

INFORME DE GERENCIA AÑO 2.010

Ico Internacional S.A, es una empresa dedicada a la comercialización de Seguridad Electrónica desde hace unos 28 años, durante este tiempo ha logrado posicionarse en el mercado como una empresa que distribuye productos de calidad sobre todo de la marca DSC.

A nivel mundial el incremento en el uso de sistemas integrados de CCTV, control de accesos, incendios y alarmas de seguridad brinda una excelente oportunidad para poder desarrollar estrategias que permitan incursionar en este mercado y captar ventas a nivel del Ecuador.

La presencia de productos "chinos" de menor precio ha hecho que una gran parte de nuestros clientes se vayan en busca de estas alternativas, para lo cual es importante desarrollar estrategias que logren retomar a los clientes de tal forma que se concientice en el uso de un producto de calidad por medio de la explicación de las bondades y prestaciones que estos tienen con respecto al de la competencia, sin embargo lograr tener en stock cámaras de una línea económica para que el cliente no se vaya a la competencia.

Los clientes de Ico Internacional se encuentran muy identificados con la empresa debido a la atención que reciben de counter, sin embargo no se ha hecho la visita de campo, para lo cual se ha contratado a dos técnicos comerciales con quienes se va a trabajar en retomar a los clientes grandes y brindar un mejor servicio de tal forma que no solo sea importante el precio sino el valor agregado que podemos ofrecer.

Se ha hecho una reestructuración del personal de Ico, el cual se puede observar en el Organigrama Estructural y Posicional planteado. Lo destacable de esto es que se ha reforzado el Departamento Técnico para el año 2.011. Tenemos especialistas de producto que permitirán que siempre estemos trayendo productos de nueva tecnología y que permita integrar a los sistemas actuales. Se abre un local de formato OULET, el cual nos va a permitir captar mercado de cliente final y de rebaja el cual estará ubicado en el Sur, ya que este asentamiento posee más de un millón de personas que pueden ser nuestros clientes potenciales.

En cuanto al presupuesto de ventas para el próximo año propone un incremento importante de un 30% con respecto al del 2.010, se han hecho convenios con las fábricas por parte de Germán Padilla los cuales están sustentados en las ventas que se realizarán en el año 2.011 que serán de \$ 2.958.544,06. Teniendo en cuenta que los almacenes deberán cumplir su presupuesto en forma trimestral en valores y por marcas.

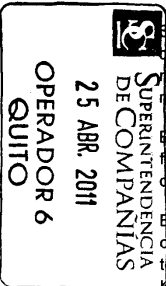
En cuanto al cumplimiento de ventas del año 2.010, se tiene un cumplimiento en ventas general del 101%. Destacando que la agencia de Matriz y Carrión si cumplieron con su meta individual, mientras que la agencia Guayaquil no cumplió con la meta, por lo que se ha decidido repotenciar esta zona, para lo cual se ha tomado la decisión de contratar un técnico comercial para impulsar ventas y tener el servicio técnico que actúe sobre la región Costa y Austro, y buscar un nuevo local con una posición más estratégica.

En nivel de rentabilidad neta obtenido para el 2.010 es del 5% para el próximo año se pretende hacer algunos cambios en inversiones en locales, publicidad y se ha considerado al final del año 2.011 según el presupuesto una utilidad neta del 5% igual antes de impuestos y participaciones.

En cuanto a los indicadores de Balance 2.010 podemos resumir lo siguiente:

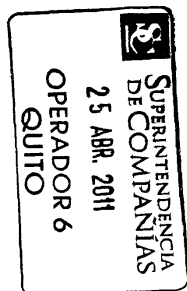
La mejor estrategia es hacer el camino fácil para el cambio

