

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

#### **PERIODO ECONOMICO ADMINISTRATIVO 2009**

Me permito poner a vuestra consideración el informe anual de Gerencia General por el año 2009, todas las acciones y actividades ejecutadas por esta administración, han estado y estarán encaminadas al logro de los objetivos planteados, siempre con miras al crecimiento sostenido con equilibrio en su accionar que reflejen la solvencia y estabilidad de la compañía, con el presente informe dejo constancia de la gestión efectuada durante el año 2009.

Previo a la presentación del presente informe es muy importante tener presente un breve análisis del entorno político, económico y social que atravesó el país en el presente año.

En el aspecto político podemos resaltar, que los empresarios y representantes de los sectores productivos del país han solicitado en forma permanente al gobierno reducir las tenciones políticas, puesto que el panorama actual perjudica las negociaciones con el resto del mundo y dificulta el llegar acuerdos que mejoren el aparato productivo del país, se requiere de medidas adicionales y verdaderos acuerdos para proporcionar un entorno propicio para la inversión nacional y extranjera que dinamice la economía y garantice el marco legal y político para su accionar.

En el aspecto económico el producto interno bruto (PIB), a enero del 2008 fue del 6,52% en comparación con enero del 2009 que fue del 0.98%, históricamente uno de los porcentajes más bajos durante la última década, lo que significa un incipiente crecimiento de la economía, tomando en consideración que en este año el mundo entero vivió en recesión puesto que la producción mundial se contrajo, produciendo una verdadera crisis en los países desarrollados, situación que constituyó uno de los factores que afectó de alguna manera la economía del país, además los racionamientos eléctricos han golpeado a la producción del último trimestre del presente año lo que contribuyó la caída del PIB. Por su lado la inflación anual ha logrado mantenerse en una cifra, en el año 2008 cerró con el 8,83% en comparación con el año 2009 que se ubicó en el 4.31%, se puede mencionar que disminuyó en el 4.52%, pero aún se encuentra afectado el poder adquisitivo de la población, no necesariamente en el mismo porcentaje puesto que no refleja la verdadera situación económica que atraviesa el país.

En el aspecto social podemos decir que las condiciones de vida de los habitantes no ha mejorado notablemente, los niveles de desempleo se han incrementado a diciembre del 2009 se ubicó en el 7.90% a comparación con diciembre del 2008 que cerró con 7.30% se ha producido un incremento del 0,60%, lo que significa que de cada 100 habitantes 8 no tienen empleo y si tocamos el tema del subempleo la situación aún es más preocupante más del 51% de la población se encuentra en este grupo, superando la cifra del año 2008, situación que se agudizó con la eliminación del contrato por horas en donde cientos de madres y estudiantes perdieron su empleo, además los incrementos salariales en el sector privado han sufrido un ligero incremento del 9%, \$18,00 que no compensan los precios de los productos que forman la canasta básica, aún el salario básico se encuentra por debajo

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

del costo de la misma, muy poco ha cambiado la situación social en relación al año anterior, la brecha entre pobres y ricos se mantiene, y no se ha estabilizado la situación económica del país que garantice un mejor desenvolvimiento de las empresas dentro de un entorno de seguridad política y económica que garantice la permanencia en el mercado y genere más fuentes de empleo, reduciendo los niveles de pobreza en el país.

En conclusión podemos decir que al país le queda un largo trecho por recorrer en términos de competitividad y aprovechamiento de los recursos naturales y humanos que posee, de igual forma las empresas deben luchar por ser competitivas en un ambiente adverso de negocios, puesto que si se dan los cambios estructurales adecuados la capacidad competitiva del país tiene más oportunidades de incrementarse que de reducirse.

#### **1. Ambito de la Empresa**

##### **1.1. Productos y Proveedores**

En el presente año se incrementó un nuevo proveedor CONFIGRAN, distribuidor de ARCOR para la provincia de Tungurahua por su respuesta inmediata. Por diferentes problemas en precios se remplazó la línea de fideos de PASTIFICIO AMBATO con PASTIFICIO TOMBAMBA de la ciudad de Cuenca, consiguiendo la exclusividad y mejorar los márgenes de rentabilidad, los demás proveedores se han mantenido. Además se realizó negociaciones puntuales con los proveedores de confitería tanto en precios como en plazos, lo cual permitió contar con una gran variedad de productos y en las cantidades necesarias para atender la temporada navideña, y anticipar a las necesidades de los clientes, con lo que respecta a la línea de Aldor distribuida por Dipor la situación en el presente año no ha mejorado los desabastecimientos son muy continuos y especialmente en la época considerada pico para la compañía.

