

---

**EMPRESA IZAGUIRRE BARRAIL INVERSORA SOCIEDAD**  
**ANONIMA EMISORA DE CAPITAL ABIERTO – Empresa IBI SAECA**

**CARTA DEL PRESIDENTE**

A los queridos accionistas, inversionistas, proveedores de fondos del sector financiero y bursátil, proveedores de mercaderías y apreciados colaboradores.

Culminó un ejercicio más, pero para la empresa fue particular considerando que se está en plena culminación del cambio de rumbos que se ha iniciado en el ejercicio pasado, tanto en cuanto a la capitalización de la empresa como a una fuerte, muy fuerte reducción del pasivo de la empresa.

En efecto, dada la situación de la economía en su conjunto, que no tuvo crecimiento en el transcurso del ejercicio 2019, como las restricciones de sectores a los que asistimos directamente como el consumo y el financiamiento a pequeñas y medianas empresas, obliga a ser mucho más cautos y reducir de manera racional pero sostenida el apetito al riesgo.

La empresa tiene como valor fundamental la sostenibilidad en el competitivo mercado financiero, lo que nos obligó a continuar con la depuración de la gestión tanto desde el lado de los ingresos como el de los gastos.

En efecto, se ha realizado una exhaustiva revisión de la cartera activa y pasiva, lo que permitió a la Dirección a tomar las siguientes medidas:

Cambio profundo en la política de créditos, en búsqueda de mejorar la calidad de los clientes del sector consumo, con condicionalidades más exigentes en cuanto a calificación de riesgo, disponibilidad para contratar créditos, historial de pagos al interior de la empresa, y utilizando a cabalidad los datos del buró de créditos BICSA – IBISA es accionista fundador de este buró -, de informconf, infomercio, referencias, etc. Esta medida limitó el crecimiento de la cartera en este sector, priorizando la calidad sobre la cantidad.

También vinculado a la cartera activa, se realizó una estrategia de crecimiento en el financiamiento a PYMES, a través de descuento de cheques y préstamo directo contra pagarés. Ello obligó a mejorar el perfil de los analistas de riesgos crediticios y a crear un Comité del Directorio abocado a estudiar y a aprobar o rechazar las operaciones. Al cierre del ejercicio la mora de este sector fue mínima.

Se hizo además una analítica y detallada revisión de la venta de mercaderías, que es el segmento con mayor mora. Se está en pleno proceso de redefinición de la política para este producto, e implicó una reducción considerable en el volumen total de las ventas efectuadas por la empresa.

La revisión de pasivos llevó a la decisión por parte del Directorio de reducir al mínimo indispensable la contratación de nuevos créditos, así como la emisión de nuevos títulos de deuda en el mercado bursátil. Este esfuerzo extraordinario se refleja en la relación pasivo/patrimonio neto, que al cierre del ejercicio fue de 1,06.

Hubo además una capitalización relevante de la empresa, demostrando con esto, el gran compromiso por parte de los accionistas mayoritarios (acciones ordinarias) en apuntalar a la empresa confiando en el país. El monto adicional del aumento de capital en acciones ordinarias fue de G. 15.000.000.000.-

En el análisis de la búsqueda de fuentes alternativas para enfrentar el crecimiento proyectado, se optó por emitir acciones preferidas, con preferencia en el cobro de rendimiento de la inversión, pagadas en forma trimestral y con posibilidad de optar por el rescate al cabo de cierto tiempo, estipulado en las características de la emisión. Estas nuevas acciones preferidas son ciento por ciento escriturales y se realizaron todos los trámites administrativos y registros de las mismas ante la Comisión Nacional de Valores y la Bolsa de Valores y Productos Asunción S.A.

