



# INFORME DE GESTIÓN 2021

# Principales métricas 2021

(Cifras en millones)

## Transacciones monetarias



**1.984**

Total industria

**1.113**

Redeban

**56%**

Participación en el mercado

## Riel tarjetas Redeban



**614**

Total transacciones de compra

**465**

Transacciones venta presente

**149**

Transacciones eCommerce

## Riel corresponsal bancario Redeban



**499**

Total transacciones de corresponsalía

**467**

Transacciones corresponsalía pura

**32**

Transacciones corresponsalía mixta

# Tabla de contenido



Desarrollo del informe, propósito y principales cifras

Carta del presidente

## 1 Quiénes somos

05-11

- 1.1 Acerca de Redeban
- 1.2 Nuestros accionistas
- 1.3 Nuestra Junta Directiva
- 1.4 Comités de Junta Directiva
- 1.5 Nuestra gente

## 2 Evolución de Redeban en el mercado

12-33

- 2.1 Entorno y mercado local
- 2.2 Información de industria
- 2.3 Cobertura de Redeban
- 2.4 Crecimiento transaccional Redeban
- 2.5 Disponibilidad de la red

## 3 Direccionamiento estratégico

34-41

## 4 Evolución tecnología y operaciones Redeban

42-49

- 4.1 Principales logros en tecnología
- 4.2 Principales logros de operaciones

## 5 Reconocimientos y certificaciones

50-54

- 5.1 PCI
- 5.2 ISO 9001
- 5.3 Great Place To Work – GPTW®
- 5.4 Estándares de cumplimiento SST

## 6 Responsabilidad social y ambiental

55-59

- 6.1 Responsabilidad social
- 6.2 Sostenibilidad ambiental

## 7 Informe gestión de riesgos

60-67

- 7.1 SARO
- 7.2 SARLAFT
- 7.3 Continuidad del negocio
- 7.4 Asuntos legales
- 7.5 Plan de auditoría 2021

## 8 Informe de revisor fiscal

68-72

## 9 Informe de gestión financiera

73-78

- 9.1 Estados financieros
- 9.2 Notas de los estados financieros



# Carta del presidente



Andrés Felipe Duque Martínez  
Presidente Ejecutivo

El propósito compartido que nos unió durante 2021, tanto a colaboradores, como a comercios, emprendedores y aliados de Redeban, hizo posible la ejecución en tiempo récord de estrategias que nos llevaron a transformarnos atendiendo las nuevas necesidades de aliados y clientes. La misión de aportar a una reactivación económica sostenible del país fue lo que nos inspiró a trabajar juntos, para ser una actor relevante en este proceso.

El último año, histórico para nuestra compañía desde todo punto de vista, fue posible gracias al maravilloso equipo Redeban, que trabajó los 365 días con el firme convencimiento de continuar siendo el mejor aliado para los más de 190.000 pequeños, medianos y grandes comercios que hoy en día utilizan nuestra red para recibir sus pagos.

Precisamente fue este gran trabajo el que llevó a los comercios a desempeñar un papel protagónico en materia de reactivación económica. Sus esfuerzos para lograr recuperarse y continuar prestando el mejor servicio a sus clientes se vieron reflejados en los reportes que les presentamos en este informe, los cuales muestran cifras alentadoras y sobresalientes.

44%

Durante 2021, por ejemplo, lideramos el posicionamiento del Código QR como la mejor alternativa de pago para micro y pequeños comercios, método que les sirvió como insumo para ampliar su negocio, acercarse a sus clientes, conseguir nuevos compradores e incentivar sus ventas físicas y por internet, las cuales han tenido una acogida representativa llegando a superar en un 44% el número de transacciones que se hicieron en el 2020.

Así mismo, trabajamos de la mano de 12 bancos y neobancos, para continuar apalancando el uso de esta forma de pago como una novedosa alternativa al alcance de todos los colombianos. La acogida que ha tenido el QR Redeban, que a diferencia del tradicional o cerrado, permite realizar o recibir pagos desde cualquiera de estas entidades o billeteras móviles ha promovido también el desarrollo de sectores que aportan de manera importante en la economía de nuestro país.

Otro importante hito para destacar es que, durante el 2021 Redeban afianzó su posicionamiento como la compañía con mayor participación en el mercado, gracias a la robustez y solidez que componen nuestro ADN, a nuestra propuesta de valor la cual nos permite estar siempre a la vanguardia y explotar al máximo los servicios que ofrecemos.

Fieles a nuestra esencia, durante el año pasado también trabajamos en actualizaciones que nos permiten recibir a través de todos nuestros datáfonos, pagos por medio de dispositivos Apple como iWatch y iPhone, sin necesidad de contar con la tarjeta de crédito o débito en físico.

Parte de los excelentes resultados que obtuvimos el año pasado, y que se evidencian en este informe anual, son el fruto de la combinación entre un excelente equipo, la tecnología e innovación utilizadas, que nos permiten ser un aliado clave para millones de comercios en el país.

**Quiero destacar la gran acogida de los pagos Contactless que representan más del 60% del total de las operaciones que se realizaron durante el año. Así mismo, el comportamiento de las operaciones de corresponsales bancarios, que lograron un desempeño importante con una participación mayor al 50%.**

A estos resultados se suman las distinciones que recibimos en 2021, como la certificación Bureau Veritas, la cual reitera nuestro más alto compromiso con la agilidad y la seguridad. Estas cualidades sumadas a los valores empresariales de Redeban nos permiten brindar una amplia cobertura nacional, con estándares de calidad, eficiencia e innovación, los cuales nos diferencian en el mercado y nos permitirán acompañar por muchos años más a los comercios colombianos.

Una vez más, quiero agradecer a cada uno de los colaboradores de Redeban por ayudarnos en la construcción de un mejor camino para la compañía, para sus familias y para Colombia. Nos llena de satisfacción y orgullo poder contar con personas tan comprometidas y abanderadas de la credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería y orgullo que caracterizan a un colaborador Redeban.

**Esperamos seguir contando con ese excelente talento humano para alcanzar nuestras metas y sortear los retos que nos trae el año 2022, un año que desde ya se vislumbra exitoso para todos.**



**Andrés Felipe Duque Martínez**  
Presidente Ejecutivo

...

# 01

## Quiénes somos

---





# 1.1 Acerca de Redeban

Somos una entidad administradora de un sistema de pago de bajo valor, sometida a la vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia, prestadora de servicios de compensación, liquidación y procesamiento electrónico de información y transacciones. A través de nuestra red de acceso y de comercios, facilitamos la aceptación de diversos instrumentos de pago como tarjetas con chip y banda, billeteras móviles e instrumentos con tecnologías Contactless que son procesadas por medio de diferentes dispositivos de acceso propios como Datáfonos, MiniDatáfonos, soluciones de eCommerce, Códigos QR y corresponsalía bancaria, instalados en todo el territorio nacional.



## 1.2 Nuestros accionistas

Somos el resultado de la integración en el año 2000 de dos redes líderes dentro del mercado colombiano: Redeban y Red Multicolor. Producto de esta integración, los principales bancos del país son nuestros accionistas actuales.



# 1.3 Nuestra Junta Directiva

Nuestra Junta Directiva en Redeban está compuesta por nueve (9) miembros patrimoniales con sus respectivos suplentes, los cuales se relacionan a continuación:

| Entidad              | Principales   | Suplentes                            |
|----------------------|---|--------------------------------------|
| Banco Davivienda     | Dra. Maritza Pérez Bermúdez                             | Dra. Lida Manrique                   |
| Bancolombia          | Dra. Liliana Patricia Vásquez Uribe                     | Dra. Isabel Cristina Sepúlveda Parra |
| Banco Davivienda     | Dr. Alberto Patricio Melo Guerrero                      | Dr. Valentín Echeverry Buitrago      |
| Bancolombia          | Dra. María Andrea Claros Rizo                           | Dr. Jorge Alberto Arango Herrera     |
| Banco Caja Social    | Dra. Esperanza Pérez Mora                               | Dr. Juan Pablo Ospina Méndez         |
| Banco BBVA           | Dra. Sandra Johanna González Ovalle<br>(No posesionada) | Dr. Xavier de Jesús Andrade Sterling |
| Banco AV Villas      | Dra. Edna Margarita Ramírez Herrera                     | Dr. Luis Enrique Rojas Rivera        |
| Banco de Occidente   | Dr. Julián Sinisterra Reyes                             | Dr. Julio César Ortiz                |
| Scotiabank Colpatria | Dr. Juan Pablo Robles                                   | Dr. Carlos Felipe Tovar Páez         |

\* Al 31 de diciembre de 2021 pendiente de posesión ante Superfinanciera.



# 1.4 Comités de Junta Directiva

Considerando las mejores prácticas de gobierno corporativo y en cumplimiento con la regulación vigente, en Redeban contamos con cuatro (4) comités asesores de la Junta Directiva, que desarrollan labores tendientes a evaluar y recomendar mejores prácticas de mercado, altos estándares de gobierno corporativo, control interno, manejo de tesorería y tecnológicos, monitoreando y evaluando la suficiencia de los controles para administrar y mitigar los riesgos inherentes a la operación, los riesgos de mercado y liquidez, así como el direccionamiento estratégico en materia tecnológica.

## Comité de auditoría

Dr. Alberto Patricio  
Melo Guerrero

Dra. María  
Andrea Claros

Dra. Sandra Johanna  
González (\*)  
Asiste como invitada

## Comité de tecnología

Dr. Alberto Patricio  
Melo Guerrero

Dr. Julián Alfonso  
Sinisterra Reyes

Dra. Esperanza  
Pérez Mora

## Comité de buen gobierno

Dra. Liliana  
Vásquez Uribe

Dra. Esperanza  
Pérez Mora

Dra. Margarita  
Ramírez Herrera

## Comité de tesorería

Dr. Juan Pablo  
Robles Alvarado

Dr. Julián  
Sinisterra Reyes

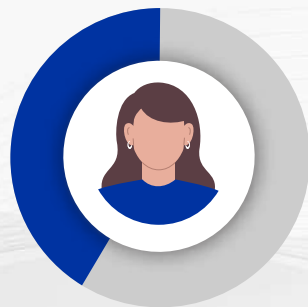
Dra. Maritza Pérez  
Bermúdez

## 1.5 Nuestra Gente

Las personas son nuestro activo más importante, queremos que nuestros colaboradores se sientan empoderados y construyan carreras exitosas.

**Somos una organización diversa e incluyente que promueve la equidad.**

**División de Redeban por género:**



**40%**

285 mujeres



**60%**

414 hombres

### 1.5.1. Roles de liderazgo

**Resaltamos y valoramos los cargos directivos ocupados por las mujeres en la organización.** Tanto hombres como mujeres son quienes movilizan y guían la cultura de desempeño superior de Redeban.



De nuestra Junta Directiva está integrada por mujeres.

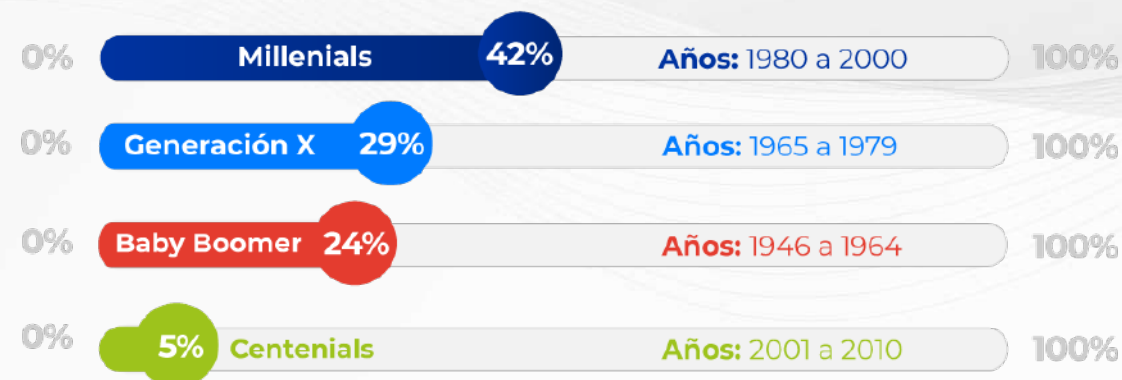


De nuestras posiciones de liderazgo están integradas por mujeres.

## 1.5.2 Diversidad generacional:

Al 31 de diciembre del 2021 contábamos con 699 colaboradores en nuestra planta directa y estamos orgullosos de contar con un **Equipo multigeneracional**, abierto a escuchar las diferentes opiniones y puntos de vista.

### División de generaciones Redeban:



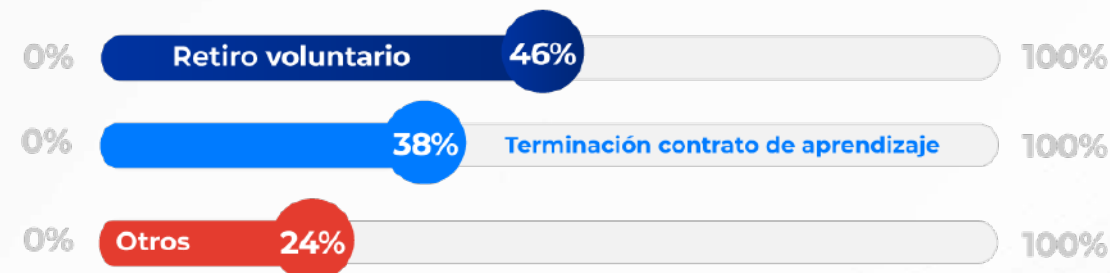
\*Colaboradores directos, aprendices y practicantes universitarios.

## 1.5.3 Rotación de personal:

En Redeban ofrecemos estabilidad laboral a nuestros colaboradores y esto se ve reflejado en nuestro **alto índice de retención: 90%**

Continuaremos generando para nuestros colaboradores grandes beneficios para así mantener el compromiso del Equipo humano y seguir siendo un Gran Lugar para Trabajar.

### Motivos de retiro:





## 1.5.4 Medicina complementaria:

Uno de los beneficios más importantes que ofrecemos en Redeban es el auxilio de hasta 50% de los planes complementarios o de medicina prepagada para el colaborador y su núcleo familiar.

Contamos con 6 planes de salud de distintas categorías, con el fin de asegurar que todos nuestros colaboradores tengan acceso a ellos.

Además, todos nuestros colaboradores directos cuentan con una póliza de vida cubierta al 100% por Redeban.

## 1.5.5 Apoyo Redeban a nuestro Fondo de Empleados:

El Fondo de Empleados de Redeban busca incentivar en los colaboradores la cultura del ahorro, para así lograr una estabilidad financiera en su vida personal. Durante el 2021 Redeban apoyó al Fondo con:



## 1.5.6 Ejecución capacitaciones:



...

# 02

## Evolución de Redeban en el mercado

---





## 2.1 Entorno y mercado local

El 2021 fue el año de la recuperación económica, donde la reapertura de la economía, el regreso parcial a las oficinas, colegios y la recuperación del empleo, fueron los grandes protagonistas. Los problemas en la cadena de suministro y un crecimiento más allá de lo esperado en la inflación tanto a nivel nacional como global, producto de los grandes estímulos económicos que todos los países han realizado tratando de reactivar sus economías, han tenido unas consecuencias notorias.

El proceso paulatino de retorno a la nueva normalidad ha generado grandes oportunidades y en muchos casos la recuperación observada ha superado los niveles pre-pandemia del 2019.

