

**PARA:** Señores BESIMOL S.A.  
Señor Ivan Ayala

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

**ASUNTO:** Informe Gerencial correspondiente al año 2018

### **PERSPECTIVA ECONOMICA Y NACIONAL**

En el año 2018 el PIB alcanzó un crecimiento anual de 1,4%, totalizando \$108.398 millones en términos corrientes. Dicho crecimiento se explica por un mayor gasto de consumo final de gobierno general (2,9%); el aumento de 2,7% en el gasto de consumo final de los hogares; mayor formación bruta de capital fijo (FBKF) con un 2,1%; y un incremento del 0,9% de las exportaciones de bienes y servicios. Por su parte, las importaciones de bienes y servicios en 2018 fueron mayores en 5,8% respecto a las registradas en 2017.

Sobre el gasto de consumo del Gobierno, hubo un crecimiento de 2,9% respecto a 2017. Esto se debe, principalmente al aumento del 13,1% en la compra de bienes y servicios, sobre todo en el sector social.

El gasto de consumo final de los hogares registró un crecimiento de 2,7% explicado, entre otros factores, por el incremento del 18% del crédito promedio concedido a los hogares, que pasó de \$ 29.323 millones en 2017 a \$ 34.646 millones en 2018.

Por su parte, las remesas recibidas en el año 2018 alcanzaron \$ 3.030,6 millones, siendo superiores en 6,7% a las de 2017 (\$ 2.840,2 millones). En el resultado del consumo final de los hogares incidió, además, un aumento del salario real en 3,2% y una disminución del Índice de Precios al Consumidor (IPC) de 0,22%, dijo el BCE.

Para el 2019, según previsiones contenidas en el acuerdo reciente con el FMI se espera, en cambio una caída con un -0,5% del PIB, mientras en 2020 el crecimiento sería de 0,2%, y en 2021 de 1,2%, todavía por debajo del crecimiento de 2018. Finalmente para 2022 y 2023 ya se prevé un crecimiento de 2,7 y 2,3 respectivamente.

### **PERSPECTIVA AÑO 2019**

El 2019 definitivamente será un año de ajuste. De acuerdo con el documento 'Previsiones Macroeconómicas del Ecuador 2018-2019' del Banco Central, 19 de los 45 sectores definidos por esta entidad presentarán una contracción el próximo año. Los sectores con el peor desempeño serán el de fabricación de plásticos y caucho, y el de fabricación de sustancias químicas. Ambos decrecerán 4,1% y 2,9% respectivamente. Los problemas en la caja fiscal repercuten y eso se traslada al resto de actividades económicas. En el sector privado, las previsiones tampoco son muy alentadoras.



El Banco Central del Ecuador estableció una desaceleración económica en el 2018 y para el 2019 el escenario no tiene muchas mejoras. Por tanto, la interpretación de este recorte de gasto no es lo único que necesita el país para salir de su situación económica en declive. La realidad nacional indica claramente una necesidad de ingresar fondos a la economía, dado que los recortes lo que harán es reducir el déficit (lo cual es bueno) pero no solucionará la iliquidez que se empieza a generar. Por ello, este recorte deberá venir acompañado de un proceso de inyección de capital, el mismo que debería ser vía inversión extranjera y no más deuda, ya que eso incrementará el gasto corriente (porción financiera) de los años venideros.

En cambio, el sector que más crecerá será el de extracción de crudo (9,1%) y más abajo el de cultivo de banano, café y cacao (1,2%).

De todas maneras, la economía está en fase de estancamiento y no hay mayores previsiones de cambios radicales. Eso, a pesar de que los voceros oficiales aseguran que el motor de la economía ahora es el sector privado. A pesar de este escenario, el Gobierno es optimista y prevé que la economía crecerá en el 2019 al 1,4%.

Los especialistas creen que será indudable que el próximo año el Ejecutivo apueste por una nueva iniciativa legal que otorgue otros incentivos a la industria privada, más allá de la actual Ley de Fomento Productivo.

## ESTADO DE RESULTADOS

### RESULTADOS DEL AÑO 2018

Al cierre del 2018 Cobranzas del Ecuador S.A. Recaudadora, presenta una utilidad antes de impuestos de USD 96.839,22 El nivel de ingresos se origina principalmente por la cobranza de carteras propias y de terceros.

### INGRESOS OPERACIONALES

Descripción	2018	2017	Variación	%
Honorarios cedentes	1,542,329.27	800,719.09	741,610.18	93%
Recupero cartera propia	1,524,945.34	1,339,218.35	185,726.99	14%
Ingresos certificados	1,576.55	1,582.43	-5.88	0%
Otros ingresos por intereses	30,349.65	5,331.85	25,017.80	469%
Otros ingresos ordinarios	56,766.96	12,953.16	43,813.80	338%
<b>Total</b>	<b>3,155,967.77</b>	<b>2,159,804.88</b>	<b>996,162.89</b>	<b>46%</b>

### 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 49% del total de ingresos operacionales de la compañía en el año 2018.



