

## COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.

Sres. JUNTA DIRECTIVA

Presente:

### INFORME DE GESTION EN EL EJERCICIO FISCAL ENERO DICIEMBRE 2017

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.** En el ejercicio fiscal 2017, periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2017 hasta el 31 de Diciembre del 2017.

#### ADMINISTRACION DE ACTIVIDADES COMERCIALES:

La compañía que presido, C.D SURTILLANTAS CIA.LTDA encargada de la importación y comercialización al por mayor y menor de productos automotrices como aros, llantas, tubos, accesorios mediante canales a nivel nacional y con cuatro establecimientos de atención al público en la ciudad de Quito.

En junta general del mes de Septiembre del año 2014 se acordó que la división de Full Tóner sea eliminada para que todos los esfuerzos de la compañía sean enfocados a la importación y comercialización de llantas de pasajeros, con la posibilidad de ampliaciones horizontales siempre y cuando se demuestre su factibilidad así como que la misma n comprometa el normal desempeño de la actividad original.

Es así como el año 2017 se da inicio de las importaciones de luminaria LED para la consolidación de una rama adicional al giro regular de la compañía, el mismo que ha presentado ya ingresos positivos y que serán atendidos de forma directa por la gerencia en el ejercicio 2018.

Detallo a continuación los logros de la administración durante este año fiscal.

1. **REDUCCION DE DEPENDENCIA DE MAYORISTAS:** La liberación de cupos para la importación de neumáticos durante el año 2017 hizo que se sumen a la importación de llantas, varias compañías no tradicionales, las mismas que al afrontar mercados donde el crédito a largo plazo es el comúnmente manejado, sucumbieron a la necesidad de reducir sus precios a niveles de costo para salir de la mercadería importada; esto a su vez creo una sobreoferta que acorto la rentabilidad en la línea de neumáticos así como la presión de los mayorista por precios más bajos o plazos de crédito mas extenso. Como medida correctiva la gerencia decidió ampliar el número de locales de atención al público para comercializar cada vez un porcentaje mayor de las importaciones a través de canales propios donde las marcas importadas por C.D Surtillantas Cia Ltda tengan preferencias sobre las marcas de la competencia.
2. **CRECIMIENTO HORIZONTAL SOSTENIDO.** Con la eliminación de Fulltoner en el 2014 como línea adicional de negocio para la compañía, se remoto en el año 2017 la necesidad de reducir externalidades tanto nacionales como internacionales mediante la diversificación del portfolio de la compañía con el desarrollo de una división encargada de la importación y comercialización de productos de luminaria LED la misma que aprovechara de los impulsos al área de la construcción propuesta por el

gobierno central para el año 2018. Mientras tanto el año 2017 sirvió para llegar a acuerdos de producción, distribución y desarrollo de productos afines a nuestro país.

3. ENFOQUE EN COMERCIALIZACION DE LLANTAS. Con la firma de acuerdos de distribución exclusiva con 3 marcas de llantas, el enfoque de la administración estuvo en identificar los productos con mayor rotación, programar la importación oportuna de los mismos para mantener un inventario siempre disponible de los productos identificados como de alta rotación. Es por tal motivo que la administración considero importante el incrementar el inventario disponible en todo momento de al menos un 25% adicional para así no quedar sin producto en las épocas pico de comercialización.
4. REDUCCION DE COSTOS DE ALMACENAJE. A pesar de haber incrementado el inventario disponible en un veinte y cinco por ciento, los costos de almacenaje se redujeron con la ampliación de bodegas en los puntos de venta al público, de igual manera con inventarios disponibles en cada uno de los centros de comercialización se redujo el costo de transporte y de mantenimiento vehicular.
5. REDUCCION DE PASIVOS LARGO PLAZO. Luego que se negoció con acreedores para que obligaciones sean renegociadas al largo plazo a condiciones más favorables para el crecimiento sostenido de la compañía se inició el proceso de pago durante el año 2017 con una reducción del 10% de las deudas de largo plazo sin incrementar las de corto plazo, reflejando así solidez financiera de mi representada. Y reconocido por las entidades financieras del país que han establecido líneas de crédito con la empresa en condiciones favorables que lo podrán observar en la reducción de costos financieros.

## ADMINISTRACIÓN DEL RECURSO HUMANO:

Proceso: Para garantizar el buen desempeño del recurso humano de la compañía se puso énfasis en la capacitación en servicio al cliente, uso de los recursos disponibles, optimización de ventas.