Durante el 2021, en Redeban decidimos activar todas las iniciativas y proyectos que se habían suspendido o dilatado por la pandemia durante el 2020. Gracias a esto, el proceso de recuperación económica y el gran dinamismo en transacciones pudo ser capitalizado por la organización, permitiendo ponerse al día en su ruta estratégica, sin tener que recurrir al endeudamiento para financiar sus inversiones. Esto fue fruto de una gran estrategia de control de gastos, priorización de actividades y un seguimiento permanente al flujo de caja de la compañía, así como de un riguroso control a los cronogramas de implementación de todos los proyectos.







El otro tema relevante en la industria fue la implementación del nuevo esquema tarifario de las redes, a partir del 1 de junio de 2021, producto de las directrices establecidas por el Decreto 1692 del 18 de diciembre de 2020. Este cambio, estaba orientado a incorporar mejores prácticas internacionales en temas tarifarios, asignar precios de acuerdo a quién realice la actividad y permitir que las entidades usuarias pudieran acceder a multiplicidad de proveedores, promoviendo la competitividad. Este proceso fue exitoso para Redeban, permitiéndonos posicionarnos como una empresa eficiente y competitiva.

Hemos visto cómo las estrategias, proyectos e iniciativas que hemos llevado a cabo, han permitido que el desempeño de la compañía, en términos generales, sea superior a lo estimado. La nueva realidad ha fortalecido el uso de los pagos con tarjetas Contactless, billeteras móviles y otros medios de pago electrónicos, generando nuevas oportunidades.





## 2.1.1. Inclusión financiera en Colombia

En el último informe de inclusión financiera con corte a septiembre del 2021, presentado por la Banca de las Oportunidades, donde exponen la tenencia y uso de productos financieros de individuos y empresas, se observa un avance relevante en el indicador de acceso (tenencia) en individuos en edad adulta llegando al 89,9%, es decir, 33.2 millones de adultos cuentan con algún producto financiero de depósito o crédito, incrementando 1.6 millones de individuos en relación al mismo periodo del año anterior. A nivel de uso, la participación llega al 75,5%, incrementando en 1.3 millones de individuos frente al mismo periodo del año anterior.

A nivel de género, se presenta una diferencia importante entre hombres y mujeres dado que los primeros alcanzan en el indicador de acceso el 92,9% y las segundas el 86,6%.

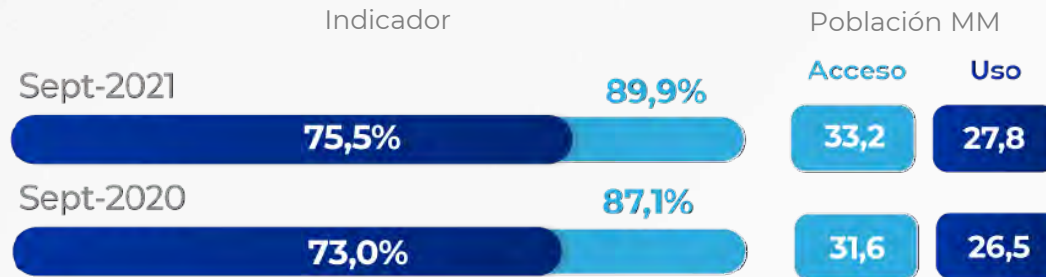


## Indicadores inclusión financiera en Colombia- sept 2021 vs sept 2020

**Indicador de acceso:** población adulta (>18 años) poseedora de algún producto financiero de depósito o de crédito.

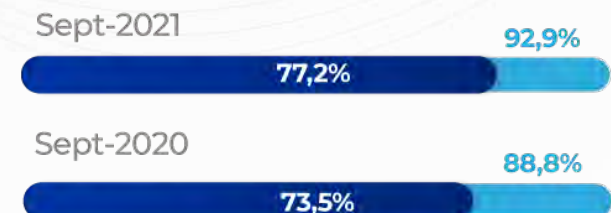
**Indicador de uso:** población adulta (>18 años) poseedora de algún producto financiero de depósito o de crédito y que se encuentra activo o vigente.

### Indicador de acceso y uso en población adulta



### Hombres

Indicador



### Productos de depósito

Indicador



Población MM

Acceso

32,6

30,8

Uso

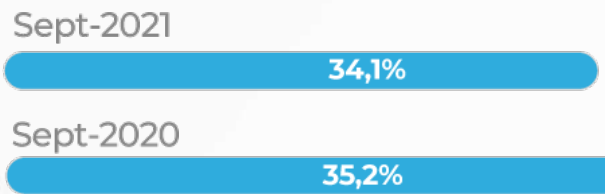
26,6

24,9

Adultos con algún producto de depósito a sept 2021  
Cuenta de ahorro: 28,6 MM  
Depósito electrónico: 13,6 MM

### Productos de crédito

Indicador



Población MM

Acceso

12,6

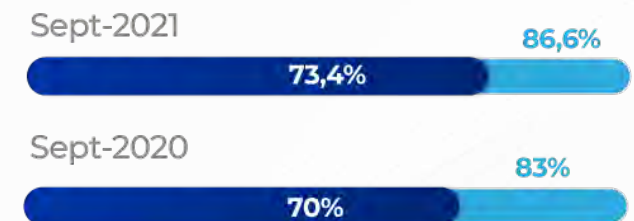
12,8

Adultos con algún producto de crédito a sept 2021  
Tarjeta de crédito: 7,7 MM  
Crédito de consumo : 6,9 MM



### Mujeres

Indicador



Acceso

Uso





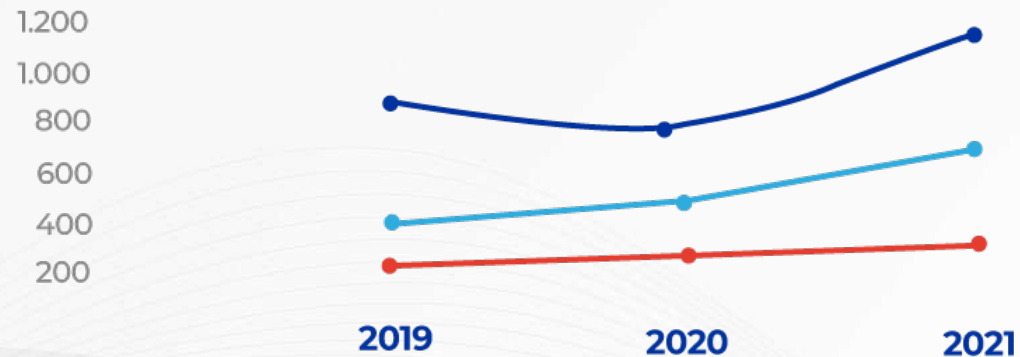
## 2.2 Información de industria

De acuerdo con las cifras del Informe de Operaciones de la SFC, las transacciones monetarias llegan en el **2021 a 2.143 millones, creciendo a una tasa compuesta del 20% desde el 2019 (CAGR)**.

Analizando el comportamiento del 2021, vemos que **el riel de tarjetas representa el 53% del total de transacciones monetarias**, seguido del riel de corresponsal bancario con un 33%. Así mismo, se observa que los mayores crecimientos están dados **por el riel de corresponsal bancario liderando con un crecimiento del 36% (CAGR)** desde 2019 seguido por el riel de tarjetas con un 15%.

### Transacciones monetarias por riel

(Millones de transacciones\*)



|                       | 2019  | 2020  | 2021  |
|-----------------------|-------|-------|-------|
| Tarjetas              | 862   | 795   | 1.126 |
| Corresponsal bancario | 406   | 494   | 698   |
| Transferencias        | 249   | 283   | 319   |
| Total rieles          | 1.517 | 1.572 | 2.143 |

### Crecimiento 2021 vs 2019

(%CAGR)



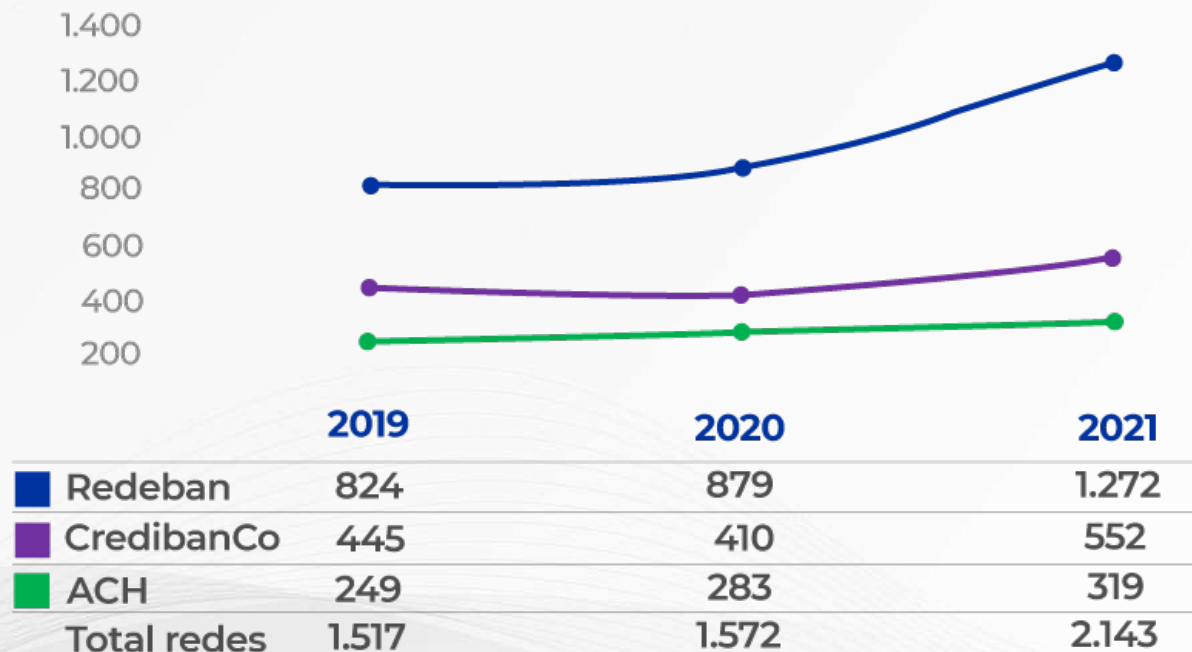
Fuente: Informe de Operaciones Superfinanciera 2021, informes 2021 otras redes y cálculos Redeban.

\*No incluyen transacciones de ATM.

La composición del mercado visto desde las redes, **de un total de 2.143 millones de transacciones monetarias** reportadas en el 2021, **Redeban representa el 59%**, con 1.272 millones de transacciones.

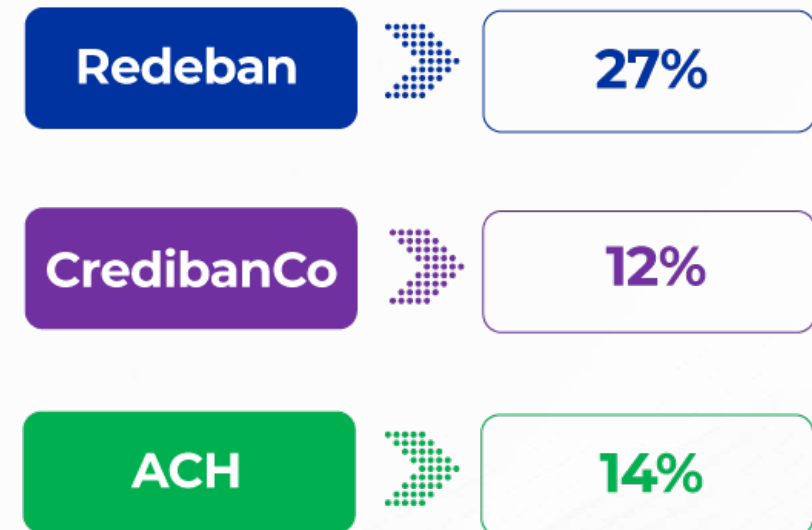
### Transacciones monetarias por red

(Millones de transacciones\*)



### Crecimiento 2021 vs 2019

(%CAGR)



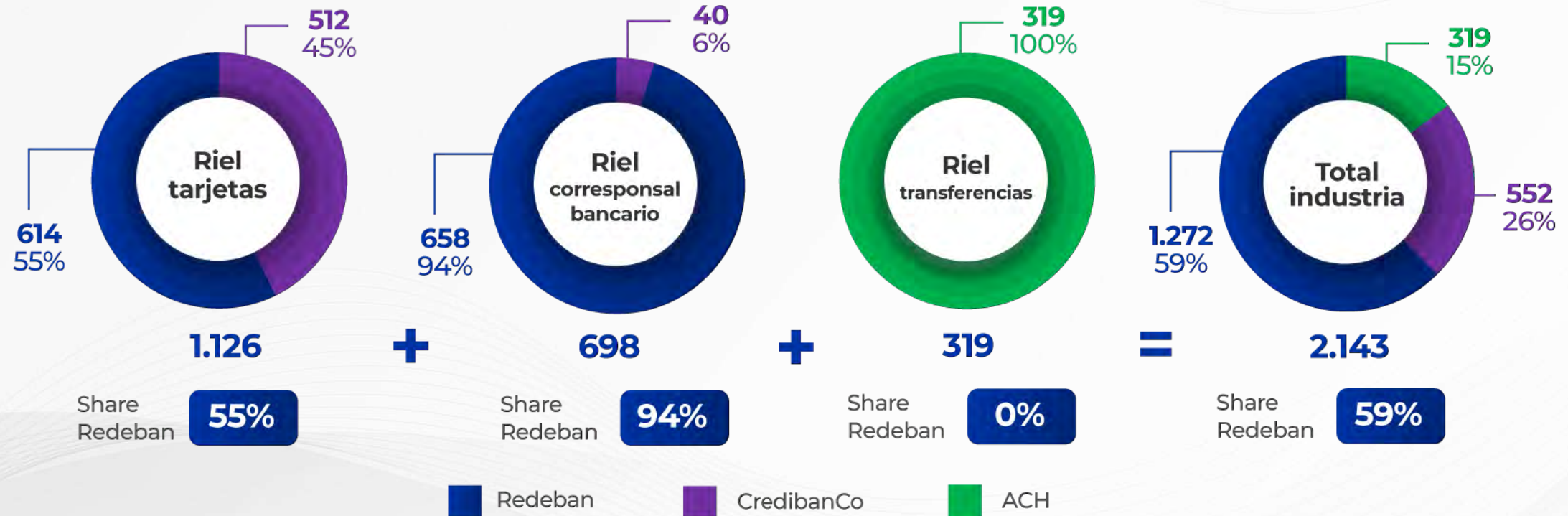
Fuente: Informe de Operaciones Superfinanciera 2021, informes 2021 otras redes y cálculos Redeban.

\*No incluyen transacciones de ATM.

El liderazgo de Redeban está apalancado en una participación de mercado del 55% en el riel de tarjetas y un 94% en el riel de corresponsal bancario. Hasta el momento el riel de transferencias ha sido exclusivo de ACH, pero muy pronto Redeban saldrá al mercado con su opción de pagos (cuenta a cuenta) en tiempo real P2M.

## Share transacciones monetarias por riel y red 2021

(Millones de transacciones\*)



Fuente: Informe de Operaciones Superfinanciera 2021, informes 2021 otras redes y cálculos Redeban.

\*No incluyen transacciones de ATM.



## 2.3 Cobertura de Redeban

Durante el 2021, los puntos de aceptación llegaron a una cifra cercana al medio millón, creciendo un 49%.

Observándose una dinámica muy positiva en corresponsales bancarios, comercio electrónico, datáfonos de terceros y datáfonos propios.

De esta manera, cubrimos 1.061 municipios, que representan una cobertura del 95% del territorio nacional.

