

**INFORME DE PRESIDENCIA & GERENCIA SOBRE LAS LABORES DEL EJERCICIO
ECONOMICO 2018 A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE COMERCIAL SALVADOR
PACHECO MORA S.A.**

Señores accionistas,

Conforme con lo dispuesto en la ley, la normativa vigente y los estatutos de nuestra empresa ponemos a vuestra consideración el informe de labores y resultados económicos obtenidos en el ejercicio económico 2018.

Con este informe pretendemos, a más de informar los resultados obtenidos, también informarles varias situaciones que acontecieron durante el 2018 y que influyeron de una manera muy fuerte en el desempeño de nuestras gestiones durante dicho periodo, a más de una proyección para el 2019.

ENTORNO:

Durante el 2018 el ambiente político del país no generó la estabilidad esperada que debía solucionar los problemas económicos que tiene el Ecuador, como por ejemplo un déficit fiscal muy grande con una gran carga de deuda interna y externa que crece aproximadamente un 7% Vs el 2017, sintiendo claramente que no se adoptaron las medidas adecuadas para corregir estos inconvenientes.

Se sigue sintiendo que el aporte más fuerte a la economía está en los ingresos petroleros con una leve recuperación en sus precios, los mismos que son el 9.40% de nuestra economía, así como también debemos considerar las exportaciones de productos tradicionales (*banano, el camarón, café, cacao y otros artículos primarios con un promedio de \$6,197 MM USD*). Otra fuente importante de ingresos son las remesas provenientes de los migrantes que en los últimos 3 años han promediado \$2,602 MM USD

El crecimiento del PIB en promedio durante los últimos 5 años ha sido del 1.40%, fundamentalmente apalancado en el gasto público, debiendo también considerar que el precio del petróleo no se recuperó en los tiempos esperados, así como la depreciación de monedas de otros países le han quitado competitividad a Ecuador.

El consumo de los hogares ha sido una de las fuentes más importantes dentro de la demanda en el mercado, significando este rubro el 62.15% del PIB, mientras que el gasto o consumo del gobierno es el 15.36%, con estas cifras podemos entender de mejor forma porque la baja de la economía?, durante la década del gobierno del Presidente Correa el dinamismo económico estaba sustentado en el gasto público en base a grandes ingresos,

mientras que ahora esos ingresos se ha reducido. El motor principal era el gasto público y ahora no tienen como sustentar esto.

En nuestra empresa claramente hemos notado cómo se comporta el mercado, apenas se han dado ingresos al gobierno vía prestamos, la economía se dinamiza, sin embargo, apenas se acaban dichos recursos la economía se frena.

La balanza comercial no petrolera empeoró en el 2018, registrando un déficit acumulado hasta el mes de Noviembre de \$6,103 millones debido al crecimiento de las importaciones de \$3,087 millones comparado con el crecimiento de las importaciones que alcanzó \$2,540 millones, siendo el crecimiento de la balanza comercial petrolera de \$795 millones en el mismo período.

Sin duda estas inyecciones de recursos a las arcas del estado han dinamizado el comercio, pero, según fuente del banco Central la venta de vehículos nuevos fue la que más se aventajó Vs los otros segmentos, en donde vehículos crece un 30% en comparación con el 2017. Esta política, de manejar la economía en base al endeudamiento público ha hecho que el riesgo país se incremente, incluso afectando a la calificación de riesgo soberano del Ecuador.

Con respecto al sistema financiero, hemos logrado consolidar y mantener nuestras relaciones con la banca, lo cual ha sido fundamental ya que según referencias generales la liquidez ha estado afectada y las líneas de crédito restringidas.

SITUACION DE LA EMPRESA:

Los planes para el 2018 sufrieron varios cambios y muy fuertes, que a continuación detallo:

- **UNILEVER:** A pesar de que el desempeño de la empresa en la comercialización de los productos de esta línea excedía las expectativas propias y del proveedor quien en Diciembre del 2017 nos entregaron una placa con felicitaciones por nuestra ejecución en el mercado, y además en varias conversaciones indicaron que las ventas de esa línea se incrementarían en el orden de los \$450,000.00 a \$500,000.00 mensuales, debido a una reorganización de segmentos de mercados y la introducción de líneas de distribución, como era el caso de la marca QUALA, lo cual permitiría focalizar a sus distribuidores. Sin embargo, a pesar de lo mencionado anteriormente, de manera sorpresiva, y sin mayor anticipación, a inicios de Febrero de 2018, funcionarios de Unilever nos visitaron para informarnos que daban por terminado el contrato de distribución con nuestra empresa de manera unilateral. Según sus explicaciones, el motivo de esta terminación se debía a que Unilever encontró que no tenían un mercado potencial de clientes para asignarnos. Teníamos la esperanza de que esta decisión

unilateral de nuestro proveedor pudiese revisarse, y consideramos que si visitáramos las oficinas de UNILEVER en Guayaquil podríamos conseguir que cambien su decisión, o al menos conseguir que esta terminación sea adecuada, en donde el cierre de la relación comercial fuese progresiva y ordenada, de manera que el proveedor retire sus inventarios, emita una nota de crédito, compensándolos con las cuentas x pagar que teníamos al momento, y supervisen una transición ordenada con el nuevo distribuidor para recuperar nuestras cuentas por cobrar. Lamentablemente este no fue el caso, y fuimos notificados por escrito de la terminación del contrato ese mismo día, con lo que la abrupta terminación del contrato de distribución nos generó complicaciones en el mercado, así como pérdidas importantes que se encuentran reflejadas en los estados financieros. Además la liquidez de la empresa fue fuertemente afectada debido a que, con el transcurrir del tiempo, Unilever ejecutó la garantía bancaria que habíamos emitido para respaldar la línea de crédito comercial por \$160,000.00, y al no apoyar una transición ordenada con el nuevo distribuidor, propició que se dificulte la recuperación de la cartera por cobrar a clientes, con lo que la cartera vencida de aproximadamente \$130,000.00 no ha podido ser recuperada hasta la fecha. Además Unilever se negó a retirar la totalidad del inventario por motivos operativos de exclusiva responsabilidad del proveedor, con lo que además de inventarios realizables, nos quedamos con inventario caducado y de baja rotación.

- **GLIDDEN:-** Luego de haber realizado múltiples gestiones en el país y en el exterior, teníamos la expectativa de iniciar la operación comercial con GLIDDEN en el mes de Abril del 2018, lo cual inicialmente se postergó a Julio del mismo año, y continuó postergándose debido a que PPG cambió a su DIRECTOR LATAM, causando que el nuevo director retomara nuestras negociaciones, regresando a fojas cero, con la finalidad de enterarse de los pormenores de la negociación, y de manera muy especial, cumplir su deseo de conocernos personalmente. En el mes de Octubre recibimos confirmación de que el DIRECTOR LATAM había aprobado continuar con los procesos pertinentes para nombrar al distribuidor de la marca en Ecuador. El contrato se suscribió en el mes de Noviembre pasado, con lo cual esperábamos iniciar la comercialización de la marca en Enero. Sin embargo, el cumplimiento de las exigencias por parte de aduanas ocasionó que los primeros tres contenedores llegaran a fines de Febrero del 2019, y tenemos la fecha estimada de llegada de los últimos dos contenedores a finales del presente mes de Marzo. Hemos recorrido un largo y difícil camino para confirmar esta nueva línea de negocio para la compañía, y viene a la mente el refrán popular que dice "*Lo que fácil viene, ¡¡fácil se va!! / LO QUE DIFÍCIL VIENE, DIFÍCIL SE VA!!*"; confiamos que esta línea, que ha sido icónica para CSPMSA perdurará en el tiempo y que con las bendiciones de DIOS lograremos alcanzar los objetivos que necesitamos. Iniciamos la comercialización de Glidden el 12 de Abril y esperamos hacer el lanzamiento oficial de la marca el 25 de Abril con la visita del equipo de PPG incluyendo a su DIRECTOR LATAM. Como pueden darse cuenta, en nuestras metas para el 2018 contábamos con la

presencia de GLIDDEN en una parte del año, lo cual nos hubiera permitido ventas aproximadas de \$700,000.00 con un margen bruto del 30%.

En resumen, el efecto combinado de la salida de la línea de distribución de productos Unilever, así como la demora en la firma del contrato de distribución de Glidden, ocasionó a la empresa una reducción de la facturación esperada, con un perjuicio en utilidad bruta que estimamos fue alrededor de \$862,500.