El portafolio de productos se ha incrementado en el presente año gracias a proveedores que aportan con un mayor número de items, además el lanzamiento de nuevos productos contribuyó a este incremento, sin embargo varios items también se descontinuaron y otros fueron reemplazados, como estrategia de temporada se realizaron convenios comerciales con las Distribuidoras Linmat, Silvermiel, Consuma y Confi.Gran, los mismos que contemplaron plazos especiales a ser transmitidos a los clientes para ganar ubicación en el mercado y desplazar de alguna manera la competencia, lo cual garantizó un incremento en el volumen de ventas de estos productos, con lo que respecta a los productos de Arcor permitieron la elaboración de surtidos para satisfacer los diferentes gustos del consumidor, al finalizar el año los productos que comercializa la compañía superaban las 950 referencias agrupadas en diferentes categorías entre las principales se puede anotar productos alimenticios, de limpieza, higiene personal, licores, entre otros.

En consecuencia la gama de productos que mantiene la compañía y la permanente diversificación en las diferentes líneas, ha permitido competir en el mercado con productos de similares características y atender a un mayor segmento del mercado,

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

satisfaciendo las necesidades y gustos del consumidor, factores que han contribuido con el presupuesto anual de ventas.

#### **1.2. Mercados y Clientes**

Mantenemos presencia en el mercado de 6 provincias las cuales son: Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza, Tungurahua, Bolívar y Napo, se ha reestructurado los calendarios de acuerdo a los requerimientos de las zonas, teniendo siempre en cuenta que nuestro servicio añadido es la atención personalizada y la entrega en 24 horas, factores que han contribuido a un crecimiento de la cartera de clientes y un incremento en el volumen de ventas.

La competencia es incesante, la guerra de precios no ha parado, principalmente con los productos de nuestro principal proveedor Nestlé del Ecuador, hoy en día se encuentra distribuidoras que por el simple hecho de incrementar clientes a su cartera o cumplir un presupuesto, ofertan productos en el mercado al costo, con la única consigna de alcanzar el presupuesto del proveedor y ganarse los puntos porcentuales de los rebates al cumplimiento de los mismos, sin tomar en consideración los costos adicionales en los que se debe incurrir para generar una venta incremental, a esto se suma los plazos extendidos ofertados en el mercado, y el contrabando de productos de algunos proveedores, situación que no ha sido controlada, sin embargo la compañía mantiene su propia política comercial sin poner en riesgo su estabilidad, medida en márgenes de solvencia y rentabilidad, mantenemos nuestra propia política de precios asociada a diferentes estrategias de mercado, lo cual nos ha permitido obtener los resultados plasmados en el balance.

#### **1.3. Procesos Fundamentales y Tecnológicos**

Se ha realizado mejoras en el software actual, especialmente en reportes del área comercial, a lo cual se ha sumado reportes y procesos que de alguna manera dinamizan las demás áreas.

Se compraron nuevos equipos de cómputo para agilizar las labores administrativas y reducir costos y tiempos.

#### **1.4. Ventajas competitivas y factores sinérgicos**

Dentro de las ventajas competitivas podemos señalar:

- ▲ Proveedores multinacionales y locales líderes en el mercado
- ▲ Logística apropiada para atender la demanda en 24 horas
- ▲ Diversidad en el portafolio de productos y marcas líderes
- ▲ Precios competitivos
- ▲ Reconocimiento empresarial
- ▲ Personal capacitado

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

- ▲ Posicionamiento en el mercado
- ▲ Estándares elevados de servicio al cliente

En lo referente a factores sinérgicos tenemos:

- ▲ Excelente tiempo de respuesta
- ▲ Cronogramas de visitas establecidos
- ▲ Cronogramas de logística
- ▲ Atención personalizada y de acuerdo a las necesidades del mercado
- ▲ Solución de problemas de mercado de forma inmediata

**2. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico 2009**

1. Lograr un crecimiento real del 10% sobre el volumen de ventas del año anterior
2. Mantener los niveles de liderazgo alcanzado
3. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional
4. Incremento de la cartera de clientes
5. Expansión por cobertura horizontal
6. Incorporar un nuevo vendedor orientado a atender las áreas en expansión
7. Actualización permanente de los equipos de cómputo
8. Adquisición de las herramientas de trabajo necesarias para el normal desempeño de las actividades diarias
9. Diseños y avances tecnológicos

El cumplimiento de los objetivos establecidos para el ejercicio económico 2009 ha sido la principal preocupación de mi gestión, toda vez que hemos tenido que enfrentar nuevos retos comerciales.