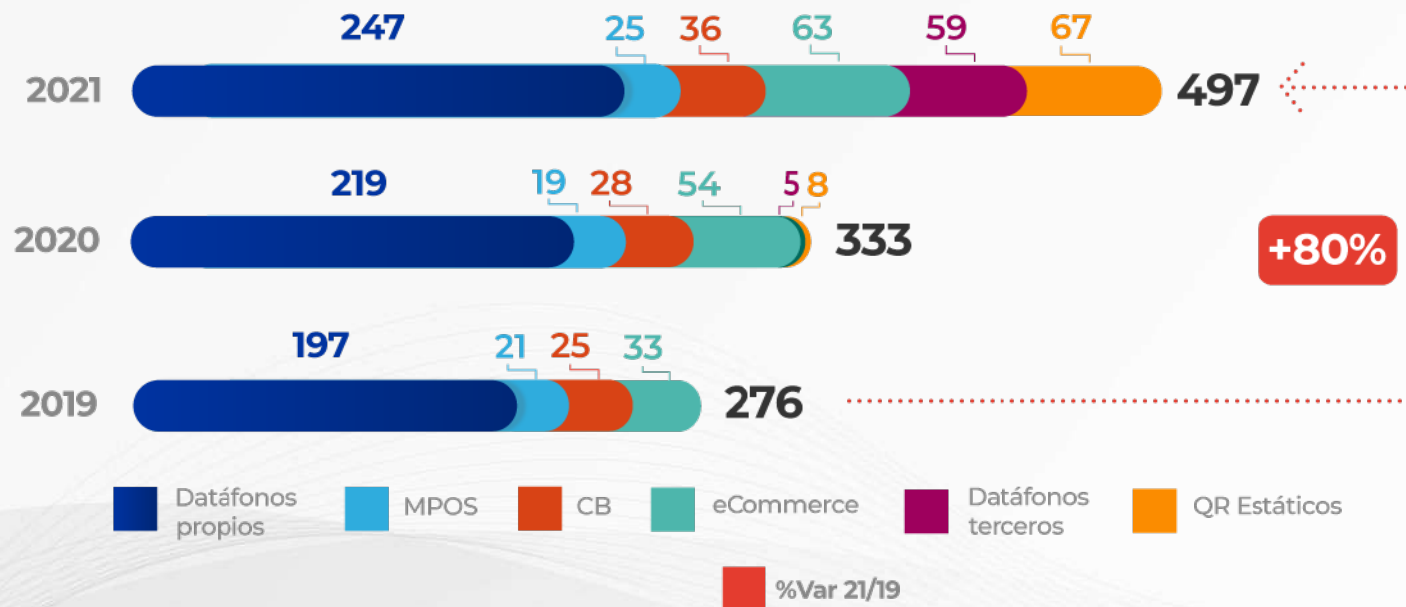


El crecimiento de los **puntos de aceptación en el año 2021 (164 mil más que en el 2020)**, está compuesto **en un 36% por QR estático y un 33% por datáfonos de terceros**.

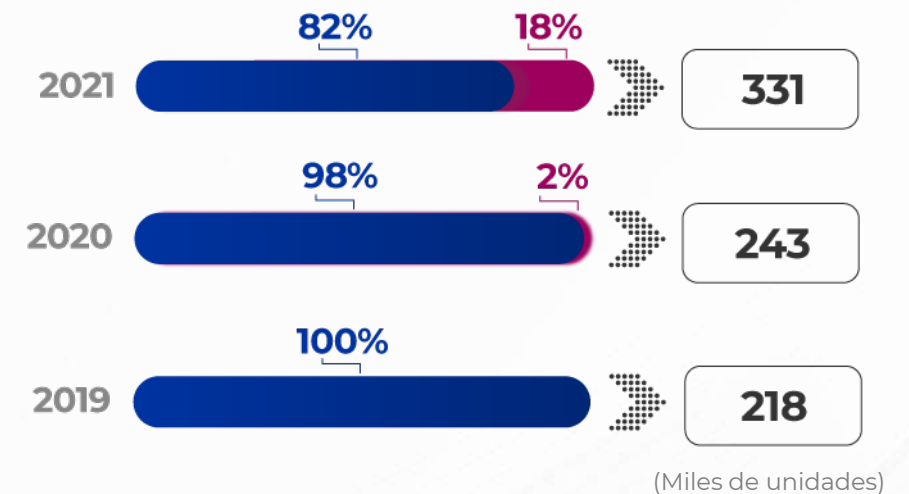
Desde el punto de vista de dispositivos (datáfonos), en dos años, los puntos de aceptación de terceros pasaron a representar el 18%, del total de la red en éste componente.

### Evolución puntos de aceptación por tipo en Redeban

(Miles de unidades)



### % Participación datáfonos propios y terceros en Redeban



Fuente: Planeación financiera Redeban.

Nota: CB – correspondal bancario.

Nota: datáfonos de terceros, son los que presentan movimiento transaccional.

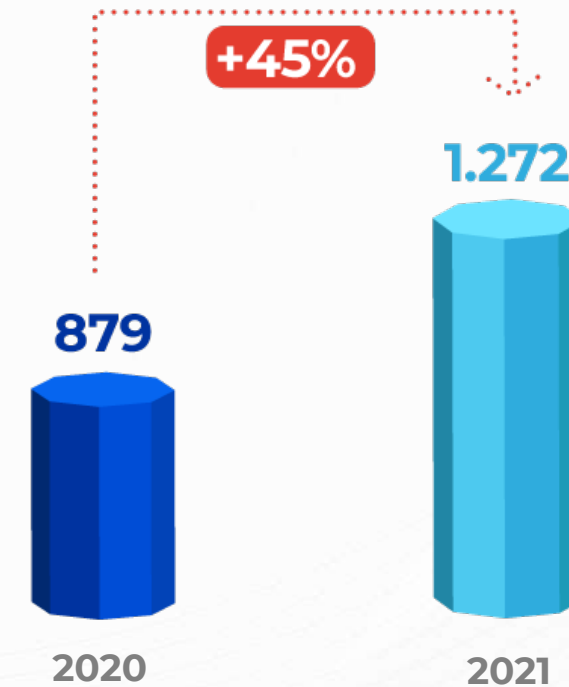
## 2.4 Crecimiento transaccional Redeban

### 2.4.1. Crecimiento constante de las transacciones monetarias en Redeban

Durante el 2021, se registró un crecimiento de transacciones monetarias en Redeban del 45% frente al 2020, llegando a 1.272 millones de transacciones, donde el principal aporte se da en el riel de corresponsal bancario, seguido por el riel de tarjetas.

#### Total transacciones monetarias en Redeban

(Millones de transacciones)



 %Var



## 2.4.2. Transacciones monetarias estrategia “Multiriel” Redeban

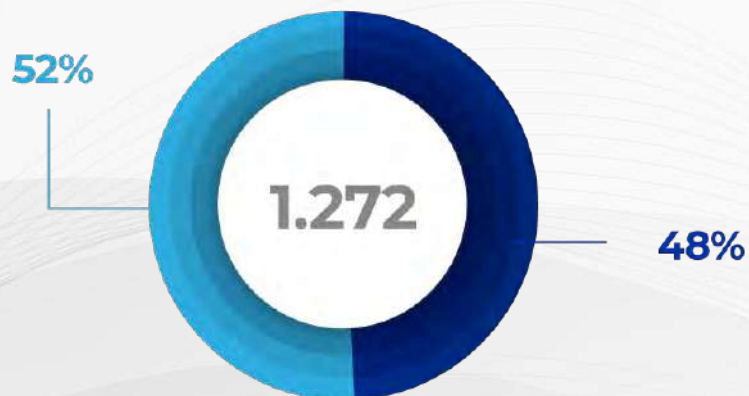
La fortaleza y crecimiento de Redeban está basado en su estrategia “Multiriel”. El modelo “Multiriel” con masividad de transacciones, permite generar tarifas competitivas al mercado, lo que bajo el modelo “Monoriel” no serían sostenibles en el mediano plazo. Es por esto, que Redeban está llevando a cabo iniciativas para incursionar en el mercado de riel de transferencias.

**El riel de tarjetas representa el 48% de las transacciones monetarias de Redeban, y el riel de corresponsalía bancaria un 52%,** este último representando un 80% del monto total de operaciones.

**El ticket promedio observado durante el 2021 para el riel de tarjetas fue de \$120.000** y para el riel de corresponsalía bancaria de \$455.000.

### Participación por número de transacciones monetarias Redeban 2021

(Millones de transacciones)



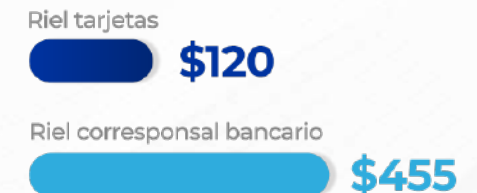
### Participación por monto de operaciones monetarias Redeban 2021

(Billones de pesos)




### Ticket promedio por riel en Redeban 2021

(Miles de pesos)



Fuente: Planeación financiera Redeban.

Nota: valores absolutos excluyendo domiciliación y débito automático.

 Riel tarjetas

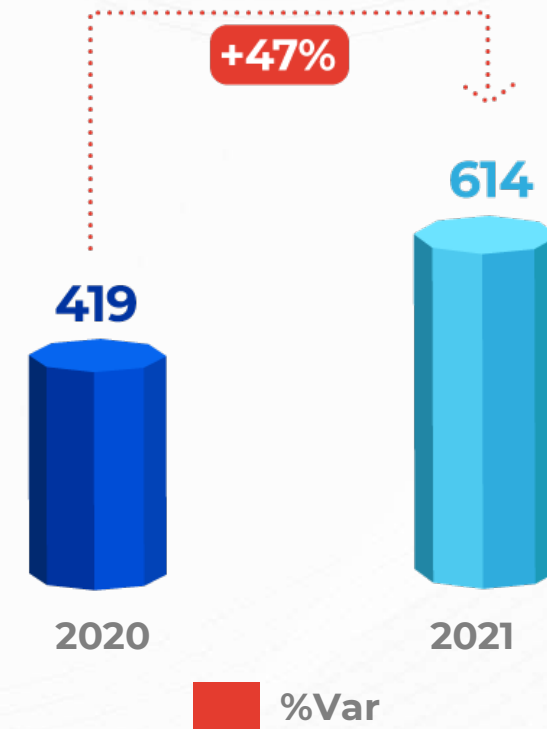
 Riel Corresponsal Bancario

## 2.4.3. Riel tarjetas - evolución de las transacciones de compra en Redeban

En el 2021, observamos un **crecimiento anual del 47%** en las transacciones de compra, donde sobresalen la evolución del comercio electrónico, el gran crecimiento de MasterDebit y VisaDebit, 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. Vemos con muy buenos ojos el producto **Debit en el eCommerce**, ofreciendo la posibilidad a miles de colombianos de incursionar en éste canal, que sigue comportándose como un **motor de crecimiento relevante para la red**. Nos encontramos trabajando de manera activa con los emisores, para fomentar la educación de los usuarios Debit a la hora de hacer uso del producto, por tratarse de una cuenta en donde se debe contar con los recursos en el momento de hacer la compra, lo que permitirá una mejor experiencia de usuario y tasas de aprobación mas altas.

### Total transacciones de compra en Redeban

(Millones de transacciones)

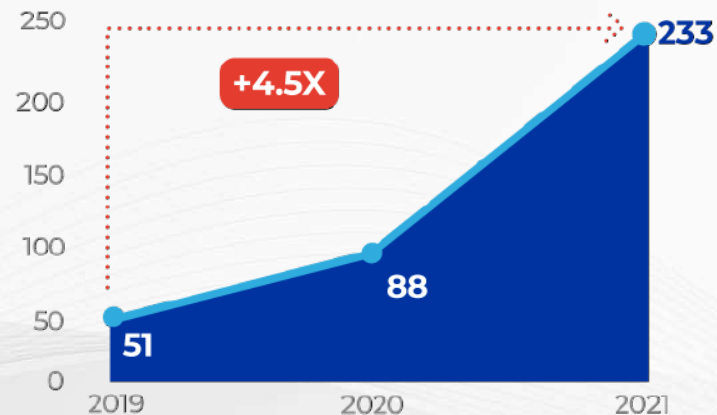


## 2.4.4. Riel tarjetas - comportamiento transacciones Contactless en Redeban

Los **pagos sin contacto** durante el 2021 representaron el 50% del total de transacciones realizadas en venta presente. Así mismo, solo durante **el mes de diciembre**, alcanzaron un **60% del total** de las transacciones.

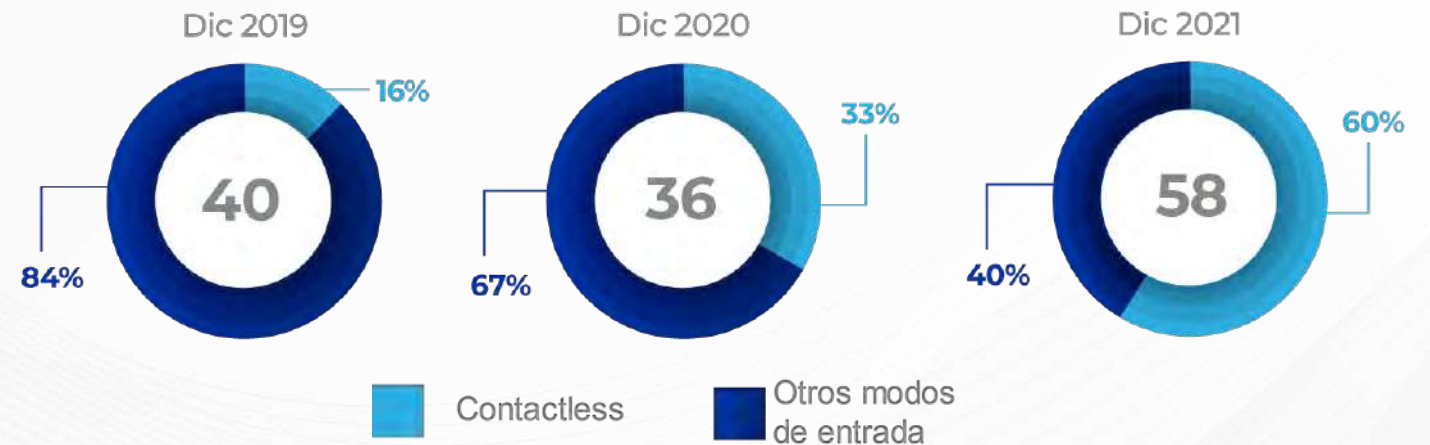
### Transacciones Contactless Redeban

(Millones de transacciones)



### Participación en diciembre de transacciones Contactless en Redeban

(Millones de transacciones)



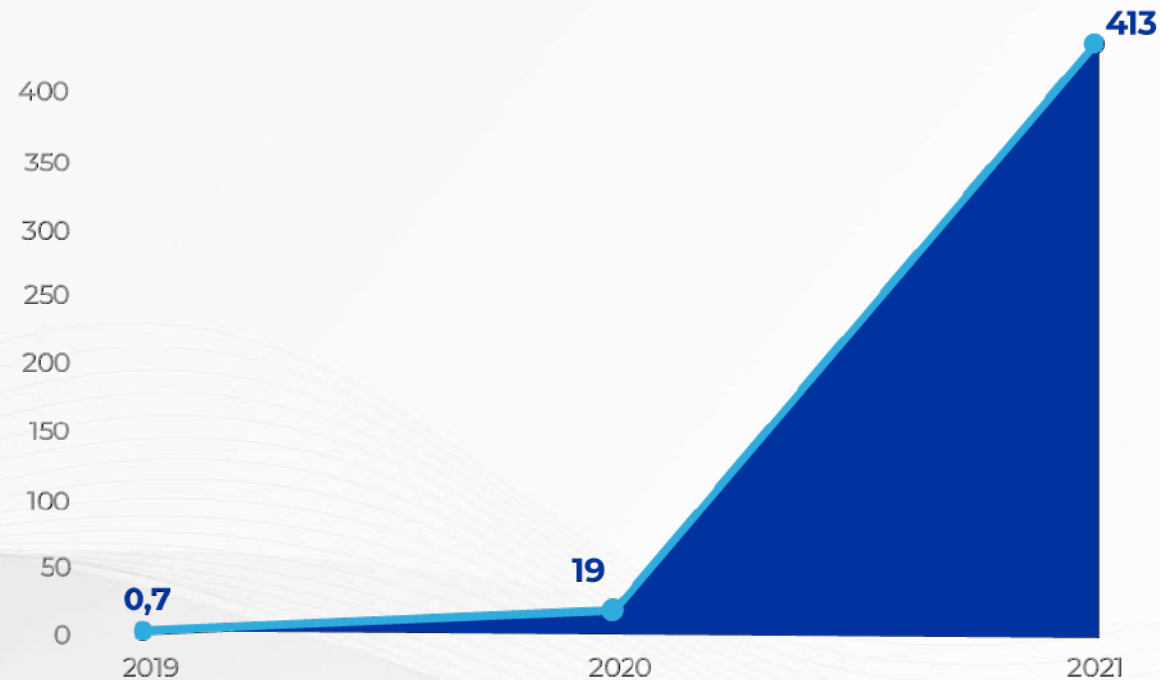


## 2.4.5. Riel tarjetas - transacciones de compra vía QR en Redeban

En el 2021, los pagos a través de QR superaron las 400 mil transacciones y, aunque su participación sigue siendo baja, se observa una evolución positiva en el uso de este canal de acceso.

