

INFORME DE GERENCIA GENERAL
EJERCICIO ECONÓMICO 2019

Señores Accionistas:

Con fecha 15 de Noviembre del 2019, el Sr. Luis Santiago Vargas Salman, pone en conocimiento de la Junta su renuncia a la designación de Gerente General.

Conforme al mandato de la Junta General realizada el 15 de Noviembre del 2019, y con fecha 02 de Diciembre del 2019 en el Registro Mercantil se registra la representación legal de VARMA S.A, a partir de esta fecha asumí las funciones conjuntamente con la presidencia del señor Luis Alfonso Vargas M.

ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

Previo a la presentación de este informe, es necesario recalcar que la gerencia general y la representación legal se ha desarrollado con el conocimiento expreso de la situación administrativa y financiera de todo el ejercicio fiscal objeto de este informe.

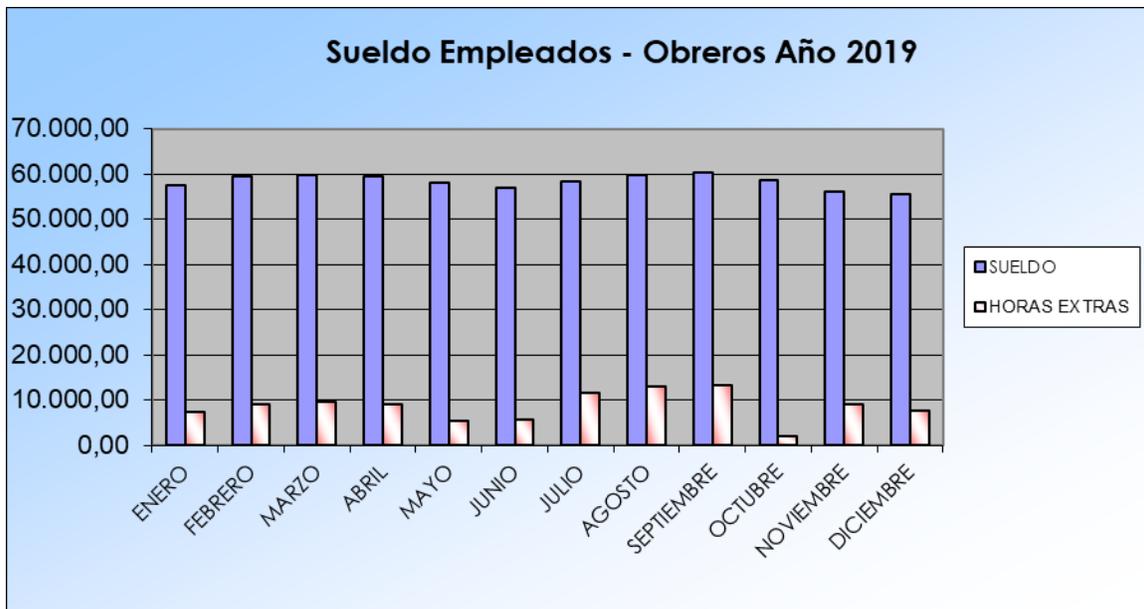
DESARROLLO DE ACTIVIDADES DEL PERSONAL

En el año 2019 se pagó por el trabajo de 38031 horas extras que dan un promedio mensual de 3169 horas, estableciéndose un incremento alrededor del 2.68% en relación al pago realizado en el año 2018.

Estos datos determinan que cada obrero laboró un promedio de 27 horas extras mensuales para los 119 obreros que se ha mantenido como media en el año 2019.

El cuadro siguiente muestra el volumen de pagos mensuales de sueldos, horas extras y sus respectivos promedios:

	No.	SUELDO	HORAS	BONOS/ OTROS ING	TOTAL MENSUAL	No. HORAS	PROMEDIO EMPLEADOS	PROMEDIO MENSUAL	PROMEDIO VALOR. H.E.	PROMEDIO No. H.E.
	EMPL.		EXTRAS			EXTRAS				
ENERO	114	57.521,47	7.360,28	353,47	65.235,22	2.685,50	119	58.309,33	8.569,85	3.169,21
FEBRERO	122	59.443,53	9.033,82	80,76	68.558,11	3.384,00				
MARZO	122	59.841,72	9.648,90	0,00	69.490,62	3.568,00				
ABRIL	121	59.340,72	9.167,31	0,00	68.508,03	3.384,00				
MAYO	117	58.165,75	5.406,95	339,97	63.912,67	1.945,50				
JUNIO	115	56.795,12	5.570,78	0,00	62.365,90	1.987,00				
JULIO	121	58.292,12	11.613,38	0,00	69.905,50	4.354,00				
AGOSTO	122	59.829,78	13.042,89	299,96	73.172,63	4.724,00				
SEPTIEMBRE	125	60.286,96	13.268,78	92,73	73.648,47	4.970,50				
OCTUBRE	121	58.683,45	2.002,50	0,00	60.685,95	756,00				
NOVIEMBRE	114	56.106,11	9.062,61	379,99	65.548,71	3.387,00				
DICIEMBRE	110	55.405,18	7.659,97	0,00	63.065,15	2.885,00				
	1424	699.711,91	102.838,17	1.546,88	804.096,96	38.030,50				

