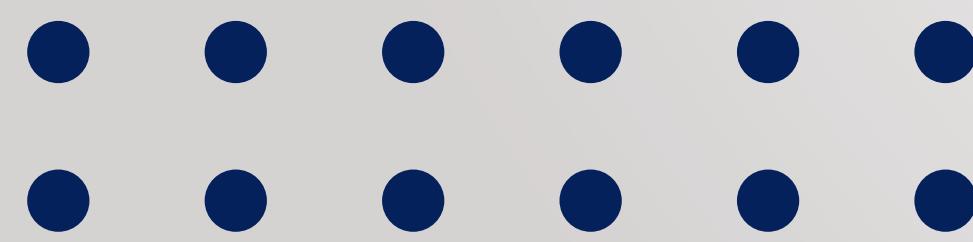




# INFORME DE GESTIÓN 2020





# Carta del presidente

El año 2020 fue sin duda un periodo de grandes desafíos para los comercios y el sector de medios de pago electrónico. Los efectos generados por la pandemia llevaron a que un importante número de pequeños y medianos negocios cerraran y a que nuestra industria se transformara rápidamente para afrontar los retos surgidos con la llegada del COVID-19.

Esta coyuntura sin precedentes demandó lo mejor de nuestro equipo Redeban. Por eso aprovecho este espacio para agradecer a cada uno de nuestros colaboradores por adaptarse rápidamente al cambio y seguir dando el 100% desde la modalidad de teletrabajo.

Gracias a su invaluable labor, logramos materializar más que nunca nuestro propósito superior de **construir país, transformando la industria de pagos electrónicos**. Y es que, en

2020 además de seguir apoyando los grandes comercios, nos enfocamos en poner nuestra infraestructura, tecnología y talento humano a disposición de las micro, pequeñas y medianas empresas de Colombia, con la intención de ayudarlas a reactivar sus negocios.

En este sentido, nos orientamos en ofrecerles **alivios financieros** por cerca de **\$10.000 millones** para ayudar a disminuir los impactos económicos generados por las medidas de cuarentena y aislamiento selectivo. Así mismo, lanzamos nuestra plataforma **Pagos Redeban**, para poner a su disposición soluciones de pago bajo el modelo agregador, a través de un proceso 100% digital y de adquisición en cuestión de minutos. De esta forma logramos ayudarlos a mantener activos sus negocios e incentivar sus ventas físicas y por internet.

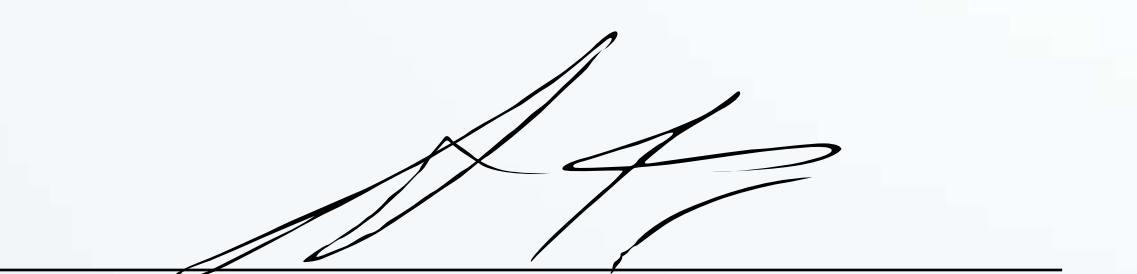
Así mismo, actualizamos toda nuestra red de datáfonos para la aceptación de pagos sin contacto hasta por \$100.000, sin necesidad de digitar clave o firmar voucher. Con esta acción alcanzamos un crecimiento récord, pues este segmento representó el 31% del total de transacciones en establecimientos de comercio en 2020, registrando meses con más de 13 millones de operaciones. Estas cifras históricas también se vieron reflejadas en las ventas por internet que aumentaron un 130% y en las operaciones a través de correspondentes bancarios, que incrementaron un 23,2%.

Por último, logramos consolidar nuestros lineamientos estratégicos de cobertura, servicio, eficiencia e innovación. De hecho, fuimos certificados con el sello **Great Culture To Innovate®**, que destaca a las compañías

que cuentan con una cultura organizacional que favorece de forma **muy sobresaliente** la innovación. Ese es nuestro **ADN** y nuestra propuesta de valor, lo que nos permite mantenernos a la vanguardia de las tendencias mundiales y ser la **red preferida de comercios y entidades**.

Una vez más quiero agradecer y resaltar la labor de nuestros colaboradores. Nos llena de orgullo saber que, a pesar de las dificultades de 2020, recibimos nuevamente la certificación **Great Place To Work®** como una compañía con un clima organizacional **muy sobresaliente** y con evoluciones positivas en las cinco dimensiones que mide la encuesta (Credibilidad, Respeto, Imparcialidad, Camaradería y Orgullo), así como la apreciación general del colaborador.

Sin duda este 2021 también demandará lo mejor de nosotros, pero estoy seguro de que con el compromiso de todo el equipo Redeban, nuestro ADN innovador, nuestra excelencia en servicio y el cuidado de la salud de nuestros colaboradores, seguiremos transformando la industria de pagos electrónicos en el país para el beneficio de todos los colombianos.



Andrés Felipe Duque Martínez  
Presidente Ejecutivo





1

Quiénes  
somos

# Acerca de Redeban

## Nuestros accionistas



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,

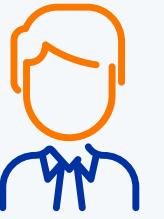
Redeban Multicolor S.A. (“Redeban”) es el resultado de la integración de Redeban y Red Multicolor, líderes en el mercado colombiano. Producto de esta integración, los principales bancos del país pasaron a ser nuestros accionistas.

facilitamos la aceptación de diversos medios de pago como tarjetas con chip y banda, billeteras, dispositivos contactless, que son procesados a través de Datáfonos, Minidatáfonos, soluciones de E-commerce, Códigos QR y Corresponsales Bancarios en todo el territorio nacional.



# Nuestra junta directiva

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



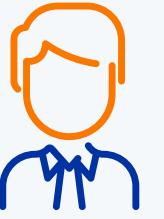
Dr. Alberto Patricio Melo  
Guerrero  
Presidente de Junta Directiva



Dra. Esperanza Pérez  
Mora  
Vicepresidente de Junta Directiva



Dra. Adriana  
Cárdenas Acuña



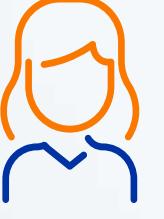
Dr. Danilo Morales  
Rodríguez



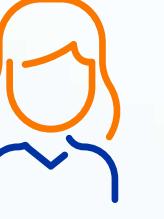
Dr. Julián Sinisterra  
Reyes



Dra. Liliana  
Vásquez Uribe



Dra. Margarita Ramírez  
Herrera



Dra. María Andrea  
Claros



Posición  
Vacante

\* Al 31 de diciembre de 2020



# Comités de Junta Directiva

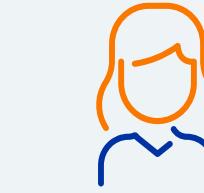
Considerando las mejores prácticas de gobierno corporativo y en cumplimiento con la regulación vigente, Redeban cuenta con cuatro (4) comités asesores de la Junta Directiva, que desarrollan labores tendientes a evaluar y revisar mejores prácticas de mercado, altos estándares de gobierno corporativo, control interno, manejo

de tesorería y tecnológicos, monitoreo y evaluación de la suficiencia de los controles para administrar y mitigar los riesgos inherentes a la operación, los riesgos de mercado y la liquidez, así como el direccionamiento estratégico en materia tecnológica.

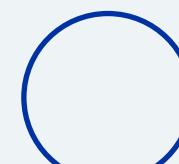
## Comité de Auditoría



Dr. Alberto Patricio Melo Guerrero



Dra. María Andrea Claros



Por definir

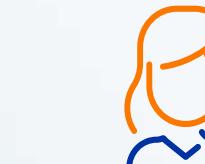
## Comité de Tecnología



Dr. Alberto Patricio Melo Guerrero



Dra. Julián 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. Danilo Morales Rodríguez



Dr. Julián Sinisterra Reyes



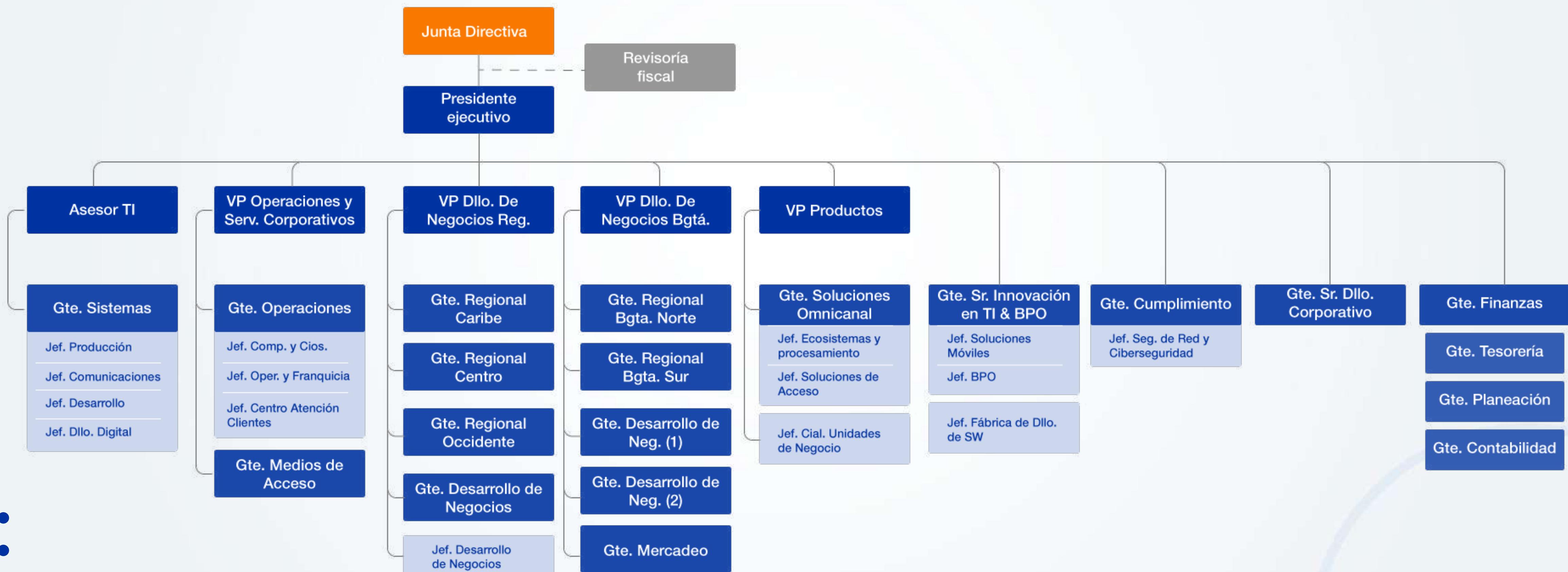
Dra. Adriana Cárdenas Acuña



# Diseño organizacional

El diseño organizacional está orientado a fortalecer la estructura de Redeban para hacer frente a los desafíos presentes y futuros, y ejecutar de forma sobresaliente la estrategia corporativa.

