

PARA: Señores BESIMOL S.A.
Señor Ivan Ayala

DE: Jose Patricio Moreno
Gerente General RECSA Ecuador S.A.

ASUNTO: Informe Gerencial correspondiente al año 2016

PERSPECTIVA ECONOMICA Y NACIONAL

La economía del Ecuador decreció en 1,5% en el 2016, según los datos publicados por el Banco Central del Ecuador. Las proyecciones realizadas por el BCE hace un año preveían un crecimiento del 1% en el 2016. La economía en el año 2015 – 2016 atravesó una severa recesión.

En el resultado se destaca de manera positiva la refinación de combustibles, como la industria que más creció, mientras que las de mayor caída fueron administración pública y construcción.

Adicionalmente, se informó por parte del BCE que el PIB del cuarto trimestre, comparado con el tercer trimestre, fue positivo, pues creció en 1,7%, lo que podría sugerir una tendencia de recuperación en la economía.

La dolarización ha actuado como una "camisa de fuerza" que, entre otras cosas, ha impedido a Ecuador devaluar su moneda, como han hecho otros países, lo que llevó al Ejecutivo a aplicar medidas como las salvaguardias arancelarias que afectan a un tercio de las importaciones.

Junto al fortalecimiento del dólar, el desplome del precio del petróleo, el "colapso" del mercado ruso y la desaceleración de China han incidido negativamente sobre la economía del país que, por otro lado, ha debido afrontar desembolsos millonarios por el pago de Bonos Global y por una decisión de arbitraje internacional en favor de la multinacional Oxy.

El sismo, que azotó la costa norte de Ecuador el 16 de abril, causó la muerte de 660 personas, así como unos 80.000 damnificados, según el Gobierno, que calcula que la reconstrucción de las zonas afectadas tendrá un costo de unos 3.344 millones de dólares. Ello impuso la aplicación de un paquete tributario con aumento y creación de impuestos que han impactado negativamente sobre la empresa y sobre las economías familiares.

PERSPECTIVA AÑO 2017

Según el Banco Central del Ecuador, la estabilización de los precios internacionales del petróleo y la vigencia del Acuerdo Comercial con la Unión Europea incrementarán las exportaciones nacionales.

Las proyecciones de crecimiento para el año 2017 son diversas, desde el 1.4% positivo que estima el gobierno, 0.6% positivo de la CEPAL y -2.7% del FMI. En años pasados, todas las fuentes no tuvieron acierto en la estimación. El promedio de esta cifra como posibilidad más probable sería de una caída en la economía del orden del 0.2%.



El Banco Central del Ecuador (BCE) presentó resultados preliminares de las cuentas nacionales, los cuales sugieren un crecimiento trimestral del 0,5% del Producto Interno Bruto (PIB) para el primer trimestre del 2017.

El BCE considera que, gracias al consenso alcanzado para la reducción de la oferta hidrocarburífera por parte de los miembros de la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), el precio internacional del barril de crudo WTI se ubicará entre \$ 50 y \$ 60 en 2017, rango este que le implicaría una tarifa promedio de \$ 40 para los crudos ecuatorianos.

ESTADO DE RESULTADOS

RESULTADOS DEL AÑO 2016

Al cierre del 2016 RECSA S.A. presenta una pérdida antes de impuestos de USD 7.481,35. El nivel de ingresos se origina principalmente por la cobranza de carteras propias y de terceros.

INGRESOS OPERACIONALES

Descripción	2016	2015	Variación	%
Honorarios cedentes	805,187.64	1,122,380.98	-317,193.34	-28%
Recupero cartera propia	312,905.49	522,389.40	-209,483.91	-40%
Ingresos certificados	812.72	1,599.22	-786.50	-49%
Otros ingresos por intereses generados	1,398.28	1717.64	-319.36	-19%
Otros ingresos ordinarios	15,565.82	39,841.27	-24,275.45	-61%
Total	1,135,869.95	1,687,928.51	-552,058.56	-33%

Honorarios de Cedentes

Los honorarios de cedentes corresponden a los ingresos que se generan por la gestión de cobranza a terceros en base a los valores recuperados de la cartera asignada por los mismos. Este rubro, representó el 71% del total de ingresos operacionales de la compañía en el año 2016.

