



GESTION 2.017

INFORME DEL REPRESENTANTE
LEGAL PARA LA JUNTA DE
ACCIONISTAS

GESTION 2.017



Conforme lo establecido en los Estatutos de la empresa y las normas legales vigentes, a continuación se presenta el informe del Representante Legal sobre la gestión financiera, operativa y administrativa de la empresa en el año 2017.

1. ENTORNO DEL SISTEMA FINANCIERO ¹

ENTORNO MACROECONÓMICO

El año 2017 ha sido afectado por la inestabilidad económica y política para el Ecuador, producto de la constante variación de los precios del barril de petróleo, la reducción de los ingresos tributarios, el crecimiento de la emisión de la deuda a corto plazo con elevadas tasas de interés, el aumento del desempleo, los innumerables casos de corrupción y la conflictividad a nivel político producto del cambio de Gobierno.

Entre los principales aspectos políticos presentados durante el año 2017 y que afectaron la situación del país, podemos destacar un proceso electoral cuestionado y la transición del mando presidencial al sucesor del oficialismo. Adicionalmente, los casos de corrupción que vincularon a altos funcionarios del gobierno anterior y actual, afectaron el ambiente de la sociedad en general.

El llamado a consulta popular y referéndum generó la esperanza en la sociedad para cambiar la estructura de gobierno de los últimos 10 años.

ASPECTOS FINANCIEROS

Dentro de los aspectos inherentes al sector financiero, durante el año 2017, podemos destacar la aprobación de la Ley de Reactivación Económica, que entre sus puntos incorpora la eliminación del dinero electrónico por parte del Banco Central y posibilita el manejo de medios electrónicos de pago a través de la banca privada y cooperativas. Sin embargo esta ley generó preocupación en el sector por incorporar la corresponsabilidad en temas de liquidez entre el Banco Central y la banca privada, así como un nuevo esquema centralizado en la Superintendencia de Bancos para el manejo de la información crediticia.

Es importante anotar el incremento del 9% en el total de activos de los Bancos Privados y el incremento de las captaciones bancarias en un 8,5% anual, lo cual representa US\$2.210 millones más en relación al año 2016.

¹ Datos y comentarios tomadas de los Boletines de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador

GESTION 2.017



INNOVACIÓN EN SERVICIOS FINANCIEROS Y EN MEDIOS ELECTRÓNICOS DE PAGO

La necesidad de brindar servicios financieros más rápidos, eficientes y con menores costos, ha motivado iniciativas a nivel global para la incorporación de nuevos esquemas y participantes en el sector bancario, así podemos ver la competencia entre los bancos en plataformas 100% digitales y las FINTECH que son empresas que utilizan tecnologías de información y comunicación para ofrecer servicios financieros a menores costos.

La disrupción y enfoque de las FINTECH hacia segmentos de clientes que permanecen excluidos o sub-atendidos por el sector de los servicios financieros tradicionales, se está convirtiendo en una competencia directa de las entidades bancarias. La participación conjunta de compañías de telecomunicaciones, proveedores de internet, empresas de tecnología informática y compañías de programación está llevando a la generación de un nuevo ecosistema de pagos con una múltiple interacción.

El aprovechamiento de los grandes repositorios de datos para convertirlos en información utilizando herramientas de inteligencia de negocios y análisis de datos, será una ventaja competitiva de las instituciones financieras para definir sus estrategias de negocios y servicios.

Junto al entorno del mundo digital nos llegará la tecnología Blockchain, las criptomonedas y teléfonos celulares con mayores capacidades y funcionalidades para simplificar y facilitar los trámites bancarios y como un canal ideal para los servicios financieros.

GESTION 2.017



2. RESULTADOS FINANCIEROS

Los informes de la Auditoría Externa realizados a los procesos contables de la empresa, reportan que la gestión financiera es correcta y que los registros de todas las cuentas han sido realizados conforme las normas y principios contables.

A continuación se presentan los datos de los resultados financieros:

2.1 BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DE 2017

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

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVO CORRIENTE		PASIVO CORRIENTE	
Caja y Bancos	1,569,256	Cuentas y Documentos por Pagar - Local	266,570
Inversiones Financieras Temporales	2,096,268	Cuentas y Documentos por Pagar - Exterior	5,232
Cuentas y Documentos por Cobrar de Clientes No Relacionados	225,197	Obligaciones- Administración Tributaria (SRI)	172,219
Cuentas y Documentos Por Cobrar de Clientes Relacionados	555,965	Impuesto a la Renta del ejercicio anterior	-
Otras Cuentas por Cobrar	418,653	Impuesto a la Renta del ejercicio	510,249
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.V.A.)	113,229	Obligaciones - Con el IESS	82,042
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) años anteriores	-	Obligaciones - Con empleados	208,666
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) año corriente	203,417	Participación Trabajadores ejercicio anterior	-
Activos Pagados por Anticipado	154,953	Participación Trabajadores del ejercicio	393,103
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5,336,938	TOTAL PASIVO CORRIENTE	1,638,081
ACTIVO FIJO		PASIVOS LARGO PLAZO	
Muebles y Enseres	94,690	Cuentas y Documentos por Pagar - Exterior	110,000
Maquinaria y Equipo	232,438	Provisión para Jubilación Patronal	908,915
Equipos de Computación y Software	2,094,281	Provisiones - Indemnización por Desahucio	285,978
Otros Activos Fijos	1,026,628	Pasivos por Impuestos Diferidos	26,770
TOTAL ACTIVO FIJO	3,448,036	TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO	1,331,663
(-)Depreciación Acumulada Activo Fijo	1,497,834	TOTAL PASIVO	2,969,744
NETO, ACTIVO FIJO	1,950,202		
OTROS ACTIVOS		PATRIMONIO	
ACTIVO DIFERIDO			
Instalaciones	84,627	Capital Suscrito	2,000,000
Otros Activos Diferidos	785,585	Reserva Legal	1,000,000
Activo Fijo Intangible - Licencias	3,188,180	Reserva Facultativa y Estatutaria	-
TOTAL ACTIVO DIFERIDO	4,058,393	Aportes Futura Capitalización	1,225,395
(-)Amortización Acumulada	1,634,113	Reserva Valuación de Activos	322,548
NETO, ACTIVO DIFERIDO	2,424,280	Superávit por Revaluación Terreno	473,282
ACTIVOS DE LARGO PLAZO		Utilidades No Distribuidas Enmienda NIC 19	- 169,357
Otros Activos - Activos Pagados por Anticipado	445	Utilidad del Ejercicio	1,921,612
Otros Activos - Garantías	26,138	Resultados por Implementación de NIIF's	1,283
Activos por Impuestos Diferidos	12,038	Otro Resultado Integral	5,533
TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO	38,621	TOTAL PATRIMONIO	6,780,297
TOTAL ACTIVO	9,750,041	TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	9,750,041

GESTION 2.017

•••

2.2 ESTADO DE RESULTADOS DEL PERIODO ENERO A DICIEMBRE 2017 (Expresado en dólares de los Estados Unidos de América – US\$)

INGRESOS		
VENTAS		10,523,306
(-) COSTOS		5,906,477
	MARGEN BRUTO	4,616,829
GASTOS ADMINISTRATIVOS		
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones	609,610	
Aportes a la Seguridad Social (incluido fondo de reserva)	236,680	
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	223,467	
Gastos Provisión para Jubilización Patronal	54,479	
Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas Naturales	252,348	
Mantenimiento y Reparaciones	208,450	
Arrendamientos de Bienes Inmuebles Propiedad de Sociedades	61,673	
Comisiones	373	
Promoción y Publicidad	4,626	
Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	64,058	
Suministros y Materiales	27,810	
Transporte	6,578	
Gastos de Gestión (agasajos a trabajadores, accionistas y clientes)	50,307	
Gastos de Viaje	21,680	
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	52,652	
Impuestos, Contribuciones y Otros	85,908	
Depreciación Activo Fijo	49,590	
Amortizaciones (inversiones e intangibles)	56,955	
Intereses y Comisiones Bancarias - Locales	13,388	
Otros Gastos Locales	17,819	
Pérdida en Recup. de Inversión	107	
Retenciones Pagadas	191	
	TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	2,098,750
	UTILIDAD OPERACIONAL	2,518,079
Otros Ingresos y Egresos (Netos)		102,604
	UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA	2,620,684
(-) 15% Participación a trabajadores		393,103
(+) Gastos no deducibles		91,731
	BASE IMPONIBLE PARA IMPUESTO A LA RENTA	2,319,312
Impuesto a la Renta causado		510,249
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	1,717,332
Otro Resultado Integral		204,280
	UTILIDAD DISPONIBLE A LOS ACCIONISTAS	1,921,612

