INFORME DE GERENCIA GENERAL 2008

INTRODUCCION

En los últimos 5 años el mercado de electrodomésticos alcanzado un pico de 750 millones y un mínimo de 650. Para el próximo quinquil se mantendrá en esa fluctuación dependiendo básicamente de la situación política y económica del país.

En el 2008 el consumo de electrodomésticos en el Ecuador fue de 680 millones de dólares, de los cuales 350 millones corresponden al mayoreo y 330 millones a la venta al público. La reducción de envío de remesas por parte de los migrantes, afecta directamente al consumidor periférico.

La desconfianza de los inversionistas nacionales y extranjeros en la política aplicada por el gobierno, mas la resecion en la economía mundial ha bajado drásticamente la intención de compra. Afectando el consumo de productos tradicionales como cocinas y refrigeradoras, que han tenido un decrecimiento del 30%, a la inversa de los productos tecnológicos que crecieron un 25%, esto, básicamente por la innovación que eleva la intención de compra directa.

En el último trimestre del año, la falta de una política económica sólida, la desconfianza hacia el sector financiero, se sintió una disminución en la liquidez general que afecta directamente la capacidad de negociación con los bancos para conseguir los fondos necesarios para sostener la operación del negocio.

Esto, obligo en el 2008 como se tenia planificado a re-estructurar el patrimonio de la empresa a través de la venta de participación de acciones que permitió incrementar la capacidad de endeudamiento de la empresa, incrementando los puntos de venta, elevando los niveles de inventarios y ventas que permitieron un resultado positivo al final del periodo contable.

EL MERCADO Y SITUACION FINANCIERA

El mercado de Electrodomésticos en el Ecuador cayó de 780 millones de dólares a 680 millones con una participación del 52% para los subdistribuidores y el 48% para las cadenas.

En los próximos 5 años los comerciantes perderán su participación de mercado al 50%, por la falta de Servicio, capacidad financiera y una estructura Administrativa eficiente. Las cadenas perderán participación y tendrán que reajustar su tamaño a la realidad de sus patrimonios, debido a la falta de liquidez en el sistema financiero generada por la desconfianza política. Esta es una realidad que debe ser analizada y corregida sobre todo cuando el negocio es básicamente financiero, la única solución es ajustar la estructura o cambiar el mix de ventas, para que este negocio sea operativamente rentable. La proporción idónea en la situación actual del país es del: 60% a crédito y 40% contado, con esta proporción se incrementa el flujo de caja, autofinancia la operatividad de la empresa, el negocio se mantiene sin riesgos, aunque

17 ABR 2009

Diabor Barros Donlón

ADMINISTRACION

La empresa al pasar de 10 puntos a 28, se vio la necesidad de fortalecer el control Administrativo en cuatro niveles:

1. **Matriz:** Descomprimir las áreas en Departamentos, para mejorar los controles. Mejorar la velocidad de respuesta. Crear políticas y procedimientos a largo plazo. Poner las metas, objetivos y presupuestos individuales y generales. Proyectar y exigir que se cumplan con los resultados de la empresa.
2. **Regionales:** Crear los Administradores Regionales por provincia, para *que Controlen y auditen*, el cumplimiento y la aplicación de políticas y procedimientos. Controlar los recursos materiales y humanos de la empresa. Exigir que se cumplan los resultados.
3. **Administradores de Agencia:** Analizar el mercado. Vigilar que las políticas y procedimientos se apliquen correctamente, a través de planificar, organizar, controlar y hacer seguimiento diario de las metas. Cuidar los recursos de la empresa. Cumplir con las metas, objetivos y presupuestos.
4. **Personal:** Conozca y aplique correctamente las políticas, procedimientos, metas y objetivos de la empresa. Conozca el producto. Conozca y maneje correctamente el sistema. Manejar correctamente los recursos de la empresa. Generar resultados.

Los cambios se implementaron correctamente, en el 2009 mediremos el impacto y la eficiencia del sistema de control piramidal aplicado.

CONTROL

Dado el crecimiento de la operación del negocio, en el 2008, se descomprimieron las áreas de trabajo para mejorar el control en cada Agencia.