Page 1



1. El nivel de liquidez 3.08 indica que la empresa puede responder a sus deudas de corto plazo, es decir por cada \$1.00 de deuda tiene \$3.08 para pagar sus obligaciones.
2. La prueba ácida 1,30 significa que la empresa puede responder con sus activos más líquidos por lo tanto en este sentido se puede decir que la empresa tiene un buen nivel de solvencia.
3. Disponibilidad 0.33 quiere decir que la disponibilidad de la empresa en este momento para cubrir sus deudas de corto plazo.
4. Endeudamiento 0.72 esto quiere decir que las deudas no superan los fondos propios de la compañía.
5. Endeudamiento corto plazo 0.55, mide la relación de las deudas de corto plazo con los fondos propios, este indicador debe ser menor que 1.
6. Rentabilidad Financiera 21.87% significa que los beneficios netos producidos han producido un rendimiento sobre el patrimonio neto en dicha magnitud.
7. Rentabilidad Económica 12.70% nos indica el beneficio que se ha producido con respecto a los activos totales, este indicador debería ser trabajado para el próximo año.
8. Rentabilidad de Capital 464.29% mide el beneficio obtenido sobre el capital de la empresa.
9. Rentabilidad sobre ventas 3.19%, podemos decir que este indicador es bastante bajo debido a que los márgenes que maneja la empresa no son muy altos, sin embargo con respecto a los otros años el 2.010 ha logrado el máximo porcentaje en este indicador.
10. Fondo de maniobra o Capital de Trabajo \$382.563,00 es la cantidad de circulante que permanece inmovilizado durante el ciclo operativo para hacer posible el funcionamiento de la actividad ordinaria de la empresa.
11. Ratio de Fondo de Maniobra 2.08 mide la proporción del capital de trabajo respecto al exigible de corto plazo, esto significa que se dispone de 2 veces el disponible frente a las cuentas por cobrar.
12. Ratio de Fondo de Maniobra en número de días 60 días quiere decir el tiempo que se tarda en regenerar el capital de trabajo a través de la actividad normal de la compañía. Tomando en cuenta los plazos de crédito a clientes y de crédito a proveedores que es máximo 30 y 45 días, podemos concluir que este índice es muy alto.
13. Rotación del Activo 3.98 refleja las veces que se ha utilizado el activo en la obtención de las ventas entre más alto es mejor ya que la empresa es más eficiente cuanto más capaz es de generar ventas con menos inversiones y por lo tanto a un menor costo
14. Rotación de Activo fijo 210.81 son las ventas que se generan mediante el activo fijo, se puede decir que en el 2010 se ha conseguido el más alto valor comparado con los ratios desde el 2.007.
15. Días de cobro de clientes 28 días, es el plazo medio de cobro de los clientes, está dentro de las políticas de plazo de crédito de los clientes.
16. Días de pago proveedores 2 días solo nacionales, 33 días con proveedores de importación, es el plazo de pago de los proveedores considerando los proveedores nacionales e importaciones, está dentro de las políticas plazos de pago.
17. Consistencia o firmeza 0.19, compara el activo fijo con las deudas de largo plazo y representa el grado de seguridad que se ofrece a los acreedores de largo plazo una radiografía de la situación futura de la empresa. Lo ideal es un indicador de 2, por lo tanto el resultado obtenido en el 2.010 significa que se está financiando el activo fijo con deudas de largo plazo en un nivel bastante bajo.
18. Estabilidad 0.03, compara el activo fijo con los recursos permanentes y refleja la forma como se financia el activo fijo y sobre todo si se está financiando con el circulante, lo cual nos muestra un indicador bajo por lo tanto es bueno.

Por lo tanto los indicadores presentan una situación saludable para la empresa, entre los puntos que se deben mejorar están: rentabilidad sobre ventas, tiempo en que tarda en regenerar el capital de trabajo y nivel de endeudamiento a largo plazo.

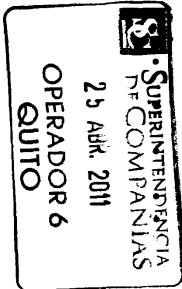


En cuanto al mercado se pueden destacar cuatro tipos de segmentos de mercado, los mismos van a tener un mix de estrategias distintas tanto de producto, precio, plaza, promoción y servicio:

1. Instaladores: considerados como los técnicos que buscan capacitación, precio y cuya estructura empresarial es menor o son empresas unipersonales pequeñas.
2. Integradores: empresas medianas y grandes de monitoreo que buscan la integración de varios sistemas como CCTV, control de accesos, incendios y alarmas. Estructura administrativa mediana y disponen de empleados propios, grupos de instaladores, buscan mejorar precio, volumen y asesoramiento permanente.
3. Proyectos: son empresas privadas o del estado que tienen proyectos puntuales los cuales requieren tiempo de estudio, investigación, licitación e instalación. Normalmente buscan calidad en los productos, garantía técnica, son dueños de sus procesos de licitación.
4. Estratégicos: son empresas del grupo como Emer y Ag, o empresas que se pueden considerar como socios estratégicos de tal forma que puedan convertirse en nuestros canales de distribución en provincias y que pueden tener una sala de exhibición para poderlos apoyar con material P.O.P. Buscan precio y volumen.
5. Cliente final: público o consumidor final, pueden estar considerados como personas naturales o jurídicas que van a hacer uso del producto. Buscan facilidad de instalación o recomendación de alguien que le ayude o le asesore. Este mercado es ideal para la tienda OULET.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Posicionamiento: Lograr posicionamiento en el mercado como los líderes de mercado, convertir a Ico Internacional en la primera alternativa de compra a la hora de buscar productos de Seguridad Electrónica.
- Crecimiento: Lograr un incremento de ventas y de clientes nuevos por medio del mejoramiento en la eficiencia en ventas y servicio con valor agregado.
- Cobertura: Tener presencia en todas las provincias de Ecuador sea con oficina propia o a través de distribuidores autorizados considerados como empresas estratégicas a los cuales se les apoye con asesoramiento y material de exhibición.
- Servicio: Lograr una eficiencia y excelencia en el servicio técnico y ventas. Establecer estrategias de CRM, (Customer Relationship Management) Relacionamiento con el cliente.
- Publicidad: Fortalecer nuestra página web y trabajar con e-mailing de tal forma que tengamos un contacto directo con los clientes.
- Sistemas: Lograr una conectividad integral de información con el objetivo de centralizar los datos y obtener información en línea para la toma de decisiones.
- Recursos Humanos: Lograr que el personal se encuentre motivado y capacitado tanto en producto, servicio y relaciones humanas para establecer un servicio de calidad para el cliente.
- Financiero: Lograr mejoramiento en indicadores de rentabilidad, establecer políticas claras de crédito, cobranzas, proveedores, mejorar los costos de ventas, etc.
- Procesos: Establecer procedimientos a todo nivel para que se logre trabajar con indicadores de gestión.
- Importación: Mejorar la eficiencia en la importación de tal forma que se pueda reducir el costo de importación para tener precios competitivos en el mercado.



ANALISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Posee fuerte posicionamiento en la marca DSC. • El personal de ventas tiene una buena afinidad con sus clientes • Posee marcas de reconocida importancia y calidad • El recurso humano tiene compromiso y responsabilidad con la organización • Un nivel aceptable de control administrativo y financiero • Vendedores no conocen todas las características de los productos, sus ventajas y beneficios. • Manejo directo de importación y oficina establecida en Miami	• No tiene un buen posicionamiento en CCTV y control de Accesos. • El personal de ventas solamente se ha convertido en tomador de pedidos y no en vendedores profesionales. • Falta estructuración en la parte de ventas y marketing. • No se han desarrollado canales de distribución y apoyo a los clientes en cuanto a material P.O.P • No se ha capacitado constantemente a los clientes • Epoca de Transición en la Gerencia. • Sistema Administrativo Contable no está en línea, no se tiene información centralizada para la toma de decisiones • No tiene presencia o cobertura a nivel nacional
• Fuerte crecimiento para el año 2.011 a nivel mundial en CCTV y control de Acceso. • Proyectos importantes a realizarse en el Ecuador ejemplo: Petro-Ecuador, Alarmas comunitarias, Centros Comerciales, Constructoras. • Nivel de inseguridad creciente en el país • Política gubernamental alentando el uso de sistemas de seguridad	• Ingreso de potenciales competidores al mercado, por ejemplo las cámaras económicas como son las "chinas" • Clientes que compran a un distribuidor "Silver" de Estados Unidos en constante crecimiento. • Ingreso al mercado de dispositivos de control de acceso económicos "chinos"

Atentamente,



Ing. Ximena Ruales
GERENTE GENERAL
ICO Internacional

