

INFORME DE LABORES QUE PRESENTA EL PRESIDENTE POR EL EJERCICIO FISCAL ENERO 2019 – DICIEMBRE 2019 A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE SOCIOS/ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA BANGARA S.A.

Quito, 30 de marzo del 2020

Señores Accionistas/Socios

Ciudad.-

De mi consideración:

Cumpliendo con lo dispuesto en la Ley, en los estatutos de la compañía y en el Art. 2 de la Resolución No. 13 de la Superintendencia de Compañías, publicada en el Registro Oficial No. 44 de 13 de octubre de 1992, sobre la presentación de informes anuales de administración, pongo a disposición de los señores socios, el informe sobre las actividades administrativas de la compañía, correspondientes al ejercicio económico Enero 2019 – Diciembre 2019:

1. ANTECEDENTES:

El año 2019 se inició con una proceso de incorporación de la Gerencia de cobranzas de como consecuencia de la renuncia del anterior gerente, posición estratégica de mucha importancia para la empresa ya que representa el 66% del total de facturación anual de Bangara.

A pesar del ambiente Bangara continua con su programa de mejoramiento continuo, generando políticas de reforzamiento de las diferentes áreas estratégicas, consolidando la incorporación de la Gerencia de Tecnología, con quien se empiezan a realizar y consolidar los programas de mejoramiento de los sistemas de producción, además de fortalecimiento de los sistemas de seguridad interna.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

En el transcurso del año también se incorporo y mejoro el perfil de auditor interno, área que si bien ha venido desempeñándose de manera aceptable, se considera imprescindible impulsar cambios que aseguren a la empresa políticas de auditoria, procesos, procedimiento y control de las diferentes áreas de Bangara.

Unos de los eventos importantes que se dio en el mes de Enero del 2019 fue el cambio de instalaciones de la empresa, trasladándose de una locación pequeña, domestica y que no reflejaba la verdadera capacidad de Bangara como principal participante dentro del mercado de servicios financieros, a unas instalaciones de buen dimensionamiento, edificio de 6 plantas ubicado en la avenida America, decisión que fue tomada por la necesidad de reflejar una mejor imagen dentro del mercado (la verdadera por la importancia de la marca y sus clientes), y por la necesidad de adecuar las instalaciones a la cantidad de colaboradores de Bangara.

A Enero del 2019 Bangara se traslado con 150 colaboradores, pero para fines del ejercicio 2019 incremento su planta a un totat de 250 personas, lo cual representa un incremento del 40%.

Debo destacar que este cambio de instalaciones produjo:

- Mejora en la calidad de instalaciones para bien de sus colaboradores.
- Mejora en los sistemas de seguridad interna, cumpliendo con los más altos estándares exigidos por parte de nuestros clientes y autoridades de control
- Mejora en las instalaciones para el buen y seguro funcionamiento del área de tecnología, incorporando las áreas adecuadas para tal propósito.

Obligados por este cambio la empresa debió acudir a un crédito bancario a 18 meses, crédito para financiar los gastos de adecuación y mejoramiento, crédito que durante el ejercicio 2019 ha sido cancelado con absoluta puntualidad y cumplimiento. Importante mencionar que este crédito es el único que la Institución tiene a la fecha de cierre de balance, convirtiendo que una empresa adecuadamente apalancada en sus operaciones internas.

Un elemento importante de destacar es que en el mes de Septiembre, Bangara cumplió 20 años de existencia en el mercado de servicios financieros, lo que le destaca como una de las empresas con mas años de existencia en el Ecuador.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: Garcia Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

El ejercicio 2019 reflejo los siguientes resultados:

BANGARA S.A.