1. Se crearon las siguientes áreas:
 - a. Auditor Interno, Función: Levantar, desarrollar, implementar, controlar y dar seguimiento:
 - i. Políticas y procedimientos por Dpto. de responsabilidad
 - ii. Cuadre de inventarios entre el sistema y el físico por Agencia.
 - iii. Cuadre de cartera, clientes vs. saldos de sistema por Agencia
 - iv. Supervisar y verificar cuadros de cajas por Agencia
 - v. Aplicación de Políticas y procedimientos
 - vi. Informe de resultados operativos
 - b. Recursos Humanos, Función: Seleccionar, evaluar, contratar, controlar y dar seguimiento:
 - i. Subir el Rendimiento del personal
 - ii. Medir la Motivación del personal
 - iii. Demandas y control Laboral
 - c. Asistente de Programación y Sistemas: mantener la Red interna funcionando
 - i. Contratos de Internet y teléfonos
 - ii. Mantenimiento de Red y equipos
 - iii. Requerimiento y equipos
 - d. Jefe operativo de Contabilidad: Organizar, planificar y controlar que todos los documentos y procesos contables se cumplan.
 - e.
2. Se abrieron las siguientes áreas:
 - a. Compras: Inventarios y Logística
 - b. Cartera: responsables por edades: 0-30 días, 31-120 días, mayor 121 días

- c. Contabilidad: Control, aprobación de Gastos Manabí, Control, aprobación de Gastos Guayas, Control, aprobación de Gastos Los Ríos.

Se paso de 13 a 21 personas en matriz.

EMPLEADOS

Pasamos de 95 empleados en el 2007 a 195 a finales del 2008. La nomina mensual varia en función de las ventas por las comisiones pagadas, en promedio el 2008 represento \$ 47.000 dólares sin beneficios \$ 51.000 incluido beneficios sociales.

IMPUESTOS

Del IVA y Renta están al día.

BANCOS Y PROVEEDORES

La deuda con el Banco internacional a finales del 2008, queda un saldo de \$ 230.568,00. Los dividendos por concepto de de préstamos son cancelados puntualmente.

Con el banco del Pichincha nuestra deuda es de \$ 68.632,00 dólares, los mismos que son cancelados mensual y puntualmente.

En el Banco MMJaramillo nuestra deuda es de \$ 42.010,00.

Con el Banco del Austro nuestra deuda es de \$ 189.668,00

Con el AustroBank nuestra deuda es de \$ 1.837.952,00

En total nuestra deuda con Bancos es de \$ 2.368.830,00

A nuestros proveedores adeudamos a un plazo promedio de 6 meses \$ 2.904.140,00

Por concepto de intereses hemos pagado a los bancos \$184.690,00 y a proveedores \$ 159.972,00 con un total de \$ 344.662,0

LOS RESULTADOS

BALANCE GENERAL.

CODIGO	DSCRIPCION	DEBE	HABER	SALDO
1	ACTIVOS	65.434.047,41	58.810.349,92	6.623.697,49
11	ACTIVO CORRIENTE	54.874.317,98	47.958.096,09	6.116.321,89
111	DISPONIBLES	20.529.747,76	20.478.365,21	51.382,55
112	EXIGIBLES	10.816.756,95	6.409.817,33	4.406.939,62
113	REALIZABLES	22.727.913,27	21.069.913,55	1.657.999,72
12	ACTIVO NO CORRIENTE	11.359.209,43	10.851.833,83	507.375,60
122	DOCUMENTOS X COBRAR	0,00	0,00	0,00
123	ACTIVO DIFERIDO	340.701,89	69.245,05	271.456,84
124	OTROS ACTIVOS	10.627.876,16	10.592.551,16	35.325,00
13	CUENTAS DE ORDEN	420,00	420,00	0,00
		0,00	0,00	0,00
2	PASIVOS	14.206.369,65	19.972.908,65	-5.766.539,00
21	PASIVO CORRIENTE	14.199.401,89	19.965.940,89	-5.766.539,00
211	PRESTAMOS POR PAGAR	2.270.477,82	4.728.837,05	-2.458.359,23
212	CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	10.263.594,16	13.446.507,52	-3.182.913,36
213	OBLIGACIONES POR PAGAR	1.610.246,10	1.726.019,17	-115.773,07
214	CUENTAS TRANSITORIAS	55.083,81	64.577,15	-9.493,34
22	PASIVO NO CORRIENTE	0,00	0,00	0,00
222	PRESTAMOS Y DOCUME. X PAGAR	0,00	0,00	0,00
23	PASIVO DIFERIDO	6.967,76	6.967,76	0,00
231	DIFERIDOS	6.967,76	6.967,76	0,00
		0,00	0,00	0,00
3	PATRIMONIO	1.320.193,49	1.908.429,99	-588.236,50
31	CAPITAL SOCIAL RESERVAS Y UTILIDADES	1.320.193,49	1.908.429,99	-588.236,50
311	CAPITAL Y RESERVAS	389.389,00	972.045,89	-582.656,89
312	RESULTADOS	930.804,49	936.384,10	-5.579,61
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO			260.921,99

