Grupo Réditos

Informe de **Gestión**

Primer semestre de **2020**

Misión

Brindar de manera responsable y transparente productos a través de soluciones innovadoras y cercanas.

Visión

Ser un grupo empresarial innovador multilatino.

Valores

- Transparencia
- Responsabilidad
- Servicio
- Creatividad

Megas 2022

- El Grupo generará un ingreso sostenible de 800 mil millones de pesos anuales en valores constantes respecto al año 2014.

- El 60% de la utilidad bruta estará generada por productos del portafolio de servicios.

- Generar un margen de EBITDA sostenible del 15%.

Junta **Directiva**

Principales:

Néstor Raúl
Paniagua García

Jorge Hernán
Díaz Rodríguez

Presidente

Bernardo Augusto
Restrepo Restrepo

Norman Antonio
Correa Calderón

Antonio José
Picón Amaya

Suplentes:

Juan Camilo Álvarez Botero
María Elsy Ochoa Molano
Jesús Antonio Gómez Rondón
Juan Pablo Salazar Mejía
Ana Carolina Maya Agudelo

Secretario General
José Fernando Gómez Cataño

Equipo **Directivo**

Oscar Pérez Agudelo
Presidente Ejecutivo

Carlos Enrique Salazar Sosa
Vicepresidente Corporativo

Javier Amaya Gómez
Vicepresidente Comercial

María Victoria Manjarrés B.
Gerente de Innovación
y Transformación

Carmen Elisa Campuzano Londoño
Gerente Financiera

Walter Arango Acevedo
Gerente de Auditoria

Víctor Hugo Yarce Cossio
Gerente Loticolombia

Steve Roger Sánchez Ortiz
Gerente Mattis

Isabel Cristina Nieto Urán
Gerente Credintegral

Andrés Felipe Cano Pineda
Director Ejecutivo Fundación Cerca de ti

Análisis **Macroeconómico**

Cómo era de esperarse, la pandemia actual causada por el virus Covid-19 y las medidas de cuarentena implementadas por el Gobierno Nacional para contener el contagio, han tenido un efecto devastador en la economía colombiana. Específicamente, durante el primer semestre del año, el Producto Interno Bruto (PIB) se contrajo en 7,4% con relación al mismo periodo del año anterior. Aunque en el primer trimestre se observó un crecimiento en la economía de 1,4%, en el segundo trimestre la contracción fue de 15,8%, contrarrestando por completo el crecimiento del primer trimestre. Ahora, si bien estos datos parecen alarmantes, estos están en consonancia con el detrimento en la economía internacional, siendo la región un ejemplo, en donde el PIB se contrajo en 30,2% en Perú, 20% en Argentina (estimado), 18,9% en México, 14,1% en Chile y 11,4% en Brasil.

En Colombia, los sectores que sufrieron una mayor caída durante el segundo trimestre fueron el de comercio al por mayor y por menor que tuvo una variación de -34,3%, industrias manufactureras con una variación de -25,4% y el sector de la construcción que presentó una variación de -31,7%. Estos tres sectores contribuyeron con 11.8 puntos porcentuales de los 15.8 que cayó el PIB. Por otra parte, durante este periodo los únicos sectores que presentaron una variación positiva fueron los de actividades financieras (2,0%), actividades inmobiliarias (1,0%) y agricultura, ganadería y pesca (0,1%).

En línea con la desaceleración de la economía mundial, las exportaciones durante el primer semestre fueron de $15.165 millones de dólares. Esto representa una caída de 25,3% en comparación con el mismo periodo del año inmediatamente anterior. Los rubros que presentaron la mayor caída fueron combustibles y productos de industrias extractivas con una variación de -39,1%, así como las manufacturas que presentaron una variación de -22,2%.

Las importaciones por su parte fueron de $20.759 millones de dólares, lo que representa una disminución de 19,7%. Al igual que las exportaciones, los rubros que presentaron la mayor caída fueron combustibles y productos de industrias extractivas y el sector manufacturero, con variaciones de -37,0% y -21,3%, respectivamente. En conjunto, el déficit de balanza comercial se mantuvo relativamente estable con una diferencia negativa de alrededor de cuatro mil millones de dólares.

En lo que respecta al mercado laboral, durante el primer semestre del año la tasa de ocupación en las trece ciudades principales se ubicó en 43,8%, esto representa una disminución de 14.8 puntos porcentuales con relación al mismo periodo del año anterior. La tasa de desempleo, por su parte, presentó un aumento de 13.3 puntos porcentuales y se ubicó en 24,3%. En términos absolutos, esto significa que tan solo en el segundo trimestre del año se perdieron alrededor de 2.6 millones de empleos con relación al mismo periodo de 2019, de los cuales el 52% eran empleos formales y 30% a empleados por cuenta propia. Los sectores que presentaron la mayor disminución fueron industrias manufactureras; comercio y reparación de vehículos y actividades artísticas, entretenimiento y de recreación con cerca de 1.4 millones entre los tres sectores.

Es de anotar que los indicadores del mercado laboral durante el mes de junio presentó una mejora con relación a los meses de abril y mayo. En gran medida esto se debe al levantamiento paulatino de las restricciones a la movilidad que ha implementado el gobierno y a los apoyos económicos que éste ha dado a las familias más vulnerables.

En línea con lo anterior, en lo corrido de 2020, el índice de precios al consumidor se ubicó justo en el límite inferior de la meta propuesta por el Banco de la República—entre 1% y 3%. Específicamente, con un aumento en el IPC de 1,12%, la inflación del primer semestre fue 1.59 puntos porcentuales menor a la tasa del mismo periodo del año anterior donde fue de 2,71%. Los sectores que han contribuido en mayor medida con este nivel de precios son, desde el lado positivo, alimentos y bebidas no alcohólicas con una variación de 5,99% y educación con una variación de 4,87%. Desde el lado negativo, los segmentos con una mayor caída fueron información y comunicación; prendas de vestir y calzado; y transporte, con variaciones de -5,76%, -2,16% y -0,99%, respectivamente.

Las principales razones detrás de estas variaciones son algunas de las medidas tomadas por el gobierno para aliviar la economía como la reducción del IVA en diferentes productos de la canasta familiar, la reducción del precio de los combustibles y el congelamiento de arriendos y servicios públicos. Sin embargo, los datos provistos por el DANE muestran que adicional a lo anterior, la economía presenta un deterioro generalizado de la demanda privada, la cual implicará en el futuro cercano que el Producto Interno Bruto tomará un mayor tiempo de lo esperado en volver a su nivel potencial o de largo plazo.

En el ámbito internacional, el panorama no es considerablemente diferente al de Colombia—al menos en lo que respecta a los indicadores económicos vistos anteriormente. En general, alrededor del mundo, los países han presentado fuertes caídas en sus tasas de crecimiento económico, así como en las tasas de inflación y de desempleo. En consecuencia, se ha presentado un flujo masivo de capitales de países en vía de desarrollo a las principales economías del mundo como Estados Unidos y la Unión Europea. Esto ha causado una depreciación del peso con respecto al dólar de 15% en el primer semestre al pasar de $3.258.84 a $3.758.91 pesos por dólar. Por otra parte, el precio del petróleo WTI, que estaba a más de $60 dólares por barril a principios del año, cayó a $12.78 dólares a mediados de abril cuando el virus Covid-19 empezó a esparcirse de forma acelerada en Europa y Estados Unidos y cuando la mayoría de los países desarrollados empezaron a cerrar sus fronteras y a declarar medidas de cuarentena. Sin embargo, y gracias en parte a los estímulos económicos para contrarrestar la caída del PIB y del empleo, el precio por barril se ha recuperado y a finales de junio se encontraba alrededor de $40 dólares por barril.

Pese a la contingencia durante este periodo de alta incertidumbre y volatilidad, el Grupo Empresarial logró cerrar con resultados positivos, manteniendo sus niveles de liquidez, cumpliendo con sus obligaciones, manteniendo los niveles de empleo, y eficiencia en sus gastos.

Grupo Réditos

Apreciados Accionistas,

Desde el inicio de la pandemia ocasionada por el Covid-19, en el Grupo Réditos afrontamos la situación con la conciencia que este es el reto más grande al cual nos hemos enfrentado de manera individual y como sociedad, siempre teniendo presente la necesidad de luchar por la continuidad del negocio y la estabilidad laboral de nuestros más de 5.200 colaboradores, en todo el departamento de Antioquia.

Aunque el mundo no estaba preparado para afrontar una situación como esta, el actuar del sector gubernamental y empresarial demuestra que somos un país solidario, que no se rinde ante las adversidades y sobre todo que valora la vida, ya que las decisiones que se han tomado siempre han sido pensadas para cuidar a las personas y garantizar su salud y bienestar.

Desde el Grupo Réditos tomamos decisiones y desarrollamos estrategias que tienen como fin cuidar a nuestros colaboradores, a sus familias, a los clientes y a la comunidad en general, por eso, acatando todas las normas de bioseguridad y siguiendo las recomendaciones del Ministerio de Salud y el Ministerio de Trabajo, se diseñaron los protocolos de bioseguridad de acuerdo con los procesos y líneas de negocio, incluyendo al Canal Independiente. De igual forma, dotamos a todo el personal de nuestra fuerza de ventas, que se encuentra en los 125 municipios del departamento, con los implementos de protección necesarios como: tapabocas, máscaras faciales, guantes y antibacteriales, generando conciencia de la importancia y necesidad de darles el uso adecuado y disciplinado.

