

# ***Gerencia General***

Informe a la Junta General de Socios de  
Delgado Travel Cía. Ltda.

Año 2018

---

*En función de las directrices fijadas al cierre del 2017, considerando los escenarios fijados por el mercado de remesas y al cierre de los procesos operativos, contables y tributarios, pongo a vuestro conocimiento las acciones administrativas y operativas bajo las cuales se desarrollo la actividad de Delgado Travel Cia. Ltda. en el ejercicio 2018.*

## ***1. Marco Organizacional:***

*Las decisiones adoptadas durante los años 2005 – 2008 fijaron una nueva estructura en la organización, se amplió la cobertura mediante la compra de los negocios de Casa de Cambios Delgado S.A., en las ciudades de Ambato, Azogues, Loja, Portoviejo y Quito. Se apoyo el posicionamiento de Delbank S.A. a través de la cesión de nuestra agencia de Plaza Mayor y Rotonda y, adicionalmente, con el cierre de nuestra agencia de Quito Sur que dio apertura a la Agencia Delbank del Centro Comercial “El Recreo”.*

*Durante el 2010 se firmaron convenios con Delbank para incursionar con el servicio de cambio de divisas mediante la apertura de ventanillas especiales en las Agencias de Machala, Ambato, Cuenca, Azogues, Cañar, Biblian, Gualaceo, Portoviejo, La Troncal, Riobamba, Loja y San Rafael, que determino un mejoramiento institucional y de posicionamiento de ambas entidades.*

*Al 2013 se trasladaron a Delbank nuestras operaciones de San Rafael, Portoviejo, Machala, Quevedo, y Ambato. Durante el 2014 se realizo el traspaso de nuestra agencia de Riobamba, en tanto que al 2015 se trasladaron Ibarra, Biblian, Cañar, Azogues, Cuenca, Gualaceo, Otavalo, La Troncal y Loja.*

*A Junio del 2016 retomamos de Delbank las operaciones en la Ciudad de Portoviejo para la reactivación del servicio de pago de remesas y proponer la recuperación de la localidad después del sismo del 16 Abril del 2016. Para Agosto del 2017 cerramos las operaciones en el CC Ventura Plaza de Portoviejo y trasladamos nuevamente las operaciones a favor de Delbank, siempre con el objetivo de favorecer a la reactivación económica de la capital Manabita.*

*En Febrero del 2018 cedimos nuestra agencia en Centro Comercial El Condado en Quito, completando así un total de 16 Agencias dentro de los últimos 8 años.*

*En el 2009 la estrategia comercial tuvo como referente el pago de giros mediante la contratación de Agentes pagadores, dando inicio a operaciones en las ciudades de Baños (Punto Cell), Guaranda (Multicomercio)\* y El Puyo (Mio Comunicaciones)\*. Lo acertado de la decisión permitió ampliar la cobertura de pago de remesas para los cantones de Cariamanga, Saraguro, Alamor, Catamayo, Catacocha, Malacatos, Vilcabamba y Balsas a través de la Cooperativa CACPE Loja.*

*La estabilización del concepto permitió al 2010 ampliar el esquema y aplicarlos en las ciudades de Tena (Mio Comunicaciones)\* y en Jipijapa (Novaphone)\*. Al 2012 se fijaron alianzas con Cooperativas líderes en sus cantones tales como COAC Huaquillas, COAC Señor de Girón, CACPE Zamora, CACPE Gualaquiza y COAC Amazonas\*. El año 2013 permitió sumar a COAC Lucha Campesina (Bucay), COAC Nuestra Señora de las Mercedes (Colimes y El Empalme)\*, CACPE Palora (Sucua)\*, Supermercado El Éxito (Playas) y Tienda Borbor (Montañita y Olon)\*.*

