

Protramites en el 2019, aporta a Produbanco en dos aspectos fundamentales: la gestión de cartera vencida de la Banca de Personas, y la recuperación de cartera castigada de todas las Bancas.

Sobre el encargo de cartera vencida, con el aporte de Inteligencia de Cobro se generó estrategias para los dos canales ejecutores (Mora temprana y Mora media) que lograron un *ratio* de cartera vencida al cierre de diciembre de 4.93%.

Mora Temprana, el crecimiento al 100% del *headcount* permitió receptor los volúmenes de cartera asignada por Produbanco, que para finales del 2018 se encontraban en 14 M operaciones por un monto de 83 MM de dólares, cerrando en diciembre de 2019 con una asignación de 25 M operaciones por un monto de 138 MM de dólares, y logrando mantener los niveles de efectividad en la recuperación de la cartera en este primer tramo de morosidad.

La creación de un equipo para el manejo de actividades operativas, permitió centralizar todos procesos atados a la gestión en un grupo de 2 gestores, consiguiendo incrementar la efectividad en la recuperación de cartera vencida en 2%.

Finalmente, el cambio importante en la estructura organizacional de esta plataforma consolidó el equipo de esta canal de gestión. Dando lugar a un grupo competitivo y alcanzando el objetivo de mantener la efectividad de recuperación a diciembre 2019 que sobrepasa el 94%.

Mora Media, este canal desarrolló su estrategia en la gestión y control del producto tarjeta de crédito, sin desvirtuar la gestión del resto de productos, partiendo de una asignación en diciembre 2018 de 6M clientes con \$57MM de dólares, y cerrando a diciembre 2019 en 11M clientes con \$88MM de dólares, concentrado mayoritariamente en TC. Para lograr el cumplimiento, y poner en marcha la planeación estratégica, se pactaron cambios tales como: la estructura organizacional orientada al recurso humano, permitiendo así un incremento considerable de gestores focalizado en el producto de tarjeta de crédito, así mismo una modificación en la estrategia de cobro para dicho producto, basándose en la estrategia de gestión especializada de acuerdo a *buckets*, esta estrategia nos permitió tener un mejor control del castigo y gasto de provisión.

Seguimos desplegando importantes esfuerzos en continuar fortaleciendo un equipo de trabajo y fortificando el proceso de mejora continua.

Un apoyo muy importante en esos dos canales de gestión es el equipo de Inteligencia de Cobro, quienes a través de distintos análisis de datos han permitido tomar de decisiones basadas en aspectos técnicos (tales como datos históricos, de mercado, tendencias, etc.). Además, se construyeron tableros de datos que permiten generar la estrategia de la gestión y el seguimiento de la misma.

Mora avanzada, el 2019 constituye un desafío de cara a las metas de recuperación tanto de cartera castigada como de cartera propia. Apalancada en

un equipo humano comprometido y desarrollado profesionalmente, que ha sabido sortear con éxito las dificultades que el mercado y la situación del país. El cumplimiento presupuestario se ubicó en el 103.5 % en lo que corresponde a cartera castigada, y el 102.1% en cartera propia (comprada).

Pero el tema monetario no fue el único que brindó satisfacciones. El avance de depuración de la cartera en demanda judicial llegó a su cota final ofreciéndonos la certeza sobre el 95% de casos entregados a los abogados externos para su gestión, información que nos ha permitido tomar decisiones de manera acertada y contribuir en algunos procesos del Banco, por ejemplo, la venta de cartera.

Ya de cara a la empresa en general, otro reto importante frente al recurso humano, dado el tipo de actividad, es eminentemente necesario mantener al equipo motivado siendo esto un desafío constante para todas las líneas de supervisión, para lo cual Protramites tuvo la oportunidad de reunir a todos los colaboradores a nivel nacional, en una jornada de actividades cuyo objetivo primordial fue el trabajo en equipo, siendo este el pilar fundamental que ha aportado en todos los resultados de la empresa.

El año 2019 demandó de las jefaturas tiempo importante para aportar con el levantamiento de procesos para la implementación del proyecto de Cobro CREDIFORCE el mismo que sale a producción en el primer semestre del 2020, información que está totalmente depurada para la migración.

En cuanto al segmento de Trámites Legales ha logrado consolidar su atención a las oficinas de Quito, Guayaquil, Manta, Portoviejo y Machala en lo que a Banca de Personas y Pymes respecta, logrando un incremento en los ingresos proyectados equivalente al 104.33%.

Finalmente, resaltar la utilidad neta que la empresa aporta a Produbanco, siendo para este año 736 mil dólares, en contraste con 518 mil dólares del año 2018, esto significa, un crecimiento del 42%.