

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. La compleja situación económica del país, afecta aspectos como el empleo y los ingresos de la población.

Muchos empresarios del sector automotor, 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 2018, 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 capital de trabajo 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 2018

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

- Conocieron y Resolvieron los Estados Financieros y demás cuentas del ejercicio económico
- Conocieron y Resolvieron el Informe de los Administradores y Comisario del Ejercicio Económico
- Conocieron y resolvieron los informes de Auditoría Externa del ejercicio económico
- Conocieron y aprobaron el Informe anual sobre el cumplimiento de las políticas de

- o prevención de lavado de activos y del financiamiento del terrorismo
  - 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 2018
- ❖ Actividades financieras mensuales realizadas durante el año 2018:
- 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 2018, así como la declaración fiscal del Impuesto a la Renta 2018.

## **1. Información de Hechos Extraordinarios Administrativos**

### **En materia legal societaria**

Como entes obligados a presentar información referente a nuestros clientes enviamos mensualmente en el año 2018, 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**

Transcurrieron hechos normales de pagos en las fechas correspondientes de todos los Sueldos y Beneficios Sociales

## **2. Departamento de Venta Comercial**

### **2.1 División de ventas camiones y Station Wagon**

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. A pesar que ya se dieron cambios como es la eliminación de cupos para importar, la recuperación del Iva 12%, no se ha logrado recuperar en su mayoría la estabilidad en el sector automotriz.

La compañía Imveresa S. A., inició sus actividades en el 2018 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 30% vehículos livianos y del 35% en camiones, teniendo además un precio competitivo 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.

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 demandada de camiones, como son:

- Desfavorable imagen de la marca en el mercado nacional.
- Falta de un adecuado inventario de modelos de vehículos actualizados tanto en livianos como pesados, 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.

Actualmente la empresa ya no cuenta con stock de vehículos livianos para la venta.

**Recomendaciones:**

- Mantener un inventario moderado de camiones y otros vehículos livianos, con precios accesibles para el comprador, que sean de año actuales para la venta.
- 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.
- Utilizar todos los medios de comunicación de mayor acogida, como son la redes sociales, con la finalidad de promover las ventas de nuestros productos tanto de vehículos y talleres

**2.2 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); 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. A esto le sumamos las bajas venta de camiones y que ya no se dispone de vehículos livianos, es decir no existe el mismo retorno.

Además se debe contar con personal capacitado con gran experiencia para lograr reconocer los repuestos y mercado, y; a su vez pueda establecer estrategias de ventas que permitan la salida de éstas partes y piezas en coto plazo.

**2.3 Venta de Repuestos por Taller.-**

Actualmente Imveresa cuenta con un solo taller localizado en la ciudad de Machala, siendo este multimarca, pero de la marca que se comercializa QMC, no dispone de mano de obra, dado que no se cuenta con un amplio stock de camiones y repuestos, ocasionando a su vez una decreciente venta.

**2.4 División de ventas de Servicios.-**

Como parte de la operatividad comercial la compañía Imveresa S.A., se conserva el servicio por reparación, revisión preventiva mecánica, Latería y pintura por Talleres de Machala, que de acuerdo al resultado financiero del periodo 2018, 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.

**Recomendación:**

Es necesario que la directiva de la compañía, analice de forma unilateral 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 2018.

- Implementar puestos de servicios rápidos (proyección inversión) en áreas estratégicas en la Sucursal de Machala.
- Adquisición de equipo de diagnóstico, información actual para vehículos.

- Mantenimiento áreas del taller, adquisición de uniformes, etc
- Aplicar la publicidad a través de las redes sociales, como también en vallas publicitarias

### **3. 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 considerable 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.

Al cierre del período mantiene un valor de \$ 476.370,55 y un estimado porcentaje se encuentran en el Departamento legal y son gestionados por el Estudios Jurídicos.

### **4. 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. 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 que Imveresa S. A. tenga una adecuada estabilidad de rotación del inventario que por su naturaleza comercial deban considerarse fijas de compras para satisfacer la demanda.

Al cierre del 2018 el inventario de productos terminados es valorado en \$ 1.057.930,89

#### **Recomendación.-**

Optimizar los procedimientos de controles operativos de inventario, que permita obtener su clasificación rotativa 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.

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, es decir con experiencia en el área, quienes mediante un informe técnico puedan establecer:

- 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.

