

## Informe de Gestión 2018

### Señores Accionistas:

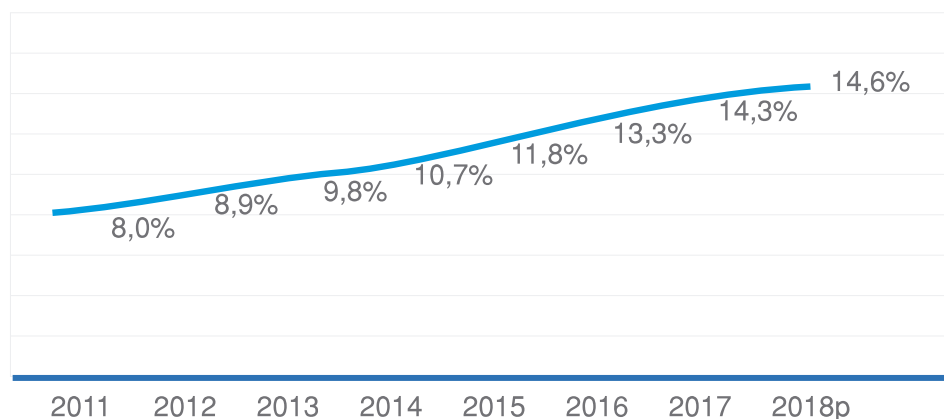
En cumplimiento con lo establecido en los Estatutos de la compañía, a continuación, me permito presentar el Informe de Gestión de la Administración y Junta Directiva, que contiene el desarrollo del negocio y los hechos relevantes del año 2018.

### Evolución de la Industria de tarjetas en Colombia

De acuerdo a cifras de la Superintendencia Financiera de Colombia, la Industria de tarjetas viene creciendo positivamente acercándose en 2018 a 45 millones de tarjetas activas, de las cuales el 34% son tarjetas de crédito y 66% son tarjeta débito. Respecto a la transaccionalidad, las tarjetas de crédito representan el 39% y las tarjetas débito representan el 61%. Contrario a lo anterior, las compras nacionales con tarjeta de crédito representan el 53% y las tarjetas débito el 47%, indicando que el consumo con tarjetas de crédito es superior que el observado con tarjetas débito. Los tickets promedios han venido descendiendo anualmente, observándose un consumo promedio con tarjeta de crédito de \$211 mil pesos y con tarjeta débito de \$123 mil pesos.

La penetración de compras de tarjetas con respecto al consumo de los hogares colombianos, está acercándose al 15% con lo cual observamos una evolución positiva, pero aún insuficiente y presenta una gran oportunidad de desarrollo para la industria de pagos electrónicos.

Penetración Compras con Tarjetas Débito y Crédito en  
Colombia / Consumo de los Hogares  
(2011 - 2018p)



(p) Parcial  
Fuente: BanRep, Superfinanciera, Cálculos propios.

## Cumpliendo nuestro objetivo de crecer la Red de Aceptación en Colombia

Durante el año 2018, se afiliaron a la Red más de 73 mil nuevos comercios de los cuales 98% se mantienen activos al corte del 31 de diciembre de 2018. La base total de comercios (activos e inactivos) al cierre del año, fue de 577 mil, de los cuales 398 mil corresponden a comercios activos, lo que representa un 69% del total de la base.

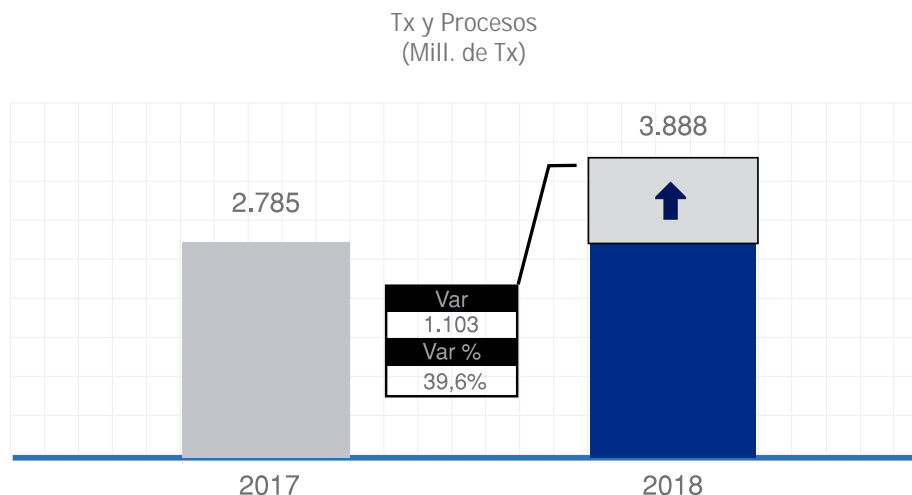
La misión de Redeban consiste en: “Servir como facilitador del desarrollo de la industria de pagos en Colombia”, y uno de los objetivos estratégicos que tenemos establecido para cumplir nuestra razón de ser, consiste en lograr la expansión de la cobertura de la Red de Aceptación de Medios de Pago Electrónicos. Con base en lo anterior, los puntos de aceptación crecieron 12.8% con respecto a 2017, observándose una dinámica muy positiva en Corresponsales Bancarios Puros, Comercio Electrónico, así como en los POS Tradicionales (por la participación que tienen en la mezcla de puntos de aceptación), logrando una cobertura del 92% de los municipios a nivel nacional, al tener presencia en 1.013 municipios, con nuestros puntos de aceptación.

Con relación al lineamiento de cobertura, el Plan Comercial de 2018 giró alrededor de dos objetivos principales:

- Expansión de la cobertura: La vinculación de nuevos comercios para expandir la aceptación de medios de pagos electrónicos, sumado a la penetración de segmentos no tradicionales y nuevos ecosistemas, donde el efectivo era el medio de pago preferido.
- Profundización: Renovamos nuestro modelo de segmentación buscando el desarrollo de estrategias diferenciales, de acuerdo a la participación en transacciones que registramos en cada comercio, para comprender mejor su comportamiento y necesidades, basadas en su ciclo de vida.

## Creciendo sostenidamente las transacciones y los procesos de la Red

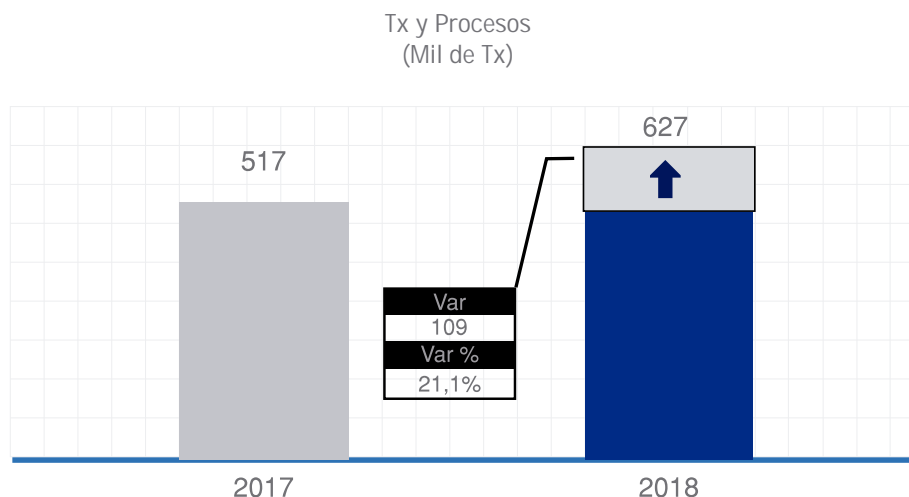
En búsqueda del crecimiento eficiente y con el propósito de apalancarnos en nuestras capacidades e infraestructura tecnológica, en 2018 desarrollamos nuevas funcionalidades y servicios transaccionales que permitieron crecer las transacciones y los procesos 39.6%, con respecto al año anterior y llegar a 3.888 millones.



Fuente: Planeación

## Crecimiento constante de los Accesos a la Red

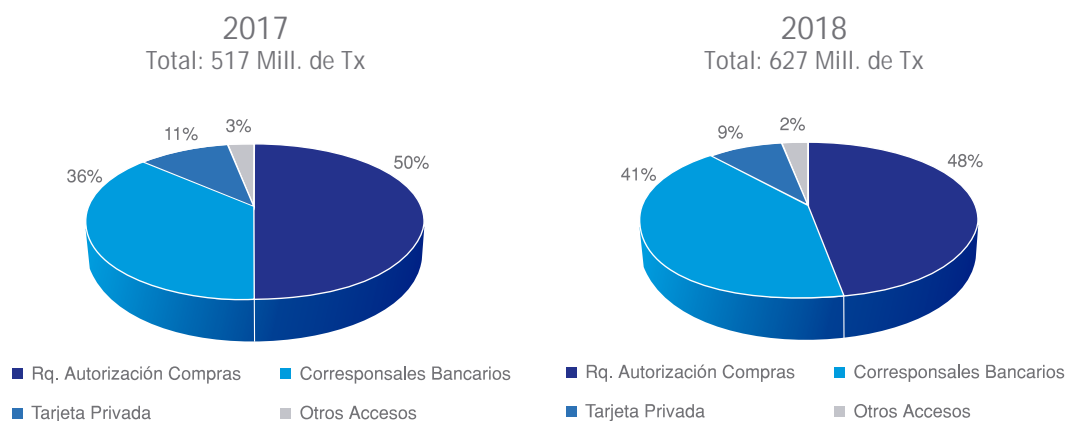
Los accesos de la Red, que son todas las transacciones que se originan en Puntos de Aceptación de Redeban, registraron un crecimiento anual de 21,1%, llegando a 627 millones.



