

Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.
REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.
INFORME DE GERENCIA GENERAL

PERIODO ECONOMICO ADMINISTRATIVO 2010

Me permito poner a vuestra consideración el informe anual de Gerencia General por el año 2010, 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 que reflejen la solvencia y estabilidad de la compañía, con el presente informe de constancia de la gestión efectuada durante el año 2010.

Previo a la presentación del presente informe es muy importante tener presente los principales indicadores económicos y sociales a nivel país.

En el aspecto económico el producto interno bruto (PIB), a enero del 2009 se encontraba en el 0,36% en comparación con enero del 2010 que se ubicó en el 3,73%, lo que significa un despunte en el crecimiento de la economía. Por su lado la inflación anual ha logrado mantenerse en una cifra, en el año 2009 cerró con el 4,31% en comparación con el año 2010 que se ubicó en el 3.33%, se puede mencionar que disminuyó en el 0.98%, 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 han mejorado en forma incipiente, los niveles de desempleo han disminuido a diciembre del 2010 se ubicó en el 6.10% en comparación con diciembre del 2009 que cerró con 7.90% se ha producido un decremento del 1,80%, lo que significa que de cada 100 habitantes 6 no tienen empleo, pero si tocamos el tema del subempleo la situación es preocupante más del 47.10% de la población se encuentra en este grupo, en tanto que el salario básico sufrió un incremento del 10%, \$22,00 que no compensa los precios de los productos que forman la canasta básica, aún el salario básico se encuentra por debajo 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 que sea atractiva para la inversión extranjera, generando más fuentes de empleo y 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



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

En el presente año se incrementó tres nuevos proveedores: PRODUCTOS CRIS, proveedor de productos fabricados con maní; PROALCO, proveedor de diferentes líneas de productos como los Andes y San Miguel; BIC DEL ECUADOR proveedor de productos para un segmento diferente de mercado como lo son bazares y papelerías. Además se realizó negociaciones puntuales con proveedores de confitería, licores y productos para canastillas navideñas, tanto en precios como en plazos a ser trasladados al mercado para ganar ubicación y desplazar de alguna manera a la competencia, lo cual permitió contar con una gran variedad de productos y en las cantidades necesarias para atender la temporada navideña y satisfacer la demanda del mercado, y las necesidades de nuestros clientes.

El portafolio de productos se incrementó en el presente año, gracias a proveedores que aportaron con un mayor número de items, además del lanzamiento de nuevos productos, sin embargo varios items también se descontinuaron y otros fueron reemplazados, al finalizar el año los productos que comercializa la compañía superaban las 1264 referencias agrupadas en diferentes categorías entre las principales se puede anotar productos alimenticios, de limpieza, higiene personal, licores, útiles escolares 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, satisfaciendo las necesidades y gustos del consumidor, factores que han contribuido a la cifra 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.

La competencia es incesante, hoy en día se encuentra distribuidoras que por el simple hecho de incrementar clientes a su cartera o cumplir con el presupuesto, ofertan productos en el mercado al costo, con la única consigna de alcanzar el presupuesto del proveedor y ganarse 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 por los organismos de control, 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



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

Se realizó mejoras en el software actual, especialmente en la generación de reportes, además se ingresó la contabilidad en un nuevo software "Mónica" lo cual de alguna manera permitió dinamizar las actividades en algunas áreas de la compañía.

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
- ▲ Diversidad en el portafolio de productos y marcas líderes
- ▲ Precios competitivos
- ▲ Reconocimiento empresarial
- ▲ Personal capacitado
- ▲ Posicionamiento en el mercado
- ▲ Estándares elevados de servicio al cliente

En lo referente a factores sinérgicos tenemos:

- ▲ 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 2010

1. 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.
2. Incremento de nuevos proveedores estratégicos
3. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.
4. Reestructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas
5. Incremento de la cartera de clientes
6. Incorporar supervisión al área de ventas
7. Actualización permanente de los equipos de cómputo y software contable.
8. Adquisición de las herramientas de trabajo necesarias para el normal desempeño de las actividades diarias

El cumplimiento de los objetivos establecidos para el ejercicio económico 2010 ha sido la principal preocupación de mi gestión, toda vez que hemos tenido que enfrentar nuevos retos comerciales.

