

Quito, 10 de Abril de 2013

COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.

Sres. ACCIONISTAS

Presente:

INFORME DE GESTION EN EL EJERCICIO FISCAL 2012

Según lo estipulado en los estatutos internos de la compañía, y a solicitud de la Junta General de Accionistas dentro de las obligaciones propias del puesto que se me ha encardado desempeñar, detallo en este Informe de Gerencia mi gestión durante la presidencia de la compañía **COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.** para el ejercicio fiscal 2012, periodo entre el 01 de Enero del 2012 hasta el 31 de Diciembre del 2012.

ADMINISTRACION DE ACTIVIDADES COMERCIALES:

La compañía que presido está constituida por dos divisiones conocidas comercialmente una como C.D SURTILLANTAS CIA.LTDA y la otra como FULL TONER & COPIERS, la primera encargada de la importación y comercialización al por mayor de productos automotrices como aros, llantas, tubos, accesorios; mientras la otra se encarga de la importación y comercialización al por mayor de equipos de copiado, suministros y repuestos.

1. En cumplimiento a la propuesta de tener una sede de comercialización al público y centro de logística, C.D SURTILLANTAS CIA.LTDA opera desde el 4 de diciembre del año 2012 en sus oficinas matrices donde se concentran las actividades administrativas, logística, importaciones, mercadeo y otras actividades gerenciales. Gran parte del esfuerzo de la administración de este año fiscal 2012 ha sido el procurar que la nueva matriz de la compañía posea las herramientas necesarias para proveer no solo un buen ambiente de trabajo a nuestros colaboradores sino que preste todas las facilidades que nuestros clientes exigen de una compañía del prestigio como es C.D Surtillantas. Al igual que el ejercicio 2011, el desarrollo de las nuevas instalaciones se manejo con un cronograma bien establecido de desembolsos que no afecte las actividades propias de la compañía como son las importaciones, los pagos a proveedores locales. En los libros de estados de resultados los accionistas podrán observar que en términos generales varios gastos han incrementado en relación al anterior, sin embargo estos gastos deberán ser consideradas como inversiones al mediano plano que garantizan que las instalaciones y los recursos disponibles por los colaboradores de nuestra empresa los permitirá ser más eficientes y extender el campo de cobertura de la distribución nacional a la que estamos enfocados.

2. En el ejercicio fiscal 2012, el fortalecimiento de la marca Hjoin así como de la importación de marcas Premium de la línea Panther permitió que la comercialización de aros represente un 59% del total de ingresos por ventas. Sin embargo es importante destacar que el incremento de la inversión en gasto publicitario y de promoción a consumidor final del uso de la marca Hero y Mickey Thompson permitió reducir la dependencia de la compañía en su producto estrella que eran los aros para fortalecer la línea de neumáticos el mismo que logro un 27% del total de ventas lo que se pronostica como un crecimiento sostenido para el próximo ejercicio debido a la venta directa al publico de líneas de baja rotación a nivel de distribuidores pero que se ha establecido la buena aceptación en clientes finales. En la división Full Toner se logró fortalecer el área de repuestos de copiadoras que en comparación al ejercicio anterior en este ejercicio 2012 cuadruplico sus ventas y logro reducir el costo promedio de adquisición de repuestos lo que le permitió tener un aporte cercano al 3% del total de ventas de la compañía. En comparación al anterior ejercicio la venta de maquinas copiadoras tiene un crecimiento sostenido del 10% anual.
3. Durante el ejercicio 2012 se logró consolidar la representación para comercializar productos de manera directa para el país en cada unas de las divisiones de la compañía. C.D Surtillantas consiguió la representación exclusiva para el país de la marca Mickey Thompson para el Ecuador en la línea de MT de neumáticos para así poder atender a la creciente demanda de neumáticos para vehículos todo terreno, junto a esto se obtuvo la línea de neumáticos Cooper productores de una línea Premium para vehículos todo terreno a precios más accesibles que los de la marca Mickey Thompson. En el caso de la división Full Toner se consiguió la distribución de productos Image abasteciéndose así de toners y consumibles a precios competitivos lo que ha permitido el desarrollo en repuestos mencionados en el punto anterior.
4. La diversificación del portafolio de inversión de la compañía le ha permitido una expansión horizontal exitosa, la división Full Toner & Copiers por si sola ha sido capaz de cubrir sus costos fijos en un 100%, de igual manera mediante el fortalecimiento de su estructura en el año 2012 represento un 10% del total de ventas y un retorno de inversión superior al 20% lo que destaca su potencial de crecimiento y rentabilidad, por lo que se estima que durante el ejercicio 2013 se buscara inversiones similares que reduzcan el riesgo y dinamicen la liquidez en el giro de la compañía. Una política de precio contado versus precio financiado a permitido reducir el tiempo de vencimiento de cartera a un promedio de 26 días en comparación de los 60 días del promedio de la competencia. La rotación de inventarios de esta división ha crecido en un 26% en comparación en el año anterior, destacándose de igual manera que el área nacional de cobertura se ha duplicado al incluirse a las provincia de Chimborazo, Los Ríos, y