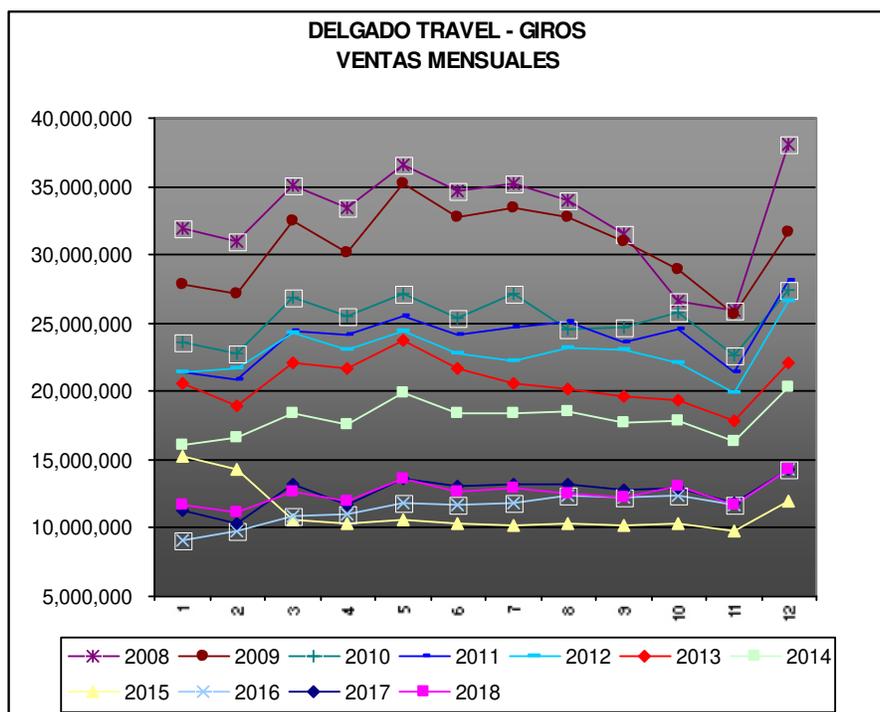
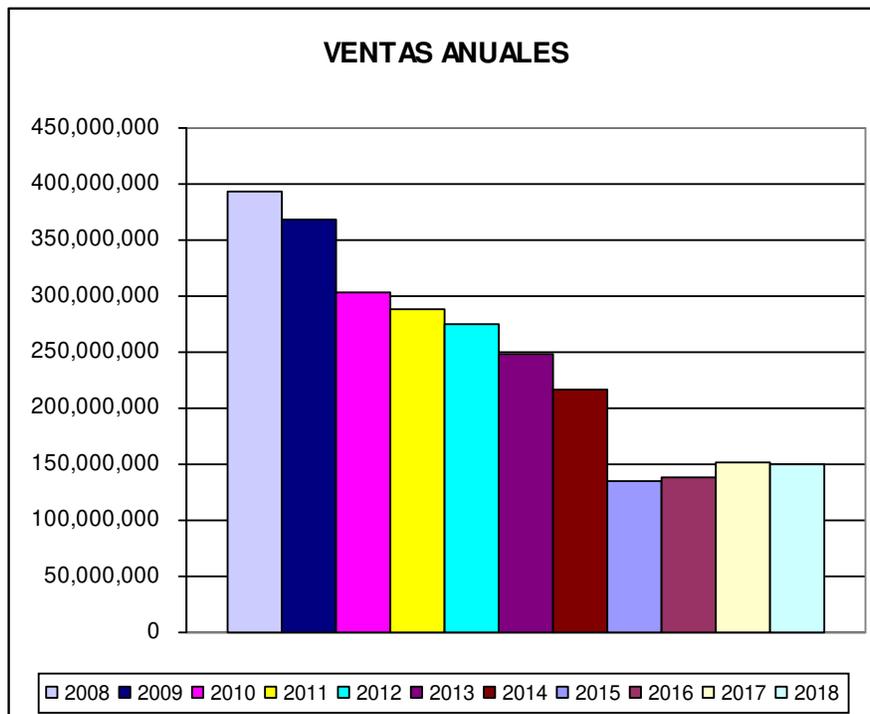
*Durante el 2014 el direccionamiento hacia el Cooperativismo se reafirmo con los convenios con COAC 1 de Julio (Tena), COAC Puerto López (Puerto López), COAC Juan Pio de Mora (Guaranda) y Cruz Azul Samborondon. Al 2015 se amplio la cobertura de la COAC Juan Pio de Mora con la apertura del servicio de pago de remesas en la ciudad de Babahoyo; adicionalmente se dio cobertura a la sierra central con la Cooperativa de Ahorro y Crédito para la Pequeña Empresa de Cotopaxi, CACPECO, en las ciudades de Latacunga, Salcedo, Sigchos, Pujilí, Moraspungo, Saquisilí y La Mana.*

*El 2016 iniciamos operaciones en el mes de Marzo con la COAC Chone y COAC Salitre Ltda., lo que permitió ampliar coberturas en las Provincias de Manabí y Guayas respectivamente. En Septiembre se firmo convenio con la COAC Once de Junio Ltda. para operar en la Provincia de El Oro y en Noviembre con COAC EL Carmen Provincia de Manabí. A Febrero del 2017 ampliamos aun más la cobertura en Manabí con la COAC Calceta, en Abril con la Microempresarial Sucre, en Julio con la COAC Santa Ana y en Octubre con Comercial Bazaruto en el cantón Río Chico y ratificamos nuestra presencia en el oriente a través de Orient Courier en Sucua.*

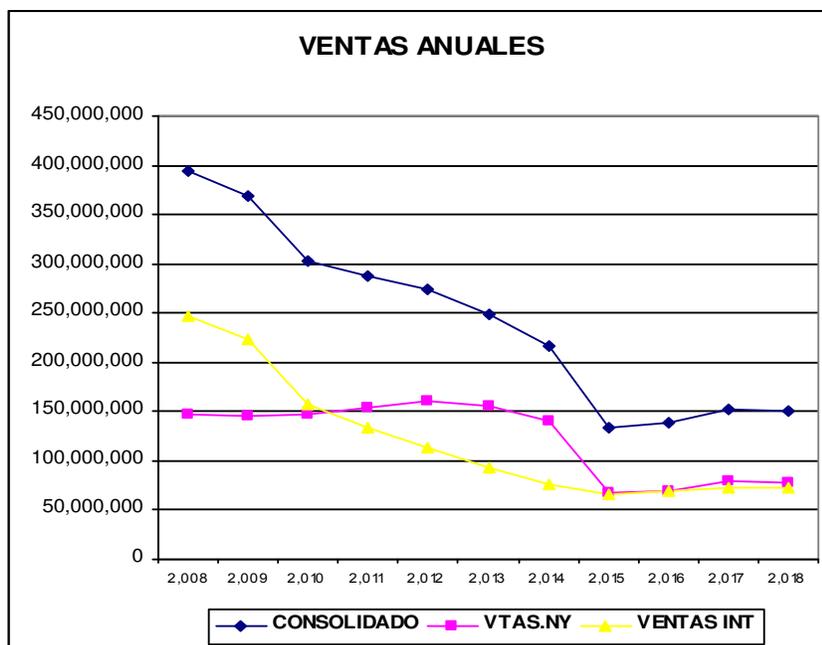
*Bajo la misma premisa, el 2018 permitió alianzas en el mes de Agosto con COAC Crea, COAC Provida y COAC Futuro Lamanense, en Octubre con COAC Mocache, COAC San Antonio así como Recaudaciones Herzan que nos permitieron cubrir con mas puntos de pago en el Austro, Provincia de los Ríos y en La Concordia cantón de la Provincia de Santo Domingo de los Tsachilas.*