Los honorarios de cedentes fueron de USD 805,187.64 en el año 2016, mientras que en el año 2015 fue de USD 1,122,380.98, lo que representa un decremento del 28%. Estas variaciones se dan principalmente por:

- Dos cedentes importantes dieron por terminado los contratos que mantenían con la empresa debido a que decidieron establecer estructuras de cobranza internamente.
- La situación actual del país impacta económicamente en el giro del negocio, al ser una empresa que recupera cartera vencida y castigada.
- Los efectos de la competencia y del poder de mercado de ciertos clientes ha reducido los honorarios por el servicio prestado.

Carteras Propias

Los ingresos por este concepto corresponden a la recuperación de valores de la cartera comprada por RECSA a instituciones financieras y comerciales, los mismos que representaron en el año 2016 el 28% del total de los ingresos operacionales.

Los ingresos por este concepto descendieron a 312,905.49 en el año 2016, mientras que en el año 2015 fue de USD 522,389.40; lo que representa una disminución del 40%.

Otros Ingresos Operacionales

En este rubro se presentan principalmente los ingresos generados por emisión de certificados por cancelación de deuda, por depósitos no identificados mayores a seis meses, intereses por depósitos en cuentas bancarias y por la utilidad en venta de activos fijos. Estos rubros en total ascienden 17,776.82 y representan en su conjunto el 1% del total de los ingresos operacionales del año 2016.

OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES EXTRAORDINARIOS

El total de los ingresos no operacionales extraordinarios corresponden a un valor de \$ 513,919.07, los mismos que son producto del ajuste a valor razonable de activos financieros (Carteras propias); y por la remisión de un préstamo otorgado por el accionista a la empresa.

GASTOS DE OPERACIÓN

Gastos de Remuneraciones

El gasto total de personal al cierre del 2016 asciende a USD **1. 038,556.17**; concentrándose en:

- 54% en la cuenta de sueldos,
- 29% en beneficios legales,
- 11% en obligaciones patronales y
- 6% en comisiones.

Un detalle de los gastos de administración es como sigue:

Rubro	2016	%
Sueldo Base	565,111.19	54%
Horas Extraordinarias	3,361.31	0%
Comisiones	59,623.57	6%
Beneficios Contractuales	52,647.42	5%
Gratificaciones	96,072.84	9%
Asignaciones no Imponibles	23,156.68	2%
Indemnización por Finiquitos	10,984.53	1%
Leyes Sociales	141,723.43	11%
Honorarios	3,688.78	0%
Provisión Vacaciones	101,979.52	10%
Bienestar del Personal	55.16	0%
Uniformes del Personal	737.98	0%
Capacitación del Personal	2,543.06	0%
Total	1,038,556.17	100.00%



Rubro	2016	2015	Variación	%
Sueldo Base	565,111.19	831,502.00	-266,390.81	-32%
Horas Extraordinarias	3,361.31	19,779.14	-16,417.83	-83%
Comisiones	59,623.57	80,528.36	-20,904.79	-26%
Beneficios Contractuales	52,647.42	76,954.85	-24,307.43	-32%
Gratificaciones	96,072.84	132,471.32	-36,398.48	-27%
Asignaciones no Imponibles	23,156.68	37,760.97	-14,604.29	-39%
Indemnización por Finiquitos	10,984.53	121,452.76	-110,468.23	-91%
Leyes Sociales	118,594.13	244,953.37	-103,229.94	-52%
Honorarios	3,688.78	3,424.61	264.17	8%
Provisión Vacaciones	101,979.52	47,495.37	54,484.15	115%
Bienestar del Personal	55.16	240.33	-185.17	-77%
Uniformes del Personal	737.98	380.53	357.45	94%
Capacitación del Personal	2,543.06	730.00	1,813.06	248%
Total	1,038,556.17	1,597,673.61	-559,117.44	-34%

Se observa una importante reducción en gastos de personal en general, del 34% entre 2015 y 2016.