Manabí donde la compañía no tenía presencia durante el ejercicio anterior pero que se ha consolidado de manera exitosa.

5. Se ha conseguido una reducción de Cuentas Por Cobrar mediante un programa de descuentos por compras de contado lo que ha permitido reducir el tiempo promedio de recuperación de cartera e incrementar el giro del negocio de llantas en un 5%, el de aros en un 8% y el de maquinas copiadoras en un 12%. De igual manera se ha enfatizado la política de liberación de cupo mediante el pago anticipado, lo que ha permitido que se mantengan los promedios de ventas a pesar de las afectaciones negativas en la demanda producto del temporal invernal, de la reducción de divisas al país y la inseguridad propia de tiempos pre-electorales que afectaron a la industria y el comercio por igual.
6. Para minimizar el riesgo de las externalidades negativas en la demanda y oferta de dinero en el mercado la compañía decidió que era mejor equilibrar su liquidez con la disponibilidad de inventario por lo que como se podrá ver en los informes adjuntos se mantuvo un amplio stock en inventarios, mercadería en tránsito, pagos a proveedores, y una reducción en la cuenta caja bancos. De igual manera para reducir el riesgo se utilizó préstamos bancarios como capital de trabajo para garantizar precios de contado con nuestros proveedores tanto nacionales como internacionales lo que nos permitió ser más competitivos en el mercado.

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO:

Proceso: Para garantizar el buen desempeño del recurso humano de la compañía se puso énfasis en la capacitación en multifuncionalidad y en desarrollo técnico.

1. **Capacitación:** Luego de que se estableció que el personal de Surtillantas se trasladaría las nuevas oficinas centrales, se reconoció la necesidad de contar con personal multifuncional que pueda ser capaz de prestar servicios a los potenciales clientes tanto internos como externos de la compañía dado que ahora se atendería a cliente final adicionalmente al cliente mayorista.
2. **Desarrollo Técnico:** La necesidad de establecer una ventaja competitiva permitió a la compañía identificarla en el desarrollo de una mano de obra calificada en el área técnica de reparación y conectividad.

Resultados: Luego de dirigir la atención a estos temas críticos se obtuvieron resultados beneficios para la compañía:



1. Se identifico los puntos críticos donde existe interacción entre clientes internos y externos, por lo que se dio énfasis a capacitar al personal en atención al público en ventas en el local, en prestación de servicios de mecánica rápida, en servicios de taller, en cobranzas con tarjetas de crédito, etc. Actividades que hasta antes de la capacitación eran ajenas al conocimiento del personal contratado hasta el momento, de igual manera en el ejercicio 2013 se pondrá en marcha un programa de contratación de personal calificado para que la interacción con el personal actual les permita identificar las necesidades de nuevas capacitaciones.
2. Como medida de posicionamiento en el mercado de distribuidores de maquinas de copiado se identifico la necesidad de contar con mano de obra calificada en el arreglo, actualización y mantenimiento de equipos de copiado por lo que se procedió a la ampliación del personal técnico al doble en el año 2012, esta incorporación de personal calificado incremento la productividad del grupo en un 20% al ofrecer retroalimentación entre el equipo técnico de las nuevas metodologías y la experiencia del personal nuevo en maquinas de color. Se espera que la comercialización de maquinas de color se duplique durante el periodo 2013.

ADMINISTRACION EFECTIVA DE COSTOS Y GASTOS:

Es de gran importancia el desarrollar competitividad a través del manejo eficiente de los costos propios del giro del negocio, como de aquellos que a pesar de ser externos pueden ser enmarcados en resultados positivos, de ahí la necesidad en este año de evaluar y fortalecer programas de administración efectiva que fueron propuestos en años anteriores pero que durante el periodo 2012 se ha podido fortalecer y aprovechar al máximo su capacidad de generar una ventaja competitiva en beneficio de las actividades cotidianas de la compañía.

