

## **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

### **PERIODO JULIO 2018 A MARZO DEL 2019**

Tengo el agrado de dirigirme ante la junta General de Accionistas de la Compañía de Transporte Pesado CARPECUATORIANA S.A. para dar a conocer una síntesis de mis actividades realizadas en éste corto período.

### **INTRODUCCIÓN**

Se constituyó en un período dramático al inicio, porque no existía una gestión administrativa ni financiera en la empresa y mucho peor disciplina en los compañeros socios, pero poco a poco se trabajó para que nuestra empresa mantenga la confianza y fidelidad de nuestros Socios Comerciales como son: Continental, Indublob, Cartopel, Duramás, entre otros, obteniendo resultados positivos a pesar que estamos viviendo en el país una crisis económica, social y política.

### **GESTION ADMINISTRATIVA**

Considerando que no había ningún Plan de Trabajo realizado por el Gerente Anterior, debo manifestar que se ha cumplido con éxito las actividades planeadas para este período, como son las actividades sociales y agasajo Navideño.

Se ha mantenido una política interna de rotación de todos los vehículos a excepción de la Flota que trabaja en Cartopel, ya que únicamente de esa manera se consigue la igualdad de trabajo con todos los compañeros socios, pero aún existe una prioridad minúscula que debe eliminarse, ya que la empresa está al frente, como Carpecuatoriana ante cualquier eventualidad que exista.

Con respecto a la relación con nuestros clientes, ha sido muy buena con todos, siendo Continental nuestro principal cliente, a quien le hemos brindado el 43,18% de servicio de la flota, seguido de Cartopel con el 36,36%, Induglob, Duramás, Fabril, Colineal y Grupasa representan el 20,46% restante.

Con los clientes antes mencionados se ha venido manteniendo una facturación estable, únicamente existen meses picos como es mayo, noviembre y diciembre en donde varían los montos de facturación como consecuencia de las épocas festivas.

El cliente Continental exige una reunión mensual de trabajo para analizar los acontecimientos ocurridos durante el mes, adicional a esto presentan calificaciones de acuerdo a los siguientes parámetros:

- a. Puntualidad de la asistencia del Representante.
- b. Calificación de KPIS (llegada a tiempo de todos los vehículos destinados a cargar, llegada a tiempo a todos los destinos, análisis de faltantes y pérdidas de mercadería,

cantidad total de vehículos destinados para el transporte, análisis de la totalidad de llantas transportadas en el mes, análisis de las facturas recibidas por Continental, facturas entregadas a Continental con error).

En donde se ha podido participar activamente como empresa, obteniendo sobre el 99% de calificación, prueba de esto es que se ha bonificado económicamente desde julio a diciembre y también se obtuvo una Placa de reconocimiento por el mayor número de vehículos que se pudo colocar para el servicio, obteniendo la mayor transportación de llantas de la empresa Continental.

Debo informar que en marzo del 2019 recién se realiza el acta de Finiquito del ex trabajador Ing. Carlos Sigüenza, la razón fue la falta de un poder especial para que sea entregada la liquidación a una tercera persona y además se habló de manera verbal con el Ing. Sigüenza para acordar que no se procederá a pagar su liquidación hasta que no se haga efectivo una devolución de impuestos pagados dos veces en su período.

Con el cliente Continental se firmó un nuevo contrato para cubrir dos rutas adicionales, que son desde Durán – Cuenca y Durán – Quito, para realizar el servicio de manera permanente.

## **LOGÍSTICA DE LA FLOTA VEHICULAR**

Desde el inicio al asumir la Gerencia, mi trabajo fue inmediato, empezando por concienciar a todos los socios de la importancia de la disciplina para poder cumplir con éxito los servicios ofrecidos a nuestros clientes. Se ha tenido que aplicar el reglamento interno y amonestaciones económicas y por último la suspensión de trabajo para que los Socios consideren en serio el servicio con puntualidad y honestidad.

