



INFORME DEL REPRESENTANTE LEGAL  
PARA LA JUNTA DE ACCIONISTAS

AÑO 2018

## **ENTORNO SISTEMA FINANCIERO<sup>1</sup>**

### **ENTORNO MACROECONÓMICO**

En el año 2018 la gran mayoría de variables macroeconómicas refleja un menor dinamismo en comparación con el 2017.

Ha sido un año muy enfocado en la obtención de acuerdos y fondos internacionales para cubrir el déficit fiscal; acuerdos que implican una serie de compromisos de ajuste fiscal, adicionales a los ya aplicados durante este período, y cambios normativos para viabilizar un nuevo modelo económico, que puede derivar, dependiendo del tipo de acuerdo y la velocidad del ajuste, en cierto nivel de conflicto político y social.

Entre los principales aspectos presentados durante el año 2018 y que afectaron la situación del país, se incluye la actualización del precio de la gasolina súper, así como el incremento del diésel para la pesca industrial, la iniciativa de reestructuración y supresión de entidades públicas para optimizar la estructura del aparato estatal, así como la eliminación de la ley de plusvalía.

Adicionalmente el año 2018 inicia un nuevo proceso electoral con miras a la renovación de las principales autoridades seccionales y la definición de los miembros del Consejo de Participación Ciudadana.

### **ASPECTOS FINANCIEROS**

Dentro de los aspectos inherentes al sector financiero, durante el año 2018, podemos destacar la aprobación del reglamento para la aplicación de la Ley Orgánica para la reactivación de la Economía, Fortalecimiento de la Dolarización y Modernización de la Gestión Financiera, así como nuevas normas financieras NIFF sobre el registro de bienes de alquiler como activos.

En lo concerniente a la composición del Sistema Financiero Ecuatoriano, éste está conformado por 24 bancos privados, los mismos que incrementaron su total de activos en un 4,7% anual, su volumen de créditos en un 10,7% y sus depósitos totales en un 2% en comparación con el año 2017. Esto demuestra que la banca está ingresando en una nueva fase de su ciclo como respuesta a una economía con menor liquidez.

---

<sup>1</sup> Datos y comentarios tomados de los Boletines de la Asociación de Bancos Privados del Ecuador y principales diarios del País.

## **INNOVACIÓN EN SERVICIOS FINANCIEROS Y EN MEDIOS ELECTRÓNICOS DE PAGO**

El dinámico entorno y la incorporación de nuevos y disruptivos actores dentro de los esquemas tradicionales de negocios, han generado cambios e iniciativas importantes dentro del entorno financiero, así tenemos:

- La iniciativa de la Asociación de Bancos para el desarrollo del “clúster de servicios financieros del Ecuador”, e integrar a los distintos actores del ecosistema bancario y los servicios relacionados con el sistema financiero, que permita que éste se vuelva más competitivo a través de tres estrategias:
  - La creación de un ecosistema de pagos digitales que fomente el uso de tarjetas de crédito y débito y de billeteras móviles integradas al celular u otros dispositivos, que promuevan la reducción del uso del efectivo y la inclusión financiera.
  - Consolidar un polo de innovación financiera para atraer la inversión hacia la innovación bancaria.
  - Creación de condiciones para tener un Hub Financiero en el Ecuador, que atraiga inversionistas al sistema bancario local.

BANRED viene participando en el grupo de trabajo encargado de avanzar con la iniciativa y cumplir con sus objetivos.

- Creación de nuevos productos digitales para incentivar una rápida incorporación al sistema financiero y los planes de ahorro en los usuarios.
- Primeras emisiones en producción de tarjetas tipo “contact less” para operar en redes de puntos de venta (POS).
- Incorporación de nuevos modelos de negocio que requieren esquemas ágiles y seguros de pagos en línea.
- Acuerdo interbancario (Bancos, Cooperativas y Mutualistas) para que BANREDD desarrolle e implemente el sistema de Billetera Movil BIMMO con objetivos de inclusión financiera y reducción del uso del efectivo.

Se espera que el desarrollo de los medios de pago que integran las finanzas y la tecnología continúe y las oportunidades de participación de BANRED se puedan ir concretando y ampliando.

## RESULTADOS FINANCIEROS

### BALANCE GENERAL AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVOS</b>	
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		<b>PASIVO CORRIENTE</b>	
Caja y Bancos	412,624	Cuentas y Documentos por Pagar - Local	462,604
Inversiones Financieras Temporales	3,900,303	Cuentas y Documentos por Pagar - Exterior	57,739
Cuentas y Documentos por Cobrar de Clientes No Relacionados	206,240	Obligaciones- Administración Tributaria (SRI)	197,472
Cuentas y Documentos Por Cobrar de Clientes Relacionados	704,493	Impuesto a la Renta del ejercicio anterior	-
Otras Cuentas por Cobrar	109,406	Impuesto a la Renta del ejercicio	681,201
Credito Tributario a Favor de la Empresa (I.V.A.)	78,838	Obligaciones - Con el IESS	91,329
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) años anteriores	-	Obligaciones - Con empleados	230,785
Crédito Tributario a Favor de la Empresa (I.R.) año corriente	235,834	Participación Trabajadores ejercicio anterior	-
Activos Pagados por Anticipado	327,053	Participación Trabajadores del ejercicio	445,237
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5,974,790</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>2,166,365</b>
<b>ACTIVO FIJO</b>		<b>PASIVOS LARGO PLAZO</b>	
Muebles y Enseres	94,690	Cuentas y Documentos por Pagar - Exterior	55,000
Maquinaria y Equipo	234,032	Provisión para Jubilación Patronal	1,144,620
Equipos de Computación y Software	2,211,345	Provisiones - Indemnización por Desahucio	337,084
Otros Activos Fijos	1,037,729	Pasivos por Impuestos Diferidos	22,777
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>3,577,795</b>	<b>TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>1,559,481</b>
(-)Depreciación Acumulada Activo Fijo	1,756,694	<b>TOTAL PASIVO</b>	<b>3,725,847</b>
<b>NETO, ACTIVO FIJO</b>	<b>1,821,101</b>		
<b>OTROS ACTIVOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>			
Instalaciones	53,895	Capital Suscrito	2,000,000
Otros Activos Diferidos	1,482,936	Reserva Legal	1,000,000
Activo Fijo Intangible - Licencias	3,380,210	Reserva Facultativa y Estatutaria	2,186,201
<b>TOTAL ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>4,917,041</b>	Reserva Valuación de Activos	322,548
(-)Amortización Acumulada	1,960,675	Superávit por Revaluación Terreno	473,282
<b>NETO, ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>2,956,365</b>	Utilidades No Distribuidas Enmienda NIC 19	- 169,357
<b>ACTIVOS DE LARGO PLAZO</b>		Utilidad No Distribuida Ejercicios Anteriores	-
Otros Activos - Activos Pagados por Anticipado	527,930	Utilidad del Ejercicio	1,828,011
Otros Activos - Garantías	25,898	Resultados por Implementación de NIIF's	1,283
Activos por Impuestos Diferidos	67,265	Otro Resultado Integral	5,533
<b>TOTAL ACTIVOS LARGO PLAZO</b>	<b>621,093</b>	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>7,647,503</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>11,373,349</b>	<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>11,373,349</b>

## ESTADO DE RESULTADO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2018

<b>INGRESOS</b>		
VENTAS		11,576,846
( - ) COSTOS		6,264,372
	<b>MARGEN BRUTO</b>	<b>5,312,473</b>
<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>		
Sueldos, Salarios y Demás Remuneraciones	797,447	
Aportes a la Seguridad Social (incluido fondo de reserva)	294,316	
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	250,052	
Gastos Provisión para Jubilización Patronal	65,615	
Honorarios, Comisiones y Dietas a Personas Naturales	210,047	
Mantenimiento y Reparaciones	202,580	
Arrendamientos de Bienes Inmuebles Propiedad de Sociedades	56,073	
Comisiones	515	
Seguros y Reaseguros (primas y cesiones)	77,636	
Suministros y Materiales	26,885	
Transporte	7,998	
Gastos de Gestión (agasajos a trabajadores, accionistas y clientes)	90,129	
Gastos de Viaje	19,697	
Agua, Energía, Luz y Telecomunicaciones	37,813	
Impuestos, Contribuciones y Otros	84,444	
Depreciación Activo Fijo	52,244	
Amortizaciones (inversiones e intangibles)	52,591	
Intereses y Comisiones Bancarias - Locales	12,632	
Otros Gastos Locales	124,990	
	<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>2,465,905</b>
	<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>2,846,568</b>
Otros Ingresos y Egresos (Netos)		121,675
	<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIÓN A TRABAJADORES E IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>2,968,243</b>
(-) 15% Participación a trabajadores		445,237
(+) Gastos no deducibles		162,477
(-) Otras deducciones		195,255
	<b>BASE IMPONIBLE PARA IMPUESTO A LA RENTA</b>	<b>2,490,229</b>
Impuesto a la Renta causado		622,557
	<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>1,900,450</b>
Otro Resultado Integral		- 72,438
	<b>UTILIDAD DISPONIBLE A LOS ACCIONISTAS</b>	<b>1,828,011</b>