BALANCE DE RESULTADOS.

CODIGO	DSCRIPCION	DEBE	HABER	SALDO
4	INGRESOS	1.429.928,65	7.396.456,74	5.966.528,09
41	OPERACIONALES	1.352.780,72	7.051.820,83	5.699.040,11
411	VENTAS NETAS	1.352.780,72	7.051.820,83	5.699.040,11
411 01	VENTAS	0,00	7.025.900,62	-7.025.900,62
411 02	DESCUENTOS Y DEVOLUCIONES	1.352.780,72	25.920,21	1.326.860,51
42	NO OPERACIONALES	77.147,93	344.635,91	-267.487,98
421	OTROS INGRESOS	77.147,93	344.635,91	-267.487,98
5	EGRESOS	4.030.347,51	256.791,07	3.773.556,44
51	COSTOS	4.030.347,51	256.791,07	3.773.556,44
511	COSTOS DE VENTAS	4.030.347,51	256.791,07	3.773.556,44
511 01	COSTO DE VENTAS	4.030.347,51	256.791,07	3.773.556,44
6	GASTOS	2.286.014,66	361.965,00	1.924.049,66
61	GASTOS OPERACIONALES	1.622.549,18	43.161,42	1.579.387,76
611	GASTOS DE ADMNISTRACION	587.587,29	1.409,85	586.177,44
612	GASTOS DE VENTAS	1.034.961,89	41.751,57	993.210,32
62	GASTO NO OPERACIONAL	663.465,48	318.803,58	344.661,90
	UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO			268.921,99

CONCLUSIONES PARA EL 2008.

Los resultados generados en el 2008 tienen las siguientes consideraciones:

- La relación endeudamiento patrimonio de 10 a 1, eleva los costos financieros y disminuye la utilidad.
- La utilidad Bruta actual del 34% se puede incrementarse al 44% promedio, para ello debemos:
 - Reduciendo Los costos financieros:
 - Comprando localmente al contado. sube la utilidad un 6%
 - O importando directamente, se incrementa la utilidad 12%
 - Negociar cartera
 - Mejorando el nivel de inventarios
 - Se reduce la perdida de ventas hasta de un 30%
 - Diversificando el mix de producto
 - Se incrementaría las ventas en un 20%
 - Aumenta la oportunidad de compra del cliente
 - Mejorando el servicio
 - Se incrementaría las ventas hasta un 20%
 - Controlar al personal y hacer seguimiento a los objetivos
 - Incrementar el numero de vehículos, actualmente tenemos 28 Agencias y 6 vehículos, se debería al menos duplicar.
 - Potencializar la productividad vs. la eficiencia, se incrementaría las venta un 30%
 - Crear fidelidad en los clientes activos
 - Medir el número de atenciones vs. ventas
 - Buscar clientes nuevos: Puerteo, carpas, instituciones, gremios, cooperativas
 - Controlar mas eficientemente el gasto
 - Medir cada gasto vs. resultados
 - Responsabilizar al personal de todo gasto improductivo
- Incrementar el Flujo de Caja
 - Incrementando las ventas al contado del 10% al 20%
 - Controlar la mora promedio a través de políticas de venta y cobro adecuadas
 - Implementar una tarjeta de crédito cerrada con un Banco para mejorar la liquidez de la empresa.

ATENTAMENTE

ELECTROEXITO CIA. LTDA.

GERENCIA GENERAL
ELECTROEXITO CIA LTDA

CC: CONTABILIDAD, ARCHIVO, ACCIONISTAS