Habilitamos la estrategia de trabajo en casa, entregando herramientas para mantener y fomentar nuestra cultura en tiempos remotos. Actualmente, muchos de los empleados directos que pertenecen al Grupo Réditos se encuentran haciendo trabajo en casa, otros están en licencia remunerada y la gran mayoría laborando en la Red Gana. Conocer en tiempo real el estado de salud de nuestros colaboradores también es fundamental, por eso en compañía de la ARL implementamos una encuesta para que todo el personal reporte diariamente sus condiciones de salud, con el fin de detectar posibles casos de contagio. De igual forma, la salud mental es un tema que tampoco podíamos descuidar, así que creamos una línea de atención para orientar al personal en diferentes situaciones emocionales, personales y familiares.

También, implementamos medidas para el cuidado de los clientes y la comunidad, como, por ejemplo, la señalización de los puntos de venta para que los usuarios puedan mantener la distancia, de igual forma, hemos ofrecido alternativas para que los adultos mayores eviten desplazarse hasta nuestros puntos de venta y habilitamos algunos sitios de la Red Gana para facilitar el acceso a auxilios esenciales otorgados por el Gobierno Nacional como: Colombia Mayor, Familias en Acción y Jóvenes en Acción además de los pagos de Apoyos Económicos del Municipio de Medellín, que beneficiaron a 122.339 familias vulnerables de la capital antioqueña.

Comprometidos con la sostenibilidad de la empresa y, apalancados en nuestra estrategia de Innovación, fue posible implementar, en medio de la crisis, iniciativas que dan respuesta a la supervivencia y atención de los clientes a través de la oferta de los productos y servicios: Domicilios Gana y Oficina Gana Móvil. El primero le brinda a los clientes la opción de solicitar a domicilio gran parte del portafolio de productos y servicios de la Red Gana: recargas, imposición de giros, recaudo de facturas y venta de los juegos habilitados. Esta solicitud se hace a través de un formulario en la página web www.gana.com.co, o llamando a la línea de Servicio al Cliente y tiene cobertura en todos los municipios del Valle de Aburrá, Rionegro, Andes, Apartadó, Caucasia y Puerto Berrío.

Con el segundo, denominado Oficina Gana Móvil, exploramos un nuevo canal móvil, con capacidad de atención de todo el portafolio de productos y servicios de la Red Gana, mediante un vehículo adaptado como punto de venta y en dónde se ubican una o dos Asesoras Comerciales, quienes se encargan de la atención al público. Este vehículo se ubica en unidades residenciales, empresas, constructoras y en general en sitios con alta afluencia de personas, que en la mayoría de los casos no tienen cercanía a los puntos Gana.

Por otra parte, a través de la Fundación Cerca de ti, estrategia de responsabilidad social del Grupo Réditos, lideramos la campaña Unimos Nuestros Corazones, mediante la cual entregamos más de 1.400 ayudas económicas a nuestros Colocadores Independientes y Loteros. También nos unimos a la campaña Antioquia Solidaria, habilitando 1.300 puntos de las Red Gana en todo el departamento, para recibir las donaciones que beneficiarán a la población más vulnerable en Antioquia. A través de esta línea de recaudo, las personas que deseen vincularse a la campaña pueden realizar aportes en efectivo, desde 500, hasta diez millones de pesos.

Respetados Accionistas, nuestro enfoque está en el cuidado de las personas en el entendido de que es la clave para continuar generando aportes para la salud de los colombianos y en la generación de valor de nuestra organización, especialmente, desde el momento que se reactivó el portafolio de Juegos en la Red Gana, cuyos ingresos contribuyen en la calidad de vida de quienes más lo necesitan y lo cual refleja y demuestra que el Grupo Réditos es un grupo para todos.

Oscar Pérez Agudelo
Presidente Ejecutivo

Grupo Réditos **para Todos**

Puntos de venta activos en el departamento:

- Bajo Cauca: 58
- Magdalena Medio: 64
- Nordeste: 37
- Norte: 65
- Occidente: 46
- Oriente: 161
- Suroeste: 142
- Urabá: 224
- Valle de Aburrá: 948

Gestión del **talento humano**

Durante el primer semestre de 2020, la estrategia del talento humano estuvo orientada a aumentar la productividad y el rendimiento, aprovechando el potencial de los colaboradores a través del desarrollo de competencias que permitan que el Grupo Réditos sobresalga entre otras empresas, logrando así una ventaja competitiva. En línea con lo anterior, la Universidad Réditos gestiona el conocimiento y entrega herramientas que permiten favorecer el aprendizaje colectivo a través de una cultura del conocimiento, apoyados en el modelo de cultura y el modelo de gestión del cambio que fue lanzado en el primer semestre de este año, como una de las principales tácticas habilitadoras de transformación cultural.

UNIVERSIDAD RÉDITOS
Disfrutamos aprendiendo

*Por otro lado, la **Universidad Réditos** desarrolló a través de su propio laboratorio, la construcción de*

18 contenidos de formación

que significó no incurrir en costos adicionales ya que se dispuso de recursos internos para su ejecución.

Adicional se incrementó la participación en el campus virtual con un promedio de ingresos diarios de

548 colaboradores

Y una participación en cada curso nuevo de aproximadamente el

79,61 del público objetivo

Así mismo y como parte de la proyección de la Universidad, se comenzó con la estrategia "A Otro Nivel" que pretende llevar la Universidad al personal indirecto, impactando en el primer semestre 163 colocadores independientes, 103 Gana Comercio y 97 sitios de venta concesionario, con un plan de formación a la medida, esto en línea con la táctica de ser una marca empleadora para llegar a otros públicos de interés. Sumados a esto, la atracción de talento enfocó sus esfuerzos en desarrollar procesos de selección de una manera diferencial que genere vínculos con los candidatos a través de assessment a la medida, propiciando espacios de acompañamiento antes, durante y posterior a la vinculación de estos, logrando tener una conexión con la cultura organizacional desde el primer contacto con la empresa, generando cercanía, buscando que la compañía sea una marca aspiracional para trabajar.

Se inició la implementación del ecosistema ambiental que tiene como finalidad lograr una gestión eficiente de los recursos, la promoción e implementación de prácticas sostenibles, al mismo tiempo que acompaña la contingencia por Covid-19 con protocolos de bioseguridad que promueven una cultura de cuidado mutuo y del autocuidado y da los lineamientos para cuidar a los colaboradores minimizando el impacto sobre el bienestar y la vida, no solo a nivel físico sino a nivel mental, es por eso que se han realizado seguimientos y controles que coinciden con las exigencias expedidas por el ministerio de salud frente al uso de herramientas de cuidado personal, para garantizar la protección de toda la población, en especial la más vulnerable; orientación sobre las medidas preventivas más apropiadas para desarrollar la actividad en las mejores condiciones posibles en la modalidad de trabajo en casa, puntos de venta y seguimiento rigurosos a los casos de salud.

Así mismo la organización dotó al personal que trabaja en campo de todos los elementos de bioseguridad necesarios para la protección del Coronavirus. Para ello se hizo entrega de: tapabocas, gafas de protección, gel y jabón antibacterial e hipoclorito para limpieza de superficies. Además, se suministró a los puntos de venta y las sedes administrativas de Grupo Réditos y la filial Mattis Inmobiliaria de todo el material necesario para el cumplimiento de protocolos como termómetros sin contacto, avisos, separadores, etc.

Gestión **estratégica**

La actual contingencia derivada del Covid-19, consolidó al Sistema de Innovación del Grupo Réditos como uno de los grandes ejes de respuesta frente a la crisis, a través del lanzamiento de un desafío que buscó dar respuesta al reto: **¿Cómo podemos acercar los productos y servicios de nuestro portafolio, previniendo la propagación del coronavirus y generando confianza, tanto en nuestros usuarios como en nuestra red de asesoras comerciales, a la hora de realizar una venta?**

Es así como, en el marco de la metodología de innovación de la compañía, se lograron 128 fragmentos de ideas propuestas por los colaboradores del Grupo, que fueron evaluados y priorizados por un comité creado para tal fin. Esto a su vez derivó en la definición de 16 planes de acción tendientes a solucionar el desafío propuesto. Para su implementación se contó con el trabajo mancomunado de distintos procesos de la organización que, mediante un enfoque de gestión ágil liderado por la oficina de Proyectos y apalancado en las capacidades e integración con terceros, ha permitido acercar el portafolio del Grupo Réditos a los clientes.

Iniciativas como: **Domicilios Gana y Oficina Gana Móvil,** derivadas de este proceso, hoy están generando ingresos para la compañía, así como otras que se encuentran activas en el portafolio de innovación y transformación de la organización, dan cuenta de que se pueden alcanzar resultados transformadores, los cuales le permiten a la organización entregar soluciones diferenciadas que den respuesta a las necesidades de sus clientes.

Por otra parte, y con el ánimo de consolidar el Sistema de Innovación y los procesos que lo integran, la compañía inició en noviembre de 2018 la participación en Mega I, programa del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo e iNNpulsa Colombia, diseñado por 10X Thinking, buscando gestar nuevos negocios en las empresas participantes, mediante el intra-emprendimiento corporativo.