Gastos de Apoyo Operacional

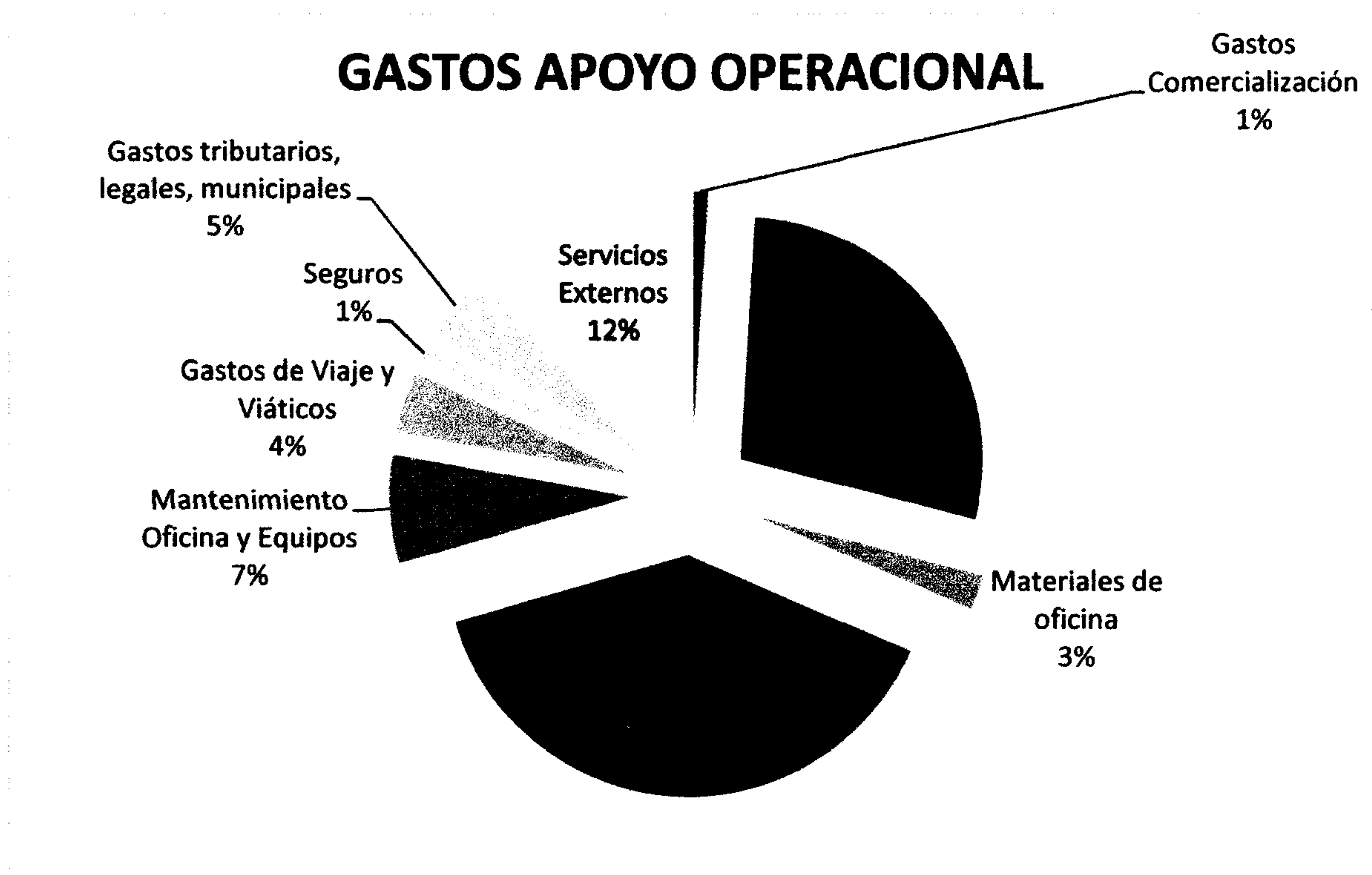
Los gastos generales suman USD 352,509.84 al cierre de diciembre y representan el 21% de los gastos totales. En el año 2016 se redujeron estos gastos en 22% frente al 2015. Estos gastos representan los gastos de apoyo operacional y los mayores recursos se destinan a cubrir el pago de servicios básicos, arriendos, servicios externos y mantenimiento de oficinas y equipos. A continuación el detalle de los mismos:

Rubro	2016	2015	Variación	%
Gastos Comercialización	3,345.99	10,537.07	-7,191.08	-68%
Arriendos	99,126.70	122,226.87	-23,100.17	-19%
Materiales de oficina	8,407.03	11,060.50	-2,653.47	-24%
Servicios básicos, bases celulares	137,942.05	180,699.53	-42,757.48	-24%
Mantenimiento Oficina y Equipos	25,649.69	47,420.18	-21,770.49	-46%
Gastos de Viaje y Viáticos	15,014.61	33,826.16	-18,811.55	-56%
Seguros	4,351.79	4,982.36	-630.57	-13%
Gastos tributarios, legales, municipales	16,767.58	23,119.76	-6,352.18	-27%
Servicios Externos	41,904.40	19,990.76	21,913.64	110%
Total Gastos Generales	352,509.84	453,863.19	-101,353.35	-22%

- El mayor componente del gasto corresponde a servicios básicos (39%) siendo el principal subcomponente el realizado en telefonía celular, que se utiliza para realizar la gestión de cobranza a través de los Call Center, herramientas importantes ubicados en Quito y Guayaquil.
- El gasto de arriendo es el siguiente en importancia (28%), considerando las oficinas que la compañía mantiene en tres provincias del país, teniendo en consideración que este canal de distribución es considerado una fortaleza de la compañía, por la cobertura que ofrece a los cedentes.