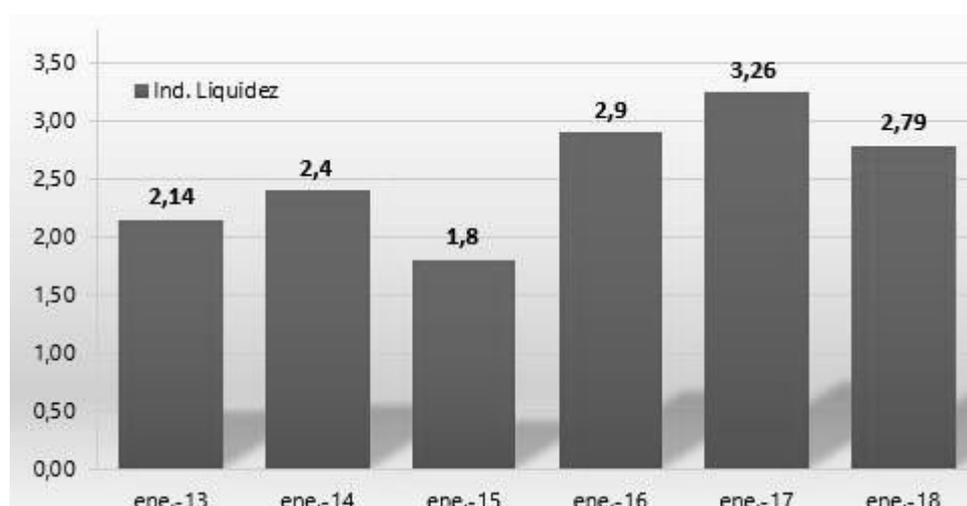
## INDICADORES FINANCIEROS

A continuación, se presentan los principales indicadores financieros que evidencian los resultados de la gestión de la empresa durante el 2018 y su evolución en los últimos años.

### INDICE DE LIQUIDEZ

(ACTIVO CORRIENTE / PASIVO CORRIENTE)

Este indicador representa la capacidad de la empresa para responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos líquidos. En el 2018 este indicador corresponde a US\$2,79 por cada dólar de deuda corriente.

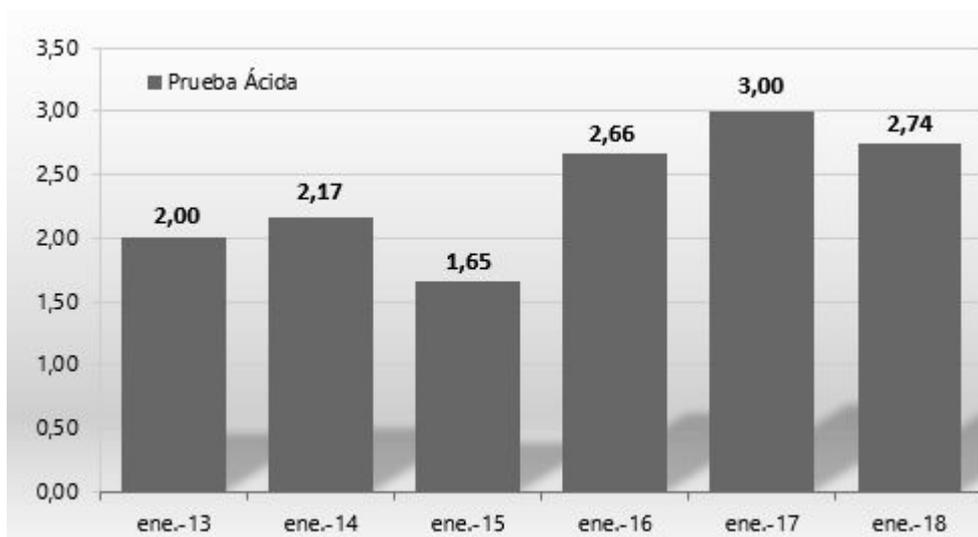


### INDICE DE PRUEBA ÁCIDA

(ACTIVO CORRIENTE – INVENTARIO / PASIVO CORRIENTE)

Este indicador asegura que la empresa puede responder a sus obligaciones de corto plazo con sus activos más líquidos.

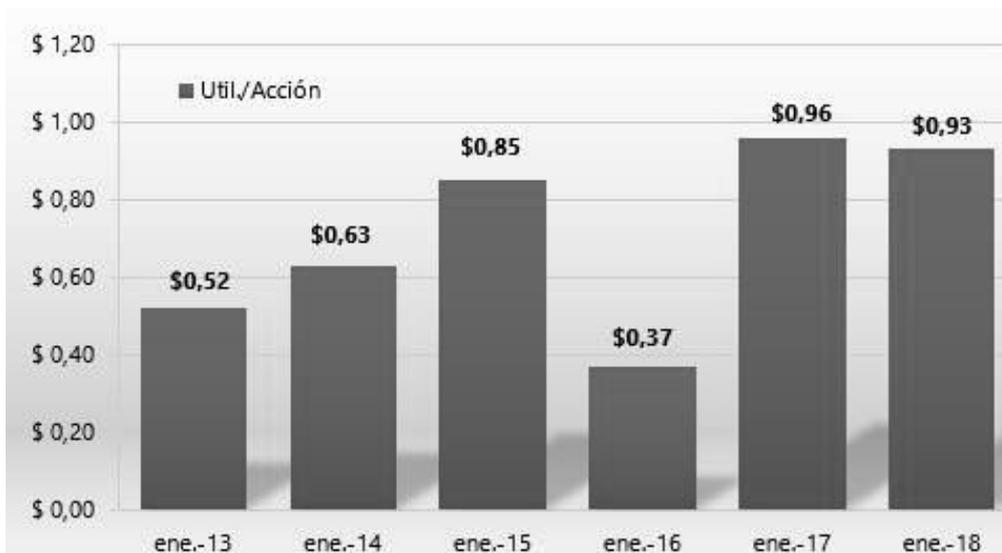
En el año 2018, la empresa obtuvo un índice de 2,74.



## UTILIDAD POR ACCIÓN

(UTILIDAD NETA / NÚMERO DE ACCIONES)

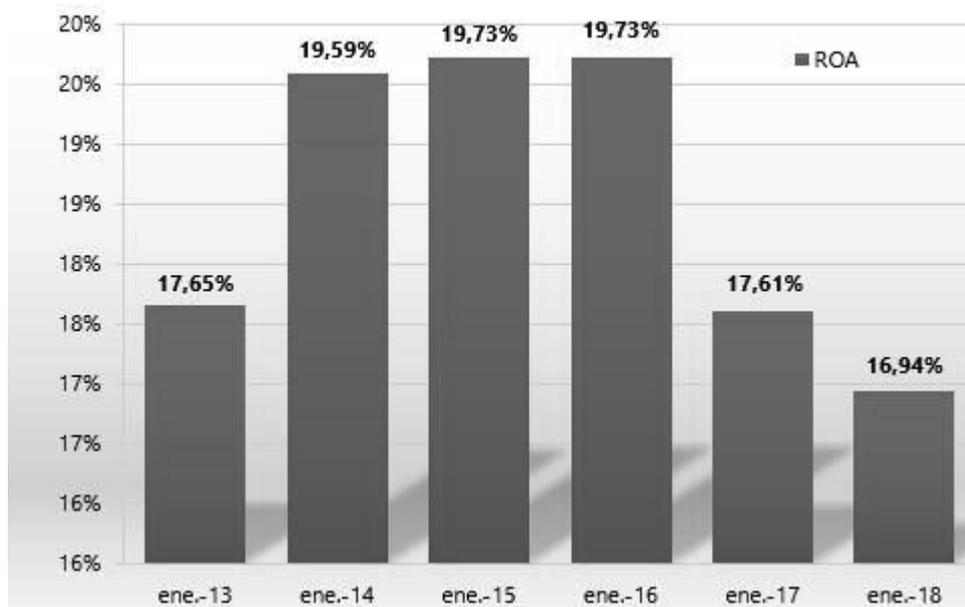
Este índice representa la utilidad que genera cada una de las acciones que poseen los accionistas en la empresa. Durante el año 2018 se logró una utilidad de US\$0,93 por cada una de las acciones que poseen los accionistas.



## RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS – 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 2018 la rentabilidad obtenida por BANRED alcanzó el 16,94%.