Dentro de los puntos que se reforzaron para garantizar el uso eficiente de recursos durante el periodo 2012 están:

1. **Sistema de Bonos por Desempeño:** Luego de haber alcanzado un aparente rendimiento marginal decreciente durante el primer trimestre del 2012, se identifico que una manera de corregir esto pudiese darse al dar la oportunidad al personal de ganar más basado en un incremento en el desempeño que pudiese resultar en un valor agregado para el cliente y por el cual esté dispuesto a pagar más. Luego de que se identificó porque servicios el consumidor estaría dispuesto a pagar más sin que esto involucre el destinar tiempo de trabajo o perdida de la productividad actual se dispuso que al final del año se pagaría en forma de bono esos ingresos extraordinarios



2. **Inspección de las Negociaciones Internacionales:** En los últimos tres años se ha dado énfasis a los términos de pago, el volumen de compras, y los descuentos por pronto pago con nuestros proveedores en el exterior dando como resultado un incremento en el tiempo de crédito, despachos sin depósito inicial, y descuentos por volumen y pronto pago, sin embargo este año fue necesario revisar uno a uno los términos acordados con cada proveedor para determinar que políticas eran de mayor beneficio para la compañía en términos de liquidez, de inventarios disponibles y de las proyecciones de demanda establecidas para el año 2012. Es así que a pesar de la contracción de la demanda la compañía fue capaz de mantener volúmenes de ventas similares a los del ejercicio 2011.
3. **Seguimiento a las centrales de Costos:** Si bien se había determinado la necesidad de repartir las diferentes divisiones en centros de costos independientes que nos permitan identificar los gastos a ser suprimidos o minimizados, se dio seguimiento al uso adecuado de los recursos dentro de estas centrales de costos. Es así que se minimizó los valores de fletes al llegarse a acuerdos con compañías de transporte, se redujo el uso de combustibles, se enfatizó la planificación con clientes de despachos consolidados, así como del uso eficiente de embalaje para máquinas y repuestos. Se revisó cada una de las centrales de costos para establecer políticas de mediano plazo que se reflejen en los próximos ejercicios como ahorros significativos para la compañía.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA

1. **ACTIVOS:** Al finalizarse el ejercicio fiscal 2012 se puede observar claramente en los libros contables auditados que los activos propiedad de los accionistas de la compañía SURTILLANTAS CIA.LTDA. ascienden al monto de \$ 3,111,510 lo que representa un 95% de activos corrientes, y de ellos un 53% representan inventario lo que en corto plazo simboliza solidez de la compañía en disponer tanto de productos para la venta y la otra mitad en activos financieros.
2. **PASIVOS:** Como contrapartida a los activos la compañía SURTILLANTAS CIA.LTDA. registró en libros para el ejercicio fiscal 2012 un 26.45% correspondiente a pasivos de largo plazo, lo que garantiza que la empresa tiene obligaciones pendientes que no afectarán su liquidez en el mediano plazo y que suponen un progreso en la negociación de la gerencia con los acreedores de la compañía para renegociar parte del capital de trabajo así como de liquidez necesaria para la importación en el largo plazo.
3. **PATRIMONIO:** El capital social suscrito por los accionistas de SURTILLANTAS CIA. LTDA. se mantiene igual a la del registro del 2008, sin embargo la gerencia se ha mantenido segura en la idea de reducir el riesgo de

inversión mediante el uso de capitales obtenidos bajo la modalidad de préstamos a terceros y uso de la utilidad acumulada de los ejercicios anteriores puesto que el valor de interés de préstamos de capital es fácilmente absorbible por la rentabilidad de líneas de negocio de mediano riesgo como son la de importación y comercialización de neumáticos y tecnología.

4. **RESULTADO:** Como es de conocimiento de la junta de accionistas, el esfuerzo de todo un año de trabajo de la gerencia, personal administrativo y del personal de ventas a mi cargo se refleja en los valores positivos en balances que a pesar de las contracciones de la demanda y los altos costos de una exitosa expansión horizontal y vertical de nuestras actividades comerciales están sobre los 100k que fácilmente supera las expectativas planteadas por la junta durante la sesión anterior.

Con lo anteriormente detallado, cumplo con mis obligaciones y manifiesto mi más profundo agradecimiento por la oportunidad de manejar un año más, una compañía con la trayectoria y fortaleza como la suya.

Muy Atentamente,



Antonio Carvajal A.
Gerente General

