

Quito, 14 de Abril 2014

COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.

Sres. JUNTA DIRECTIVA

Presente:

INFORME DE GESTIÓN EN EL EJERCICIO FISCAL ENERO-DICIEMBRE 2013

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 2013, periodo entre el 01 de Enero del 2013 hasta el 31 de Diciembre del 2013.

ADMINISTRACION DE ACTIVIDADES COMERCIALES:

1. Reducción de Multas. Como se puede observar en los balances se optimizo el uso de recursos mediante la revisión frecuente de variaciones en reglamentos de importación para evitar que luego de la llegada de las importaciones se produzcan sanciones. La constante modificación a los reglamentos de importación por parte del SENAE a obligado no solamente a monitorear diariamente las resoluciones emitidas por el mismo, sino a predecir posibles modificatorias, esta actividad se han ido entregando al nuevo personal administrativo contratado.
2. Incremento en Comisión Tarjetas x Ventas en Local. Luego que el promedio de recuperación de cartera en ventas al por mayor haya incrementado en promedio 15 días, la gerencia enfatizo a los vendedores de planta que se debía enfatizar las ventas en local para mantener los niveles de liquidez necesarios para mantener los pagos a proveedores en niveles óptimos para garantizar los descuentos alcanzados en negociaciones desde el 2012.
3. Refuerzo de Imagen Corporativa en Uniformes y Capacitación. Luego de revisar la decreciente calidad de servicio de la competencia, se reconoció como ventaja competitiva para nuestra compañía el desarrollar un mejor servicio al cliente a través del desarrollo de una imagen corporativa sólida y capacitando al personal para entender las necesidades del cliente en referencia al servicio esperado en nuestras oficinas.

4. Reducción en Gastos Generales. Luego que se revisaron de forma exhaustiva las centrales de costo de la compañía y se finalizaron los mantenimientos de las oficinas matrices de la compañía, los gastos generales de la compañía se redujeron en gran medida durante este periodo. Esta reducción de gastos generales permitió de igual manera mantenernos en niveles óptimos de liquidez durante el año a pesar de la caída en venta del segundo trimestre del año producto de las políticas de importación establecidas por el gobierno central.
5. Contratación de nuevo personal para incremento de eficiencia administrativa. Con el personal que se mantenía durante el 2012, se pudo notar una sobrecarga de trabajo administrativo para personal que tenía como sus responsabilidades actividades de control, creando cuellos de botellas en actividades administrativas que se acumulaban por la falta de revisión de este personal de control en documentación previa. Al direccionar esta carga de actividades administrativas a nuevo personal, se pudo enfocar al personal de control y supervisión a sus obligaciones fundamentales y reduciendo cuellos de botella.
6. Reducción en Devolución en Ventas y eficiencia administrativa. Mediante revisión de mercadería previa a embarques, revisiones aleatorias de despachos y seguimiento de satisfacción de cliente sobre despachos a tiempo, permitió reducir significativamente las devoluciones en ventas. Por medio de esta reducción se logró una eficiencia administrativa propia de la reducción del tiempo de manejo de mercadería de devolución, lo que le permitió al personal de despacho enfocarse en garantizar que los despachos y la calidad de los productos enviados cumpla con las expectativas de los clientes.
7. Duplicación de la venta de Tóner y Copiadoras. El año 2013 se destinó gran parte de las actividades directivas y administrativas al desarrollo y fortalecimiento de la división Full Tóner, luego de revisar que gran parte de las ventas realizadas por esta división se realizan con un crédito no mayor a 30 días lo que ayuda a reducir la tendencias de incremento del tiempo de recuperación de cartera que se tiene en la división Surtillantas.

ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO:

Proceso: Para garantizar el buen desempeño del recurso humano en la creciente demanda por servicios y productos de calidad se enfatizó en la compañía los siguientes puntos.

1. **Seguimiento a las Capacitación en Servicio al Cliente:** Luego de haberse desarrollado varias capacitaciones en temas de atención al cliente durante el periodo 2012, el año 2013 fue importante el realizar un seguimiento profundo a los resultados obtenidos durante este año de las capacitaciones suministradas años anteriores.
2. **Reducción de Cuellos de Botella:** Se identificó cuellos de botellas dentro de procesos administrativos de control, específicamente hablando en el seguimiento a inventarios, transferencia de mercadería e importaciones.

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

1. Se revisó las interacciones entre clientes internos, y el de nuestro personal con clientes externos, identificándose procesos y personas que no estaban de acuerdo al objetivo de mejora de servicio al cliente que la compañía había dirigido sus esfuerzos durante este año. Dentro de las mejoras adoptadas por la administración se encuentran el ingreso de personal con experiencia en el sector de servicios para ayudar a la compañía a mejorar en los bienes no tangibles que la compañía se encuentra comercializando desde la apertura de los talleres de atención al público.
2. Dentro del proceso de reducción cuellos de botellas en actividades administrativas que se reflejan de forma directa en el desempeño en ventas se tomó los siguientes correctivos para cada uno de las actividades identificadas
 - a. Puesto que la demora en el ingreso a inventarios disponibles para la venta de mercaderías importadas crea un cuello de botella para los vendedores que no pueden disponer de los ítems a pesar que estos ya estén en bodegas hasta que el proceso de registro de inventario no termine. Se estableció como medida de descongestión hacer pre-liquidaciones de mercadería para tener estimados de costos y precios de ventas para tener pre ventas de mercaderías antes de que sean registradas en inventario agilizando así el proceso de despacho y preparación de mercadería mientras el proceso de registro se efectúe. Esta práctica se manejó de igual manera para los procesos de transferencia entre bodegas, puesto que varias de las bodegas de la compañía se encuentran distantes unas de otras y el tiempo de