Diseño Organizacional Redeban: Niveles 1er, 2do y 3er:



Fuente: Desarrollo Corporativo

# Evolucionando de la responsabilidad social a la sostenibilidad

Nuestro propósito superior:

**Construir país,  
transformando la industria  
de pagos electrónicos.**

En el 2020, producto de la coyuntura derivada del COVID-19, se hizo evidente el impacto positivo de los servicios que ofrece Redeban en la reactivación económica de los comercios del país. Igualmente fue notable la manera en que Redeban y su Equipo Humano construyen país, consolidándose como una organización que genera valor compartido.

Durante el 2020 Redeban continúo apoyando comunidades vulnerables. Se mantuvo la relación con la Fundación Multis, una institución educativa que tiene como objetivo potencializar la educación de niños con discapacidades visuales y cognitivas, incluyendo en los procesos a sus familias. Adicionalmente, contribuyó a la Fundación para la Educación Especializada, que tiene como misión promover el respeto de los derechos humanos, el desarrollo psicosocial, la educación en salud sexual y reproductiva, la habilitación y ubicación ocupacional y la equitativa participación social de las personas con discapacidad cognitiva.



# Sostenibilidad ambiental

Redeban mantuvo la **certificación Nivel IV “En Marcha Hacia la Excelencia Ambiental”**, obtenida dentro del Programa de Excelencia Ambiental Empresarial de la Secretaría Distrital de Ambiente de Bogotá. Esta certificación fue otorgada mediante Resolución No. 04053 de 2018.

De igual forma, y en cumplimiento del compromiso contemplado dentro de su Política Ambiental, durante el 2020, Redeban desarrolló y efectuó las siguientes actividades:

- Presentó en marzo de 2020 el informe de los residuos peligrosos generados por Redeban, ante la Secretaría Distrital de Ambiente, en cumplimiento de la Resolución 1289 de 2007.

## Programas ambientales:

- **Ahorro y uso eficiente de energía**

En las instalaciones de Redeban se continuó con el cambio de la iluminación convencional a tipo LED, que por su bajo consumo permite un importante ahorro energético.

- **Gestión integral de residuos sólidos**

Se estableció la línea base de residuos ordinarios entregados al servicio público de aseo, así como el consumo de papel y número de impresiones, para proponer estrategias adicionales a las existentes.

INGRESOS RESIDUOS APROVECHABLES DEL 2020	COSTOS RESIDUOS PELIGROSOS DEL 2020	COSTOS RESIDUOS ORDINARIOS 2020
\$ 1,524,950	\$45,000	\$282,000



- **Responsabilidad ambiental y toma de conciencia:**

A través de los canales electrónicos se realizan reuniones con todas las regionales con el objeto de recordar las directrices del sistema ambiental de Redeban y se reforzaron los temas de uso adecuado de los recursos naturales a todo el personal:

- **Evaluación anual de Impacto B sostenibilidad por parte de Bancolombia**

Redeban obtuvo una puntuación general de 86 sobre 100, lo que lo califica como sobresalientes con respecto a organizaciones de la misma actividad económica.

En su compromiso de mejora, el área ambiental continuará trabajando en actividades con el alcance a proveedores y cuantificación de la Huella de Carbono.

El Sistema de Gestión Ambiental de Redeban se implementó y mantiene bajo la Norma ISO 14001:2015.



## Reconocimientos & certificaciones





**PCI**

Redeban en el año 2020 dio cumplimiento a los requisitos de certificación y el estándar de la industria de medios de pago PCI-PIN, que garantiza el procesamiento de transacciones con PIN exigidos por esta normativa en sus procesos y en sus dispositivos. A la vez, finalizó 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 cuenta



# Reconocimiento ISO 9001

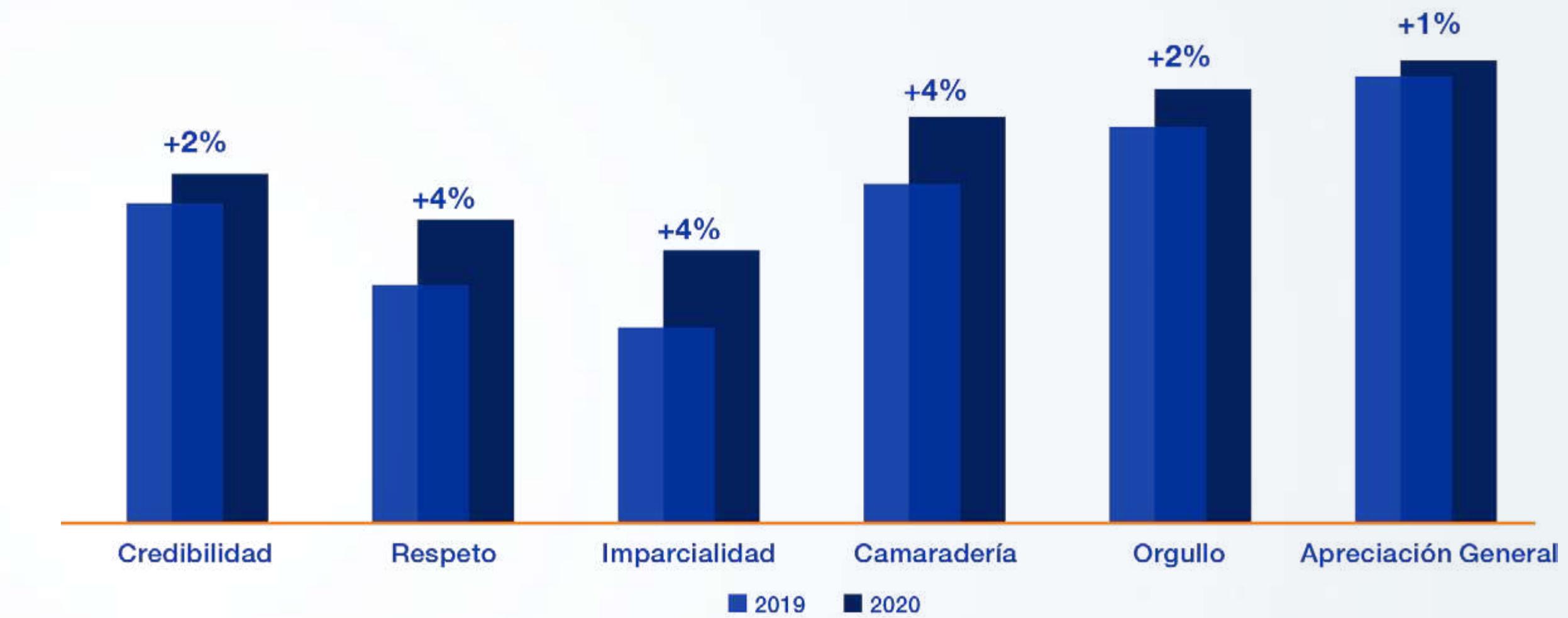
Frente a su Sistema de Gestión de Calidad, Redeban mantiene la certificación ISO 9001:2015 para el “Enrutamiento de transacciones electrónicas financieras y compensación consolidada” otorgada por BVQi con vigencia hasta mediados del año 2021.



Fuente: Coordinación de sistemas de gestión /

# Redeban: ¡Un lugar muy sobresaliente para trabajar!

Consciente de la responsabilidad con sus colaboradores, en el 2020 se aplicó la encuesta de ambiente laboral por parte de la firma internacional: Great Place To Work®, que certificó que en Redeban el clima organizacional está en un estadio **muy 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.



Fuente : Great Place To Work®

Lo anterior posiciona a Redeban como un empleador muy atractivo y ejemplo en el país, evidenciando que Redeban es un Equipo de Personas.





# Una cultura organizacional alineada con el direcccionamiento estratégico

Como empresa de tecnología, la innovación ha sido, es y será uno de los elementos más relevantes de la propuesta de valor de Redeban, definida además, como uno de sus lineamientos estratégicos. En el 2020, Redeban fue certificada por Great Culture To Innovate® porque su cultura organizacional favorece de forma muy sobresaliente la innovación.

Este logro posiciona a Redeban como un equipo que contribuye al país y es ejemplo para las organizaciones que buscan hacer de su cultura, la base de su capacidad innovadora. Así, continuará desarrollando este propósito superior:

**Construir país, transformando  
la industria de pagos.**





# 3

Evolución  
tecnológica  
de Redeban



# Principales logros

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

## Adopción de la Nube

Se habilitó el servicio de balanceo de carga transaccional ROUTE 53 de Amazon (AWS) para los dos proveedores de Internet, teniendo como foco la alta disponibilidad de los servicios

de e-commerce. Como resultado, en el 2020 se mejoró la disponibilidad de los servicios de 99,7% a 99,95% en promedio.

## Trabajo Remoto

Como respuesta a las nuevas necesidades debido a la pandemia, se realizaron rápidamente una serie de actividades que permitieron la continuidad de las funciones de Redeban en forma remota:

- Se habilitó la herramienta Microsoft Teams a 560 funcionarios, permitiendo el trabajo colaborativo de equipos a través de chat, videoconferencia y reuniones.

- Se habilitó Global Protect para conexión remota segura al servicio de Redeban.
- Actualización remota de equipos fuera de la oficina (portátiles).

## Mejoramiento Alta Disponibilidad

- **SW interconnect Oracle:** Se instalaron Switches independientes HA para la conexión de los dos nodos que conforman base de datos Oracle.
- **Actualización de FW Redeban:** Cambio FWs Perimetral e Interno HA.
- **Análisis Infraestructura UPF:** Se ampliaron recursos de memoria y procesador a los servidores virtuales que componen el BUS UPF.