## 5. Situación Financiera

Concluido el trabajo contable, con la finalización de un balance definitivo, realizamos las siguientes acotaciones a los informes:

Caja-Bancos	\$ 17.235,37	Constituye el 0.19% del total de Activos.
Cuentas y Dctos por Cobrar	\$ 476.370,55	Constituye el 5,28% del Total de Activos
Crédito Tributario	\$ 79.841.25	Constituye el 0.89% del Total de Activos
Inventarios	\$ 1.057.930,89	Constituye el 11.72% del Total de Activos.
Propiedad Planta y Equipo	\$ 335.703,08	Constituye el 3.72% del Total de Activos.
Propiedad de inversión	\$ 6.746.200,93	Constituye el 74.70% de activos.
Ventas	\$ 1.117.657,33	Constituyen el 97.29% del total de ingresos
Pérdida del Ejercicio	\$ - 34.721.93	Constituye el 3.03% del total de los ingresos

## 6. Índices Financieros

En el año 2018 procedemos a ejecutar los siguientes índices financieros.

### 5.1 Índice de Liquidez

$$\text{Formula} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$
$$\text{Resultado} = \frac{1.642.523,45}{1.253.525,61} = 1.31 \text{ (Índice)}$$

#### **Observación.**

Este índice nos demuestra que la compañía al cierre del 2018 poseía para pagar cada dólar de deuda, 1.31 centavos sobre los pasivos inmediatos de la empresa.

### 5.2 Endeudamiento del Activo

$$\text{Formula} = \frac{\text{Total Pasivo}}{\text{Total Activo}}$$
$$\text{Resultado} = \frac{8.662.422,80}{9.031.675,87} = 0.95 \text{ (Índice)}$$

#### **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 0.95 % 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**

#### **5.3 Endeudamiento Patrimonial**

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

$$\text{Resultado} = \frac{8.662.422,80}{369.253,07} = 23.45 \text{ (índice)}$$

#### **Días de Inventarios**

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

$$\text{Resultado} = \frac{1.057.930,89 \times 365}{1.117.657,33} = 345.49 \text{ (Días)}$$

#### **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.

#### **5.4 Rotación Inventarios**

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

$$\text{Resultado} = \frac{1.117.657,33}{1.057.930,89} = 1,05 \text{ (Rotación)}$$

El inventario ha rotado 1.05 veces

#### **5.5 Periodo medio de cobranzas**

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

$$\text{Resultado} = \frac{476.370,55 \times 365}{1.117.657,33} = 155,57$$

#### **Observación.**

Nuestra aplicación, se evidencia que la compañía mantiene un promedio de 148 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.

### 5.6 Rotación de Cartera

$$\text{Formula} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Cuentas x Cobrar}}$$
$$\text{Resultado} = \frac{1.1.117.657.33}{476.370.55} = 2.34 \text{ veces}$$

### Observación.

Evidenciamos en base al resultado obtenido, que la empresa convierte en efectivo sus cuentas por cobrar con una rotación operacional de 2.47 veces dentro del periodo

### 5.7 Periodo Medio de Pago

$$\text{Formula} = \frac{\text{Cuentas por Pagar} \times 365 \text{ días}}{\text{Inventario}}$$
$$\text{Resultado} = \frac{581.035.28 \times 365}{1.057.930.89} = 200,46$$

En base a la aplicación realizada, podemos evidenciar que la empresa mantiene una extemporaneidad de pagos de sus obligaciones con 200 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 y a pesar de su dinamismo, el sector automotriz se encuentra altamente regulado,

Se reconoce que la economía ecuatoriana enfrenta desafíos y después de la recesión económica, la falta de liquidez en la economía y las medidas económicas que fueron restrictivas para el comercio, en el 2018 el sector empezó un proceso de recuperación paulatina, después de la eliminación de cupos de importación, de las salvaguardias de ciertos vehículos, la recuperación del iva 12% y el acuerdo comercial con la unión europea contribuyen en cierta forma la reactivación, pero aún no se logra en su totalidad por diversos factores.

Las ventas de automotores a nivel nacional se incrementaron en un 33 % en el 2018 a diferencia con el 2017, sin embargo aún no se recupera de todo y esto 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 pérdida tributaria por \$ 34.721,93 al cierre del período 2018

### Recomendaciones

- ✓ Incorporar vehículos tipo autos, camionetas, jeep con precios accesibles y competitivos, tales como

los vehículos electrónicos de la marca Tesla, vehículos chinos con calidad de vehículos europeos, así mismo contar con un stock de repuestos para estos vehículos.

- ✓ 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
- ✓ Utilizar la publicidad a través de las redes sociales, en planta para dar a conocer de nuestros productos y servicios del taller automotriz con todas sus bondades.
- ✓ 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.
- ✓ Reestructurar e Implementar áreas de trabajos rápidos.
- ✓ 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.

Señores accionistas, lamentablemente nuestro sector sigue siendo afectado por 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 2018, si bien obtuvimos un comportamiento inusual debido a los resultados obtenidos, debemos manifestar que para el presente periodo 2019, 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.**