Fuente: Planeación

Adicionalmente en 2018 observamos un cambio en la mezcla de accesos de la Red, donde los accesos de corresponsales bancarios ganaron cinco puntos porcentuales de participación, al pasar del 36% al 41%, del año 2017 al 2018 respectivamente.

Distribución Accesos de la Red, 2017 Vs. 2018

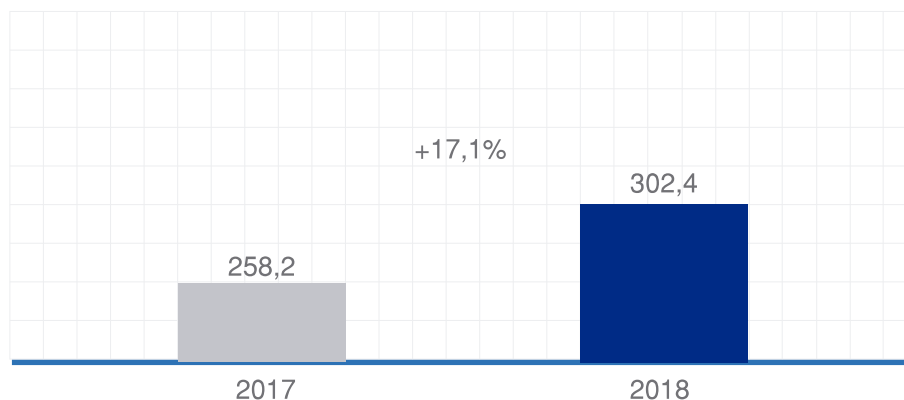


Fuente: Planeación

## Evolución de los requerimientos de Autorización de Compras

En 2018 observamos en los Requerimientos de Autorización de Compras (compras con tarjetas de franquicia), un crecimiento anual de 17,1%, donde sobresale la evolución de e-commerce y el desarrollo de nuevas tecnologías que permitieron penetrar segmentos, donde el efectivo era el medio de pago preferido o en algunos casos, el único medio de pago.

Requerimientos de Autorización de Compras  
(Millones de Tx)

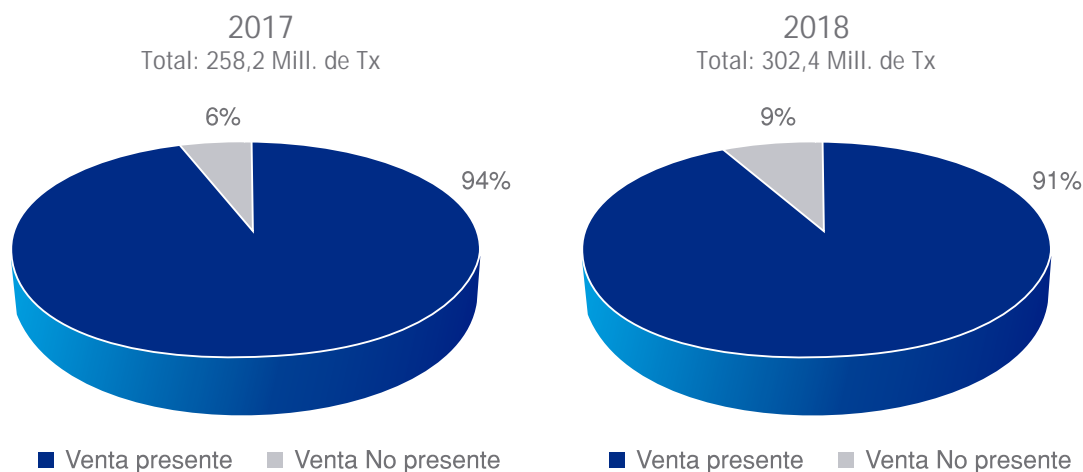


Fuente: Planeación

### Evolución de los Accesos de Comercio Electrónico

Las transacciones de comercio electrónico han ampliado su participación en el mercado, donde cada vez más personas utilizan diferentes dispositivos electrónicos (Pc's, móviles, tablets, entre otros dispositivos), para realizar compras en ambientes no presenciales. Desde Redeban estamos fortaleciendo cada vez más este canal, para contribuir a su crecimiento. En 2018 observamos un crecimiento anual de 82,2% en estas transacciones, llegando a 28.5 millones de transacciones por este canal. Lo anterior ha producido un cambio en la mezcla de transacciones, donde las de ambientes no presentes, pasaron de representar el 6% al 9%, de 2017 a 2018.

Distribución Accesos (Venta Presente Vs. No Presente), 2017 Vs. 2018

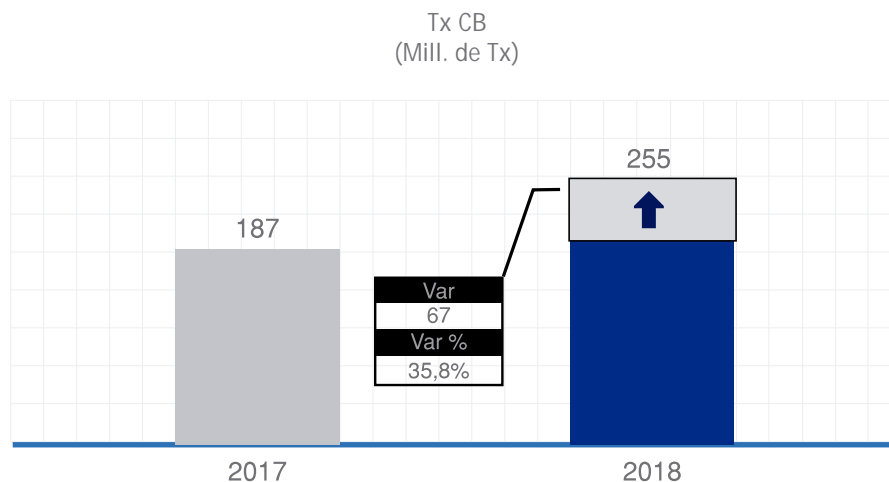


Fuente: Planeación

## Evolución de los Accesos de Corresponsales Bancarios

Desde Redeban venimos apoyando activamente las iniciativas de las Entidades Financieras para expandir su cobertura en territorio nacional. Evidencia de lo anterior, es el crecimiento observado en 2018 de los puntos de aceptación de corresponsales bancarios, que de manera agregada han aumentado 21.9%, donde los corresponsales bancarios puros y mixtos han crecido 31,9% y 8,0% en 2018, con respecto a 2017.

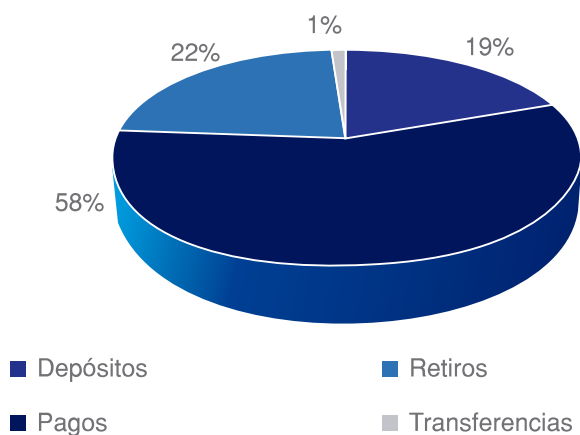
Sumado a la evolución positiva de los puntos de aceptación de corresponsales bancarios, en 2018 se implementaron nuevas funcionalidades y transacciones que impulsaron un crecimiento del 35,8% de las transacciones producidas en este canal, alcanzando 255 millones de transacciones.



Fuente: Planeación

De acuerdo a cifras de Banca de Oportunidades, en su informe de transacciones a través de corresponsales de establecimientos de crédito con corte a septiembre de 2018, el 57% de las transacciones que se realizan en este canal, son en su respectivo orden de participación: pagos, retiros y depósitos.