## Mejores prácticas para la Gestión de Alta Disponibilidad

Con el objetivo de mejorar continuamente la alta disponibilidad de los servicios de Redeban se implementaron las siguientes acciones:

- **Mejoras en Gestión de monitoreo:** actualización de todas las herramientas de monitoreo, configuración de nuevas reglas de monitoreo UPF y BD Oracle.
- **Despliegue de alertas vía SMS:** configuración de alertas desde Datapower.
- **Visibility:** implementación de herramienta de monitoreo performance Datapower.
- **Redeban Operation Center (ROC):** unificación de 2 mesas de ayuda de tecnología (Producción y Comunicaciones) en una sola mesa.
- **Mejoras en Gestión de Problemas:** comité semanal de “Gestión de incidentes y problemas”.
- **Mejoras en Gestión de Cambios:** evaluación cruzada de los cambios en las plataformas y aplicaciones.



## Estrategia Reducción Alcance PCI

Para facilitar y reducir los riesgos en el proceso de certificación PCI, se realizaron estudios para arquitecturar las plataformas y separar y/o eliminar componentes que no son parte de dicha certificación, entre ellos tenemos:

- **Apagado de servidores:** apagado de 10 servidores y sus componentes de sistema que no estén en uso.
- **Rediseño de segmentos:** configuración de nuevo segmento de red para separar componentes PCI de no PCI.
- **Recursos de Virtualización:** separación de recursos memoria, procesador y red para servidores PCI y no PCI.
- **Reducir acceso a sistemas:** revisión de roles y perfiles.
- **COMFORTE (Tokenizador):** encriptación de datos en los intercambios de transacciones entre los sistemas.

# 40

Evolución de Redeban  
en el mercado

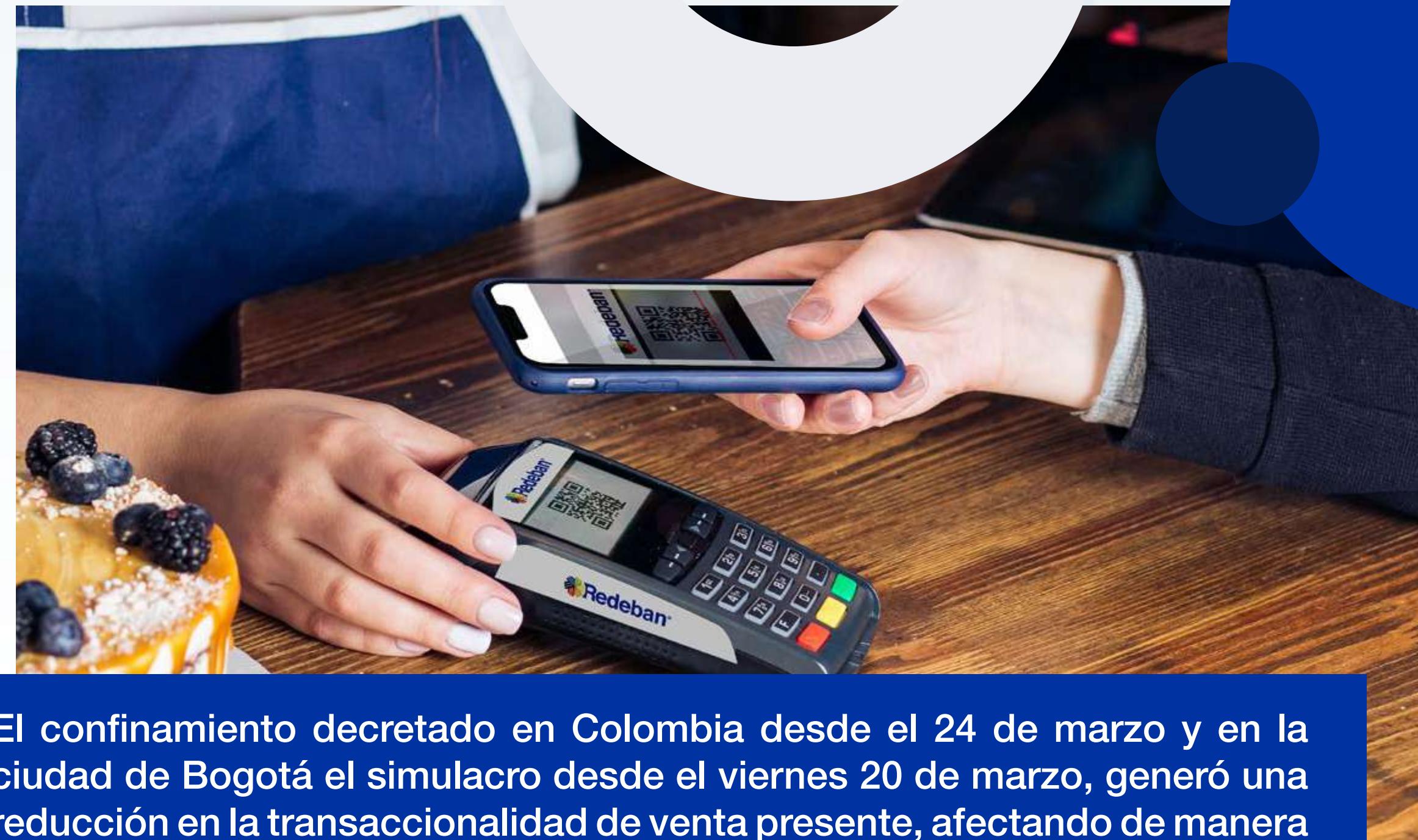


# Entorno y mercado local

Con fecha 11 de marzo de 2020, la Organización Mundial de la Salud (OMS) declaró al brote del virus denominado COVID-19 (Coronavirus) como pandemia mundial, el cual, inició en China y se expandió a Italia, Francia, España, Estados Unidos y más de 200 países, incluido Colombia. Esta emergencia sanitaria interrumpió la actividad económica global y local, afectando las operaciones y los resultados financieros de la compañía, principalmente en el segundo trimestre, debido a que se establecieron períodos de cuarentena estricta en todo el territorio nacional, generando desempleo y reducción de ingresos, dadas las limitaciones en la producción y comercialización de bienes y servicios (cierre de los comercios).

- Al respecto, el Gobierno Nacional emitió el Decreto 417 de 2020 mediante el cual, fue declarado estado de emergencia económica,

social y ecológica en todo el territorio nacional. Lo anterior, con el objeto de establecer medidas para evitar la propagación del COVID-19 y abordar la crisisdesatada por este. Entre las medidas implementadas se incluyeron, la restricción de circulación de las personas, el cierre de las fronteras, el cierre de centros comerciales, colegios, universidades, restaurantes, la prohibición de eventos masivos, el distanciamiento social, cuarentenas totales o parciales en la población, entre otras medidas, lo cual, afectó de manera significativa el normal desarrollo de la actividad económica, los negocios y los mercados en general. Adicionalmente, se emitieron otros decretos que promueven alivios para obligaciones financieras, ampliación en los plazos de vencimiento de declaraciones de impuestos, garantías de prestación de servicios públicos, suspensión del transporte aéreo y terrestre a nivel nacional e internacional, entre otros.



**El confinamiento decretado en Colombia desde el 24 de marzo y en la ciudad de Bogotá el simulacro desde el viernes 20 de marzo, generó una reducción en la transaccionalidad de venta presente, afectando de manera significativa los niveles normales que se venían teniendo.**

Ante esta realidad, Redeban — liderado por la alta dirección — realizó un plan de ajuste fuerte en su presupuesto tanto en ingresos como en gastos, de manera que la compañía no presentara pérdidas al final de año.

La nueva proyección se realizó previendo una disminución en ingresos derivados de comisiones de transacciones, suspensión temporal de cobro de disponibilidad tecnológica y ajustes en gastos,

para cerrar con una utilidad menor a los 200 millones.

La principal fuente de ingresos de Redeban no genera cartera dado que se recauda todos los días en el proceso de compensación y por lo tanto no genera mora. Adicionalmente, se definió que no se cobraría disponibilidad tecnológica a los comercios en los meses de marzo, abril y mayo, lo que no generaría ni ingresos, ni cartera.

A partir del mes de junio, se aplicó el cobro de disponibilidad tecnológica, generando altos niveles de recaudo, aunque se siguen haciendo gestiones sobre la cartera remanente.

Los resultados acumulados al cierre del año 2020, comparados con el presupuesto (versión antes de la crisis COVID-19) muestran:

## **Cumplimiento de ingresos del 87%, en gastos totales se ejecutó un 86%.**

Y el cumplimiento en utilidad neta al 100%, derivado del importante control de los gastos que se realizó.

En el mes de marzo, la compañía previó efectos negativos derivados de las medidas que el gobierno adoptó para manejar la pandemia, por esta razón:

**Adquirió un crédito con Bancolombia por \$15.000 millones**

para mantener una posición holgada de caja.

Estos recursos se han mantenido líquidos hasta la fecha. Para esta coyuntura se creó un fuerte gobierno sobre el flujo de caja, liderado desde la Presidencia, con seguimiento diario y un reporte mensual a la Junta Directiva, donde se presentaba su comportamiento frente al presupuesto y los ajustes de las proyecciones según se fuera desarrollando el tema del manejo de la pandemia por parte del Gobierno Nacional y Distrital.

Redeban adicionalmente se acogió a los beneficios sobre períodos de gracia de capital e intereses para su deuda tanto con Bancolombia como Itaú (esto para sus deudas de capital de trabajo y de leasing operativo), obteniendo en promedio 4 meses de gracia de capital e intereses.



**Al cerrar el año se cumplió con todas las obligaciones de Redeban.**

## **Redeban no prevé pérdida de valor de la Compañía.**

Al contrario, con esta nueva realidad se espera el fortalecimiento del uso de medios electrónicos de pago y a futuro la crisis generada por el COVID-19 incrementará los pagos con tarjeta contactless, billeteras y otros medios de pago electrónico, generando nuevas oportunidades de crecimiento.

Con el paso de los meses se presentaron crecimientos paulatinos

mes a mes; el impacto negativo se dio principalmente en abril y de ahí en adelante se presentó una leve recuperación de los niveles transaccionales.

Frente al 2019 la mayor recuperación se dio en diciembre con un

## **crecimiento del 13% en las transacciones de acceso**

comparado con el mismo mes del año anterior.

# Evolución de tarjetas en Colombia

De acuerdo con cifras de la Superintendencia Financiera de Colombia, la industria de tarjetas viene creciendo positivamente en número de plásticos, acercándose en 2020 a

**50,7**  
millones de tarjetas activas

de las cuales

**29%**  
son tarjetas de crédito & **71%**  
son tarjetas débito

Las compras nacionales con tarjeta de crédito representan el 33% y las tarjetas débito representan el 67%. Se debe indicar que el consumo con tarjetas de débito es superior al observado en tarjetas créditos.