*(\*) Cierre de Operaciones*

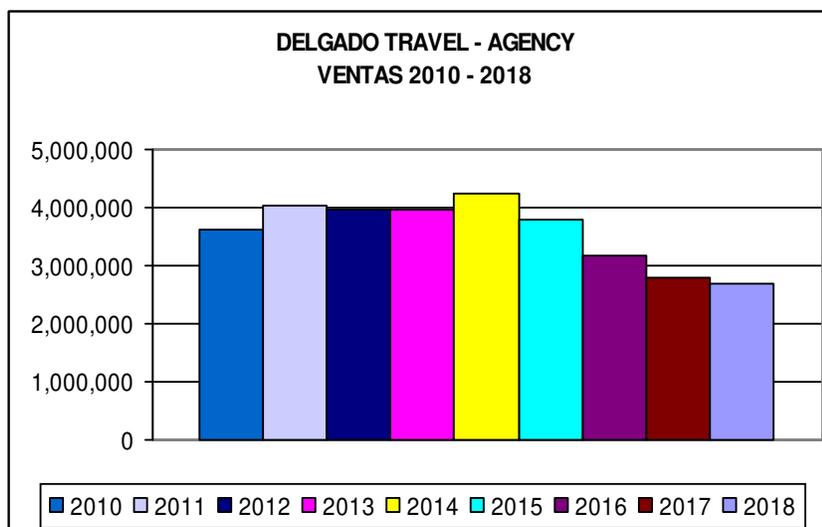
La ampliación de cobertura permitió obtener resultados administrativos y corporativos positivos, generando igual comportamiento en las ventas, las cuales permitieron compensar en parte la cesión de la Agencia del CC. El Condado, con una contracción en ventas apenas del 0.85%; US\$ -1.29 millones por debajo de las ventas del 2017. Ventas 2018 US\$150.44 millones



Del análisis de nuestras ventas, las remesas origen USA registraron una contracción de US\$ -1.027 millones, ubicándose al cierre del ejercicio en US\$77.81 millones. Similar efecto presento las ventas de corresponsales en el orden de US\$ -0.26 millones, con una venta anual de US\$72.63 millones.



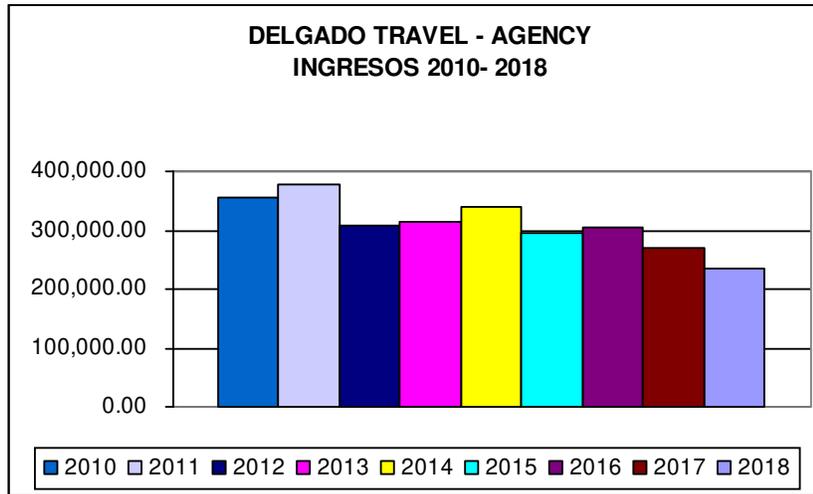
Las decisiones a nivel de giros crearon un referente administrativo y operacional dentro del negocio de **Agencia de Viajes** pero los problemas económicos y migratorios provocaron una contracción en las ventas en el rango del 4.23% es decir, aproximadamente US\$118.25 mil menos frente a las ventas del 2017, ubicándose las mismas al cierre del 2018 en US\$2.67 millones.



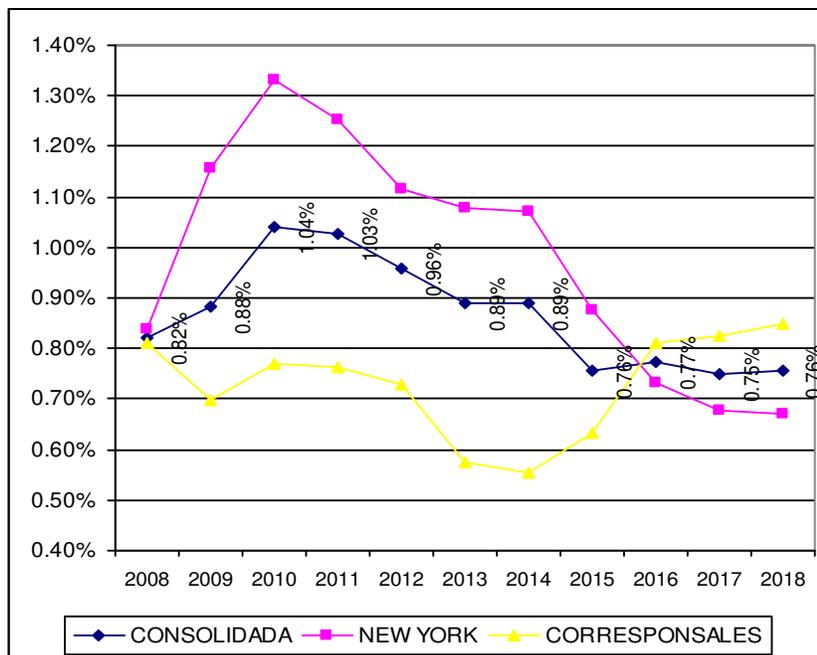
## 2. Gestión Administrativa:

### Ventas / Ingresos:

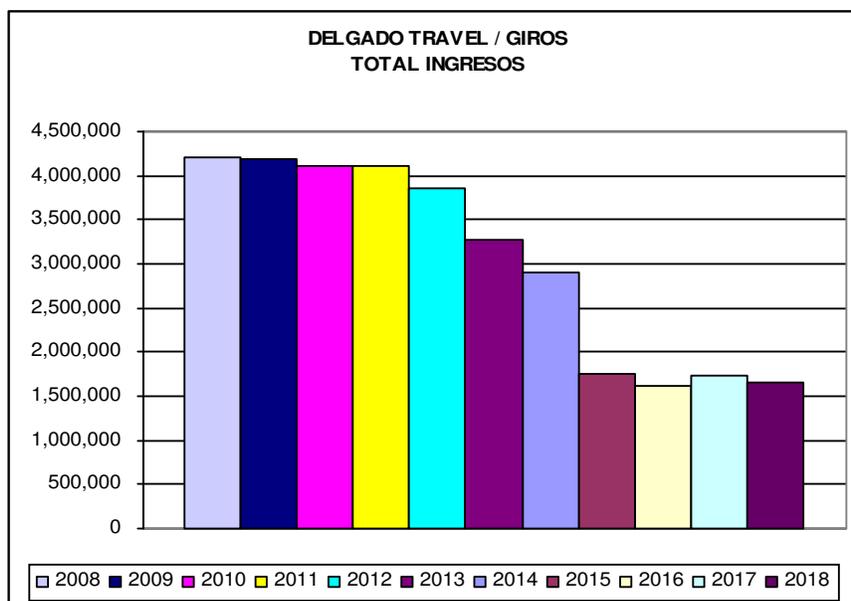
La contracción en volumen de ventas de la **Agencia de Viajes** genero un efecto similar en los ingresos con una reducción 12.80%, esto es US\$ -34.54 mil menos que lo devengado al 2017. Total Ingresos 2018, US\$235.24 mil.