**1. Lograr un crecimiento real del 10% sobre las ventas del año anterior**

En este año no solamente hemos tenido que enfocar todos los esfuerzos en alcanzar nuestro presupuesto anual de ventas, que establecía un crecimiento real de un 10% sobre las ventas netas logradas durante el año 2008, sino mejorar el margen de rentabilidad, enfrentándonos a un nuevo reto. Para lograr este objetivo se ha tenido que cumplir con otros objetivos específicos, y aplicar varias estrategias de mercado que se encuentran asociadas a variables compatibles que permitieron obtener los resultados previstos.

Entre las estrategias aplicadas tenemos:

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

Estrategias	Resultados
Desarrollo de mercado	Incremento de la participación del mercado
Diversificación de productos	Incremento en el volumen de las ventas y del promedio de ventas por factura.
Precios competitivos	Incremento de la cartera de clientes y ventas
Promociones zonales	Incremento de las ventas
Programas de rendimientos por eficiencia	Incremento de las ventas
Alineación de variables cartera, inventarios y precios	Incremento de las ventas

El cuadro anterior muestra algunas de las estrategias aplicadas durante el año 2009 en el área comercial, así como los resultados obtenidos, los cuales han permitido un incremento de las ventas para tratar de alcanzar el presupuesto previsto para el año 2009, lo cual se demuestra a continuación:

Ventas 2008	% Crecimiento	Presupuesto	Ventas 2009
US \$ 5'685.756,99	10%	US \$6'254.332,69	US \$6'107.126,17

Las ventas netas del año 2008 fueron de US \$ 5'685.756,99 para el año 2009 se planteó como objetivo un crecimiento del 10% anual, ubicándose el presupuesto en US \$ 6'254.332,69 alcanzando una venta de US \$ 6'107.126,17 que representa un crecimiento del 7,41% de las ventas del año 2008, si a este porcentaje le descontamos el índice inflacionario con el que cerró en el año 2009 del 4.31% , tenemos un crecimiento del real de las ventas del 3.10%, porcentaje que revisado con el crecimiento del margen de utilidad operacional y neta se encuentra totalmente compensado puesto que estos dos indicadores crecieron en porcentajes superiores al 31%, además es muy importante resaltar que el segundo proveedor de la compañía en volumen de ventas bajo sus precios por dos ocasiones, situación similar se presentó con algunos productos de Nestlé del Ecuador.

## **2. Mantener los niveles de liderazgo alcanzado**

Este objetivo se ha cumplido el crecimiento en las ventas asociado con la rentabilidad generada en el presente año demuestran que se ha conseguido fidelidad de los clientes, hoy en día la Compañía es reconocida como una de las principales distribuidoras de la zona.

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

#### **3. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad**

El margen de rentabilidad debe ser medido desde el punto de vista de la utilidad operacional de la compañía, más no de la utilidad bruta, dado que puede revertirse las fórmulas de cálculo para obtener una mejor utilidad de la propia operación de la compañía, utilizando variables tales como, ventas, días crédito, endeudamiento externo, rotación del inventario y precios, sin duda los resultados varían de acuerdo a las estrategias aplicadas, y es así que en el año 2007 se obtuvo una utilidad operacional de \$ 68.317,59 medido en porcentaje con respecto a las ventas significó 1.52%, en el año 2008 se obtuvo \$ 104.675,91 lo que significó un 1.84%, mientras que en el año 2009 se obtuvo una utilidad de \$ 148.160,41 que significa 2,43% en relación a la venta, esto significa que la compañía logró largamente su objetivo propuesto, consiguió un incremento del 41,54% medido en base a los resultados del año anterior, y esto a su vez permite mantener una línea de tendencia creciente en el transcurso de los años analizados, la utilidad operacional implica la utilidad luego de haber efectuado todos los gastos necesarios para la generación de la actividad propia de la empresa.