Durante el programa se recabaron **298 semillas de ideas,** tres (3) de ellas fueron priorizadas por el Comité de Presidencia, para iniciar un ciclo de maduración a partir de múltiples metodologías de innovación, desarrollando las iniciativas a través de prototipos para visualizar los conceptos de negocio definidos. Dichos resultados fueron presentados por los equipos de trabajo en Junta Directiva en junio de 2019. Finalmente, dos (2) de las iniciativas: **OKI y eSport,** llegaron hasta la construcción de caso de negocio, **ubicándose en el top 5** de los proyectos ejecutados, **ocupando los puestos 2 y 5 respectivamente,** entre los 288 proyectos ejecutados por las cerca de 90 empresas a nivel nacional que participaron del programa, demostrando una vez más el potencial de innovación del Grupo Réditos, lo cual fue resaltado tanto por iNNpulsa, como por 10x Thinking, quienes resaltaron el compromiso, gestión y logros obtenidos por Grupo Réditos.

Las iniciativas mencionadas anteriormente (Domicilios Gana, Oficina Móvil Gana, eSports y OKI), así como todas las iniciativas y proyectos que componen el portafolio de Innovación y Transformación, se han venido gestionando mediante una metodología de gestión de proyectos, en la cual se ha introducido un cambio importante: la adopción de prácticas de gestión híbrida ágil, las cuales han permitido realizar entregas anticipadas e incrementales de valor (time to market), hacer gestión regular de las expectativas de los clientes, basados en resultados tangibles, tener flexibilidad y adaptación respecto a las necesidades del cliente y cambios en el mercado, así como la mitigación sistemática de los riesgos de los proyectos.

Durante el primer semestre de 2020 se gestionaron en total

19 iniciativas y ocho (8) proyectos,

logrando finalizar **exitosamente** una (1) iniciativa (Red de Créditos) y cuatro (4) de los proyectos.

En línea con estos modelos de gestión, la planeación estratégica cómo clave para la consecución de los objetivos organizacionales, se ha venido transformando para dar entrada a una nueva forma de planear; es así, como se realizó el seguimiento de las estrategias correspondientes al primer trimestre del año y, se inició la construcción de una planeación estratégica adaptativa y por escenarios, que da respuesta a la actual contingencia que vive el mundo por cuenta del Covid-19, la cual permite revisar el entorno y realizar los cambios necesarios en corto tiempo, adaptando el método y los resultados constantemente según el contexto externo. Estos entornos cambiantes obligan a identificar escenarios actuales y futuros donde la compañía jugará, con el fin de planificar una estrategia que permita ser competitivos y alcanzar los resultados a pesar de los factores externos dinámicos e incontrolables.

De igual forma y en línea con la transformación, se han buscado nuevas formas para realizar las actividades al interior de los procesos, como por ejemplo, la implementación de herramientas tecnológicas que ayuden en la automatización de trabajos manuales y repetitivos, para lo que, como complemento a la automatización iniciada bajo la metodología BPM, se inició la incorporación de bots en los procesos (RPA Robotic Process Automation), interviniendo en primera instancia la conciliación de los productos de EPM. De igual forma, se inició la construcción de la optimización y automatización del proceso de conciliaciones con aliados, que permite garantizar la asegurabilidad de las transacciones, desde la parametrización de los aliados y sus productos, hasta la generación del estado de cuentas, abarcando todo el ciclo transaccional y contable de la operación. Asimismo, similar intervención se está realizando en procesos de alta manualidad como son: escrutinio, gestión de horas laboradas y gestión de saldos.

Por otra parte, los controles desplegados en la operación han posibilitado el cumplimiento de objetivos tales como:

• Fortalecer el aseguramiento de la operación mediante metodologías de monitoreo y control, que han fortalecido la conciliación de productos y servicios.
• Disminuir la operatividad de actividades mediante la optimización y automatización de procesos.

Además, se han implementado y fortalecido los procesos en procura del aseguramiento de los recursos y adaptación de los controles acordes a las necesidades actuales de la organización, con el fin de minimizar el riesgo de pérdida.

En tal sentido, la gestión de riesgos ha sido primordial en el desarrollo de temas de riesgo de crédito (SARC), que ha brindado fundamentos clave en la operación de Mattis, Credintegral, Loticolombia y para el Canal Independiente de Réditos Empresariales; gestión de riesgo operativo (SARO); gestión de riesgo de liquidez (SARL) y gestión de riesgo de mercado (SARM).

Para fortalecer el sistema de gestión de riesgos se adelantaron importantes acciones para identificar las amenazas que podrían afectar de manera crítica las operaciones de la empresa, para ello se implementaron acciones como la elaboración de la documentación del plan de contingencia para eventos de pandemia (en continua construcción), el acompañamiento al comité de emergencia para adoptar las medidas necesarias que permitieran afrontar la situación, el diseño de la propuesta de un modelo de medición y exposición al riesgo reputacional y la realización de la Matriz de Riesgos de Fraude.

En otro aspecto, en tiempos de pandemia, la vigilancia estratégica ha sido fundamental en la toma de decisiones organizacionales, al proveer al Grupo Empresarial de múltiples informes como el de señales del entorno, el cual apoya la construcción de la planeación estratégica del Grupo a partir de un análisis prospectivo de mega tendencias globales, regionales y sectoriales, que al ser cruzadas con un análisis PESTEL (Política, economía, sociocultura, tecnología, ambiente y legal), permite realizar el análisis externo para diseñar estrategias alineadas al futuro esperado. De cara a la pandemia del Covid-19, durante el semestre se han entregado más de 60 informes diarios con los cambios normativos y regulatorios derivados de la actual contingencia.

Como complemento, INfórmate, además de entregar información sectorial, se ha enfocado en temas de actualidad desde el contexto político, económico, sociocultural, tecnológico, ambiental y legal colombiano, relacionado con la actualidad de la pandemia y sus efectos en el mundo. Igualmente, se estructuró la herramienta para el análisis de competidores inmobiliarios, como un componente para la gestión comercial de la filial Mattis.

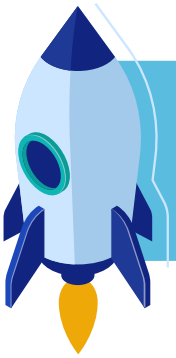
Por otro lado, se han desarrollado herramientas automáticas de análisis para dieciséis (16) procesos del Grupo Réditos, 72% de ellas integraron varias fuentes de datos las cuales tenían una carga operativa alta para poder consolidarlas y analizarlas, permitiendo una optimización y automatización de procesos a partir de desarrollos internos, ahorrando los costos inherentes a un tercero. El 37% de estas herramientas proveen funcionalidades nuevas para los procesos, a las cuales antes no tenían acceso, por ejemplo: seguimiento y control automático de topes y control de premiación, entre otros. El 36% de las herramientas entregadas han servido para identificar anomalías que no son fáciles de ver sin ayudas tecnológicas por el gran volumen de datos que maneja la empresa.

Se potencializó el uso del cubo (herramienta automática de estructuras de información) de ventas, ingreso y clientes ya que se ha convertido en la herramienta autogestionable de análisis de los procesos comerciales y de control. El 75% de los analistas que recibieron esta herramienta, lo usan a diario para sus tareas cotidianas y los demás la usan semanal o mensualmente. Se construyeron análisis para apalancar estrategias comerciales y de mercadeo, en la evaluación de proyectos, campañas, eventos y promocionales, los cuales necesitaban ser focalizados con ciertos parámetros y segmentación para lograr mayor impacto en los clientes.

Dentro del proceso de gobierno de datos, una de las tareas más relevantes fue el aseguramiento del uso del lector de código de barras, para el pago de premios y la georeferenciación automática de los sitios de ventas al momento de la creación de estos dentro de las iniciativas de calidad de la data de clientes y canales y automatización de procesos de captura de datos. Adicionalmente, se viene elaborando la estrategia para la incorporación de BigData y CRM.

Nueva estructura **organizacional**

Se constituyó una nueva Vicepresidencia de Tecnología, Transformación Digital e Innovación que permitirá articular y liderar la estrategia de tecnología, transformación digital, gestión de la data, ciberseguridad e innovación del Grupo, con el fin de adaptar la organización a las necesidades de la operación y nuevos negocios digitales.

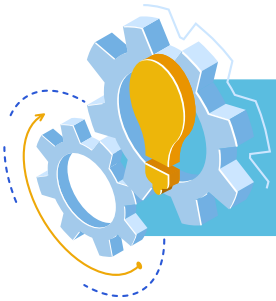


Vicepresidencia de Tecnología, Transformación Digital e Innovación

En tal sentido, para aportar al objetivo de: "Asegurar procesos eficientes y eficaces" y así mismo responder adecuadamente al entorno de riesgos en materia digital, en el primer semestre de 2020 se creó la Dirección de Ciberseguridad, la cual se ha encargado de la implementación del Modelo de Gobierno de Ciberseguridad y Seguridad de la Información, soportado en dos marcos de trabajo y estándares de reconocimiento a nivel global, como son el NIST CiberSecurity Framework e ISO/IEC 27000 respectivamente, el diseño de la Política General de Ciberseguridad para el Grupo Réditos y la asesoría y acompañamiento en temas de seguridad de la información para los proyectos e iniciativas que se están gestionando desde la Compañía, lo cual se hace fundamental ante el incremento de la gestión virtual tanto en el front como en el back.