2.3 EVOLUCION ANUAL DE LOS PRINCIPALES INDICADORES FINANCIEROS

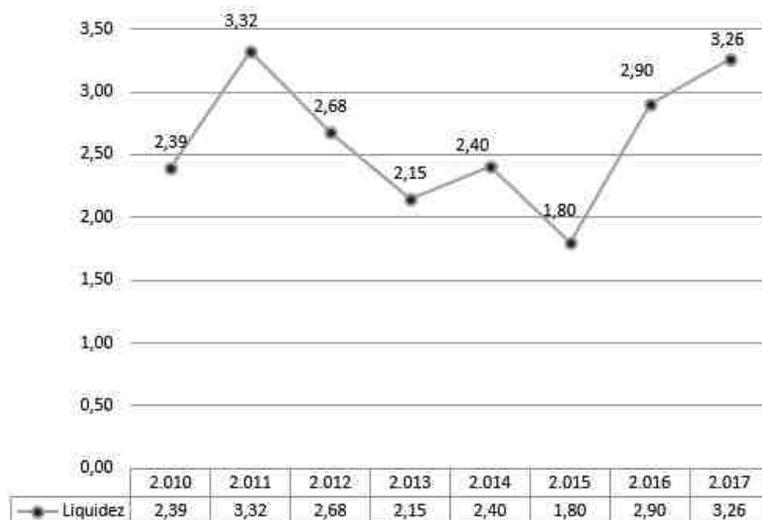
A continuación se detalla los principales indicadores financieros obtenidos en la gestión de la empresa en el 2017 y su evolución en relación con años anteriores:

GESTION 2.017



Índice de Liquidez (Activo Corriente / Pasivo Corriente)

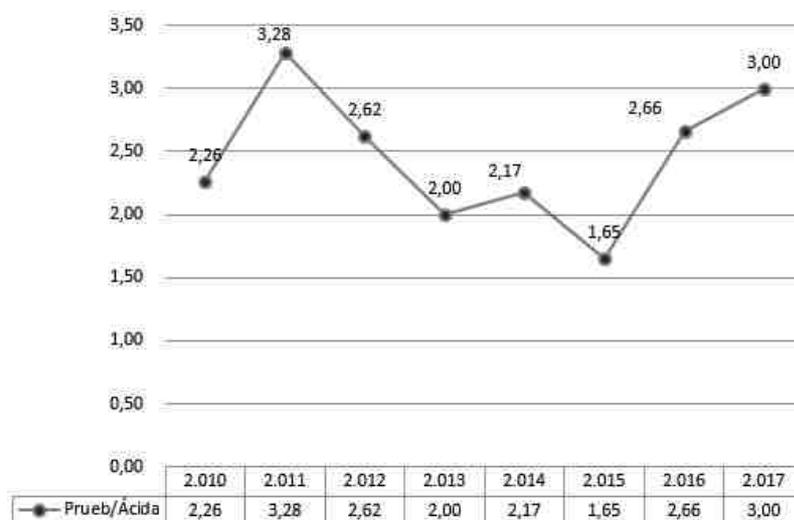
Demuestra que la empresa dispone de capacidad para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos. El resultado obtenido en el 2017, indica que se dispone de US\$ 3,26 por cada dólar de deuda corriente.



INDICE DE LIQUIDEZ

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 y sin considerar sus inventarios. En el año 2017, se obtuvo un Índice de Liquidez de 3,00.



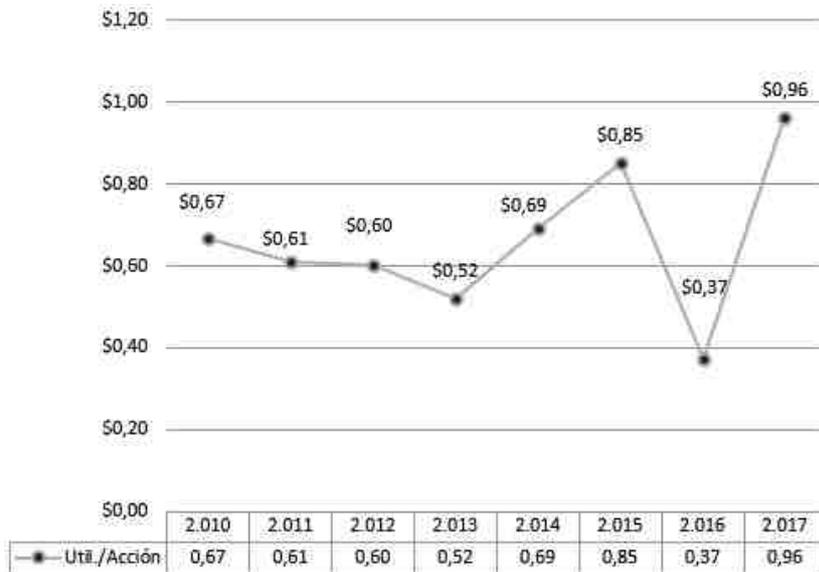
INDICE DE PRUEBA ACIDA

GESTION 2.017



Utilidad por acción (Utilidad Neta / Número de Acciones)

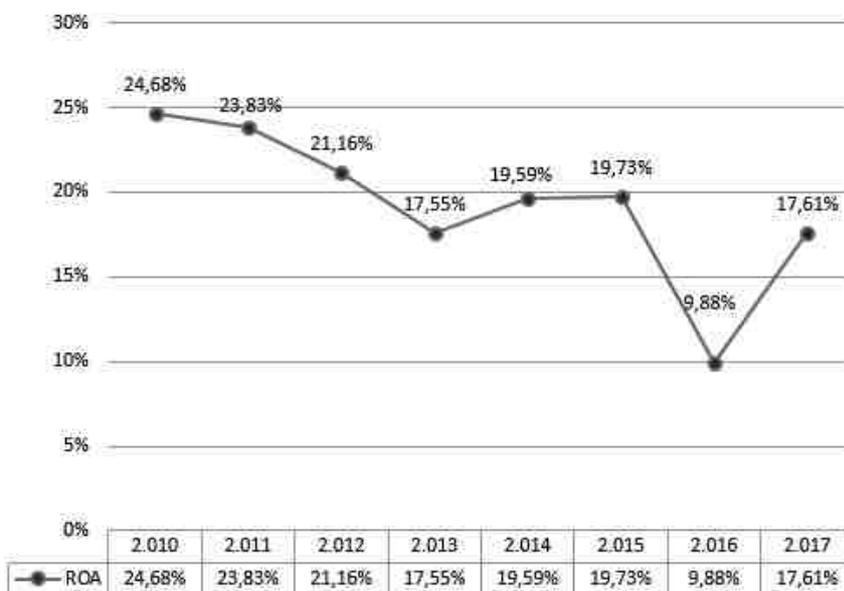
Indica que en el año 2017 se logró una utilidad de US\$0,96 por cada una de las acciones que poseen los accionistas invertidos en la empresa.



UTILIDAD POR ACCION

Rentabilidad sobre el Activo ROA (Utilidad Neta / Activo Total)

Representa la eficiencia en el uso de los activos totales disponibles para producir utilidades, considerando la utilidad neta. En el año 2017, la rentabilidad sobre el Activo fue del 17,61%, lo cual refleja un rendimiento constante del dinero invertido con relación a la Utilidad Neta.