Al momento se encuentran trabajando 44 camiones que es el total de la Flota Vehicular de Carpecuadoriana, los 28 vehículos trabajan dando el servicio de transporte a los clientes, Continental, Proalco, Induglob, Duramás, Colineal, Fabril y Grupasa y para Cartopel se destinan 16 vehículos fijos.

El Gerente dispone el tipo de vehículo solicitado por el cliente cuando se trata del tipo de Camiones Mula, ya que anteriormente se ha estado recargando los vehículos Tipo Sencillos, para aventajar a ciertos socios, entre comillas, porque al final resulta pérdida económica al socio por la mercadería que llega averiada.

Con todos los Clientes se ha mejorado notablemente el servicio, ya que cada cliente también tiene sus políticas de exigencia que debemos cumplir.

Desde la oficina se maneja la logística para los vehículos de acuerdo al orden de llegada de cada socio a la oficina en donde se procede a anotar verificando el estado del camión vacío.

Para contratar un Colaborador nuevo en ésta Compañía se ha tomado una prueba y revisión de los documentos personales y recomendaciones para poder seleccionar un personal idóneo para nuestro trabajo.

## GESTIÓN FINANCIERA

El uso de los fondos de la empresa ha sido administrado con estricta rigurosidad. La contabilidad se encuentra al día en todas sus cuentas, ya sean con obligaciones que debemos cumplir, o con las cuentas que debemos cobrar.

Para poder mantenerse la oficina cada socio aporta con 70 dólares mensuales, es decir 12 aportaciones en el año, pero debo indicar que en mi periodo únicamente cada socio ha tenido que pagar 9 aportaciones teniendo 3 aportaciones de gracia, con lo que se refleja la liquidez de la empresa.

Hasta junio del año 2018 la Cta. bancaria de la empresa venía presentando todos los meses saldos en rojo, es decir, solo con sobregiros durante todo el mes, esto incurre en costos financieros y una mala calificación de la cuenta con el Banco.

Es muy importante señalar que en diciembre del 2018 se logró cobrar cartera vencida de dos años al cliente Cartorama, el cual nos pagó con bienes como lavadoras y refrigeradores, pero lo importante fue cobrar y no dejar a pérdida total ya que los socios invirtieron su trabajo.

Se recuperó cartera del cliente Guido Palacios, que también fue comprada las guías, pero no realizada la gestión de cobro, por lo que la empresa ya estaba con un monto más de pérdida.

Con el propósito de lograr cobrar a tiempo a nuestros clientes y lo más importante es que ahora con la Facturación electrónica, nuestros clientes nos han impuesto fechas y horas exactas de recepción física de las guías de transporte para poder facturar y no quede en el aire y se pueda cobrar el viaje realizado, es por eso que se ha venido insistiendo a todos los compañeros socios en la pronta entrega de las guías de transporte, para no tener inconvenientes en el cobro, pero a pesar de la insistencia ha sucedido que los compañeros no colaboran llegando a sancionarles porque es la única manera de presionar.

Es muy importante manifestar que en mi periodo no se ha comprado guías de clientes NO conocidos porque se incurre en un riesgo de perder todo el dinero, como ha pasado con dos guías de transporte de llantas desde Quito a Lagoagrio, pero sin embargo esas guías compró la empresa y el cliente alega que envió los cheques, a la final la empresa perdió todo dinero porque no se hizo la gestión de cobro en el momento oportuno, yo di seguimiento al respecto para poder recuperar ese dinero pero el cliente ya desapareció con esa actividad.

El total de ingresos que se refleja en el Balance General NO son ingresos de los clientes que la empresa Carpecuatoriana tiene, sino que muchas de las facturaciones son ingresos de los socios que laboran con otras empresas y éstas tienen que ser facturadas por medio de Carpecuatoriana, siendo un problema financiero mensual para la empresa porque los ingresos se inflan sin corresponder a lo que realmente debe pagar la empresa por impuestos de IVA mensual y Anual de Impuesto a la Renta, el costo Financiero debe ser asumido por cada socio en la forma proporcional a lo que Factura, para que NO exista beneficio a ciertos socios.