1. BALANCE GENERAL.

- Bangara creció en total de activos en un 4% con respecto al 2018, además disminuyo un 11% en el total de pasivos, lo que sumado a los resultados del ejercicio 2019 , 31% sobre el total de patrimonio del año 2018, produjo un crecimiento en su patrimonio equivalente al 27%, pasando del 524k a 665k, valores que deberán mantenerse dentro del patrimonio a fin de procurar una capitalización de la empresa en busca de lograr el patrimonio que la Junta de Accionistas determino como mínimo, previo a cualquier cambio en su política de no distribución de utilidades.
- En cuanto a su estado de Perdidas y Ganancias, la empresa creció en ventas con respecto al año 2018 en un 16,92%, porcentaje que refleja un crecimiento adecuado pero no refleja la potencia del cambio organizacional que se adoptó por la incorporación de profesionales de gran calidad en las diferentes áreas. Si bien este crecimiento se califica como razonable, es el menor crecimiento de la empresa en términos proporcionales desde el ejercicio 2017. Se estima que para el año 2020, y de acuerdo al comportamiento de las ventas del ultimo trimestre, se entendería que se deberá crecer en un porcentaje muy superior al alcanzado en el año 2019.
 - i. Dentro del estado de perdidas y ganancias, el incremento en ventas no logro absorber el costo de ventas, pasando de un 57% a un 62%, erosionando las utilidades en un 5%.
 - ii. La reducción relativa de ventas se produjo por un primer trimestre negativo, con una reducción del 7% con respecto a las ventas promedio del ultimo trimestre del año 2018, disminución que se produjo en las dos líneas de negocio de Bangara. Estos porcentajes se recuperaron a partir del segundo trimestre del año, sin embargo no se logro cubrir la disminución ya generada.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

- iii. Otro valor relacionado a las ventas es el gasto de ventas que creció en un 4% (del 2% al 6%), gastos originados en los relacionados a los cambios de instalaciones.
- iv. Con respecto a los gastos administrativos, y gastos financieros se redujeron en el primer caso, y se mantuvo en el segundo, generando estabilidad a la operación.
- v. La utilidad final del ejercicio en términos de EBIDTA se redujo en un 31% y en términos de renta neta se redujo en 25% con respecto al ejercicio 2018, resultados producidos fundamentalmente por el no mantenimiento del costo relativo de operación tanto en lo que se refiere al costo de ventas como al gasto de ventas. Estas desviaciones costo que deberá ser analizado de manera detallada a fin de evaluar las estrategias que deberán se implementadas a fin de que esto no vuelva a suceder.

a. Cobranzas

El año 2019 como se menciona anteriormente inicio con la incorporación de una nueva Gerente de línea. El comportamiento trimestral de esta línea es como a continuación se detalla:

CRECIMIENTO TRIMESTRAL COBRANZAS				
	PRIMER	SEGUNDO	TERCER	CUARTO
2017		122%	103%	107%
2018	109%	113%		106%
2019	87%	110%	121%	108%

De acuerdo a este cuadro se puede que el comportamiento de los resultados de ventas del área de cobranzas no responde a un proceso continuo, pues realizando una verificación de los datos mensuales, los incrementos sustanciales de facturación se debe a:

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bangara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

- Incremento de clientes nuevos
 - Incremento de negocios con clientes cautivos
- SE deberá para el año 2020 realizar una estrategia que permita certificar que las operaciones encargadas por clientes cautivos este siendo procesadas bajo el mejor principio de productividad a fin de certificar que el rendimiento de las operaciones de cobranzas estén valoradas en una productividad de al menos el 95% de su potencial, para lo cual se deberá verificar que para cada una de la líneas se establezcan y valores de manera permanente una adecuada implementación de al menos las siguientes políticas:
- i. Mantener un sistema de estrategias dinámicas, actuales o creativas que tengan las características de ser oportunas en su implementación, a fin de mantener al máximo el nivel de potencial de productividad de la cartera y los ejecutivos.
 - ii. Mantener un sistema de capacitación y retroalimentación del capital humano, a fin de que lleguen a tener un nivel de especialización diferenciado y experto con respecto a la línea encargada.
 - iii. Controles diarios de resultados vs los requeridos, por necesidades internas de producción cumplimiento de metas de nuestros clientes, basados en la necesidad de cumplir y exceder sus expectativas. Estos resultados deberán ser evaluados en función a las fortalezas y debilidades de gestión y proceder de inmediato con los correctivos necesarios y oportunos, creando sobre todo cultura de responsabilidad sobre el resultados y propiedad de la gestión
 - iv. Acompañar a la gestión diaria de los gestores a fin de construir un modelo de trabajo que se base en la responsabilidad individual sobre los resultados.
 - v. Y sobre todo un modelo de desarrollo implementado por parte dela Gerencia de Cobranza, que permita tener certezas sobre el cumplimiento del 100% de posibilidades de recuperación y

