

Cumpliendo con el plan de trabajo establecido por parte de la junta de accionistas, procedimos a realizar el informe de la situación financiera de la empresa, que se encuentran alineados a los reglamentos vigentes, así como las políticas gubernamentales establecidas.

#### **Entorno económico de Imveresa.**

Imveresa, en el entorno económico y financiero del país como concesionaria de vehículos, repuestos y talleres, vigilada por la Superintendencia de Compañías, viene siendo, al igual que todas las entidades del sector, regulada por las normas tributarias, de acuerdo a las resoluciones establecidas por el gobierno. Las últimas restricciones, incremento del iva y en sí, la situación actual del país han puesto en duda a empresarios del sector automotor, los mismos que están a la espera de que el Gobierno establezca una política más estable, Imveresa se ha visto en la obligación de repensar sus negocios y buscar formas que le permitan proyectar no solo sus ventas, sino la estabilidad de sus trabajadores y su futuro en el país.

#### **Cumplimiento de Objetivos**

Dentro de la elaboración del Plan de Trabajo administrativo propuesto a inicios del año 2016, se detallaban los propósitos generales y específicos de la empresa, los mismos que detallo a continuación:

- **Objetivos Generales:**
  - Cumplimiento de obligaciones financieras
  - Cumplimiento Tributario y Fiscal
  - Planificación del plan de trabajo
  - Endeudamiento para cubrir importaciones a través de las instituciones financieras
- **Objetivos Específicos:**
  - Productividad
  - Desarrollo del personal
  - Actividades de los empleados
  - Responsabilidad pública
  - Equilibrio entre los planes a corto y largo plazo

#### **Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General y el Directorio**

Cabe indicar a la Junta General de Accionistas que todas las disposiciones tomadas por este organismo, han sido cumplidas y puestas en marcha cabalidad por la administración durante el periodo 2016

Entre las disposiciones de mayor relevancia que se dieron en el periodo a informar son los siguientes:

- o Conocieron y Resolvieron los Estados Financieros y demás cuentas del ejercicio económico 2015
- o Conocieron y Resolvieron el Informe de los Administradores y Comisario del

- Ejercicio Económico 2015
- o Conocieron y resolvieron los informes de Auditoría Externa del ejercicio económico 2015
  - o *Autorizaron a la Gerente General de la empresa, para la contratación de los servicios de los Auditores Externos para la revisión de los estados Financieros correspondiente al período 2016, con la compañía Excecon Cía. Ltda.*
- ❖ **Actividades financieras mensuales realizadas durante el año 2016:**
- o Dar a conocer el Estado de situación financiera por sucursal y línea de negocio.
  - o Entregar la información financiera al auditor interno para su análisis y recomendaciones.
  - o Al cierre del periodo Fiscal se da a conocer los resultados del ciclo económico 2016, así como la declaración fiscal del impuesto a la Renta 2016.

### **Información de Hechos Extraordinarios Administrativos**

#### **En materia legal societaria**

Como entes obligados a presentar información referente a nuestros clientes enviamos mensualmente en el año 2016, información de carácter económico financiero a la Unidad de Análisis Financiero contra el lavado de Activos, de acuerdo a las disposiciones legales vigente.

#### **En materia legal Ministerio de Trabajo**

Por la situación económica desfavorable de la empresa, se tomó la decisión de dar por terminado los contratos de trabajos de varios colaboradores que pertenecían al área de talleres, con la finalidad de bajar en parte los gastos fijos.

### **1. Departamento de Venta Comercial**

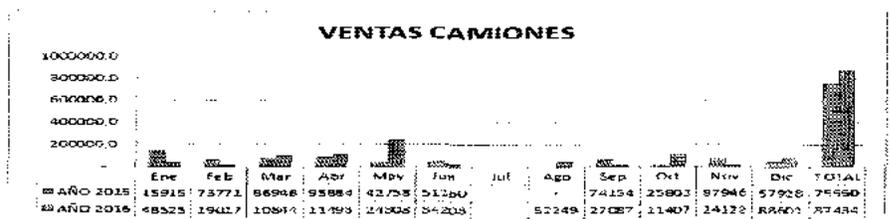
#### **División de ventas camiones y vehiculos**

En los últimos años, medidas como la imposición de cupos para importar autos, las sobretasas, sobre todo en camiones, automotores que vendemos, hicieron que la industria decaiga. El sector espera que el Gobierno analice su situación y revea si es conveniente seguir frenando a la industria o no.