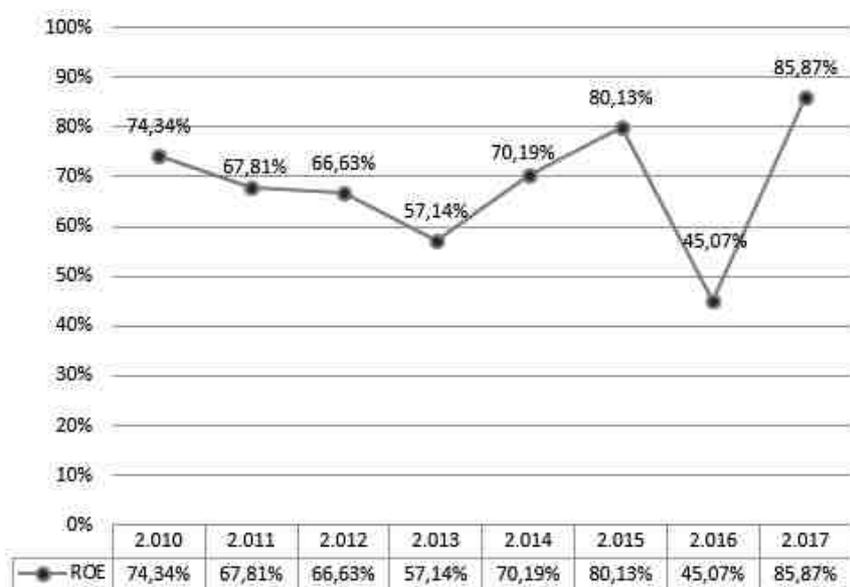
GESTION 2.017



RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO

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

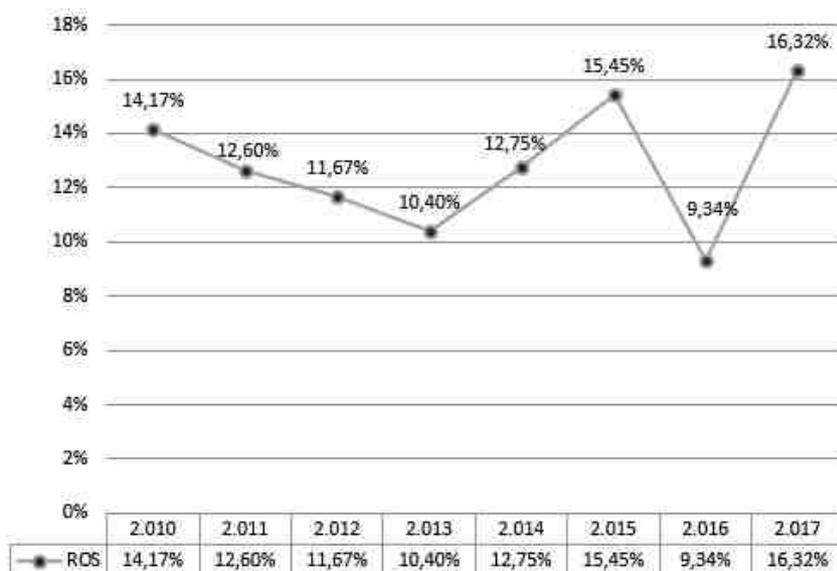
En el año 2017, se logró una rentabilidad del 85,87% sobre el Capital Social de la empresa, es decir sobre los fondos aportados por los accionistas.



RENTABILIDAD SOBRE EL CAPITAL

Rentabilidad sobre Ventas ROS (Utilidad Neta / Ventas)

Expresa la utilidad obtenida por la empresa, por cada dólar de ventas. En el año 2017, por cada dólar vendido se alcanzó una utilidad del 16,32%.



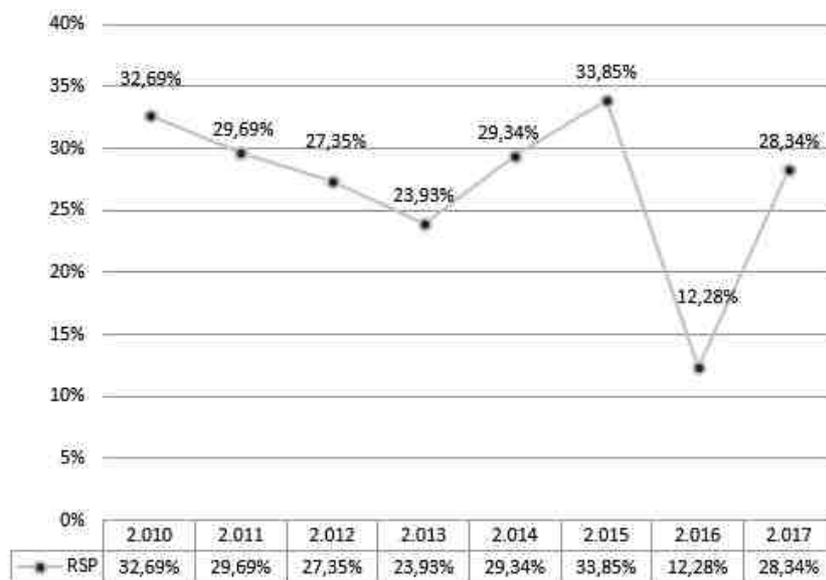
RENTABILIDAD SOBRE VENTAS

GESTION 2.017



Rentabilidad sobre el Patrimonio (Utilidad Neta / Patrimonio)

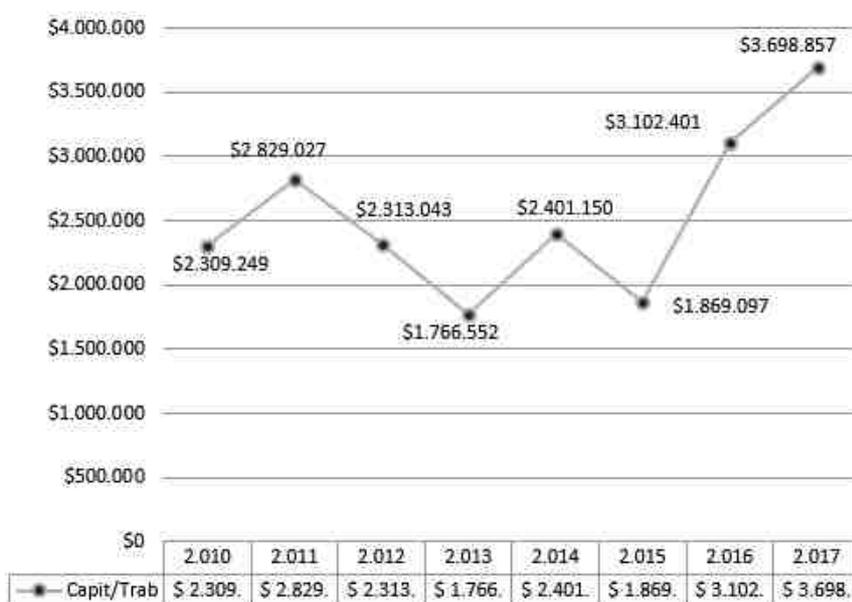
En el año 2017, el patrimonio de la empresa obtuvo una rentabilidad de 28,34%.



RENTABILIDAD SOBRE EL PATRIMONIO

Capital Neto de Trabajo (Diferencia entre los Activos Circulantes y los Pasivos a Corto Plazo)

Para el año 2017, la empresa contó con un capital neto de trabajo positivo de US\$ 3'698.857.