En cuanto al cuadro de resultado, producto de una revisión pormenorizada y analítica, se decidió racionalizar los gastos, a cuyo efecto se tuvo que disminuir el plantel de colaboradores en búsqueda de mayor productividad y eficiencia. Además, se revisaron las políticas de comisiones de los vendedores (cuenta-propistas), así como los viáticos y gastos de movilidad a más de los premios y estímulos brindados por la empresa. El propósito fue volver más competitiva a la empresa inclusive con relación a bancos y financieras. El resultado de este esfuerzo singular se vio reflejado en la disminución de las cuotas de los créditos otorgados a partir del ejercicio 2020.

El análisis y el estudio detallado del activo y pasivo de la empresa obligó, por su lado, a la constitución de más provisiones sobre la cartera de dudoso cobro o morosa. Fue de hecho el año que se constituyó el mayor nivel de provisiones, tanto específica (registrada en el activo) como de reserva para provisiones (registrada en el patrimonio neto). Lo señalado tiene el doble efecto de mejorar la calidad del activo (lo que es consistente con la decisión de sostenibilidad de la empresa en el tiempo) por un lado, pero afecta directamente a los resultados, ya que contablemente la disminución del valor de los activos (provisiones) tiene como contrapartida pérdidas en el cuadro de resultado.

El área de auditoría interna fue potenciada con la incorporación de profesionales de primera línea, se requirió ajustes y cambio de Contadora, así como mejoras en los procedimientos para el área de tesorería, el de archivos, recursos humanos, cobranzas y el área comercial.

El perfil del colaborador de IBISAECA es hoy día mucho más exigente, requiere mayor preparación y experiencia, todo buscando productividad y competitividad. Eso obligó a incurrir en costos por el cambio de colaboradores a más de contratación de funcionarios para Jefaturas de Departamento y oficiales de atención a clientes con experiencia y conocimiento del mercado y de los productos.

Un área relevante en el funcionamiento de la empresa es el de talentos humanos o gestión del personal. Se han tomado una serie de medidas, como establecer un nuevo y más exigente perfil de los colaboradores, así como constituir un Comité encargado de la incorporación y calificación de los colaboradores. El Comité está integrado por directores con lo que la dirección se involucra en la contratación, promoción, sanción o despido de acuerdo con la política establecida. Se cree que la rigurosa selección de los colaboradores con base a mérito, conocimiento y experiencia redundará en una mayor eficiencia y eficacia de los procesos.

La revisión de los procesos nos permitió apreciar la urgente necesidad de contar con un departamento de tecnología capaz de soportar todas las operaciones y las automatizaciones de las mismas. Por ello, hemos contratado un consultor especializado en operaciones financieras y recursos de mayor calidad.

La recomendación de los expertos fue un cambio del sistema informático de IBISAECA, por lo que el Directorio se abocó a la búsqueda de los software y hardware acorde al plan estratégico de mediano y largo plazo.

En consecuencia, el Directorio decidió realizar la inversión más importante de los últimos tiempos, contratando y adquiriendo el software SOLUBANK que es utilizado por bancos y financieras en el país. El proceso de migración y los ajustes de seguridad ocuparán el primer semestre del ejercicio 2020, pero con la certeza de contar con un sistema mucho más confiable, más ágil y eficiente.

Puede notarse que se ha hecho un esfuerzo considerable en la gestión de la empresa, tanto en la producción como en el soporte, que con esfuerzo y dedicación deben mantener a la empresa en la senda del éxito, la competitividad y las ganancias, dado que sus fundamentos son sólidos.

En lo institucional, la empresa es asociada a CRECER gremio que aglutina a las casas de crédito, y los consocios me han distinguido con la Presidencia del gremio.

Desde ese cargo, he realizado el impulso necesario para la completa formalización del sector. Por ello con la provisión de los datos de las asociadas a la institución encargada de la política monetaria, crediticia y cambiaria del país al final del ejercicio, el Banco Central del Paraguay dictó la resolución asimilando a las Casas de Crédito a lo establecido por la Ley General de Bancos, Financieras y Otras Entidades de Crédito.

