

INFORME DE G. GENERAL

SITUACION INTERNA Y EXTERNA QUE INFLUYERON EN LOS RESULTADOS DEL 2013

Antecedente.

La toma de decisiones políticas y económicas del gobierno en el 2012 y 2013 influyeron directamente en los resultados de la empresa. **La eliminación de las tarjetas** de servicio, afecto los mecanismos de negociación de cartera y por ende la liquidez de la empresa. **La fijación de cupos en las importaciones y el incremento de los aranceles** afectaron los precios de los productos. Para equilibrar la balanza comercial generaron estrategias para incentivar la producción local que esperamos se consolide en el 2014.

Estas medidas afectaron directamente a la empresa y fue necesario considerar los siguientes aspectos:

1. La liquidez no era suficiente para seguir creciendo
2. No se podía contar con el mix de producto requerido porque implicaba más endeudamiento.
3. La relación endeudamiento patrimonio es alta y genera compromisos de pago a corto plazo
4. La recuperación de cartera no es suficiente para cubrir gastos operativos, bancos, proveedores e impuestos.
5. Por lo que era necesario corregir el tamaño de la empresa sin afectar la imagen y la estabilidad, hasta que la empresa pueda contar con nuevos mecanismos de negociación de cartera o de una posible capitalización que le permita incrementar los volúmenes de venta y los resultados.

El proceso de reestructuración tomo 12 meses y tuvo que afrontar la desmotivación y la salida masiva del personal en todas las áreas de trabajo. Ventajosamente la empresa se estructuro sobre políticas y procedimientos sólidos que impidieron una desestructuración y a la vez preparo a la empresa para un largo plazo con mejores réditos.

Las áreas reestructuradas fueron:

1. En ventas, se analizo:

- o El Cierre de la Agencias menos productivas

- o Mayor control de la utilidad de la empresa
- o Reducción de personal improductivo

2. En Inventarios, se reviso:

- o Costos de mercaderías
- o Rotación de Inventario
- o Cierre de bodegas Regionales
- o Centralización del inventario y de la logística

3. En Compras, nos enfocamos en:

- o Comprar estrictamente lo que se vende
- o Mayor Análisis de rotación del producto por agencia
- o Comprar a proveedores que den crédito
- o Suspender progresivamente las importaciones
- o Generar alianzas comerciales con los proveedores y fabricantes locales

4. En Cartera, se diseño y coordino

- o Nuevas estrategias de cobros
- o Mejor control de cobradores y clientes
- o Se Fortaleció el Call Center, con bases de datos para el seguimiento al cliente
- o Se suspendieron los retiros de mercadería por demandas legales.

5. En créditos, se reforzaron

- o Los procedimientos de crédito
- o La agilidad en el análisis del crédito a través de bases de datos
- o El control de los documentos de crédito
- o Los objetivos e índices de atraso con una meta del 5%

6. Se Creó el Departamento Legal, para

- o Evitar las pérdidas de utilidad por notas de crédito
- o Cuidar el patrimonio de la empresa
- o Educar al cliente
- o Contestar demandas: civiles, penales y laborales adecuadamente, controladas y a menor costo

7. En el área Financiera, se mejoro

- o El Control de gastos
- o El Monitoreo de la utilidad y la rentabilidad de la empresa
- o El control del flujo de caja para direccionar los pagos de forma adecuada.

- o Y Busco alternativas financieras de largo plazo como BS
- o Y Creo estrategias para cambiar la forma de ventas, para incrementar el flujo de caja.

8. Fortalecer al Dpto. de RR.HH, para

- o Mejorar la calidad de la Contratación de personal
- o Mejorar la productividad del personal con mediciones de eficiencia permanente
- o Entrenar mas adecuadamente al personal
- o Tener una estructura capaz de generar resultados
- o Evitar las demandas laborales
- o Evitar las multas del Ministerio laboral y IESS

9. Fortalecer el Dpto. Comercial para

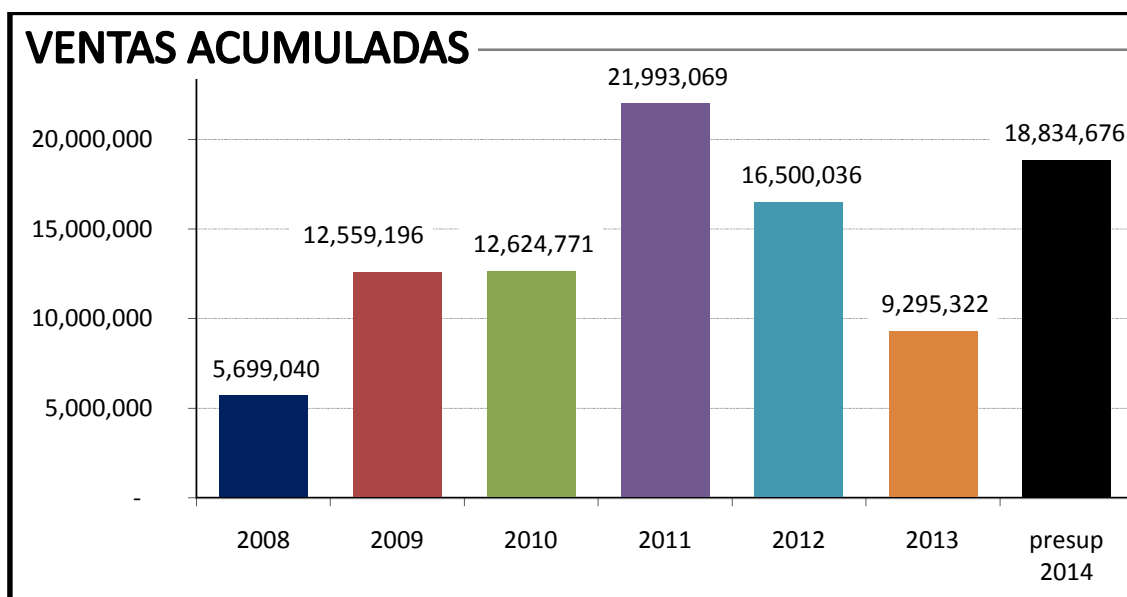
- o Reactivar la gestión de ventas
- o Generar estrategias comerciales a clientes nuevos y recurrentes.
- o Mejor control de las Agencias y de los clientes

Con este antecedente procederemos analizar los resultados del 2013

RESULTADOS DEL 2013

VENTAS DEL 2013

Las ventas del 2013 fue de **9.295 millones**. El decrecimiento en relación al 2012 fue del **-43,09%**. Causadas por la falta de flujo de caja y la pérdida de participación de mercado por no poder ofrecer al mercado un mix de producto acordes a la demanda del mismo.