#### **4. Incremento de la cartera de clientes**

Este objetivo se ha cumplido el número de clientes que mantenía la compañía activos durante el año 2008 fue de 2856 en el año 2009 alcanzó a 2987, lo que significa que si algunos clientes se cerraron por razones totalmente justificadas, fueron reemplazos por otros y se adicionó un 4,59% adicional a la cartera de clientes de la compañía.

#### **5. Expansión por cobertura horizontal**

Empresas multinacionales tales como Nestlé Ecuador, Kimberly Klar y Colgate Palmolive utilizan sistemas de distribución horizontales valiéndose de un conjunto de instituciones integrada por personas, medios y recursos para llegar al objetivo propuesto, canales de distribución que son seleccionados previo un riguroso estudio de mercado de las empresas de distribución más grandes o mejor organizadas y con la mayor cantidad de clientes demostrado por su presencia en el mercado, definiendo los lineamientos a seguir en cuanto a cobertura, rentabilidad y precios.

Son muy pocos los casos en que los fabricantes buscan canales de distribución exclusiva, menos aún cuando se trata de productos de consumo masivo, el objetivo es llegar a la mayor cantidad de puntos de venta, los cuales podrán ofrecer el producto al consumidor final y de esta manera mantener presencia en el mercado buscando siempre liderar el mismo, estas multinacionales utilizan canales tradicionales como lo son representantes o distribuidores, puesto que forman la parte esencial de la cadena, siendo los encargados de vender sus productos a mayoristas y detallistas los mismos que ofertaran a otros comerciantes y al consumidor final, de esta manera y de acuerdo a lo enunciado, al formar parte de

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

una cobertura horizontal por parte de sus principales proveedores, el objetivo de la compañía es una expansión en el mismo sentido, de tal forma que nos permita alcanzar el mayor número de clientes, lo cual se ha conseguido al contar con una cartera de clientes en expansión.

**6. Incrementar un nuevo vendedor para atender las área de expansión**

Este objetivo se ha dilatado para el próximo año debido a que el incremento de las ventas ligado al crecimiento de la compañía en estos últimos años, ha originado el requerimiento de nuevos recursos humanos y materiales, como es el caso de adicionar un vehículo a la flota, y mejorar el sistema de supervisión del área de ventas.

**7. Actualización permanente de los equipos de cómputo**

Este objetivo se ha cumplido, se adquirió una estación de trabajo, un regulador de voltaje y tres impresoras, con lo cual la compañía se encuentra con los equipos necesarios para su normal desempeño, adquisiciones que se realizó para actualizar los equipos existentes y para mejorar el desempeño en determinadas estaciones de trabajo.

**8. Adquisición de las herramientas de trabajo necesarias para el normal desempeño de las actividades diarias**

Este objetivo se ha cumplido, dado los permanentes cortes de energía eléctrica se adquirió un generador eléctrico de acuerdo a los requerimientos de la compañía, además un vehículo marca Hino de 6.6 toneladas, con el cual se completa la flota de vehículos para atender las diferentes rutas en los tiempos establecidos, y posibilitar la venta de los dos camiones más antiguos que originaban costos elevados de mantenimiento y combustible.

**9. Diseños y avances tecnológicos**

Se mantiene el servicio de banda ancha, además se mejoró el circuito cerrado de cámaras y videos, adquiriendo cuatro cámaras que permiten un mejor control interno en determinadas áreas

**3. Administración de recursos humanos y ámbito legal**

En el presente año se ha mantenido un grupo homogéneo de colaboradores, en el área administrativa un cambio, en el área de ventas dos cambios, en el área de bodega 3 cambios y un incremento.

En lo que concierne al ámbito legal, todos los empleados que terminaron su relación laboral en el año 2009, lo hicieron en mutuo acuerdo con la Compañía y se

---

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

procedió a liquidar sus haberes en forma completa y de acuerdo a lo dispuesto en el código de trabajo, de igual forma todos los empleados que se han vinculado a la empresa durante este año, han sido contratados dando estricto cumplimiento con todas las disposiciones legales vigentes.