1. Lograr un crecimiento real del 6% sobre las ventas del año anterior



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

En este año no solamente hemos tenido que enfocar todos los esfuerzos para tratar de alcanzar nuestro presupuesto anual de ventas, que establecía un crecimiento real de un 6% sobre las ventas netas logradas durante el año 2009. Para alcanzar el volumen de ventas del presente año hemos enfocado todo nuestro esfuerzo en desarrollar el nuevo proyecto de ventas TaT TRI STAR PLUS, implementado por nuestro principal proveedor Nestlé del Ecuador, proyecto que se orienta a una cobertura por expansión horizontal excluyendo mayoristas.

Al no contar con un importante segmento de mercado en las zonas atendidas como lo son mayoristas y subdistribuidores el volumen de ventas del proveedor en referencia fue afectado con una disminución el 24,05% de su venta en relación al año anterior sin tomar en cuenta los efectos inflacionarios, cifra que no permitió cumplir con el presupuesto planteado, más aun la compañía logró conseguir un ligero incremento sobre la cifra de ventas del año 2009, para alcanzarlo se cumplieron con nuevos objetivos específicos y se aplicó varias estrategias de mercado que se encuentran asociadas a variables que permitieron obtener los resultados plasmados en el balance.

Entre las estrategias aplicadas tenemos:

Estrategias	Resultados
Desarrollo de mercado	Incremento de la participación del mercado
Nuevos censos comerciales	Incremento de la cartera de clientes
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	Incremento de las ventas
Programas de rendimientos por eficiencia	Incremento de las ventas
Remuneración al área de ventas por eficiencia y resultados	Incremento de las ventas

El cuadro anterior muestra algunas de las estrategias aplicadas durante el año 2010 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 2010, lo cual se demuestra a continuación:

Ventas 2009	% Crecimiento	Presupuesto	Ventas 2010
US \$ 6'107.126,17	6%	US6'473.553,74	US \$6'261.037,27



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

Las ventas netas del año 2009 fueron de US \$ 6'107.126,17 para el año 2010 se planteó como objetivo un crecimiento del 6% anual, ubicándose el presupuesto en US \$ 6'473.553,74 alcanzando una venta de US \$ 6'261.037,27 que representa un crecimiento del 2,52% de las ventas del año 2009. Si bien es cierto el presupuesto no se cumplió por las razones expuestas, pero es de fundamental importancia resaltar que ha sido posible mantener la cifra de ventas alcanzada con un importante crecimiento durante los últimos años.

2. Incrementar nuevos proveedores estratégicos

Este objetivo se ha cumplido se incorporaron a la compañía tres nuevos proveedores reconocidos en el mercado nacional e internacional por los productos y líneas a las que representan como lo son: PROALCO, BIC DEL ECUADOR Y PRODUCTOS CRIS.

3. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional

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 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% y en el año 2010 se obtuvo \$ 69.840,57 que significó el 1,12% en relación a la venta, la compañía no alcanzó el objetivo propuesto, como es de conocimiento público el cierre del presente ejercicio fiscal difiere de los años anteriores puesto que la compañía prepara sus balances para entrar en las NIIF y como consecuencia se provisionó y contabilizó las provisiones por desahucio y jubilación patronal afectando a los resultados del presente ejercicio fiscal.

4. Restructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas

Con la implementación del nuevo proyecto TRI STAR PLUS, la compañía dividió su fuerza de ventas en dos grupos, el grupo uno sería el encargado vender Nestlé del Ecuador y el grupo dos el restó de líneas, al cual se lo denominó "Multimarcas", este cambio originó una nueva reestructuración zonal para las dos fuerzas de ventas, incrementándose en algunas zonas varios sectores y fusionándose en otros.

5. Incremento de la cartera de clientes



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

Este objetivo se ha cumplido el número de clientes que mantenía la compañía activos durante el año 2009 fue de 3286 en el año 2010 alcanzó a 4317, lo que significa que si algunos clientes se cerraron por razones totalmente justificadas, fueron reemplazos por otros y se adicionó un 31,38% adicional a la cartera de clientes de la compañía.

6. Incorporar supervisión al área de ventas

Este objetivo se ha cumplido cada grupo de ventas cuenta con un supervisor, los mismos que son los responsables del control y supervisión de las actividades diarias de venta de los vendedores a su cargo, así como el control permanente del manejo de la cartera de los clientes entre otras funciones y responsabilidades.

7. Actualización permanente de los equipos de cómputo y software contable

Este objetivo se ha cumplido, se adquirió un computador portátil, un regulador de voltaje y una impresora, con lo cual la compañía se encuentra con los equipos necesarios para su normal desempeño, adquisiciones que se realizó para una nueva estación de trabajo, además se adquirió dos licencias y el software Mónica para diversificar de alguna manera las labores contables.

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

Este objetivo se ha cumplido, el proyecto implementado en la compañía de venta TaT TRI STAR PLUS, originó el requerimiento de un vehículo adicional para lo cual se realizó en el mes de septiembre la adquisición de un camión marca Hino de 4.4 toneladas, modelo XZU413L-HKMMD3 AÑO 2011, con el cual se completa la flota de vehículos para atender las diferentes rutas de venta.

3. Diseño y avances tecnológicos

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

4. Administración de recursos humanos y ámbito legal

En el presente año se cambió y se incrementó el siguiente personal, en el área administrativa dos cambio y tres incrementos de los cuales dos a tiempo completo y uno a medio tiempo, en el área de ventas tres cambios y 11 incrementos (FV TRI STAR), en el área de bodega seis cambios y dos incrementos.



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

En lo que concierne al ámbito legal, todos los empleados que terminaron su relación laboral en el año 2010, lo hicieron en mutuo acuerdo con la Compañía y se 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.

5. 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 2010, en relación al reparto a los señores accionistas se distribuyó el 60% de los dividendos del año 2009, destinando el 40% restante para capital de trabajo, dentro de la cuenta Reserva Facultativa.

6. 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.

7. Situación económica y financiera

El análisis de la situación económica-financiera que presenta la Compañía al término del año 2010, 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 2010 y aquellos alcanzados por la empresa durante los años 2009 y 2008, los años en referencia son comparables puesto que las variaciones de los índices inflacionarios no distorsionan en mayor medida su comparabilidad.

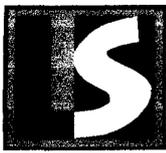
Liquidez

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 2010 Índice de Liquidez	AÑO 2009 Índice de Liquidez	AÑO 2008 Índice de Liquidez
1,3341	1.1947	1.1590

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 2010, esta dispone de US \$ 1.3341 para cumplir con sus obligaciones al término del año, este índice se incrementa 0.1394 en relación al del año 2009 y 0.1751 en



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

el año 2008, lo que significa que ha incrementado la liquidez de la compañía, se considera un índice aceptable a partir de la relación 1 a 1, este incremento se puede asociar a la implementación del proyecto Nestlé, a una mejor recuperación de la cartera y un eficiente manejo de sus inventarios, lo cual se refleja 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 2010	US\$ 980.930,49 - US\$735.290,78 = US\$245.639.71
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