VENTAS:

La base para el análisis de los resultados, al ser ésta una empresa comercial, se sustenta en el desempeño de las ventas. Durante el año 2018 se registraron un total de \$ 10'014,411.97, mientras en el 2017 fueron \$12'973,531.52 con lo cual existe una reducción del 22.81%. Es importante, para determinar el desempeño del área comercial, comparar las líneas que maneja la empresa restando UNILEVER de las cifras alcanzadas en el 2017. Al realizar éste análisis, podemos observar que existe un crecimiento del 16%, *según cuadro adjunto*. Por otro lado, el margen bruto sobre las ventas totales fue del 15.35%, siendo ésta la primera línea de rentabilidad, de la cual podremos deducir todos los gastos y costos para que la empresa pueda operar. Creo que no es pertinente que nosotros ampliemos más detalles contables sobre el balance ya que en los siguientes puntos se analizará en detalle los resultados, así como los informes de Auditoría Externa y Comisario.

CUADRO DE VENTAS SIN UNILEVER

	TOTAL	TOTAL	CRECIMIENTO SIN UNILEVER
	VENTAS 2017	VENTAS 2018	2018 VS 2017
ARRIENDOS	\$ -	\$ 17,567,95	100%
ATUN	\$ 3,346,177,69	\$ 3,419,972,22	2%
BIELA ECUADOR	\$ -	\$ 1,414,35	100%
CALEFONES	\$ 744,205,71	\$ 484,209,28	-35%
DHM	\$ 1,166,142,39	\$ 1,034,236,64	-11%
ELECTRODOMESTICOS MAYOR	\$ -	\$ 82,886,76	
ELECTRODOMESTICOS MENOR	\$ -	\$ 60,261,52	
LINEA BLANCA	\$ -	\$ 304,025,75	
MENAJE HOGAR	\$ -	\$ 42,541,04	
ESPECIAL	\$ -	\$ 39,706,58	
REEMBOLSO DE GASTOS	\$ -	\$ 3,569,29	
SERVICIOS	\$ -	\$ 5,925,73	
INDETERMINADO	\$ -	\$ (7,246,05)	
DIREC TV	\$ 1,569,02	\$ 2,727,68	74%
FINANCIEROS	\$ 11,467,70	\$ 5,470,76	-52%
GAS	\$ 106,470,55	\$ 12,111,40	-89%

KIMBERLY	\$ 1.843.936,14	\$ 2.816.522,81	53%
OTROS	\$ 46.009,16	\$ 119.778,30	160%
PICA	\$ 119.082,72	\$ 54.723,93	-54%
PINTUCO	\$ 1.099.264,99	\$ 1.247.570,21	13%
PINTURAS COMPLEMENTARIOS	\$ 27.161,46	\$ 32.663,78	20%
PORTAFOLIO 1			0%
PORTAFOLIO 2			0%
TECNOLOGIA	\$ 36.473,76	\$ 136.116,04	273%
TUBERIAS	\$ 230,65	\$ -	-100%
TVENTAS	\$ 1.309,49	\$ 5,24	-100%
Todas	\$ 8.549.501,41	\$ 9.916.761,42	16%

Con este cuadro observamos lo antes indicado, Ventas totales decrecen, y como se menciona anteriormente, las Ventas comparando líneas que manejó la empresa a excepción de UNILEVER, vemos un crecimiento de 16%. Los aportes más importantes están en Kimberly Clark y en PINTUCO. Con GLIDDEN el desempeño debería ser mucho mejor para este 2019

En retail (DHM o Electrodomésticos) hemos sentido una baja en ventas, creyendo que es más por la extensa competencia, desleal y agresiva, así como por efectos de nuestro centro y/o de la economía ya que en los mismos puntos de venta comercializamos pintura y esa línea tiene un buen desempeño.

LIQUIDEZ:

En referencia a la explicación dada anteriormente en nuestro informe, es notoria la afección a la liquidez en la economía en los últimos meses. La disponibilidad de crédito en el mercado se ha reducido a decir de los funcionarios de la banca con quienes conversamos regularmente. Lo propio han podido observar otros participantes del mercado en los segmentos en los que incursionamos quienes han percibido los mismos síntomas. Para operar con normalidad, hemos tenido que realizar grandes esfuerzos y continuar cultivando buenas relaciones con los bancos y proveedores, lo que nos ha permitido solventar estos tiempos difíciles. Es importante reconocer la confianza de los accionistas en la empresa, ya que el aporte que algunos de ellos realizaron a finales del 2017 y principios del 2018 permitió fortalecer patrimonialmente a la compañía, sin lo cual hubiera sido más difícil el poder gestionar nuevas facilidades de crédito con el sector financiero.