Transacciones a través de corresponsales de establecimientos de crédito, a Sep/2018

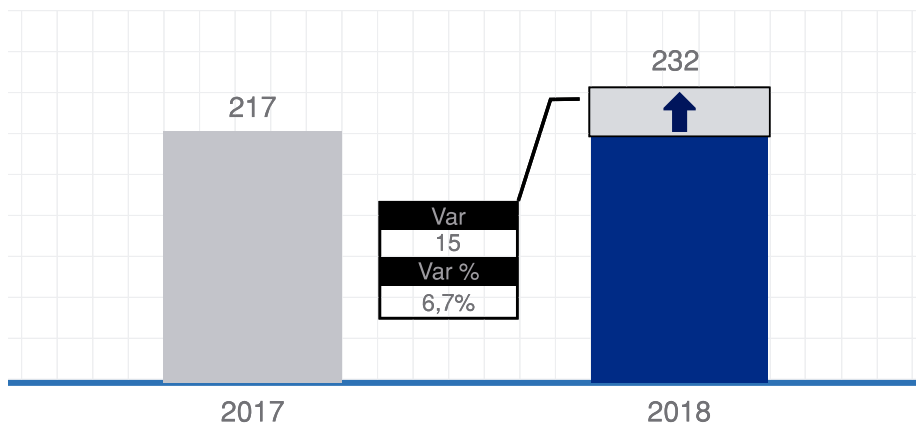


Fuente: Banca de las Oportunidades, Cálculos propios.

## Una Red que crece eficientemente

En 2018 la productividad mensual promedio de los POS creció 6,7% con respecto al año anterior, es decir que el número de transacciones realizadas en nuestros dispositivos, se incrementó entre el año 2017 y 2018, evidenciando el crecimiento eficiente de los puntos de aceptación de Redeban.

Productividad Promedio / POS / Mes

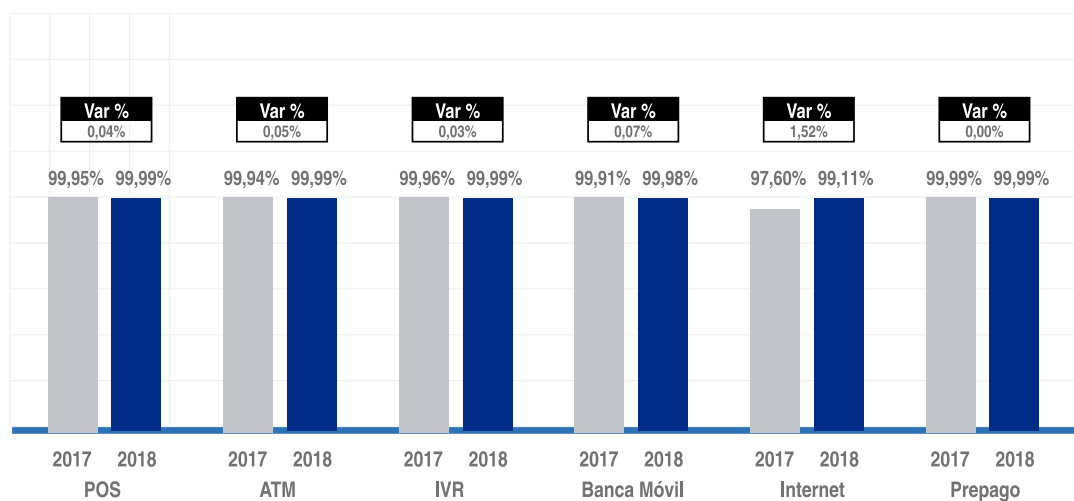


Fuente: Planeación

## Orientados a la alta disponibilidad de nuestros servicios

Conscientes de la trascendencia de los servicios prestados por Redeban a la industria y comprometidos con mantener excelentes niveles de servicio, en los años anteriores hemos venido realizando la actualización de nuestra infraestructura tecnológica, que en 2018 nos permitió ofrecer alta disponibilidad y redundancia de la Red, en los diferentes canales en los que operan nuestras soluciones.

Disponibilidad Red por Canal

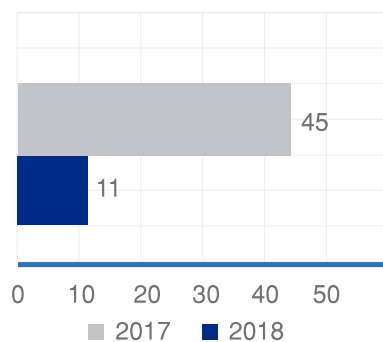


Fuente: Planeación, TI

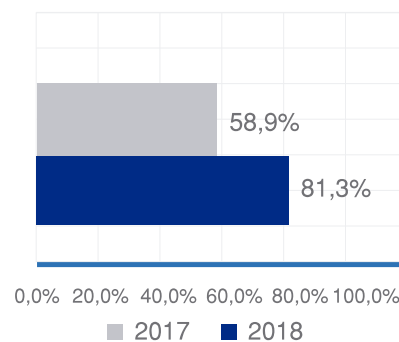
## Comprometidos con ofrecer el mejor servicio a nuestros Clientes

Nuestra visión es: “Ser la Red Preferida de Entidades y Comercios para el procesamiento de pagos electrónicos y de información en Colombia”, y sabemos que la única forma de lograr ser la Red Preferida, es ofreciendo un excelente servicio a nuestros Clientes. Por lo anterior, estamos comprometidos con la generación de experiencias positivas a nuestros Clientes. Ejemplo de lo anterior, es que en el año 2018 mejoramos notablemente los niveles de servicio de nuestros canales de atención telefónica, logrando que el *Average Time of Answer* (ASA), que representa el tiempo promedio en segundos que demora el centro de atención en contestar una llamada, pasara de 45 a 11 segundos del 2017 al 2018. Por su parte, el *Telephone Service Factor* (TSF), que representa el porcentaje de llamadas atendidas en menos de 20 segundos, pasó de 58.9% a 81.3% del 2017 al 2018.

Average Time of Answer (ASA)  
(Segundos)



Telephone Service Factor  
(TSF)

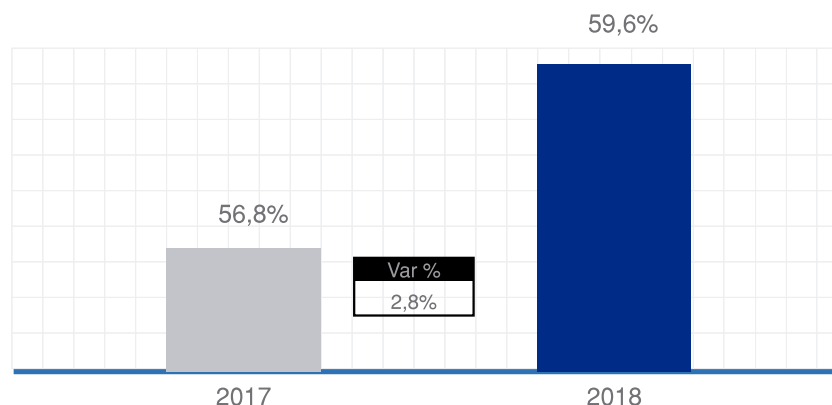


Fuente: Planeación, CAC

## El aliado preferido para la vinculación de nuevos comercios

De igual manera y alineado con nuestra visión de “Ser la Red Preferida” en el año 2018 fortalecimos nuestra participación de mercado en afiliaciones, logrando que alrededor de seis de cada diez afiliaciones nuevas del sistema, tengan un punto de aceptación de Redeban, ganando 280 PBS de participación, entre el año 2017 y 2018.

Participación Afiliaciones

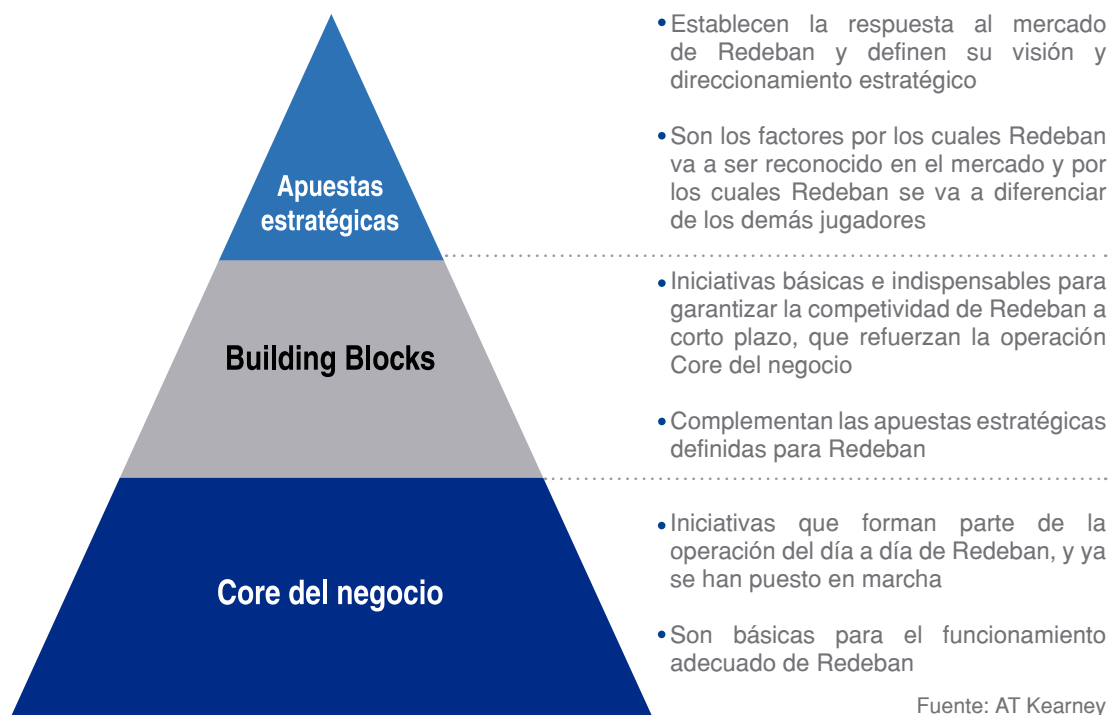


Fuente: Planeación

## Actualización de nuestro direccionamiento estratégico

En 2018 revisamos nuestra estrategia corporativa, producto de lo cual se actualizó el plan estratégico en el cual se definieron tres tipos de iniciativas estratégicas: i. las apuestas estratégicas, ii. los *building blocks* y iii. el desarrollo del *core* del negocio.