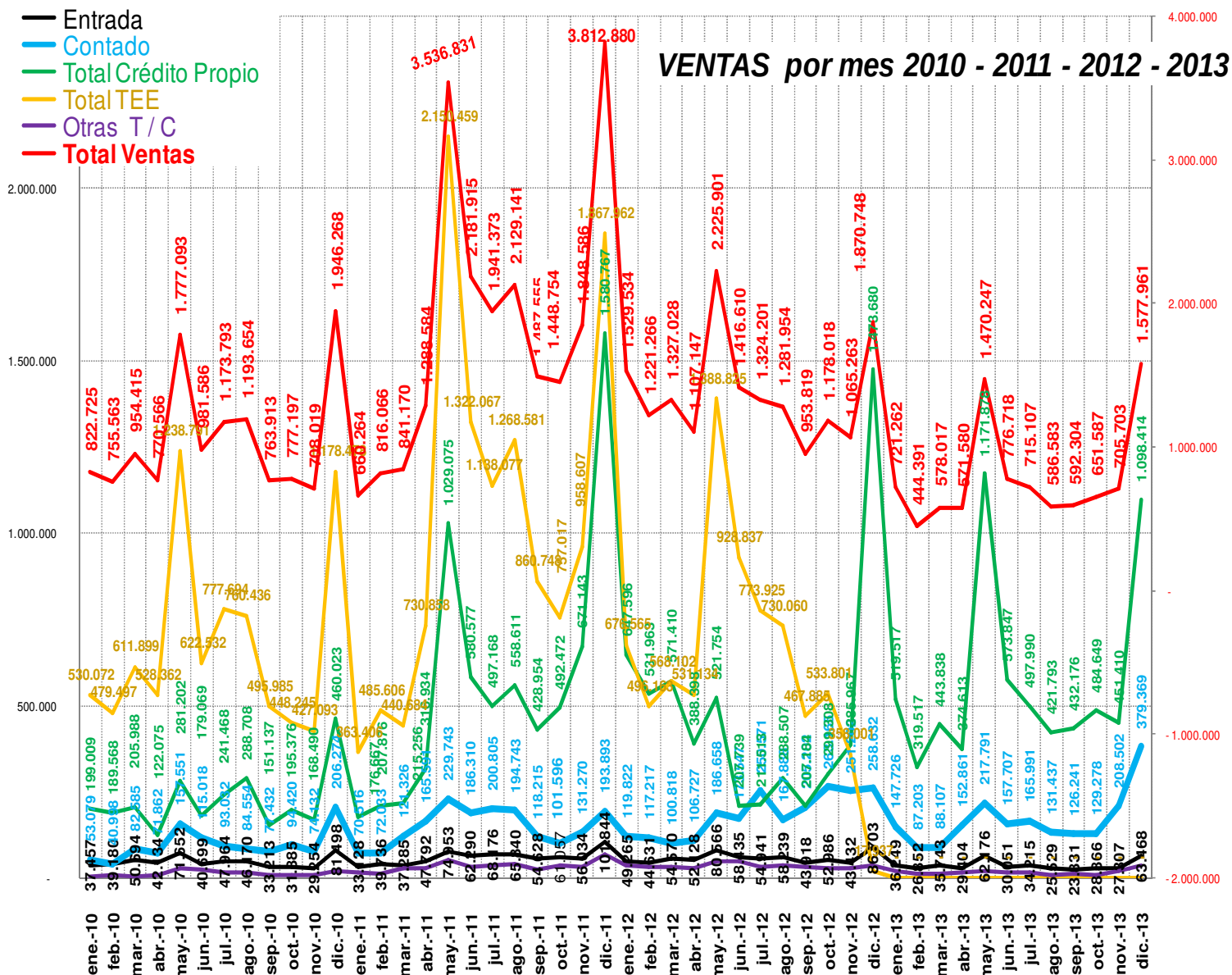
Históricamente, los picos de venta están en los meses de Mayo y Diciembre, los restantes 10 meses del año los puntos de venta trabajan el mercado con activaciones en los puntos de venta y trabajo de campo para captar clientes en las zonas donde se ha colocado cartera

ESTACIONALIDAD Y FORMA DE VENTA

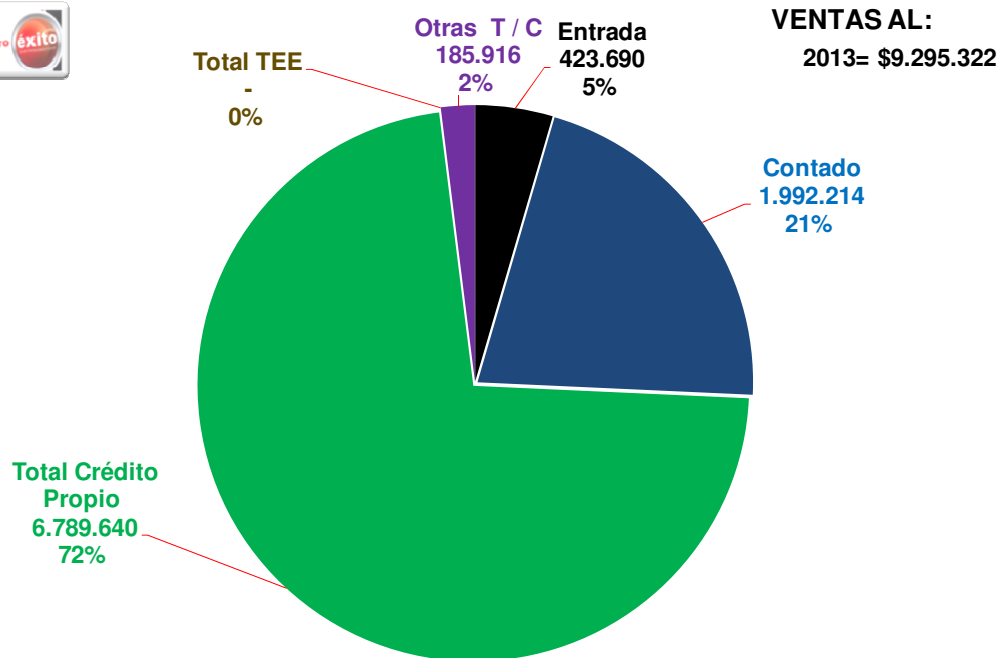
Históricamente la COMPOSICION de la forma de venta en la empresa es la siguiente: 90% a crédito, 8% de contado y 2% a crédito.