Los tickets promedio han venido creciendo frente al año anterior, observándose un consumo promedio de:

**\$223.124** & **\$126.426**  
con tarjeta de crédito      con tarjeta débito



# Cobertura de red

Durante el año 2020, se aliaron a la Red

**100.000**

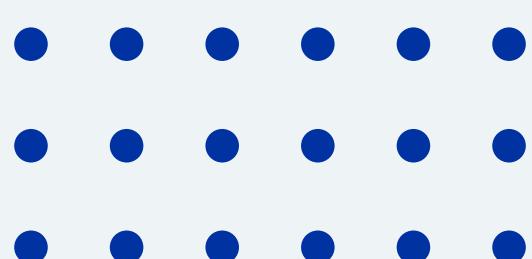
nuevos comercios

de las cuales

**97%**

se mantienen activos al corte del 31 de diciembre de 2020.

La base total de comercios (activos e inactivos) al cierre del año, es de 765.000, de los cuales 558.000 corresponden a comercios activos, lo que representa un 73% del total de la base.



La misión de Redeban consiste en:

**“Servir como facilitador del desarrollo de la industria de pagos en Colombia”**

En desarrollo de esta misión, y como uno de los objetivos estratégicos de Redeban, se tiene establecido que, para cumplir con su razón de ser, es necesario expandir año a año la cobertura de la red de aceptación de medios de pago electrónicos.

Al este respecto, debe resaltarse que:

Los puntos de aceptación crecieron **14,3%** con respecto a 2019.

Se observa una dinámica muy positiva en Corresponsales Bancarios Puros, Comercio Electrónico y POS Tradicionales (por la participación que tienen en la mezcla de puntos de aceptación).

Con presencia en  
**1.061**  
municipios

que representa una cobertura en el  
**95%**  
de los municipios a nivel nacional.

En relación con la cobertura, como un lineamiento de la estrategia de Redeban, el Plan Comercial del año 2020 se enfocó en cumplir dos objetivos principales:

**La adquisición de nuevos comercios**

para expandir la aceptación de medios de pagos electrónicos.

&

**La penetración de segmentos**

no tradicionales y nuevos ecosistemas, donde el efectivo era el medio de pago preferido.

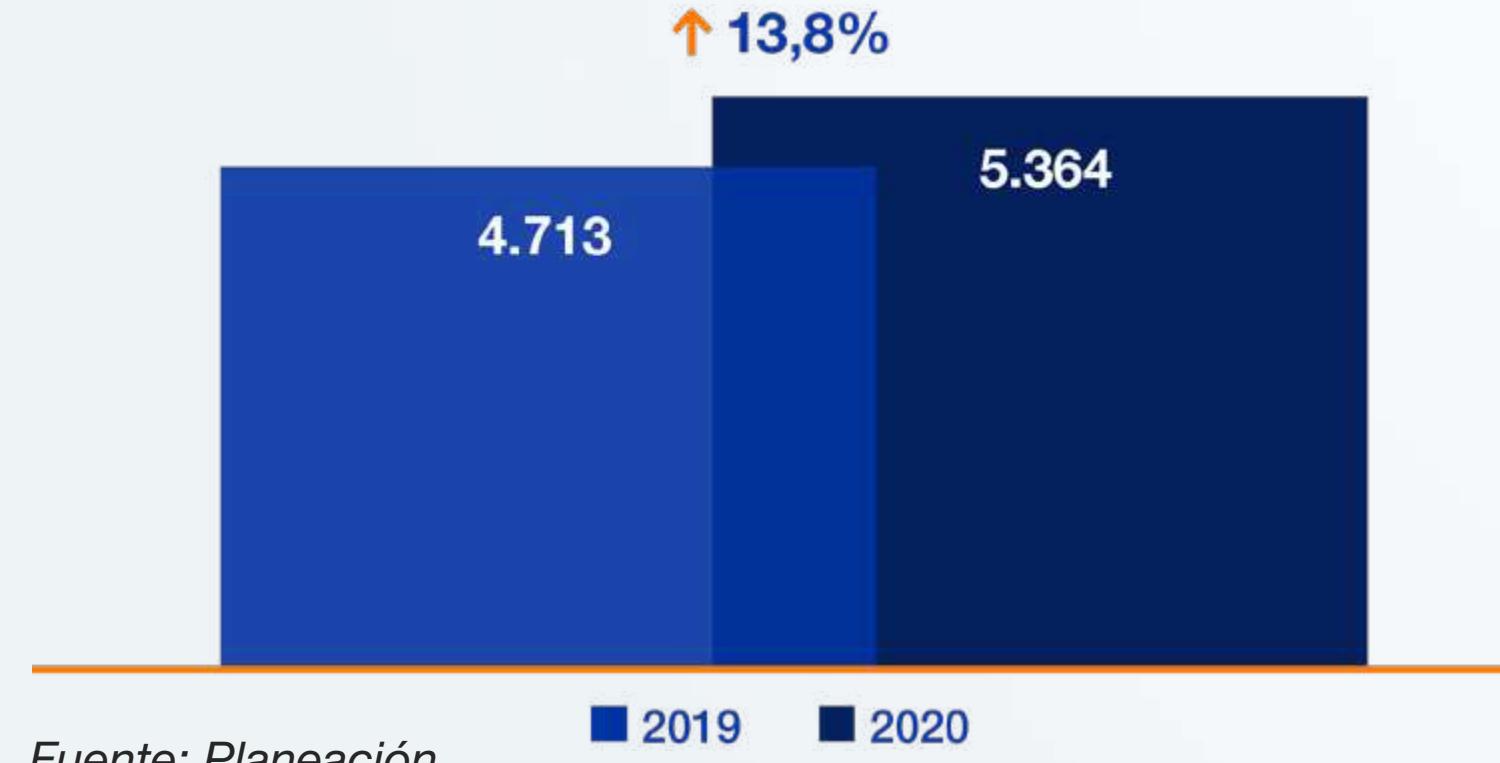
# Crecimiento transaccional

## Con aumentos sostenidos de transacciones y procesos de red

En búsqueda del crecimiento eficiente y con el propósito de apalancarse en sus capacidades e infraestructura tecnológica, en 2020, Redeban desarrolló nuevas funcionalidades y servicios transaccionales que permitieron crecer las transacciones

**13,8%** con respecto al año anterior, llegando a **5.364** millones

**Transacciones Totales**  
(Millones de Transacciones)



Fuente: Planeación

## Crecimiento constante de los accesos a la Red

Los accesos de la Red, que son todas las transacciones que se originan en un punto de aceptación de Redeban, registraron un crecimiento anual de:

**8,5%** llegando a **878** millones

**Transacciones de Acceso**  
(Millones de Transacciones)



Fuente: Planeación

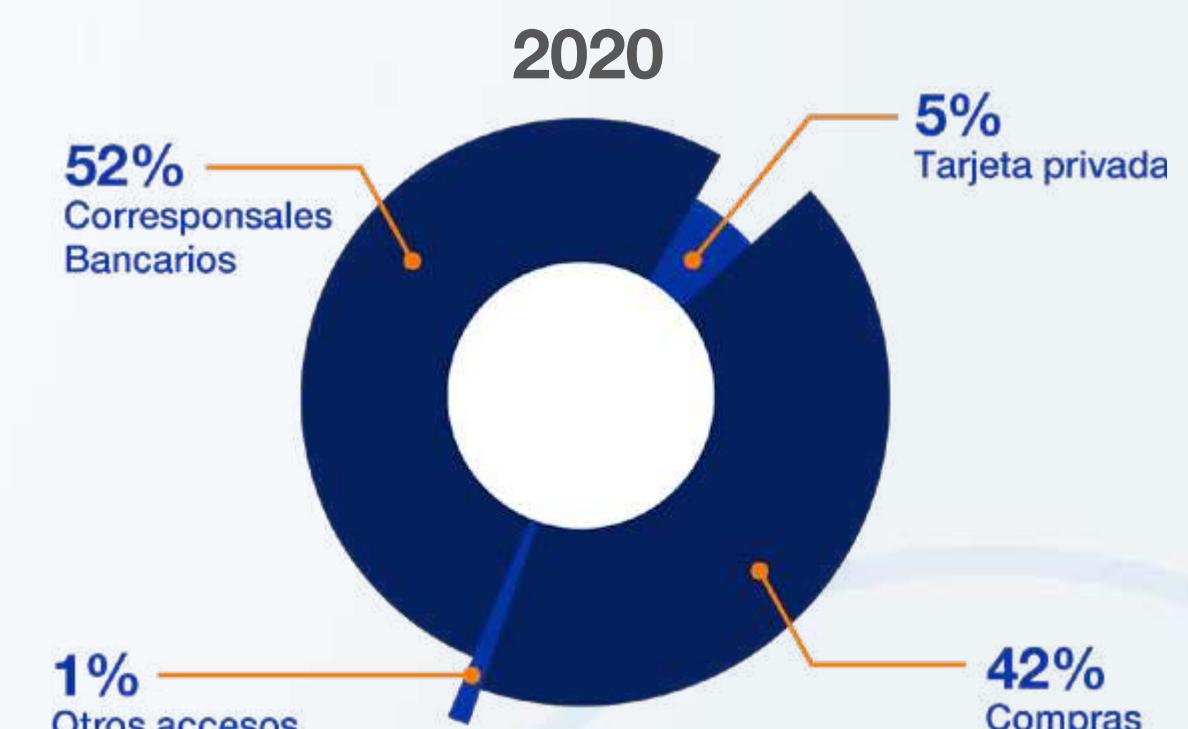
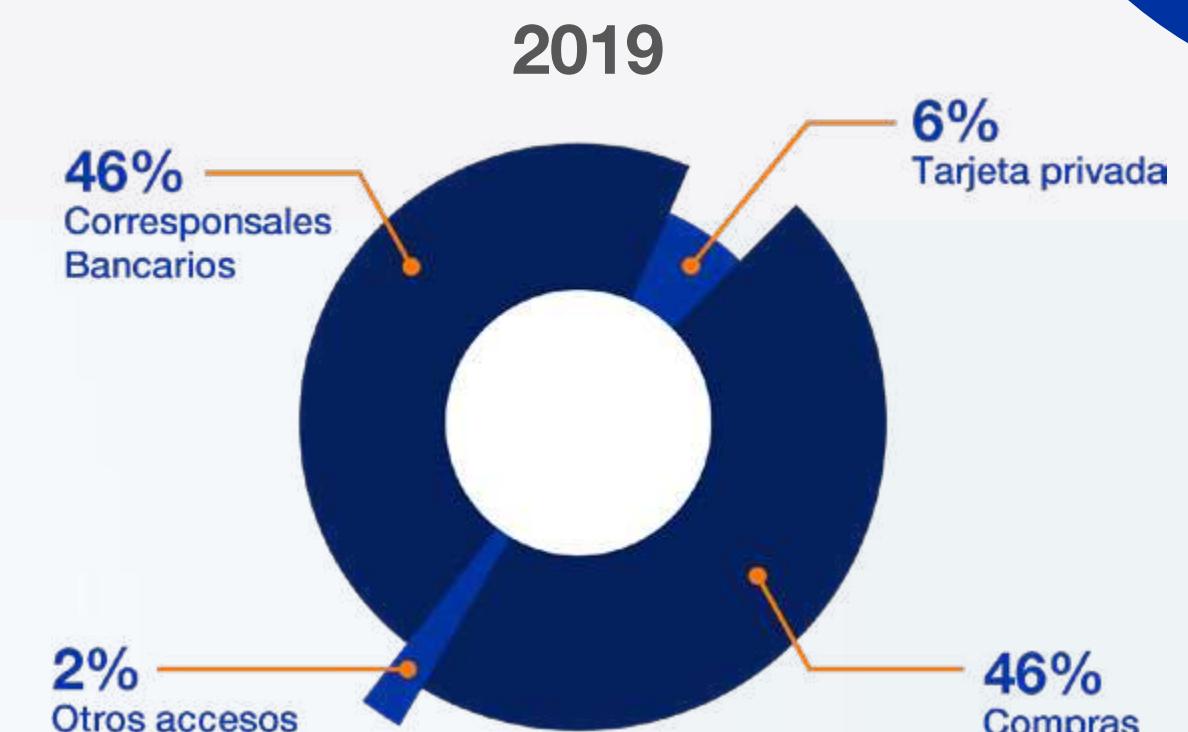
Adicionalmente, en 2020 se observó un cambio en la mezcla de accesos de la Red, donde los accesos de corresponsales bancarios ganaron 6 puntos porcentuales de participación,