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

solución de los portafolios encargados a su gestión, que permita mantener una tendencia creciente de la empresa y estabilidad en su relación con el cliente.

- b. Informes de Crédito: Debido a las razones citadas anteriormente, todos los clientes que ofrecen tarjetas de crédito y que son nuestros clientes mantuvieron una política de restricción y expectativa frente al nuevo escenario económico político, sin embargo sus políticas de concesión normal de crédito genero un volumen mayor que el año 2018 , sobre todo en el último semestre del ejercicio fiscal 2019
- c. Actualización Base de Datos: esta línea inicio con un proceso decreciente de asignación por parte de nuestros clientes, como consecuencia de que generaron sistemas alternativos de menor costo, lo que evidentemente impidió que se mantenga como el gran generador de volumen de ingresos, por lo que bajo de sustancial el volumen de procesamiento, ocasionando un resultado negativo al final del ejercicio
- d. Venta de Tarjetas de Crédito: Para el año 2019, el programa de Ventas de tarjetas de crédito a través del call center genero un crecimiento importante, sobre todo fundamentado por el sistema de reconocimiento de metas estructurado por la gerencia de Negocios Masivos y el Área Financiera. Este producto se convirtió en el soporte fundamental frente al decrecimiento del negocio de actualización de bases de datos.

Como consecuencia de la realidad económica, Bangara decidió tomar la política de incrementar los costos por mayor esfuerzo se debe hacer para mantener el resultado, manteniendo la calidad de sus servicios, lo que indudablemente impactó en los resultados financieros, pero con el objetivo final de conseguir volumen de negocios, por lo que para el año 2020 en caso de que la economía del país se estabilizaría, provocará una mejora de resultados.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bangara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

En base a los avances logrados en el año 2019 se ratifica la continuidad a lo ya realizado, programación de objetivos fundamentales de Bangara, acompañada de conceptos claros de Estructura y comportamiento interno:

Proceso que se llevó a cabo considerando factores de valoración a saber:

d. Mejora de calidad en el servicio acompañada de entrevistas permanentes con el cliente a fin de detectar con anticipación cualquier variación en cuanto a su criterio de servicio a través de:

- Complemento efectivo de potenciales aportes de cada uno de los miembros de la empresa, con el fin de generar un proceso de alta calidad en la entrega del servicio.
- Marcar pautas de cultura organizacional y de comportamiento humano que se está identificando dentro de la MARCA BANGARA
- Definición de objetivos claros y coherentes por puestos de trabajo que permitan cumplir por objetivos individuales y corporativos.
- Estructura organizacional definida bajo un concepto matricial, lo cual ha permitido que cada uno de los responsables de área tengan como responsabilidad consecuente, con reportaría de dos vías con todas las áreas de soporte e interrelación, logrando la estructuración de compromiso e intereses comunes sobre el éxito de la operación encargada y por tanto de la empresa