Lo anterior implica que desde julio de 2020, IBISAECA, estará regulada y controlada por el Banco Central del Paraguay. Las medidas anteriormente adoptadas facilitarán considerablemente el periodo de transición por las nuevas exigencias y la calidad técnica del BCP, pero la empresa ya hizo la mayor parte de las tareas dado que esperamos la automatización completa de nuestras operaciones y registros contables con lo que las posibilidades de errores o filtros disminuirán ostensiblemente.

Además, como accionista y socio fundador de BICSA y por la representación de IBISAECA ejerzo la función de vicepresidente 1°. Con ello, la senda que hemos propuesto en el momento para disminuir el riesgo crediticio se transformó en profundo éxito y hoy se tienen más datos por clientes que nos permiten operar de manera aún más eficaz.

Es cierto, que en los números de la empresa se podría tener la percepción que no hubo un aumento significativo en la cartera. Pero ello se debió a que el Directorio priorizó la calidad antes que la cantidad.

La culminación de esta transición se dará durante el primer semestre del 2020 y al culminarla, IBISAECA contará con procesos mucho más transparentes y rápidos,

además contará con la manualización completa de las nuevas políticas que permitirán en el futuro cercano recoger los frutos de este esfuerzo.

Otro hecho muy positivo, pero que impactó negativamente en los resultados de la empresa es la completa solución a la controversia que se mantenía con las autoridades de la Sub Secretaría de Tributación. Se tuvo que asumir costos, pero finalmente se demostró que nunca hubo mala intención ni intenciones indebidas en la conducta de la empresa y sus directivos.

La Dirección de la empresa y en particular su presidente se vieron compelidos a contratar a los mejores especialistas tributarios tanto en el ámbito administrativo como en el derecho, pero finalmente terminó ésta tortuosa situación.

El nivel de facturación fue muy similar al del ejercicio anterior, pero con mucho mayor calidad. Se siguen realizando ingentes esfuerzos en recuperar las acreencias de la empresa sobre la cartera morosa. Fue el año en que el recupero batió récord. Pero sabemos que se deben realizar aún mayores esfuerzos en esta materia.

No puedo calificar al ejercicio cerrado como fácil o lleno de éxitos. Pero hubo sin dudas ingentes esfuerzos en pos de la transparencia, de la eficiencia y de la productividad que sin dudas conducirá a la empresa a un mejor porvenir.

Me queda elevar mi gratitud al Creador por la oportunidad de seguir trabajando con esfuerzo. La mayor satisfacción es sin dudas la posibilidad de crear y mantener fuentes de trabajo en un país que en verdad lo requiere.

A todos quienes colaboraron con la empresa con su apoyo, trabajo y conocimiento, mi sincera gratitud.

Nos queda abrigar la esperanza de un devenir mejor para la empresa y para todos.

Muchas gracias.

**Rodrigo Izaguirre Cazenave**

## MEMORIA CORRESPONDIENTE AL VIGÉSIMO CUARTO EJERCICIO AÑO 2019

En cumplimiento a lo que establece el Estatuto Social y las disposiciones legales vigentes, el Directorio de **EMPRESA IZAGUIRRE BARRAIL INVERSORA SOCIEDAD ANONIMA EMISORA DE CAPITAL ABIERTO – Empresa IBI SAECA** se complace en informar y someter a consideración de los señores Accionistas, la Memoria anual, el Balance General, el Estado de Resultado, informe del Síndico e Informe de la auditora externa, “Gestión Empresarial”, contratada para dar cumplimiento a las Reglamentaciones vigentes, correspondiente al ejercicio fiscal cerrado al 31 de diciembre de 2019.