Como se puede apreciar el capital de trabajo comparado los tres años presenta, un crecimiento del 2010 al 2009 del 27,54% y del 2009 al 2008 en un 27,13%, el incremento del capital de trabajo de la compañía se puede considerar representativo y con una tendencia creciente, 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 2010 Índice de disponibilidad	AÑO 2009 Índice de disponibilidad	AÑO 2008 Índice de disponibilidad
0,7708	0,9247	0,8090

En el año 2010 muestra un índice de disponibilidad de US \$0,7708 centavos exigibles por cada US \$ 1 del pasivo corriente de la Compañía, presentando un decremento del 0,1539 centavos en relación al alcanzado en el año 2009, y un decremento del 0,0382 en relación al año 2008, lo cual quiere decir que la disponibilidad inmediata de atender las obligaciones es de 0,7708 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 77% sin hacer uso de los inventarios, por cada una de las obligaciones contraídas.



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

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.

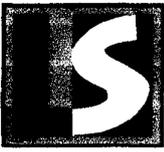
AÑO 2010 Rotación de Cartera	AÑO 2009 Rotación de Cartera	AÑO 2008 Rotación de Cartera
12,07	10,49	10,03

Las cuentas por cobrar de la empresa giraron 12,07 veces durante el año 2010, 10,49 veces durante el año 2009 y 10,03 veces durante el año 2008, lo cual quiere decir que el valor promedio que se encontraba en cartera se convirtió en efectivo en el año 2010 aproximadamente de 12,07 veces, se incrementó en 1,58 veces en relación al año 2009, y el 2,04 veces en relación al año 2008, o se puede decir que rotó la cartera 15,06% más rápida en relación al año anterior, se recuperó más veces la cartera, este índice mejora por la implementación del proyecto TRI STAR PLUS, que genera más ventas de contado.

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 2010 Rotación del Inventario	AÑO 2009 Rotación del Inventario	AÑO 2008 Rotación del Inventario
12,98	13,49	15,44

El inventario de mercadería de la empresa rotó 12,98 veces en el año 2010, 13,49 veces en el año 2009 y 15,44 veces en el año 2008, se muestra una disminución 0,51 veces en relación al año anterior, 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 stock, pero es necesario considerar que las nuevas alianzas estratégicas manejan plazos más



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

extendidos de crédito y los volúmenes de compra contemplan mayores días de inventario para su reposición, está demostrado que los inventarios se mueven aproximadamente 1,08 veces en el mes, considerándose un manejo eficiente de sus reposiciones, este índice se puede relacionar 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.

Rentabilidad

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

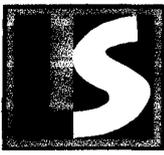
AÑO 2010 Margen de utilidad bruta	AÑO 2009 Margen de utilidad bruta	AÑO 2008 Margen de utilidad bruta
11,97%	10,64%	9,72%

Esto muestra que el margen de utilidad bruta de la compañía alcanzó en el año 2010 un porcentaje de 11,97% en comparación con 10,64% al término del año 2009 y 9,72% en el año 2008. Este margen presenta un incremento del 1.33 en relación al año 2009 y un 2,25 en relación al año 2008, 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 12,50% en relación al año anterior lo cual permitió atender el incremento en los gastos.

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 2010 Margen operacional	AÑO 2009 Margen operacional	AÑO 2008 Margen operacional
1,12 %	2,43%	1,84%

Muestra el porcentaje de utilidad operacional obtenido en relación a las ventas luego de haber efectuado todos los gastos, en el año 2010 el porcentaje se ubicó en el 1,12%, en relación al año 2009 que se ubicó en el 2.43% con un decremento del 1,31% y en relación con el año 2008 que se ubicó en el 1,84% con un decremento 0,72%, *el margen presenta una reducción lo cual se puede justificar que en el*



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

presente año se contabilizó las provisiones por desahucio y por jubilación patronal, 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 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 2010 Margen de utilidad neta	AÑO 2009 Margen de utilidad neta	AÑO 2008 Margen de utilidad neta
1,00%	1,77%	1,35%