En el ámbito de remesas familiares, la contracción en las ventas fue afrontada mediante decisiones corporativas tomadas a nivel de comisiones siempre con el respaldo decisivo de nuestros corresponsales, que permitió que nuestra Tasa de Comisión Ponderada, se fije en el orden del 0.76%

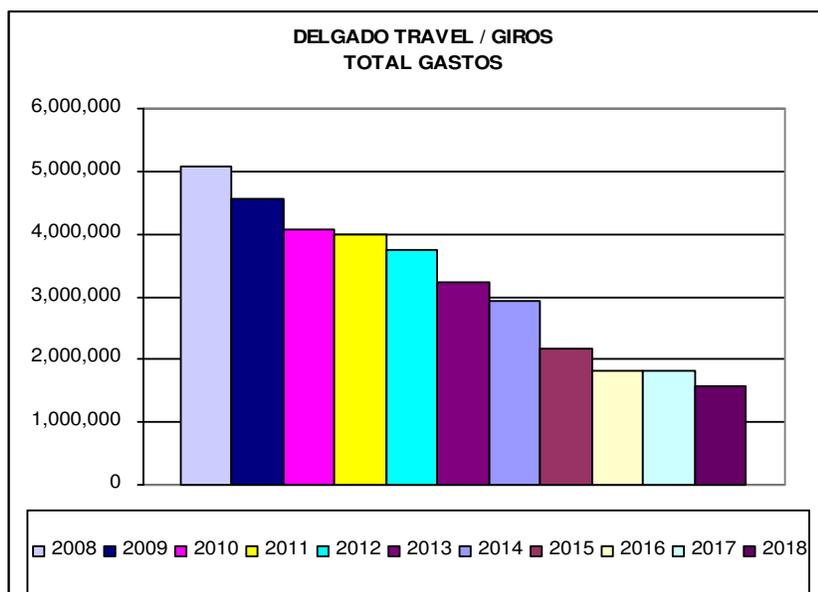


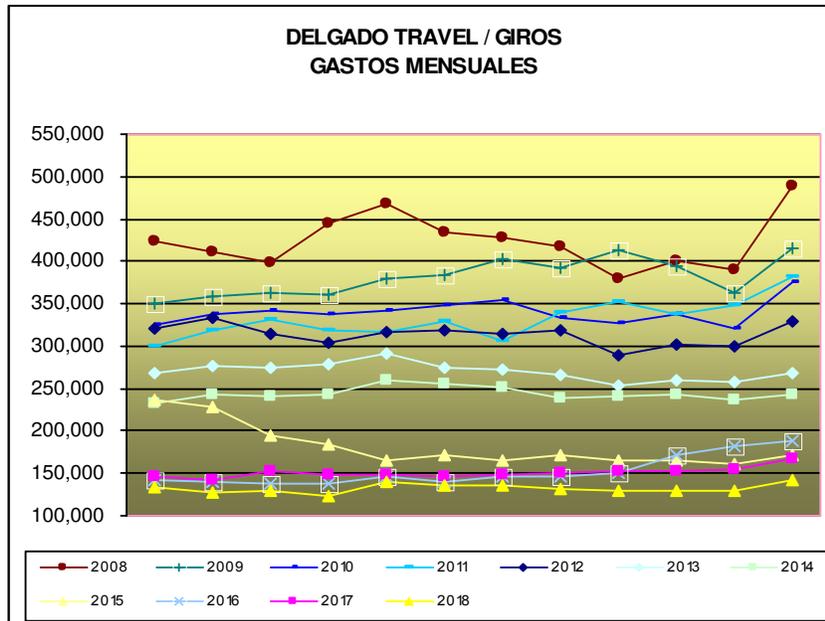
Lo conjunción de los factores citados determino que los ingresos provenientes de las remesas experimenten una contracción de US\$73.94 mil y se ubiquen al cierre del 2018 en US\$1.657 millones, esto es una contracción del 4.27% frente a lo devengado al 2017.



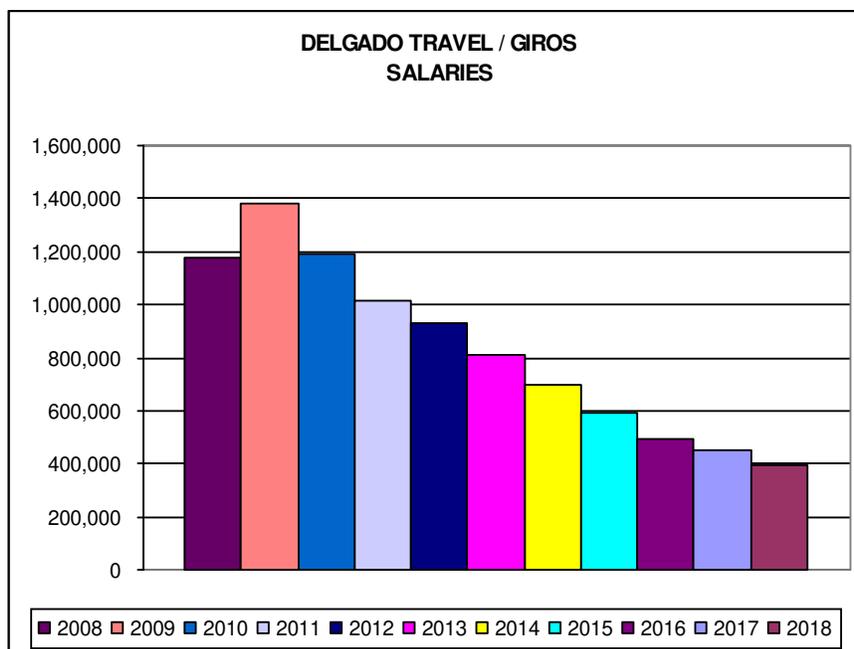
### Costos / Gastos:

La estabilización lograda luego de la aplicación de medidas dirigidas a optimizar las operaciones, minimizar los costos y el reforzar los procesos de austeridad administrativa genero resultados positivos a nivel de Gastos, con una contracción del 12.67%, esto es US\$229.59 mil menos que lo causado en el 2017. Total gastos 2018 US\$1.58 millones.