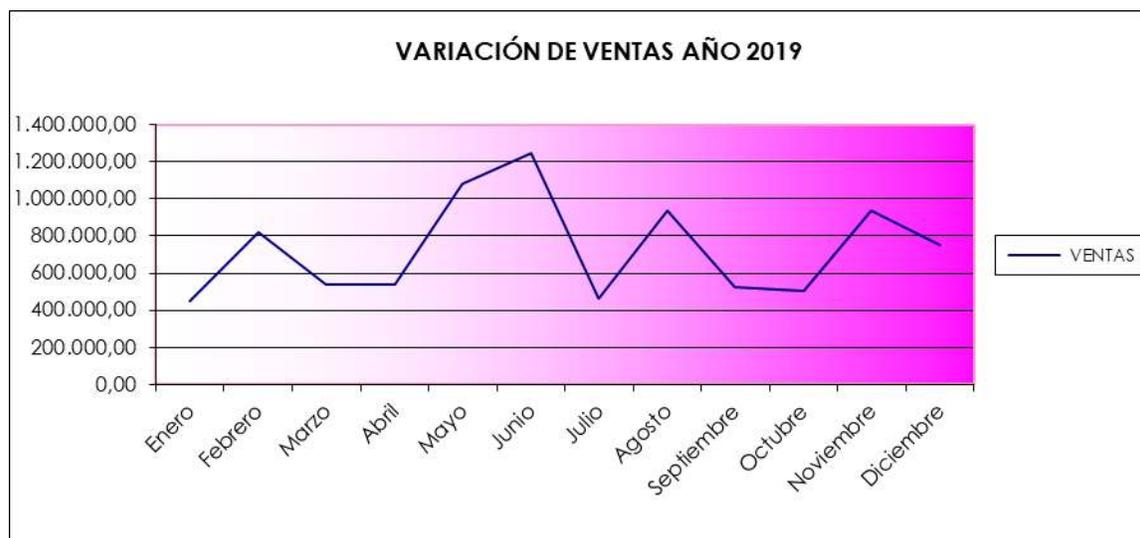


PRODUCCIÓN

Conforme a la información financiera objeto de aprobación en esta junta, se determinó que la producción durante el año 2019 fue de 122 unidades de carrocerías; con un incremento del 2.50% a relación del año 2018. El detalle de la producción se presenta a continuación:

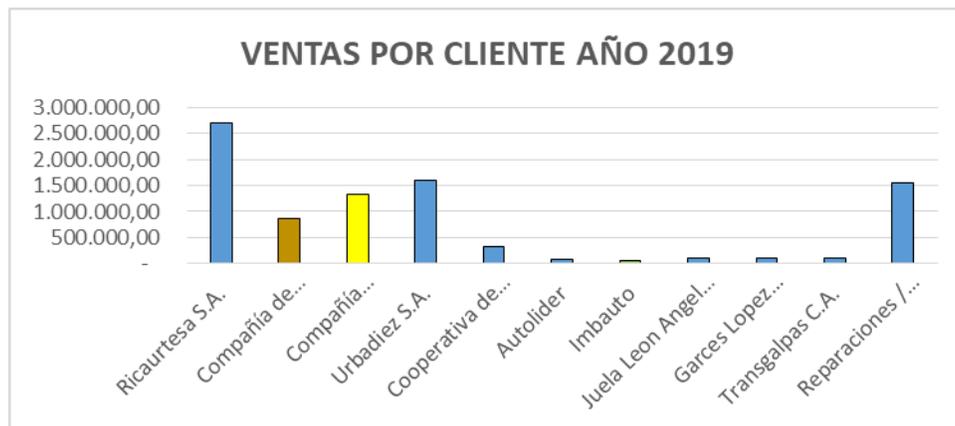
# FACT.		MESES	VENTAS	IVA	TOTAL
1091	1118	Enero	448.147,14	55.673,94	503.821,08
1119	1138	Febrero	817.348,22	98.081,82	915.430,04
1139	1156	Marzo	538.554,39	64.626,55	603.180,94
1157	1175	Abril	535.420,29	64.250,43	599.670,72
1176	1208	Mayo	1.085.222,83	130.226,75	1.215.449,58
1209	1255	Junio	1.247.845,05	149.387,90	1.397.232,95
1256	1271	Julio	462.003,48	54.758,81	516.762,29
1272	1299	Agosto	935.538,39	112.264,65	1.047.803,04
1300	1333	Septiembre	525.570,94	61.837,80	587.408,74
1334	1354	Octubre	504.050,12	59.660,42	563.710,54
1355	1389	Noviembre	936.934,46	110.768,50	1.047.702,96
1390	1420	Diciembre	754.131,21	90.799,45	844.930,66
TOTAL VENTAS 2019			8.790.766,52	1.052.337,02	9.843.103,54

