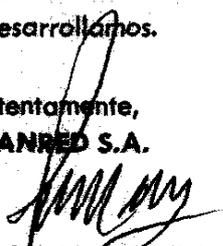
## CONCLUSIONES

El constante y sostenido crecimiento que viene logrando la empresa en el procesamiento de transacciones, evidencia el aprovechamiento de la capacidad instalada de la Red y el soporte técnico local desarrollado que permite mantener una operación con excelentes niveles de continuidad de los servicios.

Como conclusión de lo detallado anteriormente, puedo confirmar que las gestiones y acciones desarrolladas durante el año 2011 nos han permitido mantener una óptima productividad y eficiencia en los procesos para generar resultados positivos para la empresa, los cuales inclusive han sido reconocidos local.

Para finalizar, ratifico el compromiso de quienes hacemos la "Gente BANRED" para continuar con el proceso de crecimiento de la empresa y convertirla en el más eficiente centro de procesamiento transaccional, que prioritariamente ofrezca soluciones a los requerimientos de las instituciones accionistas y aprovechemos las oportunidades de negocio dentro del sector que nos desarrollamos.

Atentamente,  
BANRED S.A.

  
Pablo Narváez Vivar  
GERENTE GENERAL