En el siguiente cuadro se puede observar que a partir de Mayo del 2012 y hasta Diciembre del mismo año se dejo de vender cartera al Banco a través de la TEE. Afectando seriamente el flujo de caja hasta la presente fecha. En Octubre del 2013 se realizo un acuerdo con el BS para colocar créditos sin responsabilidad de cobro. Desde esa fecha a la presente, las ventas de contado han subido un 20%. Esto ayudado a mejorar el flujo de caja pero falta trabajar más el mercado urbano para captar clientes

con ese mecanismo, para ello necesitamos mejorar el mix de producto, ya que el requerimiento es diferente al del mercado periférico.

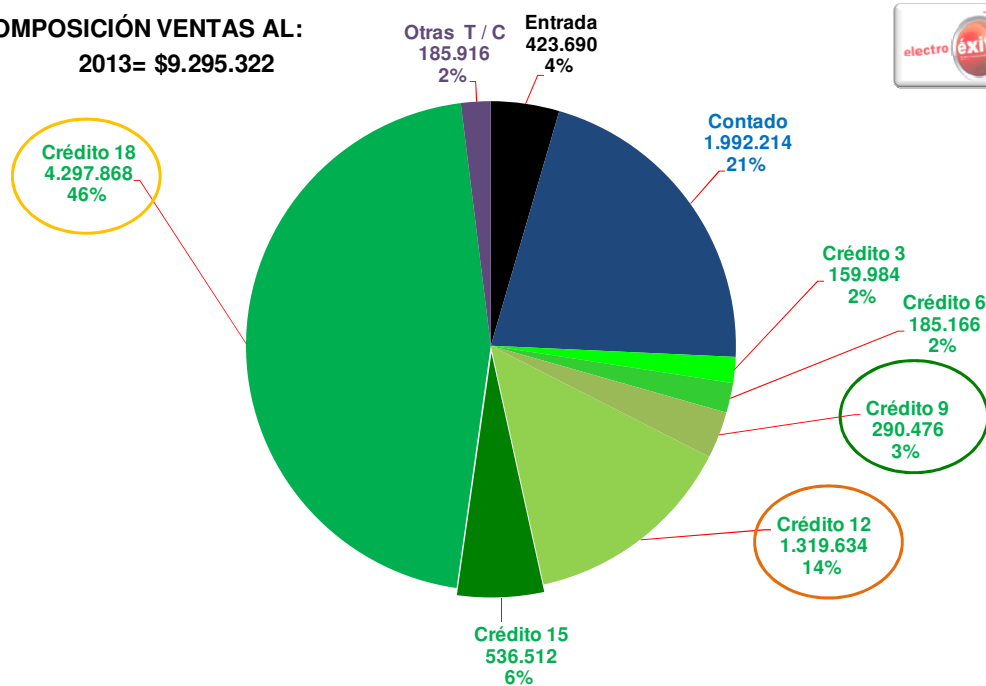


COMPOSICION DE VENTA POR FORMA 2013