La compañía Imveresa S. A., inició sus actividades en el 2016 con un plan de comercialización y como punto principal estableció estrategia de ventas mediante el crédito directo con instituciones financieras / bancarias principalmente en todas sus actividades comerciales, anticipando una entrada del 25% vehículos livianos y del 30% en camiones, teniendo un precio entre el 10% al 15% inferior a los de la competencia y disminuir en gran medida el riesgo de cartera, sin embargo cada vez se hace más difícil obtener un vehículo a través de la banca.

**VENTAS POR LINEA COMPARATIVO AÑO 2015 VS AÑO 2016**

CAMIONES	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
AÑO 2015	129.152	73.772	26.946	95.005	42.759	11.181	-	74.154	25.804	87.945	57.829	75.505	755.505
AÑO 2016	46.526	19.016	100.444	114.933	240.288	34.203	-	59.750	37.085	114.677	34.123	66.461	874.936
Variación	-110.626	-54.754	73.498	118.046	197.529	23.022	-	-14.399	11.281	26.732	-23.666	-9.044	119.381
%	-79%	-74%	28%	28%	463%	21%	-	-19%	44%	30%	-33%	-12%	16%



Las ventas de camiones no tuvieron el resultado esperado, lo que originó que no pudieran cubrirse los costos y gastos operativos, que su actividad comercial necesita para mantenerse. Además, si a esto le sumamos otros factores que también influyeron en la baja demanda de camiones, como son:

- Desfavorable imagen de la marca en el mercado nacional
- Falta de un adecuado inventario de modelos de vehículos como también repuestos y partes, que nos permita ser competitivos.
- La falta de estrategias en ventas y de posventa, que nos permita brindar alternativas de atención al cliente por beneficios en la adquisición y garantía, que nos haga competitivo en el mercado.

**Recomendaciones:**

- Aplicar nuevas técnicas y políticas de ventas, que permita incrementar las ventas de vehículos.
- Mantener un inventario moderado de camiones y otros vehículos livianos, con precios accesibles para el comprador.
- Mantener un inventario moderado de repuestos y partes de alta rotación, para satisfacer las necesidades de los clientes y por ende obtener una ganancia para la empresa.

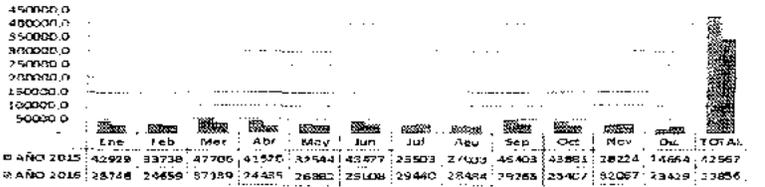
**Venta de Repuestos por mostrador.-**

La compañía Imveresa S. A., mantiene como parte de sus giros de negocios la venta de repuestos propios de la marca QMC, genéricos importados (procedencia china) e importados originales de marcas reconocidas en el mercado nacional; sin embargo este activo comercial no ha mantenido la

rotación necesaria, lo que ocasiona una baja rentabilidad al ser conciliadas con los gastos generados por su operatividad.

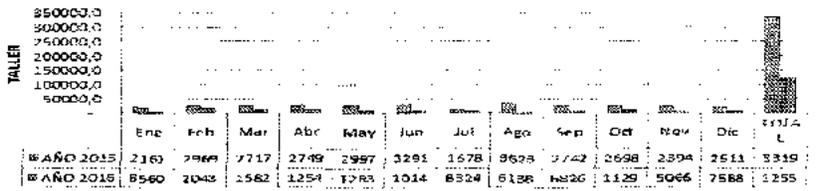
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
AÑO 2015	42 930	33 739	47 706	41 571	30 544	43 477	23 534	27 033	46 403	43 882	28 205	14 664	429 670
AÑO 2016	28 168	24 659	37 179	24 430	20 087	29 639	29 440	28 484	29 204	23 509	32 060	23 429	336 564
Variación	-33.8%	-27.0%	-22.2%	-41.1%	-34.7%	-32.2%	25.5%	-4.1%	-37.5%	-46.3%	14.4%	60.4%	-20.6%