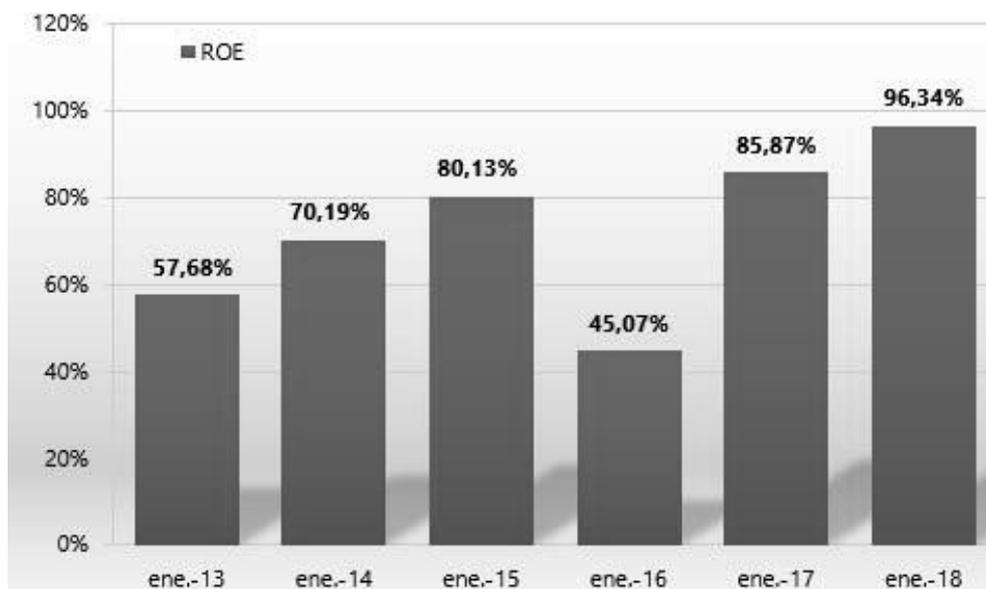


## RENTABILIDAD SOBRE CAPITAL – ROE

(UTILIDAD NETA / CAPITAL SOCIAL)

Este indicador financiero presenta la rentabilidad sobre el capital social de la empresa, es decir sobre los fondos aportados por los accionistas.

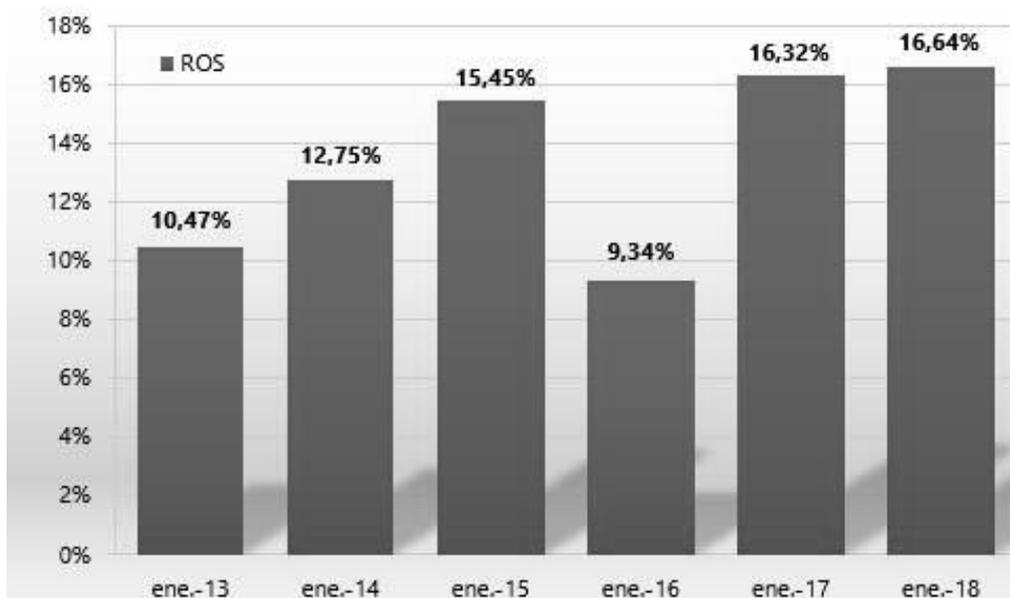
Durante el año 2018, la empresa alcanzó una rentabilidad del 96.34%.



## RENTABILIDAD SOBRE VENTAS – ROS

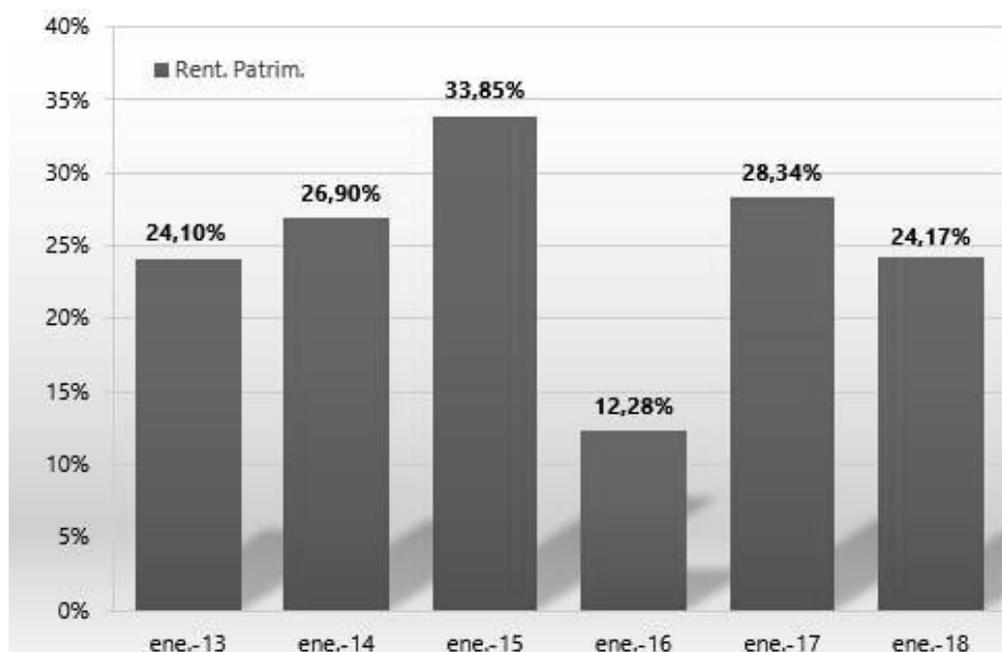
(UTILIDAD NETA / VENTAS)

Este indicador representa la utilidad obtenida por la empresa por cada dólar de ventas. En el año 2018, se logró una utilidad del 16,64%.



## RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO

(UTILIDAD NETA / PATRIMONIO)

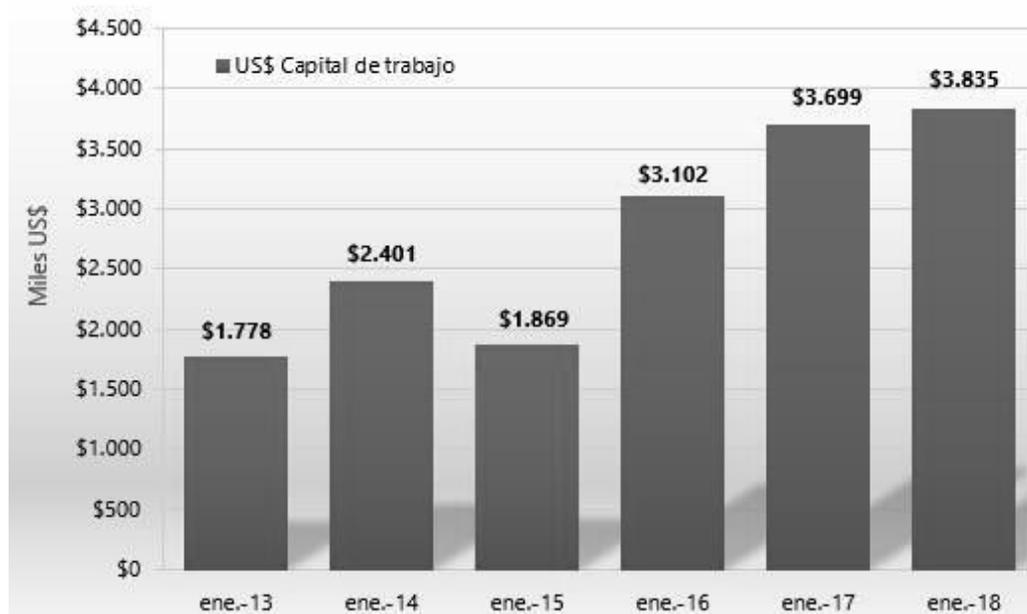


Representa la rentabilidad obtenida por la empresa por cada dólar existente en las cuentas de Patrimonio. Para el año 2018, la rentabilidad lograda por BANRED fue el 24,17%.