#### **4. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General Universal.**

Se cumplió en debida forma la resolución adoptada por la Junta General Ordinaria celebrada en el mes de marzo del 2009, en relación al reparto a los señores accionistas se oriento el 50% de los dividendos del año 2008, destinando el 50% restante para capital de trabajo, dentro de la cuenta Reserva Facultativa.

#### **5. Cumplimiento de las disposiciones legales**

Los aspectos legales han sido cumplidos a cabalidad según lo estipulado en las leyes pertinentes, en materia tributaria y otros aspectos de observancia legal obligatoria.

#### **6. Situación económica y financiera**

El análisis de la situación económica-financiera que presenta la Compañía al término del año 2009, se concentra en la revisión de los principales indicadores de liquidez, actividad y rentabilidad obtenidos en este ejercicio económico, junto con breves notas aclaratorias sobre las diferentes variaciones correspondientes al año 2009 y aquellos alcanzados por la empresa durante los años 2008 y 2007, los años en referencia son comparables puesto que las variaciones de los índices inflacionarios no distorsionan en mayor medida su comparabilidad.

##### **Liquidez**

Mide la capacidad que tiene la compañía para cancelar sus obligaciones a corto plazo.

Aplicando la razón del circulante, esto es el activo circulante sobre el pasivo circulante, obtenemos una medida de solvencia a corto plazo, en términos relativos.

AÑO 2009 Índice de Liquidez	AÑO 2008 Índice de Liquidez	AÑO 2007 Índice de Liquidez
1.1947	1.1590	1.1166

Este índice muestra la capacidad de la compañía de responder a sus obligaciones a corto plazo, y como puede verse, por cada US \$ 1 de deuda de la compañía en el 2009, esta dispone de US \$ 1.1947 para cumplir con sus obligaciones al término del año, este índice se incrementa 0.0357 en relación al del año 2008 y 0.0781 en el año 2007, lo que significa que ha incrementado la liquidez de la compañía, se considera un índice aceptable a partir de la relación 1 a 1, obteniendo un ligero



## REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.

### INFORME DE GERENCIA GENERAL

incremento con relación al año anterior esto se explica manifestando que cada vez que la compañía se vuelve más sólida y sus utilidades se incrementa, asociada con una mejor recuperación de la cartera y un eficiente manejo de sus inventarios, se reflejará en el comportamiento de este índice.

Para una mejor ilustración de la liquidez en términos absolutos, revisamos el capital de trabajo, que es igual a la diferencia entre el activo corriente y el pasivo corriente.

PERIODOS	ACTIVO CORRIENTE - PASIVO CORRIENTE = CAPITAL DE TRABAJO
AÑO 2009	US\$ 1'182.601,19 - US\$ 989.910,48 = US\$192.601,31
AÑO 2008	US\$ 1'104.495,06 - US\$ 952.995,54 = US\$151.499,52
AÑO 2007	US\$ 842.112,12 - US\$754.149,76 = US\$ 87.962,36

Como se puede apreciar el capital de trabajo comparado los tres años presenta, un crecimiento del 2009 al 2008 del 27,19% y del 2008 al 2007 en un 72,23%, el incremento del capital de trabajo de la compañía se puede considerar representativo y asociarlo directamente con los resultados obtenidos en los periodos en análisis, los cuales han permitido mejorar considerablemente los índices presentados, con este índice la banca mide la capacidad de la compañía de hacerle frente a las obligaciones contraídas con proveedores y terceros en el corto plazo.

La liquidez de la compañía la podemos evaluar con la razón rápida o prueba de ácido, que excluye el inventario y sólo considera el efectivo, las cuentas por cobrar y los valores negociables, calculados sobre el pasivo circulante:

AÑO 2009 Índice de disponibilidad	AÑO 2008 Índice de disponibilidad	AÑO 2007 Índice de disponibilidad
0,9247	0,8090	0,8376

En el año 2009 muestra un índice de disponibilidad de US \$0,9247 centavos exigibles por cada US \$ 1 del pasivo corriente de la Compañía, presentando un incremento considerable del 0,1157 centavos en relación al alcanzado en el año 2008, y un incremento del 0,0871 en relación al año 2007, lo cual quiere decir que la disponibilidad inmediata de atender las obligaciones es de 0,9247 centavos por cada dólar de deuda, los inventarios finales juegan un papel muy importante en el manejo de este índice, sin embargo se puede decir que se encuentra garantizado el pago inmediato en un 92% sin hacer uso de los inventarios, por cada una de las obligaciones contraídas.