al pasar del

**46%** al **52%**

del año 2019 al 2020.

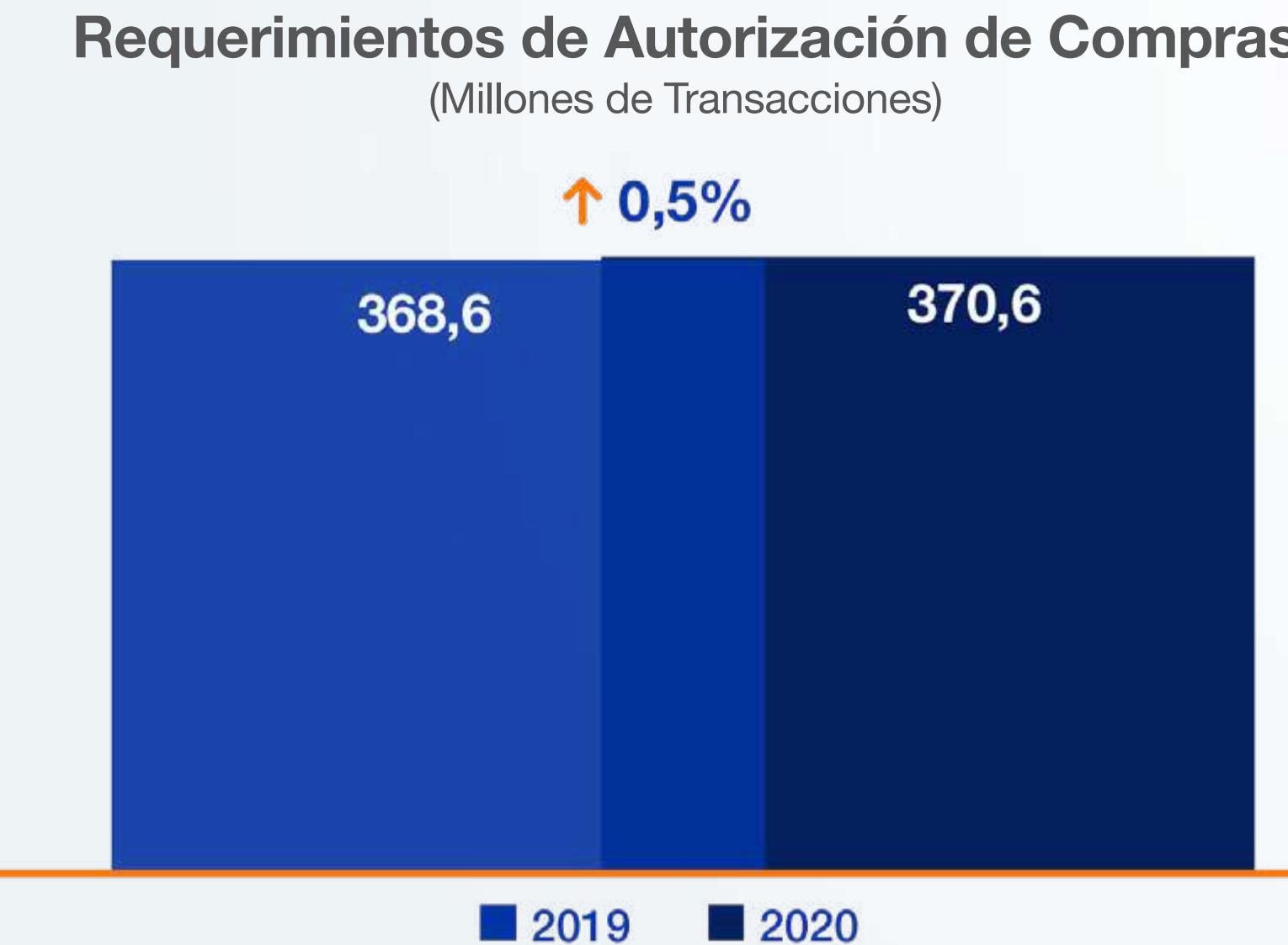
## Distribución accesos de la Red 2019 vs 2020



Fuente: Planeación

## Evolución de los requerimientos de autorización de compras

En 2020, se observó un crecimiento anual del 0,5% de los requerimientos de autorización de compras (compras con tarjetas de franquicia), en donde sobresale la evolución del comercio electrónico, la introducción de Master Debit y Visa Debit 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.



Fuente: Planeación

## Incremento sostenido de las transacciones y los procesos de red

Las transacciones de comercio electrónico han ampliado su participación en el mercado. Cada vez más personas utilizan diferentes dispositivos electrónicos (computadores, dispositivos móviles, tabletas, entre otros) para realizar compras en ambientes no presenciales. Desde Redeban, se está fortaleciendo cada vez más este canal, para contribuir a su crecimiento.

En 2020 se observó un crecimiento en la participación anual:

ubicándose en un  
**73,1%**  
en estas  
transacciones

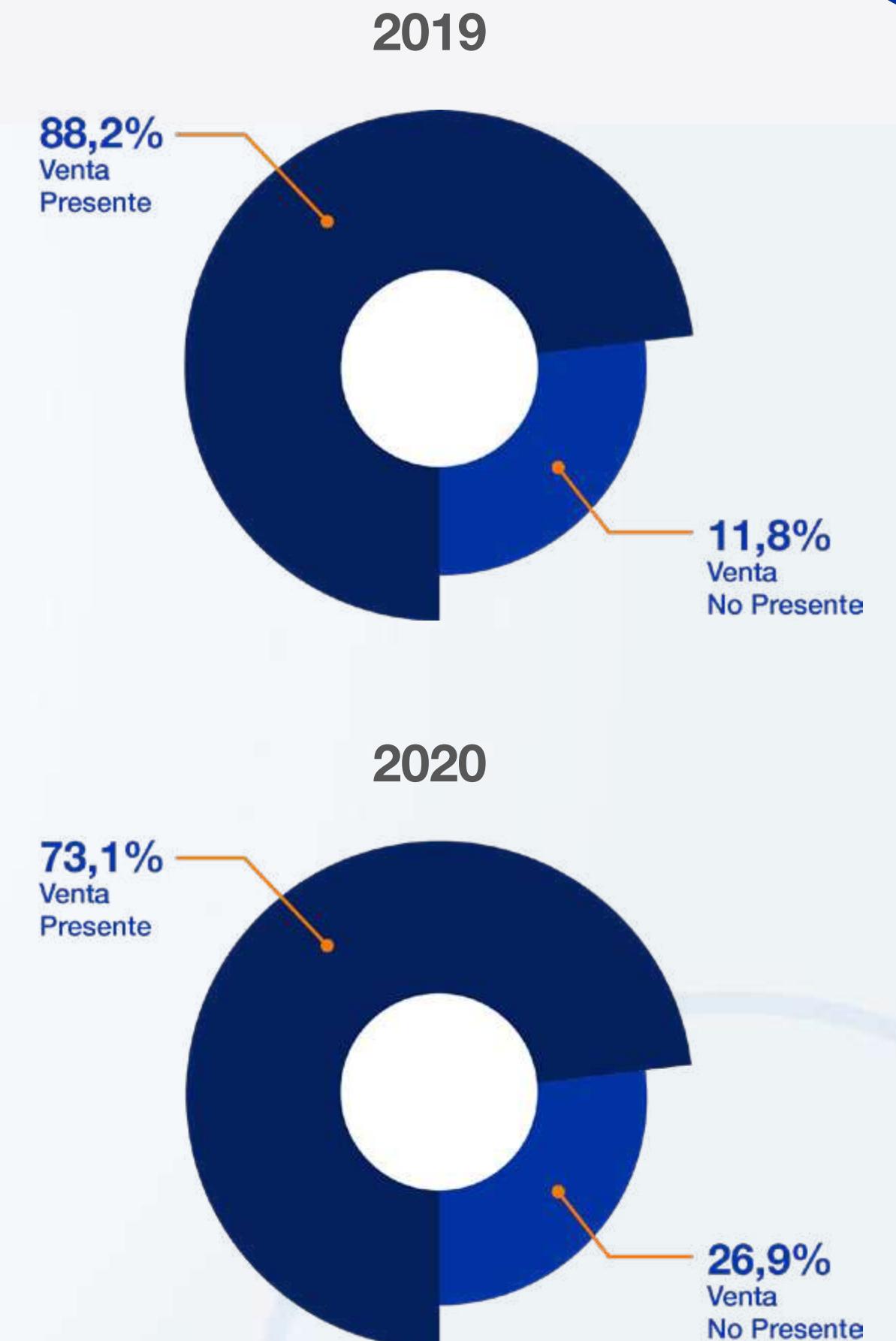
llegando a  
**100 millones**  
de transacciones en ambientes  
no presenciales