### Transacciones QR estático + dinámico en Redeban

(Miles de transacciones)



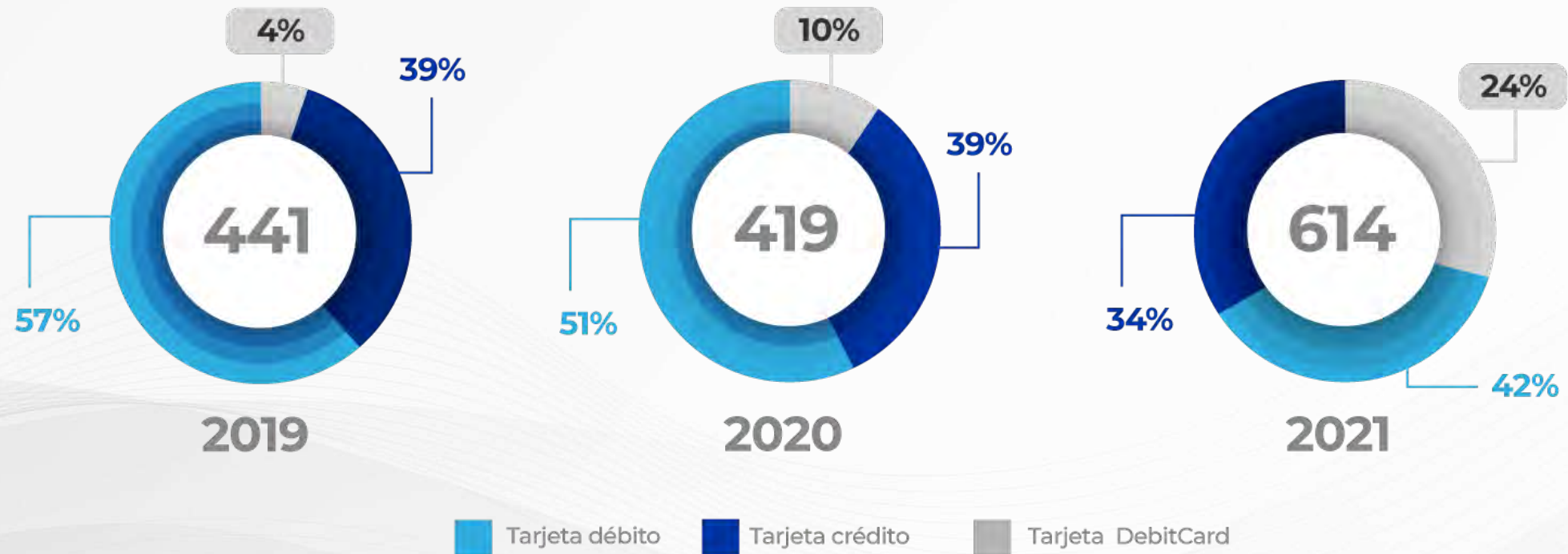
En el mes de Dic 2021 se realizaron 90Mil transacciones.

## 2.4.6. Riel tarjetas – composición transacciones de compra por tipo de tarjeta

El avance en la migración del portafolio débito a DebitCard, hace que este **novedoso producto llegue a una participación del 24% de las transacciones de compra de la Red.** Esto refleja un **crecimiento del 255%, pasando de 42 a 147 millones de transacciones.**

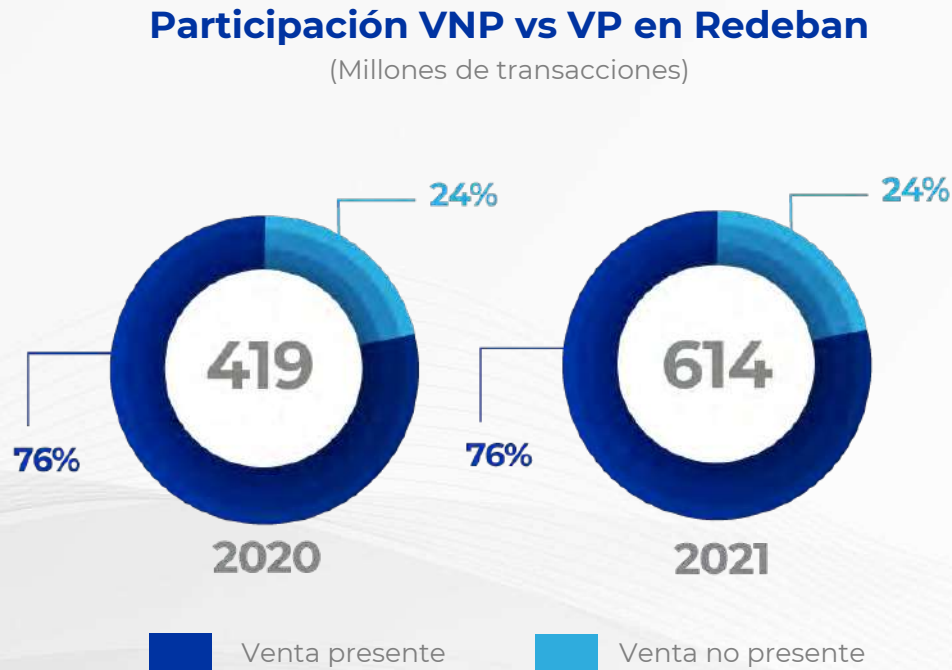
### Transacciones de compra por tipo de tarjeta en Redeban

(Millones de transacciones)

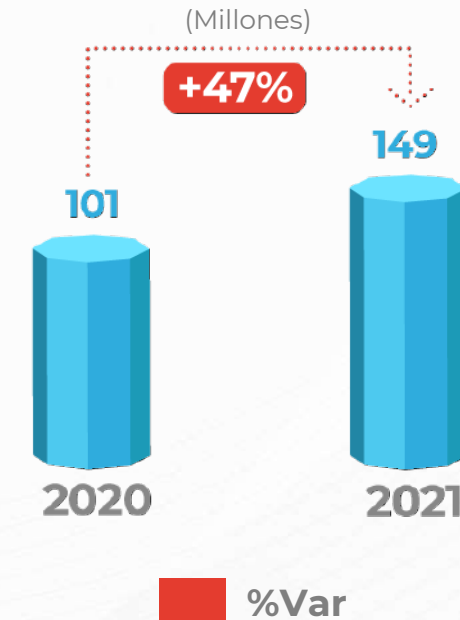


## 2.4.7. Riel tarjetas - creciendo sostenidamente en eCommerce

Las transacciones de comercio electrónico (eCommerce), han sostenido su participación en Redeban. Cada vez más personas utilizan diferentes dispositivos electrónicos (computadores, dispositivos móviles, tabletas, entre otros) para realizar compras en ambientes no presenciales, canal que se vio fortalecido por la pandemia, y que luego de la reapertura e inicio de la recuperación económica, ha logrado mantener su nivel de fortaleza en el 2021, **con una participación en el total de compras del 24%**, este canal representaba el 12% en el 2019.



### Transacciones eCommerce en Redeban



Fuente: Planeación financiera Redeban.

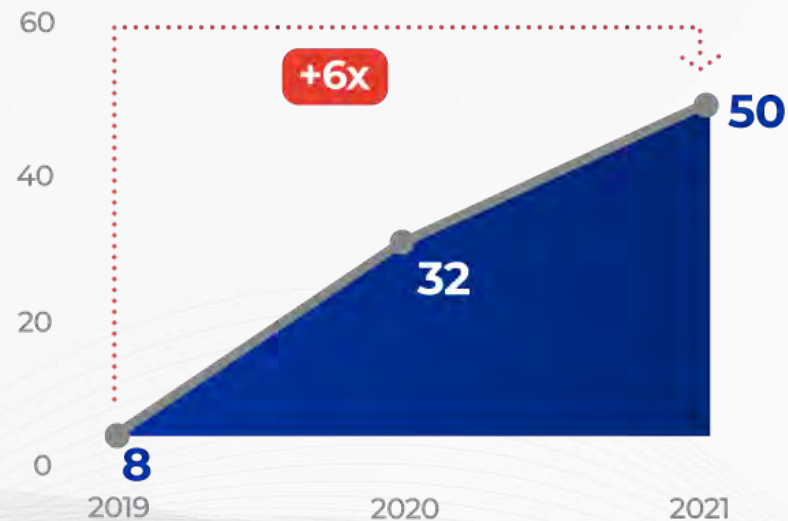
Nota: VP- Venta Presente. VNP - Venta No Presente.



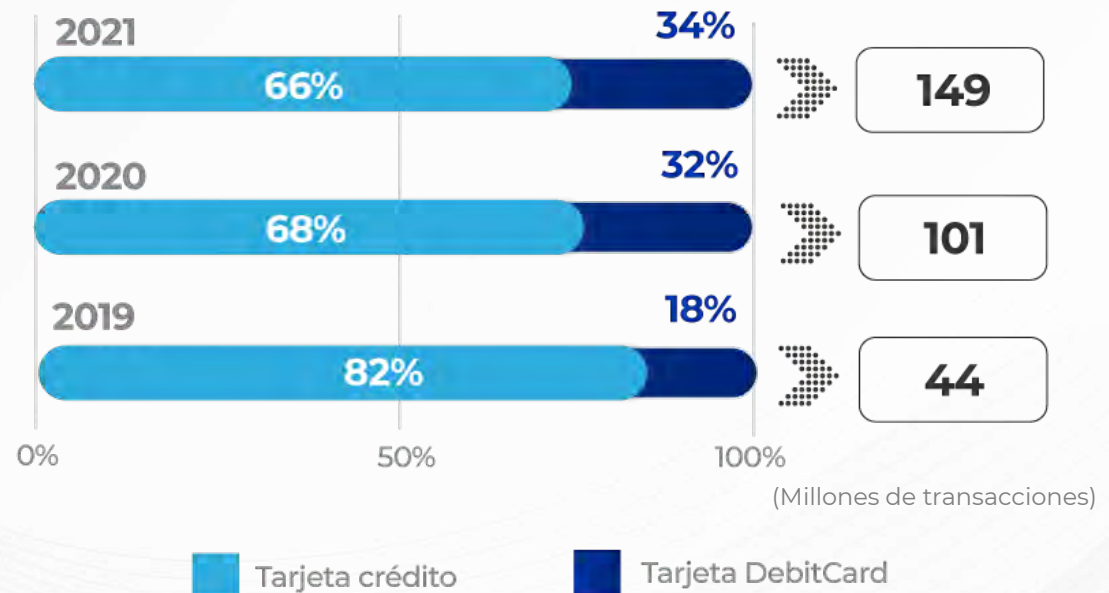
Las transacciones de venta no presente con DebitCard **se multiplicaron en 6X en el periodo entre 2019 y 2021, aumentando su participación del 18% al 34% en el total de transacciones de compra.** Su ritmo de crecimiento sigue siendo fuerte y sostenido, apoyando en la estrategia de migración de tarjetas débito a DebitCard por parte de los emisores en el total de transacciones de compra.

### Transacciones DebitCard en eCommerce

(Millones)



### Participación Crédito vs. DebitCard en eCommerce



## 2.4.8. Riel corresponsal bancario - evolución de las transacciones de recaudo, retiro, deposito y recarga.

En Redeban apoyamos activamente las iniciativas de las entidades financieras para expandir los diferentes servicios de corresponsalía bancaria a lo largo del territorio nacional. De esta manera, se han logrado posicionar cada vez más los servicios de giros, retiros, depósitos de efectivo, pago de servicios públicos, recaudo de convenios y recarga de celulares. Ejemplo de lo anterior, es el **continuo crecimiento observado en el 2021 de los puntos de aceptación de corresponsales bancarios, que de manera agregada han aumentado 26% con respecto al 2020, llegando a 35.522 puntos.** En adición, en el 2021 se implementaron nuevas funcionalidades y transacciones que **impulsaron un crecimiento del 43%** de las transacciones monetarias generadas por éste canal, alcanzando **658 millones de transacciones.**

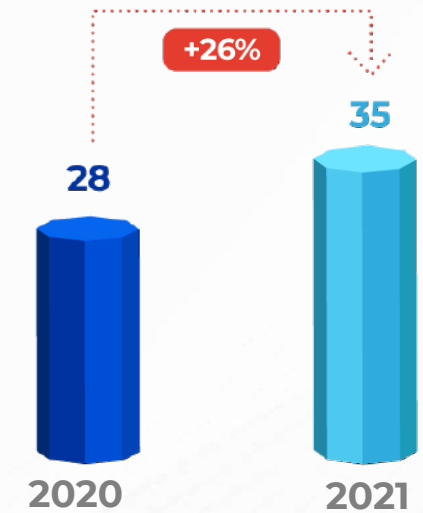
### Transacciones monetarias en riel corresponsal bancario

(Millones)



### Puntos de aceptación de corresponsales bancarios

(Miles de unidades)

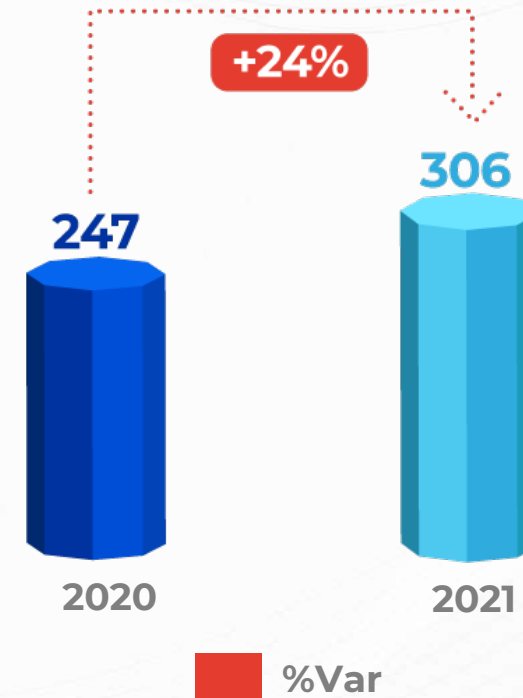


 %Var

## 2.4.9. Productividad - Rieles altamente transaccionales

Durante el año 2021, la productividad mensual promedio de los POS (excluyendo POS de terceros y QR estático) **se incrementó 24%** con respecto al año anterior. Es decir, que el número de transacciones realizadas en nuestros POS llegó a **306 transacciones/mes durante el 2021** frente a 247 transacciones/mes en el año 2020; parte de esta evolución, está soportada en la capacidad de desarrollar e implementar nuevas funcionalidades de cara a nuestros usuarios. Hay que recordar que, la primera parte del año 2021 el país seguía afectado por confinamientos parciales producto de la pandemia y que solo en el segundo semestre empezó el proceso de normalización de la economía, aunque todavía con algunas restricciones.