Los honorarios de cedentes fueron de USD 1,542,329.27 en el año 2018, mientras que en el año 2017 fue de USD 800,719.09, lo que representa un incremento del 93%, existe una variación significativa entre los dos años fiscales.

### **Carteras Propias**

Los ingresos por este concepto corresponden a la recuperación de valores de la cartera comprada por Cobranzas del Ecuador S.A. Recaudadora, a instituciones financieras y comerciales, los mismos que representaron en el año 2018 el 48% del total de los ingresos operacionales.

Los ingresos por este concepto ascendieron a 1,524,945.34 en el año 2018, mientras que en el año 2017 fue de USD 1,339,218.35; lo que representa un aumento del 14%.

### **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 e intereses recaudados por deudas de terceros. Estos rubros en total ascienden 88,693.11 y representan en su conjunto el 3% del total de los ingresos operacionales del año 2018.

### **OTROS INGRESOS NO OPERACIONALES EXTRAORDINARIOS**

El total de los ingresos no operacionales extraordinarios corresponden a un valor de \$ 171,119.00, los mismos que son producto del ajuste a valor razonable de activos financieros (Carteras Propias); y por la utilidad generada en el cobro de un préstamo.

### **GASTOS DE OPERACIÓN**

#### **Gastos de Remuneraciones**

El gasto total de personal al cierre del 2018 asciende a USD 1,352,812.15; concentrándose en:

- 50% en la cuenta de sueldos,
- 37% en beneficios legales,
- 10% en obligaciones patronales y
- 3% en comisiones.

Rubro	2018	Porcentaje	2017	Variación	%
Sueldo Base	670,093.99	50%	628,728.19	41,365.80	7%
Horas Extraordinarias	64,539.23	5%	23,895.77	40,643.46	170%
Comisiones	35,759.19	3%	39,892.35	-4,133.16	-10%
Beneficios Contractuales	56,502.75	4%	51,733.62	4,769.13	9%
Gratificaciones	113,391.98	8%	134,157.30	-20,765.32	-15%
Asignaciones no Imponibles	72,984.45	5%	44,421.13	28,563.32	64%
Indemnización por Finiquitos	24,549.15	2%	11,880.76	12,668.39	107%
Leyes Sociales	139,858.42	10%	119,294.66	20,563.76	17%
Honorarios	105,372.54	8%	90,692.65	14,679.89	16%
Provisión Vacaciones	55,408.49	4%	52,718.87	2,689.62	5%
Bienestar del Personal	11,848.86	1%	6,721.63	5,127.23	76%

Uniformes del Personal	0.00	0%	4,554.74	-4,554.74	-100%
Capacitación del Personal	2,503.10	0%	4,567.49	-2,064.39	-45%
<b>Total</b>	<b>1,352,812.15</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,213,259.16</b>	<b>174,702.99</b>	<b>12%</b>

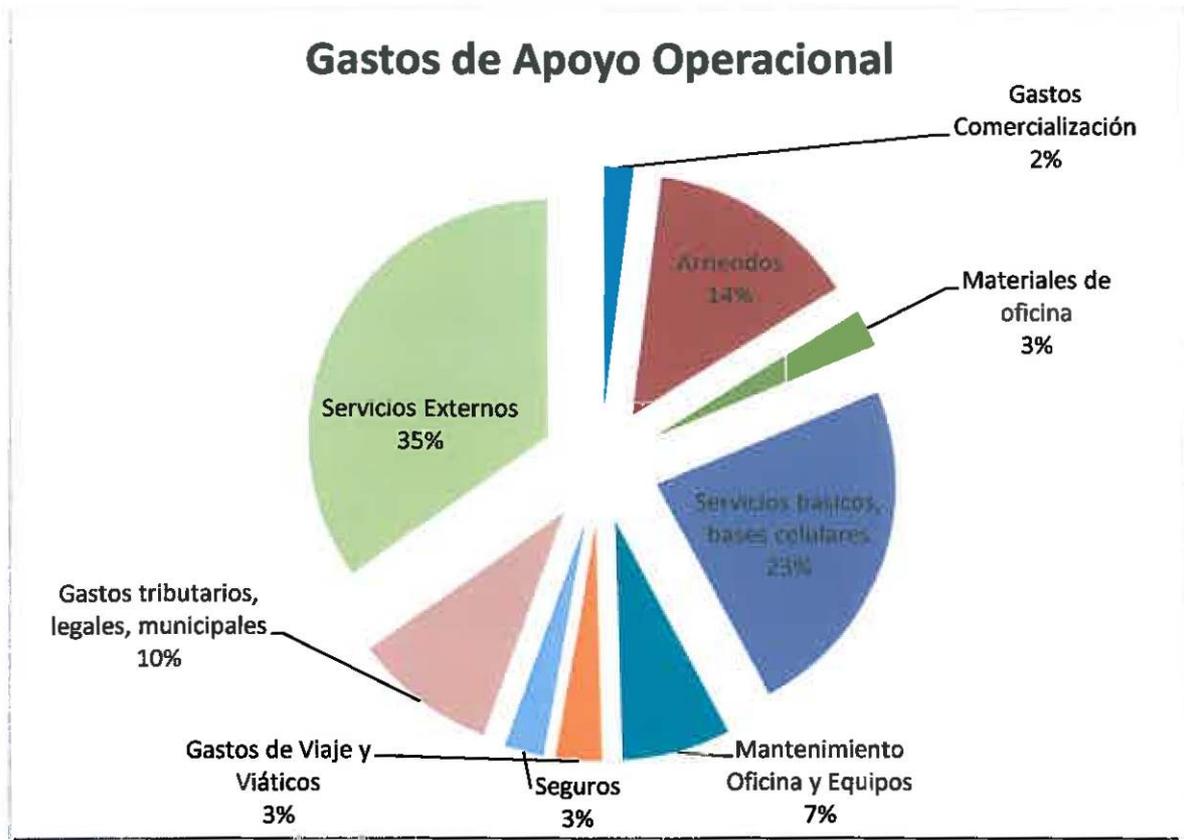
Se observa un incremento en gastos de personal en general, del 12% entre 2017 y 2018, esto por la nueva contratación del personal en la nómina de la empresa.

