

# INFORME DE GESTIÓN 2023



El año 2.023 se caracterizó por ser un año de importantes retos internos y externos, pero con la satisfacción de la obtención de los resultados planeados, basados en las sinergias que se han logrado con los accionistas, miembros de junta, proveedores, clientes y especialmente con el equipo humano Ding. El lograr canalizar el esfuerzo y capacidades de todos permitió que los retos planeados fueran superados de manera importante y se convierten en la base de la construcción de la nueva estructura financiera de Tecnipagos que, si bien inicio en el 2.023 continuará en el 2.024 como parte de la consolidación de la nueva visión estratégica de la compañía, con el fin de asegurar su sostenibilidad en el mediano y largo plazo.

Para encaminar ese nuevo rumbo, se definió una estrategia muy simple pero contundente frente el camino de sostenibilidad que los nuevos accionistas buscan materializar en Tecnipagos. Esta estrategia empresarial se basó en tres objetivos estratégicos que guiaron las actividades y prioridades del negocio, preparando el camino para nuevas metas.

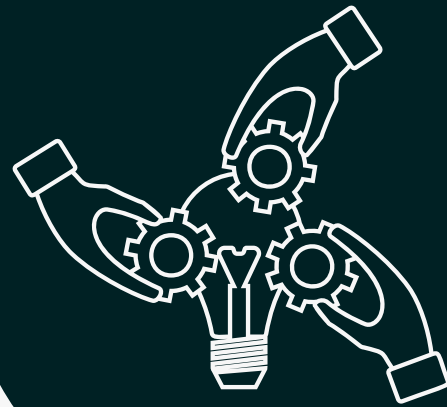




En primer lugar, encontramos la excelencia normativa. Dentro de nuestra estrategia empresarial, se estableció la importancia de mantener una excelencia operacional y de negocio que nos permita contar con las políticas, procedimientos y procesos que aseguren el cumplimiento normativo, no solo por nuestro carácter de compañía financiera, sino por la importancia de una gestión de calidad en el marco de las mejores prácticas emanadas del ejercicio global al ser una corporación con presencia en diferentes latitudes.

Este marco nos llevó a trabajar, especialmente, en los siguientes frentes:

- Mejora en procesos de reporte. Como parte de la recepción de la compañía por parte de la nueva administración, se realizó foco en solucionar algunos inconvenientes que se presentaron en el 2.022, así como la inclusión de controles que aseguran el cumplimiento con la generación y envío de los diferentes reportes.
- Trabajamos en los ajustes normativos que se presentaron en el año, así como en la nueva normatividad expedida en el 2.023. Ejemplo de esto, corresponde al trabajo en la implementación de la Circular 006 del 30 de marzo de 2023 que, si bien su fecha de entrada en operación fue modificada, la compañía se encontraba lista en el mes de diciembre del año anterior.
- Así mismo se iniciaron actividades para efectos de atender las instrucciones impartidas por la superintendencia Financiera de Colombia en materia de Control Interno mediante Circular Externa 008 del 16 de mayo de 2023, las cuales deben estar implementadas para el mes de junio del año 2024. Sobre este asunto, se hizo un mapeo e identificación de las obligaciones requeridas por la Circular expedida, actividad que además incluyó la determinación de cuáles de tales obligaciones ya están implementadas por Tecnipagos, cuáles tienen un avance y cuáles deben implementarse desde ceros, asignando así mismo los responsables correspondientes, considerando particularmente cada una de las instancias corporativas y áreas asociadas a estas que debe participar. En ese orden se están adelantando las actividades para complementar o implementar aquellas obligaciones parcialmente adelantadas o que requieren implementación total, para cumplir con las mismas en los términos establecidos en la norma.
- La generación de un plan de alineación con las políticas y prácticas globales, como son las relacionadas con la conducta y ética, procesos antisoborno y anticorrupción, prevención y lavado de activos, sanciones y controles a las exportaciones, defensa de la competencia, datos personales entre algunos de los trabajados desde la alienación corporativa.



En segundo lugar, el trabajo en equipo. Para la gerencia es de vital importancia el poder contar con el capital humano necesario, competente y motivado, generando los lazos internos y corporativos que nos permita contar con una única visión para adelantar el plan establecido.

Por lo anterior, el trabajo en equipo fue definido como uno de los ejes estratégico de la compañía en el 2.023, avanzando en temas como:

- La incorporación de equipo nuevo a la compañía (partiendo por la Gerencia General) y la necesidad de integrarse de manera rápida y eficiente con el equipo “antiguo” de la compañía, sin generar inestabilidad alguna.
- Hacer común la estrategia definida para el año, asegurando que todo el equipo la conociera e interviniera positivamente en su construcción y puesta en funcionamiento.
- Convertirnos, culturalmente, en parte de una nueva corporación con una visión, beneficios y responsabilidades distintos a la cultura de los anteriores dueños.

Nuestro reto era importante, ser, vernos y actuar como una nueva y única empresa en nuevo marco corporativo, proceso en el cual se ha desarrollado positivamente y que deberá fortalecerse en el 2.024.