Dirección de Ciberseguridad

Por otra parte, se creó la Dirección de Transformación Digital que tiene como misión diseñar, evolucionar y transformar la estrategia digital de la organización, a través del uso de soluciones, herramientas, metodologías, tecnologías y el gobierno digital que permitan el crecimiento del negocio, el diseño de productos y servicios que generen experiencias digitales memorables a nuestros clientes y lograr llevar el Grupo a un siguiente nivel.



Dirección de Transformación Digital

Así mismo, se constituyó la Gerencia de Planeación y Asegurabilidad, que busca controlar la planeación estratégica del Grupo y asegurar los procesos mediante una adecuada gestión de riesgos, con el propósito de contar con procesos eficientes y eficaces que contribuyan de manera significativa al logro de las metas y objetivos de la compañía.

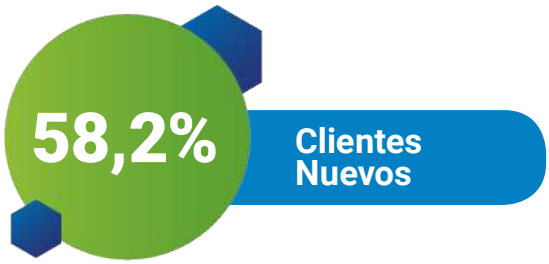
Gerencia de planeación y asegurabilidad

De igual forma se reestructuró el área de tecnología, con el fin de lograr un enfoque estratégico que dé respuesta a las necesidades tecnológicas del Grupo Empresarial.

Gestión de **Canales Digitales**

Los esfuerzos también estuvieron enfocados en proyectos como: la transformación digital del sitio web: www.gana.com.co para habilitar la venta de chance a través de este canal, el piloto de la estrategia Gana Domicilios, la implementación de un sistema de información para la gestión administrativa de lotería física, conocido como SALO y la actualización de la facturación electrónica para Réditos Empresariales y filiales.

Después de su renovación, el sitio web obtuvo un crecimiento del **26,3% en ventas** y del **58,2% (15.249) en clientes nuevos registrados,** frente al primer semestre de 2019.



Se amplió la disponibilidad de portafolio en la web a través de la integración de Giros y SOAT con la App de Su Red, logrando la imposición de más de 5 mil giros. También se implementó la venta de paquetes de recargas de operadores, lo cual ha movilizado las ventas de SDR en digital con un crecimiento del 124,7% con respecto al primer semestre de 2019.

Por otro lado, en **Gana Express** las ventas acumuladas de enero a junio fueron de **$550.592.795,** lo que representa un crecimiento con respecto al mismo periodo de 2019 de **189,2%.**

Gestión de **Servicio al cliente**

Durante el primer semestre del año 2020 ingresaron al Contact Center 268.223 llamadas, de las cuales se atendieron **217.513,** representando una eficiencia del **81,09%,** con gran estabilidad y mejora del **0,63%** con respecto a los resultados del segundo semestre del año 2019.

A través del canal de WhatsApp, ingresaron en el semestre **44.859** chats en los servicios de soporte técnico y Gana Domicilios, un promedio mensual de **7.476** chats. Este canal ha evidenciado gran acogida por lo cual se tiene como objetivo expandirlo a otros servicios en el segundo semestre del año.

Se logró una mejora de
0,7%
en el indicador de satisfacción general del servicio.

Se alcanzó un
93,7%
de satisfacción
evidenciando gran estabilidad.
Este indicador es medido a través de encuesta telefónica.

El indicador neto de promotores o NPS por sus siglas en inglés (recomendación), se mantuvo en promedio de **69,8%** durante el primer semestre de 2020, un logro significativo y que representa una mejora de **8,50%** frente al promedio del semestre anterior.

Los resultados alcanzados en el semestre adquieren mayor relevancia teniendo en cuenta el entorno que vive el mundo entero a causa de la pandemia por Covid-19 y que exigió la transformación de la operación, trasladando al 100% del personal a un modelo de gestión de trabajo en casa, demostrando la capacidad de adaptación y respuesta del Contact Center para la continuidad en la prestación de sus servicios.

Gestión **Comercial**

Unidad Estratégica de Juegos

En el primer semestre de 2020 la Unidad Estratégica de Juegos **obtuvo ingresos de**

164.093
millones de pesos.

Las Apuestas Permanentes aportaron un ingreso de

145.658
millones de pesos.

donde los productos diferenciados generaron ingresos de **43.113 millones de pesos,** de los cuales se destacan: Billonario, Bono, Billetón, Chance Temático y Raspita, con un ingreso en el semestre de **41.598 millones de peso.**

Betplay generó un ingreso de **$4.799 millones,** con una participación en el ingreso de juegos del **2,92%.** Como resultado del aumento en el número de usuarios registrados, Antioquia se ubicó en el segundo lugar a nivel nacional con un total de **32.811,** después de Cundinamarca con **36.223 registros de usuarios.**

Es bueno recordar que dentro de todas las medidas de emergencia se dio la suspensión al contrato de concesión entre el 24 de marzo y el 2 de mayo, lo cual afectó la comercialización de los productos en general de JSA.

Como respuesta a esta circunstancia y para recuperar las ventas, se desarrollaron varias estrategias comerciales, entre ellas el lanzamiento del promocional: **La Fortuna de Ganar,** el cual va direccionado a apoyar las ventas de **Súper Chance** en montos mayores a $2.000 y cuyo premio es la entrega de **mercados por valor de $100.000,** los cuales son redimidos en los diferentes Gana Comercios.

Unidad Estratégica de Servicios de Red

Una vez se suspendió el contrato de concesión, la red comercial continuó ofreciendo los productos de SDR, por eso y con el fin de ampliar la capacidad de la Unidad Estratégica de Servicios de Red se crearon diferentes campañas de mercadeo, tales como "Contigo como nos necesites", invitando a las empresas a desarrollar su operación de recaudos y pagos a través de Gana, generando acercamientos con entes gubernamental y empresas del sector privado, vinculando servicios con:

- **Alcaldía de Medellín:**
  Pagos de subsidios a más de
  120.000 familias.

- Banco Agrario, a través de la corresponsalía se lograron adiciones de **87.600 pagos** de diferentes programas del Gobierno Nacional tales como:
  Familias en Acción, Jóvenes en Acción, Unidad de Víctimas, Ayuda Humanitaria.

- **Pagos de nómina a constructoras:**
  se lograron contratos con más de seis importantes empresas del sector.

- **Convenios:**
  en cuanto a los recaudos, se incorporaron a la red nuevos aliados como: **Agaval, Electrobello, La Media Naranja, Avantel, Enertotal.** Estos fueron implementados a través de módulos genéricos, es decir, que no hubo inversión en desarrollos tecnológicos.

- **Por otra parte, se activó la campaña:**
  App Su Red, con el objetivo de incentivar las descargas y uso de la aplicación invitando a los clientes a realizar sus giros por este canal, obteniendo resultados positivos, teniendo presente que antes de la contingencia se realizaban alrededor de 350 giros y con las campañas se superaron los 3.000 giros al mes por la App, siendo la red con mayor participación dentro del Grupo Su Red.

A través del decreto 540 del 13 de abril, el Gobierno Nacional estableció por cuatro meses la exención del pago del IVA para los paquetes de operadores móviles, además de otorgar 1GB de datos a cada línea prepago que descargue la App CoronaApp; lo que afectó el recaudo de esta categoría. Dado lo anterior se realizaron actividades de apoyo con los operadores de recargas: CLARO, TIGO y DIRECTV, quienes remitieron SMS a sus usuarios prepago en Antioquia, invitando a conocer los sitios de venta de Gana abiertos y sus horarios e invitándolos a recargar en la Red, dicha actividad sumó más de $30 millones de inversión, asumidos por los aliados.

En la categoría de recaudo EPM se redujo la operación en un 50%, no solo por el tipo de servicio que a nivel general está afectado, sino también porque los usuarios se han volcado a realizar sus pagos por canales virtuales, motivo por el cual desde la unidad se ha gestionado la activación de más de setenta recaudos a través de la tecnología Android, con el objetivo de masificar la oferta espacialmente en el nuevo canal de Domicilios Gana, el cual opera con esta tecnología. De otro lado y de la mano de EPM, se implementó una campaña de índole social denominada "Precarga para la vida" para los usuarios de energía prepago quienes accedieron a una recarga financiada por EPM y realizada en los puntos de venta de la Red.

La categoría de transporte es la más afectada, la recuperación alcanza un 38%, es por ello que, desde la Unidad se convocó a mesa de trabajo para presentar propuestas de renegociación de tarifa de comisión entre Réditos Empresariales y el Metro de Medellín, la cual fue muy bien acogida y está siendo evaluada por la entidad.

Como resultado de los cierres de la operación comercial a causa de la pandemia mundial generada por el Covid-19, la Unidad presentó un **decrecimiento del 15,72%** en el ingreso respecto al mismo periodo del año anterior. Antes de esto, la Unidad de Servicios de Red presentaba un **crecimiento acumulado** en sus ingresos hasta el mes de febrero del **6,72%** con un **cumplimiento presupuestal de 97,5%**. Con los resultados de marzo el crecimiento acumulado pasa al **1,64%** y un cumplimiento presupuestal del **92%.** A partir del 20 de marzo del presente año, la operación diaria y el ingreso de la unidad **decrecieron al 50%.**

Canales de **venta**

Desde la Central Integral de Monitoreo se hace seguimiento diario a la disponibilidad de la Red mediante variables tecnológicas, comerciales y exógenas, las cuales afectan la operación en este primer semestre.