## CAPITAL NETO DE TRABAJO

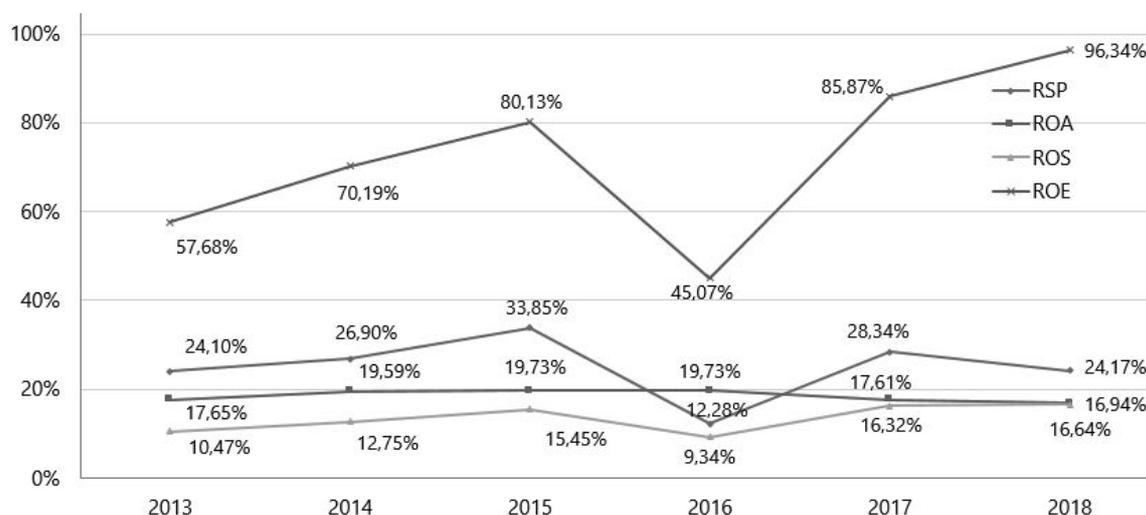
(DIFERENCIA ENTRE ACTIVOS CIRCULANTES Y PASIVOS A CORTO PLAZO)

Este índice refleja la inversión de la empresa en Activos a Corto Plazo. Al finalizar el año 2018, BANRED contó con un capital neto de trabajo de US\$ 3'834,851.



Los indicadores financieros generados por BANRED durante el ejercicio económico del año 2018 y su evolución histórica reflejan una adecuada situación financiera y sostenibilidad en los resultados con muy buena proyección de crecimiento.

A continuación se presenta una agrupación de los indicadores financieros y su comportamiento en los últimos seis años:



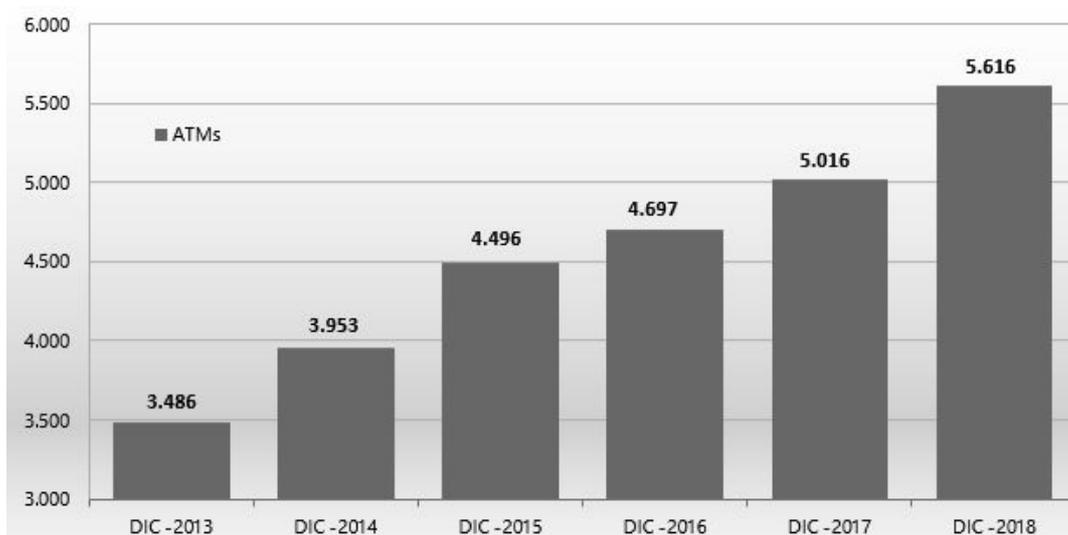
## GESTIÓN DE SERVICIOS

A continuación, se presenta en cifras el desarrollo de los servicios prestados por BANRED durante el año 2018 y su evolución en relación con los últimos años.



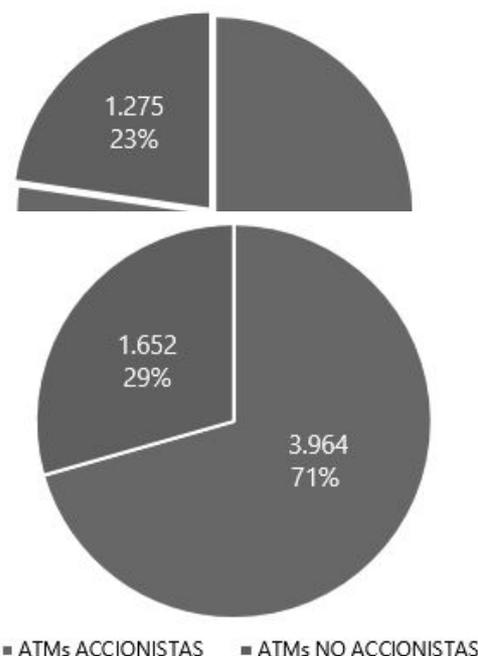
La **RED INTERBANCARIA DE CAJEROS AUTOMATICOS** se mantiene como el principal servicio de la empresa y continua con un importante incremento en el número de cajeros automáticos instalados, así como en los volúmenes de transacciones procesadas.

A finales del año 2018, la Red cuenta con 5.616 cajeros automáticos, lo cual representa un incremento del 12% en relación al año anterior.



En relación a la propiedad de los cajeros automáticos, el 77% pertenecen a entidades bancarias y el 23 % a otras instituciones financieras (Cooperativas y Mutualistas).

Considerando esta misma agrupación por tipo de entidades, la participación del sector bancario en el número de cajeros automáticos decreció del 80% en el 2017 al 77% en el 2018 y el sector de cooperativas y mutualistas creció del 20% al 23% en esos mismos años.

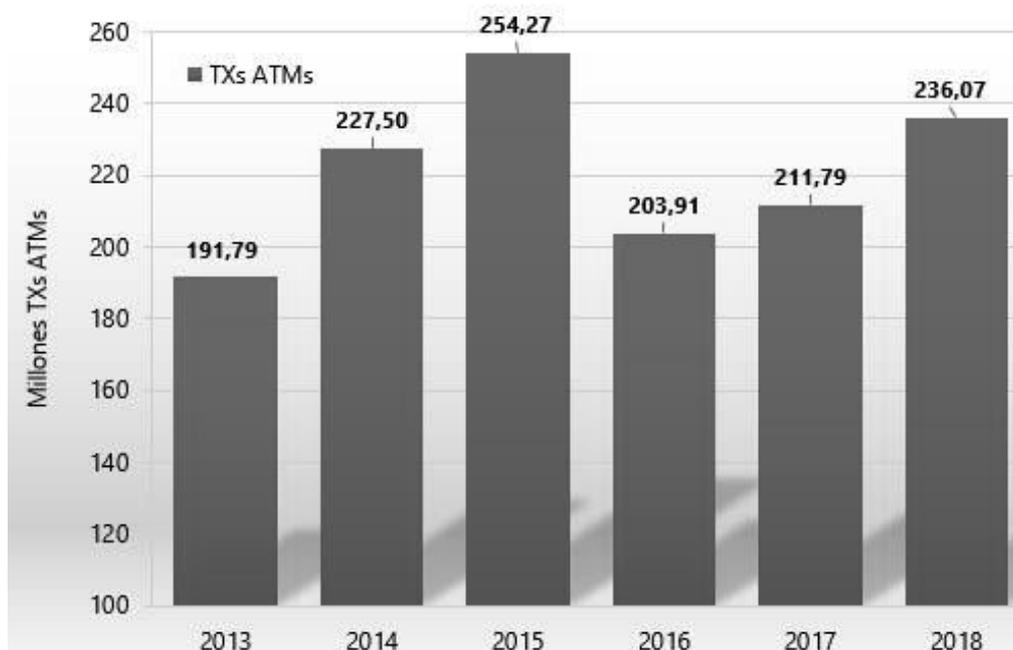


Respecto a la participación de las instituciones accionistas, el 71% de los cajeros automáticos de la Red pertenecen a estas instituciones, sin embargo, la tendencia de instalación de nuevos equipos en los últimos años es mayor en las instituciones no accionistas.