**VENTAS REPUESTOS MOSTRADOR**



	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
AÑO 2015	21 838	29 893	27 176	27 487	28 590	32 915	18 787	35 738	27 422	26 862	23 545	25 113	331 918
AÑO 2016	8 551	20 432	15 821	12 598	12 629	10 142	8 524	6 138	6 028	11 292	5 957	7 529	126 580
Variación	-61.0%	-32.8%	-42.0%	-54.6%	-57.4%	-69.0%	-54.0%	-82.8%	-78.0%	-58.0%	-74.6%	-70.0%	-62.0%

**VENTAS REPUESTOS POR TALLER**



**División de ventas de Servicios.-**

Como parte de la operatividad comercial la compañía Imveresa S.A., se conserva el servicios por reparación y revisión preventiva mecánica /electromecánica por Talleres, situado en la ciudad de Machala, que de acuerdo al resultado financiero del periodo 2016, evidenciamos que no se ha obtenido los resultados esperados por diversos factores externos e internos, ocasionando una prolongada disminución de ingresos a la frágil economía de la compañía. Esta situación también obedece al comportamiento sostenido del giro de negocio en sus ventas que no han podido sustentar sus propios costos operacionales como sus gastos.

PERIODO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
2015	9.000	22.265	39.061	23.112	16.142	28.580	22.962	51.171	59.740	32.672	36.215	36.464	451.274
2016	9.790	18.200	16.236	13.561	11.227	3.239	10.160	7.465	5.841	11.559	7.430	7.000	128.001
Variación	8.790	-3.871	-12.825	-9.552	-48.951	-21.341	-11.792	-43.702	-53.904	-20.913	-30.185	-29.464	-323.273
%	97%	82%	42%	59%	69%	58%	45%	15%	10%	32%	20%	19%	-72%



**Recomendación:**

Es necesario que la directiva de la compañía, analice de forma unilateral establecer la pronta disminución de los gastos administrativos y operativos, considerando como fundamento principal la actual situación económica de la empresa, que de no ser corregida podría ocasionar un riesgo constante hacia la rentabilidad de la compañía Imveresa S. A. en el periodo 2017.

Implementar un plan estratégico que permita incrementar las ventas de servicios, que incluya todos los recursos necesarios para su efectividad.

**2. Cartera**

La Administración (Departamento de Cobranzas y Legal) es responsable por la preparación y presentación razonable de la información de las Cuentas por Cobrar de la Compañía, actualmente la cartera de Imveresa mantiene un alto grado de vencimiento, por lo cual los accionistas deben manejar oportunamente los riesgos que pueden afectar su actividad, y para esto deben conocerlos, valorarlos y seguirlos en forma continua, teniendo en cuenta no sólo los peligros sino también las oportunidades que de ellos se derivan. A continuación se evidencia la cartera de la compañía:

Cuentas y documentos por cobrar no relacionados	1.776.638,19
Cuentas y documentos por cobrar relacionados	112.292,54
(-) Provisión p' Cuentas Incobrables	-1.236.915,81
Cuentas por cobrar empleados	18.677,45
<b>Total</b>	<b>670.692,37</b>

En su mayoría los casos que se encuentran en el Departamento legal y son gestionados por el Estudio Jurídico Carmigniani, quienes presentaron su informe, en el cual detalla en que proceso se encuentra el juicio, que tipo de juicio fue iniciado y la probabilidad de pérdida del mismo.

Por esta razón es necesario constituir una provisión del 1% de aquellos saldos dudoso de cobros, de acuerdo a lo descrito en la ley de sistema general del sistema financiero Artículo 72 y La Ley de Régimen tributario interno Artículo 10 Sección 11.

Dentro de la provisión de cuentas incobrables se procedió aplicar el 100% de incobrabilidad de acuerdo al tiempo de vencidos de entre 1 año a 5 años.

Además se debe fortalecer el Departamento de Cobranzas que cuenta la empresa e impulsar a realizar la gestión de cobro de manera rápida y segura.

### 3. Inventarios

La compañía Imveresa S. A., mantiene como una parte de su conjunto de negocios la venta de repuestos de la marca propia (QMC), importados genéricos de procedencia china e importados originales de reconocidas marcas de vehículos que mantienen fuerza en el mercado local. El resultado de las ventas de repuestos no ha tenido el impacto esperado debido que en años anteriores no se ha realizado el debido control por parte del administrador de inventarios, ocasionando de esta manera lo siguiente:

- ✓ Mercaderías que por sus condiciones no se encontraban aptas para la comercialización directa y debía darse de baja.
- ✓ Registros ítems que por su composición no pertenecían a la clasificación de repuestos
- ✓ Detalle de inventarios que por su falta de rotación se consideran en obsolescencia y objeto de castigo en los estados financieros.