Gana Comercio

Pese a las dificultades generadas por la pandemia del Covid-19, el canal Gana Comercio generó un margen de contribución positivo de **$7.274.167.121.**

Gana Móvil

Para el primer semestre del 2020 se continuó la estrategia de optimización de los canales, se incrementó la cantidad de asesoras con respecto al 2019, por la incorporación de personal de Betplay, quienes apoyaron el piloto de Oficina Gana Móvil y a los puntos de venta cerrados por la cuarentena nacional. El canal **genera ventas de $942.009.823** en la categoría de Juegos y **$614.704.897** en Servicios.

Grandes Superficies

Durante el primer semestre del año 2020 se cierra con 1**15 puntos de 118 activos,** equivalente a **97% de disponibilidad.** Se cuenta con un personal de **207 asesoras,** 28 menos que en el mismo periodo del año anterior debido a la optimización de horarios realizados.

Este canal generó venta por **$7.456.118.304** en productos de Juegos y **$73.653.076.275** en la Unidad de Servicios de Red.

Canal Directo

El primer semestre de 2020 culmina con un total de **233 Ganaservicios,** de los cuales 232 se encuentran operando, representando una **disponibilidad del 99,5%,** mientras que **1.239 puntos** fijos se encuentran activos, lo que se traduce en una **disponibilidad del 88%,** con relación a los activos antes de la cuarentena.

Se optimizaron 100 sitios de venta, resultantes de una labor de depuración de aquellos que no cuentan con las condiciones para cumplir con los lineamientos de bioseguridad y/o rentabilidad.

Colocador Independiente

Se logró mantener **4.214 Colocadores** Independientes activos vendiendo.

Pese a las dificultades producidas por la pandemia, este canal genera un margen de contribución positiva al Grupo Réditos de **$7.146.853.988.**

Canal Concesionario

El primer semestre de 2020 cierra con una base activa de **320 Concesionarios,** de los cuales 104 son Colocadores Independientes y 216 migrados del canal directo.

En lo corrido de este año el canal aporta positivamente **3.200 millones de pesos.** El **95%** de Sitios de Venta asignados a este canal cuentan con una rentabilidad positiva, mejorando el desempeño de estos.

Metro línea 1 de buses

Se generaron ventas por **$942.009.823** en la categoría de Juegos y **$614.704.897** para SDR. Se cuenta con 20 Sitios de Venta y 19 de estos se encuentran en operación.

Mattis Inmobiliaria logró un cumplimiento ajustado y en consonancia con las condiciones del mercado, considerando la situación presentada por la pandemia, generando los siguientes resultados:

Mejorar los rendimientos financieros: cumplimiento promedio del **102,7%**

Crecer en forma sostenible los ingresos: cumplimiento promedio del **81,3%**

Mejorar la eficiencia operativa: cumplimiento promedio del **96%**

El ingreso total durante el segundo semestre de 2020 fue de **1.536 millones de pesos,** generando una disminución frente a la meta proyectada del **18,74%** y en comparación al año 2019 del **11,71%.**

El cese de operaciones que se presentó desde el mes de marzo por causa de la cuarentena ha tenido una incidencia en las tres líneas de negocio, afectando los ingresos generales de la compañía. Las negociaciones de canon entre propietarios e inquilinos, por causa de la emergencia social, disminuyeron el ingreso por concepto de comisión sobre la administración de inmuebles y conforme se reactive la economía, se continuará con las estrategias para asegurar nuevos negocios y recuperar las líneas de crecimiento.

CREDINTEGRAL

Credintegral obtuvo un crecimiento en ingresos del **7%** con respecto al segundo semestre del año anterior, con un total de ingresos de **$3.771 millones.**

En cuanto al número de clientes tuvo un incremento del **2%,** representado en **32.803** usuarios.

Para el primer semestre de 2020 el monto de la cartera fue de **19.057 millones de pesos** y el índice de capital vencida fue del **4,38%.**

Esta filial implementó alternativas de pago para los clientes, con una aplicación de **9.212 alivios,** entre marzo y junio de 2020. Además, desarrolló nuevas líneas de crédito digitales fintech de libre inversión, con montos entre **150.000 y 300.000.**

Loticolombia continúa su expansión en los diferentes territorios del país, no solo con la apertura de oficinas, sino también con sus Loteros, que ya suman un total de 880, distribuidos en ciudades como: Neiva, Cali, Jamundí y en los departamentos de Antioquia y Popayán.

Esta filial del Grupo Réditos pasó de generar una venta de 31.360 millones de pesos en el 2019, a 21.644 millones de pesos para el año en curso, lo que representa un decremento de $9.716 millones, equivalentes a un -30,9%, debido a que del 24 de marzo al 11 de mayo de 2020 se suspendieron los sorteos de todas las loterías, situación originada por el Covid-19.

La distribución de la lotería física en la red de Gana permitió realizar una venta de 4.117 millones, es decir 2.276 millones menos que en el mismo periodo del año 2019, en el cual se generó una venta de 6.393 millones, lo que derivó en un decremento porcentual del -35,6% debido a la situación del mercado.

Con el fin de continuar su proceso de crecimiento, Loticolombia inició la entrega de lotería física a la red indirecta de Gana, donde se le asignó el producto a Colocadores Independientes y Concesionarios, de forma gradual.

Así mismo, se firmó un acuerdo comercial con la empresa: La Fortuna, del departamento del Cauca, donde se está entregando el producto lotería física de Cundinamarca, Cruz Roja, Medellín y Bogotá.

Gestión reputacional y **posicionamiento**

Con la intención de seguir posicionando al Grupo Réditos, inclusive en tiempos de pandemia, durante el primer semestre de 2020 se realizó un importante trabajo con medios de comunicación nacionales, logrando **149 publicaciones** en medios y registrando un total de **$969.263.567 en freepress.**

La comunicación a nivel interno fue un gran reto durante esta primera mitad del año, ya que la mayoría de los colaboradores realizan trabajo en casa. Fue por eso que, se implementaron nuevas herramientas de comunicación como el WhatsApp corporativo, mediante el cual se logra tener una comunicación mucho más cercana, rápida y efectiva.

Por otro lado, de cara a la situación por el Covid-19 se elaboró e implementó la campaña: "Gana Contigo – Contigo y por ti sin perder la sonrisa", la cual buscó conectar con la comunidad, entregando un mensaje de cercanía, apoyo y solidaridad. Actualmente la campaña sigue vigente a través de los diferentes canales de comunicación, con contenidos diferenciales y segmentados.

Toda la labor comercial también contó con el apoyo y la gestión de Mercadeo, desde donde se adelantaron destacadas campañas para llegar a nuevos públicos estratégicos que permitieron seguir haciendo de Grupo Réditos una compañía líder. Fue así como se definieron prácticas que apalancaron las Unidades Estratégicas de Negocio orientadas al logro de los objetivos de venta.

Gestión **Financiera**

Al igual que el resto del mundo, la economía colombiana enfrenta uno de los choques más fuertes como consecuencia de la pandemia del Covid-19. Luego de un buen desempeño en 2019, que la llevó a alcanzar una tasa de crecimiento del **3,3%,** El Grupo Empresarial no ha sido ajena al impacto negativo en sus cifras financieras, teniendo contracción en sus ingresos de casi el **80%** especialmente de los productos asociados a los juegos de suerte y azar que quedaron suspendidos contractualmente por más de un mes. El EBITDA al 30 de junio tuvo un fuerte impacto, pasando de un **15%** al cierre del segundo semestre de 2019 a un **6%** durante el primer semestre de 2020. Los ingresos operacionales cerraron en **$213.432 millones de pesos** presentando una contracción con relación al mismo semestre del año anterior de un **28%,** pese a este resultado los resultados del ejercicio cierran con cifras positivas.

La estructura financiera de la empresa en su indicador de endeudamiento mejoró pasando de un **68%** en el segundo semestre de 2019 a un **63%** en el primer semestre 2020.

Se presentaron pagos de Obligaciones financieras para el primer semestre de 2020, por un valor de **$6.407 millones** y se tomaron recursos por **$9.637 millones.**

Durante el primer trimestre de 2020, Réditos Empresariales tuvo una inversión en activos fijos, diferidos y licencias por la suma de **$4.029 millones,** la cual fue adquirida con recursos propios, dada la situación de emergencia sanitaria para el segundo trimestre del año fue suspendida la inversión.

El nivel de activos totales se situó en el primer semestre de 2020 en **$180.395 millones de pesos.**

Las transferencias a la salud durante el primer semestre de 2020 ascendieron a **$45.198 millones de pesos,** presentando una fuerte contracción por efectos de la pandemia de más de $ **25.000 millones de pesos.**

Ante esta difícil situación, el Grupo Empresarial tomo una serie de medidas con el fin de mitigar el impacto en sus Estados Financieros, que aportaron a la optimización de costos y gastos durante el periodo de contingencia:

Con la planta de personal con salarios superiores a los $3 millones, se acordó voluntariamente con cada empleado la reducción temporal de salarios hasta un 30% por el periodo comprendido entre abril y junio; se concedieron vacaciones colectivas, acumuladas y anticipadas a los colaboradores, se suspendieron los contratos de aprendizaje, los cuales se fueron reactivando según las necesidades de los procesos, se suspendió la compensación variable, la generación de las horas extras y el auxilio de transporte para aquellos empleados en flexitrabajo o en permiso remunerado, generando una optimización de $6.224 millones al corte de junio 30.