**Promedio de transacciones mes por POS**





## 2.5 Disponibilidad de la red

### 2.5.1. Orientados a la alta disponibilidad de nuestros servicios

Conscientes de la trascendencia de los servicios que prestamos en Redeban a los diferentes actores de la industria y comprometidos con mantener excelentes niveles de servicio, en los últimos años, se ha venido realizando la actualización de nuestra infraestructura tecnológica, la cual en el año 2021 nos permitió ofrecer alta disponibilidad y redundancia de la red, en los diferentes canales en donde operan nuestras soluciones.



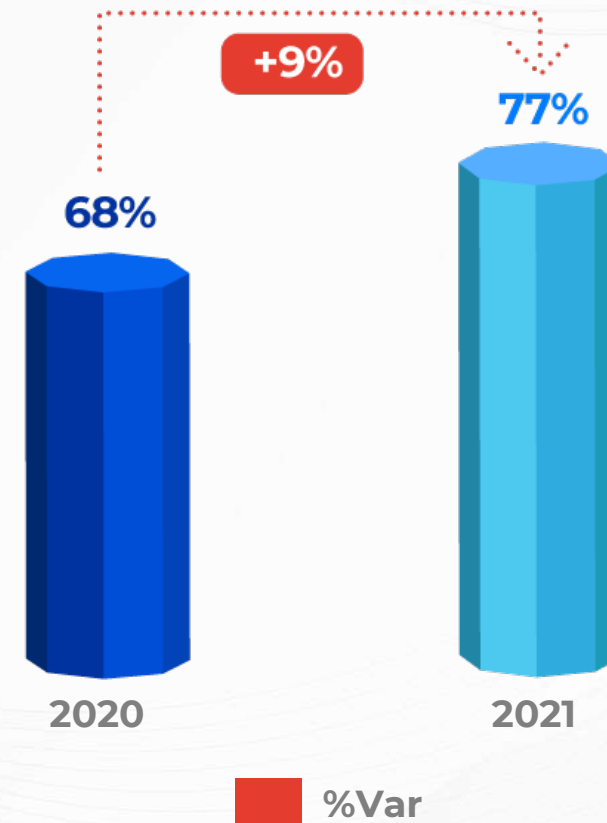
Fuente: Planeación financiera Redeban.

## 2.5.2. Redeban, el aliado preferido para la vinculación de nuevos comercios

### El aliado preferido para la vinculación de nuevos comercios

(Participación de afiliaciones)

Alineado con nuestra visión de ser la Red preferida durante el 2021, **Redeban terminalizó 44 mil de las 57 mil afiliaciones que tuvo la industria a nivel nacional.** Esto representa una participación del 77%, **ganando 9 puntos de participación** adicional entre 2020 y 2021.



...

# 03

## Direccionamiento estratégico





En el 2021 realizamos la revisión de nuestra estrategia corporativa para los próximos 3 años, estableciendo nuestra aspiración estratégica y reafirmando nuestro propósito superior de *Construir país, transformando la industria de pagos electrónicos*. De igual manera decidimos actualizar los siguientes **lineamientos**:

*"Somos una empresa de tecnología con un equipo enfocado en reforzar la oferta de valor de entidades y proveedores de servicios financieros y potenciar las ventas presenciales y digitales, interconectando el ecosistema transaccional colombiano"*



#### **Eficiencia- Proteger el negocio core**

Generar eficiencias en el proceso y compensación de transacciones, incluyendo tarifarias apalancadas en **altos volúmenes y tecnologías de procesamiento**.



#### **Estabilidad y seguridad**

Alcanzar y defender una **posición de liderazgo** en los servicios core actuales garantizando la disponibilidad, estabilidad y ciberseguridad de la red.



#### **Generación de valor compartido para todo el ecosistema**

Desarrollar **servicios de valor agregado**, ajustados a las necesidades de los distintos jugadores y que permitan **potenciar la experiencia de los usuarios finales**.

Desempeñar un **rol de facilitador y habilitador de conexiones** dentro del ecosistema de pagos.

**Construir un mejor país.**



#### **Desarrollo de alianzas estratégicas**

Profundizar la alianza con el **Grupo Éxito** (Conversión Tx. efectivo, adquisición otras Tx., modelos de afiliación, adquisición complementaria, entre otros).

Identificar y desarrollar alianzas estratégicas con jugadores que permitan adquirir **nuevas capacidades y complementar** la oferta de servicios.



#### **Innovación y agilidad tecnológica**

Ofrecer servicios innovadores y **habilitar nuevas tecnologías**.

**Robustecer las capacidades tecnológicas** como un factor diferenciador de Redeban.



Adicionalmente declaramos que la ejecución de la estrategia está soportada por su equipo humano, junto a la cultura, valores, clima y competencias organizacionales.



# Procesamiento multifranquicia (Visa – MasterCard)

Durante el 2021, fortalecimos y logramos contar con conexiones 100% operativas y funcionales para las franquicias MC y Visa en venta presente y no presente, sin la necesidad de tener dependencia de redes terceras.

Es así como en el 2021 logramos procesar 11 millones de transacciones Visa en la Adquirencia, de las cuales 5 millones fueron transacciones de venta presente y 6 millones fueron transacciones de venta no presente. Logrando tasas de aprobación del 95,6% en transacciones de enrutamiento directo.

Transacciones Visa en la adquirencia



Fuente: Planeación financiera Redeban.





Por otra parte, dentro de nuestras soluciones de procesamiento (emisor y adquirente) incluimos nuevas funcionalidades como son:

01

Procesamiento de Tokenización emisor: preparación de los rieles de emisión y adquirencia para poder recibir transacciones 100% tokenizadas por parte de las franquicias MasterCard y Visa, permitiendo la habilitación al 100% de soluciones como son las Xpays (Apple, Samsung, Google), como también para recibir transacciones de venta no presente tokenizadas de comercios como (Netflix, Amazon, Uber entre otros).

02

3DS 2.0: habilitamos nuestros rieles de compra para lograr el envío de una transacción Visa autenticada 100% 3DS por medio de la conexión directa, convirtiéndonos así en la única red en Colombia que permite el procesamiento de transacciones 3DS 2.0 Multimarca (Visa y MasterCard).

Finalmente, continuamos robusteciendo nuestro portafolio enfocado en brindar servicios de valor agregado y como servicios conexos al procesamiento, **habilitando la funcionalidad de iTSP** a través de un set de APIs unificados, y nuestra infraestructura certificada PCI-DSS, permitiendo:

01

Aprovisionamiento de tokens.

02

Múltiples opciones de seguridad para la activación del token.

03

Manejo del ciclo de vida del token frente a las diferentes franquicias.

04

Recepción de notificaciones de tokens y tarjetas desde los TSP (MDES y VTS) y desde los TR (Billeteras).

# Payment as a service

Reconfiguramos nuestra oferta de soluciones de venta presente y no presente en una suite que permite a las entidades financieras y no financieras (Fintech, pasarelas, agregadores, entre otros) contar con servicios omnicanal tanto de venta presente como no presente, pensado para ser una solución 100% modular y con la posibilidad de ser marca blanca, para crear soluciones únicas y personalizadas que se adecuen a las necesidades de marca de las entidades financieras y no financieras.

Nuestro portafolio modular lo compone:

## Acceso Venta presente

- Banda
- Contactless
- Chip
- Tarjetas Privadas
- QR EMVCo
- Tarjetas Franquiadas
- Tap to Phone

## Acceso Venta no presente

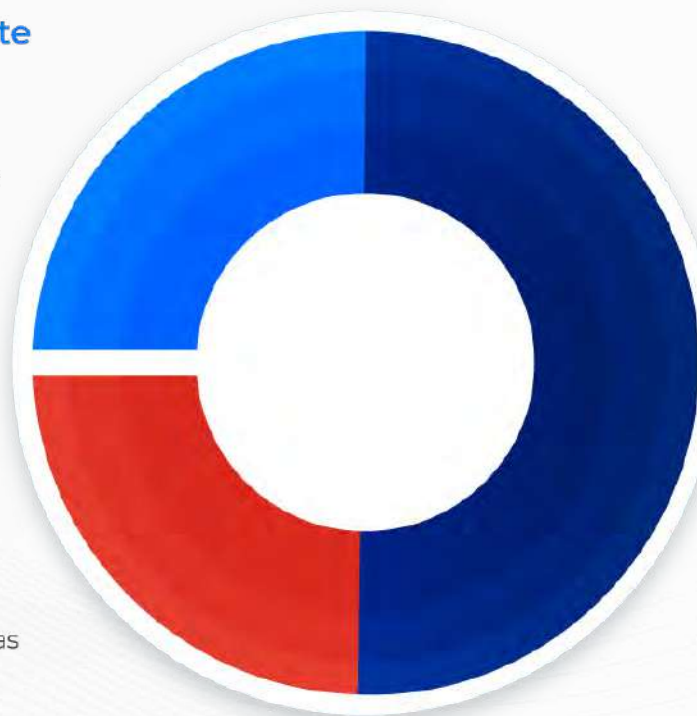
- Ventas únicas
- Botón de Pago
- COF
- ABU
- QR
- 3DS
- Tarjetas Franquiadas
- Recurrencias
- Tarjetas Privadas
- Tokenización

## GESTIÓN

- Gestión de distribución
- Gestión operativa
- Tasas de aprobación
- Monitoreo transaccional
- Montajes técnicos

## Marca blanca

- API – SAC
- Cybersource
- Link de Pagos
- SDK
- Biometría
- 3DS
- Botón de Pago
- Tokenización
- Pagos recurrentes
- Token requestor



## La suite permite dentro de su funcionalidad modular:

01

Activar herramienta de detección, protección y mitigación de fraude en tiempo real, la cual se programa a partir de un grupo de reglas definidas en conjunto y de acuerdo con la vertical del comercio.

02

Activar procesos de recurrencia.

03

Gestión de distribución incluyendo compra almacenamiento y distribución de dispositivos, así como el mantenimiento de estos.

04

Administración del ciclo de vida.

05

Monitoreo de las transacciones en venta presente y no presente.



# Modelo agregador Pagos Redeban

Posicionamos nuestra suite de productos del modelo agregador, fortaleciendo la oferta de soluciones omnicanal, que ahora además de contar con soluciones clásicas de venta presente (MiniDatáfono y Código QR) y no presente (Link de Pagos), cuenta ahora con MiniPRO una nueva alternativa para los pequeños comerciantes.

**A través de nuestra suite logramos en el 2021:**

A dark blue circular badge with a white center. The text inside is in blue and white.

**Más de  
10 mil  
usuarios  
afiliados**

Aumentando tres veces el número de usuarios del año 2020.

A light blue circular badge with a white center. The text inside is in light blue and white.

**Más de  
55 mil  
millones.**

En facturación a través de los comercios.

A red circular badge with a white center. The text inside is in red and white.

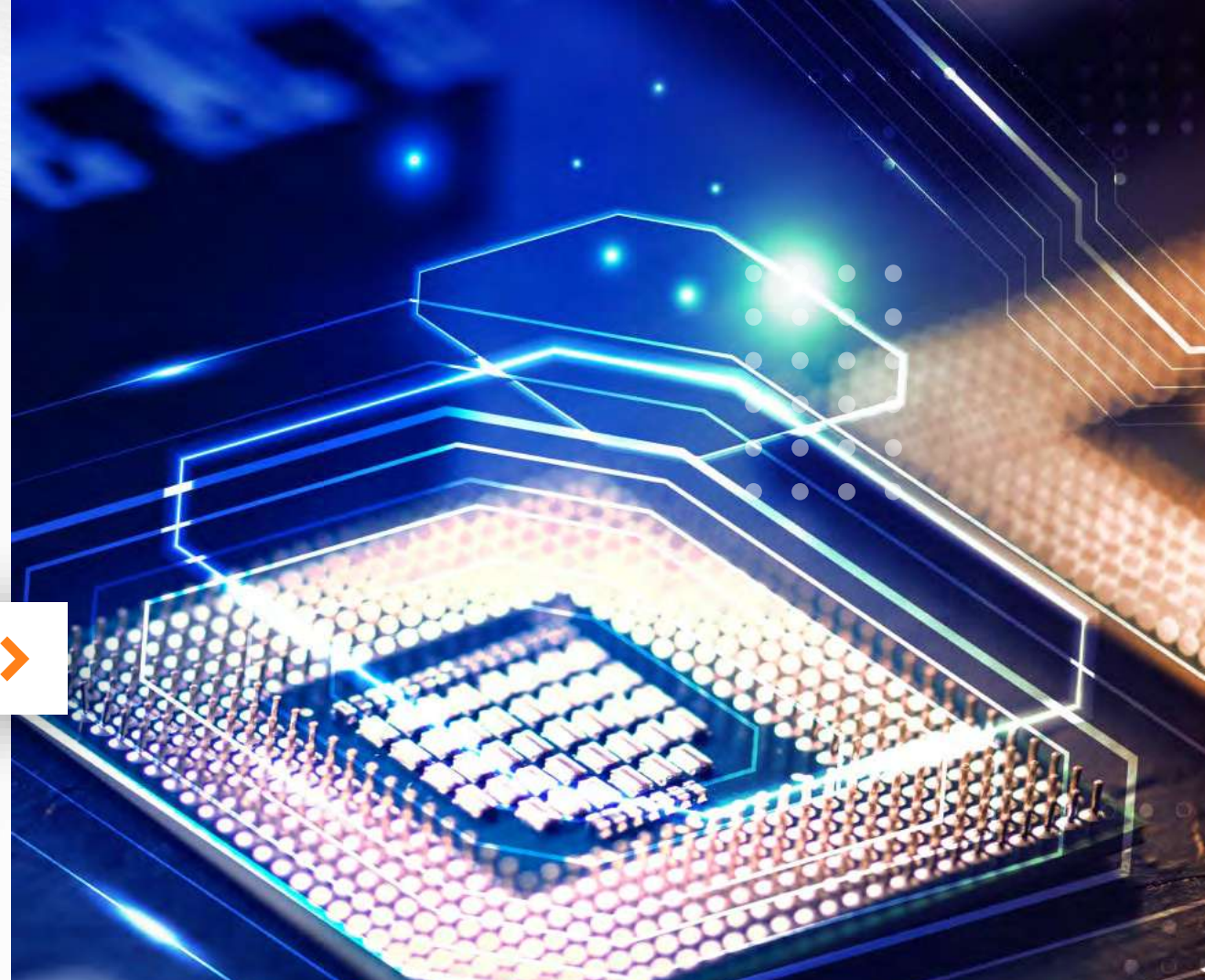
**Más de  
18mil  
activaciones**

Distribuidos entre Minidatáfonos, MiniPro, Código QR y Link de Pagos.

...

