



## **MEMORIA DE GERENCIA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO 2019**

Distinguidas accionistas, distinguida Presidenta de la compañía Master Fanny Graciela Barrionuevo Gavilanes.

Me permito agradecer su presencia y expresarles el informe de gerencia general de Pico Sánchez Cía. Ltda. A continuación la explicación sobre las actividades más importantes que se han dado lugar en el periodo 2019.

### **ASUNTOS GENERALES**

En el año 2019 se realizó una junta general ordinaria de socias de la compañía, que fue aprobada por unanimidad, por lo tanto tienen pleno conocimiento de sus resoluciones.

El año 2019 fue un año de producción muy baja, 40% menos de producción en relación al año 2018, los motivos, gran porcentaje de buses importados y la competencia desleal con precios muy bajos, imposible competir con empresas informales que no tienen las mismas responsabilidades tributarias, laborales y operativas que nosotros, además de la situación crítica que atravesó el país en el mes de Octubre con la paralización a nivel nacional.

El equipo de trabajo de Picososa ha sabido sobrellevar esta crisis con actitud positiva, tanto el personal administrativo como el operativo ha sabido comprender la baja en ventas por consiguiente la baja en producción.

El equipo del Departamento técnico ha logrado homologar modelos de acuerdo a la demanda del mercado.

Continuamos con nuestros modelos ATHOS en Urbano y ZENON en interprovincial que han tenido acogida en el mercado.

La gestión de ventas durante todo el año ha sido permanente, aunque los resultados no coinciden con el trabajo realizado me permito reconocerlo, pues con personal y recursos limitados se han aplicado varias estrategias para vender más.

La gestión financiera ha planteado estrategias para sobrellevar falta de recursos, y poder cumplir con nuestros colaboradores, y negociando con proveedores para contar con mayores plazos de

pago, así también la gestión de cobros de manera permanente aplica recordatorios a nuestros clientes para que cumplan con sus pagos.

La empresa cuenta con la certificación ISO que ahora es más exigente y nos encontramos en un proceso continuo de aprendizaje para identificar adecuadamente riesgos y saber mitigar los mismos.

## **PRINCIPALES ASPECTOS ADMINISTRATIVOS Y LABORALES**

### **Sistema de Gestión Integrada**

**Gestión de Calidad:** Como ya se mencionó, mantenemos nuestra certificación ISO 9001-2015, con el reto permanente de ser preventivos y manejar los riesgos de cada proceso, tomando en cuenta a todas las partes interesadas, nuestra planificación estratégica, y toda nuestra gestión operativa.

**Seguridad Industrial:** Permanentemente aplicamos control, capacitaciones, premios y sanciones para que se conozca la importancia de esta gestión que busca mantener a todos seguros en el trabajo, así también la dotación de epp según la necesidad de cada colaborador, también se cumplió con el simulacro de incendio en conjunto con Bomberos y ECU911.

**Medio Ambiente:** Nos mantenemos cumpliendo nuestro plan de cuidado al Medio Ambiente, el Consejo Provincial verifica su cumplimiento, nos ha visitado en varias ocasiones por revisiones de rutina, entre las mejoras realizadas fueron varias adecuaciones para minimizar el ruido, obteniendo resultados positivos al bajar el resultado en las mediciones de ruido del 2019.

**Servicio Médico:** Contamos desde Noviembre con un nuevo medico ocupacional, que tiene a cargo mantener y mejorar el servicio médico que brinda Picosá, se encarga de prevenir enfermedades profesionales, da seguimiento al personal con ausentismo por enfermedad, realiza campañas de prevención, colabora con el Comité paritario.

**Talento Humano:** Mantiene el cumplimiento con el personal, en el cálculo de roles, dotación de uniformes, cumplimiento del plan de capacitación, evaluaciones de desempeño, clima laboral, Incentivos mensuales, así como también la celebración a los cumpleaños.

Debo recalcar que se han pagado a tiempo todos los meses al personal, así como también los pagos por Decimos vacaciones y utilidades, gracias a los esfuerzos realizados por todo el equipo involucrado.

La gestión de ventas a incrementado la publicidad de nuestro producto, organizando varias exhibiciones, en nuestras instalaciones, en la ciudad de Portoviejo, en conjunto con

concesionarios como Autobhan con la marca Volkswagen, Autolider con la marca Mercedes Benz, así como también entregas especiales a nuestros clientes.

Ventas informa la necesidad de homologaciones para nuevos contratos y el Departamento técnico se encarga de las homologaciones, a continuación e listado de las homologaciones realizadas durante el año 2019.