En tercer lugar, se encuentra el objetivo de orden financiero. Como se mencionó anteriormente, la compañía busca asegurar su sostenibilidad a largo plazo, es decir se busca preparar la compañía para la generación de rentabilidad, y en particular para el año 2.023 el objetivo definido fue el cambio de tendencia, pues año tras año la compañía venía incrementando las pérdidas.

Para lo anterior se articularon, los siguientes temas en este pilar estratégico:

Reducción de costos y procesos eficientes

La disminución de costos y gastos ha sido crucial en la consecución de los objetivos planteados. Para lograrlo, se desarrollaron algunos pasos, dentro de los principales:



**Gráfica 1. Gestión de disminución de costos 2023**

Durante el año la compañía orientó buena parte de sus esfuerzos en la búsqueda de las eficiencias que se pudieren encontrar, entendiéndolas como la posibilidad de transformar procesos o incluso su eliminación. Esto nos llevó a revisar con alguna minucia los procesos desarrollados y orientarnos en ciertas modificaciones que al final se transformaron en los siguientes resultados principales:

- Menor de costes de desarrollo: Logramos una eficiencia muy importante en uno de los rubros tradicionalmente más altos de la compañía, sin que esta reducción generara afectación en los procesos o en el cumplimiento de negocio o regulatorio.
- Reducción costos Call Center: Identificamos que los procesos asociados al aliado que nos apoya en este servicio externo, podían ser más eficiente materializando esta eficiencia con una reducción importante en su costo.
- Mercadeo: Las erogaciones registradas en este rubro se encontraban centradas de manera importante en la gestión de un producto, el cual no generaba una utilidad operacional, con lo cual fue una rápida eficiencia implementada.
- Abogados externos: Teniendo presente el valor agregado de contar con un responsable interno, la necesidad de tener un proceso independiente y una eficiencia financiera, este servicio fue cancelado y las funciones asumidas por el gerente legal de la compañía.
- Revisar y ajustar los servicios asociadas a las licencias con las franquicias y con ellos identificando eficiencias para la reducción de estos costos.

En general se realizó revisión y negociación con diferentes proveedores, la definición de responsables internos del seguimiento y control de cada uno de los proveedores de la compañía que en combinación a los puntos anteriores permitieron una reducción de 17% de los egresos totales de la compañía.

Contar con líneas rentables. Sobre este frente, la administración se enfocó en identificar dentro de los productos y servicios de la compañía, las características financieras que permitieran la materialización de la rentabilidad en el tiempo. Esto nos llevó a:



**Cerrar productos/servicios:** Correspondieron a productos y servicios que no se identificó rentabilidad asociada en el corto o mediana plazo, bajo lo cual nos llevo a cerrar la comercialización de MPOS y a cerrar la comercialización de los productos a través de la plataforma externa que teníamos con PTM Congelar productos/servicios: Este grupo está asociado a los productos y servicios que continuaron “prendidos” pero sin una generación de ingresos de forma estructural. Se identifica la necesidad de reestructurarlos y con ellos generar rentabilidad en el mediano plazo.

Se destaca en este grupo la adquirencia. Este producto fue “intervenido” en varios frentes en el año 2.023 para buscar en el próximo año su puesta en producción y con ello la rentabilización en el mediano plazo. Es de resaltar en la citada reestructuración, el reenfoque comercial, toda vez que en el mediano plazo no será en la “venta presente” como se venía desarrollando, teniendo en cuenta los altos costos asociados a la comercialización del producto, por lo cual en el corto plazo se está enfocando la adquirencia en “venta no presente”. Sobre este enfoque se destaca el trabajado con los principales proveedores en tener mejores tarifas y en la construcción de las características tecnológicas y operativas para avanzar en la puesta en producción. Al finalizar el 2023, se culminaron todos los procesos para habilitar a PayU como agregador, realizando el registro, autorización y desarrollos tecnológicos necesarios para la puesta en marcha, así como, la definición de procesos y establecimiento los procedimientos del caso. Lo anterior, nos permitió salir a producción con el primer comercio agregado de PayU en el último trimestre del 2.023, recibiendo ventas con tarjetas Visa y Mastercard, de naturaleza débito o crédito de tarjetahabientes nacionales o extranjeros. Este gran paso nos permitirá masificar la vinculación de comercios bajo el modelo de agregación para el año 2024, encaminando a este producto como uno de los más importante para la compañía.



**Mantener productos/servicios:** Los depósitos, emisión de tarjetas débito y servicios de PayOuts y PayIn relacionados, están en este grupo. Se encontraron activos y conservando la dinámica de generación de ingresos dentro del año 2023, pero en el análisis realizado se deben fortalecer en el mediano plazo para su potencialización.



**Nuevos productos/servicios:** Dentro de la estrategia de la compañía se buscaron oportunidades de nuevos productos que permitieran una rápida implementación, con baja inversión y de importante margen, permitiendo la implementación de la línea denominada Fintech Services.