CAPITAL NETO DE TRABAJO

GESTION 2.017



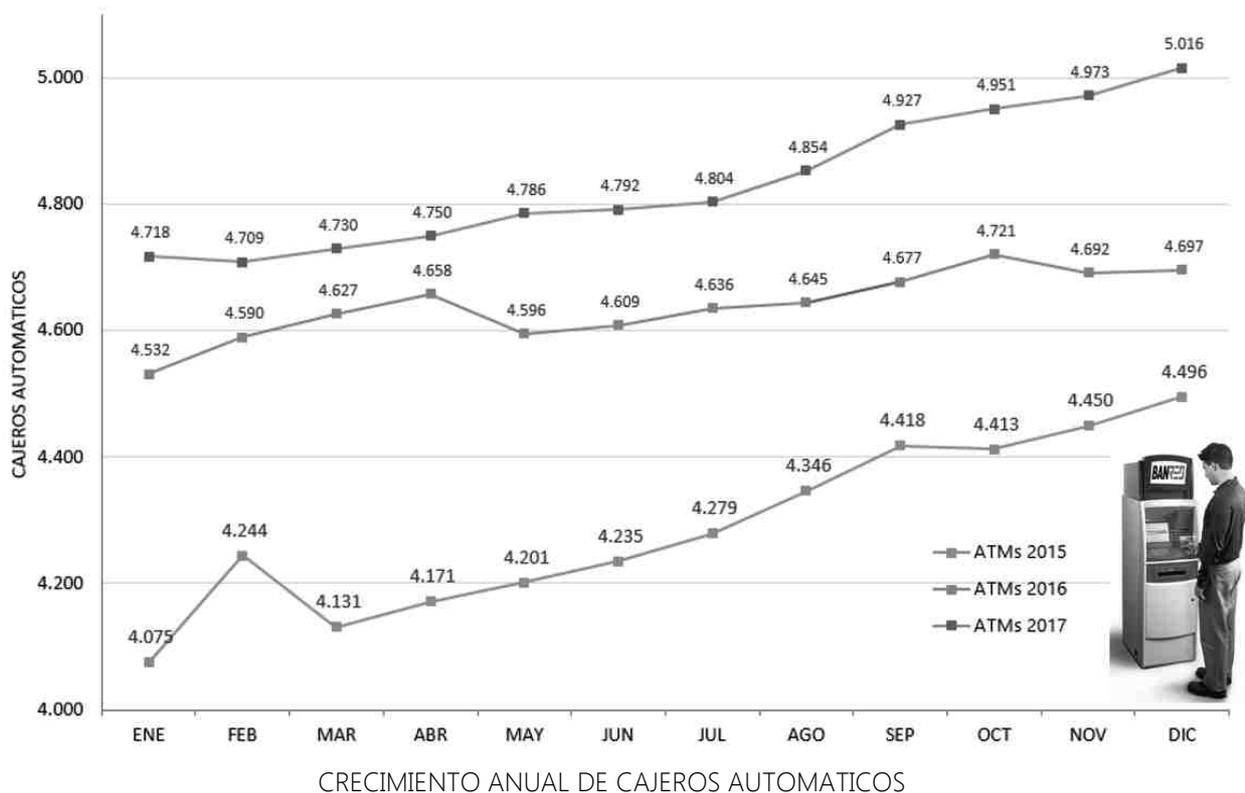
De la información detallada anteriormente sobre los indicadores financieros logrados en el ejercicio económico 2017 y su evolución histórica, se puede concluir que desde la perspectiva económica – financiera la empresa presenta una situación sana y con grandes posibilidades de crecimiento.

3. GESTIÓN DE SERVICIOS

En relación al desarrollo de los principales servicios que presta la empresa, a continuación se presenta su situación actual y un comparativo en relación a los últimos años:

3.1 RED INTERBANCARIA DE CAJEROS AUTOMATICOS

El Servicio de Cajeros Automáticos, se mantiene como el principal servicio de BANRED, evidenciándose un importante incremento en los volúmenes de transacciones procesadas, así como en el número de cajeros automáticos instalados.



A finales del año 2017, la red cuenta con 5.016 cajeros automáticos, lo cual representa un 7% de incremento en relación al año anterior.

GESTION 2.017



La red también recibió un número importante de cajeros automáticos que adicionalmente a la función de dispensadores de dinero tienen opciones adicionales para recibir depósitos y reciclar el dinero recibido.

Los cajeros automáticos que operan en la Red son propiedad de entidades bancarias, cooperativas y mutualistas.

A continuación se presenta la participación y crecimiento del número de cajeros automáticos agrupados por entidades bancarias y no bancarias.

INSTITUCION	DIC 2015			DIC 2016			DIC 2017								
BANCO PICHINCHA	1.075			1.068			1.134								
BANCO GUAYAQUIL	788			777			818								
BANCO DEL PACIFICO	501			567			647								
BANCO INTERNACIONAL	393			393			394								
BANCO PRODUBANCO	290			306			312								
BANCO BOLIVARIANO	300			298			306								
BANCO DEL AUSTRO	197	3.732	83%	202	3.820	81%	215	4.028	80%						
BANCO DE LOJA	49			49			52								
BANCO DE MACHALA	50			50			51								
BANCO SOLIDARIO	43			35			46								
BANCO PROCREDIT	34			56			32								
BANCO DESARROLLO	7			10			10								
BANCO COMERCIAL DE MANABI				4			6								
BANCO DELBANK	5			5			5								
COOP. JEP	272			764			17%			302	877	19%	341	988	20%
RED COONECTA	206									220			240		
COOP. POLICIA NACIONAL	85									121			129		
COOP. JARDIN AZUAYO	40									48			57		
COOP. MEGO	43									49			55		
COOP. 29 DE OCTUBRE	37	38	38												
MUTUALISTA PICHINCHA	33	30	34												
SERVIPAGOS			23												
COOP. AMBATO	10	16	16												
COOP. OSCUS	11	13	16												
COOP. 23 DE JULIO	1	12	13												
COOP. ALIANZA DEL VALLE	10	11	11												
COOP. EL SAGRARIO	10	10	10												
BANRED ADQUIRENTE	6	7	5												
TOTAL	4.496	4.496	100%	4.697	4.697	100%	5.016	5.016	100%						

Como se puede apreciar en los últimos tres años se presenta un crecimiento en la participación en la red por parte de entidades no bancarias (Cooperativas, Mutualistas y Subredes), llegando a fines del año 2017 a mantener la propiedad del 20% de los cajeros automáticos de la Red.

En relación a la participación de las instituciones accionistas, en el cuadro siguiente se puede apreciar que el 73% de los cajeros automáticos de la Red pertenecen a estas instituciones y en los últimos tres años ha decrecido en 3%, mientras las instituciones no accionistas han incrementado su participación en esa misma proporción.