Composición de la propuesta estratégica:



En las apuestas estratégicas estamos fortaleciendo la experiencia omnicanal de los usuarios de los medios de pago electrónicos, a fin de apoyar las iniciativas relacionadas que están desarrollando nuestros Clientes, bancos y comercios. También deseamos promover la masificación, profundización e interoperabilidad de los diferentes medios de pago electrónicos en Colombia que nos permita disminuir el uso del efectivo. Nuestra consideración es que las apuestas estratégicas son necesarias para que Redeban se mantenga relevante, como jugador en la industria de pagos en el largo plazo.

En los *building blocks* estamos robusteciendo la oferta de productos y servicios de inteligencia de negocios y analítica de Redeban, para contribuir a la consolidación de nuestra posición en la industria, con un portafolio de información relevante para nuestros Clientes, que agregue valor al conocimiento de su negocio e industria, soporte la toma de decisiones acertadas y el diseño de estrategias exitosas. Adicionalmente, hemos venido fortaleciendo la oferta de la solución de e-commerce, complementándola con soluciones anti-fraude, para que nuestra propuesta de valor a los clientes de este importante canal, sea cada vez más competitiva.

Por último y no menos importante en el *core del negocio*, estamos promoviendo la masificación y profundización de los medios de pago electrónicos en Colombia, afianzando el *core* de la operación actual y fortaleciendo las principales fuentes de ingresos presentes de Redeban. El *core* del negocio trata las actividades de procesamiento actuales de Redeban y contiene cuatro pilares estratégicos:



1. Cobertura: Crecer masivamente y mantener los puntos de aceptación tradicionales y no tradicionales en Colombia.
2. Eficiencia: Mantener eficiente y rentable cada punto de aceptación.
3. Servicio: Ofrecer el mejor servicio con estándares de industria, a comercios y entidades, para ser la Red preferida.
4. Innovación: Liderar el desarrollo de soluciones especializadas que faciliten la expansión de la industria de pagos en Colombia.

## Tecnología y Operaciones: Facilitando la ejecución de la estrategia corporativa

En el año 2018 se desarrollaron diversos proyectos de tecnología, los cuales tienen por objetivo, facilitar y contribuir a la ejecución de la estrategia de la compañía. Los proyectos más relevantes son:

- Gestión de la información: Se preparó y certificó la plataforma NS2204®, la cual atenderá durante los siguientes ~5 años, el 100% de la transaccionalidad electrónica de Redeban, con la garantía de robustez, velocidad, precisión y alta disponibilidad de este switch transaccional, tanto de los ambientes productivos como del Plan de Recuperación de Desastres (PRD).
- Gestión del procesamiento: Se instaló una nueva solución de almacenamiento en la plataforma IBM Power®, que provee mayor rapidez, garantía de redundancia y capacidad proyectada a los siguientes ~5 años.
- Gestión de la Información: Se instaló una nueva plataforma de Oracle® Base de datos y capa media, con garantía de separación de roles de procesamiento, alta disponibilidad, mayor poder de cómputo, mayor velocidad y proyección a los siguientes ~3 años.
- Gestión de infraestructura: Se instalaron en el DataCenter principal de Redeban, nuevas plataformas de control y precisión ambiental, que brindan garantía de alta redundancia y capacidad de crecimiento a ~10 años, con tecnología alemana de punta y la inteligencia de autocontrol, apalancado por control directo y automático de fábrica. También se fortaleció la infraestructura que soporta el procesamiento de transacciones digitales y entornos web con la instalación de dos nuevos Buses de Integración, con lo cual se incrementa la capacidad, estabilidad y redundancia para este tipo de transacciones.
- En nuestro objetivo de ser una Red multifranquicia, se realizó el proyecto para el procesamiento y enrutamiento en línea y batch de las transacciones domésticas de Bines Visa hacia la franquicia VISA directamente. También fueron habilitados los canales de Redeban para interactuar con la MCCA (MasterCard Colombia Administradora S.A.) en el rol de emisor y Adquirente para transacciones domésticas.
- A nivel de seguridad se realizó la implementación del protocolo TLS V1.2 en la red de Datáfonos, se implementó mejora en la transmisión de Archivos a través de SFTP en el sistema de comercios y compensación.  
Se realizó la Optimización de los Procesos de Actualización Remota de Datáfonos, a partir de lo cual se estabilizó la plataforma de Telecarga brindando un porcentaje de efectividad superior al 80% para las actualizaciones programadas desde central.
- Adicionalmente, se implementó una optimización en el manejo de reversos informando al comercio y al cliente la operación en datáfono y se agregó la opción de consulta de reverso de forma más ágil e informativa.
- A nivel del software de Datáfonos, hubo una evolución en la tecnología, donde se trabajó en implementaciones como:
  - Transacciones de abastecimiento de combustible con tarjetas SODEXO
  - DCC Visa
  - Programa Puntos Colombia
  - Solución Autopago
  - Tecnología de voucher digital
- Se implementaron nuevas tecnologías en el hardware de Datáfonos, como: Ingenico Tetra, VERIFONE y la tecnología PAX, orientada al producto Vending Machine.

## Gestión Financiera: Crecimiento eficiente y sostenible

### Estado de Resultados 2018:

El Estado de Resultados al mes de diciembre de 2018, se presenta bajo las normas "International Financial Reporting Standard" (IFRS), con el siguiente resultado:

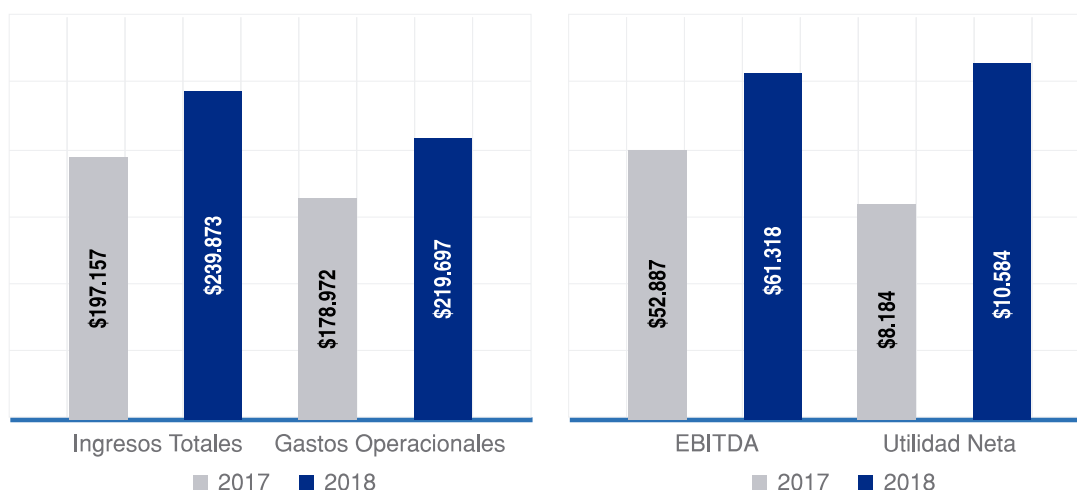
En el año 2018 los ingresos totales de Redeban fueron de \$239.873 millones, de los cuales los ingresos transaccionales crecieron 18.5%, con relación al año 2017. Los otros ingresos operacionales totales crecieron el 37.8% con relación al 2017, lo cual arroja un crecimiento total en los ingresos del 21.7%, demostrando el buen desempeño que tuvo la compañía en este período mediante la incorporación y puesta en marcha de nuevos productos y el fortalecimiento de los existentes.

Con relación a los gastos operacionales del período que ascendieron a \$219.697 millones, su crecimiento fue del 22.8% frente al 2017, debido a los gastos incurridos en dispositivos de acceso para ampliar la cobertura de la Red, mantenimiento de la Red de comercios y personal, así como las amortizaciones y depreciaciones producto de las inversiones con el fin de atender la operación de la compañía e implementar y fortalecer el plan estratégico de la empresa.