Se está cobrando un porcentaje sobre las guías de viajes que realizan carros que no pertenecen a Carpecuatoriana, al inicio esto generó un conflicto, pero traté de hacerles entender que esto genera un costo para la empresa.

## CONCLUSIONES

1. Se distribuyó el trabajo en forma equitativa para todos los socios, obteniendo buenos resultados porque socios que estaban alejados de la empresa han vuelto a trabajar.
2. Se ha logrado obtener un porcentaje económico de los viajes que no realizan compañeros socios, sino que lo hacen personas ajenas a Carpecuatoriana, anteriormente este trámite de facturación se lo hacía gratis, ocasionando gastos a la empresa, porque se utiliza cheques, equipos y personal de Carpecuatoriana.
3. En la parte Financiera de la Empresa queda al día las cuentas por cobrar y cuentas por pagar y lo más satisfactorio que se ha recuperado cartera ya perdida.
4. Se han optimizado los recursos financieros al máximo de la empresa, se ha eliminado gastos innecesarios y todos los gastos realizados son respaldados con sus facturas correspondientes.

## RECOMENDACIONES:

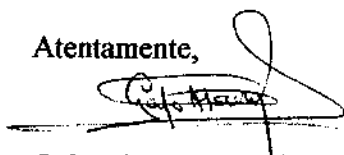
1. Es muy importante la unidad de todos los socios ya que de ésta manera Carpecuatoriana podrá seguir creciendo.
2. Es un buen momento para seguir manteniendo la disciplina para que nuestros clientes sigan confiando en nuestro servicio y lo más importante que la imagen de la empresa se encuentre a la altura.
3. Se recomienda a los socios acudir al convoy a la hora citada por el líder de ese día, no tiene que haber diferencias con los clientes porque el convoy es uno solo y van como Carpecuatoriana, los choferes deben estar conscientes que todas las cargas son llamativas para asaltos y la inseguridad es evidente.
4. Apelo al compromiso asumido por los Socios, como es el pago puntual de las aportaciones mensuales, ya que con ese dinero la Compañía puede solventar las necesidades mensuales.
5. Debe existir honestidad por parte de los socios al momento de vender las guías de remisión porque se da casos de compañeros socios que vienen a vender guías que ya fueron compradas, esto causa pérdida de tiempo para nuestra contadora y auxiliar.

6. La cuenta corriente de la empresa se debe mantener con una Calificación A, para que en el futuro tengamos apertura a un préstamo.
7. Todos los socios deben hacer un examen de conciencia, para cumplir con todas las resoluciones que se acepta en las reuniones de trabajo, porque se ha tenido que hacer respetar el compromiso que asumen los socios, pero todo con sanción, eso refleja el poco compromiso y responsabilidad hacia la empresa.
8. Se hace un llamado a los Socios que realicen las gestiones tributarias para obtener permisos de operación y factureros ya que esto causa malestar a la Contadora que hace mes a mes las Declaraciones Tributarias, porque si no está facturado a la persona que realiza el viaje es como que éste ingreso es utilidad y eso NO es real.
9. Pido a la Sra. Ing. Contadora Diana Gordillo que se dé el tiempo para que sean revisadas las guías de Remisión que traen socios y que no pertenecen a Carpecuatoriana, habiendo confusión de sus vehículos con otros, porque ponen las mismas placas.

#### AGRADECIMIENTO:

Una vez más mi agradecimiento a todos los compañeros socios por la permanente confianza en mi gestión, de igual manera a los señores directivos y empleados de la compañía que colaboran para el engrandecimiento de nuestra empresa, siempre estaré atento a las actividades diarias que se vengán realizando y estaré dispuesto a ayudar en cualquier momento que la empresa lo requiera, no duden en consultarme sobre alguna inquietud que tengan.

Atentamente,



Galo Alvarez Mendieta.

GERENTE DE CARPECUATORIANA