Estas salvedades administrativas, que exponemos en el presente punto, no ha permitido a Imveresa S. A. mantener una adecuada estabilidad de rotación del inventario que por su naturaleza comercial deban considerarse fijas de compras para satisfacer la demanda local y cubrir el stock por inventario de seguridad, que servirá como salvaguarda por aumentos de demanda, posibles retrasos de abastecimiento por demoras en la importación e imposiciones tributarias del producto en el futuro.

Al cierre del 2016 el inventario de productos terminados es valorado por \$ 3.357.463,23

#### Recomendación.-

Optimizar los procedimientos de controles operativos de inventario, que permita obtener su clasificación rotativa ABC y establecer un correcto sistema de stock de seguridad que servirá como herramienta de trabajo para proyectar estrategias de ventas, establecer la situación de nuestro activo comercial almacenado, y a su vez conocer nuestro posicionamiento en el mercado nacional.

Es necesario que se instaure por parte de la jefatura de abastecimiento, un adecuado plan de acción que contemple la actividad proactiva de los administradores de bodega mediante toma de inventarios recurrentes, con la finalidad de poder evidenciar posibles irrupciones a sus inventarios por externos, evidenciar con mayor exactitud los movimientos de los ítems por ventas determinando su clasificaciones (ABC), y planificar una correcta estrategia de compras locales como del exterior.

Establecer un adecuado plan de acción que contemple la revisión física por un personal idóneo, quienes mediante un informe técnico (formato establecido ISO) con la finalidad de que este documento sea un sustento para:

- Reclasificación de código si es el caso,
- Determinar su estatus de operatividad para la venta
- La baja del inventario del almacén.

Se debe realizar la obsolescencia bajo el control de un informe del personal capacitado, por otra parte tomar en cuenta para dar de baja al inventario deteriorado.

#### **4. Índices Financieros**

En el año 2016 procedemos a ejecutar los siguientes índices financieros.

##### **4.1 Índice de Liquidez**

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Resultado} = \frac{4.310.701,70}{2.377.331,79} = 1.81 \text{ (Índice)}$$

##### **Observación.**

Este índice nos demuestra que la compañía al cierre del 2016 poseía para pagar cada dólar de deuda, 1.81 centavos sobre los pasivos inmediatos de la empresa.

##### **4.2 Endeudamiento del Activo**

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$

$$\text{Resultado} = \frac{11.175.292,33}{11.147.985,73} = 1.00 \text{ (Índice)}$$

##### **Observación.**

En nuestra prueba de auditoría, demostramos que el índice de sustento de la empresa para cubrir sus obligaciones o pasivos se efectúan con margen del 1 % con recursos financiados por compañías relacionadas y financieras locales. En tal virtud es imprescindible la directiva de accionistas inicien un adecuado plan de acción que contemple ayudar a la actual administración y establecer metas reales y que se encuentren alineados a la realidad financiera de la compañía.

##### **Proporción de endeudamiento de la empresa**

##### **4.3 Endeudamiento Patrimonial**

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Patrimonio}}$$

$$\text{Resultado} = \frac{11.175.292,33}{27.306,60} = (409,25 \text{ índice})$$

##### **Días de Inventarios**

$$\text{Fórmula} = \frac{\text{Inventarios} \times 365}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Resultado} = \frac{3.357.463,23 \times 365}{15.700} = 727 \text{ (Días)}$$

1.686.501,66

**Observación.**

Por lo expuesto en el resultado obtenido de nuestra aplicación, podemos evidenciar que la rotación del inventario disponible de venta almacenado mantiene una crítica rotación, que ocasiona que el *un alto margen de castigo al activo comercial por obsolescencia y no obtener por la inversión la recompensa financiera esperada.*

**4.4 Rotación Inventarios**

Formula =  $\frac{\text{Ventas}}{\text{Inventarios}}$

Resultado =  $\frac{1.686.501,66}{3.357.463,23} = 0.50$  (Rotación)

