

# IMPORPAEZ CIA. LTDA

## INFORME DE GERENCIA

PERIODO 2018

### INTRODUCCION:

Continuando con el cierre de puntos de venta, el año pasado la empresa decidió cerrar un punto de venta más que tenía en centros comerciales, con el fin de enfocar su esfuerzo de mercadeo y compras en los cuatro puntos de venta restantes. Esta decisión se tomó en base a la situación por la que atraviesa el país, por lo que la posición de parte de la gerencia fue la de fortalecimiento y enfoque en los mejores puntos de venta hasta evaluar como se desenvuelve económicamente el año 2019. Las ventas bajaron acorde a la reducción de puntos de venta y la situación actual del país y la carga administrativa se consumió la utilidad que dejaban los puntos de venta. Por lo que en el año 2018 obtuvimos pérdida en el ejercicio.

### DESARROLLO

#### i. COMERCIAL:

1. En el área de ventas se fortalecieron los asesores de venta con capacitaciones y la labor de compras fue más enfocada en los cuatro puntos de venta restantes. Con estas estrategias logramos mantener un nivel de ventas que nos permitiese en el año pasado mantenernos en el mercado a pesar la situación país. Los precios se mantuvieron acorde a la crisis que se atravesó para que el impacto sea el menor posible y que nos permita mantener una modesta rentabilidad para afrontar y atravesar este período.
2. En el área comercial se establecieron nuevos procedimientos de promociones agresivas mes a mes las cuales se enfocaron netamente a los clientes para que estos puedan sentir el beneficio de la empresa y tener precios muy competitivos, siempre teniendo en cuenta la rentabilidad que necesita la empresa.  
Se continuo con la división por categorías de productos y encargados de cada categoría con el fin de controlar aún más las compras y los presupuestos de compra, así como también manejar un óptimo y más detallado inventario de cada categoría.

ii. RECURSOS HUMANOS

- ii. Remuneración y Motivación de los empleados: Como empresa notamos que una de las aristas principales de las ventas constituye el vendedor como tal, gracias a esta consciencia se realizaron políticas de motivación al personal en relación a un programa de incentivos basado en la totalidad de sus ventas así como la antigüedad del empleado dentro de la empresa. Esto ha hecho que los vendedores de los puntos de venta se sientan más motivados a trabajar en la empresa así como la implementación de un sentido de justicia que da una imagen de una empresa positiva para sus empleados. La rotación de la fuerza de ventas, que generalmente es alta, este año fue casi nula. Ya que conseguir empleo en otras empresas con la situación actual del país no es nada fácil y el sistema de incentivos de la empresas es bastante bueno.
- iii. Comunicación: La comunicación dentro de la compañía fluyó de mejor manera, ya que se hicieron reuniones más periódicas con los empleados para ver cuáles eran sus inquietudes y opiniones para poder mejorar ciertos procesos. Esto ayudó al vínculo entre oficina los puntos de venta así como la integración de los empleados dentro de la compañía. Ayudó también que la nómina de la empresa fue mucho más corta que en años anteriores.
- iv. Compromiso con la empresa: Como factor principal que se logró dentro de la compañía y el que más debemos destacar, es el del compromiso que se generó con cada uno de los colaboradores de la misma. El sentido de pertenencia y amor hacia el bienestar común y ayuda mutua ha sido sin duda lo mejor que se logró en el año en relación a los recurso humanos de la empresa. Aunque es un factor que no es cuantitativo es sin duda para los socios de la empresa una satisfacción ver el compromiso, el corazón y la dedicación que pone cada uno de los empleados en el desempeño del día a día.
- v. Lógica y bodega: El mayor cambio se dio en este departamento, ya que al tener solamente cuatro puntos de venta, la bodega se hizo más pequeña y pasó a ser de una bodega de almacenamiento, a una bodega de tránsito de productos.

iii. ESTADOS FINANCIEROS

- vi. Entre los principales factores de los estados financieros podemos destacar los siguientes:

*Estado de resultados:*

- a. Costos Fijos: Se bajaron de una gran manera el tema de sueldos dentro de la empresa, se disminuyó el tema de nómina basándose en que la empresa debería contar con el equipo netamente necesario. Se bajaron personal en todos los puntos de venta y en oficinas tomando en cuenta las ventas y las responsabilidades de cada uno después de realizar una restructuración necesaria al tener cuatro puntos de venta y no ocho.