Lo anterior, ha generado que las ventas en ambientes no presentes hayan crecido y representen

**27%**  
de las transacciones  
de Redeban

frente al

**12%**  
que representaban  
para el 2019.



Fuente: Planeación



## Evolución de los accesos de Corresponsales Bancarios

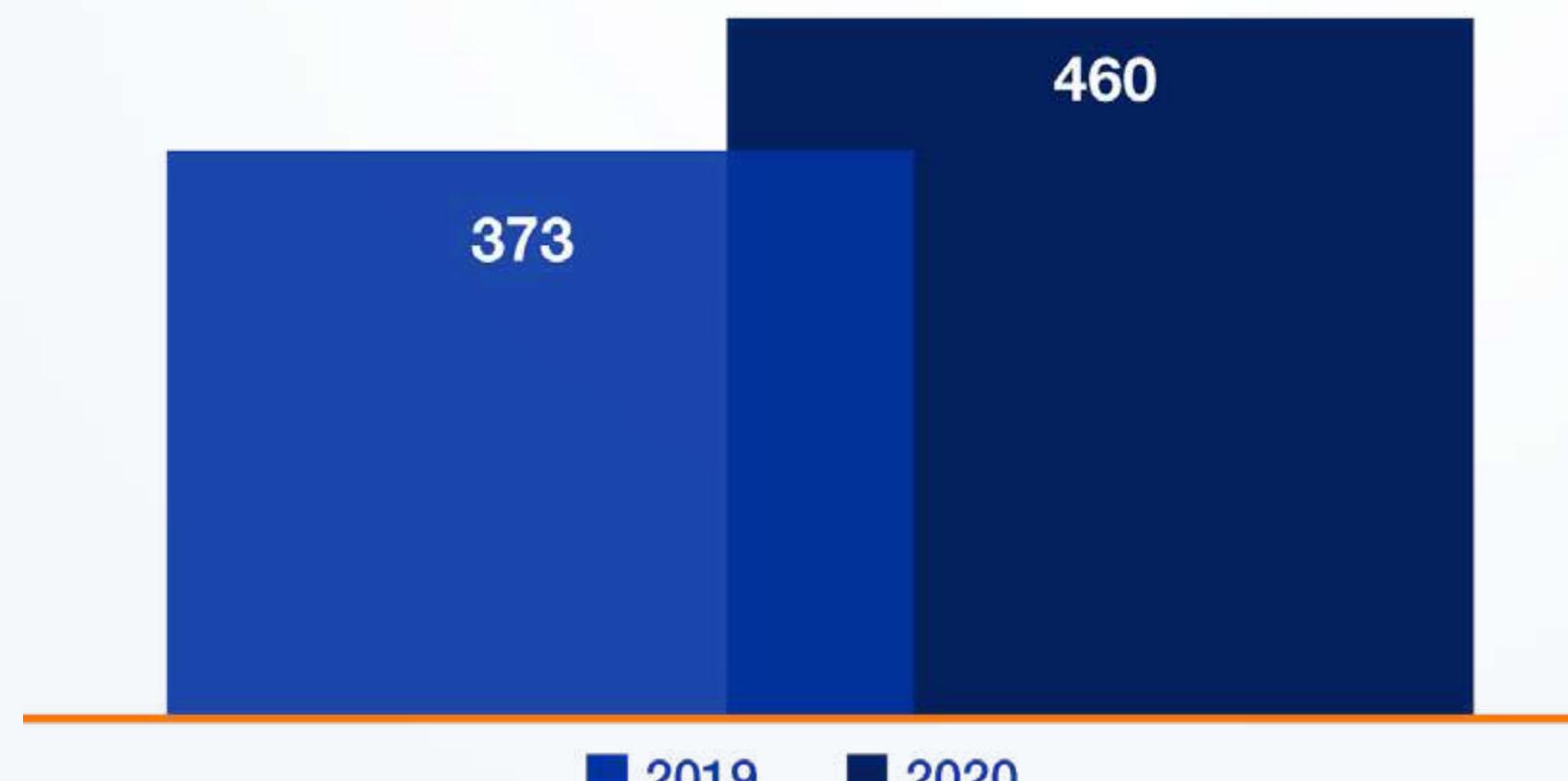
Desde Redeban se han venido apoyando activamente las iniciativas de las Entidades Financieras para expandir su cobertura en el territorio nacional. Ejemplo de lo anterior, es el crecimiento observado en 2020 de los puntos de aceptación de corresponsales bancarios, que de manera agregada han aumentado 14,1%, en donde los corresponsales bancarios puros y mixtos han crecido 12,7% y 16,4% en 2020, con respecto al 2019.

En adición a la positiva evolución de los puntos de aceptación de corresponsales bancarios, en 2020 se implantaron nuevas funcionalidades y transacciones que impulsaron un crecimiento del 23,2% de las transacciones generadas por este canal, alcanzando 460 millones de transacciones.

### Transacciones CB

(Millones de Transacciones)

↑ 23,2%



Fuente: Planeación

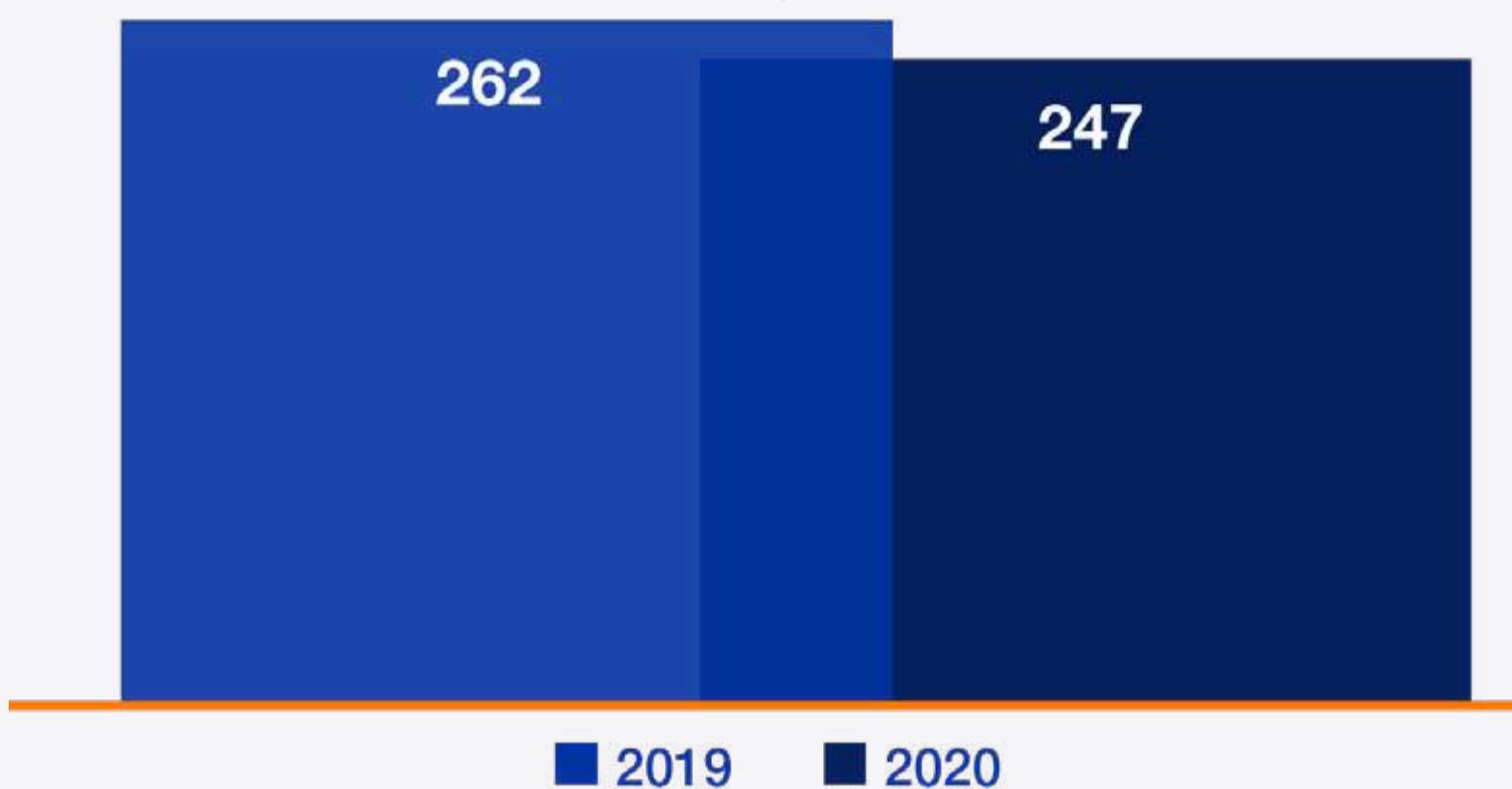
## Una red eficiente

Durante el año 2020, la productividad mensual promedio de los POS disminuyó 5,7% con respecto al año anterior, es decir, que el número de transacciones realizadas en nuestros dispositivos sufrió una leve disminución en el año 2020 frente al comportamiento observado en el año 2019; lo cual es evidencia de la solidez y el desarrollo de las actividades de manera eficiente en los puntos de aceptación de Redeban aun en circunstancias que son a típicas en el mercado local.