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

**Actividad**

Mide la eficiencia con la cual la empresa utilizó sus activos, según la velocidad de los valores aplicados a ellos.

Para medir estos indicadores aplicamos la rotación de cartera, el cual permite establecer el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio, se calcula dividiendo las ventas a crédito para las cuentas por cobrar promedio.

AÑO 2009 Rotación de Cartera	AÑO 2008 Rotación de Cartera	AÑO 2007 Rotación de Cartera
<b>10,49</b>	<b>10,03</b>	<b>9,93</b>

Las cuentas por cobrar de la empresa giraron , 10,49 veces durante el año 2009, 10,03 veces durante el año 2008 y 9,93 veces durante el año 2007, lo cual quiere decir que el valor promedio que se encontraba en cartera se convirtió en efectivo en el año 2009 aproximadamente de 10,49 veces, se incrementó en 0,46 veces en relación al año 2008, y el 0,56 veces en relación al año 2007, o se puede decir que rotó la cartera 4,59% más rápida en relación al año anterior, se recuperó más veces la cartera.

En empresas en las que se compra y vende la mercadería en el mismo estado es de suma importancia calcular la rotación del inventario, el cual se calcula el costo de la mercadería vendida dividido para el inventario promedio de mercadería.

AÑO 2009 Rotación del Inventario	AÑO 2008 Rotación del Inventario	AÑO 2007 Rotación del Inventario
13,49	15,44	18,29

El inventario de mercadería de la empresa rotó 13,49 veces en el año 2009, 15,44 veces en el año 2008 y 18,29 veces en el año 2007, se muestra una disminución 1,95 veces, lo cual significa que la compañía manejó volúmenes más altos de sus inventarios, la reposición de mercadería está de acuerdo a las ventas, buscando siempre minimizar el costo del sobre estoqueo, está demostrado que los inventarios se mueven aproximadamente 1,13 veces en el mes, considerándose un manejo eficiente de sus reposiciones, este índice no es un índice asociado pero sin embargo se considera estratégico, su relación con el índice de rotación de cartera, pues si bien es cierto cada vez que disminuye la rotación de la cartera se puede dinamizar el manejo del inventario para que no impacte en la liquidez de la compañía.

## REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A. INFORME DE GERENCIA GENERAL

### Rentabilidad

Revisamos ahora el margen de utilidad bruta, es decir la utilidad bruta sobre las ventas, antes de gastos, intereses e impuestos:

AÑO 2009 Margen de utilidad bruta	AÑO 2008 Margen de utilidad bruta	AÑO 2007 Margen de utilidad bruta
10,64%	9,72%	10,11%

Esto muestra que el margen de utilidad bruta de la compañía alcanzó en el año 2009 un porcentaje de 10,64% en comparación con 9,72% al término del año 2008 y 10,11% en el año 2007. Este margen representa un incremento del 0,92 en relación al año 2008 y un 0,53 en relación al año 2007, siendo el mejor margen en estos tres últimos años, es muy importante anotar que si bien no ha sido posible regresar a márgenes alcanzados en años anteriores, se ha logrado un incremento considerable del 9,47% en relación al año anterior, lo que ha permitido obtener mejores resultados para los accionistas, realizar nuevas inversiones y garantizar la solvencia y sostenibilidad de la compañía.

Es de gran importancia en el estudio de la rentabilidad de la compañía revisar el margen operacional, pues permite determinar si el negocio es o no lucrativo, independientemente de la forma como se ha financiado, el cual se obtiene dividiendo la utilidad operacional para las ventas netas.

AÑO 2009 Margen operacional	AÑO 2008 Margen operacional	AÑO 2007 Margen operacional
2,43 %	1,84%	1,52%

Muestra el porcentaje de utilidad operacional obtenido en relación a las ventas luego de haber efectuado todos los gastos, en el año 2009 en porcentaje se ubicó en el 2,43%, en relación al año 2008 que se ubicó en el 1.84% se incrementó el 0,59 y en relación con el año 2007 que se ubicó en el 1,52% se incrementó en el 0,91 se produce un incremento **del 31,85% en relación al año 2008 y 59,61% en relación al año 2007**, lo cual significa que la compañía logró mantener el incremento del año 2008 y conseguir sobre este porcentaje un porcentaje adicional, este índice se lo considera uno de los más importantes porque permite visualizar cuales son los resultados alcanzados dentro de su propia operación.