Desde la filial Mattis inmobiliaria se iniciaron las negociaciones con cada arrendador para obtener periodos de gracia y disminución de cánones, lo que optimizó este rubro de arriendos entre abril y junio en un valor estimado de $2.431 millones.

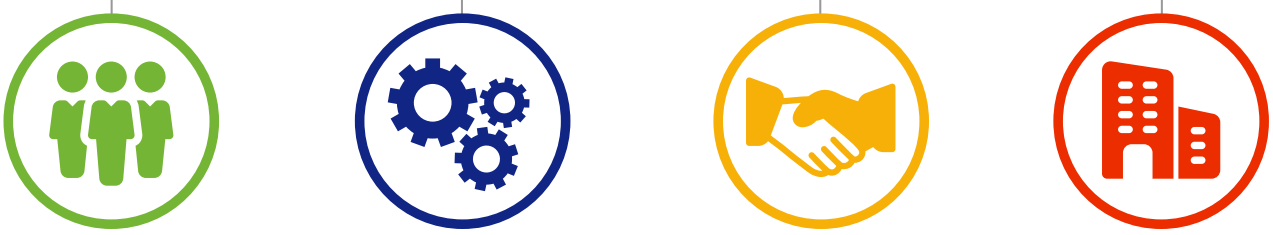
Los procesos de negociación con los proveedores de honorarios, servicios y compras generaron reducciones entre un 15% y el 50% sobre el valor de las facturas mensuales, los pagos a proveedores entre 60 y 90 días y la suspensión de algunos contratos; en honorarios ahorros por $722 millones y en servicios $2.023 millones, Otras medidas fueron la suspensión de servicios temporales, suspensión de la inversión, la suspensión de todo tipo de viajes nacionales e internacionales, además con flexitrabajo se logró una disminución de servicios públicos en la sede administrativa.

Con entidades financieras se lograron periodos de gracia de capital e intereses, hasta por tres (3) meses generando un flujo de caja muy importante estimado en $3.578.902.000. logrando mantener la gestión de tesorería.

Se gestionaron auxilios otorgados por el Gobierno en el marco de la pandemia como el PAEF (Programa de apoyo al empleo formal) para pago de nómina lo cual permitió subsidiar un porcentaje de la nómina de la empresa en el mes de junio por $1.696 millones.

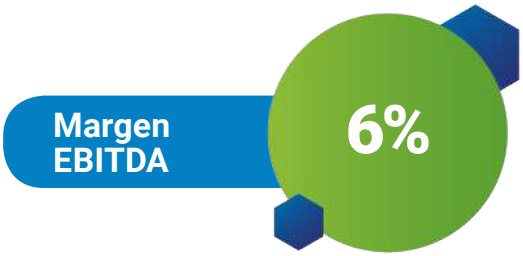
Por otra parte, la utilización de análisis por escenarios permitió la planificación de diferentes escenarios que ayudaron a disminuir la incertidumbre ante la pandemia generada por Covid-19 y las diferentes medidas adoptadas por el Gobierno nacional y local en todo el departamento de Antioquia, esto ha permitido crear estrategias para mitigar el impacto negativo de estas medidas y lograr cerrar un primer semestre con un flujo positivo.

Gráfico ahorro en Gastos durante la Emergencia Económica



Gastos de personal y otros	Servicios	Arrendamientos	Honorarios
$6,224,541,689	$2,023,679,090	$2,431,824,236	$722,942,573

Indicadores



Operaciones **con Accionistas**

***Cifras en miles de pesos**

En el periodo comprendido entre enero y junio de 2020, se tuvieron las siguientes operaciones con accionistas:

ARRENDAMIENTOS	MANTENIMIENTOS	EMPLEADOS
268,845	58,962	13,889

Se desembolsaron créditos por un valor de **$330.641** millones de pesos, a través de contratos de mutuo.

Situación **Jurídica**

La gestión de la Dirección Jurídica, en el primer semestre de 2020 se enmarcó en el acompañamiento en materia legal a los diferentes proyectos de las empresas del Grupo Réditos, la radicación de protocolos de bioseguridad y autorizaciones de desplazamiento para el personal de la compañía por la emergencia ocasionada por el Covid-19, la gestión preventiva en materia normativa y la elaboración y seguimiento a contratos y pólizas.

Se atendieron los procesos judiciales y administrativos, resaltando que las pretensiones por procesos en los cuales la compañía es demandada, ascienden a: veintiocho mil doscientos setenta y seis millones cincuenta y seis mil doscientos treinta y un pesos **($28.276.056.231)** en cuarenta (40) procesos, diez (10) de ellos con calificación probable de condena por cuatrocientos siete millones cuatrocientos veintinueve mil sesenta y seis pesos **($407.429.066)** y las pretensiones por procesos en los cuales la compañía es demandante, ascienden a veintiún mil seiscientos treinta y cuatro millones trecientos ochenta y ocho mil novecientos noventa y seis pesos **($21.634.388.996)** en sesenta y cuatro (64) procesos, quince (15) de ellos con calificación probable de ganar por dieciocho mil veintiún millones quinientos noventa mil setecientos sesenta y seis pesos **($18.021.590.766).**

Informe **SARLAFT**

Los efectos ocasionados por la pandemia del Covid-19 no han sido ajenos para ninguna organización, generando un gran reto a los procesos de Cumplimiento y más teniendo en cuenta el incremento de amenazas consecuentes de las mismas condiciones de aislamiento y virtualidad por la pandemia: los recursos de organizaciones criminales buscando ingresar a la economía formal, el incremento de fraudes de ciberseguridad por el uso masivo de medios digitales y las condiciones que favorecen la corrupción con los recursos destinados a atender las necesidades ocasionadas por la pandemia, entre otras.

En este escenario en el que las empresas afrontan crisis por la disminución de su facturación y sus consecuencias en la solvencia y liquidez, se vuelve un factor diferenciador para salir adelante, su capacidad para mantenerse firme en el cumplimiento de sus obligaciones con todas sus partes relacionadas y su integridad y apego a principios y valores éticos. Esta capacidad será un sello de marca que diferenciará a las empresas que sorteen de manera íntegra y ética, las dificultades que la crisis trae.

En este sentido la organización se ha adaptado para:
-Mantener y sostener los controles presentes.

-Atender nuevos factores de riesgo derivados de la contingencia.

-Entender la realidad y preparar el nuevo escenario.
En ese orden de ideas, ha mantenido el control sobre nuevos factores como los siguientes:

-Productos / Operaciones: giros internacionales, nuevos incentivos con pago autorizados, etc.

-Actividades económicas: exportación de servicios, compra por encargo de loterías foráneas, construcción, etc.

-Canales: venta de chance por Internet, venta de chance por App de terceros, canales auto asistidos, servicios a domicilio, entre otros.

Adicionalmente, las labores en ámbitos externos siguen dando frutos: en el Comité de Oficiales de Cumplimiento de Asojuegos con el posicionamiento de los juegos de suerte y azar como una de las actividades que hoy presentan un menor riesgo de LAFT en Colombia.

Informe especial de **Grupo Empresarial**

Grupo Réditos como grupo empresarial estuvo integrado al cierre del primer semestre de 2020 por Réditos Empresariales como matriz, y sus filiales en Colombia: Enlace Tecnológico de Negocios S.A.S., Compañía de Gestión Credintegral S.A.S., Convoz S.A.S., Loterías y Servicios Colombia S.A. y Compañía de Servicios Inmobiliarios S.A.S. (Mattis).

Las principales operaciones realizadas por Réditos Empresariales con compañías vinculadas durante el primer semestre de 2020 fueron:

•Se le pagó a la filial Enlace Tecnológico de Negocios S.A.S. el valor de **$680 millones de pesos** por concepto de soporte de arrendamiento de toda la plataforma tecnológica y **$1.230 millones de pesos** por desarrollo de software.

•Se percibieron ingresos de la filial Loterías y Servicios Colombia S.A. por concepto de comercialización de loterías por valor de **$2.104 millones de pesos.**

•Se le pagó a la filial Mattis **$747 millones de pesos** por concepto de arrendamientos y comisiones por administración de inmuebles y subarriendos.

•Se generaron ingresos de Credintegral por comisiones de recaudo y comisión por servicios informáticos por valor de **$155 millones de pesos,** ingresos por intereses de financiación **$422 millones de pesos.**

Disposiciones **Legales**

Réditos Empresariales S.A. y sus filiales dieron estricto cumplimiento a las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor, tienen sus marcas debidamente registradas, cuentan con las respectivas licencias de uso del software instalado y conservan la correspondiente evidencia que permite verificar dicho cumplimiento.

La sociedad declara que no entorpeció la libre circulación de las facturas emitidas por los vendedores o proveedores del Grupo Empresarial y adicionalmente, certifica que los estados financieros y demás informes relevantes no contienen vicios, imprecisiones o errores que impidan conocer la verdadera situación patrimonial de la compañía, según lo establecido en el artículo 46 de la Ley 964 de 2005.