2. RECURSOS HUMANOS GERENCIAL:

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

- a. A través de un proceso de incorporación y consolidación en la administración con sus objetivos por parte de cada uno de los responsables de las diferentes áreas de la empresa, se continuó durante el año consolidando las áreas estratégicas importantes, por lo que se estructuró de manera firme la asistencia en la Gerencia Comercial, lo que de manera indudable creó un impacto positivo, pues a partir de esta consolidación, la Gerencia comercial tuvo más libertad para conseguir nuevos negocios, de ahí que, y de acuerdo al cuadro comparativo de ventas, en el resumen final se incrementó en el número de clientes facturantes, unos de manera intensiva y otros que entendemos crecerán conforme se demuestre la calidad de los servicios entregados. En todo caso se mantiene la política de involucrar a los funcionarios y líderes de equipo gerencial de alto nivel, persistentes, y dispuestos al cambio en un proceso de valores corporativos que respondan a los siguientes valores:
- i. Puntual
 - ii. Objetivo
 - iii. Participativo
 - iv. Comprometido
 - v. Escuchador
 - vi. Líder
 - vii. Como misión: calidad de empresa
- b. Consolidación y mantenimiento del organigrama de la empresa enfocado a la obtención del mejor resultado: Descomplicado, Efectivo y Eficiente. Estimo que podremos tener resultados siempre que se acompañen e incorporen sistemas adicionales de profesionalización y esclarecimiento de procesos.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

3. RESULTADOS FINANCIEROS bajo los siguientes parámetros:

- a. Nivel de utilidad que permita a Bangara apalancar su propio crecimiento
 - i. con un autofinanciamiento operativo óptimo.
 - ii. Financiamiento externo Necesario, sin sacrificar operatividad y capacidad de gestión de Bangara.

La operación de Bangara se ha estructurado bajo un sistema de financiamiento mixto generado por parte del Banco del Pichincha y Banco Internacional, requerimiento originado fundamentalmente por el cambio de instalaciones, la operación en general ha sido suficientemente satisfecha por los flujos internos, escenario que se produjo por la estabilidad de la generación del área de producción y por incremento de negocios con Diners.

4. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

Acompañado al cambio de instalaciones físicas se desarrolló una estrategia de mejora en el ámbito tecnológico, programa que se cumplió en un 100%, y que se basó en los siguientes principios:

- a. Tecnología de soporte oportuno adecuado a los servicios de Bangara
- b. Estructura de Recursos humanos capacitados para promover un equipo de servicio de calidad total
- c. Estructura Sistema de Back Up de información y procesos, mediante el cual se protege cualquier programa de reemplazo o sucesión.
- d. Especialización en software actuales
- e. Estructura de hardware. Programa de mejoramiento en un porcentaje mayor al 60% (obsolescencia)

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bangara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL:

PRESIDENTE: ECO. PABLO ARROYO A.

GERENTE GENERAL: SRA. ELIZABETH TILLERIA S.

GERENTE COMERCIAL: ECO. JUAN PABLO ARROYO TILLERIA

GERENTE FINANCIERO / ADMINISTRATIVO: ECO. DANIEL ARROYO
TILLERIA.

GERENTE DE COBRANZAS: ING. ZULMA BARREIRO

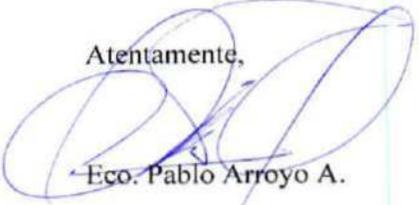
GERENTE NEGOCIOS MASIVOS: ING. ALVARO LOPEZ

GERENTE DE SISTEMAS: ING. PABLO HERNANDEZ

JEFE DE RECURSOS HUMANOS: ING. MARJORIE

CONTADOR GENERAL : ING. WILLIANS KING

Atentamente,



Eco. Pablo Arroyo A.

PRESIDENTE.

Quito: Alemania, N32-57 y Mariana de Jesús Telfs.: 02 -399 - 4000 / 02 227 2991

Guayaquil: García Avilés 408 y Luque, Edificio FINEC 8vo. Piso Telf.: 04 232 2646

Email: bangara@bagara.com.ec

Página Web/ www.bangara.com.ec