1. **CAPACITACION VENTAS DIRECTAS:** Se focalizo los esfuerzos en capacitar al personal en atención al cliente que visita los talleres de venta al público, para que nuestro personal pueda identificar las necesidades expresadas, así como las que por desconocimiento del cliente no se las hacían pero que luego eran recurrente en los comentarios a nuestro personal de encuestadores. Lo que logro que los puntos de ventas directo se consoliden como centros de buena atención y altos niveles de satisfacción.

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

1. Se identificó los puntos críticos donde existe interacción del personal con el cliente final, el cómo este expresa sus necesidades básicas pero desconocía de los beneficios de los servicios brindados por taller o de productos complementarios. Al hablarle de forma directa de los beneficios de estos servicios y productos adicionales, el cliente percibía buena atención, altos niveles de satisfacción y motivación a recomendarnos con su círculo más cercano.

## 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, se ha podido fortalecer y aprovechar al máximo su

Dentro de los puntos que se reforzaron para garantizar el uso eficiente de recursos durante el periodo 2017 están:

1. **REDUCCION DEL COSTO ADMINISTRATIVO:** Con la focalización de la compañía en cuellos de botella y repetición de tareas, se dirigió esfuerzos en incrementar la eficiencia del personal administrativo en cada una de las centrales de costo. Se logró reducir el aparato burocrático para enfatizar de igual manera el uso de un personal multitarea y multi-destrezas, reduciendo así el costo administrativo para este ejercicio fiscal.
2. **CENTRALES DE COSTO COMPITIENDO ENTRE SI:** Con un seguimiento mensual de las ventas y costos por locales, se pudo tener una medición clara de los costos máximos por local así como las ventas mínimas por cada uno de ellos. Al estar en la misma ciudad, comercializando el mismo producto, las ventas promedio debían ser muy similares en cada uno de los locales, por lo que se daba seguimiento individual en caso de que uno de los cuatro locales se retrasara o alejara del promedio de venta del resto de locales.
3. **EXPANSION EN MARCAS CON MAYOR MARGEN:** Fue necesario renovar nuestros esfuerzos y enfocarnos en líneas de con mayor margen dentro de nuestra cartera de productos, motivo por el cual se firmó acuerdos de distribución exclusiva con proveedores, conservación de costo de flete con navieras, primas de seguros, entre otras, que nos permitan tener un mayor control en la volatilidad de costos de la mercadería, y focalizando las importaciones en productos de alta rotación y abandonando las que su baja rotación afectaba la disponibilidad de otros modelos o medidas.
4. **OPTIMIZACION DEL GASTO DE PUBLICIDAD.** Con el avance tecnológico y el crecimiento de la cobertura de redes sociales la compañía opto por reducir su gasto de publicidad en modos tradicionales como son vallas, periódicos, hojas volantes y participación en ferias; y opto por invertir en la modernización de la página web, posicionamiento de la web en los primeros resultados de los motores de búsqueda, campañas a través de Facebook y otras redes sociales donde el retorno de inversión se pudo observar es mucho mayor.

## ANALISIS DE LA SITUACION ECONOMICA Y FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA

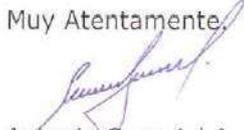
1. **ACTIVOS:** Al finalizarse el ejercicio fiscal 2017 se puede observar claramente en los libros contables auditados que los activos propiedad de los accionistas de la compañía SURTILLANTAS CIA.LTDA hacen al monto de \$ 3,953.147, 72 lo que representa un 87.61% de activos corrientes, y de ellos un 69.3% representan inventario lo que en corto plazo simbolizan solidez de la compañía en disponer tanto de productos para la venta y la otra tercera parte en activos financieros.
2. **PASIVOS:** Como contrapartida a los activos la compañía SURTILLANTAS CIA LTDA registro en libros para el ejercicio fiscal 2017 un 48% corresponde a pasivos de largo plazo, lo que garantiza que la empresa tiene obligaciones pendientes que no afectaran su liquidez en el mediano plazo y que se han iniciado ya a pagar, lo que supone 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 accionista de SURTILLANTAS CIA. LTDA. se mantiene igual a la del registro del 2008, el patrimonio al cierre del ejercicio

a \$959.880,68. El mismo <sup>Import Sales</sup> que ha crecido de forma sólida un 5.40% a pesar de la falta de liquidez generalizada en el país.

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, falta de liquidez del mercado, año de elecciones e imposiciones arancelarias y tributarias mayores, un año más mantenemos resultados positivos superiores a 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