

Quito, 07 de Julio 2020

## **COMERCIAL Y DISTRIBUIDORA SURTILLANTAS CIA.LTDA.**

Sres. JUNTA DIRECTIVA

Presente:

### **INFORME DE GESTION EN EL EJERCICIO FISCAL ENERO DICIEMBRE 2019**

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 2019, periodo comprendido entre el 01 de Enero del 2019 hasta el 31 de Diciembre del 2019 y en base a las correcciones solicitadas por el auditor externo cumple con mis obligaciones de poner en su consideración el nuevo informe de gerencia.

#### **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 y uno en la ciudad de Ambato.

En junta general se enfatizó la importancia de canalizar esfuerzos de la compañía en mejorar los procesos de importación y comercialización de llantas de pasajeros, camiones livianos y camión pesado con la posibilidad de ampliaciones horizontales siempre y cuando se demuestre su factibilidad así como que la misma no comprometa el normal desempeño.

Es así como el año 2019 se da inicio a la comercialización a público de luminaria LED bajo el nombre comercial Surtiled para la consolidación de una rama adicional al giro regular de la compañía y lograr así una reducción en el riesgo propio de una economía en desaceleración, el mismo que ha presentado valores positivos y que será impulsado luego de darse a conocer al público en general y a constructoras.

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

1. CONSOLIDACION DE REDUCCION DEL RIESGO DE MAYORISTAS: Con la ampliación general de los tiempo de crédito a casi el doble por parte de nuevos importadores, la comercialización a través de clientes

mayoristas ponía mucha presión en el departamento financiero para asegurar el nivel de liquidez óptimo para mantener la operación normal de la empresa, por lo que fue necesario enfocar los esfuerzos de la gerencia en incrementar el porcentaje de ventas a consumidor final e incrementar la cuota de cada uno de los locales en reducir el riesgo de liquides que representa comercializar nuestros productos a través de mayoristas.

2. APUNTALAMIENTO DEL CRECIMIENTO HORIZONTAL. La diversificación del portfolio de la compañía con el desarrollo de una división encargada de la importación y comercialización de productos de luminaria LED demostró ser una decisión acertada por parte de la gerencia, en menos de un año de apertura la división arroja una paridad entre ingresos y egresos, fenómeno que normalmente supera los 2 años en procesos de expansión horizontal, logrando así un posicionamiento en mercado y un favorable escenario de crecimiento para el 2020.
3. COMERCIALIZACION DE LLANTAS CAMION. Con la firma de acuerdos de distribución con fábrica de llantas de camión, la administración enfoco sus esfuerzos en obtener todos los permisos de importación necesarios, cumplir con la normativa nacional que exige el reencaucho de un porcentaje de los productos importados y así consolidar nuestra empresa como una de las compañías con mejor catálogo de productos de las líneas de alta rotación.
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, con un efecto directo en el costo de comercialización.
5. POSICIONAMIENTO EN MERCADO ELECTRONICO. La gerencia reconoció la importancia del posicionamiento de la compañía en el mercado digital, redes sociales, correos electrónicos y otras herramientas como una estrategia de reconocimiento de nuestras marcas y un incremento en el porcentaje de clientes contactados y ventas concretadas. Nuestra compañía está sólidamente entre los primeros resultados de las búsquedas de venta de llantas, servicios de alineación y otras palabras claves en las búsquedas de internet.

## **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 digitales, optimización de atracción y ventas.

1. **CAPACITACIÓN VENTAS DIRECTAS:** Con el desarrollo de herramientas tecnológicas se convirtió al personal en proveedores de información y desarrolladores de ventas directas.

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

1. Se identificó las necesidades del cliente de información técnica sobre el producto para cerrar con éxito el proceso de venta. Al utilizar estas herramientas tecnológicas y capacitación se pudo desarrollar estas habilidades en el personal de ventas y personal de taller. Incremento el índice de número de cotizaciones sobre ventas hechas.