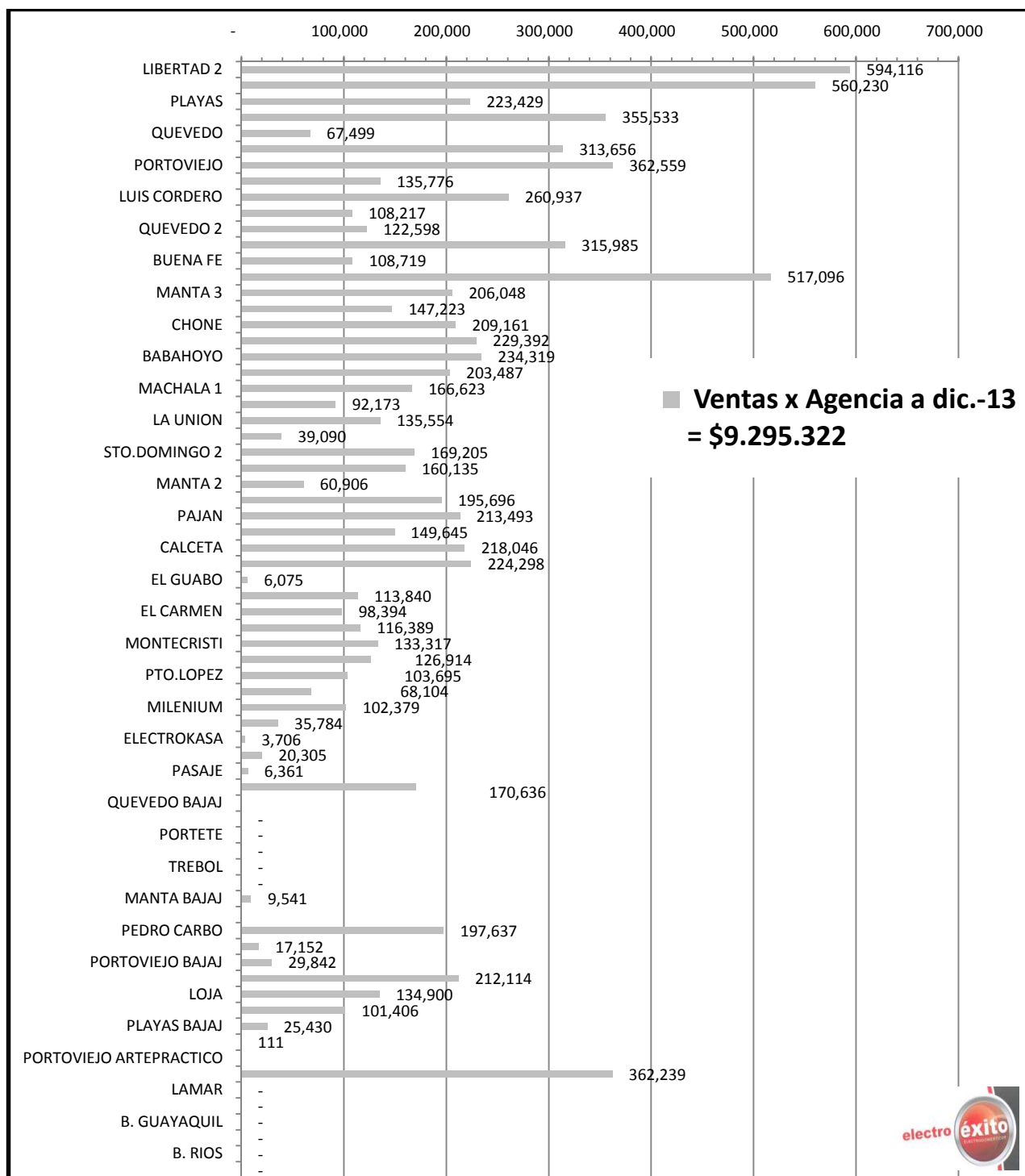
COMPOSICION DE VENTA POR PLAZO 2013

COMPOSICIÓN VENTAS AL:
2013= \$9.295.322



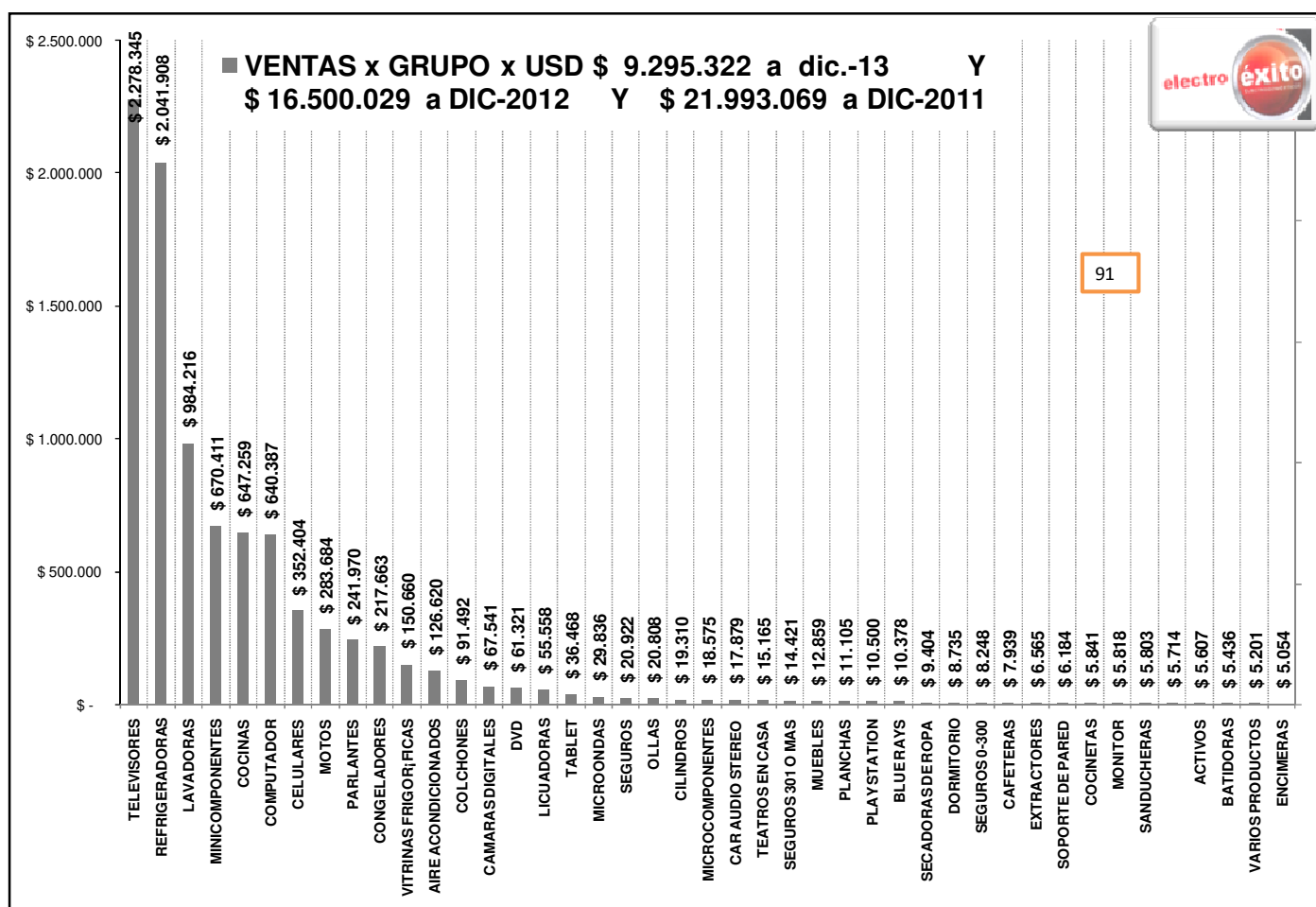
VENTA POR AGENCIA 2013

Un punto de venta tiene un promedio de venta dependiendo del tamaño y la ubicación del mismo: un punto de venta con formato de tienda entre 240 y 320 m² vende **120 mil** dólares mensuales. Uno de formato mediano entre 160 y 240 m² vende **90 mil** dólares mensuales. Uno de formato pequeño entre 80 y 160 m² vende **60 mil** dólares al mes. Con los resultados obtenidos del 2013, el **promedio de venta bajo** al 20% de la capacidad real por falta de producto adecuado para cubrir las necesidades del mercado.