- c) Los servicios externos (12%) corresponden principalmente a empresas que ayudan a gestionar recuperaciones de carteras, costo que está directamente relacionado a la efectividad de la cobranza al no incluir costos fijos.
- d) El mantenimiento de oficinas y equipos (7%) corresponden a los gastos para mantener edificios y locales, mantención de equipos computacionales y mantenimiento de vehículo de la empresa, son gastos que forman parte del funcionamiento de la empresa.



A pesar de obtener pérdida en el ejercicio fiscal 2016, una vez realizada la conciliación tributaria se obtuvo una utilidad tributable lo cual generó pago de impuesto a la renta en el año fiscal correspondiente.

GESTIONES COMERCIALES CON PRINCIPALES CEDENTES

En el presupuesto del año 2016, se estableció como meta la generación de ingresos importantes a través de la facturación de los cedentes vigentes al año 2016 y de la compra de cartera. Sobre esta última, se adquirieron tres paquetes de cartera: dos paquetes carteras al Banco de Guayaquil y uno al Banco Solidario.

Los valores reales facturados desde enero a diciembre de 2016, que corresponden a la facturación de cedentes de cobranza extrajudicial, los cuales descendieron de USD 1,122,380.98 en el 2015 a USD 805,187.64 en el año 2016.

En lo que respecta a los problemas encontrados dentro del entorno de negocio y que han afectado el desenvolvimiento de las gestiones tenemos principalmente:

nb

1. La competitividad de nuevos actores en el servicio de cobranza, que, con el fin de captar clientes, ofertan sus servicios a precios muy inferiores a los que RECSA en base a su diferenciación de servicio, está en capacidad de proporcionar.
2. Problemas de índole operativo en algunos de los antiguos y nuevos clientes que han ocasionado el no poder incrementar los niveles de operación o facturación y menos aún incursionar en nuevos negocios.
3. Cambios en el Gobierno Corporativo de los cedentes, que ocasionan pérdida de continuidad de la operación normal, siendo necesario realizar una nueva venta por el desconocimiento del tipo, calidad de servicio, resultados y precios.

Las oportunidades de negocio siguen siendo altas, en base un proceso esquematizado y ordenado que hemos seguido, que en resumen comprende:

1. Ampliar la cantidad de clientes en gestión y/o otros negocios: Esto permite a la compañía mejorar su carta de presentación a través de líderes de opinión en los diferentes segmentos de su mercado objetivo.
2. Continuar con compras de cartera: Esto involucra seguir participando en subastas y concursos de paquetes de cartera, a medida que los precios sean más conocidos y competitivos, RECSA podrá volver a ser líder en este tipo de servicio, así mismo desarrollar con los segmentos de mercado que aún desconocen el servicio y donde la competencia aún no ha incursionado.

CONTROL DE GESTION OPERACIONAL

CALL CENTER

Las horas de logeo están dadas por la dotación y por las horas de conexión de la totalidad de los Ejecutivos del Call Center, dicha variación fluctúa por la mayor o menor cantidad de Ejecutivos y días hábiles del mes disponibles para gestionar para mitigar eventual ausentismo se aplican planes de contingencia.

La productividad telefónica es el tiempo por hora en que efectivamente habla y gestiona un ejecutivo telefónico, el resto del tiempo está dado por tiempos de marcación, de interconexión, de login, de logout, de break, capacitación, reunión, instrucción, evaluación, interrupciones de servicio telefónico o sistémico, las mejoras que es posible visualizar es por planificación de horarios de trabajo, organización de capacitaciones en horarios fuera de jornada laboral y la creación de planes de contingencia para mitigar ausentismo, eventos fortuitos de caídas del servicio de las compañías telefónicas y de suministro eléctrico.

El porcentaje de contactabilidad telefónica está dado por la proporción de llamadas en que se produce un contacto directo con un deudor o con un tercero frente a la totalidad de llamadas realizadas.