La cantidad de cajeros automáticos operando por provincia es la siguiente:

PROVINCIA	ATMs	%	PROVINCIA	ATMs	%
PICHINCHA	1580	28%	SANTA ELENA	102	2%
GUAYAS	1485	26%	CAÑAR	93	2%
AZUAY	451	8%	ESMERALDAS	82	1%
MANABÍ	304	5%	MORONA SANTIAGO	48	1%
EL ORO	217	4%	SUCUMBÍOS	38	1%
TUNGURAHUA	195	3%	ORELLANA	37	1%
LOS RÍOS	176	3%	PASTAZA	36	1%
LOJA	168	3%	ZAMORA CHINCHIPE	34	1%
SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS	145	3%	CARCHI	33	1%
IMBABURA	113	2%	BOLÍVAR	29	1%
COTOPAXI	104	2%	NAPO	25	0%
CHIMBORAZO	104	2%	GALÁPAGOS	17	0%

En relación a los volúmenes de transacciones procesadas en la Red de cajeros automáticos, tenemos los siguientes datos de los últimos seis años:



Se puede apreciar que en el 2018 se superó las 236 millones de transacciones, lo cual representa un crecimiento del 11% en relación al año 2017. De esta cantidad, 112 millones corresponden a transacciones en modalidad Back-End y 124 millones a la modalidad Front-End.

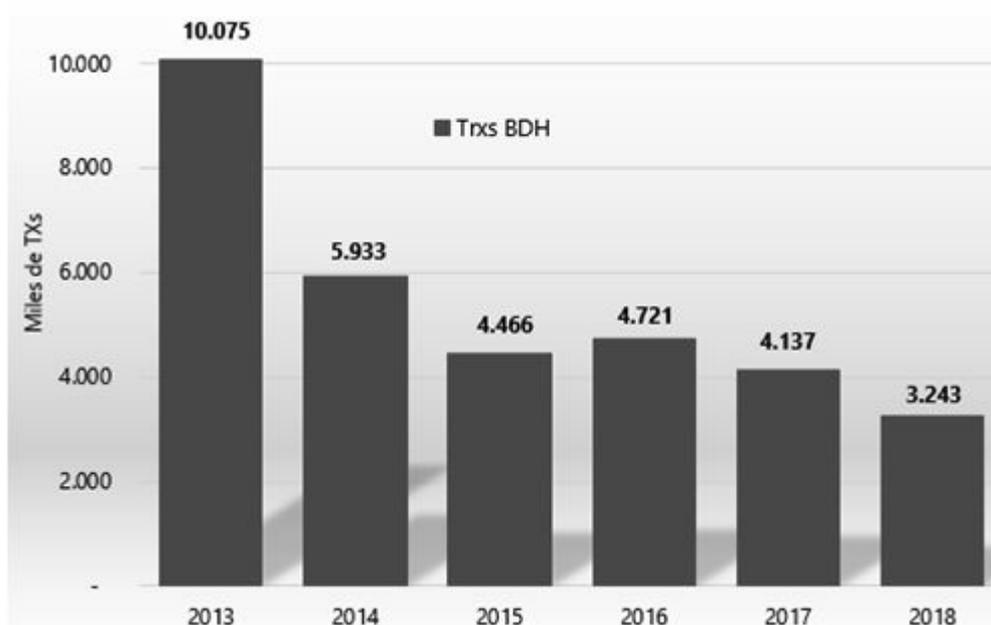


**Red Interbancaria  
de Cobros y Pagos**

## PAGO DE BONO DE DESARROLLO HUMANO

La Red de pagos del Bono de Desarrollo Humano continúa presentado una reducción de transacciones como resultado de la depuración de la base de beneficiarios llevada a cabo por el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

Durante el año 2018, se procesaron 3'242.989 transacciones, que en comparación con los volúmenes del año 2017, representa una disminución del 22%.



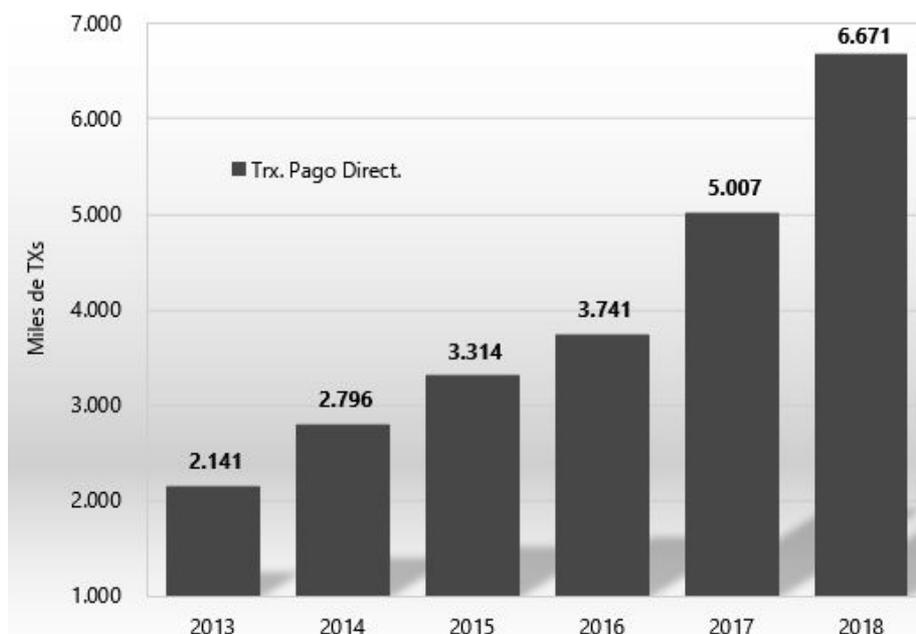
Al finalizar el año 2018, la Red de pagos de este subsidio social está integrada con 6 entidades bancarias y 7 Cooperativas que operan en conjunto 342 agencias, 9,065 corresponsales no bancarios y 2.721 cajeros automáticos. A continuación se presenta el detalle de las instituciones pagadoras y su participación del total de pagos ejecutados:

INSTITUCION	PARTICIPACION
BANCO PICHINCHA	44%
BANCO GUAYAQUIL	42%
COOP. FERNANDO DAQUILEMA	4%
BANCO BOLIVARIANO	3%
COOP. SANTA ROSA	3%
COOP. CHONE	2%
COOP. EL SAGRARIO	1%

INSTITUCION	PARTICIPACION
COOP. RIOBAMBA	1%
COOP. ALIANZA DEL VALLE	0,35%
COOP. SUMAC LLACTA	0,25%
BANCO DE LOJA	0,13%
BANCO DE MACHALA	0,03%
BANCO BGR	0,01%

## SERVICIO DE TRANSFERENCIA DE FONDOS “PAGO DIRECTO”

El servicio “Pago Directo” implementado por BANRED en el año 2009 para procesar transferencias interbancarias de fondos en un ambiente en línea y tiempo real, viene incrementando anualmente sus volúmenes transaccionales. En el año 2018 se procesó más de 6 millones de transacciones, lo cual representa un incremento del 33% en relación a lo procesado en el 2017.



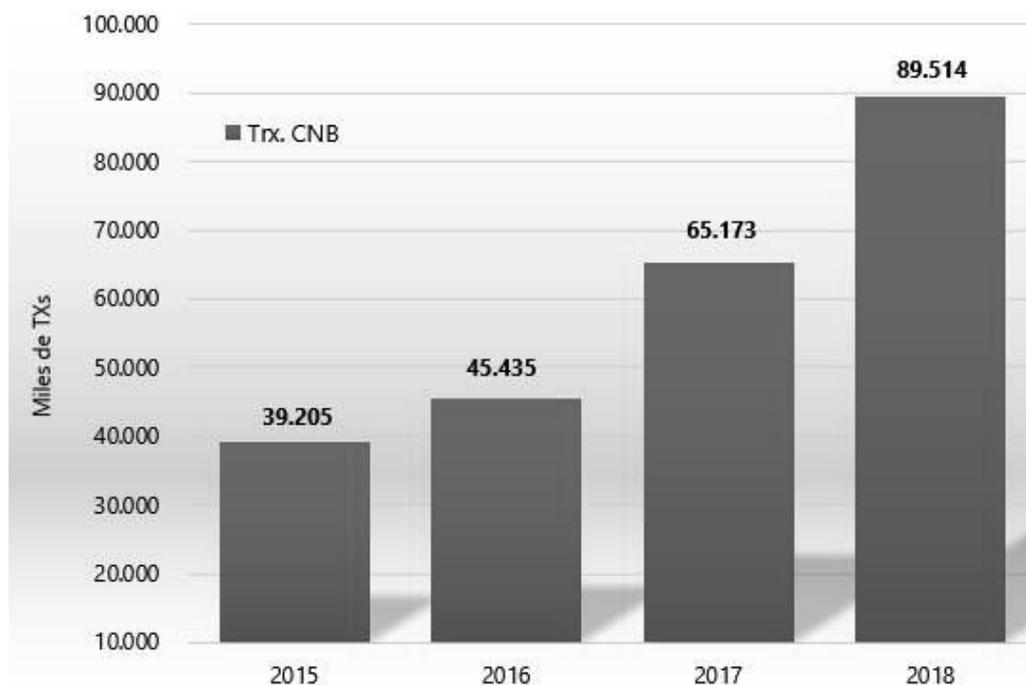
Se espera que con la tendencia mundial hacia los pagos interbancarios con acreditación inmediata que demanda el mercado actual, más instituciones financieras se integren a este servicio. A continuación el detalle de las instituciones participantes de este servicio y su actividad en transferencias ordenadas y recibidas por sus clientes en el año 2018:

INSTITUCION	TXs ORDENADAS	TXs RECIBIDAS
BANCO PRODUBANCO	2.394.846	1.012.650
BANCO PICHINCHA	1.862.317	2.882.133
BANCO GUAYAQUIL	1.492.907	838.804
BANCO DE LOJA	296.466	76.609
BANCO DEL AUSTRO	239.687	349.676
BANCO BOLIVARIANO	215.892	626.047
COOP. ALIANZA DEL VALLE	65.306	48.305
COOP. POLICIA NACIONAL	45.926	15.001
COOP. PABLO MUÑOZ VEGA	21.682	5.509
COOP. EL SAGRARIO	19.147	10.192
COOP. MEGO	16.513	21.092
BANCO DINERS CLUB		784.671
<b>TOTAL ....</b>	<b>6.670.689</b>	<b>6.670.689</b>

### SERVICIO DE CORRESPONSALES NO BANCARIOS

El Servicio de Corresponsales No Bancarios, finalizó el año 2018 con más de 89 millones de transacciones procesadas, lo que representa un incremento del 37% en relación a lo procesado el año anterior.

El principal cliente de este servicio altamente transaccional es el Banco Pichincha que en Diciembre de 2018 mantuvo operativos 9.065 comercios que operan dentro de la Red "Mi Vecino".



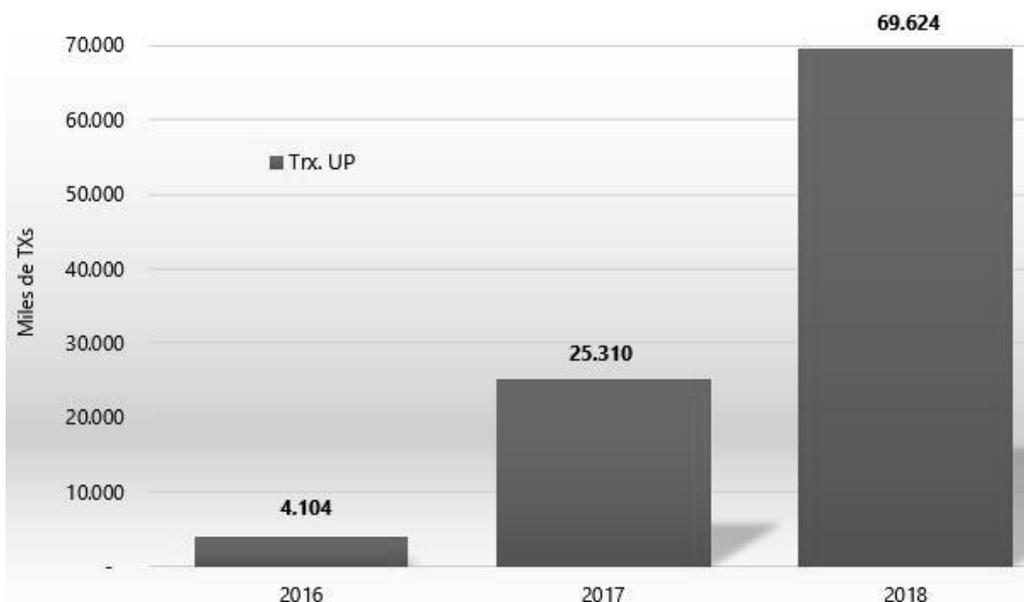
## SERVICIO DE RECAUDACIONES DE SERVICIOS PÚBLICOS Y PRIVADOS

BANRED a través de su plataforma tecnológica especializada para procesos de recaudaciones Universal Payments (UP), durante el año 2018 procesó más de 69 millones de transacciones, lo cual representó un incremento del 175% en relación a lo generado en el año 2017.

Durante el 2018 se incorporaron 9 nuevas empresas facturadoras de servicios y de remesas para finalizar el año con 29 en producción.

SERVICIOS PUBLICOS	SERVICIOS PRIVADOS	REMESAS
MEER	EQUIFAX	RIA REMESAS
EPMAPS	CLARO	PACO SERVICES
INTERAGUA	MOVISTAR	MONEY&COM
CNEL	DPRATI	TRANSNETWORK
CNT	BELCOR	RBPE
SENAE	DIRECTV	CARDMARTE
BONO DESARROLLO HUMANO	AVON	
IESS	TVCABLE	
MUNICIPIOS	CLARO FIJO	
TASA RECOLECCION BASURA - MUN. GUAYAQUIL	HERBALIFE	
AGENCIA NACIONAL DE TRANSITO	UNIVISA	
	MICROPAGO	

En el siguiente gráfico se evidencia el importante crecimiento del volumen transaccional procesado en los últimos años en este servicio:



## SERVICIO DE BILLETERA MOVIL "BIMO"

El servicio de Billetera Móvil BIMO se define como la plataforma tecnológica que permite realizar apertura de cuentas básicas y la ejecución de pagos/cobros inmediatos utilizando un teléfono celular y los fondos disponibles en cuentas de depósitos a la vista que el usuario mantenga en cualquier institución del sistema financiero nacional.

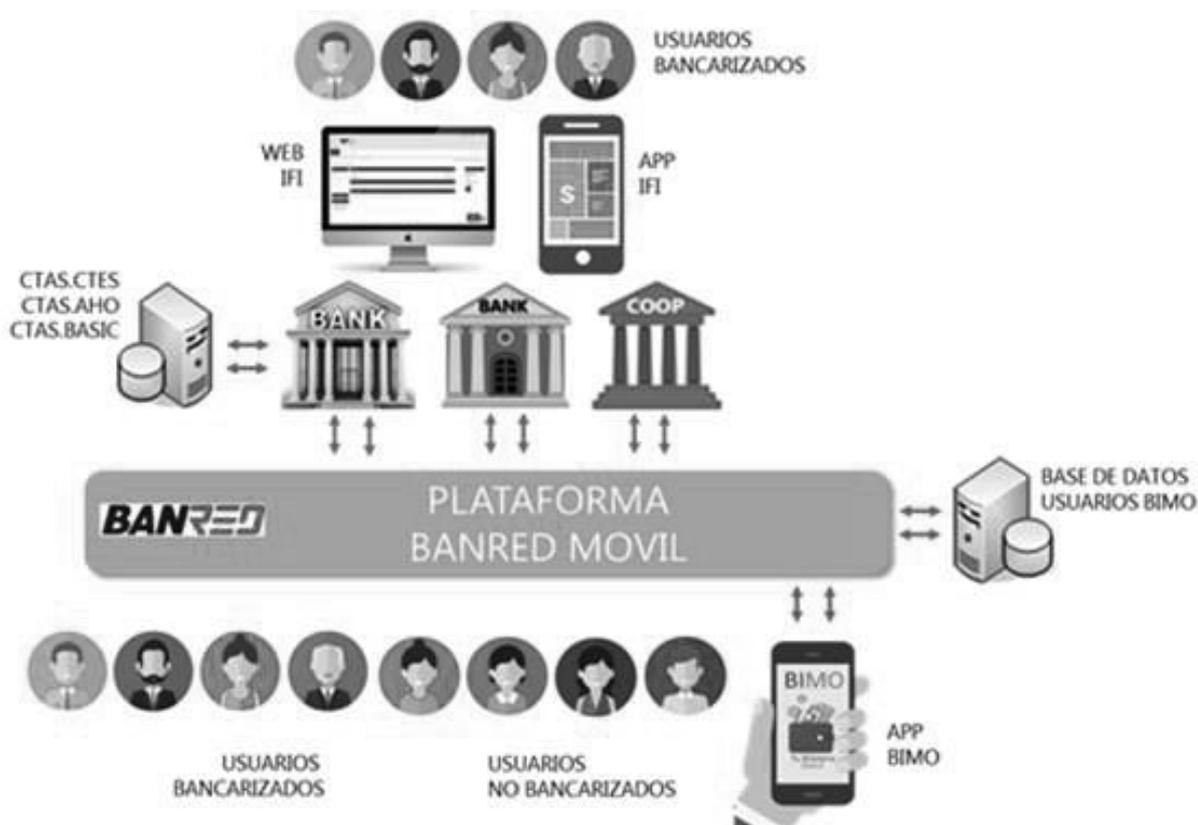
Este servicio fue el principal proyecto interbancario que ejecutó BANRED en el 2018 y que requirió grandes esfuerzos de coordinación de actividades de desarrollo y pruebas con más de 20 instituciones financieras de manera simultánea. A finales del año 2018, las 24 instituciones que han cumplido con las etapas de desarrollo, pruebas y que se encuentran certificadas para prestar el servicio en producción, son las siguientes:

ENTIDADES BANCARIAS	OTRAS INSTITUCIONES
BCO. PRODUBANCO	COOP. JEP
BCO. PICHINCHA	COOP. 29 OCTUBRE
BCO. BOLIVARIANO	COOP. EL SAGRARIO
BCO. GUAYAQUIL	COOP. COOPMEGO
BCO. INTERNACIONAL	COOP. OSCUS
BCO. DEL PACIFICO	COOP. AMBATO
BCO. DEL AUSTRO	RED COONECTA
BCO. BGR	• COOP. CACPECO
BCO. DE LOJA	• COOP. BIBLIAN
BCO. DE MACHALA	• COOP. PASTAZA
BCO. SOLIDARIO	• COOP. PABLO MUÑOZ VEGA
BCO. COOPNACIONAL	• COOP. JARDÍN AZUAYO
	MUTUALISTA PICHINCHA

A continuación se presenta el detalle de instituciones que a Diciembre del 2018 se encuentran en etapas de desarrollo y pruebas, estimándose que estarán certificadas para prestar el servicio en el primer trimestre de 2019:

ENTIDADES BANCARIAS	OTRAS INSTITUCIONES
BCO. VISIONFUND	COOP. 23 DE JULIO
BCO. DEL LITORAL	COOP. ALIANZA DEL VALLE
BCO. AMAZONAS	COOP. POLICIA NACIONAL
BCO. PROCREDIT	COOP. CHIBULEO
BCO. DINERS CLUB	COOP. COOPAD
BCO. CODESARROLLO	COOP. PILAHUIN TIO
BCO. FINCA	COOP. MUSHUC RUNA
	RED FINANCOOP
	MUTUALISTA AZUAY

La nueva plataforma interbancaria de la Billetera Móvil integra la nube celular con la red de instituciones financieras para la ejecución de los débitos y créditos on-line que implica un pago BIMO.



Para el inicio del servicio en producción se espera que la Junta de Regulación Monetaria y Financiera apruebe la nueva normativa que permita la apertura de cuentas básicas desde medios electrónicos y también las tarifas de usuario final para las transacciones de pago, cobro y retiros de efectivo originadas desde la Billetera Movil BIMO.

## PROCESOS INTERNOS Y ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

### METODOLOGÍAS Y MEJORES PRÁCTICAS

#### BALANCED SCORECARD

BANRED continúa utilizando el Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral) como herramienta para enlazar las estrategias y los objetivos clave con el desempeño y resultados dentro de las siguientes perspectivas: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje y crecimiento.

Al término del año 2018, la evaluación agregada de la gestión de la empresa alcanzó un **97 %** de cumplimiento de las metas establecidas enfocadas en cumplir los siguientes objetivos:

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

## **GESTIÓN DE PROYECTOS**

El proceso de administración de proyectos en BANRED es gestionado por la PMO (Project Management Office) que se apoya en las mejores prácticas del Project Management Institute (PMI) y utiliza la herramienta One Point Project para el registro y seguimiento del status del portafolio de proyectos de la empresa. Adicionalmente se encuentra formalmente implementado el Comité de Proyectos que evalúa periódicamente el avance y cumplimiento de los planes de acción y gestiona de manera oportuna los riesgos o desviaciones en la ejecución.

En alineamiento con las nuevas prácticas del mercado, durante el año 2018 el personal técnico de BANRED participó en talleres de capacitación sobre metodologías Ágiles para la gestión de proyectos, con la finalidad de lograr un mayor dinamismo a nivel del entendimiento y diseño de soluciones, fortalecer la comunicación y el empoderamiento de los equipo de los proyectos.

## **MEJORAMIENTO DE PROCESOS INTERNOS**

Como parte de la mejora continua y en busca de la eficiencia de los procesos internos de la empresa, durante el año 2018 se destacan las siguientes implementaciones:

- Migración a LOTUS NOTES CLOUD los servicios de correo electrónico para mejorar la movilidad y optimización de recursos.
- Migración a la plataforma PROACTIVANET la gestión del Servicedesk (Mesa de ayuda para los servicios en producción).
- Implementación del Sistema COMPERS, para la Gestión integral de los Recursos Humanos.

## **GESTIÓN DE LA SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO**

Comprometidos con buscar un excelente y seguro ambiente de trabajo, así como en cumplimiento de la normativa legal vigente en materia de Seguridad y Salud Ocupacional, durante el año 2018 la empresa desarrollo 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

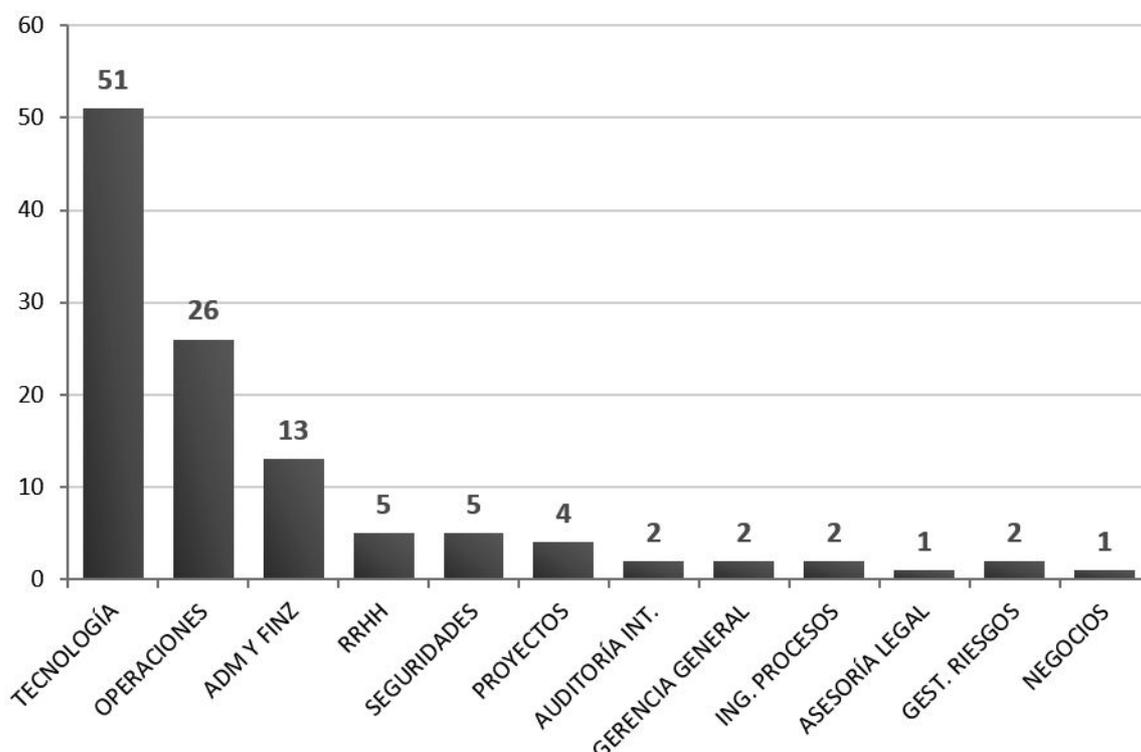
enfocadas en garantizar un ambiente laboral seguro para el personal de la empresa.

- 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.
- Fomentar la realización 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 la empresa.