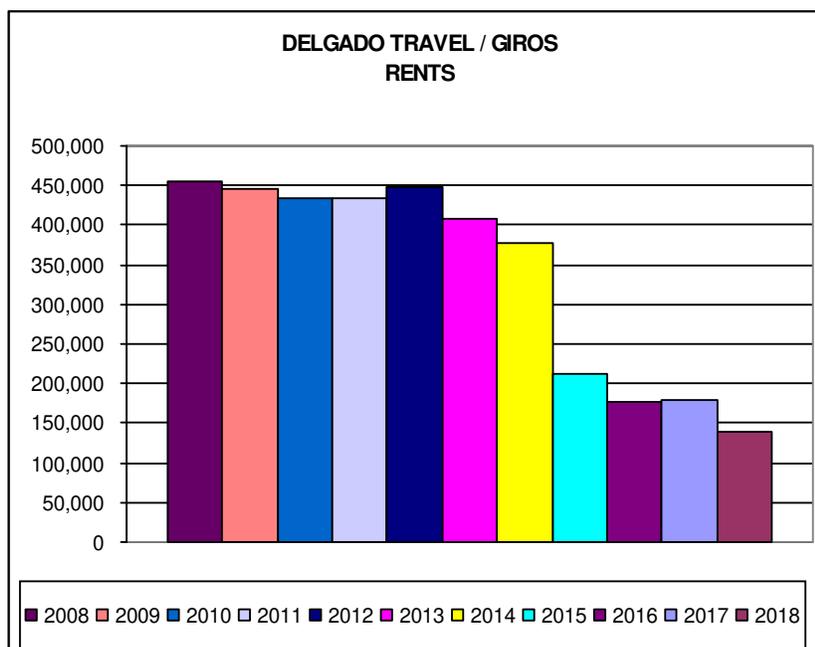




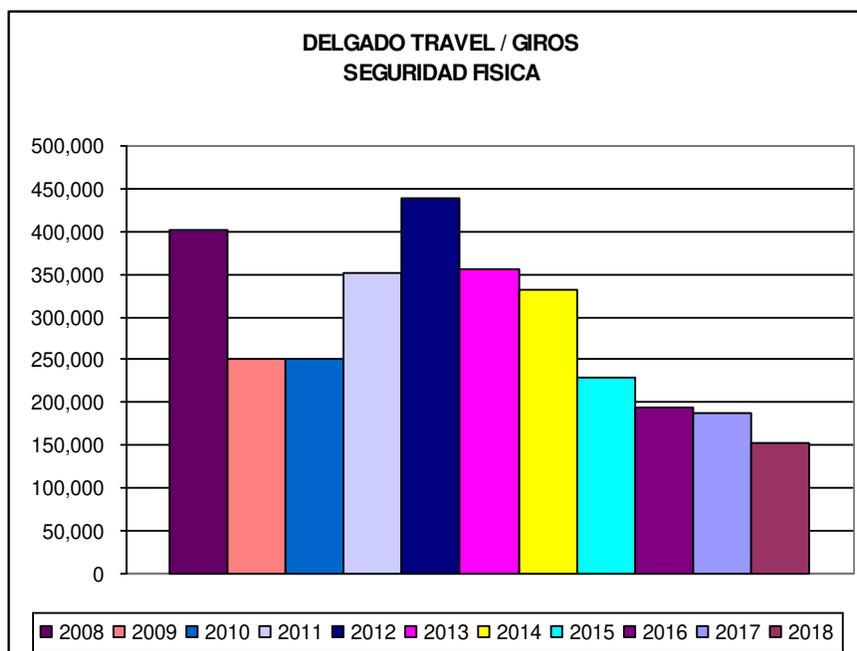
El análisis de costos determina que el rubro que experimento la mayor contracción fueron los **Salarios**, situación originada principalmente por el registro efectuado durante el 2017 de liquidación de haberes. Reducción del 12.48%, esto es US\$56.08 mil frente al 2017. Total 2018, US\$393.37 mil.



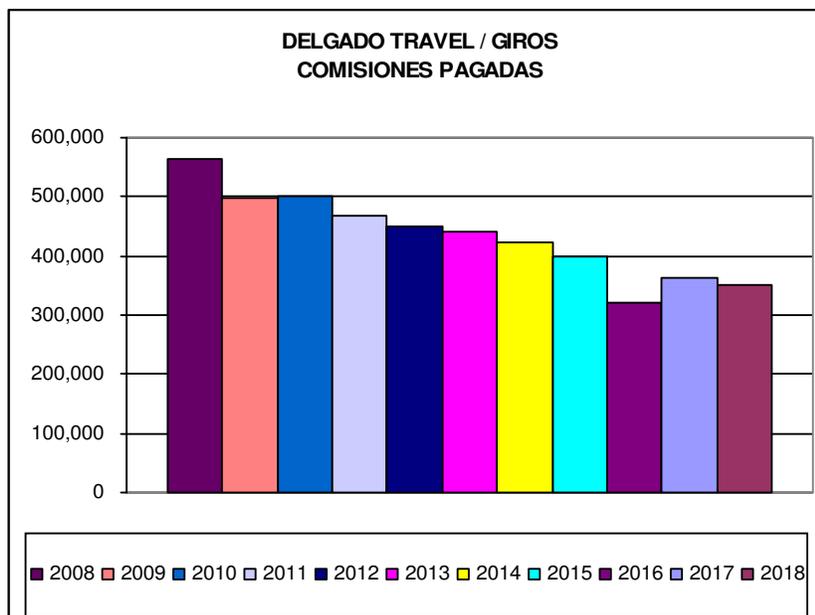
Los **Arriendos** por las decisiones adoptadas registraron también una contracción importante en el orden del 22.64%, eso es US\$40.67 mil menos que lo registrado al 2017. Total Arriendos 2018, US\$138.99 mil