Comité de **Auditoría**

Sin lugar a duda uno de los aprendizajes que trajo la pandemia al mundo, a la humanidad y a las organizaciones ha sido incentivar la capacidad de adaptación al cambio y la búsqueda de nuevas formas de realizar las operaciones. Con el inicio de la cuarentena, desde el Comité de Auditoría se flexibilizó la planeación estratégica de la Gerencia de Auditoría con el fin de hacer énfasis en aquellos elementos o procedimientos que, de cara a la pandemia, se han creado o se han modificado, así como también realizar un seguimiento a la implementación de las instrucciones impartidas por la Junta Directiva para dar respuesta a la crisis por la llegada del Covid-19 al departamento de Antioquia.

El Comité de Auditoría del Grupo Réditos, continuó encaminando sus actuaciones en pro de la vigilancia y monitoreo de la integridad de los reportes financieros, el control de costos, y el adecuado funcionamiento del sistema de control interno y de los programas y políticas para prevenir e identificar el riesgo de fraude en el Grupo.

El Comité de Auditoría y la Gerencia de Auditoría no han sido ajenos a esta nueva realidad y es así como desde el concepto “phygital” (digital y presencial) se adelantaron gran parte de las actividades, tales como:

• Priorización, elección y autorización de los procesos más susceptibles de automatizar bajo la metodología RPA (Robotic Process Automation - Automatización Robótica de Procesos).

• Evaluación del cumplimiento de la Resolución 000666/000681 (medidas de Bioseguridad) a través de 876 visitas presenciales y 1.030 auditorías virtuales para poblaciones lejanas a través de video llamadas.

• Evaluación de los componentes de Control Interno para la organización.

Composición del Comité:

Durante el primer semestre 2020 el Comité de Auditoría estuvo conformado de la siguiente manera:

NÉSTOR RAÚL PANIAGUA

COORDINADOR

JORGE HERNÁN DÍAZ

BERNARDO RESTREPO

Comité de **Gobierno y Riesgos**

El Comité de Gobierno y Riesgos ha sido constituido con el objeto de proponer y supervisar las medidas de Gobierno Corporativo adoptadas por Grupo Réditos, así como también servir de apoyo a la Junta Directiva en el cumplimiento de sus funciones relativas al conocimiento y comprensión de los riesgos que asuma la entidad. La regulación del Comité se encuentra establecida en un reglamento interno específico que regula su objeto, composición, funciones y demás aspectos relacionados con su funcionamiento.

Composición del Comité

El Comité está conformado por tres miembros de la Junta Directiva y coordinado por uno de ellos. Adicionalmente, sus miembros cuentan con conocimiento y experiencia en los temas relacionados con las funciones asignadas al Comité. El Presidente Ejecutivo del Grupo Empresarial, es invitado permanente a las reuniones del Comité. Durante el ejercicio del primer semestre del año 2020 el Comité de Gobierno y Riesgos estuvo conformado de la siguiente manera:

NÉSTOR RAÚL PANIAGUA

COORDINADOR

NORMAN ANTONIO CORREA

ANTONIO JOSÉ PICÓN

Durante el primer semestre del año 2020 el comité sesionó en tres oportunidades con la asistencia del 100% de sus miembros; sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas cumpliendo los requisitos establecidos en el art. 189 del Código de Comercio.

Gestión del Comité

El Comité desempeñó sus funciones con autonomía de funcionamiento; el calendario de sesiones y el orden del día fueron coordinados por su coordinador y por el secretario de la Junta Directiva.

Las principales actividades que desarrolló el Comité durante el primer semestre del año 2020 fueron las siguientes:

- Se estructuró temática a desarrollar dentro del plan de capacitación para la Junta Directiva y Accionistas de la compañía.
- Se realizó seguimiento a la gestión de incidentes operativos registrados en el año 2019 con corte a noviembre.
- Se realizó seguimiento al avance en planes de mitigación según los mapas de riesgo con corte a diciembre 2019.
- Se efectuó seguimiento al apetito de riesgos vs incidentes a diciembre de 2019.
- Se realizó seguimiento a los proyectos de continuidad de negocio y al sistema de control interno (modelo COSO).
- Se analizó y se recomendó a la Junta Directiva la aprobación de la actualización del modelo para este riesgo, el cual consiste básicamente el definir el cupo otorgado a las entidades financieras con base en el patrimonio de ellas mismas y no con base en el patrimonio de Grupo Réditos.

- Se recomendó a la Junta Directiva la aprobación de la modificación al manual de riesgos en lo concerniente a la inclusión de la gestión del riesgo reputacional.
- Se recomendó a la Junta Directiva la aprobación del Modelo de otorgamiento de prerrogativas referente a la exposición de riesgos en los cupos en los comercios.
- Se definió procedimiento para circulación y entrega de información a miembros de Junta Directiva.
- Se definió política para la radicación de documentos por miembros de Junta Directiva.
- Se definieron herramientas para potencializar la oficina del Accionista.
- Se realizó verificación de la ejecución de reuniones de la Junta Directiva y sus Comités, de acuerdo con el cronograma aprobado, concluyendo que se cumplió con lo señalado en el artículo 38 de los estatutos en materia de reuniones de Junta Directiva.
- Se recibieron los informes trimestrales del oficial de dando cumplimiento a la resolución 32334 de 2016 y el acuerdo 317 de 2016 de Coljuegos y del CNJSA respectivamente, frente a lo cual se realizaron recomendaciones para fortalecer los sistemas de prevención de lavado de activos y financiación del terrorismo.

Comité de **Innovación y Tecnología**

El Comité de Innovación y Tecnología es un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva y se le atribuyen responsabilidades de analizar, estudiar, asesorar y ser el ente que recomienda y asesora en los asuntos relacionados con la innovación y la tecnología del Grupo Réditos, así como en los asuntos operativos relacionados con la tecnología que sea utilizada, evaluada o considerada utilizar para el Grupo.

La regulación del Comité se encuentra establecida en un Reglamento Interno específico que regula su objeto, composición, funciones y demás aspectos relacionados con su funcionamiento.

Composición del Comité

El Comité está conformado por tres miembros de la Junta Directiva y presidido por uno de ellos. Adicionalmente, sus miembros cuentan con conocimiento y experiencia en los temas relacionados con las funciones asignadas al Comité. El Presidente Ejecutivo del Grupo Empresarial es invitado permanente a las reuniones del Comité.

Durante el primer semestre 2020 el Comité de Tecnología estuvo conformado de la siguiente manera:

JUAN CAMILO ÁLVAREZ
COORDINADOR

NÉSTOR RAÚL PANIAGUA

BERNARDO RESTREPO

Durante el primer semestre del año 2020 el comité sesionó en 6 oportunidades con la asistencia del 100% de sus miembros; sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas cumpliendo los requisitos establecidos en el artículo 189 del Código de Comercio.

Gestión del Comité

Durante el primer semestre del año 2020 el Comité desempeñó sus funciones con autonomía de funcionamiento; el calendario de sesiones y el orden del día fueron coordinados por su coordinador y por el secretario de la Junta Directiva.

Las principales actividades que desarrolló el Comité fueron las siguientes:

- Se emitió recomendación positiva a la Junta Directiva del proyecto ecosistema OKI, con relación al modelo de negocio, viabilidad y pertinencia. El proyecto constituye un eslabón para articular la estrategia del grupo, el cual permite transformar los negocios del Grupo Réditos, creando nuevas fuentes de monetización.
- Se efectuó seguimiento y se emitieron recomendaciones al mapa general de proyectos de innovación y a los proyectos estratégicos de innovación para el año 2020. En este sentido, se está trabajando en una propuesta de un sistema de innovación más ágil para la transformación de procesos de la organización.
- Se realizó seguimiento continuo a la estrategia de migración de SIGA, para lo cual, se definió un plan de actuación por parte de MATRIX Tech, que estará presentando el modelo de migración de este aplicativo.
- Seguimiento al plan estratégico de migración de la operación tecnológica del Grupo Réditos en Matrix Tech.
- En lo que respecta al proceso de vigilancia estratégica, se realiza recomendaciones enfocadas a darle un enfoque que permita recolectar información estratégica para la toma de decisiones de la compañía en materia de tecnología e innovación.
- Revisión del proyecto de renovación de terminales, haciendo énfasis en aspectos tecnológicos y de colocación de estos dispositivos. Dándose recomendación positiva para la Junta Directiva y haciendo énfasis en la necesidad de crecer vía Software y no de Hardware.
- Se recomendó positivamente a la Junta Directiva la aprobación del contrato ULA-ORACLE para la administración de la base de datos de la compañía. Así mismo, se definió la migración de la base de datos a un modelo que permita mayor crecimiento buscando opciones cómo una DB open source, con lo cual se activa al proceso de gestión tecnológica para realizar las pruebas necesarias a través de un piloto para buscar la migración del modelo de base de datos en el 2021.
- Se efectuó una revisión al modelo de BI, emitiendo recomendaciones en aspectos comerciales y de gobierno. Pasando la recomendación positiva para activar la primera fase de la consultoría del proyecto Big Data – CRM.
- Se efectuó análisis a la estrategia de innovación y tecnología, haciendo énfasis en temas de marca, proyectos, core del negocio y automatización de procesos.

