

De mis consideraciones:

Seguidamente me es grato, analizar e informar acerca del comportamiento de mercado y de los resultados de gestión año 2016 como Presidente Ejecutivo de la empresa Universal de Comercio Unideco S.A.:

**Antecedentes:**

Sin duda, el año 2016 significó para la empresa un gran reto. El ambiente macroeconómico y las dificultades financieras del Estado ecuatoriano provocaron una fuerte baja en las ventas y en el comercio general del país, generando un círculo vicioso en que un proveedor le debía al siguiente, quien a su vez mantenía deudas con un tercero. Una adecuada planificación económica se volvió imposible.

**Ambiente nacional:**

La baja del valor de petróleo, la devaluación del dólar, el inmensurable gasto público conllevó al colapso de la economía ecuatoriana. Sin flujo de efectivo por parte del mayor promotor de negocio en el país, el Estado Central, la economía privada se vio obligada a soportar el inadecuado manejo económico del Gobierno. Se generó una espiral de deudores privados y estatales, imposibilitando una adecuada visión y previsión de negocio.

Unideco se percató con antelación la limitación económica que el Gobierno Central debía sobrellevar e inmediatamente seso los negocios públicos, concentrándose más en negocios con clientes privados. Este cambio en el plan de negocios fue acertado, aunque de todas maneras se tuvo que sobrellevar las secuelas de la implosión de demanda.

Otro factor importante que influyó en la baja de comercio fueron las elecciones presidenciales. Aunque esta se celebraría recién a inicios del año 2017, generó un ambiente de cautela entre los clientes.

**Situación interna:**

- a) Competencia y Productos: Se ha notado un fuerte incremento de nuevos competidores, quienes ofrecen productos de procedencia asiática a un precio ínfimo. Debido a la crisis económica, el cliente privado prefirió adquirir equipos baratos, aun estando consciente de la baja calidad del producto adquirido. Este cambio la preferencia del cliente afectó a Unideco cuya fortaleza es la provisión de equipos de calidad a un valor superior.
- b) Ventas: Unideco buscó contrarrestar esta tendencia con una política de baja de precios. La intención fue el incremento de volumen de ventas. Esta política fue acertada, denotándose un incremento en ventas y a su vez posicionando a Unideco nuevamente en boca del cliente, quien elogió el comportamiento asumido. Estos pasos deben ser reforzados en futuro.

Actualmente se siente la necesidad del cliente de facilidades de pago. Lamentablemente nos vemos obligados a ceder en este sentido, siendo más flexibles con la otorgación de plazos de pago, con el fin de aumentar las ventas.

- c) Deudas Económicas: Unideco pudo reducir drásticamente sus deudas bancarias en años anteriores. Sin embargo no pudo evitar contraer una nueva obligación. Lamentablemente hubo una fuerte demora por parte del banco en la aprobación de crédito, lo que conllevó a un tardío pedido de nuevas importaciones, y dilatando posteriormente la venta de los equipos adquiridos, afectando las utilidades anuales. Un reto para el siguiente año es acelerar las ventas y buscar camino para la cobertura de deuda. A su vez se debe insistir en recibir una línea de crédito que permita la agilidad requerida al requerir fondos de inversión.
- d) Personal: como siempre ha sido política inalterada de la empresa, dar importancia al personal, cumpliendo con ellos en todo lo que les corresponde. Todo trabajador que haya renunciado recibió su justa liquidación. Las salidas voluntarias solo fueron reemplazadas en la medida de lo indispensable, repartiendo las labores entre los demás cargos, manteniendo costos operativos en lo mínimo posible.
- e) Metas: Un reto para el siguiente año es motivar al personal para incrementar la eficiencia en ventas y cobranzas. También se debe impulsar el trabajo en equipo y derrocar el egoísmo que muestran ciertos colaboradores. Los clientes y las ventas son de todos, los beneficios y resultantes también.  
Se debe buscar otros segmentos de negocio para balancear la baja en la agricultura.  
Se debe buscar un mayor acercamiento a los clientes y estar pendientes de sus deseos y necesidades.

#### **Proyecciones:**

La empresa tiene actualmente el tamaño adecuado como para seguir en participaciones en licitaciones de entidades gubernamentales. Sin embargo la situación país desaconseja una inversión en ese sector. Cada participación deberá ser analizada con mucha cautela.

Para compensar ventas, anteriormente generadas por el estado, se debe concentrar los esfuerzos en ventas a clientes privados.

Colateralmente el gran reto es mantener un servicio técnico postventas que merezca la confianza de nuestros clientes.

#### **Recomendaciones:**

Dejo la recomendación de no repartir utilidades y al contrario acumularlas en reservas.

Quito, 24 de abril del 2017

Muy atentamente



Ing. Ralph Christian Morgenthaler