En la gráfica se muestra que el nivel de ventas ha sido irregular en el año 2019 teniendo unos niveles variables; obteniendo su repunte en el mes de Mayo, Junio, Agosto y Noviembre con la construcción de carrocerías urbanas.



Se muestra el desenvolvimiento por cliente:

CLIENTE	SUBTOTAL	IVA	TOTAL	%
Ricaurtesa S.A.	2.689.953,22	322.794,39	3.012.747,61	30,60
Compañía de Transporte Urbano Comcuetu S.A.	868.627,78	104.235,33	972.863,11	9,88
Compañía Comtranutome S.A.	1.339.005,12	160.680,61	1.499.685,73	15,23
Urbadiez S.A.	1.592.973,17	191.156,78	1.784.129,95	18,12
Cooperativa de Transporte Multi Oro	318.750,00	38.250,00	357.000,00	3,63
Autolider	89.285,72	10.714,29	100.000,01	1,02
Imbauto	44.642,86	5.357,14	50.000,00	0,51
Juela Leon Angel Bolivar	107.178,93	12.861,47	120.040,40	1,22
Garces Lopez Ivan Bolivar	102.679,17	12.321,50	115.000,67	1,17
Transgalpas C.A.	98.214,28	11.785,71	109.999,99	1,12
Reparaciones / Varias Construcciones de Carrocerías	1.539.456,27	182.179,79	1.721.636,06	17,51
TOTAL	8.790.766,52	1.052.337,02	9.843.103,54	100,00



Se destaca el mayor porcentaje de ventas el generado a **RICAURTESA S.A.** perteneciente a un 30.60%, a **URBADIEZ S.A.** con un 18.12% y a la **COMPAÑÍA COMTRANUTOME S.A.** con un 15.23%, respectivamente del total de las ventas generadas.

En el siguiente gráfico se muestra la producción que se obtuvo en el periodo 2019:

	INTERPROVINCIAL	INTRAPROVINCIAL	CITY BUS	ESCOLAR	FURGONES	TOTAL
ENERO			8			8
FEBRERO			12			12
MARZO			10			10
ABRIL			14			14
MAYO			7			7
JUNIO			6			6
JULIO			15			15
AGOSTO			12			12
SEPTIEMBRE			10			10
OCTUBRE			7	2		9
NOVIEMBRE			10			10
DICIEMBRE			9			9
TOTAL	0	0	120	2	0	122

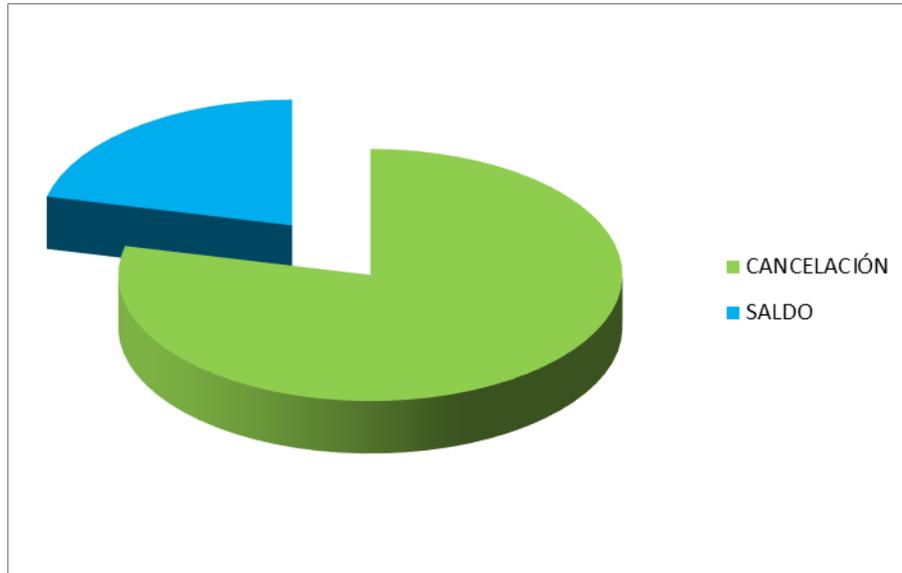
Como podemos ver las unidades producidas dan un total de **122 unidades** en el año 2019.