transferencia de bodega dificultaba la disponibilidad de venta hasta que no se registre el ingreso a bodega desde donde se iba a realizar el despacho completo de los ordenes de clientes.

- b. Para minimizar el tiempo de nacionalización de mercaderías en importación, se estableció responsabilidades para los gerentes comerciales para que los mismo envíen al departamento de importación de forma anticipada y en un plazo máximo de 24 horas de la documentación original cada vez que se establezca la compra de mercadería, arreglo de fletes, documentación de soporte y códigos de ingreso a inventarios.

ADMINISTRACION EFECTIVA DE COSTOS Y GASTOS:

Dentro de los puntos que se reforzaron para garantizar el uso eficiente de recursos durante el periodo 2013 están:

1. **Reducción de Costos de Viajes :** Luego que se estableció políticas de revisión de embarques para la línea de productos de copiadoras y embarques de mercaderías consolidadas, se definió durante este año un cronograma de viajes que permitan a la compañía establecer fechas donde los gastos de viaje sean menores a los del año pasado, lo que le permitió a la compañía una reducción de un estimado 30% de costos viajes mientras la frecuencia de embarque y viaje subió un 20%, lo que permitió de los nuevos embarques lleguen sin mercadería en mal estado o errónea. Esto a su vez se reflejó en una reducción en la cuenta de devoluciones en mercadería que en varios casos se producía por mercadería que por inapropiado manipuleo en embarque reflejaba fallas a la hora de ser utilizado por nuestros clientes.
2. **Optimización del Costo de Mercadería:** Se propuso como meta del año 2013 el revisar todos los ítems importados que puedan ser obtenidos desde otros proveedores o que se puedan negociar con los actuales en condiciones más favorables para la compañía, puesto que se ha incrementado el número de competidores en el mercado nacional en al menos un 27% según los datos obtenidos por nuestros vendedores a

nivel nacional, esto nos obligó a renegociar los términos de precios y plazos con nuestros proveedores para productos de similar marca, modelos y presentación.

- 3. Reducción de Anticipo a Proveedores:** Como herramienta para la reducción de costo financiero del dinero entregado a proveedores en el extranjero por mercadería en tránsito, se negoció en forma individual con cada proveedor para establecer un convenio de reducción de depósitos para producción, de igual manera se llegó al acuerdo con una gran parte de nuestros proveedores que la mercadería se cancelaría cuando el contenedor llega puerto lo que en muchos caso representa una estabilidad de liquidez por periodos de 45 días que es el tiempo promedio de la llegada de los contenedores a puerto desde la fecha de los B/L. Ese dinero por su parte ha permitido mantener niveles óptimos de liquidez a pesar de la tendencia general de mercado de ampliar los términos de crédito directo a clientes.

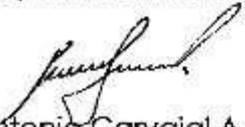
ANALISIS DE LA SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA

- 1. ACTIVOS:** Al finalizarse el ejercicio fiscal 2013 se puede observar claramente en los libros contables auditados que los activos propiedad de los accionistas de la compañía SURTILLANTAS CIA.LTDA hacien den \$3,245605.98 lo que representa un 56% en inventarios y un equilibrio en activos fijos y corrientes como se puede observar a los balances generales que adjunto a este informe, garantizando así para todos los socios de la empresa un equilibrio en liquidez y disponibilidad de inventarios que ha caracterizado mi gestión durante el desempeño de mis funciones.
- 2. PASIVOS:** Como contrapartida a los activos la compañía SURTILLANTAS CIA LTDA registro en libros para el ejercicio fiscal 2013 un 36% de pasivos a largo plazo, luego de negociar con acreedores un movimiento de pasivos a corto plazo a largo plazo bajo mejores condiciones en beneficio de la compañía en comparación al 19% que se tenía en el año 2012.
- 3. PATRIMONIO:** El capital social suscrito por los accionista de SURTILLANTAS CIA. LTDA. se mantiene igual desde su registro en el 2008, puesto que para el giro del negocio es política de la gerencia el uso del aporte de terceros y uso de la utilidad acumulada de los ejercicios anteriores reduciendo así la necesidad de suscribir cualquier patrimonio superior.

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 a pesar de las constantes restricciones a la importación y medidas para-arancelarias para reducir los volúmenes alcanzados por ejercicios anteriores, la optimización de costos y recursos nos ha permitido mantenernos firmes con los objetivos planteados por la junta directiva con valores muy cercanos al año previo.

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