GESTION 2.017

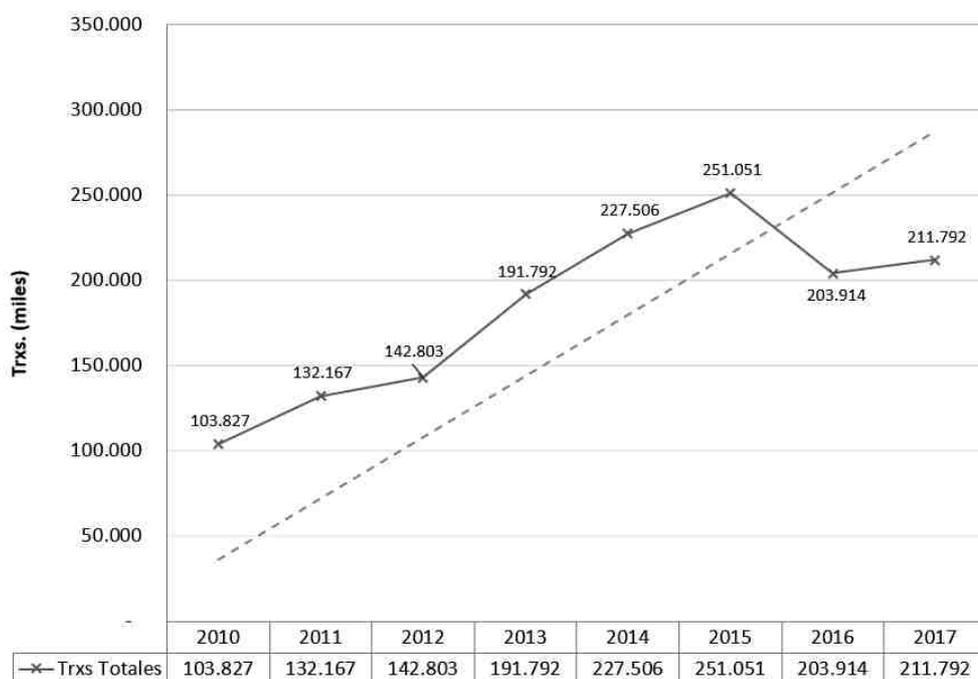


INSTITUCION	DIC 2015			DIC 2016			DIC 2017		
BANCO PICHINCHA	1.075			1.068			1.134		
BANCO GUAYAQUIL	788			777			818		
BANCO DEL PACIFICO	501			567			647		
BANCO INTERNACIONAL	393	3.396	76%	393	3.458	74%	394	3.663	73%
BANCO PRODUBANCO	290			306			312		
BANCO BOLIVARIANO	300			298			306		
BANCO DE LOJA	49			49			52		
COOP. JEP	272			302			341		
RED COONECTA	206			220			240		
BANCO DEL AUSTRO	197			202			215		
COOP. POLICIA NACIONAL	85			121			129		
COOP. JARDIN AZUAYO	40			48			57		
COOP. MEGO	43			49			55		
BANCO DE MACHALA	50			50			51		
BANCO SOLIDARIO	43			35			46		
COOP. 29 DE OCTUBRE	37			38			38		
MUTUALISTA PICHINCHA	33			30			34		
BANCO PROCREDIT	34	1.100	24%	56	1.239	26%	32	1.353	27%
SERVIPAGOS							23		
COOP. AMBATO	10			16			16		
COOP. OSCUS	11			13			16		
COOP. 23 DE JULIO	1			12			13		
COOP. ALIANZA DEL VALLE	10			11			11		
BANCO DESARROLLO	7			10			10		
COOP. EL SAGRARIO	10			10			10		
BANCO COMERCIAL DE MANABI				4			6		
BANCO DELBANK	5			5			5		
BANRED ADQUIRENTE	6			7			5		
TOTAL	4.496	4.496	100%	4.697	4.697	100%	5.016	5.016	100%

En relación al volumen de transacciones ejecutadas en la Red Interbancaria de Cajeros Automáticos, en el 2017 se recuperó la economía y tuvo su efecto en el uso de la Red, superando los 211 millones, lo cual representa un crecimiento del 4% en relación al año 2016. De esta cantidad, 90 millones corresponden a transacciones en modalidad Back-End y 121 a la modalidad Front-End.

A continuación se presenta la evolución histórica de los volúmenes de transacciones procesadas en los últimos ocho años en el servicio de Red Interbancaria de Cajeros Automáticos, donde se aprecia una tendencia permanente positiva a excepción del año 2016.

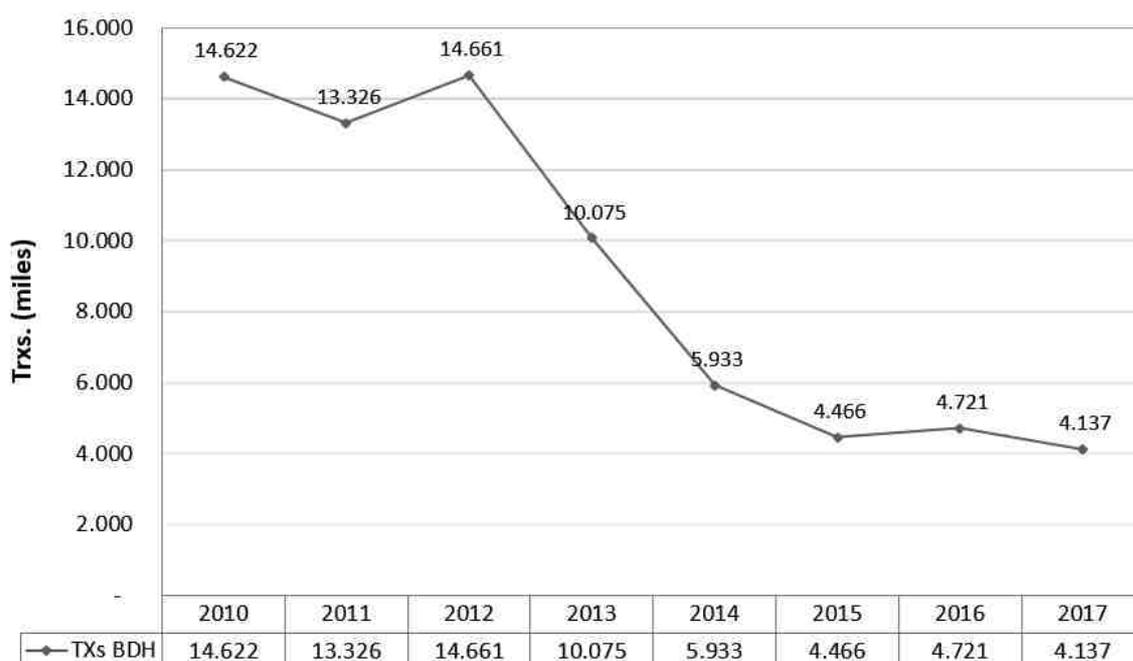
GESTION 2.017



3.2 RED INTERBANCARIA DE COBROS Y PAGOS

- PAGO DE BONO DE DESARROLLO HUMANO

BANRED continúa siendo la principal red de pagos del Bono de Desarrollo Humano con 13 instituciones financieras asociadas. Las depuraciones de la base de beneficiarios que viene realizando el Ministerio de Inclusión Económica y Social ha provocado una reducción importante en el número de transacciones de pago.



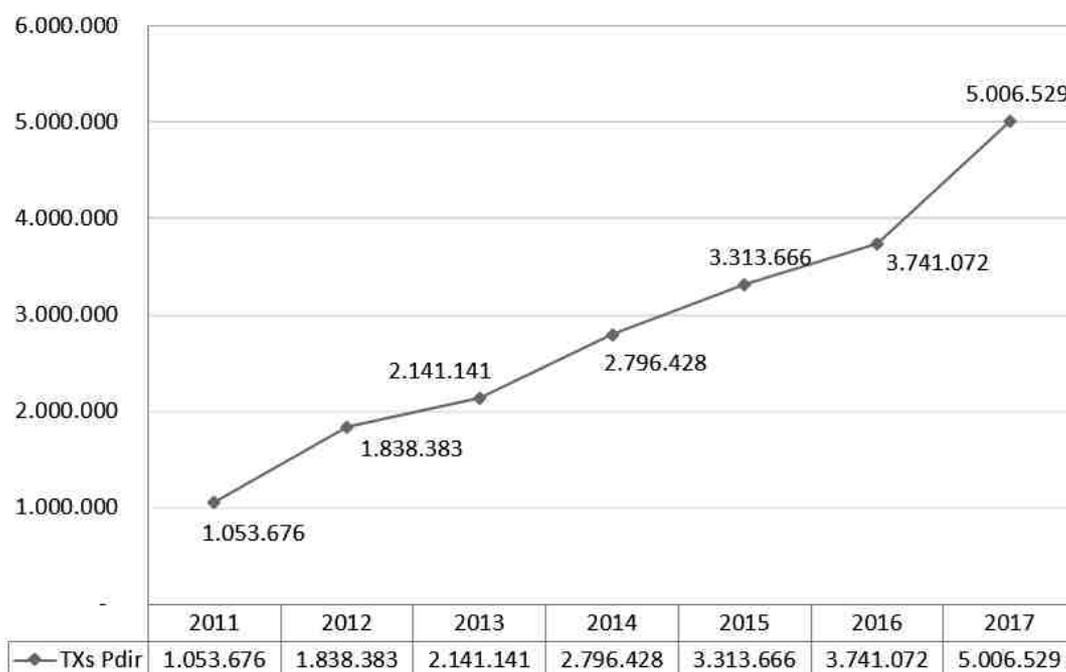
GESTION 2.017



Con el propósito de mejorar el nivel de servicio a los beneficiarios del Bono y darle al proceso de pago mayores seguridades, en varias ocasiones se propuso al MIES algunos esquemas de pago usando tarjetas para cajeros automáticos, acreditación a cuenta y códigos OTP para teléfonos celulares. Estas gestiones no tuvieron resultados principalmente por el cambio frecuente de autoridades.