VENTAS POR GRUPO

Los grupos de venta que más se han destacado en ventas son: Televisores, refrigeradoras y lavadoras. Con el cambio de estrategia económica por parte del gobierno para equilibrar la balanza comercial, los productos más demandados se reemplazara con producción nacional, para lo cual se realizará estrategias comerciales, plazos y descuentos con Socolec, Ecasa y AJE, para incrementar y consolidar nuestros volúmenes de venta.



Comparativo de ventas en Unidades 2011 - 2012 - 2013

En este cuadro se puede apreciar la caída de venta de productos digitales, audio y video, línea blanca y otros

VENTAS EN UNIDADES

TIPO	a DIC-2013	a DIC-2012	a DIC-2011
AUDIO VIDEO	10.966	19.055	22.162
DIGITALES	5.902	14.562	14.403
ELECTROMENORES	65.520	56.506	46.895
MOTOS	809	1.826	714
LINEA BLANCA	9.101	13.811	22.394
OTROS	11.347	68.462	115.667
TOTAL	103.645	174.222	222.235

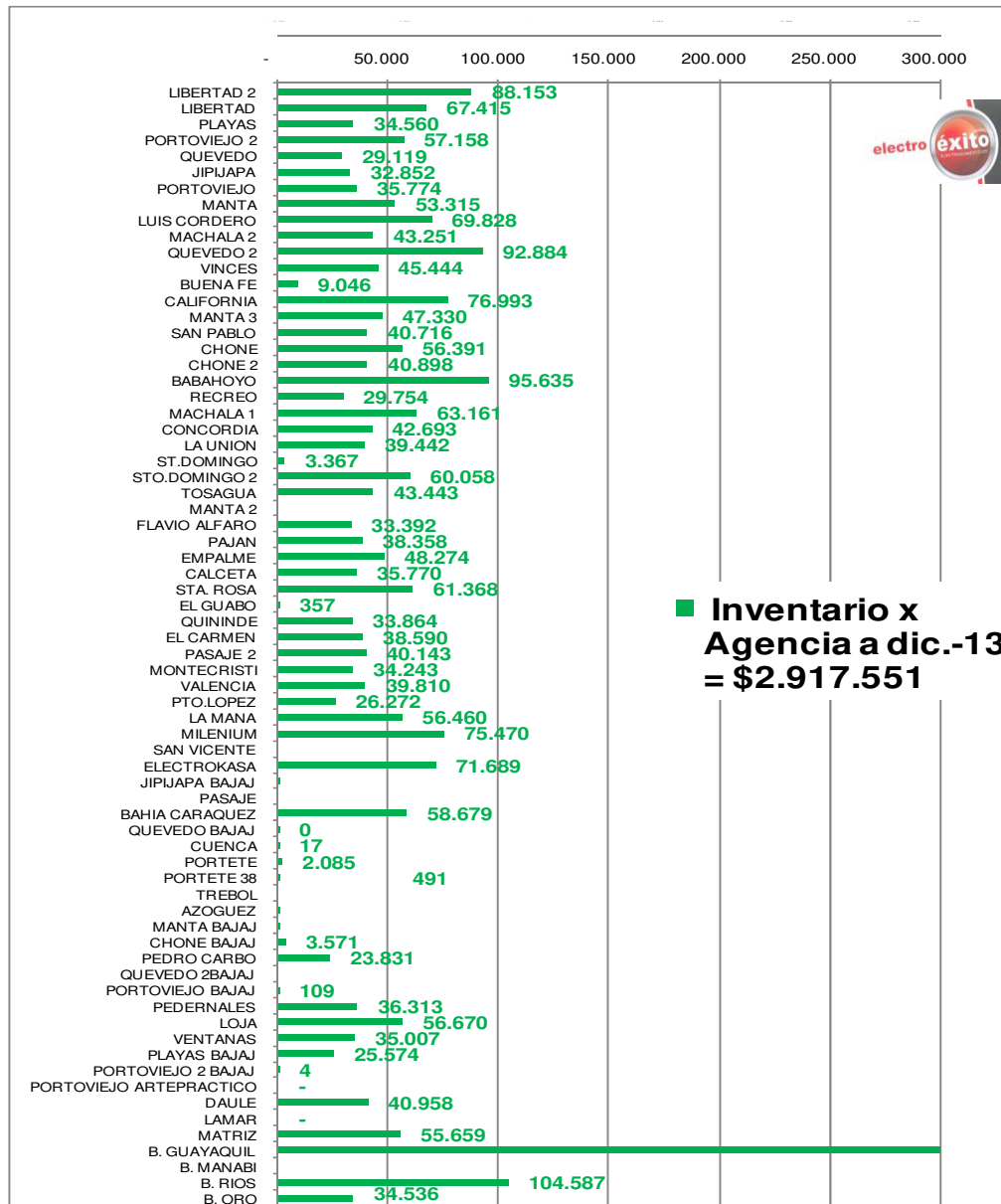
INVENTARIOS

El inventario al término del periodo contable fue de **2,9 millones** de dólares, de los cuales 1.5 millones están en la exhibición de las Agencias. En bodegas tenemos 1.4 millones, que sirven para reponer las ventas de cada Agencia.

Las ventas de **9,2 millones** de dólares, tiene un costo de **5.86 millones**, dando una Rotación de **2.02 veces**.