DOMICILIO

El porcentaje de contactabilidad en Terreno está dado por la proporción de visitas en que se produce un contacto directo con un deudor o con un tercero frente a la totalidad de visitas realizadas en donde también es posible visualizar mejoras debido a la labor de investigación con personal dedicado con explotación de bases de datos y a la asignación de clientes con vencimiento de menor data. El esfuerzo por contacto es la medición de la cantidad de visitas que se requiere realizar para contactar a un cliente

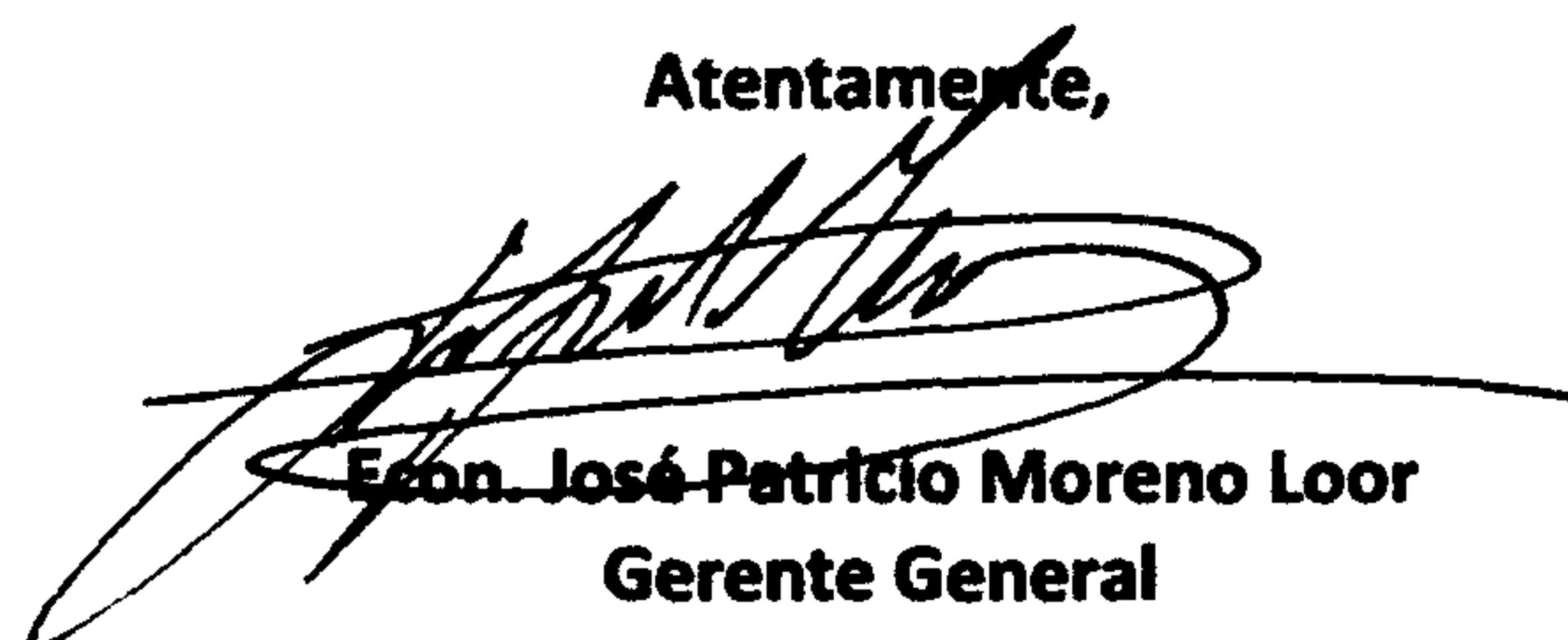
y por consecuencia de los esfuerzos para mejorar la información de que se dispone para ubicar a los clientes el esfuerzo está siendo menor.

CUMPLIMIENTO DE NORMATIVA:

Durante el ejercicio económico de 2016, la Compañía ha dado cumplimiento con la normativa societaria y financiera aplicable, incluyendo la relacionada sobre propiedad intelectual y derechos de autor; y, en cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico materia del presente informe, de acuerdo a las directrices emitidas por parte de la junta general de accionistas relacionadas con los presupuestos analizados y las recomendaciones recibidas, se presentará la sugerencia apropiada, respecto del destino de las utilidades del ejercicio.

Quito, 31 de marzo de 2017.

Atentamente,



Econ. José Patricio Moreno Llor
Gerente General