En el año 2018 el Margen EBITDA fue del 25.6%, alcanzando un valor de \$61.368 Millones en 2018, con un crecimiento del 16.0% con relación al 2017 que alcanzo \$52.887 millones, como resultado del crecimiento de los ingresos de la compañía.

La utilidad antes de impuestos tuvo crecimiento a diciembre 2018 de 11.0%, con relación al 2017.

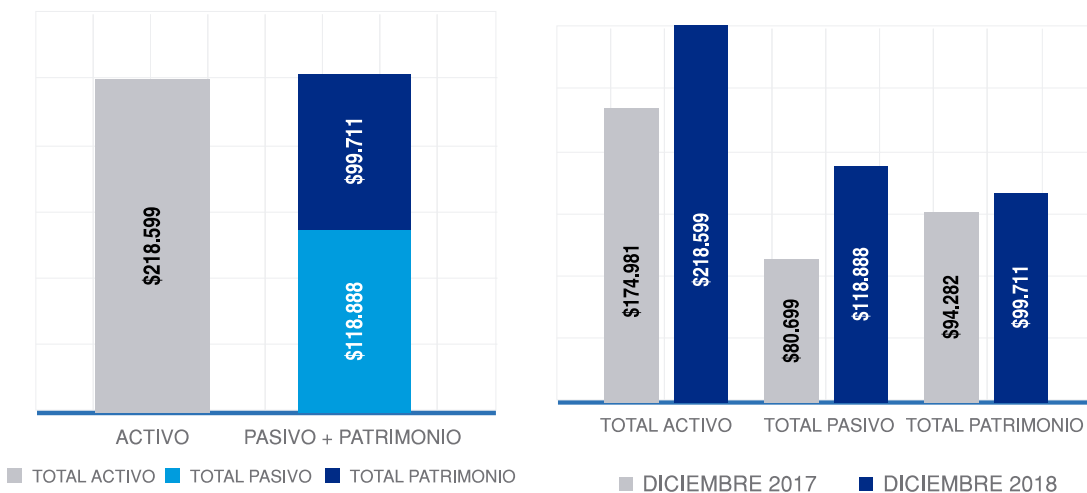
La utilidad neta acumulada a diciembre 2018, fue de \$10.584 millones, con relación al 2017 presenta un incremento del 29.3% debido al buen comportamiento que tuvo el crecimiento de los ingresos tanto transaccionales como no transaccionales.



Fuente: Planeación, Contabilidad

### Balance General 2018:

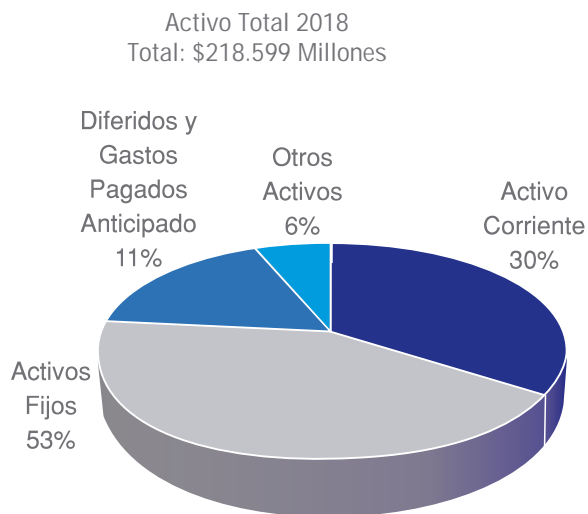
Bajo IFRS el Balance General comparativo de 2018, registró que el activo total tiene un valor de \$218.599 millones, con un crecimiento del 24.9% frente a 2017 que alcanzó los \$174.981 millones.



Fuente: Planeación, Contabilidad

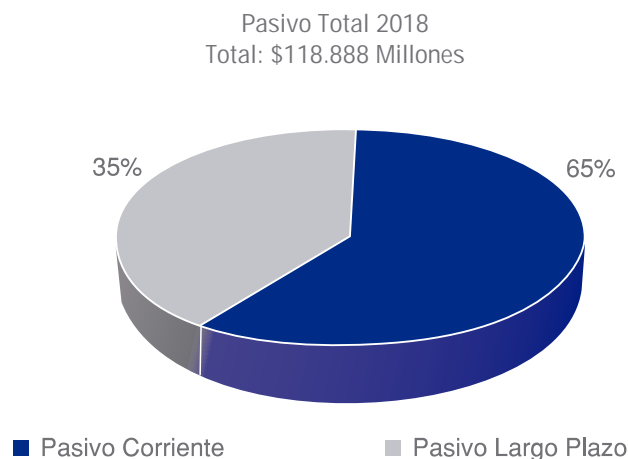
### Distribución % del Activo Total, 2018

El activo corriente asciende a \$65.999 millones con un crecimiento de 12.4% con relación a 2017, que alcanzó \$58.697 millones. Los activos fijos se incrementan un 25.9%, principalmente por la compra de Datáfonos, equipo de cómputo y comunicaciones. Los activos diferidos y gastos pagados por anticipado crecen 17.3%, representados en compra de software y seguros que amparan los bienes de la compañía.



Fuente: Planeación, Contabilidad

### Distribución % del Pasivo Total, 2018



Fuente: Planeación, Contabilidad

El pasivo corriente se incrementó 34.3% con relación a 2017, al pasar de \$57.886 millones a \$77.716 millones en 2018, principalmente por el aumento de cuentas por pagar, acreedores por compensación y los créditos de leasing adquiridos.

El pasivo a largo plazo se incrementó en \$18.360 millones debido a la contratación de créditos leasing para la adquisición de Datáfonos y los equipos centrales de procesamiento.

El pasivo total pasó de \$80.699 millones en el 2017 a \$118.888 millones en 2018.

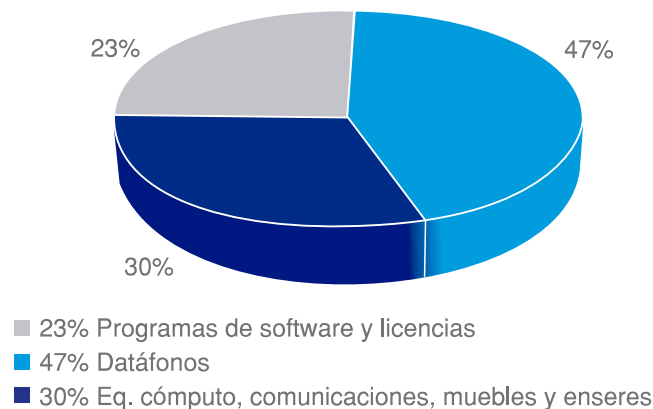
La razón de endeudamiento de la compañía al cierre de 2018, es de 54.4%, frente a 46.1% del 2017, con un incremento de 827 PBS, el cual se explica en la contratación de créditos leasing para la compra de Datáfonos y de los equipos centrales de procesamiento y el impuesto diferido producto de la aplicación de las IFRS.

Al cierre de 2018, el patrimonio de la sociedad asciende a la suma de \$99.711 millones, de los cuales \$10.584 corresponden a las utilidades del ejercicio de 2018. Con respecto a diciembre de 2017 el crecimiento del patrimonio fue de 5.8%.

Referente a la parte de impuestos, se solicitó en el año 2018 devolución de impuestos a la DIAN por \$14.076 millones, por concepto de mayor auto retención practicada a la sociedad en el año 2017.

Las inversiones de la sociedad alcanzaron la suma de \$69.350 millones de los cuales \$32.612 millones corresponden a compra de Datáfonos; equipo de cómputo, comunicaciones, muebles y enseres por \$20.451 millones y programas de software y desarrollo de proyectos por \$16.287 millones.

Inversiones Totales 2018  
Total: \$69.350 millones



Fuente: Planeación, Contabilidad

En cumplimiento del Decreto 1406 de 1999 en los Artículos 11 y 12, me permito informar que la empresa ha cumplido durante el período sus obligaciones de autoliquidación y pago de aportes al Sistema de Seguridad Social Integral y que los datos incorporados en las declaraciones de autoliquidación son correctos y se han determinado correctamente las bases de liquidación.

De acuerdo con la Resolución 3600 de 1988 y Resolución 872 de 2006 de la Superintendencia Financiera de Colombia, la sociedad ha efectuado desde el año 2006 los registros contables de acuerdo al Catálogo Único de Información Financiera – CUIF.

En concordancia con el Artículo 446 numeral 3 literal c) del Código de Comercio, informo que los informes requeridos por el citado artículo del Código de Comercio se encuentran revelados en los Estados Financieros y sus notas.

De acuerdo con lo requerido en los Artículos 19 y 57 del Decreto 2649 de 1993, manifestamos que estos Estados Financieros son de nuestra responsabilidad y previo a su emisión, nos hemos cerciorado del cumplimiento satisfactorio de las afirmaciones explícitas e implícitas contenidas en los mismos, que tienen que ver con la existencia, integridad, valuación, presentación y revelación de los hechos económicos, así como la existencia de los derechos y obligaciones registrados.