# 04

## Evolución tecnología y operaciones de Redeban



Somos una empresa que aprende y está en constante transformación, siempre respondiendo a las necesidades del mercado, de nuestros colaboradores y clientes, por eso la evolución tecnológica es la respuesta para brindar un servicio oportuno y de calidad. En Redeban trabajamos en optimizar cada actividad, por eso enfocamos cada esfuerzo en algunos campos como:





## 4.1 Principales logros tecnología

### 4.1.1. Traslado CPDA a la ciudad de Medellín

Durante el año 2021, nuestros equipos de continuidad de negocio y de recuperación económica culminaron la implementación del proyecto del traslado del CPDA (Centro de Procesamiento de Datos Alterno) de Bogotá al Datacenter GTD de la ciudad de Medellín, superando las etapas de planeación y ejecución de adecuaciones en el nuevo centro de datos alternativo, realizamos el movimiento de la infraestructura de respaldo de misión crítica de forma exitosa, la cual ya está operativa y funcional en el CPDA GTD Medellín, lo que garantiza el respaldo en el CPDA de los servicios para entidades financieras accionistas y entidades usuarias, así como la red de acceso a comercios ante eventos programados y no programados.



## 4.1.2. Adopción de la nube

El 2021 fue un año muy importante para nosotros en cuanto a la modernización de arquitecturas y aplicaciones. Se logró llevar a la nube diversas cargas de trabajo, así como reemplazar infraestructura obsoleta por servicios de nube.

**01**

Realizamos una exhaustiva capacitación en tecnologías de nube al equipo de TI a través de la cual cada miembro obtuvo la certificación como CLOUD TECHNOLOGY PROFESSIONAL.

**02**

Logramos la implementación de un Firewall de nueva generación para servicios LIFT&SHIFT en la nube de AWS.

**03**

Habilitamos el server Pruebas Nube, trasladando 70 servidores de ON PREMISE a Nube AWS mejorando la disponibilidad y accesibilidad.

**04**

Implementamos el API Manager – IBM API Connect en la nube como SaaS, una plataforma con alta disponibilidad, completa, intuitiva y escalable.

**05**

Reforzamos el gobierno de la adopción de la nube a través de la estructuración de un comité específico. Sus principales objetivos son:



- Definir las arquitecturas de las soluciones que se llevarán a la nube.
- Revisar y aprobar el uso de herramientas nativas en la nube.
- Estandarizar las diferentes soluciones bajo los lineamientos de implementación en esta infraestructura.
- Vigilar que se ejecute de forma adecuada el gobierno nube de Redeban.
- Apoyar y orientar a la organización en la implementación de esas soluciones

## 4.1.3. Capacidades de monitoreo

**01**

Instalamos Secure DPS Comforte en el 1er Q de 2021, para reforzar la seguridad de la información crítica de clientes, cuentas, tarjetas o de negocio, en nuestra solución del Switch Central Financiero.

**02**

Instalamos herramientas adicionales de Monitoreo Dynatrace para soluciones de empresa como "Portal" y "DataPower", para garantizar un monitoreo más oportuno sobre los productos desplegados en estas soluciones de empresa abril-2022.

**03**

Instalamos herramientas adicionales de Monitoreo Dynatrace para la solución de empresa de ESB "Fuse", para garantizar un monitoreo más oportuno sobre los productos desplegados en esta solución de empresa mayo-2022.

**04**

Migramos la aplicación Datáfono Web, Botón de Pagos y Link de Pagos a la nube: se realizó la migración de las aplicaciones transaccionales mencionadas a la nube AWS. Para esta primera fase iniciaremos con el uso del Datáfono Web donde se beneficiarán con la alta disponibilidad y accesibilidad 7.019 comercios entre agencias de viajes y hoteles.

## 4.1.4. Seguridad de la información y ciberseguridad

Como respuesta a la intensiva dinámica de seguridad de los datos y la información, ejecutamos un plan de reforzamiento tanto de la seguridad interna como de los ataques de ciberseguridad, contrarrestando una serie de eventos que no impactaron en nuestra arquitectura de datos ni de aplicaciones, entre ellos podemos nombrar:

**01**

Habilitación de *GLOBAL PROTECT* y segundo factor de autenticación, para conexión remota y segura al servicio de Redeban.

**02**

Aseguramiento de la suite de O365 para la confidencialidad, integridad y disponibilidad de las herramientas de colaboración.

**03**

Mejoramiento en la detección y contención automática de amenazas cibernéticas, con sensores *XDR- CORTEX* en estaciones de trabajo, servidores, activación del *DNS SECURITY*, *AUTOFOCUS* en la plataforma de Firewalls.

**04**

Integración entre las herramientas de ciberseguridad de Microsoft y el sistema de Firewalls Palo Alto, para detección y contención automáticas de amenazas cibernéticas.

**05**

COMFORTE (Tokenizador). Tokenización de datos sensibles en reposo para los registros diarios de los intercambios de transacciones procesadas por el switch transaccional BASE24.

## 4.1.5. Mejoramiento alta disponibilidad

Continuando con el plan de mejoramiento y de alta disponibilidad, en el 2021 continuamos reforzando nuestros rieles transaccionales a través de la incorporación de componentes redundantes activo-pasivo y activo-activo:

**01**

Adquirimos equipos Firewalls y Datapower: estos equipos incrementan la capacidad del centro de procesamiento alternativo, para el DRP y como parte de la iniciativa en curso del esquema Activo/Activo.

**02**

Doble Enlace Comercios: instalamos 115 enlaces con proveedores diferentes a los comercios diamante para mejorar la disponibilidad al 99,9%.

**03**

Ampliamos el BW 64K a 300K en 800 comercios.

**04**

Actualización de los MIP: en coordinación con MC, realizamos la actualización de HW y SW del MIP en sitio alterno.

**05**

Implementamos VISIBILITY, una herramienta Inhouse para el monitoreo de la plataforma de Datapowers.

**06**

Actualizamos la versión de UPF a v4.2.2. Con esta actualización del Bus Transaccionales UPF logramos los siguientes beneficios:



- Aumento en la capacidad transaccional.
- Mayor resiliencia de la plataforma
- Mejoramiento en el monitoreo de los servicios.
- Balanceo transaccional entre los componentes de la solución.



## 4.1.6. Práctica de arquitectura empresarial

Con el objetivo de consolidar una arquitectura empresarial, realizamos sesiones semanales, con la participación de los líderes de TI, donde se discutieron los siguientes aspectos:

**01**

Definición de arquitecturas alineados con estándares de industria.

**02**

Presentación de indicadores de disponibilidad.

**03**

Definición de estándares de infraestructura en Redeban.

**04**

Análisis de nuevas iniciativas.

**05**

Fortalecimiento de procesos y aplicación de buenas prácticas de industria.

## 4.2 Principales logros de operaciones



En la Gerencia de Operaciones orientamos nuestro trabajo a mejorar la eficiencia, la efectividad y tiempos de respuesta de nuestros procesos. Como resultado surgieron muchas iniciativas y proyectos, dentro de los cuales destacamos algunos que ya se encuentran activos como los siguientes:



Incorporación de BOTs en procesos y actividades:

- Automatización del proceso novedades de nómina.
- Automatización de los procesos de controversias.
- Automatización del proceso de creación y entrega de terminales a pasarelas.



Implementación de los servicios de refunds VISA y contracargos VISA.



Implementación mandate Visa y MasterCard de BIN 8 dígitos.



Mejoramiento de las opciones de consulta a los clientes mediante anuncios y mensajes grabados.



En nuestro servicio de GlobalPay, implementamos el servicio de 3DS y detección de ataques por BOT y mitigación de intentos de fraude.



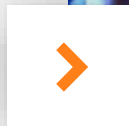
Implementación de la gestión de reintegros a través de archivos masivos.

...

# 05

## Reconocimientos y certificaciones

---





## 5.1 PCI

En Redeban, en el año 2021 dimos cumplimiento a los requisitos de certificación del estándar de la industria de medios de pago PCI-PIN, que garantiza el procesamiento de transacciones con PIN con los estándares de seguridad exigidos por esta normativa, en sus procesos y en sus dispositivos. A la vez, estamos finalizando el proceso de recertificación del estándar internacional PCI-DSS (Data Security Standard), versión 3.2.1, un sello de garantía que reconoce a las compañías proveedoras de servicios que cumplen con los estándares de seguridad de la industria. De esta manera, Redeban contaría con dos certificaciones, según las exigencias de los reguladores locales y de la organización rectora -PCI-SSC (Payment Card Industry Security Standard Council), a nivel Internacional.

Estos sellos nos permitirán continuar con la consolidación de nuestro liderazgo en el mercado, el cual se refleja en un alto nivel de procesamiento de las compras electrónicas que se realizan en el territorio nacional, transacciones que siguen contando con la garantía de la protección de los datos financieros de los colombianos, bajo estrictas condiciones y altos estándares en materia de seguridad.



“En Redeban contamos con dos certificaciones, según las exigencias de los reguladores locales y de la organización rectora -PCI-SSC (Payment Card Industry Security Standard Council), a nivel Internacional.”



## 5.2 Recertificación ISO 9001

Logramos la recertificación por el periodo de junio 2021 a junio 2024 en ISO 9001:2015 para el “ENRUTAMIENTO DE TRANSACCIONES ELECTRÓNICAS FINANCIERAS Y COMPENSACIÓN CONSOLIDADA” otorgada por BVQi.

ISO 9001

BUREAU VERITAS  
Certification

Enrutamiento de transacciones  
electrónicas financieras y  
compensación consolidada.

## Focos estratégicos de trabajo

### Gestión información documentada

- Fortaleciendo nuestro Know-how en:
- 577 documentos conectados por códigos inteligentes
- 288 documentos mejorados con BPMN
- 1.394 documentos totales



### Administración Daruma

Se facilitó el acceso de consulta de documentos contractuales a entidades financieras aprovechando el aplicativo en la nube.



### Gestión y mejoramiento de procesos

- Soporte en los proyectos RPA
- Implementación de mejoras a través de herramientas Office 356 para registro de información



### Gestión de auditorías

Ejecución auditoría interna integral (Calidad-Ambiental) con la intervención de los 22 procesos.



### Gestión de competencias

- Mejora en el Curso Virtual SGI.
- Ejecución de la semana de EcoCalidad
- Reconocimiento a mejor área gestor documental, ambiental y mejor auditor interno.





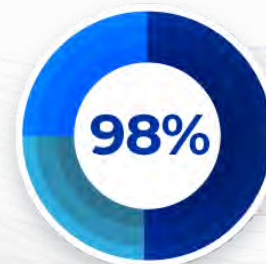
## 5.3 Redeban: ¡Un gran lugar para trabajar!

Conscientes de la responsabilidad con nuestros colaboradores, en el 2021 aplicamos nuevamente la encuesta de ambiente laboral por parte de la firma internacional: Great Place To Work®, quien certificó que en Redeban el clima organizacional está en un **estado sobresaliente** y se observa una evolución positiva en las cinco dimensiones que evalúa la encuesta (credibilidad, respeto, imparcialidad, camaradería, orgullo), así como la apreciación general del colaborador.

**Lo anterior, nos posiciona como un empleador muy atractivo y ejemplo en el sector, evidenciando que somos un equipo de personas que aporta a la construcción diaria de un mejor país.**



de nuestros colaboradores considera a Redeban como un gran lugar para trabajar



Nuestro indicador de vínculo de conexión emocional con los colaboradores es del 98%



## 5.4 Estándares de cumplimiento SST

Redeban es reconocida por altos estándares de cumplimientos en SST: 99%

### ¡Logros representativos!

**01**

Control y mitigación de la emergencia sanitaria por COVID-19 a través de protocolos de bioseguridad y plan de vacunación.

**02**

Disminución en accidentalidad laboral en frecuencia y severidad

**03**

Intervenciones locativas a nivel colectivo e individual.

**04**

Implementación y control de contratistas y subcontratistas.

**05**

Implementación del Plan Estratégico de Seguridad Vial.

...

# 06

## Responsabilidad social y ambiental

---



## 6.1 Responsabilidad social



**Nuestro propósito superior en Redeban es construir país, transformando la industria de pagos electrónicos.**

La manera más visible en la que generamos valor compartido al ecosistema y a la sociedad es aportando a la construcción de un mejor país desde el desarrollo mismo de nuestro negocio. Tras cada transacción procesada por nosotros, estamos creando oportunidades a miles de emprendedores, microempresarios, comerciantes y empresarios en general, que a su vez generan empleo y dinamizan la economía.

Igualmente, se democratiza el acceso a servicios financieros de calidad apoyados en la tecnología, para millones de usuarios del país.

En adición a lo anterior, en el 2021 en Redeban continuamos apoyando comunidades vulnerables. Mantuvimos la relación con la **Fundación Multis**, que tiene como objetivo potencializar la educación de niños con discapacidades visuales y cognitivas, incluyendo en los procesos a las familias de los niños. Adicionalmente, apoyamos a la **Fundación Para la Educación Especializada**, que tiene como misión contribuir al logro del respeto de los derechos humanos, el desarrollo psicosocial, la educación en salud sexual y reproductiva, la habilitación y ubicación ocupacional, así como la equitativa participación social de las personas con discapacidad cognitiva.



**Durante el 2021 donamos \$106M**

**Evolucionando de la responsabilidad social a la generación de valor compartido**





## 6.2 Sostenibilidad ambiental



### 6.2.1 Seguimiento requerimientos de ley:

Febrero

2021

Realizamos el reporte de residuos peligrosos generados por Redeban en febrero de 2021 ante la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA) en cumplimiento de la Resolución 1289 de 2007.

Mayo

2021

Realizamos el reporte ante el Ministerio de Industria y Turismo (MINCIT) en mayo de 2021 en cumplimiento de la Resolución 480 de 2020.

Julio

2021

Atendimos la visita de Inspección, Vigilancia y Control en julio de 2021 por parte de la Secretaría Distrital de Ambiente (SDA) con resultados conformes.

Octubre

2021

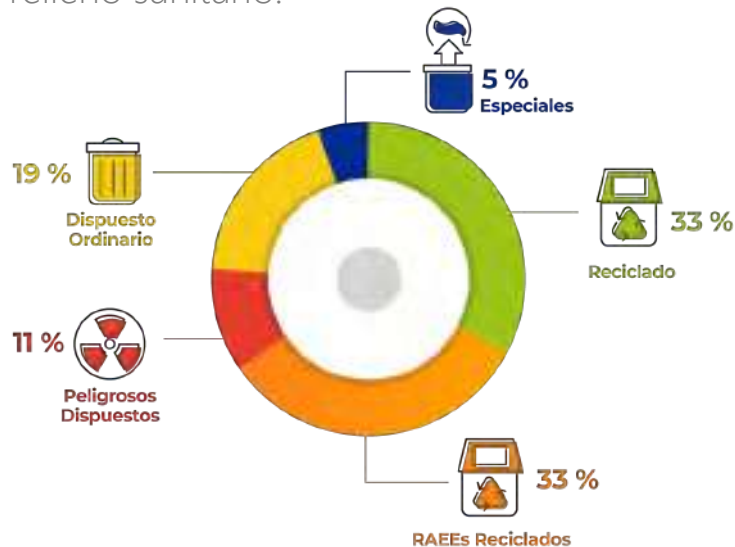
Realizamos el reporte de auto declaración de vertimientos por Redeban en octubre de 2021 en cumplimiento del Decreto 631 de 2015.



## 6.2.2 Gestión integral de residuos:

Aprovechamos cerca del 33% de nuestros residuos sólidos generados y un 33% adicional mediante el reciclaje de residuos eléctricos y electrónicos con nuestro gestor estratégico.

Llegamos a aprovechar cerca de 300 kg de residuos de poda de nuestras instalaciones en pacas digestoras, logro que se llevó a cabo con el apoyo de la comunidad de Teusaquillo; evitando ser enviadas al relleno sanitario.



## 6.2.3 Ahorro y uso eficiente de la energía:

Para cierre del año 2021, en las instalaciones de Redeban, realizamos el cambio del 100% de las luminarias a LED; que por su bajo consumo permite un importante ahorro energético.