### Productividad Promedio

POS / MES

↓ -5,7%

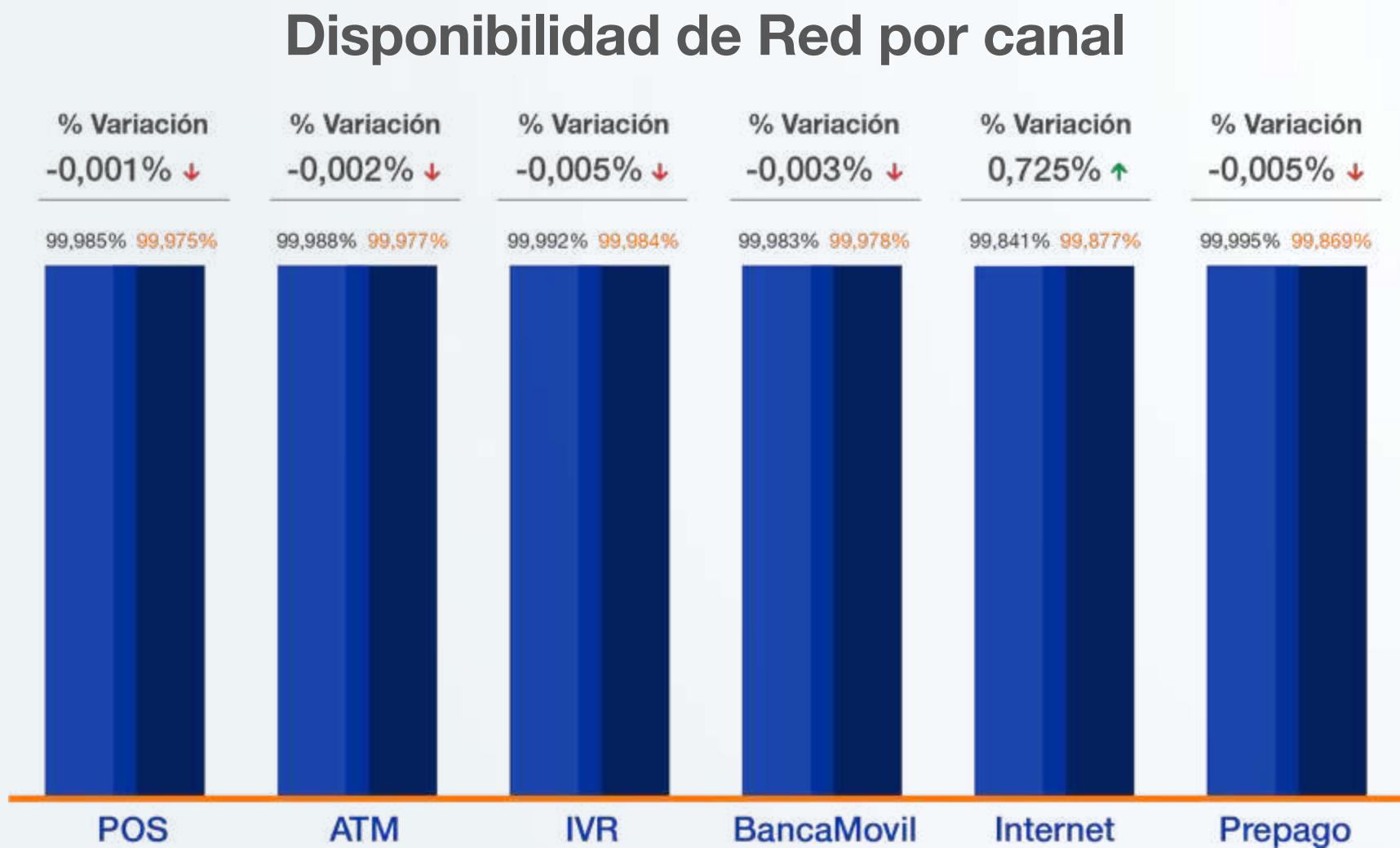


Fuente: Planeación

# Disponibilidad de la red

## Orientados a la alta disponibilidad de sus servicios

Conscientes de la trascendencia de los servicios prestados por Redeban a los diferentes actores de la industria y comprometidos con mantener excelentes niveles de servicio, en los últimos años, ha realizado la actualización de su infraestructura tecnológica, que en el año 2020 le permitió ofrecer alta disponibilidad y redundancia de la red, en los diferentes canales en donde operan sus soluciones.



Fuente: Planeación

## El aliado preferido para la vinculación de nuevos comercios

De igual manera y alineados con nuestra visión de “Ser la Red Preferida”, en el año 2020 se fortaleció su participación de mercado en afiliaciones, logrando que alrededor de siete de cada diez afiliaciones nuevas del sistema tengan un punto de aceptación de Redeban, ganando 800 PBS de participación entre el año 2019 y 2020.



Fuente: Planeación



# 5

## Direccionamiento estratégico



En el 2020 Redeban realizó la revisión de su estrategia corporativa en la que reafirmó:

Su propósito superior:

**Construir país, transformando la industria de pagos electrónicos;**

Su misión:

**Servir como facilitador del desarrollo de la industria de pagos electrónicos.**

Su visión:

**Ser la Red preferida de Comercios y Entidades.**

De igual manera se decidió preservar los lineamientos estratégicos:

- a. **Cobertura:** crecer masivamente y mantener los puntos de aceptación tradicionales y no tradicionales.
- b. **Servicio:** ofrecer el mejor servicio con estándares de industria para ser la red preferida de comercios y entidades.
- c. **Innovación:** liderar el desarrollo de soluciones especializadas que faciliten la expansión de la industria de pagos.
- d. **Eficiencia:** mantener eficiente y rentable cada punto de aceptación.



Adicionalmente declaró que la ejecución de la estrategia está soportada por su cultura organizacional.



Fuente: Gerencia Sr Desarrollo Corporativo

Durante el 2020 se tuvieron avances importantes en éste direccionamiento estratégico:

## Modelo agregador **Pagos Redeban**



Lanzamiento de nuestra Suite de Productos del Modelo agregador de Redeban para ofrecer alternativas de medios de pago electrónicos a empresarios y pequeñas empresas con productos innovadores en el mercado.

Inició en septiembre de 2020, logrando:

**3.314** usuarios afiliados ➤ Más de **23 mil** transacciones ➤ Facturando **\$3.676** millones

En 2020 Pagos Redeban logró contar con una oferta de 3 productos omnicanal: **Link de Pagos**, **MiniDatáfono**, **Código QR Estático**.





# Fortalecimiento de la plataforma Ominicanal **Globalpay para comercios**



Es una plataforma tecnológica omnicanal para nuestros comercios diamante y oro, entidades y pasarelas.

En 2020 logramos

**4,3 millones**

de transacciones en nuestra plataforma

Esta plataforma cuenta con una robusta cascada de seguridad para prevenir el fraude de la venta no presente y se logró poner en producción del flujo de la transacción usando la calificación de 3DES MasterCard, la cual beneficia la adopción de transacciones no presentes en los comercios.

Consolidando a clientes clave como:



También se logró dar un impulso a los comercios en el momento que más lo necesitaban y gracias a la solución de Link de Pagos ahora pueden enviar un Link a sus clientes para cerrar la venta.

# Masificación de Códigos QR como nueva forma de pagar en Colombia



Reseban consolidó la solución de Código QR EMVCo, masificando sus Códigos QR Dinámicos y Estáticos en todo el territorio nacional.

Contamos con

**169 mil** & **12 mil**  
QR Dinámicos      QR Estáticos  
instalados en el mercado.

También certificamos y pasamos a producción 10 Billeteras móviles de entidades para completar el ecosistema en Colombia y empezar a incentivar la transaccionalidad en los billeterahabientes.



## QR a la mesa apoyó al segmento de restaurantes durante la pandemia

**QR a la mesa**

**Redeban®**

Se realizó el lanzamiento del producto **QR a la mesa**, para contribuir con la reapertura de nuestros clientes en la vertical de restaurantes.

Escaneando un QR Code, el comensal ingresa al menú donde puede seleccionar los productos y realizar el pago (Sin apps).

El Portal Web le notificará la mesa, el nombre del cliente y los productos seleccionados, para una preparación perfecta y justo a tiempo.

La solución está disponible para todos los restaurantes, en especial para los pertenecientes a los segmentos bronce y plata.

Este producto inició su operación piloto con

Generando  
**3 mil**  
Cadenas de  
restaurantes ►  
transacciones a  
cierre de 2020.

## Nueva tecnología de acceso

MiniPRO es una innovadora solución para que el comercio realice ventas, recargas de celular y pago de Servicios Públicos de manera práctica.

Es amigable con el medio ambiente porque no imprime comprobante de la transacción. Éste se almacena en la nube y se envía al cliente por mensaje de texto y el comerciante puede acceder al portal Web para consultar sus transacciones.

En 2020 se colocaron más de **14 mil** dispositivos en el mercado colombiano

logrando más de **3 millones** de transacciones



## Evolución del modelo de corresponsalía **Corresponsalía Móvil**



En el marco de la nueva regulación y en pro de la mejora del canal de corresponsalía bancaria, nace la iniciativa de corresponsalía móvil que en la primera fase con las entidades contó con dispositivos Android inalámbricos, permitiendo movilidad, innovación y versatilidad al producto.

En 2020 se realizaron pilotos con esta nueva tecnología, llegando a un público objetivo de amas de casa, tenderos, vendedores por catálogo y líderes de veredas, así sus entidades ganan mayor participación en el mercado e inclusión financiera para todos sus clientes.

# Procesamiento Multifranquicia

Dentro del programa de fortalecimiento de soluciones de procesamiento tanto emisor como adquirente, se adoptaron soluciones a nivel de las franquicias MasterCard y Visa, incluyendo nuevas funcionalidades como:



## COF

Solución que permite tener una correcta identificación del comercio de venta no presente como recurrente, de comercio electrónico o cliente de uso de billetera, optimizando la aprobación y teniendo una mayor gestión frente al fraude.

## 3DS

Se adaptaron rieles de compra para la implementación del programa 3DS, el cual permite tener una experiencia de compra más segura para los tarjetahabientes y beneficios contra fraude para los comercios.

## ABU

Solución que permite realizar actualización en línea del número de tarjeta en compras recurrentes frente a cambio de la tarjeta, pérdida o robo, generando una mejor usabilidad hacia el tarjetahabiente y mayor transaccionalidad a la entidad financiera.



Finalmente, continuamos robusteciendo nuestro procesamiento Visa, logrando transacciones tanto de venta presente como no presente, así como servicios de DCC sin usar la conectividad de interredes.



# Informe de Gestión de Riesgo

6

# Sistema de administración de Riesgo Operativo SARO

En el 2020, la gestión de riesgos fue un desafío que marcó en escala y alcance la atención de las compañías, ante un evento de baja probabilidad y alto impacto. El COVID-19 generó una crisis de salud global en gran magnitud, ya que la afectación trascendió el mundo y llegó a afectar todas las industrias. Las medidas tomadas por gobiernos, empresas y consumidores para frenar la difusión del coronavirus provocaron una fuerte recesión económica e impactos sociales de gran alcance.

La contracción económica que se generó obligó a tomar medidas de sostenibilidad de las empresas. No obstante impulsó el desarrollo de servicios y productos de banca que atendieron las necesidades básicas en su etapa más temprana.

- Redeban no escapó a esta situación por ello definió el Plan de Prevención y Contención COVID-19, orientado a

minimizar los impactos en la salud de los funcionarios, mitigar los riesgos financieros y asegurar que la operación de la compañía pudiera continuar en niveles aceptables. Este plan incorporó:

- Gestión de recurso humano
- Procesos y funciones de negocio.
- Gestión de proveedores y clientes.
- Educación, sensibilización y comunicaciones (internas y externas).
- Riesgos Ciberseguridad
- Riesgo financiero.