INVENTARIO POR AGENCIA Y BODEGA

El inventario en las agencias está distribuido en base al mercado de cada zona y se repone de acuerdo a las ventas desde la bodega central en Guayaquil. Las bodegas Regionales de Manabi y los Rios se cerraron por falta de mercadería y para evitar gastos operativos como se puede apreciar en los siguientes cuadros:

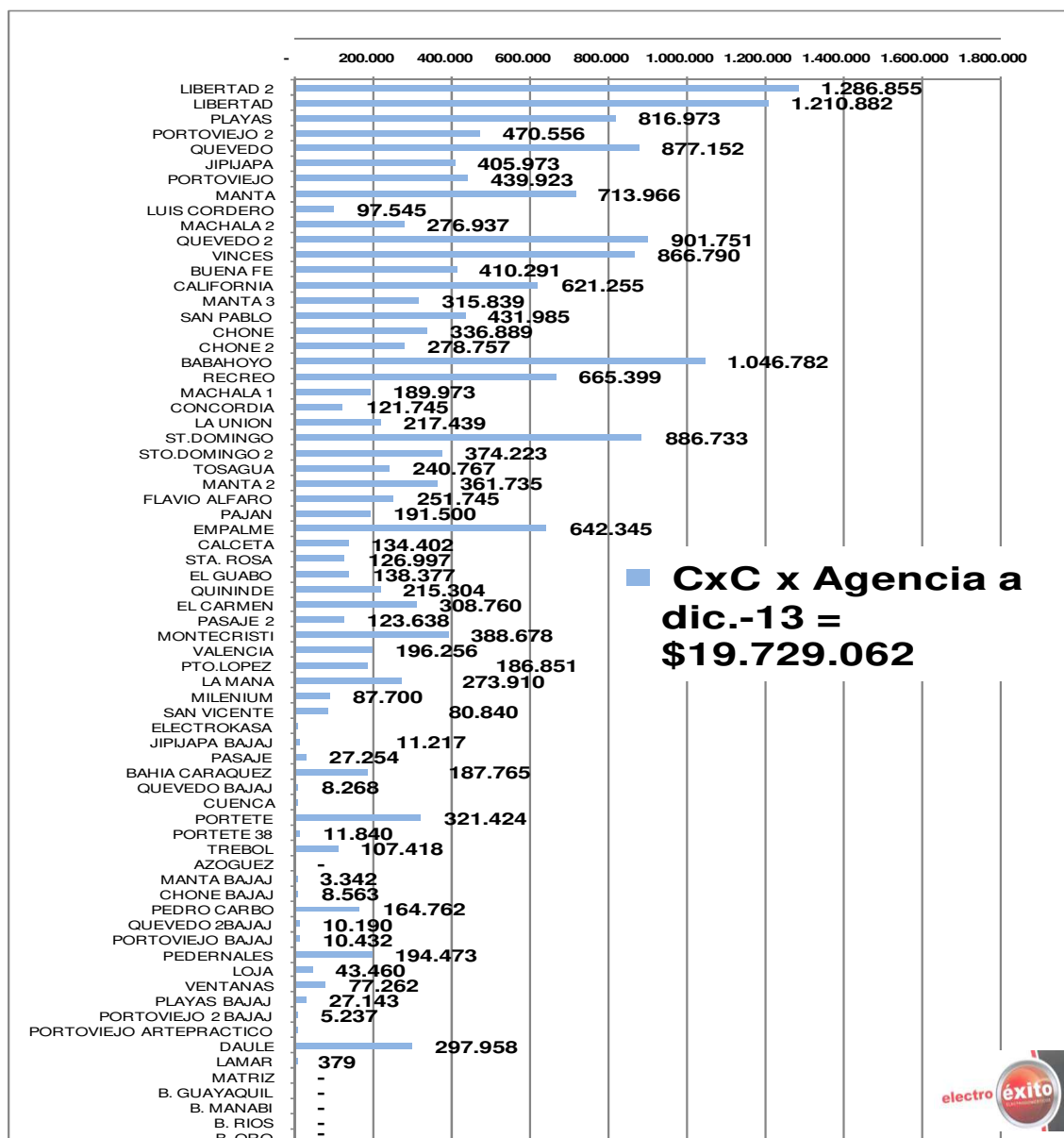


CARTERA

Al cierre del 2013, la cartera total es de **\$ 19.729.062**.

Como estrategia de gestión y desde Mayo del 2012, se implemento en la empresa un departamento Legal compuesta por: Un Jefe y ocho abogados que están distribuidos por zona, agencia, cobrador y cliente, con el fin de tener controlados los pagos y evitar los Retiros de mercadería que afectan la calidad del inventario, deterioran la utilidad y daña el comportamiento de pago del cliente.

La cartera total por cobrar esta desglosada por Agencia de la siguiente manera:



Para verificar la calidad de la cartera, se realizan permanentemente auditorías de campo en cada Agencia, en esta verificación se determina: La gestión de cobranza, el control y seguimiento de los administradores y las acciones a tomar en matriz. En base a este control se determina que el 100% de la cartera es ubicable y por ende recuperable.

RECURSOS HUMANOS:

La empresa en los últimos 5 años ha tenido el siguiente nomina y rotación del personal:

	2010	2011	2012	2013	2014
NOMINA	336	418	429	377	278
ROTACION	125,00%	133,95%	107,67%	92,18%	25,80%

La rotación de empleados especialmente en vendedores y cobradores fue del 80% esto debido a las exigencias DE CONTROL Y SEGUIMIENTO DIARIO que la empresa pone para llegar a los resultados.

CUENTAS POR PAGAR

SERVICIO DE RENTAS INTERNAS: La Cía. se encuentra al día en todos los pagos.

OBLIGACIONES CON EL IESS: La Cía. se encuentra al día en todos sus pagos al igual que con las obligaciones del personal.

Estado de resultados:

<u>RESULTADOS</u>	dic-12	ACUMULADO dic-13
VENTAS	16.500.036	9.295.322
COSTO DE VENTAS	9.715.562	5.863.379
UTILIDAD BRUTA	6.784.474	3.431.944
GTOS DE VENTAS	5.142.410	4.376.973
GTOS ADMINISTRACION	1.449.312	1.502.778
GTOS FINANCIEROS	2.550.076	1.393.863
TOTAL GASTOS	9.141.798	7.273.614
OTROS INGRESOS-OTROS GTOS	1.918.751	2.228.965
UTILIDAD	- 438.573	- 1.612.705

RAZON DE LA BAJA DE GASTOS EN VENTAS

	2013			2012	
GASTOS DE VENTAS	4.376.973	100%		5.142.410	100%
REMUNERACIONES	1.582.491	36%		1.949.261	38%
BENEFICIOS SOCIALES	590.594	13%		704.163	14%
OTROS GASTOS DEL PERSONAL	88.514	2%		83.291	2%
ARRIENDOS Y FLETES	1.022.823	23%		1.062.622	21%
SEGUROS POR VENTAS	55.122	1%		110.814	2%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	16.746	0%		30.057	1%
MANTENIMIENTO	81.429	2%		65.120	1%
GASTOS DE VIAJE Y REPRESENTACION	27.103	1%		17.440	0%
GASTOS DE PUBLICIDAD Y PROPAGANDA	117.651	3%		187.834	4%

- **Los gastos de ventas bajan \$ 765.437** dólares por el cierre de agencias, reducción de personal y reducción del gasto variable – comisiones – por la baja de ventas.

