

**REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L C. A.**  
**INFORME DE GERENCIA GENERAL**  
**AÑO 2012**

**PERIODO ECONOMICO ADMINISTRATIVO 2012**

Me permito poner a vuestra consideración el informe anual de Gerencia General por el año 2012, todas las acciones y actividades ejecutadas por esta administración, han estado y estarán encaminadas al logro de los objetivos planteados, con el presente informe dejo constancia de la gestión efectuada durante el presente año.

**1. Ambito de la Empresa**

**1.1. Productos y Proveedores**

En el presente año se incrementó dos nuevos proveedores: Universal Sweet Industries S.A., proveedor de confitería y Corporación Superior CORSUPERIOR S.A. proveedor de productos de consumo masivo.

El portafolio de productos que comercializa la compañía está compuesto de 1385 referencias, agrupadas en diferentes categorías entre las principales se puede anotar productos alimenticios, limpieza, higiene personal, licores, útiles escolares entre otros. En consecuencia la gama de productos que mantiene la Compañía prácticamente son los mismos con un ligero incremento por parte de los nuevos proveedores, la diversificación de las líneas por parte de las fábricas no ha sufrido cambios importantes, en la mayoría de casos se han bonificado los productos ya existentes o simplemente se cambiaron de presentación.

**1.2. Mercados y Clientes**

Mantenemos presencia con atención personalizada con la fuerza de ventas denominada Multimarcas en el mercado de 6 provincias las cuales son: Cotopaxi, Chimborazo, Pastaza, Tungurahua, Bolívar y Napo.

**1.3. Procesos Fundamentales y Tecnológicos**

Se incrementó nuevos reportes en el software actual, los mismos que en su mayoría están orientados a satisfacer las necesidades de información de los diferentes proveedores y de la administración, contando con una extensa cantidad de información que permite conocer en detalle el comportamiento del área comercial así como las diferentes variables del costo.

**1.4. Procesos Administrativos y Contables**

En este año al igual que todas las Compañías bajo el control de la Superintendencia de Compañías y de acuerdo con la resolución 08.G.DSC.010 con fecha 20 de Noviembre del 2008, emitida por la superintendencia de compañías, en la cual se establece el esquema para adopción e implementación de NIIF en el Ecuador y

considerando en lo dispuesto el 27 de enero del 2011 en la resolución S.C Q.ICI. CPAIFRS.11.01 referente a la aplicación, la compañía al encontrarse en el tercer grupo adoptó las NIIF completas a partir del 1 de enero del 2012, siendo su año de transición el 2011.

#### 1.5. 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
- ⇒ Atención personalizada

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 2012

1. Incrementar el volumen de ventas de los proveedores que le permiten a la Compañía obtener mejor porcentaje de rentabilidad.
2. Sustitución planificada de proveedores que por el volumen de ventas o por su margen de rentabilidad no contribuyen en forma significativa a la rentabilidad de la Compañía.
3. Redefinir el modelo de distribución de la Compañía
4. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.
5. Restructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas
6. Incremento por expansión de la cartera de clientes
7. Implementación de nuevos sistemas tecnológicos
8. Actualización permanente de equipos de cómputo y software contable.
9. Adquisición o reemplazo de las herramientas de trabajo necesarias para el normal y eficiente desempeño de las actividades diarias.

1. **Incrementar el volumen de ventas de los proveedores que le permiten a la Compañía obtener mejor porcentaje de rentabilidad.**

Este objetivo se cumplió, se alcanzó un crecimiento del 7,95% en relación al año 2011, medido en ocho proveedores que son los que mayor aportan a la

rentabilidad de la compañía, entre los cuales podemos citar: Consuma, Tropicalimentos, Proalco, Bic, entre los principales.

**2. Sustitución planificada de proveedores que por el volumen de ventas o por su margen de rentabilidad no contribuyen en forma significativa a la rentabilidad de la Compañía**

Con miras a conseguir este objetivo la compañía realizó nuevos acuerdos comerciales con dos Proveedores muy reconocidos en el mercado como lo son: Universal Sweet Industries S.A., y Corporación Superior CORSUPERIOR S.A.

**3. Redefinir el modelo de distribución de la Compañía**

Para conseguir este objetivo la Compañía tomó la decisión de cerrar el modelo de distribución TRISTAR PLUS, y enfocar todo su esfuerzo a un nuevo modelo de distribución por cobertura horizontal.

**4. Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.**

El margen de rentabilidad operacional en el año 2011 fue del 1,48% en relación con el año 2012 que se ubicó -0,08%, se presenta una muy notoria reducción atribuible al cambio de sistema de distribución sumado el impacto por la aplicación de la normativa de NIIF.