PROVEEDORES

A pesar de las negociaciones realizadas con Cooperativas de Buses Urbanos para la construcción de carrocerías como se mencionó anteriormente; no se alcanzó a sanear el tema de cuentas por pagar, debido a que no existe una liquidez total en la empresa. Cabe recalcar que el monto que se canceló a nuestros proveedores oscila en \$ 6'241.670,74, quedando una diferencia por pagar de \$1'690.219,26.

COMPRAS	AÑO	2019	
	MONTO	7.931.890,00	100,00%
	CANCELACIÓN	6.241.670,74	78,69%
	SALDO	1.690.219,26	21,31%

También hay que mencionar que el compromiso financiero que la empresa tiene con el accionista mayoritario Señor Luis Vargas se realizó un abono total de \$ 314.524.97, quedando un saldo de \$ 405.142.51



MEJORAS IMPLEMENTADAS – ACTIVIDADES

ÁREA ADMINISTRATIVA - GESTIÓN FINANCIERA / CONTABLE

1. Con la mejora de la situación financiera se pudo negociar con una Institución Financiera, para la dotación de un crédito a corto plazo, para lo cual se dejó como garantía las instalaciones de la empresa, en virtud de que ya son de su propiedad por la capitalización realizada.
2. La empresa está autorizada para comercialización de chasis, o chasis y carrocería como unidad, con esta estrategia, VARMA está en capacidad de recibir créditos completos de los bancos por concepto de chasis y carrocería, y administrar de la mejor forma su liquidez.

ÁREA ADMINISTRATIVA - GESTIÓN DE MARCA

3. La captación de nuevos clientes como las Cooperativas de la ciudad de Cuenca, ha dado un repunte al tema de ventas ya que el 65% de ventas se generaron para

Cooperativas de dicha ciudad. Por las nuevas condiciones de gestión comercial, crédito y modelo de la unidad, en gestión conjunta con el equipo comercial de otras marcas de chasis.

4. Los técnicos encargados de la devolución de IVA.; Johanna Córdoba, técnica en devoluciones del IVA en Guayaquil, a más de Marcelo Arcos de la ciudad de Quito, para la gestión de devolución de IVA, trámite sumamente importante para la salud financiera de la empresa VARMA.

ÁREA ADMINISTRATIVA - ADQUISICIONES

5. Se arregló todo el techo y botaguas de la empresa.
6. Se dio mantenimiento a la infraestructura, se pintó la empresa.

ÁREA ADMINISTRATIVA - GESTIÓN DE CALIDAD

7. Se re - certifico con la norma ISO 9001 2015, en el mes Julio del 2019, la hipercompetencia requiere afinar todos los procesos internos de la empresa, para que la gerencia tenga más obligación de innovar y mejorar su gestión, para seguir en la búsqueda de la vanguardia tecnológica y comercial de la empresa, para así, asegurar las ventas y garantizar la permanencia de la marca en el país.

ÁREA ADMINISTRATIVA - GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

8. Diseño e implantación método de puntos. -Los sueldos y salarios en el Ecuador son determinados por la ley solo en el ámbito básico salarial, y en el sector público. Se implemento en la empresa en el departamento administrativo y técnico el Método de puntos, un sistema de evaluación internacional, que asigna sueldos por carga de responsabilidad legal, económica y académica, para igualmente, mantener la motivación, conocimiento y el talento de los profesionales dentro de la empresa.

9. Empleado del año 2018 - 2019; se designó al mejor empleado al señor Kevin Alvarado trabajador del Área de Estructuras, honor que recayó, luego de un profundo análisis de sus competencias, siendo acreedor a una Televisión.