### CONSIDERACIONES GENERALES

Informamos que la calificadora Riskmetrica S.A. estuvo realizando los trabajos de actualización de calificación de todos los Programas vigentes, emitiendo el último en el mes de Mayo de 2019, el informe de calificación tomando de base el Balance de cierre del periodo fenecido el 31.03.2019, otorgándonos la calificación en pyBBB+, Tendencia fuerte, y cuyo resumen de calificación se reproduce a continuación:



#### INFORME DE CALIFICACIÓN

IBISAECA – PEG G5

Corte al 31/Mar/2019

### INFORME DE CALIFICACIÓN

Fecha de Corte al 31 de Marzo de 2019

#### **Empresa Izaguirre Barrail Inversora S.A.E.C.A. IBISAECA – Programa de Emisión Global PEG G5**

Calificación sobre la Emisión y la Solvencia del Emisor		
<b>PEG G5</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	BBB: Corresponde a aquellos instrumentos que cuentan con una suficiente capacidad de pago del capital e intereses en los términos y plazos pactados, pero ésta es susceptible de debilitarse ante posibles cambios en el emisor, en la industria a que pertenece o en la economía.
<b>Fecha de Corte</b>	<b>31-Mar-2019</b>	
<b>Categoría</b>	<b>pyBBB+</b>	
<b>Tendencia</b>	<b>Fuerte (+)</b>	

*“La calificación de riesgo no constituye una sugerencia o recomendación para comprar, vender, mantener un determinado valor o realizar una inversión, ni un aval o garantía de una inversión o su emisor.”*

Mencionar también que en fecha 05/06/2019, la Comisión Nacional de Valores según la Resolución CNV N° 58E/19 aprobó y registró el Programa de Emisión Global de Bonos

Bursátiles de Corto Plazo G2 por un monto de hasta Gs. 3.000.000.000.-, de los cuales fueron negociadas en el año 2019 la totalidad.

Las series colocadas y negociadas en su totalidad fueron las siguientes:

Serie 1, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 117 días.  
Serie 2, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 175 días.  
Serie 3, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 205 días.  
Serie 4, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 265 días.  
Serie 5, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 327 días.  
Serie 6, Gs. 500.000.000.- en fecha 12.06.2019, a un plazo de 355 días.

Además en fecha 12/06/2019, la Comisión Nacional de Valores según la Resolución CNV N° 62E/19 aprobó y registró el Programa de Emisión Global de Bonos G5 por un monto de hasta Gs. 10.000.000.000.-, de los cuales fueron negociadas en el año 2019 la totalidad.

Las series colocadas y negociadas en su totalidad fueron las siguientes:

Serie 1, Gs. 2.000.000.000.- en fecha 26.06.2019, a un plazo de 1097 días.  
Serie 2, Gs. 2.000.000.000.- en fecha 26.06.2019, a un plazo de 1462 días.  
Serie 3, Gs. 2.000.000.000.- en fecha 19.08.2019, a un plazo de 1827 días.  
Serie 4, Gs. 2.000.000.000.- en fecha 19.08.2019, a un plazo de 2192 días.  
Serie 5, Gs. 2.000.000.000.- en fecha 19.08.2019, a un plazo de 2557 días.

Estos fondos fueron destinados y aplicados a la reestructuración de pasivos y a capital operativo para pagos de proveedores y compras de mercaderías.

Hemos desarrollado nuestra gestión económica en base a un presupuesto que en su aspecto global fue ejecutado satisfactoriamente.

## **Nuestra Gestión**

### **1. Ingresos por Ventas y comercialización**

Las ventas en el ejercicio comprendido entre el 01.01.2019 y el 31.12.2019 ascendieron a la suma de 127.844.135.129 IVA incluido. Y los ingresos operativos reconocidos por el principio de lo devengado ascienden a la suma de Gs. 55.087.328.958.-, esta cifra de ingresos nos arroja un margen bruto de comercialización de Gs. 41.412.327.875.-

### **2. Gastos de Explotación**

En el ejercicio 2019, los gastos de explotación (Comercialización y administración) ascienden a la suma de Gs.15.163.473.335.- lo que representa un 27,53% sobre el total de ingresos operativos.

Los gastos financieros ascienden a la suma de Gs. 17.485.821.764.- lo que representa un 8,6% sobre el total de las cuentas a cobrar (Gs.203.382.192.886.) al cierre del ejercicio 2019.