Para los principales procesos de negocio que soportan los servicios tanto de clientes como de usuarios de la red, se garantizó la efectividad de los controles con la emisión de atestiguamiento del SSAE18 e ISAE3402.

El perfil del riesgo operativo se movió del cuadrante Improbable - Moderado en el riesgo inherente, al cuadrante Improbable - Menor para el riesgo residual, entregando un indicador residual con:

Probabilidad **1,3** & Impacto **1,86**

para el mes de diciembre en una escala:

**de 0 a 5**

En lo que respecta a indicadores frente a la pérdida esperada para el año de \$2.505 millones, la valoración en la cuenta de siniestros por riesgo operativo cerró a diciembre del 2020 con

**\$629 millones**

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



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

Redeban en su función de prevenir el riesgo de LAFT, para el 2020 y en atención a nuevas normativas del ente regulador, participó activamente en la incorporación de controles en el proceso de afiliación y monitoreo de terceros y en particular sobre los procesos de *onboarding* de clientes.

En respuesta a la expedición de la 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 de la Superintendencia Financiera de Colombia, se están realizando adecuaciones con los dueños de procesos,

así como la identificación de los factores de riesgos en alcance de las actividades de control .

Dichas actividades se expanden constantemente por la entrada de nuevos productos y/o servicios, comprometiendo a Redeban a contar con un sistema robusto de cumplimiento, que garantice la transparencia, la legalidad de las transacciones y actividades relacionadas con sus stakeholders.

Durante el año 2020 se realizó la migración a la aplicación GRC, en la cual se administra la matriz de riesgos LAFT, robusteciendo las herramientas de gestión y reportes, así como un acceso directo por parte de las áreas con controles relacionados

al SARLAFT o que participan en procesos con riesgos administrados por este subsistema.

Con ocasión de esta migración, se realizó de manera transversal la actualización de la matriz de riesgo con la participación de los dueños de procesos, obteniendo al cierre del 2020 el perfil de riesgo residual ubicado en el cuadrante Improbable - Menor, con una valoración de 1,3 en la probabilidad de ocurrencia y un 2,03 en cuanto al impacto. Es importante indicar que esta valoración residual se encuentra dentro de los niveles de riesgo aceptables por la administración.



# Gestión de la continuidad del negocio

En el 2020 como parte del plan de prevención y contención, se identificaron los proveedores críticos del negocio que apoyaron de manera significativa las iniciativas de sostenibilidad frente a los escenarios de pandemia analizados.

Por otro lado, se continuó con la viabilidad del proyecto de migración del CPDA a una localidad fuera de la geografía de Bogotá que busca fortalecer la operación transaccional y de continuidad de los servicios para clientes y usuarios. Este proyecto de carácter estratégico sigue en curso con un plan de actividades robusto, asesoría y acompañamiento de proveedores de talla internacional con una inversión que alcanza los \$4.360 millones para una puesta en operación en el 2021.



# Asuntos legales y regulatorios

Durante el año 2020, la compañía fue parte y estuvo involucrada en diferentes procesos judiciales, originados por actividades propias del giro ordinario de sus negocios, los cuales han sido resueltos de manera favorable para los intereses de Redeban.

Del mismo modo, la compañía dentro de la mejora continua de procesos, a través de su equipo jurídico interno con el acompañamiento permanente de sus asesores legales, adelantó el diseño, estructuración e implantación de proyectos encaminados a dinamizar la gestión de contratos y establecer pautas en gestión y manejo del gobierno de datos de la compañía. De igual forma, adelantó el diseño y estructuración de proyectos y negocios desarrollados por las diferentes áreas de la compañía.

A finales del año 2020, el 18 de

diciembre, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público (MHCP) 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. Este decreto, fue el resultado de los estudios, discusiones e interacciones que desde el 2018 adelantó la Unidad de Proyección Normativa y Regulación Financiera (URF), en conjunto con el Banco de la República y la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC), con los actores de la industria y los sistemas de pago, donde la administración de Redeban en conjunto con los asesores legales de la empresa participaron activamente en la discusión y en la preparación y elaboración de análisis de los documentos técnicos que resultaron en la expedición del Decreto 1692.

Este decreto introduce modificaciones relevantes en el funcionamiento de los sistemas de pago, los roles y responsabilidades de los actores de estos ecosistemas, por lo cual, conllevará la definición de aspectos propios de la estructura legal y societaria de la compañía, su gobierno, sus servicios y proyectos. La alta gerencia de la compañía, con el acompañamiento permanente de los asesores legales, han analizado y continúan analizando los impactos del decreto para Redeban, con una visión integral y comprensiva de la operación actual, los proyectos estratégicos y los cambios que requerirá adoptar la compañía, durante el régimen de transición de doce (12) meses allí previsto, para ajustar su operación y negocios al decreto. Es importante destacar, en línea con el Decreto 1692 y el interés del Gobierno Nacional y el Banco de la República por regular y dinamizar los sistemas de pago, la expedición de dos documentos que impactan los sistemas de pago.

Por un lado, el MHCP y la URF publicaron la “Política pública para un mayor desarrollo del sistema financiero”, en donde se denota el

propósito del Gobierno Nacional, a través del Ministerio de Hacienda y Crédito Público, de presentar al Congreso de la República un proyecto de ley (en adelante Ley del Sistema de Pagos y del Mercado de Capitales) que recoge algunas iniciativas contenidas en dicho documento de política, así como, a través de la URF y la SFC impulsar su capacidad regulatoria y su labor de supervisión, respectivamente, para desarrollar distintas iniciativas que puedan

instrumentalizarse a nivel de decretos reglamentarios y circulares.

Por otro lado, el Banco de la República, en desarrollo del memorando de entendimiento suscrito en abril de 2019 con la Secretaría del Estado Suizo para Asuntos Económicos (SECO, por su sigla en inglés), que tiene como propósito la implementación de la segunda fase del programa de asistencia bilateral y desarrollo de capacidades de banca central para

el período 2019-2022, ha incluido como una de sus áreas estratégicas de cooperación la adopción de acciones para mejorar el sistema de pagos en Colombia. Producto de esta estrategia, en octubre de 2020, se publicó un documento preparado por Jean Charles Rochet titulado “Optimal Payment Practices: A framework for analysing the Colombian Payments ecosystem”, que concluye que existe la necesidad de definir una política pública de pagos en el Congreso de la República.

Por todo lo anterior, Redeban como entidad sometida a la supervisión de la SFC, en su calidad de entidad administradora de un sistema de pago de bajo valor, está sujeta a las dinámicas legales y regulatorias de una industria y mercado que es fundamental para la adopción y ejecución de políticas públicas por las autoridades competentes.





## 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 2020 y hasta la fecha de este informe, 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 incluído en la Nota 27 hace parte de los estados financieros.

## Plan de Auditoría 2020

La planeación de actividades realizadas en el año 2020, fue aprobada por el Comité de Auditoría y abarcó nueve procesos con sus respectivos reportes, se realizaron evaluaciones a nivel de cumplimiento regulatorio en cuanto a seguridad y ciberseguridad circular externa 042, circular externa 007, circular externa 008, control interno a través de la circular externa 029, sistema SARO circular externa 041, sistema SARLAFT circular 027. Adicionalmente, realizamos auditoría a los controles SARO (235 Controles) en 11 áreas y a los controles SARLAFT (114 Controles) en 6 áreas de Redeban 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 hizo 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 133 planes de acción, al año 2020 se han implementado 123 planes de acción, los hallazgos restantes representan el 7% y se encuentran en proceso al 31 de diciembre de 2020.

La planeación de auditoría durante el año mencionado se cumplió de acuerdo con lo previsto, a excepción de la evaluación de protección de datos personales que se reemplazó por la revisión al proveedor ASNET, la auditoría de computación en la nube dado que la entidad se encontraba en proceso de implementación de los requerimientos en materia de la circular 005. Por otra parte, las recomendaciones de auditoría se presentaron a la Administración de manera oportuna.

# 70

## Gestión Financiera



## El año 2020 termina con resultados muy satisfactorios para Redeban.

En el año 2020 Redeban se ubicó como una de las Redes preferidas de los colombianos, manteniendo una estrategia enfocada a fidelizar a sus clientes mediante la transferencia

de eficiencias que estimulan el desarrollo de economías de escala (Procesamiento por Volumen) minimizando el costo marginal por transacción.

Los ingresos transaccionales con una participación total del

**82%** ➤ llegaron a **\$224.584 millones** para el año 2020.

mientras que los otros ingresos tuvieron una participación de

**18%** ➤ ascendiendo a los **\$50.746 millones** para el año 2020.

En cuanto al rubro de gastos, la organización implantó y desarrolló durante el año 2020 un Plan de Gestión Integral, políticas de control y seguimiento de gastos.

Los gastos de Redeban que hacen parte de la gestión de la organización, decrecieron un 6,6% frente al año 2019.

**Redeban mantiene las provisiones que corresponden para solventar riesgos operativos, de mercado y de liquidez.**

Finalmente, Redeban obtuvo una utilidad neta por **\$15.175 millones** en 2020

frente a **\$8.810 millones** en el mismo periodo del año 2019.

El resultado del año reflejó la constitución de provisiones prudenciales frente a los distintos riesgos antes mencionados, dejando a Redeban en una posición

Para fin de año, los activos ascienden a **\$230.175 millones** equivalent a

Presentando un crecimiento de **6,3%** sobre el mismo periodo del año anterior **\$14.329 millones**

Los pasivos por su parte ascienden a **\$111.486 millones**

Mostrando un crecimiento de **0,56%** equivalente a **\$632 millones** frente al año anterior.

Finalmente, cuenta con un patrimonio con crecimiento del **14,4%**

Pasando de **\$103.758 millones** a **\$118.718 millones** entre el año 2019 y 2020.



## Para más información comúnicate:

### Línea telefónicas:

**Administrativa:**  
(1) 307 71 10

**Bogotá:**  
(1) 332 32 00

**Cali:**  
(2) 660 85 25

**Barranquilla:**  
(5) 369 61 61

**Medellín:**  
(4) 355 60 05

**Nacional:**  
01 8000 912 912  
01 8000 122 363  
01 8000 912 363

[www.redeban.com](http://www.redeban.com)



@RedebanM



@RedebanM



Redeban



@RedebanM



Redeban



Redeapp



Consíguelo en el  
App Store



DISPONIBLE EN  
Google Play