- **SERVICIO DE TRANSFERENCIA DE FONDOS “PAGO DIRECTO”**

El Servicio de Transferencias en Línea y Tiempo Real, conocido como PAGO DIRECTO, presentó un crecimiento del 33% en relación al volumen transaccional generado en el 2016 y se espera continúe la tendencia positiva de uso con la promoción de los medios electrónicos de pago en competencia a los pagos en efectivo.



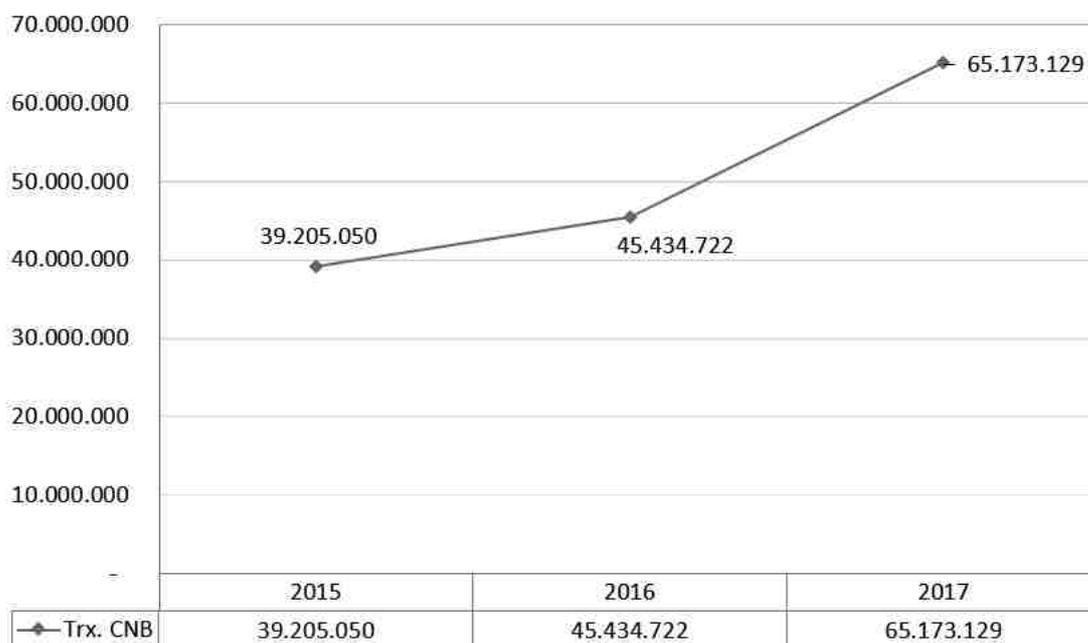
- **SERVICIO DE CORRESPONSALES NO BANCARIOS**

El Servicio de Corresponsales No Bancarios, conocido como CNBs, presenta volúmenes importantes de transacciones en los últimos tres años y una tendencia creciente a futuro por la aceptación que ha tenido en el mercado los servicios bancarios ofrecidos a través de este canal que tiene una gran cobertura geográfica.

En el año 2017 se procesó 65 millones de transacciones que representan un 44% adicional a lo procesado en el 2016.

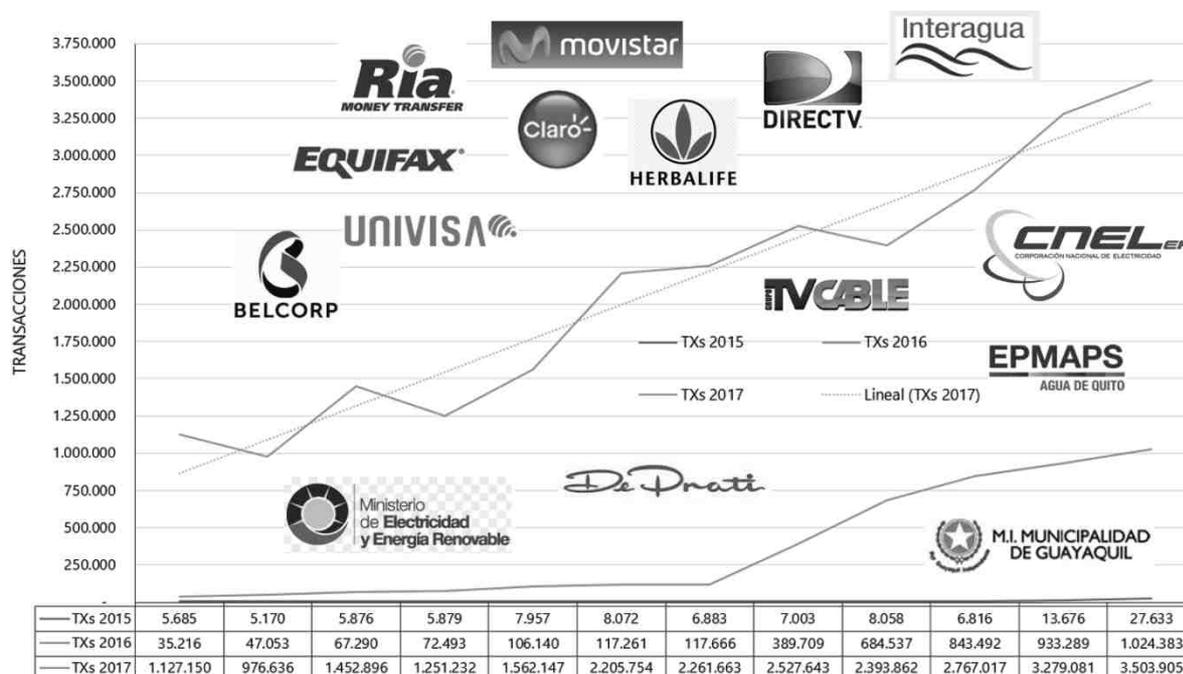
Al finalizar el año, la red de Corresponsales No Bancarios opera con 9.400 puntos de cobros y pagos.

GESTION 2.017



- SERVICIO DE RECAUDACIONES DE SERVICIOS PUBLICOS Y PRIVADOS

Este servicio opera en la plataforma UP y este año tuvo un crecimiento muy importante con la incorporación de 16 nuevos comercios públicos y privados que generaron 3,5 millones de transacciones.



Para el año 2018 se espera llegar a 40 empresas públicas o privadas operando en la plataforma UP.

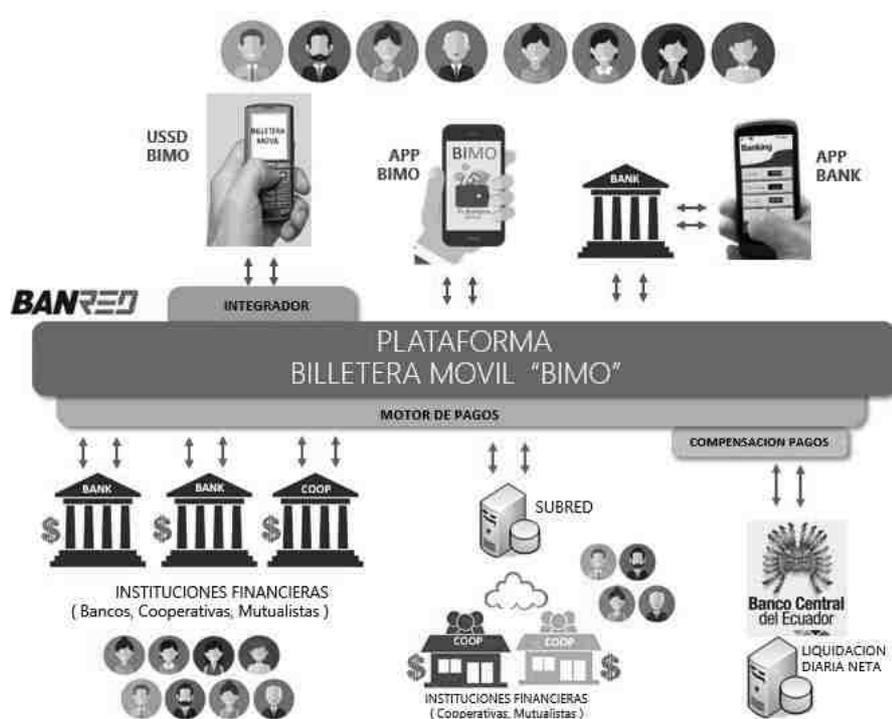
GESTION 2.017



- **SERVICIO DE BILLETERA MOVIL "BIMO"**

A este nuevo servicio que se encuentra en etapa de desarrollo lo podemos definir como la plataforma tecnológica que permite ofrecer servicios de apertura de cuentas básicas para ciudadanos no bancarizados y ejecución de pagos/cobros inmediatos utilizando un teléfono celular y los fondos disponibles en cuentas de depósito que el usuario mantenga en cualquier institución del sistema financiero nacional.