Confirmamos que a nuestro leal saber y entender los Estados Financieros referidos presentan la situación financiera y el resultado de las operaciones de la Compañía y los cambios en la situación financiera y flujos de efectivo, de acuerdo con normas de contabilidad generalmente aceptadas en Colombia e instrucciones y normas de contabilidad emitidas por la Superintendencia Financiera de Colombia, así como el cumplimiento de la normatividad de las IFRS.

### **Redeban cumple los máximos estándares de industria con la re-certificación PCI v. 3.2**

Redeban recibió la re-certificación internacional PCI DSS (Data Security Standard) en la versión 3.2, un sello de garantía que reconoce a las compañías procesadoras y almacenadoras de datos de tarjetahabientes, que cumplen con los más altos estándares de seguridad.

La re-certificación se dio como resultado de una exhaustiva auditoría realizada por una empresa especializada en seguridad tecnológica, avalada por PCI, en la que corroboró que Redeban

cumple con los altos niveles de seguridad exigidos y el adecuado manejo de los datos financieros de los usuarios que realizan transacciones a través de su red.

Este sello le permitirá a Redeban seguir consolidando su liderazgo en el mercado, que se evidencia en el procesamiento del 56% de las transacciones de las compras electrónicas que se realizan en el país en ambientes presentes, y que siguen contando con la garantía de la protección de los datos financieros de los colombianos.

### Gobierno Corporativo: Robusteciendo el buen Gobierno Corporativo

La Junta Directiva y la Administración se encuentran comprometidas en fortalecer de manera permanente las prácticas de Gobierno Corporativo de Redeban, con la firme intención de contribuir a los objetivos de estabilidad, seguridad y confianza a las diferentes partes relacionadas.

A lo largo del año 2018, desde el Comité de Buen Gobierno, integrado por miembros de Junta Directiva y Administración de Redeban, se ha desarrollado una agenda de trabajo orientada a fortalecer mecanismos que permitan el equilibrio entre la gestión de cada uno de sus órganos y el control de la gestión, velando siempre por los intereses de Redeban, sus accionistas y partes relacionadas. Dentro de los temas que se han tratado al interior del Comité son:

- Mejores prácticas de Buen Gobierno.
- Protocolos de manejo de información.
- Cambios regulatorios.
- Gestión del clima organizacional.

### Responsabilidad Social: Impactando positivamente nuestras partes relacionadas

Desde su estrategia de sostenibilidad a lo largo de 2018, Redeban contribuyó a diferentes grupos de interés: comunidad, clientes y colaboradores, obteniendo la generación de valor a través del Plan de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en un trabajo conjunto con diferentes instituciones:

- Educación: Fundación Multis, ICBF, UNICEF.
- Social: Fundación Techo para mi país, Fundación para la Educación Especializada, Institución Educativa La Cabaña.

#### Educación:

Fundación Multis:

Redeban aportó económicamente al desarrollo de diferentes programas para niños y niñas con discapacidad visual y cognitiva, cuyo objetivo es el desarrollo de habilidades cognitivas, motrices, comunicativas y psicosociales, fortaleciendo el vínculo afectivo, la comunicación y la participación del niño en lo educativo, social, lúdico y en actividades básicas cotidianas, para mejorar sus condiciones y aportar a su inclusión social y educativa. Adicionalmente, en 2018 Redeban aportó para la compra de una impresora braille que apoya el proceso de transcripción e impresión de textos educativos y de literatura en Braille para los niños y niñas con discapacidad visual que forman parte de centros educativos.

ICBF (Instituto Colombiano de Bienestar Familiar):

Redeban apoyó durante 2018 el proyecto de casas universitarias, cuyo objetivo es generar un espacio que promueva las condiciones óptimas para la vida académica de los niños y niñas del ICBF, con el apoyo de psicólogos, pedagogos y nutricionistas. Este año Redeban realizó la donación de 24 computadores portátiles, 1 impresora y 1 televisor, para apoyar una casa universitaria donde

viven 24 niñas adolescentes entre 18 y 25 años, que se hicieron adultas mientras estaban bajo los servicios de protección del ICBF y que, por sus resultados académicos, el ICBF garantiza acceso y financiación a estudios superiores o para estudios de formación para el trabajo.

Unicef:

En 2018 Redeban apoyó económicamente la ejecución de programas educativos para niños y niñas que desarrolla UNICEF®, en poblaciones donde viven familias de escasos recursos del departamento del Chocó, donde buscan promover la participación activa en las escuelas, entornos adecuados para el aprendizaje y desarrollo de programas de convivencia y cultura de paz.

### Social:

Techo para mi país:

Durante el año 2018, Redeban aportó a la Fundación TECHO para el desarrollo de programas sociales que mejoran la calidad de vida de personas de escasos recursos. Adicionalmente algunos colaboradores de la compañía, trabajaron en la construcción de cuatro casas, para cuatro familias de escasos recursos de Ciudad Bolívar, en la ciudad de Bogotá.

Fundación para la Educación Especializada:

Redeban contribuyó económicamente a la fundación para el desarrollo de los proyectos, programas y actividades que promuevan cambios en la estructura social excluyente de las personas en situación de discapacidad cognitiva, con el fin de lograr el máximo desarrollo de sus potencialidades y mejorar su calidad de vida, así como la de sus familias y comunidad.

Institución Educativa La Cabaña:

Redeban apoyó la Institución Educativa La Cabaña ubicada en Timbo, Cauca, que educa a cerca de 300 niños, que viven en una zona vulnerable en condiciones de inseguridad. Este año se realizó una donación de elementos deportivos como balones de fútbol, baloncesto, voleibol, camisetas deportivas, juegos de ajedrez, entre otros, para apoyar las actividades deportivas de la institución.

### Para continuar siendo la Red # 1, desarrollamos un Equipo Humano de alto desempeño

Conscientes de la necesidad de tener un Equipo Humano de alto nivel para hacer frente a los desafíos estratégicos, Redeban tiene establecidos dos programas para acompañar el desarrollo de nuestro Equipo Humano:

Programa de Desarrollo Académico – PDA:

El Programa de Desarrollo Académico tiene como objetivo contribuir al desarrollo académico de nuestros colaboradores. En 2018 se realizaron 166 programas de desarrollo académico para que nuestros colaboradores realizaran estudios de pregrado, postgrado (Especialización o Maestría) y estudios de inglés, contando con un apoyo económico por parte de Redeban.

Plan Anual de Desarrollo y Entrenamiento – PADE:

El Plan Anual de Desarrollo y Entrenamiento tiene como objetivo el desarrollo de competencias blandas y duras del Equipo Humano, que resultado de la evaluación de competencias 360º en la que se identifican las brechas de conocimientos que pudiera llegar a tener el colaborador, se construye el plan de desarrollo y entrenamiento del Equipo Humano. En 2018 se realizaron 282 capacitaciones en diferentes temas a nuestro Equipo Humano.

## Transformando la cultura - transformando las personas

La industria de pagos en la que participa Redeban se encuentra viviendo un proceso de transformación. Lo anterior ha exigido un proceso de transformación cultural, donde uno de los aspectos que se desarrollaron al interior de Redeban, fue la redefinición de las competencias organizacionales que se requieren para que nuestro equipo Humano viva a través de comportamientos observables, para acompañar y hacer realidad la transformación de la compañía. En este proceso las competencias organizacionales que se definieron fueron:

- a. Flexibilidad al cambio: Adaptarse ágilmente a los procesos de transformación de Redeban, respondiendo con energía y pasión a las necesidades del cliente y de la compañía siendo protagonista del cambio.
- b. Agilidad Organizacional: Tener la capacidad de identificar las oportunidades del mercado y dar respuesta de manera efectiva, rápida con calidad, aplicando metodologías y herramientas innovadoras que mejoren la competitividad de Redeban.
- c. Liderazgo Transformador: Inspirar a tu Equipo de Trabajo, Pares, Clientes Internos y Externos, planteando soluciones y estrategias de cambio de Redeban, buscando la consecución de los objetivos de Largo Plazo de Redeban.
- d. Corresponsabilidad: Asumir con acciones la responsabilidad compartida de guiar a Redeban al cumplimiento de los objetivos estratégicos de la compañía para mantenerse como la Red #1 en Colombia.
- e. Desempeño Superior: Tener la capacidad para lograr niveles de desempeño superior a lo establecido, hacer mejor uso de los recursos disponibles y desarrollar estrategias que le permitan superar las metas fijadas.

Como complemento a lo anterior y con el propósito de dar mayor impacto al proceso de transformación cultural, evolucionamos los procesos de: atracción de talento, formación y desarrollo, evaluación de desempeño, felicidad y clima organizacional, comunicaciones internas y el programa de seguridad y salud en el trabajo, para hacer realidad el proceso de transformación cultural.