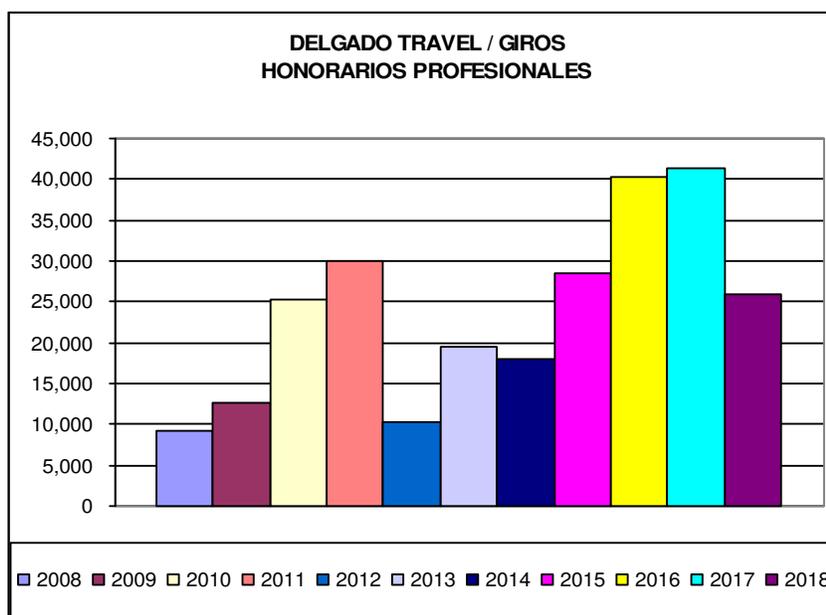
El rubro **Seguridad Física**, capturo también el concepto de Agentes Pagadores y el traspaso de operaciones a Delbank, adicionalmente se adoptaron medidas administrativas que permitieron cubrir la seguridad de las agencias sin incurrir en contratación de puestos con empresas de seguridad. Contracción del 19.13%, esto es aproximadamente US\$33.12 mil menos que lo causado al 2017. Total acumulado 2018, US\$152.68 mil.



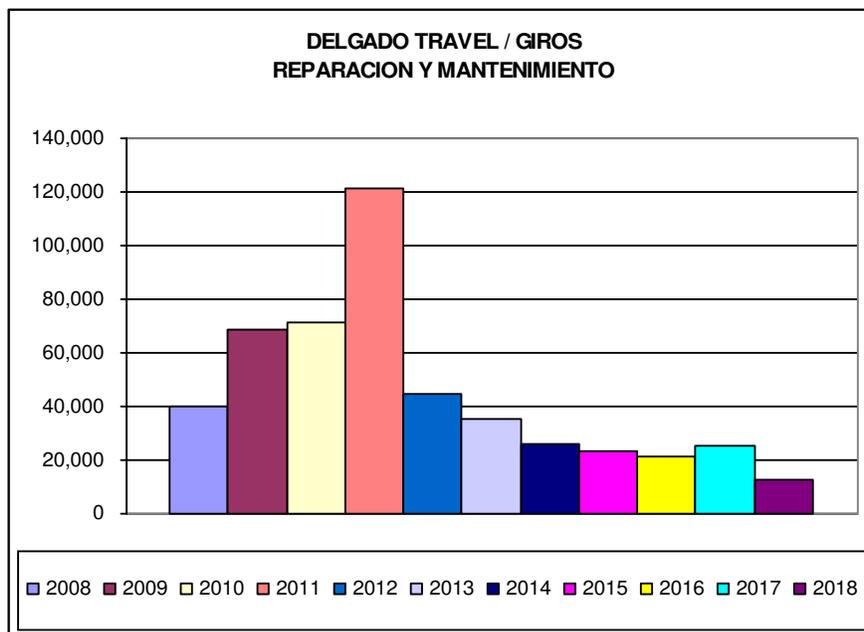
En el mismo sentido el rubro **Comisiones** que registra los valores reconocidos a nuestros corresponsales por giros enviados, la comisión a Delbank por los giros pagados por cuenta de Travel y los valores reconocidos a los Agentes Pagadores, registro una contracción del 3.57% esto es US\$12.97 mil menos que el ejercicio anterior. Total acumulado 2018, US\$350.66 mil.



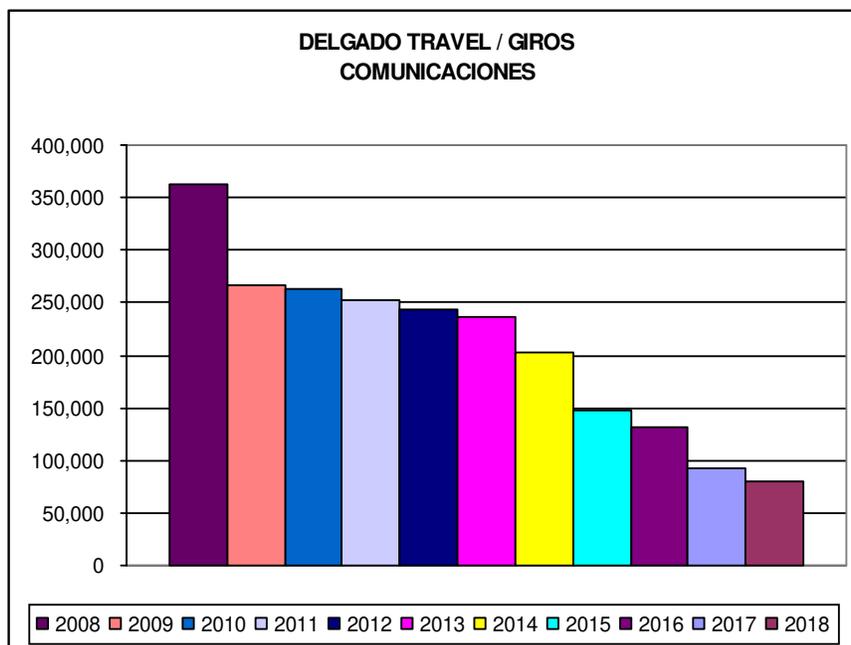
La gestión administrativa no solo tomo como referente los costos básicos de operación sino que concentro esfuerzos en la re-estructuración de los costos administrativos bajo esquemas de austeridad, logrando importantes resultados en rubros como **Honorarios Profesionales** con una contracción del 37.41%, que represento US\$15.48 mil menos que lo causado en el ejercicio inmediato anterior. Total Honorarios 2018, US\$25.90 mil