El esquema operativo presentado en el gráfico adjunto, identifica la plataforma de Billetera Movil "BIMO" que será operada por BANRED y que integra el ambiente de las operadoras celulares desde donde se generan las transacciones y la red interbancaria por donde se gestionará las órdenes de pago y cobro en las cuentas de los clientes en las instituciones financieras.



Cabe indicar que este proyecto es parte del compromiso del sector bancario privado para fomentar los medios electrónicos de pago y la reducción del uso del dinero en efectivo.

A diciembre de 2017, se han integrado al proyecto 7 entidades bancarias, 5 cooperativas y una subred de cooperativas y se estima que el servicio podría estar en producción en el mes de abril de 2018 una vez que se disponga de las tarifas aplicables al usuario final del servicio y las entidades de control emitan las normativas necesarias para la operación de la nueva plataforma de pagos móviles.

GESTION 2.017



4. PROCESOS INTERNOS Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

A continuación, se detallan las principales actividades de carácter interno relacionadas con aspectos administrativos, técnicos y operativos, que se han desarrollado durante el año 2017 y que consideramos relevantes:

4.1 METODOLOGIAS Y BUENAS PRACTICAS

BALANCED SCORECARD

BANRED continúa con la evaluación periódica de la ejecución de su estrategia y de los objetivos organizacionales, a través de la metodología de Balanced Scorecard. Para el efecto se cuenta con un software especializado donde se registran las metas al inicio de año y las cuales son evaluadas mensualmente en el transcurso del año.

Al término del año 2017, la evaluación de la gestión alcanzó un cumplimiento del **91,33%** sobre el total de las metas establecidas en las siguientes perspectivas:

- ✓ Aumentar el valor empresarial.
- ✓ Optimizar la gestión con clientes.
- ✓ Lograr la excelencia en procesos operativos.
- ✓ Maximizar el capital organizacional.

ADMINISTRACION DE PROYECTOS

La administración formal de proyectos utilizando metodologías y herramientas especializadas han sido elementos clave y fundamentales para el cumplimiento de los objetivos de los proyectos y un uso eficiente de los recursos. En BANRED aplicamos las mejores prácticas del Project Management Institute (PMI) y usamos la herramienta One Point Project.

El Comité de Proyectos de BANRED es la unidad administrativa que mantiene un control y seguimiento periódico de la evolución de los proyectos en sus distintas etapas, lo cual nos permite identificar desviaciones en relación a lo planificado y tomar las acciones correctivas de una manera oportuna.

Durante el 2017, se fortaleció la Oficina de Gestión de Proyectos (PMO) incorporando nuevo personal especializado para apoyar la gestión de un importante número de proyectos ejecutados y relacionados principalmente con la incorporación de nuevas empresas públicas y privadas a los servicios de recaudaciones en la plataforma UP. Así mismo, se invirtió en procesos formales de capacitación priorizando las certificaciones PMP (Project Management Professional).

GESTION 2.017



4.2 ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO

En base a la normativa legal vigente en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, durante el año 2017, BANRED ha desarrollado las siguientes actividades:

- ✓ Establecimiento de los Comités y Subcomités Paritarios de Seguridad y Salud en el trabajo, así como la planificación y control permanente de actividades enfocadas en garantizar un ambiente laboral seguro para el personal de la empresa.
- ✓ Ejecución de exámenes pre-ocupacionales, ocupacionales y post-ocupacionales al personal.
- ✓ Ejecución de campañas informativas, charlas, diálogos periódicos y capacitaciones al personal, relacionadas con los riesgos ocupacionales y el sistema de seguridad y salud implementado en la empresa, así como programación de pausas activas durante la jornada laboral.
- ✓ Inspección permanente a las instalaciones y puestos de trabajo para verificar el grado de cumplimiento de la empresa en materia de Seguridad y Salud, así como la aplicación de las correspondientes acciones de mejoramiento.
- ✓ Ejecución de simulacros y validación del protocolo, brigadas de emergencia y planes de evacuación establecidos en los procedimientos correspondientes.

GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

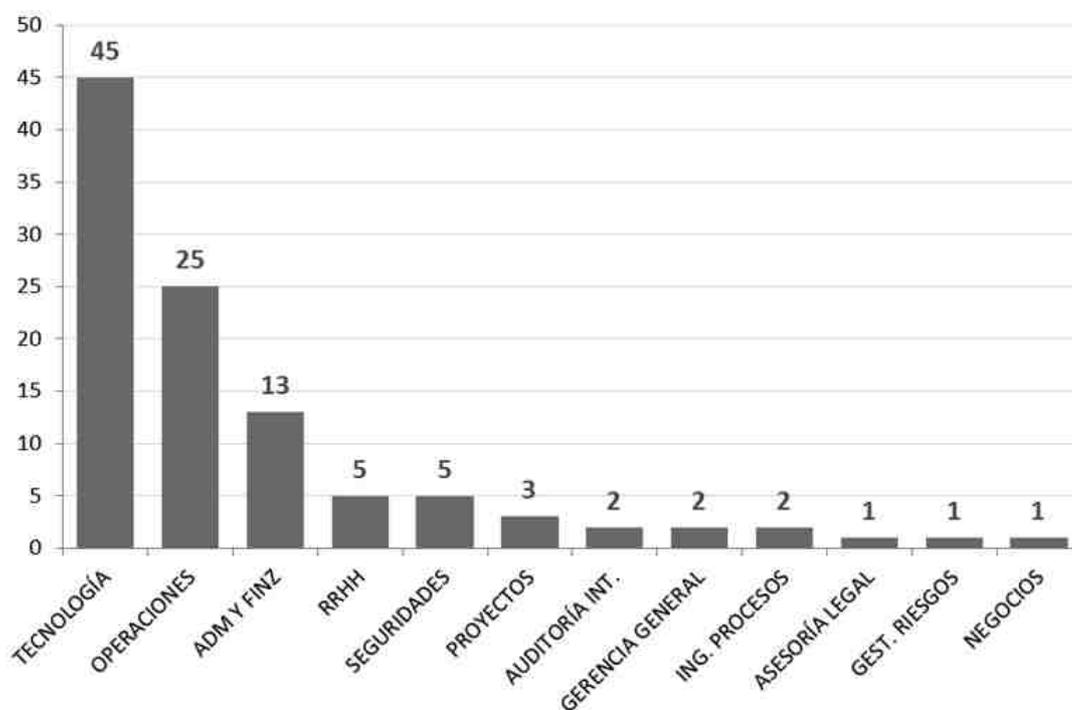
La Gestión de los recursos humanos de BANRED, se ha desarrollado durante el año 2017 en alineación con los objetivos organizacionales, las mejores prácticas del mercado y el dinamismo de las necesidades del negocio, destacándose principalmente los siguientes aspectos:

- ✓ Cumplimiento del plan anual de Capacitación, con énfasis en el aseguramiento del conocimiento y el retorno de la inversión realizada.
- ✓ Ejecución de la evaluación del desempeño y desarrollo de acciones asociadas al mejoramiento de la misma.
- ✓ Actualización de manuales de funciones, brechas de personal, así como el desarrollo y formación de backup's (sucesión).
- ✓ Mantenimiento del programa de pasantías y prácticas empresariales.
- ✓ Ejecución y promoción de actividades de Responsabilidad Social, enfocadas en el cuidado de la salud del personal de la empresa, así como en el aporte y vinculación con la comunidad.
- ✓ Ejecución de actividades para el fortalecimiento del clima laboral.