Finalmente dentro de este grupo de indicadores podemos revisar el margen de utilidad neta, que se obtiene de dividir la utilidad neta para las ventas, la utilidad

## REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.

### INFORME DE GERENCIA GENERAL

para los accionistas en relación a las ventas generadas, una vez restado el 15% de participación para trabajadores y el impuesto a la renta.

AÑO 2009 Margen de utilidad neta	AÑO 2008 Margen de utilidad neta	AÑO 2007 Margen de utilidad neta
1,77%	1,35%	1,008%

Muestra el porcentaje de utilidad neta obtenido en relación a las ventas, en el año 2009 el porcentaje se ubicó en el 1,77%, en relación al año 2008 que se ubicó en el 1.35% se incrementó en el 0,42 y en relación con el año 2007 que se ubicó en el 1,008% se incrementó en el 0,76 se produce un incremento **del 30,87% en relación al año 2008 y de 75,28% en relación al año 2007**, lo cual significa que la compañía logró mantener el crecimiento del año 2008 y conseguir sobre este porcentaje un crecimiento adicional considerado bastante bueno, este índice se lo considera muy importante porque permite determinar con claridad en que porcentaje aporta las ventas a la utilidad neta de los accionistas.

### **Rendimiento del Patrimonio**

Para completar el estudio de la rentabilidad es muy importante conocer el rendimiento del patrimonio de los accionistas, con la aplicación de este índice se puede apreciar cuanto es lo que ha rendido el patrimonio, el cual se obtiene de dividir la utilidad neta para el patrimonio

AÑO 2009 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2008 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2007 Rendimiento Patrimonio
37,55%	35,22%	27,73%

Este índice nos indica que el rendimiento que tuvo la compañía sobre el patrimonio, es de 37,55% en el año 2009, 35,22% en el año 2008, mientras que en el año 2007 el rendimiento fue del 27,73%, existió un incremento del 6.62 en relación al año 2008 y del 35,41% en relación al año 2007, lo que significa que el rendimiento sobre el patrimonio tomó una posición importante, la curva de crecimiento se mantiene, pues si revisamos índices de rendimientos de diferentes sectores de la economía nos muestran índices no muy alentadores, sin embargo al relacionar con el sistema financiero la mejor tasa obtenida no sería más allá del 5%, entonces el porcentaje presentado muestra un crecimiento considerable para sus accionistas, pues es muy importante resaltar que ya el crecimiento en relación al año 2007 fue del 27,73%, es decir que no solo se ha mantenido el ritmo de crecimiento sino que se ha superado la meta planteada .

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

**7. Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico 2009**

Considerando que la utilidad neta generada durante el ejercicio fiscal del año 2009, según el estado de Pérdidas y Ganancias, deducido el 15% de participación de utilidades para empleados y el 25% del impuesto a la renta, alcanza la cifra de:

US \$ 107.901,36

Es la propuesta de la Gerencia General proceder con el reparto del 60% de esta cifra para accionistas, y el restante 40% acreditarlo a la cuenta Reserva Facultativa, dado que la reserva legal alcanzó los valores establecidos por ley.

**8. Recomendaciones para el ejercicio económico 2009**

La pauta sobre a donde está encaminada la compañía está ya determinada, los objetivos planteados a corto plazo se han cumplido, los de largo plazo se sigue cumpliendo, siempre queda mucho por hacer, el mercado es cambiante, las condiciones macroeconómicas y políticas no han sufrido mayores cambios, razones suficientes para direccionar a la compañía a planes y objetivos estratégicos que permitan un posicionamiento sostenido en el mercado y un crecimiento claramente establecido, para lo cual se requiere seguir reafirmando su misión, visión y valores haciendo extensiva esta óptica corporativa que privilegia la obtención de resultados estratégicos que ubiquen a la compañía como una de las mejores compañías de distribución y comercialización del centro del país.