GASTOS DE ADMINISTRACION

- **Se incrementa en 53.000 dólares**, en honorarios por gastos de emisión de obligaciones que está en la cuenta de servicios profesionales.

	2013			2012	
GASTOS DE ADMNISTRACION	1.502.778	34%		1.449.312	28%
REMUNERACIONES	597.361	14%		632.817	12%
BENEFICIOS SOCIALES	223.720	5%		210.011	4%
OTROS GASTOS DEL PERSONAL	7.454	0%		3.834	0%
SERVICIOS PROFESIONALES	135.688	3%		73.308	1%
SEGUROS ADMINISTRATIVOS	5.794	0%		6.791	0%
IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	182.557	4%		189.037	4%
MANTENIMIENTO	76.444	2%		108.998	2%
DEPRECIACION DE ACTIVOS FIJOS	156.812	4%		141.405	3%
AMORTIZACIONES	3.083	0%		4.311	0%
GASTOS DE VIAJE Y REPRESENTACION	42.864	1%		40.026	1%
GASTOS NO DEDUCIBLES	61.357	1%		23.850	0%
SUMINISTROS Y MATERIALES	203	0%		360	0%

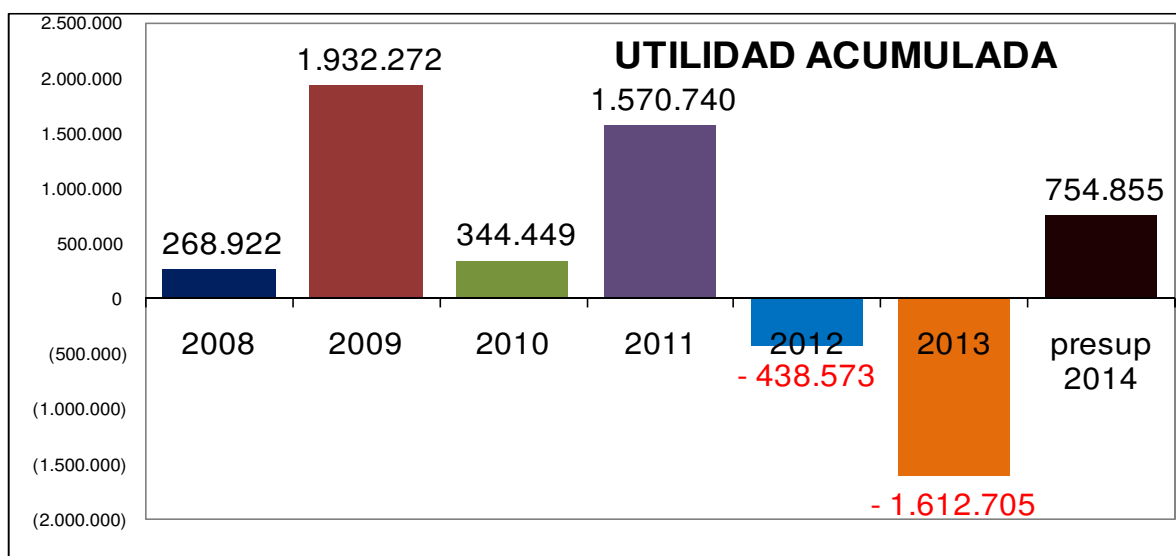
INGRESOS y GASTOS NO OPERACIONALES

	2013		2012	
Otros Ingresos y Gastos	2.228.965		1.918.751	
Ingresos	2.564.861	100%	2.390.479	100%
Ventas De Activos Fijos	-	0%	-	0%
Intereses Ganados Por Creditos Agencias	1.198.690	47%	1.825.909	76%
Intereses Ganados Por Mora Agencias	89.281	3%	180.605	8%
Intereses En Saldos Ctas. Bancarias	1.246	0%	944	0%
Ingresos Gestion Judicial Cobranzas	150.928	6%	39.625	2%
Otros Ingresos	1.077	0%	10.896	0%
Otros Ingresos Varios	889.193	35%	35.642	1%
Por Bonificaciones Provee.por Cumplimien	227.076	9%	22.631	1%
Por Promociones De Proveedores	7.369	0%	18.671	1%
Ing.por Gastos Cobr.clientes	-	0%	255.557	11%
	2013		2012	
GASTOS NO DEDUCIBLES	- 187.331		- 306.844	
GASTO PROVISION 15% E IMP. A LA RENTA	- 148.565		- 164.883	