Comité de **Nombramientos y Remuneraciones**

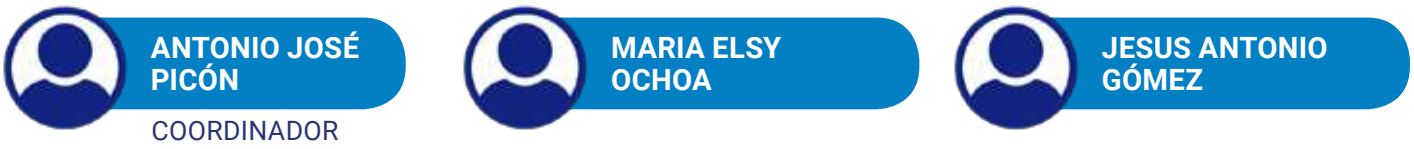
El Comité es un órgano de apoyo a la gestión que realiza la Junta Directiva y se le atribuyen responsabilidades con relación al asesoramiento en materia de nombramientos y remuneraciones, además de desarrollar un enfoque del manejo estratégico del Talento Humano, en términos de compensación y desarrollo.

La regulación del Comité se encuentra establecida en un Reglamento Interno específico que define su objeto, composición, funciones y demás aspectos relacionados con su funcionamiento.

Composición del Comité

El Comité está conformado por tres miembros de la Junta Directiva y presidido por uno de ellos. Adicionalmente, sus miembros cuentan con conocimiento y experiencia en los temas relacionados con las funciones asignadas al Comité. El Presidente Ejecutivo del Grupo Empresarial, es invitado permanente a las reuniones del Comité.

Durante el ejercicio del primer semestre del año 2020, el Comité de Nombramientos y Remuneraciones estuvo conformado de la siguiente manera:



Durante el primer semestre del año 2020 el comité sesionó con la asistencia del 100% de sus miembros; sus decisiones y actuaciones quedan consignadas en actas cumpliendo los requisitos establecidos en el art. 189 del Código de Comercio.

Gestión del Comité

Durante el primer semestre del año 2020 el Comité desempeñó sus funciones con autonomía de funcionamiento; el calendario de sesiones y el orden del día fueron definidos por su Coordinador y por el secretario de la Junta Directiva.

Las principales actividades que desarrolló el Comité fueron las siguientes:

•En materia de incremento salarial, se realizó seguimiento a lo autorizado por la Junta Directiva y cómo fue aplicado.
•Se realizó análisis de la estructura en materia de categorías de cargos y su reunificación.
•Se efectuó análisis comparativo de personal activo de la compañía de los años 2018 vs 2019 y la proyección del año 2020.
•Se efectuó seguimiento a la política de compensación variable analizando diferentes aspectos que la componen.

Gestión **Social**

Ante esta urgencia social generada por la pandemia del Covid-19, la Fundación lideró durante el mes de abril y hasta finales de junio la campaña interna de donación solidaria: "Unimos Nuestros corazones" donde se vincularon 121 personas y se benefició a 1.468 independientes con una donación de $100.000; de los cuales 1.271 son colocadores y 197 loteros, del Grupo Réditos. Cabe resaltar que la población principalmente priorizada fueron adultos mayores de 70 años y personas en situación de discapacidad.

El programa Alimentos para Todos, en el primer semestre de 2020 continuó su apuesta a la seguridad alimentaria de las familias antioqueñas contribuyendo al objetivo 2 "Hambre Cero", de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Durante el semestre, se lideraron acciones enfocadas a facilitar el acceso a los alimentos a las familias del Grupo Réditos y a la comunidad en general, ampliando la cubertura en dos subregiones adicionales: Norte y Occidente, y se continúa en el Valle de Aburrá, Oriente y Suroeste antioqueño; con el fin de impactar al bienestar integral de las familias.

También, continuó con el fortalecimiento de la alianza con el proveedor actual de alimentos, donde se incluyó en la canasta básica familiar del e-commerce más 100 productos nuevos de diferentes categorías, cada mes se realizaron descuentos y se entregaron obsequios alimenticios en los mercados de los beneficiarios con la intención de brindarles un ahorro representativo.

Cabe destacar que una de las finalidades del programa es: "no percibir hambre en los hogares" y liderar el programa ha permitido que durante el primer semestre ingresaran **46 compradores nuevos** quienes adquirieron **432 mercados,** con una inversión de **32 millones de pesos** aproximadamente; para un histórico entre 2018, 2019 y 2020 de 445 compradores, impactando en promedio a **1.780 personas.**

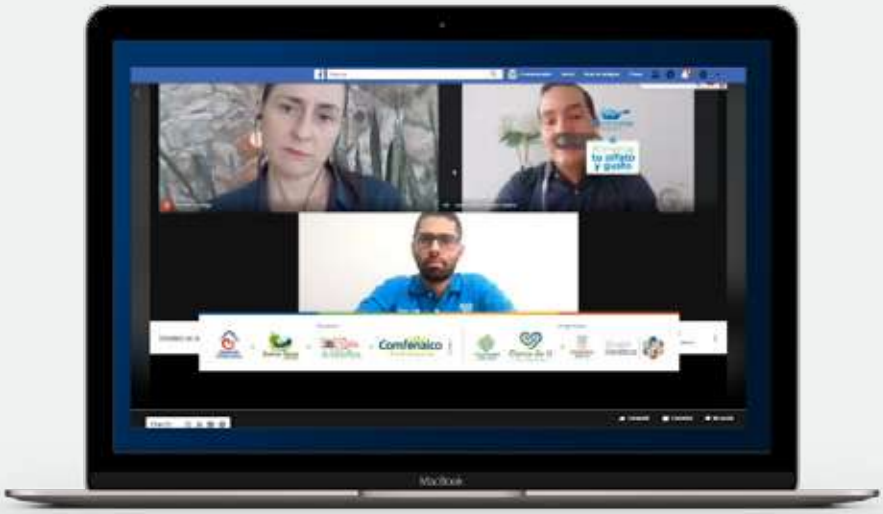
Los beneficiarios se encuentran ubicados en las siguientes subregiones: **98,5% Valle de Aburrá, 1% Oriente, 0,5% Norte.**

Durante el semestre, la Fundación Cerca de ti buscó fortalecerse bajo las estrategias de crecimiento y fortalecimiento reputacional, las cuales han permitido visibilizar a la Fundación y el programa Alimentos para Todos; publicando nuevos contenidos nutricionales en el blog de formación nutricional con un registro de 1.803 visitas; a su vez se crearon las redes sociales, contando con 525 seguidores y 42 publicaciones; además, de apariciones en periódicos, revistas, radio, televisión y medios electrónicos.

En ese mismo sentido, se realizó la semana de "Gastronomía Cerca de ti, Alimenta tu gusto y olfato", la cual buscó unificar los sentidos con las artes. Se realizaron transmisiones en vivo sobre nutrición, con la participación de Fundación Ratón de Biblioteca, Comfenalco Antioquia, Fundación Salva Terra y la Corporación Viviendo Juntos; impactando a más de 200 personas.

Adicional, se continuó entregando los subsidios de leche en polvo a hijos de colaboradores entre 1 y 10 años con el fin de realizar un aporte a la nutrición, bajo la estrategia de corresponsabilidad parental como padres garantes de derecho, lo que permite brindarles orientación sobre los derechos básicos de los niños y niñas. En total se entregaron 225 subsidios impactando a 196 familias con una inversión de $3.061.762.

Por otra parte, la Fundación Cerca de ti en alianza con la Corporación Viviendo Juntos, operadores del programa Buen Comienzo, continuó brindando atención integral a 335 niños y niñas del centro de Medellín entre los 0 y 5 años; especialmente durante el aislamiento obligatorio se ha contribuido significativamente a complementar los 1.000 paquetes alimentarios que ha entregado la corporación.



Gastronomía
• cerca de ti •

Alimenta
tu olfato
y gusto

Literatura
• cerca de ti •

Alimenta
tu vista y
conocimiento

Desde Facebook Live se inició la estrategia "Literatura Cerca de ti, alimenta tu vista y tu conocimiento", realizando en alianza con la Fundación Ratón de Biblioteca, dos conversatorios; el primero se llevó a cabo en el marco del día del idioma, el mes de la niñez y la recreación; el segundo se desarrolló en pro de la inteligencia emocional en tiempos de confinamiento; impactando en primera instancia a beneficiarios de las líneas sociales de atención a la vulnerabilidad. Así mismo, se realizó capacitación pedagógica a 30 docentes de la corporación viviendo juntos, con el fin de fortalecer principios y valores en la primera infancia y contribuir con la transformación social de la ciudad de Medellín.

Desde la categoría de Desarrollo Social, la Fundación brindó especial acompañamiento en el municipio de Arboletes por la sequía que presentó esta zona del departamento desde los primeros días del año; beneficiando a 37 familias con un total de 12.690 litros de agua potable y 37 paquetes alimentarios.

La Fundación continuó su gestión social de acuerdo con las Actividades Meritorias según el Estatuto Tributario; entregando en los primeros seis meses del año **1.644 auxilios** con una inversión social de **$102.653.773;** de esta manera desde la línea de Atención Prioritaria y Calamidades se han entregado **223 auxilios** de los cuales **117** fueron canastas familiares para hogares en riesgo de inseguridad alimentaria; así mismo, desde la categoría de salud se brindaron **17**1 auxilios en pagos por incapacidad de colocadores y loteros; medicamentos, implementos de aseo por enfermedad, acompañamiento integral a 22 personas, niños y niñas en situación de discapacidad y transportes por tratamientos oncológicos, los cuales facilitaron el acceso al derecho de salud y generaron bienestar en tiempos de dificultad.

Grupo Réditos

Informe de **Gestión**

Primer semestre de **2020**