El inventario ha rotado 0.05 veces

**4.5 Periodo medio de cobranzas**

Formula =  $\frac{\text{Cuentas x Cobrar (365 días)}}{\text{Ventas}}$

Resultado =  $\frac{1.776.638,19 \times 365}{1.686.501,66} = 385$

**Observación.**

Nuestra aplicación, se evidencia que la compañía mantiene un promedio de 385 días en gestionar una recaudación para convertirla en efectivo circulante en el flujo operacional. Por lo que es necesario fortalecer las gestiones administradas, con la finalidad de reducir su promedio de recaudación a 10 días, que *permitirá obtener una recompensa real de la inversión efectuada.*

**4.5 Rotación de Cartera**

Formula =  $\frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas x Cobrar}}$

Resultado =  $\frac{1.686.501,66}{1.776.638,19} = 0.95$  veces

**Observación.**

Evidenciamos en base al resultado obtenido, que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar con una rotación operacional de 0.95 veces dentro del periodo

**4.6 Periodo Medio de Pago**

Formula =  $\frac{\text{Cuentas por Pagar x 365 días}}{\text{Inventario}}$

Resultado =  $\frac{462.619.516,45}{3.357.463,23} = 137$

En base a la aplicación realizada, podemos evidenciar que la empresa mantiene una extemporaneidad de pagos de sus obligaciones con 137 días

### **Conclusión:**

El sector automotriz ecuatoriano es uno de las principales actividades económicas del país debido a su volumen de ventas, al aporte por concepto de impuesto a la renta y a la generación de empleo.

En la actualidad y a pesar de su dinamismo, el sector automotriz se encuentra altamente regulado, bajo el criterio que la economía está afectada por la reducción del precio del petróleo a nivel internacional, lo que impacta negativamente en la situación externa del país.

Se reconoce que la economía ecuatoriana enfrenta desafíos, pero; por otra parte los impuestos de las salvaguardias. Otro factor externo que afecta al crecimiento de Imveresa, es la restricción de los créditos por la banca que cada vez se hace más complicado adquirir un vehículo, lo que conlleva una contracción en el sector automotor.

Las ventas de automotores a nivel nacional bajaron en un 50% en el 2016 a diferencia con el 2015, la baja demanda también se debe por incertidumbre e indecisión entre los clientes frente a la compleja situación económica del país.

Sin embargo la empresa logró sus objetivos en un 60 %, el flujo contable tuvo inconvenientes financieros, teniendo como resultado pérdidas por \$ 1.947.151,09 al cierre del periodo 2016

### **Recomendaciones**

- ✓ Tener un inventario moderado de vehículos disponibles para la venta
- ✓ Incorporar vehículos tipo autos, camionetas, jeep con precios accesibles y competitivos
- ✓ Elaborar un plan de ventas que permita aplicar las estrategias más acertadas para obtener una rentabilidad neta, (promociones)
- ✓ Implementar un plan de marketing que involucre mejoras sobre el precio, producto, plaza y promoción, lo que ayudará a la consecución de los objetivos corporativos relacionados con el mercado
- ✓ Reposicionar la empresa los servicios de mayor acogida, lo que nos permitirá establecer una imagen sólida en la mente de los clientes
- ✓ Enfocar a la empresa hacia la mecánica rápida, ya que da paso a aumentar nuestro mercado y crear confianza en los otros servicios que ofrece la empresa.
- ✓ Rediseñar un manual de procesos que permita optimizar todos los recursos de la empresa
- ✓ Crear planes estratégicos, con la finalidad de captar el mercado que no se encuentra explotado en su totalidad, utilizando los medios de comunicación de mayor incidencia



Informe Anual de Gerencia  
Periodo 2016

Señores accionistas, lamentablemente nuestro sector sigue siendo afectado por los cambios gubernamentales, la contracción de una economía que afecta aspectos como el empleo y los ingresos de la población, situación que también afecta el normal desarrollo de nuestros negocios.

En base a lo sostenido en el presente informe, podemos determinar que el periodo fiscal 2016, si bien obtuvimos un comportamiento inusual debido a los resultados obtenidos, debemos manifestar que para el presente periodo 2017, se presenta el plan de trabajo en el cual detallamos los procedimientos adecuados que nos ayudará a permitir resarcir nuestra pérdida económica.

Atentamente,

Ing. Tanya López Quezada  
**GERENTE GENERAL**  
**IMVERESA IMPORTADORA DE VEHICULOS Y REPUESTOS S.A.**