## **ADMINISTRACION EFECTIVA DE COSTOS Y GASTOS:**

Es de gran importancia el desarrollar competitividad a través del manejo eficiente de los costos y con mayor énfasis cuando se presenta una desaceleración económica como la que se esperaba para el 2019, dando seguimiento cercano a los diferentes centros de costo.

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

1. **OPTIMIZACION DEL COSTO ADMINISTRATIVO:** Con la puesta en marcha de la búsqueda, análisis, mapeo de cuellos de botella en actividades críticas en cada una de las centrales de costo. Se logró concienciar al aparato burocrático para enfatizar el desarrollo de personal multitarea y multi-destrezas, optimizando el costo administrativo para este ejercicio fiscal.
2. **PREMIACIÓN A CENTRALES DE COSTO EFICIENTE:** Con un seguimiento mensual de las ventas y costos en cada uno de los locales implementado en años anteriores, se pudo tener una medición clara de los costos máximos por local lo que permitió desarrollar una estrategia

de premio en proporción a la reducción de estos costos o su optimización.

3. **IMPULSO PREFERENCIAL DE NUESTRAS MARCAS:** Luego de definir con claridad, los productos con mejor margen de cada una de las marcas importadas por nuestra compañía, se enfatizó entre el personal de ventas y mercadeo la venta y direccionamiento de compra a esos productos con mayor margen. Esto nos permitió reducir el impacto del creciente tiempo de crédito y bajo precio desarrollado por nuestra competencia durante el ejercicio 2019.
4. **OPTIMIZACION DEL GASTO DE PUBLICIDAD.** Luego de experimentar con buenos resultado en el ROI de publicidad en medios digitales, se optó por minimizar gasto de publicidad en modos tradicionales como son vallas, periódicos, hojas volantes 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, Instagram, Whatsapp Business y otras redes sociales.
5. **ESTABLECER FONDOS DE RESERVA OPTIMOS.** En consideración a las políticas agresivas de la competencia de crédito extenso y con mayores cupos, hemos detectado que ha incrementado el incumplimiento de obligaciones por parte de clientes de alto y mediano riesgo. Como medida correctiva y para garantizar el cumplimiento de nuestras obligaciones bancarias, se ha enfatizado en un fortalecimiento de las reservas de incobrables y acogernos a las disposiciones contables actuales para reducir el impacto de este incremento en el riesgo promedio de los clientes.

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

1. **ACTIVOS:** Al finalizarse el ejercicio fiscal 2019 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 \$4,918.983,85 lo que representa un 89.8% de activos corrientes, y de ellos un 66.67% 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 se pudo observar en libros, para el ejercicio fiscal 2019 se redujo los pasivos de largo plazo a un 31% del total de pasivos, una reducción de casi el 10% a años anteriores, para minimizar la carga de deuda de la compañía como estrategia propia a ser adoptada en una desaceleración económica, y apalancando la misma en el sector bancario.
3. **PATRIMONIO:** El capital social suscrito por los accionistas de SURTILLANTAS CIA. LTDA. se mantiene igual a la del registro del 2008, el

patrimonio al cierre del ejercicio es de \$958,337.53 El mismo que ha crecido menos del 4% a causa la falta de liquidez generalizada en el país, y el incremento del riesgo comercial, crecimiento por debajo de la tasa de los últimos 3 años y cercana a la tasa inflacionaria actual.

4. **RESULTADO:** Como es de conocimiento de la junta de accionistas, y como se ha dado a conocer durante los análisis trimestrales, el país afronta una fuerte desaceleración agravada por una reducción significativa de la liquidez. Se han tomado todas las medidas necesarias para minimizar el impacto en balances, sin embargo, es mi responsabilidad informar un ejercicio 2019 cerro con mínimas ganancias comparadas con las planificadas en el análisis de medio año. Ratifico mi compromiso a los accionistas que las medidas desarrolladas a finales de año rendirán sus frutos en el nuevo ejercicio.

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 como la suya, esperando del ejercicio venidero sea un mejor año y con un crecimiento sostenido.

Atentamente.

Antonio Carvajal A.  
Gerente General