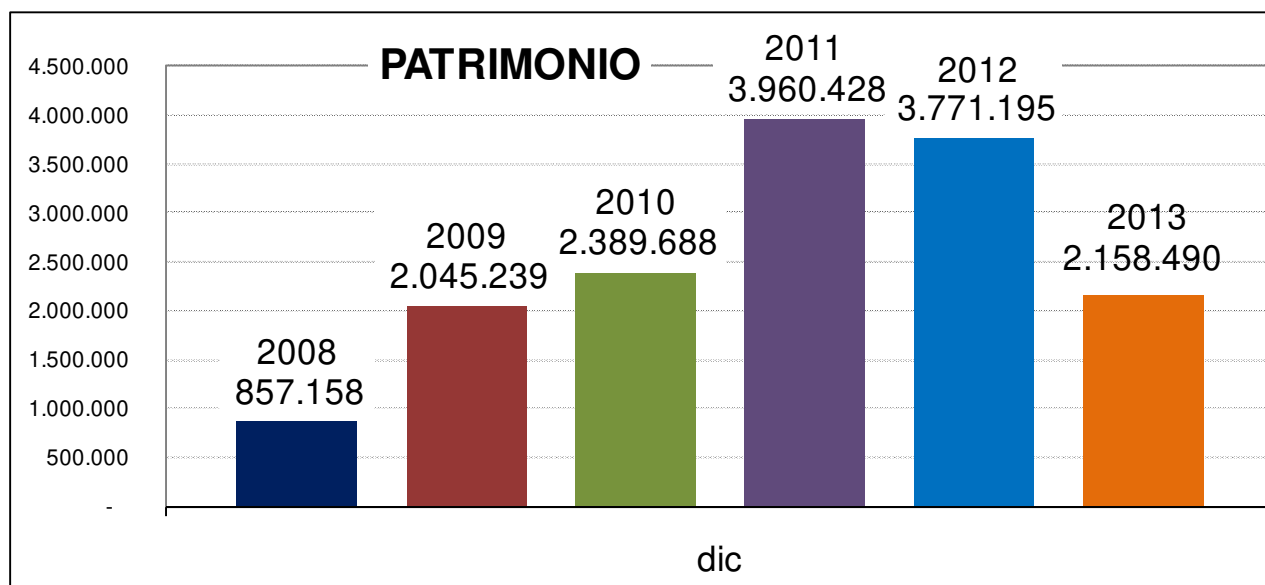
- **Se incrementa en el 2013**, en un **16,16%** que representa **310 mil dólares**, debido al cambio de estrategia de cobros a través de **la vía judicial**.

LA UTILIDAD:

La Utilidad en el 2013 disminuyó en un 267,72% respecto al 2012, básicamente por reducción de ventas.



PATRIMONIO:



El patrimonio en el 2013, queda en \$ 2.158.490. En relación al 2012 se reduce en el 42,76% que equivale a \$1.612.705 dólares.

BALANCE GENERAL:

<u>BALANCES</u>	dic-12	dic-13
CAJA BANCOS	223.922	72.220
INVERSIONES	-	-
CTAS X COBRAR	24.433.640	20.603.193
INVENTARIOS	5.033.658	4.290.345
GTOS ANTICIPADOS	20.500	32.300
ACTIVO CIRCULANTE	29.711.720	24.998.057
INVERSIONES	211.541	2.888
ACTIVO FIJO	645.283	544.874
ACTIVO DIFERIDO	686.484	392.139
INTANGIBLE	-	-
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE	1.543.307	939.901
TOTAL ACTIVO	31.255.027	25.937.957
PRESTAMOS BANCARIOS	18.564.031	17.733.073
CTAS X PAGAR	8.919.802	6.046.362
ANTICIPOS	-	-
TOTAL PASIVO CIRCULANTE	27.483.832	23.779.435
JUBILACION PATRONAL	-	-
TOTAL PASIVO	27.483.832	23.779.435
CAPITAL SOCIAL	2.227.472	3.641.122
RESERVAS	319.286	319.286
RESULTADOS ANTERIORES	1.663.010	- 189.213
APORTES	-	-
RESULTADOS EJERCICIO	- 438.573	- 1.612.705
PATRIMONIO	3.771.195	2.158.490
PASIVO PATRIMONIO	31.255.027	25.937.925

PROYECCIONES PARA EL 2014

En base a los resultados generados en el 2013, las proyecciones para el 2014 son las siguientes:

ELECTROEXITO S.A.				
ESTADOS DE RESULTADOS PROYECTADO				
	Resultados			Estadistico
	1er. Semestre	2do. Semestre	Total	Porcentaje 2014
Ventas netas	9.406.026	8.722.482	18.128.508	100,00%
Costo de Ventas	5.303.424	5.142.700	10.446.124	57,62%
Utilidad Bruta	4.102.601	3.579.783	7.682.384	42,38%
Gastos Operacionales	3.610.635	3.219.981	6.830.616	37,68%
Gastos De Administracion	815.185	910.523	1.725.709	9,52%
Gastos De Ventas	2.718.225	2.265.216	4.983.441	27,49%
Gastos De Publicidad	77.225	44.242	121.466	
Otros Gastos Operacionales				
Utilidad Operacional	491.966	359.802	851.768	4,70%
Gastos No operacionales (Financ)	691.557	940.905	1.632.463	9,00%
Ingresos No Operacionales	1.294.799	1.353.067	2.647.866	14,61%
Utilidad Antes de Impuestos	1.095.209	771.963	1.867.172	10,30%

NOTA:

El presupuesto del 2014 está realizado en base a los ajustes realizados en la estructura de la empresa que a permitido optimizar los gastos en un 30%, así como del mejoramiento del flujo al incrementar las ventas de contado y tarjeta de crédito del 10% al 20% así como de la venta a crédito con el bs en un 20% de la venta total. Lo que permite financiar la compra de mercadería a proveedores y fabricantes locales como: Ecasa, Socelec y AJE.

Para alcanzar la meta necesitamos vender el restante 60% de la cartera generada y que los acuerdos con los proveedores se encaminen.

Requerimientos 2014

■ INCREMENTAR EL FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA, A TRAVES DE:

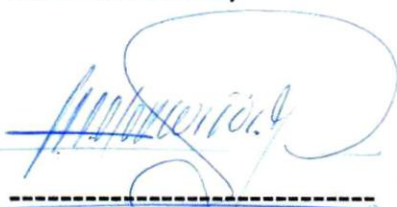
- Incrementar las VENTAS DE CONTADO al 20%.
- Incrementar al 30% las ventas a Crédito BS sin responsabilidad de cobro
- Negociar el 50% restante de la cartera, producto de las ventas directas a Crédito.
- Contactar con Bancos para concretar la venta de cartera a largo plazo.

■ REESTRUCTURACION DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL

- Contratar Jefe de Ventas y Mercadeo para mejorar los resultados actuales

Es todo lo que puedo informar a los Accionistas, en espera de sus directrices

ATENTAMENTE,



**GERENCIA GENERAL
ELECTROEXITO S.A**