Estos rubros son los más importantes dentro del P&G y son costos que son imprescindibles, habiendo de igual forma una reducción en personal y optimización de recursos en cuanto al personal de puntos de venta.

- b. Margen: En cuanto al margen de contribución la empresa ha mantenido un margen que nos permita cubrir todo el tema de costos fijos y de igual forma poder dar al cliente un precio muy competitivo y accesible.
- c. Utilidad/Pérdida: Este año generamos una pequeña pérdida provocada por la falta de ventas en los puntos de venta restantes. Entre los cuatro puntos de venta restantes, no se podían cubrir los costos fijos y administrativos necesarios para el manejo de la empresa.

#### *Balance General:*

En relación al Balance General toparemos los puntos más relevantes del mismo que constituyen los siguientes:

- d. Activos Corrientes
  - i. Bancos/Préstamos: Este año, se pidieron préstamos a los accionistas y terceros para poder sobrellevar la baja en ventas y se pidieron constantes sobregiros para poder cubrir los requerimientos de efectivo de la empresa para cubrir costos y gastos.
  - ii. Inventario: Como un rubro importante aunque se mantiene dentro del rango permitido de acuerdo al stock para 4 locales este es sin duda el rubro más importante del balance en cuanto a activos corrientes líquidos que posee la empresa. Tenemos que tener en cuenta y estar pendientes de la rotación del mismo. Este es un rubro súper delicado para la empresa ya que una subida en inventarios fuerte representa una falta de pulmón financiero para la empresa. Se toman todas las compras con presupuesto riguroso.
- e. Activos Fijos: Hemos dado de baja activos fijos e inventario debido al cierre de un punto de venta.
  - i. Obligaciones Corrientes: En activos corrientes los rubros representativos del balance son los siguientes:
    - 1. Préstamos accionistas: Como en años anteriores, este rubro se mantuvo bastante activo, especialmente al final del año, para cubrir con el requerimiento de inventario de la empresa para fechas festivas y de ventas altas.

2. El resto: El resto del balance es el cierre del mes con los pasivos habituales que se liquidarán y se cerrarán a los principios de Enero del 2019. No hay ninguna cuenta que valga la pena esclarecer.

ii. Obligaciones Instituciones Financieras:

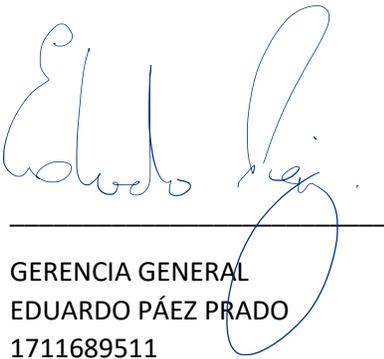
1. Los préstamos de instituciones financieras, ya sean o no bancos o entidades privadas, fueron préstamos que se hicieron para capital de trabajo. Estos préstamos de la empresa se hicieron básicamente para aprovechar la época de navidad del 2018 en la que pedimos un desembolso fuerte que aprovechamos para generar utilidad en las épocas fuertes.

f. Patrimonio:

- i. Se mantuvo el patrimonio sin ninguna variación que valga la pena recalcar ya que no hubieron mayores factores de cambio.

## CONCLUSIONES

- vii. Este año que atravesó la empresa y el país en general fue muy duro. Se generó una pequeña pérdida a pesar de la reducción de personal administrativo y haber reducido los costos y gastos al mínimo. La empresa está considerando en cerrar más puntos de venta el año que viene, si es que no se recuperan las ventas y se percibe una mejoría en el estado general del país.



---

GERENCIA GENERAL  
EDUARDO PÁEZ PRADO  
1711689511