En el ejercicio 2018, estos gastos ascendieron al 9,32% sobre el total de las cuentas a cobrar (Gs.196.446.088.807.)

### 3. Liquidez, Solvencia y otros indicadores económicos-financieros

INDICES	31/12/2019	Acumulado al Fin del Periodo		
		Periodo Actual 31/12/2019	Periodo anterior 31/12/2018	
<b>Solvencia</b>	<b>Total Activo</b>	<b>229.721.754.590</b>	<b>194,58%</b>	<b>165,74%</b>
	<b>Total Pasivo</b>	<b>118.061.851.811</b>		
Mide la capacidad de una empresa para hacer frente sus obligaciones de pago. Lo ideal es que el valor de este ratio sea superior a 150% si bien si desagregamos el ratio entre el largo y el corto plazo, lo interesante es que el ratio de solvencia a corto sea superior al ratio de solvencia a largo, pues esto aporta a la compañía de capacidad de maniobra en el día a día.				
<b>Endeudamiento (Apalancamiento) Patrimonial</b>	<b>Total Pasivo Patrimonial</b>	<b>118.061.851.811</b>	<b>1,06</b>	<b>1,52</b>
	<b>Patrimonio Neto</b>	<b>111.659.902.779</b>		
Representa en cuánto los activos de la empresa están financiados por su patrimonio, o capital propio, antes que por su pasivo. Por lo tanto, cuanto menor sea el cociente, más solvente se considerará a la empresa.				
<b>Apalancamiento respecto al activo</b>	<b>Total Pasivo</b>	<b>118.061.851.811</b>	<b>0,51</b>	<b>0,60</b>
	<b>Total Activo</b>	<b>229.721.754.590</b>		
Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera de la empresa				
<b>Prueba ácida</b>	<b>Activo Corriente - Bienes de Cambio</b>	<b>126.509.110.375</b>	<b>3,61</b>	<b>2,40</b>
	<b>Pasivo Corriente</b>	<b>35.062.200.591</b>		
Es aquel indicador que al descartar del activo corriente cuentas que no son fácilmente realizables (bienes de cambio), proporciona una medida más exigente de la capacidad de pago de una empresa en el corto plazo.				
<b>Liquidez</b>	<b>Activo Corriente</b>	<b>128.620.738.655</b>	<b>3,67</b>	<b>2,46</b>
	<b>Pasivo Corriente</b>	<b>35.062.200.591</b>		
Indica la porción del Pasivo Corriente que está cubierto con activos de rápida realización. Si el resultado de este ratio es mayor que 1, implica que hay mas activos que pasivos, por lo que cabe esperar que no existan problemas de liquidez.				
<b>Rentabilidad del Capital</b>	<b>Utilidad ant. Imp.</b>	<b>6.816.243.586</b>	<b>6,42%</b>	<b>6,92%</b>
	<b>Patr. Neto - Res. Ejercicio</b>	<b>106.146.366.764</b>		
Mide la rentabilidad del patrimonio propiedad de los accionistas, tanto del aportado por ellos, como el generado por el negocio empresarial. Un valor más alto significa una situación más próspera para la empresa.				
<b>ROA (Rentabilidad sobre los activos)</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>5.513.536.015</b>	<b>2,40%</b>	<b>2,17%</b>
	<b>Total Activo</b>	<b>229.721.754.590</b>		
Ratio que mide la rentabilidad de los activos de una empresa, estableciendo para ello una relación entre los beneficios netos y los activos totales de la sociedad.				
<b>ROE (Rentabilidad sobre recursos propios)</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>5.513.536.015</b>	<b>6,21%</b>	<b>6,58%</b>
	<b>Capital Contable</b>	<b>88.802.000.000</b>		
Ratio que mide la rentabilidad de los capitales propios invertidos en la empresa en relación con el beneficio neto obtenido.				
<b>Eficiencia</b>	<b>Total Gastos - Gastos Financieros</b>	<b>18.173.596.440</b>	<b>32,99%</b>	<b>33,80%</b>
	<b>Ingresos</b>	<b>55.087.328.958</b>		
<b>Margen Bruto de utilidad</b>	<b>Ventas - Costo de Ventas</b>	<b>41.412.327.875</b>	<b>75,18%</b>	<b>73,85%</b>
	<b>Ventas</b>	<b>55.087.328.958</b>		
Este ratio relaciona las ventas menos el costo de ventas con las ventas. Indica la cantidad que se obtiene de utilidad por cada UM de ventas, después de que la empresa ha cubierto el costo de los bienes que produce y/o vende				
<b>Margen Neto de utilidad</b>	<b>Utilidad Neta</b>	<b>5.513.536.015</b>	<b>10,01%</b>	<b>8,69%</b>
	<b>Ventas</b>	<b>55.087.328.958</b>		
Relaciona la utilidad líquida con el nivel de las ventas netas. Mide el porcentaje de cada UM de ventas que queda después de que todos los gastos, incluyendo los impuestos, han sido deducidos.				