ÁREA TÉCNICA

10. Se realizó el mantenimiento al área de Producción:

- Se efectuó el mantenimiento para las Gasparinis Dobladora y Cizalla/ Ing Eduardo Palpati – TECNICO ITALIANO.
- Se dio mantenimiento el compresor de 50Hp
- Se ejecutó el mantenimiento a la máquina de fibra de vidrio.
- También se dotó al Área de Mantenimiento de: soldadoras, plasmas, taladros y amoladoras.
- En relación con la formación técnica del personal, se envió al taller KAIZEN de GM OBB a los colaboradores, del área de producción, con el fin de mejorar su formación en producción y Control de Calidad.

NUEVOS PROYECTOS

1. Se desarrolló el nuevo prototipo de BUS INTERPROVINCIAL

CONCLUSIÓN FINAL

La representación legal de Varma s.a. ha permitido explorar nuevos campos del conocimiento, descubrir fórmulas para enfrentar la crisis, y he hecho énfasis en dar ejemplo de transparencia, comunicación, honestidad, alegría y confianza en el futuro, siempre con la idea clara del concepto de gerencia: liderar a un grupo de profesionales, sacando lo mejor de ellos, con la

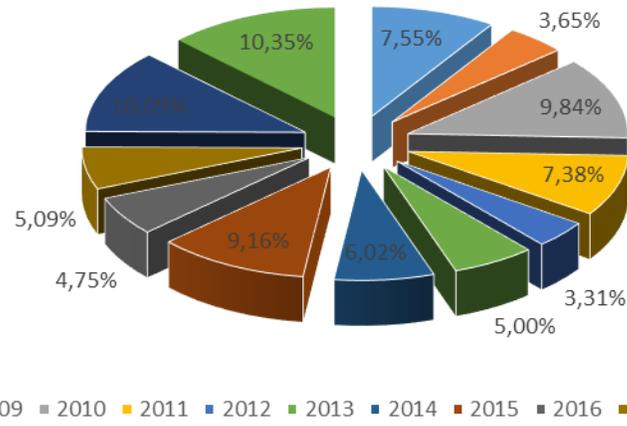
vocación de proteger lo logrado, sirviendo a los clientes y empleados, en un gran equipo multi disciplinario.

Con las condiciones del nivel de productividad durante el presente ejercicio, y las negociaciones con Cooperativas de Transporte Urbano, la empresa ha podido obtener una recuperación económica.

Para el presente ejercicio 2020 se ha realizado los procesos de negociación con el sector urbano de la región sierra sur, las que esperamos tengan una condición óptima de entrega final, lo que conllevará a mejorar la estructura financiera de la empresa, y comenzar al proceso de mejoramiento de la rentabilidad y sanear lo que no ha sido posible durante los últimos años.

Las expectativas de negociaciones han sido muy favorables para la empresa, ya que se mantiene en proceso de negociación y alianzas estratégicas.

ANÁLISIS PRODUCCIÓN AÑO 2008-2019



Cómo podemos observar en la gráfica en el año 2019 se obtuvo un resultado positivo de \$126.533.88.

También podemos mostrar datos que nos permiten medir de forma objetiva de los sucesos de la empresa en el periodo 2019 esto es para poder respaldar acciones tomadas por parte de Gerencia, ya que los indicadores son variables ya que intentan medir u objetivar, en forma cuantitativa o cualitativa, sucesos para así, poder respaldar acciones.

$$\text{Rentabilidad Financiera} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activo}} * \frac{\text{UAI}}{\text{Ventas}} * \frac{\text{Activo}}{\text{Patrimonio}} * \frac{\text{UAI}}{\text{UAI}} * \frac{\text{UN}}{\text{UAI}}$$

Rentabilidad financiera 3%

Representa el rendimiento financiero global de la empresa, considerando su estructura financiera y operativa, ya que considera el valor de los activos, las ventas, el patrimonio y las utilidades previa y posterior a la determinación de la carga impositiva.

$$\begin{aligned} \text{Rotación de Cartera} &= \frac{\text{Cuentas por Cobrar} * 360}{\text{Ventas}} \\ &= \frac{1\ 809\ 000.83 * 360}{8\ 909\ 146.80} = \mathbf{73.10} \end{aligned}$$

La rotación de las cuentas por cobrar mide el número de días que las cuentas por cobrar tardan en convertirse en efectivo, o en otras palabras significa el tiempo que la empresa tarda en cobrar su cartera, y en el caso de la empresa representan 73 días, producto de los diferentes negocios realizados, que en algunos casos son a crédito y otros de contado.



Dr. Juan Pablo Vargas.

GERENTE GENERAL