<b>CHASIS</b>	<b>MODELO</b>
Volkswagen 17260 OD	Inter e Intraprovincial
Hino AK	Inter e Intraprovincial
Hino AK	Intraprovincial con dimensiones de urbano
Hino AK	Interprovincial con Baño
Hino AK	Urbano Quito
Hino AK	Urbano Manta
Hino AK	Urbano Cuenca
Mercedes Benz 1723	Urbano Cuenca

#### **ASPECTO SOCIAL:**

La empresa realiza varias actividades para mantener buenas relaciones con nuestros vecinos, a pesar de la crisis del año 2019, se entregaron caramelos a todos, además se continúa con la limpieza de las calles que rodean a Picoso de manera mensual.

#### **RELACIONES CON CONSESIONARIOS Y MARCAS:**

Se mantiene excelente relación con todos los concesionarios, se resalta la relación con Mercedes Benz y su apertura para trabajar en riesgo compartido.

Se han obtenido contratos de compras publicas con chasis de la marca International con su Conesionario AUSTRAL, en conjunto con AUSTRAL se ha realizado una ardua gestión postventa a domicilio con las unidades vendidas al cuerpo de ingenieros del ejercito en el año 2018.

#### **PRINCIPALES CLIENTES:**

En el año 2019 los clientes han sido de varias Provincias del País, se resalta la Cooperativa Las Palmas de Esmeraldas, CONTRANUTOME de Cuenca, Urbanos de Quito, Urbanos para la Ciudad de Manta, Urbanos para la Ciudad de Guayaquil, Ejecutivo Exprés de Milagro, CTM y Coactur de Portoviejo.

Para concretar negocios se están aplicando alianzas con entidades financieras como Cooperativa OSCUS, Banco de Loja. Además el crédito directo a nuestros clientes, y que a su vez Pícosa gestiona cambio de cartera para contar con capital de trabajo.

#### **COLABORADORES:**

El personal administrativo mantiene informado a gerencia sobre su gestión, existe siempre la apertura para implementar nuevos proyectos y a pesar de que el año 2019 fue un año difícil, el personal administrativo ha conseguido mejoras en su gestión, los planes de acción para mitigar riesgos nos ayudan a mantenernos eficientes pese a las dificultades.

El personal operativo ha tenido que descansar de manera intermitente por falta de producción en el año 2019, sobre todo durante el primer semestre, sin embargo existe colaboración y compromiso.

#### **COMPROMISO CON ENTIDADES DE CONTROL Y NORMATIVAS:**

La compañía en el año 2019 ha cumplido con todas las entidades de control como son: IESS, SRI, MRL, GAD Ambato, Bomberos, Ministerio de Ambiente, Consejo Provincial, Superintendencia de Compañías.

Así también se cumple con las normas INEN para fabricación de carrocerías.

#### **CAPACITACIONES Y ATENCION AL PERSONAL**

Talento humano cumple con el plan de capacitación, realizado de manera semestral, todos los colaboradores son capacitados en habilidades técnicas y habilidades personales para mejorar su desempeño y su comportamiento en el trabajo.

En este año se realizó un estudio socioeconómico con una trabajadora social externa, se mantiene fichas de dicho estudio en Talento Humano, información muy útil para levantar acciones que cubra necesidades del personal, por ejemplo terapia psicológica, actividades en familia, capacitaciones.

#### **RESULTADOS**

En el año 2019 se entregaron 56 unidades, en su mayoría urbanos.

El activo con un valor de \$3,847,746.56 y el pasivo \$2,479,487.59

Los resultados obtenidos que serán explicados a continuación por nuestra contadora demuestran que el 2019 fue uno de los años más difíciles para la Compañía, los esfuerzos no

decaeron, se implementaron acciones y se continúa con nuevos objetivos para continuar captando clientes nuevos y renovando unidades para nuestros clientes habituales.

Estamos fortaleciendo el equipo de trabajo de ventas para poder llegar a quienes requieren de nuestro producto, vamos a convertir a Picoso en una empresa mas interactiva por redes sociales y pagina web, realizaremos acercamientos con clientes por video llamadas, WhatsApp, correo electrónico como prioridad, tomaremos las medidas de bioseguridad necesarias para recibirlos en nuestras instalaciones.

Hemos tenido resultados muy bajos en ventas, pero el equipo de trabajo sigue en la lucha y vamos a continuar sin decaer porque pese al presente año 2020 que esta mas complicado aun, sabemos que Picoso es una marca reconocida en el mercado y que de esta crisis vamos a salir porque vamos a aprovechar las oportunidades que se presenten y que nosotros estamos buscando.

Agradezco este periodo en la administración de la Compañía, pese a los resultados presento mi satisfacción de quienes integramos Picoso y la esperanza que todos tenemos de volver a tener buenas épocas de ventas y de producción, por ahora el reto principal es vender y producir de manera segura para todos y mantenernos saludables para poder continuar con nuestra vida aportando soluciones para el transporte ecuatoriano y mantener la fuente de trabajo en nuestra provincia.

Estimadas socias y Presidenta de la compañía, muchas gracias.

Ambato 16 de Mayo del 2020

Atentamente,



Mg. Andrea Pico

GERENTE GENERAL