## 6.2.4 Ahorro y uso eficiente del agua:

Para el año 2021, buscamos nuevas estrategias para optimizar el consumo de agua en zonas verdes mediante recirculación del recurso y mejoras en los servicios hidrosanitarios.

## 6.2.5 Huella de Carbono Corporativa:

Calculamos nuestras emisiones de gases efecto invernadero (GEI) como estrategia de análisis de nuestra Huella de Carbono Corporativa para Alcance 1 y Alcance 2; monitoreando las emisiones liberadas por las actividades directas e indirectas.



### 6.2.6. Sensibilizaciones y capacitaciones:

Para el cierre del año 2021, logramos llegar alrededor de 202 colaboradores a nivel nacional para fortalecer las prácticas ambientales en las oficinas. Así mismo, reforzamos las prácticas sostenibles para el adecuado uso de los recursos naturales a todo el personal durante la Semana de EcoCalidad.

### 6.2.7. Afianzando nuestro sistema ambiental con proveedores y regionales:

01

Con nuestra cadena de valor trabajamos con 15 proveedores críticos para el Sistema de Gestión Ambiental.

02

Trabajamos de la mano con las regionales reconociendo su contexto, procesos y experiencias ambientales.



...

# 07

## Informe de gestión de riesgos

---



## 7.1 Sistema de administración de riesgo operativo SARO

En 2021, con las medidas de contingencia para frenar la propagación del Covid-19, indudablemente se puso a prueba la capacidad de las organizaciones. Por esto, los modelos de gestión de riesgos con eventos no probados cobran mucha importancia. Ante este escenario tuvimos que reforzar el gobierno de controles, los recursos para monitorearlos, además de identificar los procesos que se pudieron ver impactados, las herramientas y sistemas que ayudaron a mitigar pérdidas operativas.

Para nosotros en Redeban el compromiso con nuestros accionistas y clientes usuarios de la red, se basa en procesos de certificación a manos de prestigiosas firmas que dan cuenta de la efectividad de nuestros controles, mediante la emisión del atestiguamiento ISAE3402 y la certificación PCI-DSS.

El cierre del periodo evaluado deja un balance en su perfil de riesgo residual con una medición de probabilidad de:

➤ **1,46 y un impacto 1,90 en una escala de 0 a 5.** ◀

Moviéndose del cuadrante de improbable a moderado en el riesgo inherente al cuadrante raro-menor.

En lo que respecta a indicadores frente al nivel de riesgo para el año, la valoración de siniestros por riesgo operativo, cerró a diciembre del 2021 con:

➤ **\$674,9 millones de pesos,** ◀

este valor está representado en eventos de riesgo operativo de menor cuantía, no material.

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

En Redeban en nuestra función de prevenir el riesgo de LAFT, en el 2021 pusimos en marcha las adecuaciones a nuestro sistema de prevención del lavado de activos, de acuerdo con la regulación expedida por la Superintendencia Financiera en su Circular Externa 027 de 2020 sobre el Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo (SARLAFT) versión 4.0

En adición, se implementó el Programa de Transparencia y Ética Empresarial (PTEE) que se articula mediante manuales, políticas, procedimientos, instructivos y formatos en desarrollo del enfoque y alcance dado por la compañía en la lucha contra la corrupción y el soborno transnacional. Este programa atiende la normativa de la Superintendencia de Sociedades en su Circular Externa 100-03 de julio de 2016 y describe 8 principios recomendados que ponen en marcha el programa, entre ellos:

- Compromiso de los altos directivos en la prevención del soborno transaccional.
- Evaluación de riesgos relacionados.
- Programa de ética empresarial.
- Reforzamiento de la debida diligencia.
- Función del oficial de cumplimiento y de las diferentes áreas participantes.
- El control y supervisión de las políticas de cumplimiento, la divulgación de estas y sus canales de comunicación.

Al cierre del 2021 el perfil de riesgo residual se ubicó en el cuadrante Raro-Insignificante, con una valoración de 1,11 en la probabilidad de ocurrencia y un 1,67 en cuanto al impacto. Es importante indicar que esta valoración residual se encuentra dentro de los niveles de riesgo aceptables por la administración.





## 7.3 Gestión de la continuidad del negocio

Si la gestión de riesgo fue relevante en 2021, el mantener los procesos de recuperación y continuidad activos y funcionales se convirtió en un reto para nosotros ya que se enmarcó en el seguimiento permanente de los procesos críticos para dar continuidad al objeto del negocio, explorar la mejora de su marco de resiliencia operativa, atender

nuevos enfoques regulatorios a la luz del cumplimiento del Decreto 1692 de Ministerio de Hacienda y buscar el adecuado equilibrio entre la reducción de costos y la operación.

Este reto se consolidó en el mes de octubre con la migración del centro alternativo CDPA a la ciudad de Medellín, como uno de los pilares estratégicos que apuntaron a la búsqueda del fortalecimiento de la operación transaccional y de continuidad de los servicios para clientes y usuarios, **con una inversión que alcanzó los \$4.360 millones para una puesta en operación en el 2021.**

## 7.4 Asuntos legales y regulatorios

Durante el año 2021, la compañía estuvo involucrada en diferentes procesos judiciales, originados de actividades propias del giro ordinario de sus negocios, los cuales han sido resueltos de manera favorable para los intereses de Redeban.

Del mismo modo adelantamos el diseño y estructuración de proyectos y negocios desarrollados por las diferentes áreas de la compañía y consolidamos los proyectos de gestión de contratos, de manejo de gobierno y protección de datos, iniciados durante el año 2020.



Es importante recordar que a finales del año 2020, el 18 de diciembre, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público expidió el Decreto 1692 de 2020, por medio del cual modificó el Decreto 2555 de 2010 en lo relacionado con los sistemas de pago de bajo valor.



Como resultado de la expedición de este Decreto se dio inicio al Proyecto Magnus el cual fue liderado por la alta gerencia y los asesores legales generales (Mosquera Abogados), con el apoyo de nuestros equipos técnicos, operativos y comerciales, con el propósito de adecuarnos a los preceptos del referido Decreto.

**El proyecto Magnus se desarrolló de manera completa y rigurosa, lo que dio como resultado el cumplimiento de diferentes hitos y objetivos:**

**01**

La reforma integral y comprensiva de estatutos de Redeban que fue aprobada por la Superintendencia Financiera.

**02**

El proceso de desmonte y migración de las licencias de la franquicia Mastercard.

**03**

La negociación y ajustes en la interacción contractual con las entidades participantes del sistema de pago, los emisores y adquirentes en relación con los servicios prestados por nosotros como cámara de compensación (entidad administradora de un sistema de pago de bajo valor) y proveedor de servicios de pago (PSP).

**04**

La presentación, en diciembre de 2021 a la Superintendencia Financiera del nuevo reglamento de funcionamiento de Redeban, que recoge las políticas de acceso y uso del sistema, en materia de administración de riesgos y de prevención y manejo de conflictos de interés. Todo lo anterior, bajo el seguimiento permanente y las recomendaciones y aprobaciones requeridas por la Junta Directiva, la interacción con las autoridades y otros actores de la industria.



**Durante el año 2022, se completarán las fases finales del Proyecto Magnus, permitiendo ajustar corporativa, contractual, técnica y operativamente las nuevas exigencias regulatorias.**

Finalmente, es importante reiterar que en Redeban, como entidad sometida a la supervisión de la SFC, en su calidad de entidad administradora de un sistema de pago de bajo valor, estamos sujetos a las dinámicas legales y regulatorias de una industria y mercado, fundamentales para la adopción y ejecución de políticas públicas por las autoridades competentes; dinámicas regulatorias que seguirán presentándose durante los próximos años, con diferentes iniciativas del gobierno nacional y proyectos de ley, enfocados a seguir modernizando los sistemas de pago, promoviendo las políticas y programas de inclusión financiera.

...

## Temas varios

- En Redeban contamos 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, damos 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 2021 y hasta la fecha de publicación de este informe, originados en procesos ordinarios, laborales y de asegurados, instaurados en contra de Redeban 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 la Nota 27 hace parte de los estados financieros.

## 7.5 Plan de auditoría 2021

La planeación de actividades realizadas en el año 2021, fueron aprobadas por el Comité de Auditoría y abarcaron cuatro procesos con sus respectivos reportes, de los cuales se realizaron evaluaciones a nivel de cumplimiento regulatorio en cuanto a protección de datos personales y control interno, a través de la circular externa 029, sistema SARO circular externa 025 y sistema SARLAFT circular 027. Adicionalmente, realizamos auditoría a los controles SARO (199 Controles) en 23 áreas y a los controles SARLAFT (42 Controles) en 12 áreas y una evaluación a 18 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.

**Como resultado, de un total de 226 planes de acción en el año 2021, se implementaron 209 y los hallazgos restantes, que representan el 8%, se encuentran en proceso de cierre.**

La planeación de auditoría se cumplió de acuerdo con lo previsto, a excepción de la evaluación del gobierno de datos, la cual fue reemplazada por la auditoría de pago a terceros por solicitud de la administración. Así mismo, la revisión del producto GlobalPay se reemplazó por la segunda evaluación de los 42 controles SARLAFT, en cumplimiento a la circular 027:2020, la cual exige una revisión semestral a los controles de riesgo LAFT.

Por otra parte, se reprogramaron las auditorías al nuevo esquema tarifario y computación en la nube, teniendo en cuenta la estabilización del esquema y la finalización de la implementación de los requisitos de gobierno, determinados por la Superfinanciera para los nuevos servicios y cargas de trabajo hospedadas en las nube.

...

08

## Informe revisor fiscal





A la Asamblea de Accionistas de:  
Redeban Multicolor S.A.

## Opinión

He auditado los estados financieros adjuntos de Redeban Multicolor S.A., que comprenden el estado de situación financiera al 31 de diciembre de 2021 y los correspondientes estados de resultados, de otro resultado integral, de cambios en el patrimonio y de flujos de efectivo por el año terminado en esa fecha, y el resumen de las políticas contables significativas y otras notas explicativas.

En mi opinión, los estados financieros adjuntos, tomados de los libros de contabilidad, presentan razonablemente, en todos sus aspectos de importancia, la situación financiera de la compañía al 31 de diciembre de 2021, los resultados de sus operaciones y los flujos de efectivo por año terminado en esa fecha, de conformidad con las normas de contabilidad y de información financiera aceptadas en Colombia.

## Bases de la opinión

He llevado a cabo mi auditoría de acuerdo con Normas Internacionales de Auditoría aceptadas en Colombia. Mis responsabilidades en cumplimiento de dichas normas se describen en la sección *Responsabilidades del Auditor en la Auditoría de los Estados Financieros* de este informe. Soy independiente de la Compañía, de acuerdo con el Manual del Código de Ética para profesionales de la contabilidad, junto con los requisitos éticos relevantes para mi auditoría de estados financieros en Colombia, y he cumplido con las demás responsabilidades éticas aplicables. Considero que la evidencia de auditoría obtenida es suficiente y apropiada para fundamentar mi opinión.



## **Responsabilidades de la administración y de los responsables del gobierno de la entidad en relación con los estados financieros**

La administración es responsable por la preparación y correcta presentación de los estados financieros de acuerdo con las normas de contabilidad y de información financiera aceptadas en Colombia (NCIF); de diseñar, implementar y mantener el control interno relevante para la preparación y correcta presentación de los estados financieros libres de incorrección material, bien sea por fraude o error; de seleccionar y de aplicar las políticas contables apropiadas; y, de establecer estimaciones contables razonables en las circunstancias.

Al preparar los estados financieros, la administración es responsable de evaluar la capacidad de la compañía para continuar como negocio en marcha, revelando, según corresponda, los asuntos relacionados con este asunto y utilizando la base contable de negocio en marcha, a menos que la administración tenga la intención de liquidar la compañía o cesar sus operaciones, o no tenga otra alternativa realista diferente a hacerlo.

Los responsables del gobierno de la entidad son responsables de la supervisión del proceso de información financiera de la compañía.

## **Responsabilidades del auditor en la auditoría de los estados financieros**

Mi objetivo es obtener una seguridad razonable sobre si los estados financieros tomados en su conjunto están libres de incorrección material, ya sea por fraude o error, y emitir un informe que incluya mi opinión. La seguridad razonable es un alto nivel de aseguramiento, pero no garantiza que una auditoría realizada de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aceptadas en Colombia siempre detectarán una incorrección material cuando exista. Las incorrecciones pueden surgir debido a fraude o error y se consideran materiales si, individualmente o acumuladas, podría esperarse que influyan razonablemente en las decisiones económicas que los usuarios tomen con base en los estados financieros.

Como parte de una auditoría de acuerdo con las normas internacionales de auditoría aceptadas en Colombia, debo ejercer mi juicio profesional y mantener mi escepticismo profesional a lo largo de la auditoría, además de:



- Identificar y evaluar los riesgos de incorrección material en los estados financieros, ya sea por fraude o error, diseñar y ejecutar procedimientos de auditoría que respondan a esos riesgos, y obtener evidencia de auditoría que sea suficiente y apropiada para fundamentar mi opinión. El riesgo de no detectar una incorrección material debido a fraude es mayor que la resultante de un error, ya que el fraude puede implicar colusión, falsificación, omisiones intencionales, declaraciones falsas o sobrepaso del sistema de control interno.
  - Obtener un entendimiento del control interno relevante para la auditoría, para diseñar procedimientos de auditoría que sean apropiados en las circunstancias.
  - Evaluar lo adecuado de las políticas contables utilizadas, la razonabilidad de las estimaciones contables y las respectivas revelaciones realizadas por la administración.
  - Concluir si es adecuado que la administración utilice la base contable de negocio en marcha y, con base en la evidencia de auditoría obtenida, si existe una incertidumbre material relacionada con eventos o condiciones que puedan generar dudas significativas sobre la capacidad de la compañía para continuar como negocio en marcha. Si concluyo que existe una incertidumbre importante, debo llamar la atención en el informe del auditor sobre las revelaciones relacionadas, incluídas en los estados financieros o, si dichas revelaciones son inadecuadas, modificar mi opinión. Las conclusiones del auditor se basan en la evidencia de auditoría obtenida hasta la fecha de mi informe, sin embargo, eventos o condiciones posteriores pueden hacer que una entidad no pueda continuar como negocio en marcha.
  - Evaluar la presentación general, la estructura, el contenido de los estados financieros, incluyendo las revelaciones, y si los estados financieros representan las transacciones y eventos subyacentes de manera que se logre una presentación razonable.
- Comuniqué a los responsables del gobierno de la entidad, entre otros asuntos, el alcance planeado y el momento de realización de la auditoría, los hallazgos significativos de la misma, así como cualquier deficiencia significativa del control interno identificada en el transcurso de la auditoría.



## Otros asuntos

Los estados financieros de Redeban Multicolor S.A. por el año terminado el 31 de diciembre de 2020 fueron auditados por otro revisor fiscal, quien emitió su opinión sin salvedades el 26 de febrero de 2021.