**9. Objetivos año 2010**

El marco legal, económico y social que atraviesa el país no es el que todos buscamos, sin embargo es necesario enfrentar nuevos retos comerciales que garanticen el volumen de ventas necesario para alcanzar el punto de equilibrio donde se nivelan los gastos y dejar un porcentaje adicional que garantice la rentabilidad y solvencia de la compañía, para lo cual se presentan los siguientes objetivos:

- ▲ Lograr un crecimiento real sostenido del 6% sobre el volumen de ventas del año anterior, el mismo que se encuentra en relación a la meta inflacionaria planteada por el gobierno para el año 2010.
- ▲ Incremento de nuevos proveedores estratégicos
- ▲ Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.
- ▲ Reestructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas
- ▲ Incremento de la cartera de clientes
- ▲ Incorporar supervisión al área de ventas
- ▲ Actualización permanente de los equipos de cómputo y software contable.

## **REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**

### **INFORME DE GERENCIA GENERAL**

- ✧ ▲ Adquisición de las herramientas de trabajo necesarias para el normal desempeño de las actividades diarias

#### **9.1. Direcciones estratégicas para el año 2010**

Una vez cumplido con la propuesta del año 2009 se plantea las siguientes direcciones estratégicas:

- ▲ Mantener un crecimiento sostenido de los mercados a donde llega la compañía, mediante productos y servicios de calidad, en donde el cliente identifique claramente a la compañía por los valores agregados que la diferencia de las demás.
- ▲ Reestructuración zonal, buscando siempre la eficiencia en el trabajo desarrollado por el área de ventas, la correcta asignación de las áreas de trabajo, tomando en consideración el número de clientes apropiados por ruta para realizar una función eficiente y dejando el tiempo necesario para la apertura de nuevos clientes.
- ▲ Mantener la fidelidad de los clientes, es muy importante que el cliente se identifique con la compañía.
- ▲ Incorporar nuevos proveedores estratégicos con un mix de productos de alta rotación que permita satisfacer la demanda del cliente, ofreciendo precios competitivos y productos de calidad.
- ▲ Fusión y apertura de nuevas zonas de trabajo, en donde cada una contribuya a la productividad de la empresa.
- ▲ Trabajar con miras a conseguir procesos de calidad que nos permitan optimizar costos y mejorar la rentabilidad
- ▲ Conseguir una imagen corporativa por el servicio que brinda y el volumen de operaciones que realiza la compañía.

#### **9.2. Factores de soporte y resistencia a las direcciones estratégicas**

##### ***Factores de Soporte***

La empresa ha logrado un reconocimiento en los mercados a donde llegamos por la calidad de servicio brindado, a esto se suma los precios manejados y las marcas a las que representa, esto nos ha permitido tener un muy buen posicionamiento en cada una de las provincias atendidas y se ha logrado un liderazgo bien marcado en cada una de las zonas a donde la compañía llega.

Además es muy importante destacar que el nombre de la Compañía se encuentra claramente identificado por el segmento comercial por los valores añadidos con los que cuenta la compañía y por su larga trayectoria empresarial

---

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**

***Factores de resistencia***

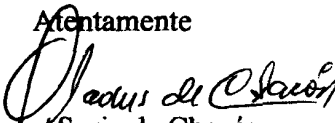
La permanente competencia de precios entre distribuidores que comercializan los mismos productos constituye el factor principal, se suma a esto el ingreso de nuevos distribuidores con políticas de precios que atentan la estabilidad empresarial, y el ingreso de productos por contrabando con precios extremadamente bajos.

**10. Agradecimiento**

Al concluir el presente informe, me resta solamente expresar mi sincero agradecimiento al señor Presidente, a los señores Accionistas, a la señora Jefe Comercial, a la señorita Contadora General y a todos y cada uno de los miembros del personal administrativo, operativo y de ventas de la Compañía, quienes me han brindado toda su colaboración y apoyo entusiasta, permitiéndonos alcanzar los resultados presentados. Así también quiero agradecer la permanente participación y colaboración del Dr. Mauro Urrutia, Comisario Revisor de nuestra Compañía y a la firma de Auditoría Externa del Dr. Saul Lozada.

Quiero agradecer finalmente la atención brindada al presente informe, el mismo que me permito poner a vuestra consideración.

Ambato, marzo 28 del 2010.

Atentamente  
  
Gladys Soria de Chacón  
GERENTE GENERAL