GESTION 2.017



Al término del año 2017, BANRED presenta un índice de rotación del 17%, contando con un total de 105 empleados a nivel nacional, distribuidos de la siguiente manera:



5. ASPECTOS TECNOLOGICOS, OPERATIVOS Y DE SEGURIDADES

5.1 ASPECTOS TECNOLOGICOS

Entre las principales actividades desarrolladas durante el año 2017 y relacionadas con los aspectos tecnológicos, se destacan las siguientes:

- ✓ Actualización de versión y componentes de la plataforma UP para optimizar los procesamientos transaccionales de los servicios de recaudaciones de servicios.
- ✓ Configuración e instalación de la nueva plataforma de HW y SW para el servicio de Billetera Movil BIMO.
- ✓ Ejecución periódica de procesos de validación técnica y operativa de la plataforma HP NON STOP (Health Check).
- ✓ Rediseño y configuración de los equipos servidores para optimizar la infraestructura y almacenamiento de la información.
- ✓ Implementación de Monitoreo Oracle Cloud Control y Migración de la Base de Datos a una nueva versión.
- ✓ Mantenimiento y nuevo cableado del sistema eléctrico del centro de procesamiento de la ciudad de Guayaquil.

GESTION 2.017



- ✓ Ejecución del plan de pruebas de contingencia de los sistemas, con las correspondientes validaciones y aplicación de mejoras en la infraestructura y en la documentación inherente.
- ✓ Migración del servicio de correo electrónico Lotus Notes a modalidad Cloud.

5.2 ASPECTOS OPERATIVOS

RIESGO OPERATIVO Y PLAN DE CONTINUIDAD

En relación a la gestión y el tratamiento de los riesgos que involucra la operación de la empresa, se constituyó el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR) en conformidad a la normativa legal vigente y en función de las actividades desempeñadas por BANRED.

A continuación, los aspectos más relevantes en la gestión de riesgos desarrollados en el año 2017:

- ✓ Evaluación del cumplimiento de la normativa de Riesgo Operativo emitida por la Superintendencia de Bancos, aplicable a los Cajeros BANRED, Factor Personas y Factor Procesos. De manera complementaria, se definió los correspondientes planes de acciones de mejoras.
- ✓ Medición y evaluación de los riesgos a los que está expuesta la organización, así como los planes de acción para su correspondiente mitigación.
- ✓ Implementación de una herramienta automatizada para el registro y seguimiento de los riesgos identificados en la empresa para su correspondiente seguimiento y tratamiento.
- ✓ Coordinación y ejecución de un plan de pruebas programadas de contingencia de los servicios, así como el correspondiente seguimiento a la aplicación de las mejoras derivadas de las mismas, con la finalidad de asegurar la continuidad de las operaciones.
- ✓ Evaluación del Sistema de Gestión de la Continuidad del Negocio existente en BANRED y los correspondientes planes de acción para la gestión y mejoramiento del mismo.

CERTIFICACION PCI-DSS

Luego de un intenso proceso de auditoría al cumplimiento de la norma PCI-DSS (Payment Card Industry - Data Security Standard) ejecutado por la empresa TRUSTWAVE, en el mes de abril de 2017, BANRED obtuvo la actualización de su certificado de cumplimiento de los estándares PCI en la versión 3.2.

GESTION 2.017



La certificación PCI es un requerimiento vital para la operación de los servicios de BANRED porque garantiza un manejo seguro de la información de las transacciones que se procesan y almacenan en su red interbancaria.

GESTIÓN DE SEGURIDADES

Un factor importante para BANRED dentro de la promesa de valor de sus servicios para sus clientes es la seguridad de la información que procesa. En este sentido, durante el año 2017 se desarrollaron las siguientes actividades:

- ✓ Evaluación permanente al esquema y componentes de seguridades implementadas en BANRED para evitar intrusos en los equipos de la red y posibles pérdidas y/o fugas de información.
- ✓ Escaneo permanente de vulnerabilidades (interno y externo).
- ✓ Auditorías de seguridad a usuarios y equipos, velando por el adecuado tratamiento de la información categorizada como sensible.
- ✓ Revisiones de cumplimiento de la aplicación de técnicas de codificación segura a los desarrollos realizados en la empresa.
- ✓ Ejecución de Ethical Hacking Interno y Externo a los sistemas y cajeros automáticos propios de BANRED.
- ✓ Fortalecimiento de la cultura de Seguridad en la Organización, a través de la actualización permanente de las normativas, procedimientos, estándares y plantillas de seguridad y la concienciación en los usuarios en materia de seguridad y protección de la información.
- ✓ Apoyo y acompañamiento con personal especializado a instituciones que ingresan a la Red.

COMITÉ DE SEGURIDADES

Durante el año 2017, el Comité de Seguridades de BANRED conformado con delegados de las 28 instituciones financieras que forman parte de la Red de Cajeros Automáticos, realizó múltiples actividades enfocadas en la validación del cumplimiento de los estándares de seguridad a nivel de la red, así como en la notificación de incidentes de seguridad acontecidos en los cajeros automáticos y los posibles puntos de compromiso.

Entre las principales actividades desarrolladas por el Comité, podemos mencionar las siguientes:

- ✓ Monitoreo permanente al servicio Vigilando la Red.
- ✓ Análisis de coincidencias en la base de datos de reclamos presentados por las distintas instituciones y registrados en los sistemas de BANRED.
- ✓ Auditorías a los Cajeros Automáticos de la Red.

GESTION 2.017



- ✓ Acompañamiento en la ejecución de los GAP Análisis de las Instituciones clientes.
- ✓ Difusión de información sobre incidencias y mejores prácticas en materia de seguridad, a través del Portal Web del Comité de Seguridades en Internet.
- ✓ Implementación del Mapa de Cajeros Automáticos de la Red en Internet.

5. TEMAS VARIOS

RELACIONES CON INSTITUCIONES DE CONTROL

El marco regulatorio vigente a la fecha y que aplica a BANRED como institución auxiliar de servicios del sistema financiero, está dado por las siguientes instituciones de control:

- ✓ SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
 - Todos los aspectos de tipo societario.
- ✓ SUPERINTENDENCIA DE BANCOS
 - BANRED debe calificarse ante esta institución para prestar servicios a las entidades del sistema financiero nacional.
 - Normativa de seguridades que aplica a las redes de cajeros automáticos y medios electrónicos de pago.
- ✓ SUPERINTENDENCIA DE ECONOMIA POPULAR Y SOLIDARIA
 - BANRED debe calificarse ante esta institución para prestar servicios a las Cooperativas.
- ✓ BANCO CENTRAL DELECUADOR
 - Autoriza a las instituciones auxiliares de servicios para actuar como Sistema Auxiliar de Pagos (ATMs, Pago Directo, BDH).
 - Autoriza y supervisa a los sistemas auxiliares de pago que operen Plataformas de Pagos Móviles.
 - Fija las tarifas que BANRED cobrará por sus servicios a las instituciones financieras.

Como se puede apreciar el entorno normativo aplicable a la empresa se ha complicado y en algunos casos se confunde el alcance y objetivos de las normas de control.

6. CONCLUSIONES

En el año 2017 se ha recuperado la tendencia de crecimiento en los volúmenes transaccionales de los servicios que presta la empresa a las instituciones del sistema financiero nacional y principalmente a sus accionistas. La cobertura de la red de cajeros automáticos operada por BANRED se amplió gracias a las inversiones realizadas por las instituciones clientes y la incorporación de nuevas instituciones a la Red.

Los resultados logrados en el 2017 se basan en el aprovechamiento de la capacidad e infraestructura instalada, la madurez de los procesos operativos, una estratégica gestión de negocios y la especialización de nuestro personal en el uso de herramientas y plataformas de tecnología de punta. Todo esto ratifica a BANRED como el mayor procesador de transacciones electrónicas del país y el principal integrador para procesos interbancarios.

Para quienes orgullosamente formamos parte de esta empresa, este informe es una nueva oportunidad para reiterar a los señores accionistas nuestro compromiso de continuar trabajando de manera permanente para superar sus expectativas.

Atentamente,
BANRED S.A.



Pablo Narváez Vivar
GERENTE GENERAL