### Gastos de Apoyo Operacional

Los gastos generales suman USD 482,791.07 al cierre de diciembre y representan el 15% de los gastos totales. En el año 2018 se incrementaron estos gastos en un 29% frente al 2017. 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	2018	2017	Variación	%
Gastos Comercialización	9,373.87	1,302.87	8,071.00	619%
Arriendos	68,741.73	71,269.42	-2,527.69	-4%
Materiales de oficina	12,226.68	12,096.18	130.50	1%
Servicios básicos, bases celulares	113,562.21	116,274.23	-2,712.02	-2%
Mantenimiento Oficina y Equipos	35,354.10	28,075.67	7,278.43	26%
Gastos de Viaje y Viáticos	15,754.13	20,853.91	-5,099.78	-24%
Seguros	13,038.62	5,988.67	7,049.95	118%
Gastos tributarios, legales, municipales	46,611.69	37,712.92	8,898.77	24%
Servicios Externos	168,128.04	81,135.13	86,992.91	107%
<b>Total Gastos Generales</b>	<b>482,791.07</b>	<b>374,709.00</b>	<b>108,082.07</b>	<b>29%</b>

- El mayor componente del gasto corresponde a servicios externos (35%), que se originan principalmente por los servicios de las empresas que ayudan a gestionar recuperaciones de carteras, costo que está directamente relacionado a la efectividad de la cobranza al no incluir costos fijos.
- Los servicios básicos (24%) corresponden a gastos de telefonía, siendo el principal subcomponente el realizado por consumo de celular, que se utiliza para realizar la gestión de cobranza a través de los Call Center, herramientas importantes ubicadas en la ciudad de Quito y Guayaquil.
- El gasto de arriendo (14%), corresponde al arriendo de las oficinas que la compañía mantiene en dos 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 clientes.
- Los gastos tributarios, legales y notariales (10%) corresponden a los gastos cancelados por patentes municipales, gastos por impuestos al SRI (Salida de divisas e ICE) y los gastos legales que se realizan en la empresa.



El ejercicio fiscal 2018 se obtuvo utilidad, la misma que generó una participación del 15% para los trabajadores de acuerdo a la ley laboral; una vez realizada la conciliación tributaria se generó el pago del impuesto a la renta del año fiscal.

#### **GESTIONES COMERCIALES CON PRINCIPALES CEDENTES**

En el presupuesto del año 2018, se estableció como meta la generación de ingresos importantes a través de la facturación de los cedentes vigentes del año 2018 y de la compra de cartera propia. Sobre esta última, se adquirieron catorce paquetes de cartera: trece paquetes de cartera al Banco de Guayaquil y una al Banco Internacional.

Los valores reales facturados desde enero a diciembre de 2018, que corresponden a la facturación de cedentes de cobranza extrajudicial, los cuales ascendieron de USD 800,719.09 en el 2017 a USD 1,542,329.27 en el año 2018, esto se debe principalmente al ingreso de nuevos cedentes a la empresa.

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

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. 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, Cobranzas del Ecuador S.A. Recaudadora, 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 2018, 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, 18 de abril del 2019.

Atentamente,



**Econ. José Patricio Moreno**  
**Gerente General**