#### 4. Patrimonio Neto

El patrimonio neto de la sociedad al cierre del ejercicio 2019, asciende a la suma de Gs. 111.659.902.779.-.

El patrimonio neto actual representa 1.26 veces el capital integrado que es de Gs. 88.802.000.000.-

Cabe resaltar que al cierre del ejercicio 2019 el capital integrado ascendía a Gs. 73.000.000.000.-, durante el ejercicio 2019 hubo capitalización por Gs. 15.802.000.000.-

Este aumento en el capital, denota la fuerte y constante política de capitalización emprendida y sostenida a lo largo de los años por nuestros accionistas.

#### 5. Resultado

Conforme al cuadro que se observa más abajo, el resultado del presente ejercicio antes de las provisiones sobre la cartera de cuentas a cobrar conforme a la Ley 5810/17, el cálculo del impuesto a la renta y las reservas, facultativas y legales obligatorias, arroja una utilidad de Gs. 8.813.845.226.-

La utilidad neta a distribuir del ejercicio 2019 asciende a la suma de Gs. 5.513.536.015.-

El directorio dentro de sus atribuciones y conforme a lo establecido en el estatuto social y las leyes del mercado de valores se permite someter a la consideración de esta asamblea y de los accionistas, el proyecto de distribución de los dividendos según el siguiente cuadro.

REFERENCIA	31.12.2019
Resultado antes de Provisiones	8.813.845.226
(menos) Provisiones conforme Ley 5810/17	(1.997.601.640)
Resultado antes del impuesto a la renta	6.816.243.586
(menos) Impuesto a la Renta	(1.012.521.465)
Resultado antes de Reservas	5.803.722.121
(menos) Reserva Legal	(290.186.106)
(menos) Reserva Facultativa – Fondo p/ provisiones	-0
Ganancia neta del ejercicio 2019	5.513.536.015
<b>Capitalización de utilidades</b>	<b>0</b>
<b>Neto a Distribuir</b>	<b>5.513.536.015</b>
(menos) Reserva Facultativa – Fondo p/ pago dividendos preferentes	(2.000.000.000.-)

En las páginas siguientes encontrarán el Balance General, el Cuadro de Resultados, con sus Notas y Anexos, el Informe del Síndico, el Dictamen de los Auditores Externos Independientes, cifras y cuadros comparativos para su análisis y evaluación correspondiente.

Agradecemos a todos los Accionistas, Clientes, Proveedores, Entidades del Sistema Financiero, a la Comisión Nacional de Valores, la Bolsa de Valores y Productos de Asunción S.A., las Casas de Bolsas, a los Inversores y Tenedores de Bonos, quienes nos brindaron su apoyo y confianza constante durante el año. Así mismo, a todo nuestro personal administrativo, de ventas y servicios, que con su experiencia, solvencia profesional, trabajo y lealtad apoyaron nuestras tareas durante este ejercicio.

**Rodrigo Izaguirre Cazenave**  
**Presidente del Directorio**