Esperamos que, al fortalecer el desempeño comercial en Van Camps, Kimberly Clark y con GLIDDEN, estas líneas nos permitan generar mejores negocios con la exclusividad que mantenemos en las zonas que atendemos, lo que nos otorgaría mayor control sobre las políticas de crédito hacia el mercado.

GASTOS:

Como podrán observar en los estados financieros, con la terminación del contrato de distribución de UNILEVER, una contingencia no anticipada, tuvimos que enfrentar nuevamente el desafío de realizar una nueva reducción de personal y una re estructuración general, lo cual no nos permitió reducir los gastos oportunamente y en la misma proporción que la reducción de los ingresos. No fue sino hasta el mes de agosto que finalmente conseguimos generar una Utilidad operativa mensual positiva hasta el mes de Diciembre.

A continuación, hacemos referencia a los rubros pertinentes del gasto y su evolución:

<u>DESCRIPCION</u>	<u>VARIACION 2018 Vs 2017</u>
* GASTOS DE VENTAS:	-17.05%
* GASTOS DE ADMINISTRACION:	-13.02%
* GASTOS FINANCIEROS:	16.02%

Como pueden observar, el único rubro que tiene un crecimiento es el de financieros ya que como también explicamos antes, el nivel de apalancamiento que necesitamos para cubrir la liquidez fue importante.

Para conseguir esto, tuvimos que ser muy efectivos y radicales en el control de varios rubros de gastos, inclusive en sueldos y salarios del personal, empezando desde la Gerencia General, así como también en la efectividad en base a la tercerización de algunos procesos operativos, como por ejemplo el transporte, marketing, limpieza.

A inicios del 2018, la empresa contaba con 93 colaboradores, mientras que a la fecha este número se redujo a 57. Este antecedente es uno de los más importantes ya que nuestra empresa siempre ha estado preocupada en generar fuentes de empleo, más no reducirlas, debiendo entender que esto significó un contingente muy alto que demandó liquidez inmediata y asentando el gasto pertinente que fue elevado.

RESULTADOS:

Para el 2018 teníamos planes significativamente diferentes a una pérdida, sin embargo, al considerar los factores de la salida de UNILEVER y la del diferimiento del inicio de la distribución de GLIDDEN, este 2018 arrojó una pérdida acumulada de (\$425,622.21). Creemos que es muy importante ratificar el hecho de que en el período Agosto Diciembre obtuvimos utilidad operacional positiva, esta lamentablemente no alcanzo a cubrir las pérdidas acumuladas hasta el mes de Julio.

Es importante contarles que según disposición de la última Junta General extra ordinaria, ya hemos cumplido con la instrucción de que el \$1'300,000.00 que otorgaron algunos accionistas como préstamo a la empresa, este rubro fue destinado a la absorción de pérdidas acumuladas, fortaleciendo efectivamente el patrimonio

También es importante recordarles que en el 2017, especialmente en el segundo semestre, ya estábamos en franca recuperación y la tendencia para el 2018 nos demostraba ser positiva.

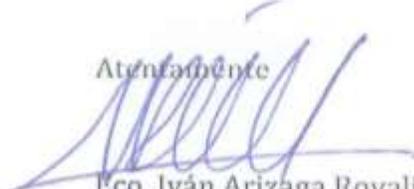
Con respecto al impuesto mínimo o anticipado, una disposición tributaria *sui generis* que últimamente castiga el patrimonio de los accionistas de empresas con rentabilidad limitada o con pérdidas, que gracias a las últimas reformas tributarias, termina su aplicación en este año, genera una afección a los resultados netos por un valor cercano a los \$100,000.00.

Nos despedimos agradeciendo primero a Dios por permitirnos defender esta empresa, así como a los accionistas, directores y empleados que sin su apoyo no hubiera sido posible revertir los resultados y conseguir mantener los esfuerzos en objetivos que serán de gran aporte para todos.

DERECHOS DE AUTOR:

Para dar cumplimiento con lo dispuesto en la resolución N° 04.Q.IJ.001, de la Superintendencia de compañías, me permito certificar que hemos cumplido sobre propiedad intelectual y derechos de autor.

Atentamente


Eco. Iván Arizaga Rovalino
PRESIDENTE.


Ing. Bolívar Muñoz Jara
GERENTE GENERAL.