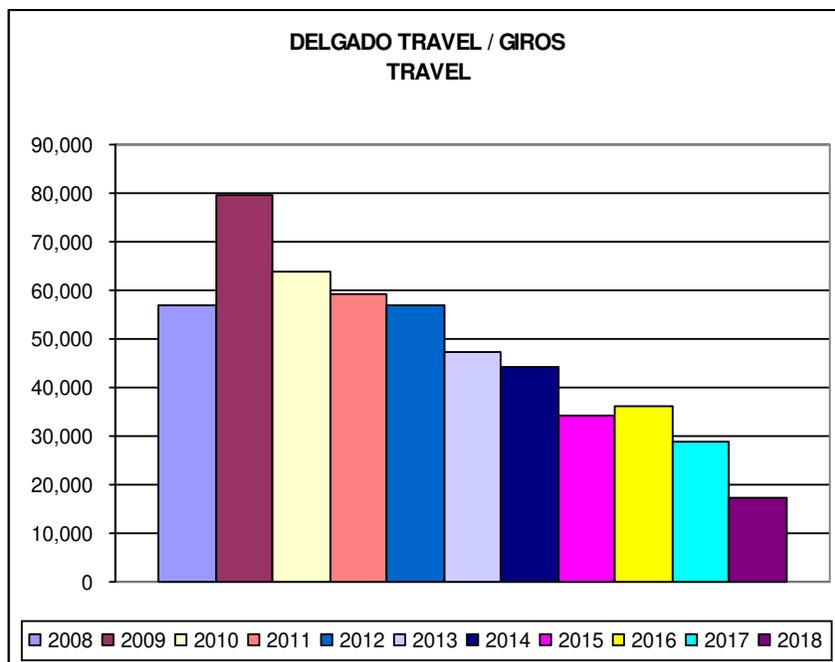
En igual enfoque se incluyo al rubro **Reparaciones**, en el cual se evaluó la austeridad sin descuidar la imagen y servicio en las agencias, logrando una reducción del 49.78% esto es US\$12.49 mil menos que el ejercicio inmediato anterior. Total Reparaciones 2018, US\$12.60 mil



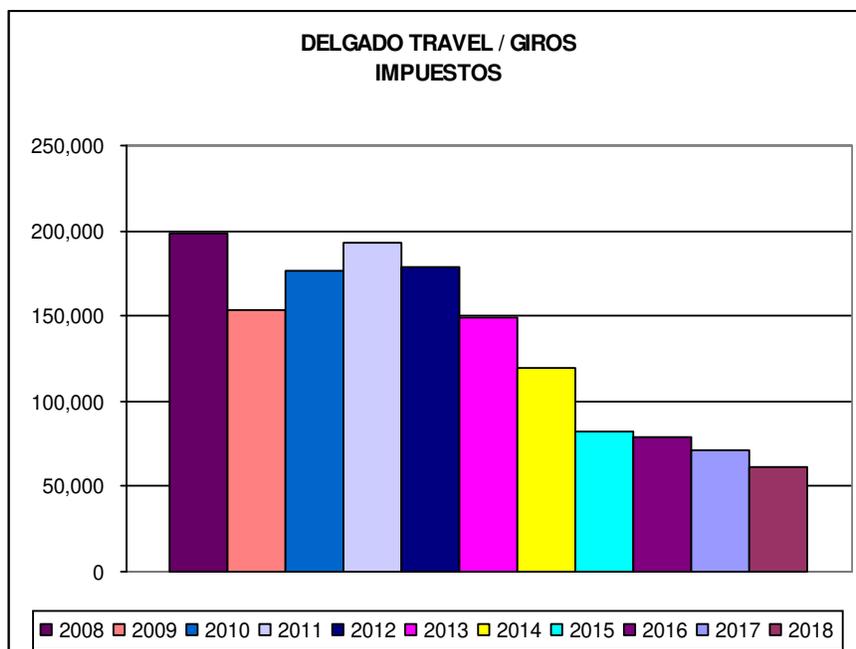
Las alianzas estratégicas con Agentes Pagadores, la optimización de los enlaces y los costos de los mismos así como también el cambio en plataformas de comunicación, determinaron una contracción del rubro **Comunicaciones** en el orden del 13.23% esto es US\$12.19 mil menos que al año 2017. Total Acumulado 2018 US\$80.02 mil



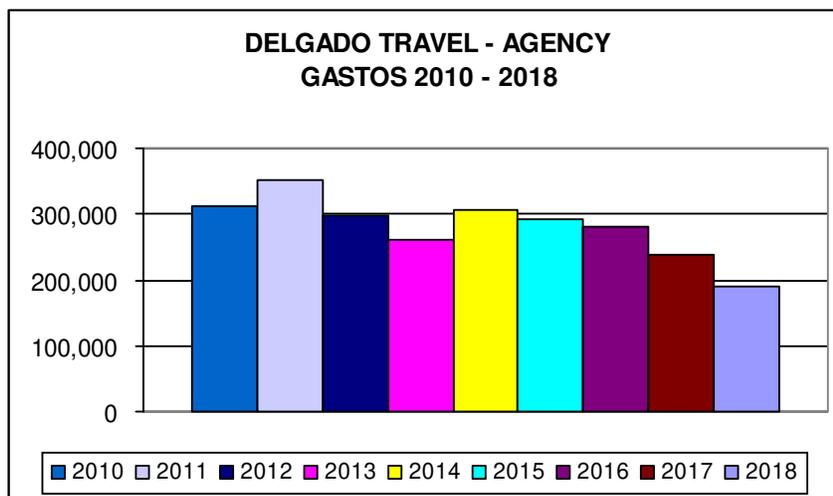
Las políticas de austeridad fueron aplicadas también a los cronogramas de visitas a agencias y a los costos fijados de viáticos y movilización determinando una contracción del rubro **Travel** en el orden del 39.83% esto es US\$11.47 mil menos que al 2017. Total Travel US\$17.33 mil