Todos los planteamientos establecidos y determinados para el cambio de tendencia permitieron obtener una ejecución de 139% en ingresos, impulsados por nuestra línea fintech services, dedicada a servicios financieros a clientes empresariales, especialmente relacionados con servicios de dispersión, la cual mostró una participación del 47% de los ingresos. Esto nos llevó a generar una utilidad operativa para el 2023 de \$1.459 millones de pesos y una disminución de la pérdida del ejercicio en \$4.592 millones, lo que equivale a una mejora del 35%, mostrando de esta manera un logro en el cambio de tendencia que se buscó desde comienzo del año.



En cuanto el futuro de Ding, se espera la implementación de nuevas líneas de negocio y la consolidación y mejora de las que ya se encuentran funcionando, continuando así nuestro camino hacia la generación de rentabilidad y cambio de tendencia. Por un lado, la línea de adquirencia, que actualmente cuenta con un comercio vinculado, se espera un crecimiento mensual tanto de comercios vinculados como de ingresos operacionales en el corto plazo y en el mediano plazo se alcanzará el punto de equilibrio y a partir de este punto se tendrá utilidad bruta del negocio.

Así mismo, esperamos contar con nuevos ingresos dentro del año por la implementación de nuevos servicios en el segundo semestre del 2024 y con el funcionamiento de línea fintech services en todo el año, con lo cual se espera que la empresa continúe en su crecimiento anual de utilidad bruta operacional, en marco consistente de trabajo en equipo bajo un norte claro y con la rigurosidad en los procesos y en el marco regulatorio, que la compañía definió como puntos clave en su estrategia empresarial.

Otro punto importante que se debe tener en cuenta es el proceso de capitalización que tuvo la compañía en el 2023. Como se puede observar, en julio de este año la prima de colocación de acciones aumento en \$9.801 millones de pesos y el capital social de DING también se vio incrementado en la suma de \$99 millones de pesos. Lo anterior permitió que la empresa cumpliera las obligaciones que tiene con las entidades normativas de Colombia de mantener un índice de quebranto superior o igual al 50%. De esta manera, la empresa garantiza su funcionamiento y estabilidad en el mediano plazo.





## ASUNTOS REGULATORIOS

### a. Asuntos regulatorios aplicables

En lo que hace a la situación jurídica de la empresa, DING durante el año 2023, en su condición de sociedad anónima, que tiene la condición de Sociedad Especializada en Depósitos y Pagos Electrónicos (SEDPE) atendió todas las normativas vigentes y que le son aplicables, frente a las diferentes autoridades, especialmente tratándose de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Las actividades y resultados de la compañía en lo que hace al desarrollo de sus actividades, se han reflejado en debida forma en los estados financieros, informándose así mismo a las instancias corporativas pertinentes, todos aquellos hechos relevantes ocurridos durante la vigencia correspondiente al año 2023.

A la fecha, DING no tiene conocimiento ni se conocen procesos legales que tengan la virtud de poner en riesgo las actividades y operación de la compañía. No obstante, las contingencias derivadas de actuaciones legales serán debidamente reveladas en los estados financieros (de haber lugar a las mismas).

Por su parte, la compañía en todo momento ha atendido oportunamente los requerimientos de autoridades y diferentes órganos de control aplicables, haciendo así mismo un constante seguimiento de las normas aplicables sus modificaciones y proyectos, ello con la finalidad de ser consientes y tener una debida diligencia de preparación frente a las modificaciones que hayan podido surgir.

Considerando la naturaleza de DING, la compañía atendió las previsiones regulatorias establecidas por la Superintendencia Financiera de Colombia y otras autoridades incumbentes, particularmente atendiendo asuntos relacionados con seguridad y calidad de la información, gestión de riesgos y cumplimiento de deberes relacionados con la recepción y pago de facturas emitidas a su cargo, conforme con lo dispuesto en la Ley 1676 de 2013.



b. Cumplimiento de las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor por parte de la sociedad.

En lo que hace a la vigencia del año fiscal 2023, se informa a los accionistas que Tecnipagos dio cumplimiento a las normas relacionadas con la propiedad intelectual y derechos de autor en el ejercicio de sus actividades y su objeto social.

Así, Tecnipagos contó con las licencias, autorizaciones y permisos requeridos para una debida explotación de los derechos asociados a la propiedad intelectual y los derechos de autor, ello a través de la suscripción de los instrumentos contractuales de diferente naturaleza requeridos para tal fin.

Al cierre de 31 de diciembre de 2023 y con posterioridad al mismo, no se tiene conocimiento de reclamaciones o requerimientos de ninguna naturaleza, relacionados con posibles vulneraciones a las normas de propiedad intelectual o a derechos de autor.

Las marcas de que es titular Tecnipagos se encuentran debidamente registradas en Colombia ante las autoridades pertinentes.



c. Operaciones celebradas con socios y administradores

Durante la vigencia correspondiente al año 2023, Tecnipagos ejecutó con PayU Colombia S.A.S. (accionista), contrato de prestación de servicios de recaudo y ejecución de pagos que se suscribió durante el año 2022.

Adicional a lo anterior, no se presentaron operaciones adicionales con socios o administradores.

DocuSigned by:

*Hugo Castro*

8F383C3C0CD2463...

Hugo Castro Bonilla

**Gerente General**

 **DING**