## Redeban: Realmente un gran lugar para trabajar

En 2018 fuimos reconocidos por nuestros colaboradores como un gran lugar para trabajar, al aplicar la medición de Clima Organización de Great Place to Work®. Resultado de lo anterior, Redeban fue reconocida por encontrarse entre las 20 mejores empresas para trabajar en Colombia, en la categoría de empresas con más de 500 empleados. Este reconocimiento indica los altos estándares de credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo de nuestros colaboradores y nos inspira a continuar trabajando para crear un impacto positivo en nuestro Equipo Humano.

## Somos una empresa ambientalmente responsable

En cumplimiento con nuestro compromiso de Política Ambiental, en la gestión del 2018 se gestionó lo siguiente:

1. Se cumplió con los requerimientos de Ley relacionados con:
  - Registro anual 2017 ante el IDEAM, en lo concerniente a la generación de residuos peligrosos.
  - Actualización del Departamento de Gestión Ambiental de Redeban.
2. Desde el Sistema Gestión Integral (ambiental) se lideró la conformación del Comité de Sostenibilidad y participó en las reuniones que se ejecutaron con periodicidad mensual durante 2018.
3. Redeban participó en el programa Proredes: “Me muevo por una Bogotá Sostenible”, una de las actividades que se derivó de esta participación es la inclusión de un nuevo indicador “Línea base para medir la Huella de Carbono”.



4. Por tercer año consecutivo Redeban participó en el Programa Gestión Ambiental Empresarial (GAE) de la Secretaría de Medio Ambiente de Bogotá, obteniendo el reconocimiento en el nivel IV “En marcha hacia la excelencia ambiental”, como consta en RESOLUCIÓN No. 04053 de la Secretaría Distrital de Ambiente, la cual le otorga beneficios para efectos del pago del impuesto predial, de acuerdo con lo estipulado en el artículo octavo de la Resolución 5999 de 2010 y lo estipulado en el artículo 4 de la Resolución 7189 de 2010.
5. Redeban es incluida en el “Eco directorio Empresarial”, como parte de los beneficios adquiridos al participar en el Programa de Excelencia Ambiental Empresarial.

### Sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo SARLAFT

La revolución digital de los últimos años ha generado cambios en la forma como el consumidor final hace uso de los servicios financieros, dado que se ofrecen alternativas más eficientes y ágiles que no son ajenas a las organizaciones criminales quienes recurren a los canales para facilitar sus operaciones ilícitas, esta situación trae consigo la necesidad de fortalecer controles que, en la gestión de prevención del lavado, se vuelven más complejos.

Por ello la función de Cumplimiento para combatir el riesgo de LAFT, requiere que todos los sectores de la economía contemos con acceso a fuentes de datos que faciliten la gestión de este riesgo, sin violar la protección de datos personales.

Por lo anterior Redeban a través de un monitoreo riguroso de la operación, logró la identificación de casos relacionados con acciones de extinción de dominio cuyo fundamento busca el decomiso de activos destinados a una actividad delictiva sin que exista condena previa, modalidades de lavado con el uso de tarjetas fondeadas con criptomonedas, que aportaron al sector información para conocer una nueva tipología y que suministran conocimiento para luchar contra este flagelo.

### Sistema de administración de Riesgo Operativo – SARO y Continuidad del Negocio

Nuevas normativas marcaron el 2018, para los vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia, en cuanto a la gestión de Riesgo operativo. Fueron ellas la circular externa 007 que busca consolidar la gestión de la seguridad de la información, en cuanto a eventos de Ciberseguridad que puedan llegar a afectar de manera significativa a las empresas por compromiso de datos y/o robo de información confidencial, por ello Redeban emprendió un plan de adaptación a la norma que involucró entre otras políticas, procedimientos y recursos técnicos y humanos necesarios para gestionar efectivamente el riesgo de ciberseguridad, tomando como referencia estándares de industria como el NIST con sus publicaciones SP800 y SP1800, y el Cobit 5 for Information Security.

Por otra parte, el año 2018 nos dejó responsabilidades de supervisión frente al negocio de pasarelas, ya que con la emisión de la circular externa 008; se establecieron unos requisitos mínimos para operar con tarjetas, lo que derivó en ajustes contractuales y definiciones de modelos de supervisión para atender esta nueva normativa de la Superintendencia.

En cuanto a los indicadores de riesgo operativo, las actividades que estuvieron enfocadas en la administración, dieron como resultado un indicador bajo en impacto y probabilidad para el cierre, el cual se movió del cuadrante Improbable-Moderado en el riesgo inherente al cuadrante Raro-Moderado para el riesgo residual, entregando un indicador Residual para probabilidad de 0.78 e impacto 2.58 para el mes de diciembre en una escala de 0 a 5.

La cuenta de Siniestros por Riesgo Operativo cerró a diciembre de 2018 con \$5.385 Millones de pesos, lo cual equivale a 112.5% sobre el apetito de riesgo anual y un 26.6% sobre la Utilidad Operacional.

## Gestión de la Continuidad del Negocio

La gestión de Continuidad del 2018, avanza en la fase III de robustecimiento de la infraestructura Oracle® y Weblogic®, así como respaldo de los firewalls en BCP, actualización de centro alternativo y respaldo y configuración de réplica GoldenGate, también se logró el mejoramiento del respaldo en BCP por parte de las áreas de recuperación, con una inversión cercana a los \$2.800 millones de pesos.

Se logró también la actualización del análisis de riesgo por activos. El enfoque principal de este análisis permitió contemplar los escenarios de riesgo actuales para los centros de datos principal Cra. 20 y del Centro Alterno de Procesamiento de Datos (CAPD), con el fin de mantener las fortalezas en términos del nivel de preparación, e identificar las debilidades y fuentes de exposición en las categorías de riesgo estudiadas.

Escenarios de Riesgo	Descripción
E01	No acceso a las aplicaciones / sistemas de información centrales que son clave para desarrollar el proceso.
E02	No disponible de infraestructura tecnológica local crítica para el desarrollo del proceso.
E03	No acceso a las aplicaciones / indisponibilidad de las aplicaciones

## Plan de Auditoría Interna 2018

La planeación de actividades realizadas en el año 2018, fue aprobada por el Comité de Auditoría y abarcó nueve procesos con sus respectivos reportes, realizamos evaluaciones a nivel de cumplimiento regulatorio en cuanto a seguridad y ciberseguridad circular externa 042, circular externa 007, circular externa 008 y Licenciamiento. Adicionalmente, realizamos auditoría a los controles SARO (448 Controles) en 33 áreas y a los controles SARLAFT (78 Controles) en 11 áreas de Redeban y una evaluación a 30 activos críticos tanto en el ambiente principal como en el de contingencia. Los avances y cambios fueron monitoreados por el Comité de Auditoría en sus reuniones trimestrales.

Quincenalmente se realizó seguimiento al estado del cumplimiento de los compromisos establecidos por los dueños de los procesos, ante las recomendaciones planteadas por el área de Auditoría Interna y como resultado de un total de 287 planes de acción al año 2018 se han implementado 232 planes de acción, los hallazgos restantes representan el 19% y se encuentran en proceso al 31 de diciembre de 2018.

La planeación de auditoría durante el año mencionado se cumplió de acuerdo a lo previsto a excepción de la evaluación del modelo de gestión de riesgos crédito, mercado y liquidez que están siendo definidos y estructurados por las áreas encargadas y la visita a regionales debido a que están reestructurando el proceso de vinculación de comercios. Por otra parte, las recomendaciones de auditoría se presentaron a la Administración de manera oportuna.

## Garantías de respaldo del proceso de compensación

Con el objeto de garantizar y cumplir en forma oportuna con la operación de compensación tanto nacional como internacional la compañía dispone de las garantías requeridas como se relacionan a continuación:

Activos contingentes: Redeban posee garantías a favor, emitidas por diferentes entidades y tomadas por diferentes clientes originadas por la operación de compensación, así:

Emisor	NIT Emisor	Tomador	NIT Tomador	Monto Garantía	Nº Garantía Bancaria	Fecha Constitución	Fecha Vencimiento
Banco Caja Social	8600073354	Confiar	8909813951	645.597.582,00	CDT DESMAT	23-ago-18	25-feb-19
Banco Corpbanca	8909039370	Banco Coomeva	9004061505	303.551.000,00	030137167-00	09-mar-18	08-mar-19
Bancolombia	8909039388	Banco Procredit	9002009609	123.000.000,00	CDT DESMAT	13-dic-18	13-mar-19
Bancolombia	8909039388	Bancompartir	8600259715	100.000.000,00	10090000568	23-jun-18	23-jun-19
Banco Popular	8600077389	ATH	800143407	408.056.000,00	150-003-2017	23-jun-18	23-jun-19
Citibank Colombia	8600511354	GNB Colombia	8600509309	950.000.000,00	5434601307	10-ago-18	09-ago-19
Banco de Occidente	8903002794	Banco Mundo Mujer	900768933	500.000.000,00	W002978	20-sep-18	20-sep-19
Fiduciaria Alianza	8605313153	Tuya Internacional	860032330	950.000.000,00	10010016529	21-sep-18	21-sep-19
Fiduciaria Alianza	8605313153	Tuya	860032330	2.700.000.000,00	5434601307	24-oct-18	24-oct-19
Bancolombia	8909039388	Bancamia	900215071	200.000.000,00	455352787	02-nov-18	02-nov-19
Banco de Occidente	8903002794	Banco Falabella	90047981	18.000.000.000,00	W001369	07-nov-18	07-nov-19
Banco de Occidente	8903002794	Coltefinanciera	8909270349	50.000.000,00	W001870	24-nov-18	24-nov-19
Fiduciaria Colseguros	9001161897	Banco Pichincha	8902007567	50.000.000,00	037/001-2014	20-dic-18	20-dic-19
Bancolombia	8909039388	Serfinansa	8600431866	50.000.000,00	1090001856	27-dic-18	27-dic-19
Banco de Occidente	8903002794	Giros & Finanzas	8600067979	500.000.000,00	W003148	28-dic-18	28-dic-19
Banco de Occidente	8903002794	Multibank	8600244141	50.000.000,00	W003151	09-ene-19	09-ene-20
Seguros del Estado	8600095786	Banco Agrario	8000378008	122.747.220,00	17-45-101023576	03-sep-18	03-sep-20

Entidad	Emisor	Responsable	Beneficiario	Monto Garantía	Nº Garantía Bancaria	Fecha Constitución	Fecha Vencimiento
Bancolombia	8909039388	Redeban Multicolor	Tecnibanca	2.516.000.000	257862049	19-may-18	18-may-19
Banco Colpatría	860034594	Redeban Multicolor	ATH	510.000.000	200080214700	12-sep-18	12-sep-19
Banco Colpatría	860034594	Redeban Multicolor	Master Card	US\$ 9000000	250418310	10-ene-18	10-ene-19
Banco Colpatría	860034594	ETB	Redeban Multicolor	12.000.000	10090001593	14-dic-18	14-dic-19

## Asuntos legales

### A. Procesos judiciales y derechos de petición

A continuación, registramos los procesos judiciales materiales iniciados por, o en contra de la Compañía, en los cuales ha sido vinculado Redeban, y que han sido resueltos en su totalidad de manera favorable para los intereses de Redeban.

- Proceso ordinario de mayor cuantía iniciado por un comercio (agencia de viajes y ventas por internet) en la ciudad de Cali por COP\$3.600 millones, dentro del cual se obtuvo sentencia favorable en primera instancia. En este proceso se está defendiendo la aplicación de los contratos de afiliación y las reglas de franquicia para realizar ajustes a las cuentas de los comercios por fraudes cometidos con tarjetas de crédito.
- Acciones de tutela presentadas en diferentes ciudades de Colombia, respecto de la atención de peticiones e interpretación de cláusulas del contrato de afiliación.
- Acciones de protección al consumidor financiero, en relación con la interpretación de cláusulas del contrato de afiliación.

B. Procesos con operadores de telefonía.

Al cierre del año, y con anterioridad a la fecha de la Asamblea, se encuentra en trámite la conclusión y transacción definitiva con Colombia Telecomunicaciones (Movistar). En el año 2018, se celebró la transacción con Tigo, en línea con las definiciones de la administración frente a estos procesos.

C. Actuaciones ante la Superintendencia Financiera de Colombia.

Merced a la gestión encomendada a nuestros asesores legales, se han logrado importantes avances y precisiones respecto del rol de Redeban y su papel dentro del desarrollo del sistema de pago. Esta gestión está alineada con la interacción ante la Unidad de Regulación Financiera (URF), en virtud del estudio del sistema de pagos realizado por dicha entidad.

D. Interacción con la URF.

En línea con el estudio del sistema de pagos realizado y publicado por la URF a mediados de 2018, donde múltiples actores fueron invitados para presentar y comentar las propuestas del Gobierno Nacional, la Administración de Redeban en conjunto con los asesores legales de la empresa, fueron activos participantes en la redefinición estructural del mercado. Particularmente se destaca la redefinición de la actividad de adquirencia, la cual venía siendo discutida con los reguladores desde hace más de dos años.

E. Celebración acuerdo de servicios con MasterCard Colombia Administradora S.A.

Como consecuencia del Boletín AN 1147 del 27 de octubre de 2017, expedido por la franquicia MasterCard, por medio del cual se establecen mandatos para permitir el funcionamiento de la entidad compensadora local de MasterCard (MasterCard Colombia Administradora S.A.), se evaluaron desde la perspectiva jurídica, comercial y técnica las obligaciones en cabeza de Redeban, como licenciatario emisor, adquirente, procesador y entidad administradora de sistema de pago de bajo valor. Durante el último trimestre de 2018, se sostuvieron múltiples reuniones y negociaciones entre el equipo de Redeban, nuestros asesores legales y el equipo de MasterCard con el fin de precisar los aspectos e implicaciones del Boletín, y su incidencia dentro de los contratos, relaciones y operación de la empresa con otras entidades financieras, y en especial, en su rol de entidad administradora de un sistema de pago, llegando a una negociación equilibrada del acuerdo de servicios entre las dos entidades.

F. Manejo eventos de fraude.

A lo largo del año 2018, tal y como sucedió en el año anterior se presentaron diferentes situaciones de fraude que han involucrado entidades financieras emisoras y adquirentes, órganos de control, comercios afiliados y Redeban. En coordinación con los asesores legales de Redeban, previo estudio y concepto legal, la Administración adoptó medidas para solucionar estas situaciones, resolviéndolas satisfactoriamente en cumplimiento de la normatividad aplicable correspondiente.

Se ha continuado por parte de Redeban y nuestros asesores legales en el seguimiento de las garantías y la implantación de estrategias para mitigar estos eventos y manejar la relación con los comercios involucrados, así como con las entidades financieras impactadas con los mismos.

G. Establecimiento de reglas de Gobierno Corporativo al interior de la Compañía.

Con el apoyo de nuestros asesores legales y los consultores externos contratados por la Compañía, se continuó con la revisión y definición de prácticas de Buen Gobierno Corporativo en la Compañía, que han sido consideradas y discutidas en el Comité de Gobierno Corporativo y la Junta Directiva.

H. Otros negocios y contratos.

- Estructuración jurídica de nuevos negocios y proyectos desarrollados por las diferentes áreas de Redeban.

- Negociación y celebración de acuerdos de confidencialidad con entidades financieras proveedores nacionales y extranjeros, comercios y clientes.  
Negociación y celebración contratos de prestación de servicios con comercios y clientes.
- Celebración y negociación de las operaciones de financiamiento de la Compañía con el apoyo de nuestros asesores legales.
- Ampliación de la aplicación del esquema de agregadores en el mercado colombiano (en ambientes no presentes) y evaluación del modelo propio de agregación.
- Desarrollo de programas especiales de Redeban con los comercios y aplicación de nuevas soluciones.
- Renegociación de contratos estratégicos de la Compañía, en especial, aquellos relacionados con alianzas comerciales de acumulación y redención de puntos.

## Temas varios

La Compañía cuenta con políticas, procesos, procedimientos y actividades de control para demostrar ante los diferentes órganos de control y supervisión internos y externos, que no se han desarrollado actividades que limiten, restrinjan o prohíban la libre circulación de una factura o su aceptación.

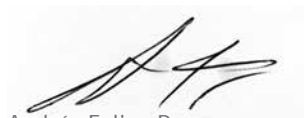
De otra parte y según lo establecido en la Ley 603 de 2000 la empresa da estricto cumplimiento a las normas sobre licenciamiento de software, y al uso legal de los productos protegidos por el derecho de propiedad intelectual y derechos de autor.

No han ocurrido eventos posteriores al 31 de diciembre de 2018 y hasta la fecha de esta carta, originados en procesos ordinarios, laborales y de asegurados, instaurados en contra de la Compañía, que requieran ajustes en las provisiones registradas en los estados financieros. Con relación a las operaciones celebradas con Accionistas y Administradores su contenido se encuentra incluido en el la Nota 22 que hace parte de los Estados Financieros.

Espero con el presente documento haber suministrado información de forma objetiva a la Asamblea General de Accionistas de los hechos y resultados alcanzados por la Sociedad durante el ejercicio que culmina en el 2018.

Es mi deber expresar mi reconocimiento a todos los funcionarios de la empresa por su compromiso en el desarrollo de sus labores, permitiéndole a la compañía ocupar una posición destacada en la industria de medios de pago.

Para finalizar, mis agradecimientos a los Miembros de la Junta Directiva por el apoyo dado a la Administración en el desarrollo de las diferentes actividades que han permitido la toma de decisiones oportunas, así como dirigir de la mejor forma los asuntos pertinentes al crecimiento y sostenibilidad de la empresa.



Andrés Felipe Duque  
Presidente Ejecutivo  
Redeban Multicolor S.A.