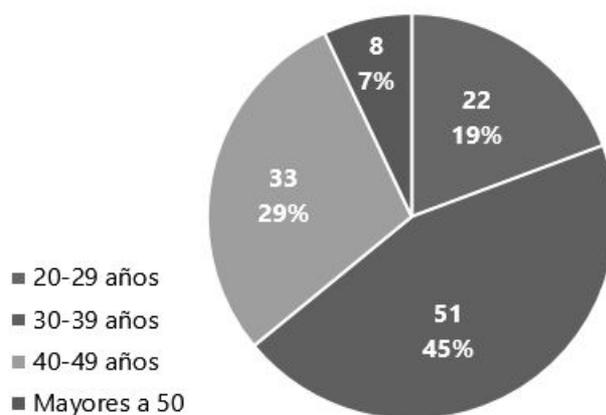
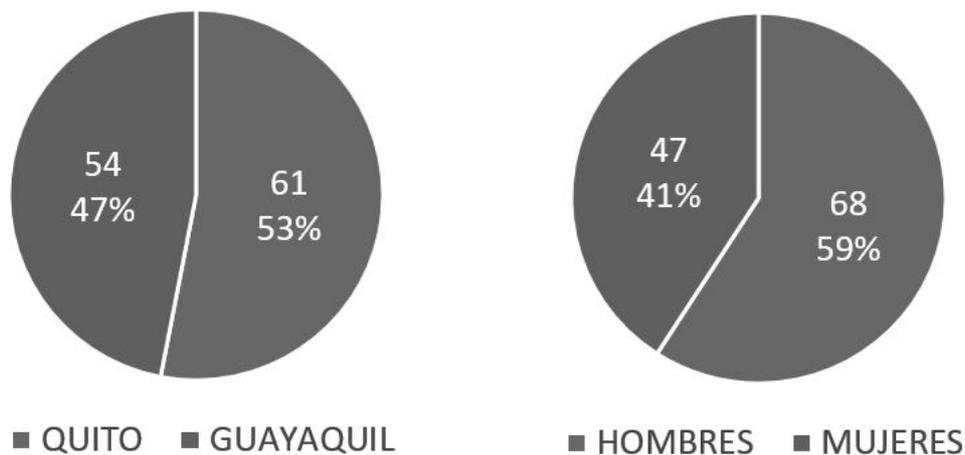
## GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Durante el año 2018, la Gestión de los recursos humanos de BANRED, se ha desarrollado alineada con los objetivos organizacionales y de negocio aplicando las mejores prácticas del mercado.

En el año 2018, BANRED presenta un índice de rotación del 15%, finalizando el año con un total de 115 empleados a nivel nacional, distribuidos por áreas de la siguiente manera:



A nivel de ciudad, género y edad la distribución del personal de la empresa es la siguiente:



La gestión del Proceso de Recursos Humanos en el 2018, priorizó lo siguiente:

- Cumplimiento del plan anual de Capacitación, con énfasis en el aseguramiento del conocimiento e identificando y valorando el retorno de la inversión realizada.
- Ejecución semestral de la evaluación del desempeño del personal y desarrollo de acciones de mejoramiento derivadas de las mismas.
- Actualización de manuales de funciones, brechas de personal, así como el desarrollo y formación de backups (plan de 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 de la Organización.

## PROCESOS DE TECNOLOGIA, RIESGOS Y SEGURIDADES

### ASPECTOS TECNOLÓGICOS

Entre las principales actividades desarrolladas durante el año 2018 y relacionadas con los aspectos tecnológicos, se destacan las siguientes:

- Implementación de la plataforma tecnológica para la operación de la Billetera Móvil BIMO.
- Administración de los proyectos de soporte y acompañamiento a las instituciones financieras incorporadas al servicio BIMO.
- Migración de la Base de Datos a versión Enterprise como parte del proceso de optimización de la arquitectura de las plataformas de servicios transaccionales.
- Rediseño e implementación de los planes de contingencia por servicio.
- Implementación de la función de Arquitecto de Datos como apoyo al grupo de trabajo encargado de análisis Big Data y Data Analytics.
- Optimización de procesos y configuraciones de la Plataforma UP diseñada para los procesos de recaudaciones de pagos.

### GESTIÓN DE RIESGOS

BANRED, por requerimiento propio, así como en cumplimiento de la normativa de la Superintendencia de Bancos, evalúa de manera permanente los riesgos inherentes a la gestión y mantiene operativo el Comité de Administración Integral de Riesgos (CAIR), como una instancia interna encargada de evaluar situaciones de riesgo, preparar y comunicar planes de mitigación y seguimiento de su ejecución.

A continuación se detalla los aspectos más relevantes de la gestión de riesgos:

- Evaluación del cumplimiento interno de la normativa de Riesgo Operativo emitida por la Superintendencia de Bancos.
- Coordinación y ejecución de pruebas programadas de contingencia de los servicios críticos y no críticos, 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 y la entrega de los servicios a los clientes.
- Evaluación del sistema de gestión de la Continuidad del Negocio implementado en BANRED y la correspondiente definición de acciones para la gestión y mejoramiento del mismo.

### GESTIÓN DE SEGURIDADES

Un factor importante para BANRED dentro de la promesa de valor que ofrece a sus clientes es la seguridad y confidencialidad de la información que procesa. En ese sentido, durante el año 2018 se desarrollaron las siguientes actividades:

- Proceso de re-certificación de BANRED en el cumplimiento de los estándares internacionales de seguridad PCI-DSS (Payment Card Industry – Data Security Estándar) en versión 3.2. La auditoría para la re-certificación estuvo a cargo de la empresa TRUSTWAVE.
- Evaluación permanente de las seguridades de las plataformas operadas por BANRED para proteger los accesos a la infraestructura, evitar la pérdida y/o fuga de información, a través de:
  - La administración y uso de las herramientas de monitoreo de las seguridades.
  - El escaneo permanente de vulnerabilidades (interno y externo).
  - La auditoría de seguridad a usuarios y equipos, velando por el adecuado tratamiento de la información categorizada como sensible.
  - Revisiones de codificación segura a los desarrollos realizados en la empresa.
  - Ejecución de procedimientos de Ethical Hacking Interno y Externo a diferentes componentes de la infraestructura.
- Fortalecimiento de la cultura de seguridad en la empresa, a través de la actualización permanente de las normativas, procedimientos, estándares y la concienciación de los usuarios en materia de seguridad y protección de la información.
- Evaluación y seguimiento de los informes de GAP Análisis ejecutados en las instituciones que se incorporan a la Red de cajeros automáticos de BANRED.

## **COMITÉ DE SEGURIDADES BANRED**

El Comité de Seguridades está presidido por el Gerente General de BANRED e integrado con delegados de las 28 Instituciones financieras que forman parte de la Red de Cajeros Automáticos. El Comité sesionó de manera periódica y trabajó en la definición y ejecución de objetivos alineados en fortalecer los niveles de seguridad de la red, confidencialidad de la información de los clientes y acciones preventivas para minimizar la ocurrencia de fraudes.

En esta instancia adicionalmente se han gestionado y coordinado las siguientes actividades:

- Operación del servicio “Vigilando la Red” para la supervisión in-situ de la Red de cajeros automáticos.
- Análisis de información sobre incidentes de seguridad y fraudes para detectar coincidencias y posibles puntos de compromiso.
- Auditorías aleatorias a los cajeros automáticos de la Red.

- Seguimiento a los informes de GAP Análisis de las instituciones para validar que no existan vulnerabilidades que afecten o pongan en riesgo a los clientes de otras instituciones de la Red.
- Difusión de información sobre incidentes y mejores prácticas en materia de seguridad, a través del Portal Web del Comité de Seguridades en Internet.

## RECONOCIMIENTOS

La gestión de la empresa fue reconocida nuevamente con el premio EKOS de ORO 2018 como la empresa más eficiente en la categoría TIC Hardware y Software. Cabe indicar que este importante reconocimiento está enfocado en destacar la eficiencia, desempeño y liderazgo de las empresas del Ecuador.

## CONCLUSIONES

La gestión de BANRED durante el año 2018, estuvo alineada principalmente en lograr objetivos muy importantes relacionados con el fortalecimiento de las plataformas tecnológicas que soportan los servicios transaccionales y ampliar la cobertura de la red incorporando nuevas instituciones clientes.

El desarrollo del servicio de Billetera Movil BIMO es un aporte muy importante de BANRED al sistema financiero y al país ya que permitirá avanzar a una real reducción del uso del efectivo y promover el comercio electrónico. Lamentablemente la demora en aprobación de los temas regulatorios no han permitido que el servicio este ya operativo.

La innovación en una variedad de nuevos medios electrónicos de pago por parte de las instituciones del sistema financiero basados en plataformas web y telefonía celular tomando como referencia las tendencias y experiencias regionales, crea un ambiente ideal y de oportunidades para BANRED, al poder potencializar dichos servicios a ecosistemas interbancarios. Debemos reconocer que el mundo real es interbancario y demanda pagos de acreditación inmediata.

Cumplir las expectativas de nuestros clientes y realizar nuestra labor con excelencia es fundamental, pero ya no es suficiente, debemos demostrar que somos la red interbancaria más grande del Ecuador que integra a casi la totalidad de instituciones financieras y dispone de la tecnología propicia para la innovación y desarrollo de productos diferentes.

Los logros financieros, tecnológicos y operativos de la empresa se han conseguido con el trabajo de un equipo de profesionales que con compromiso, capacidad, conocimiento y dedicación ha sido capaz de superar desafíos, dar un paso más allá para atender los requerimientos de nuestros clientes y sentar las bases necesarias para el éxito en el futuro.



Para finalizar, ratifico el compromiso de toda la empresa en trabajar para superar las expectativas de los accionistas, y agradezco por la confianza y apoyo dado a la Administración, sin lo cual no hubieran sido posible los resultados logrados.

Atentamente,  
**BANRED S.A.**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pablo Narvaez Vivar', written in a cursive style.

**Pablo Narvaez Vivar**  
**GERENTE GENERAL**