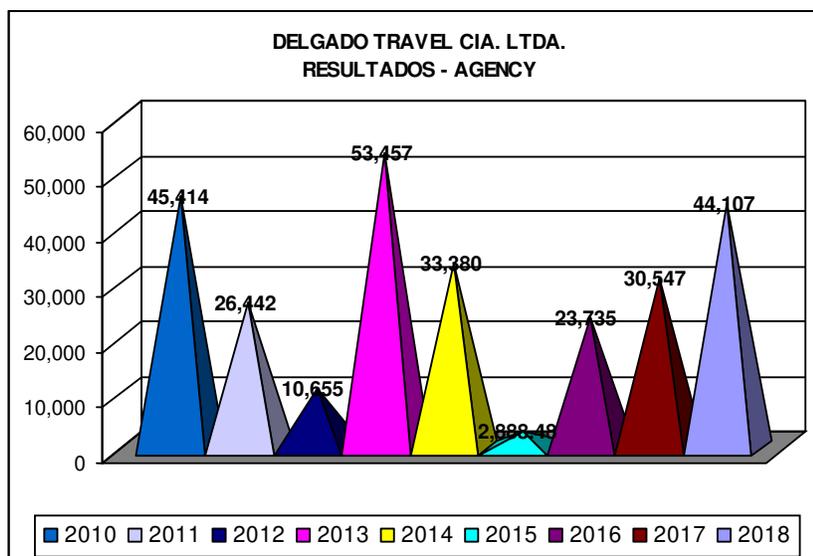
La gestión administrativa no solo tomo como referente los costos básicos de operación sino que concentro esfuerzos en la re-estructuración de los costos administrativos bajo esquemas de austeridad, logrando importantes resultados en tema impositivos US\$61.04 mil, contracción del 14.22% (US\$10.12 mil)



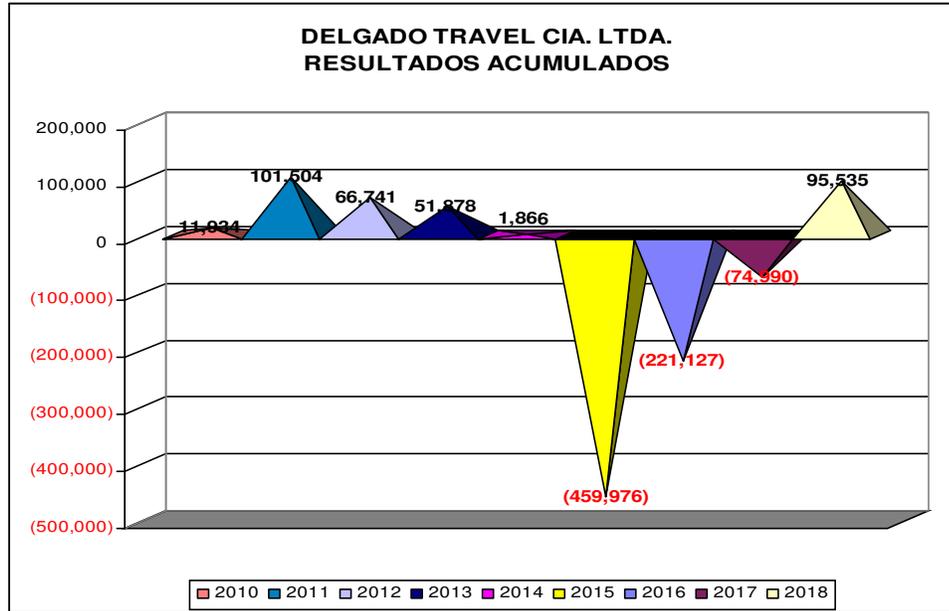
Del análisis de los gastos de Agencia de Viajes, estos sufrieron una contracción del 20.11% esto es US\$48.10 mil menos que lo causado al 2017. La mayor incidencia se registro en el rubro "Salarios" con una contracción del 18.44% esto es US\$23.48 mil menos que al 2017. Igual situación presento el rubro "Viáticos" con US\$3.34 mil; así como la no generación del rubro "Servicios Operacionales". Lo expuesto determino una acumulación total a nivel de gastos 2018 de US\$191.13 mil.



La cuantificación de las políticas adoptadas no debe considerar como único referente los resultados obtenidos, esto es una utilidad en Agencia de Viajes de US\$44.10 mil, sino que también debe considerar la capacidad de gestión administrativa y lo adecuado de las decisiones, factores que superan ampliamente los efectos económicos de las mismas.



No cabe duda que el 2018 presento una dura prueba para nuestra fortaleza institucional, generando una rentabilidad consolidada con los resultados de la Agencia de Viajes en el orden de US\$95.53 mil; cifra que grafica lo acertado de las decisiones y que financieramente demuestra una recuperación operativa frente a los resultados del ejercicio inmediato anterior.



Seguro que las bases fijadas en el 2018 a través de nuestras alianzas internacionales, del posicionamiento con nuestros Agentes Pagadores y el fortalecimiento de nuestra operación en giros enviados crean comercialmente un referente positivo que alienta y genera expectativas para emprender la ruta del ejercicio 2019 dirigido a la recuperación y fortalecimiento patrimonial de nuestra institución.

  
 Ab. Vicente Cesario Mendoza Alvarado,  
**Gerente**  
**Delgado Travel Cia. Ltda.**