## Otros requerimientos legales y reglamentarios

Fundamentada en el alcance de mi auditoría, no estoy enterada de situaciones indicativas de inobservancia en el cumplimiento de las siguientes obligaciones de la Compañía: 1) Llevar y conservar debidamente los libros de actas, registro de accionistas y de contabilidad, según las normas legales y la técnica contable; 2) Desarrollar las operaciones conforme a los estatutos y decisiones de la Asamblea de Accionistas y de la Junta de Directiva, y a las normas relativas a la seguridad social integral; 3) Conservar la correspondencia y los comprobantes de las cuentas; 4) Reflejar en el estado de situación financiera y el estado de resultados, el impacto de los riesgos a que se ve expuesta la compañía, medidos de acuerdo con el Sistema de Administración de Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (SARLAFT) y Sistema de Administración de Riesgo Operativo - SARO, con base en

lo establecido por las Circulares Básica Contable y Financiera y Jurídica de la Superintendencia Financiera de Colombia; y, 5) Efectuar seguimiento a mis recomendaciones sobre control interno y otros asuntos, de las cuales, según mi criterio profesional, a la fecha del presente informe se han implementado en un 65% y el 35% se encuentra en proceso de implementación. Adicionalmente, existe concordancia entre los estados financieros adjuntos y la información contable incluida en el informe de gestión preparado por la administración de la Compañía, el cual incluye la constancia por parte de la administración sobre la libre circulación de las facturas con endoso emitidas por los vendedores o proveedores. El informe correspondiente a lo requerido por el artículo 1.2.1.2 del Decreto 2420 de 2015 y modificatorios, lo emití por separado el 24 de febrero de 2022.



**Giovanna Paola González Sánchez**

Revisor Fiscal

Tarjeta Profesional 74230-T

Designada por Ernst & Young Audit S.A.S. TR-530

Bogotá, Colombia

24 febrero de 2022

...

09

# Informe de gestión financiera



A

B

C

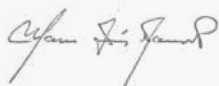
D

# 9.1 Estados de situación financiera

Redeban S.A.



Andrés Felipe Duque Martínez  
Representante Legal



María Inés Romero Patiño  
Contador Público  
Tarjeta Profesional 50814–T



Giovanna Paola González Sánchez  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional 74230–T  
Designada por Ernst & Young Audit S.A.S. TR – 530  
(Véase mi informe del 24 de febrero de 2022)

## Activos

|   |    |    |             |    |            |
|---|----|----|-------------|----|------------|
| Efectivo y equivalentes de efectivo                             | 6  | \$ | 30,660,631  | \$ | 33,148,185 |
| Inversiones   | 7  |    | 16,213,521  |    | 24,750,449 |
| Cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar, neto | 8  |    | 14,653,630  |    | 10,552,943 |
| Activos por impuestos a las ganancias                           | 24 |    | 39,891,147  |    | 27,758,637 |
| Activos por otros impuestos corrientes                          | 25 |    | 63,248      |    | 42,824     |
| Activos por impuestos diferidos                                 | 26 |    | 2,853,770   |    | 2,181,314  |
| Otros activos no financieros                                    | 9  |    | 3,003,810   |    | 97,123     |
| Activos intangibles distintos de la plusvalía, neto             | 10 |    | 36,098,393  |    | 24,476,865 |
| Propiedad y equipo, neto  | 11 |    | 102,377,209 |    | 89,374,040 |
| Activos por derecho de uso, neto                                | 12 |    | 20,351,931  |    | 17,821,507 |

## Total Activos

Al 31 de Diciembre de  
2021 2020

(En miles de pesos colombianos)

|  |  |    |             |    |             |
|--|--|----|-------------|----|-------------|
|  |  |    |             |    |             |
|  |  | \$ | 266,167,290 | \$ | 230,203,887 |

## Pasivos

|   |    |    |            |    |            |
|---|----|----|------------|----|------------|
| Cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar | 13 | \$ | 71,889,629 | \$ | 43,323,536 |
| Obligaciones financieras                                | 15 |    | 21,914,268 |    | 34,771,092 |
| Instrumentos financieros a valor razonable              |    |    | –          |    | 278,566    |
| Obligaciones por arrendamientos                         | 16 |    | 16,278,074 |    | 12,198,180 |
| Provisiones   | 17 |    | 138,824    |    | 3,773,031  |
| Beneficios a empleados                                  | 18 |    | 12,704,594 |    | 9,823,405  |
| Pasivos por impuestos corrientes                        | 25 |    | 8,763,413  |    | 7,318,443  |

## Total pasivos

131,688,802 111,486,253

## Patrimonio

|                           |    |  |            |  |            |
|---------------------------|----|--|------------|--|------------|
| Capital suscrito y pagado | 19 |  | 15,791,803 |  | 15,791,803 |
| Prima de emisión          |    |  | 11,598,976 |  | 11,598,976 |
| Reservas                  | 20 |  | 87,289,655 |  | 72,114,738 |
| Otro Resultado Integral   | 21 |  | 221,679    |  | (215,155)  |
| Resultados acumulados     |    |  | 4,252,355  |  | 4,252,355  |
| Resultado del ejercicio   |    |  | 15,324,020 |  | 15,174,917 |

## Total Patrimonio

134,478,488 118,717,634

## Total pasivos y patrimonio

\$ 266,167,290 \$ 230,203,887

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.



## Estados de resultado y otro resultado integral

Para fin de año, nuestros activos ascienden a \$266.167 millones, presentando un crecimiento del 15,6% sobre el mismo periodo del año anterior, equivalente a \$35.964 millones.

Los pasivos por su parte ascienden a \$131.688 millones, mostrando un crecimiento del 18,1% equivalente a \$20.202 millones frente al año anterior, principalmente representados en cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar. Finalmente, tenemos un patrimonio con un crecimiento del 13,2%, equivalente a un incremento de \$15.761 millones.

### Ingresos de Actividades Ordinarias

Comisiones y honorarios

Otros ingresos

### Gastos de Actividades Ordinarias

Gastos de administración

Otros gastos

Ganancia antes de impuestos

Gasto por impuestos a las ganancias

Impuesto diferido

Gasto por impuestos a las ganancias e impuesto diferido, neto

**Resultado del Ejercicio**

Otro resultado Integral

Total Resultado Integral del año

| Nota   | 2021                 | 2020                 |
|--|----------------------|----------------------|
| <i>(Cifras expresadas en miles de pesos colombianos)</i> |                      |                      |
| 22   | \$ 287,725,953       | \$ 224,584,111       |
| 22   | 63,160,460           | 50,746,429           |
|  | <b>350,886,413</b>   | <b>275,330,540</b>   |
| 23   | (326,144,426)        | (251,001,811)        |
| 23   | (1,698,644)          | (3,809,552)          |
|  | <b>(327,843,070)</b> | <b>(254,811,363)</b> |
|  | <b>23,043,343</b>    | <b>20,519,177</b>    |
| 24   | (8,607,809)          | (8,635,117)          |
| 24   | 888,486              | 3,290,857            |
|  | <b>(7,719,323)</b>   | <b>(5,344,260)</b>   |
|  | <b>15,324,020</b>    | <b>15,174,917</b>    |
| 21   | <b>221,679</b>       | <b>(215,155)</b>     |
|  | <b>\$ 15,545,699</b> | <b>\$ 14,959,762</b> |

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.



Andrés Felipe Duque Martínez  
Representante Legal



María Inés Romero Patiño  
Contador Público  
Tarjeta Profesional 50814-T



Giovanna Paola González Sánchez  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional 74230-T  
Designada por Ernst & Young Audit S.A.S. TR – 530  
(Véase mi informe del 24 de febrero de 2022)

## El año 2021 termina con resultados muy satisfactorios para Redeban.

Para el cierre del año nuestra compañía se ubicó como la red preferida de los colombianos; en este sentido seguimos manteniendo una estrategia enfocada a fidelizar a nuestros clientes mediante la transferencia de eficiencias que estimulan el desarrollo de economías de escala (procesamiento por volumen) minimizando el costo marginal por transacción y entregando valor agregado en nuestras transacciones.

Los ingresos por comisiones y honorarios cerraron con una cifra de \$287.726 millones, mientras que los otros ingresos mantuvieron una participación de 18% y ascendieron a \$63.160 millones para el año 2021.

Adicionalmente, mantuvimos el control sobre su nivel de gastos, manteniendo y desarrollando nuestro plan de inversiones, lo que nos permitió lograr resultados exitosos y mejorar la eficiencia operativa y técnica de la organización.

Los gastos de Redeban, que hacen parte de la gestión de la organización, crecieron un 28.6% frente al año 2020, producto de los requerimientos por crecimiento de la operación y la reactivación de todo el plan de proyectos e inversiones que se habían aplazado durante la pandemia. El total de gastos ascendió a \$327.843 millones.

Finalmente, obtuvimos una utilidad neta por \$15.545 millones en 2021 frente a \$14.960 millones del año 2020.

En resumen, de acuerdo con las cifras, mantenemos una posición financiera sólida, una generación de ingresos consistente y recurrente, un plan de inversiones ajustado al plan estratégico establecido por la Junta Directiva, acompañado de una adecuada gestión de riesgos, enfocada en proteger la solvencia de la entidad y los riesgos de liquidez.

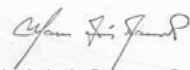
## Estados de cambios en el patrimonio neto

|   | Capital Emitido      | Prima de emisión     | Reserva Legal        | Otras Reservas       | Otro Resultado Integral | Utilidades Acumuladas | Utilidad del Ejercicio | Total                 |
|---|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-------------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|
| <i>(En miles de pesos colombianos)</i>  |                      |                      |                      |                      |                         |                       |                        |                       |
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2019</b> | \$ 15,791,803        | \$ 11,598,976        | \$ 15,719,721        | \$ 47,585,137        | \$ —                    | \$ 4,252,355          | \$ 8,809,880           | \$ 103,757,872        |
| Constitución de reservas                | —                    | —                    | —                    | 8,809,880            | —                       | —                     | (8,809,880)            | —                     |
| Resultado del período                   | —                    | —                    | —                    | —                    | —                       | —                     | 15,174,917             | 15,174,917            |
| Valoración de contratos forward         | —                    | —                    | —                    | —                    | (215,155)               | —                     | —                      | (215,155)             |
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2020</b> | 15,791,803           | 11,598,976           | 15,719,721           | 56,395,017           | (215,155)               | 4,252,355             | 15,174,917             | 118,717,634           |
| Constitución de reservas                | —                    | —                    | —                    | 15,174,917           | —                       | —                     | (15,174,917)           | —                     |
| Resultado del período                   | —                    | —                    | —                    | —                    | —                       | —                     | 15,324,020             | 15,324,020            |
| Valoración de contratos forward         | —                    | —                    | —                    | —                    | 436,834                 | —                     | —                      | 436,834               |
| <b>Saldo al 31 de diciembre de 2021</b> | <b>\$ 15,791,803</b> | <b>\$ 11,598,976</b> | <b>\$ 15,719,721</b> | <b>\$ 71,569,934</b> | <b>\$ 221,679</b>       | <b>\$ 4,252,355</b>   | <b>\$ 15,324,020</b>   | <b>\$ 134,478,488</b> |

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.



Andrés Felipe Duque Martínez  
Representante Legal



María Inés Romero Patiño  
Contador Público  
Tarjeta Profesional 50814-T



Giovanna Paola González Sánchez  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional 74230-T  
Designada por Ernst & Young Audit S.A.S. TR – 530  
(Véase mi informe del 24 de febrero de 2022)

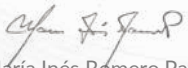


## Estados de flujos de efectivo

|  | Al 31 de diciembre de           |                   |
|--|---------------------------------|-------------------|
|  | 2021                            | 2020              |
|  | (En miles de pesos colombianos) |                   |
| Utilidad del período   | \$ 15,324,020                   | \$ 15,174,917     |
| <b>Ajustes para conciliar la utilidad del período por partidas que no afectan el efectivo y los equivalentes al efectivo</b> |                                 |                   |
| Gasto por impuestos a las ganancias  | 7,719,323                       | 5,344,260         |
| Depreciación propiedades y equipo  | 30,040,506                      | 29,510,518        |
| Depreciación activos por derechos de uso   | 8,195,731                       | 8,875,520         |
| Amortización   | 15,769,553                      | 15,963,376        |
| Otras provisiones  | (3,634,207)                     | (7,678,176)       |
| Provisiones de cuentas por cobrar  | 1,463,477                       | 3,645,243         |
| Pérdida en retiros de activos  | 235,167                         | 164,309           |
| Pérdida en baja activos  | 1,230,880                       | 735,535           |
| <b>Total ajustes a la utilidad del período por partidas que no afectan el efectivo y los equivalentes al efectivo</b>        | <b>76,344,450</b>               | <b>71,735,502</b> |
| <b>Cambios en activos y pasivos operacionales:</b>   |                                 |                   |
| Disminución (aumento) en inversiones   | 8,536,928                       | (18,295,051)      |
| (Aumento) disminución de cuentas comerciales por cobrar y otras cuentas por cobrar   | (5,564,167)                     | 8,068,231         |
| Disminución por otros impuestos corrientes   | (19,315,773)                    | (9,615,523)       |
| Aumento (disminución) de impuesto diferido   | 216,030                         | (96,664)          |
| (Aumento) disminución de otros activos no financieros  | (2,906,687)                     | 1,509,374         |
| Aumento (disminución) de cuentas comerciales por pagar y otras cuentas por pagar   | 28,566,096                      | (18,653,056)      |
| Aumento de beneficios a empleados  | 2,881,189                       | 796,211           |
| Aumento de instrumentos financieros  | 158,268                         | 63,411            |
| <b>Efectivo neto provisto por actividades de operación</b>   | <b>88,916,334</b>               | <b>35,512,435</b> |



Andrés Felipe Duque Martínez  
Representante Legal



María Inés Romero Patiño  
Contador Público  
Tarjeta Profesional 50814-T

### Actividades de inversión

Compras de propiedades y equipo  
Compras de activos intangibles  
Disminución de activos por derecho de uso

### Efectivo usado en actividades de inversión


### Actividades de financiación

(Disminución) aumento pasivo por obligaciones financieras  
Aumento pasivo por arrendamientos

### Efectivo (usado en) provisto por actividades de financiación

(Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo  
Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del período  
Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período

Las notas que se acompañan son parte integral de los estados financieros.



Giovanna Paola González Sánchez  
Revisor Fiscal  
Tarjeta Profesional 74230-T  
Designada por Ernst & Young Audit S.A.S. TR - 530  
(Véase mi informe del 24 de febrero de 2022)

|   | Al 31 de diciembre de           |                      |
|---|---------------------------------|----------------------|
|   | 2021                            | 2020                 |
|   | (En miles de pesos colombianos) |                      |
| Compras de propiedades y equipo                                     | (44,400,469)                    | (30,988,583)         |
| Compras de activos intangibles                                      | (27,391,081)                    | (16,738,535)         |
| Disminución de activos por derecho de uso                           | (10,835,408)                    | (113,132)            |
| <b>Efectivo usado en actividades de inversión</b>                   | <b>(82,626,958)</b>             | <b>(47,840,250)</b>  |
| (Disminución) aumento pasivo por obligaciones financieras           | (12,856,824)                    | 19,702,488           |
| Aumento pasivo por arrendamientos                                   | 4,079,894                       | 6,380,515            |
| <b>Efectivo (usado en) provisto por actividades de financiación</b> | <b>(8,776,930)</b>              | <b>26,083,003</b>    |
| (Disminución) aumento neto de efectivo y equivalentes de efectivo   | (2,487,554)                     | 13,755,188           |
| Efectivo y equivalentes al efectivo al principio del período        | 33,148,185                      | 19,392,997           |
| <b>Efectivo y equivalentes al efectivo al final del período</b>     | <b>\$ 30,660,631</b>            | <b>\$ 33,148,185</b> |



**Para más información comunícate:**

**Líneas Telefónicas**

**Bogotá:** (601) 332 32 00

**Administrativa:** (601) 307 7110

**Cali:** (602) 660 85 25

**Nacional:** 01 8000 912 912

01 8000 912 363

**Barranquilla:** (605) 369 61 61

**Medellín:** (604) 355 60 05

**www.redeban.com**



@RedebanM



@RedebanM



Redeban



@RedebanM



Redeban



Redeapp

Consíguelo en el  
App Store

DISPONIBLE EN  
Google Play