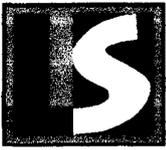
Muestra el porcentaje de utilidad neta obtenido en relación a las ventas, en el año 2010 el porcentaje se ubicó en el 1,00%, en relación al año 2009 que se ubicó en el 1,77% y con el 2008 en el 1,35%, el decremento producido en relación a los dos últimos años se explico en el cálculo del margen operacional, este índice se lo considera muy importante porque permite determinar en que porcentaje aporta las venta 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 2010 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2009 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2008 Rendimiento Patrimonio
22,02%	37,55%	35,22%

Este índice nos indica que el rendimiento que tuvo la compañía sobre el patrimonio, es del 22,02% en el año 2010, 37,55% en el año 2009, mientras que en el año 2008 el rendimiento fue del 35,22%, se produce un decremento del 15,53 en relación al año 2009 y del 13,20% en relación al año 2008, situación explicada en el margen operacional, aún se lo puede considerar un porcentaje aceptable 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 para sus accionistas.



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

8. Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico 2010

Considerando que la utilidad neta generada durante el ejercicio fiscal del año 2010, 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 \$ 62.860,25

Es la propuesta de la Gerencia General proceder con el reparto del 50% de esta cifra para accionistas, y el restante 50% acreditarlo a la cuenta Reserva Facultativa, dado que la reserva legal alcanzó los valores establecidos por ley.

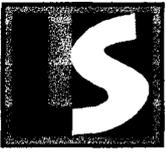
8. Recomendaciones para el ejercicio económico 2011

La implementación en el año 2010 de un nuevo modelo de distribución a producido profundos cambios en el accionar de la compañía, sin embargo se encuentra dada la pauta sobre a donde está encaminada la compañía, los objetivos planteados a corto plazo se han cumplido en un alto porcentaje, 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 que harán 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 2011

El marco legal, económico y social que atraviesa el país no es el que todos buscamos, 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 estabilidad, rentabilidad y solvencia de la compañía, para lo cual se presentan los siguientes objetivos:

1. Mantener el volumen de ventas con un crecimiento que apalanque la inflación, presupuesto que se encuentra en relación al crecimiento obtenido en los últimos cinco años más la meta inflacionaria planteada por el gobierno para el año 2011.
2. Incremento de nuevos proveedores estratégicos
3. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.
4. Reestructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas
5. Incremento por expansión de la cartera de clientes
6. Implementación de un software contable integrado
7. Actualización permanente de los equipos de cómputo y software contable.



Representaciones J. Leonardo Soria L. C. A.

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

9.1. Direcciones estratégicas para el año 2011

Una vez cumplido con la propuesta del año 2010 se plantea las siguientes direcciones estratégicas:

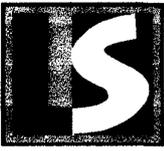
1. Mantener un crecimiento sostenido de los mercados a donde llega la compañía, mediante productos y servicios de calidad, en donde el cliente identifique claramente a la compañía por los valores agregados que la diferencia de las demás.
2. Reestructuración zonal, buscando siempre la eficiencia en el 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.
3. Mantener la fidelidad de los clientes, es muy importante que el cliente se identifique con la compañía.
4. 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.
5. Fusión y apertura de nuevas zonas de trabajo, en donde cada una contribuya a la productividad de la empresa.
6. Trabajar con miras a conseguir procesos de calidad que nos permitan optimizar costos y mejorar la rentabilidad
7. 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.

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, al señor Subgerente, 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 al Dr. Mauro Urrutia, Comisario Revisor de nuestra Compañía y a la firma de Auditoría Externa Willi Bamberger & Asociados Cía. Ltda

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

Ambato, marzo 28 del 2011.

Atentamente


Gladys Sorla de Chacón
GERENTE GENERAL



ING. NATALIA AMORATI