**5. Restructuración zonal, incremento y fusión de nuevas zonas**

Este objetivo se ha cumplido, el último trimestre del año se dio por terminado el proyecto que la compañía mantenía con Nestlé, y se reestructuro la Fuerza de ventas y las zonas de visita.

**6. Incremento por expansión de la cartera de clientes**

El número de clientes que mantenía la compañía activos durante el año 2011 fue de 4.412 en el año 2012 alcanzó a 3.986, lo que significa una reducción del 11,06% atribuible al cierre del proyecto TRISTAR PLUS, por el cual la compañía mantenía clientes de los canales a, b y c., considerando que el canal "c" son tiendas muy pequeñas, varios de estos puntos de venta fueron cerrados.

**7. Implementación de nuevos sistemas tecnológicos**

Se analizó y revisó un nuevo software contable administrativo integrado, llegando a un acuerdo financiero y de implementación con su proveedor, el mismo que será aplicable en el primer semestre del año 2013.

### **8. Actualización permanente de los equipos de cómputo y software contable**

Se mantienen una actualización permanente del Software comercial y la reposición de equipos se realiza de acuerdo al requerimiento de cada área.

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

Todos los requerimientos de activos considerados herramientas de trabajo han sido adquiridos y entregados a sus usuarios para su normal desenvolvimiento

### **3. Diseño y avances tecnológicos**

Se mantiene el servicio de banda ancha, el circuito cerrado de cámaras y video, y se realizó el cambio de equipos informáticos que fueron necesarios.

### **4. Administración de recursos humanos y ámbito legal**

En el presente año se cambió y se incrementó el siguiente personal, en el área administrativa un cambio, en el área de limpieza un cambio, en el área de ventas ocho cambios y 3 reducciones, en el área de logística seis cambios y tres reducciones.

En lo que concierne al ámbito legal, todos los empleados que terminaron su relación laboral en el año 2012, 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 vincularon a la empresa durante este año, fueron contratados dando estricto cumplimiento con todas las disposiciones legales vigentes.

### **5. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General**

Se cumplió en debida forma la resolución adoptada por la Junta General Ordinaria celebrada en el mes de abril del 2012, en relación al reparto a los señores accionistas se distribuyó el 100% de los dividendos del año 2011.

### **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 2012, se concentra en la revisión de los principales indicadores de

liquidez, actividad y rentabilidad obtenidos en este ejercicio económico, junto con breves notas aclaratorias correspondientes al año 2011 y 2012 que son comparables puesto que las variaciones de los índices inflacionarios no distorsionan en mayor medida su comparabilidad, además es necesario destacar que el año 2011 fue un año de transición para la aplicación de NIIF y el año 2012 se aplicó en forma completa, en tal virtud el análisis se presenta sobre balances bajo NIIF.

INDICADORES	AÑO 2012	AÑO 2011	COMENTARIO
<b>RAZONES DE LIQUIDEZ</b>			
Liquidez	1,24	1,34	La compañía puede atender sus obligaciones a corto plazo, aceptable la relación 1 a 1
Capital de Trabajo	\$158.712,80	\$248.294,60	La compañía se encuentra en capacidad de atender sus obligaciones con proveedores y terceros en el corto plazo
Razón Rápida	0,87	0,94	Muestra la disponibilidad de la compañía para atender sus obligaciones sin considerar los inventarios
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>			
Rotación de la Cartera	14,50	12,20	Mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio en relación a las ventas
Rotación del Inventario	12,41	12,04	Muestra el número de veces que rotó el inventario
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>			
Margen de Utilidad Bruta	12,94%	13,26%	Muestra la utilidad antes de gastos, intereses e impuestos
Margen Operacional	-0,08%	1,48%	Muestra el porcentaje de utilidad obtenido en relación a las ventas
Margen Utilidad Neta	-0,68%	1,03%	Mide el porcentaje de utilidad neta en relación a las ventas
<b>RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO</b>			
Rendimiento del Patrimonio	-9,97%	13,32%	Muestra el rendimiento que tuvo el patrimonio de los accionistas

#### 8. Recomendaciones para el ejercicio económico 2013

Es necesario replantear el nuevo modelo de distribución mediante el cual se busque una mejor penetración en los mercados potenciales de las provincias de Cotopaxi y Chimborazo con un sistema de distribución por cobertura horizontal que abarque la

mayor cantidad de puntos de venta, donde el principal objetivo de la fuerza de ventas sea ubicar las líneas de producto que le permiten reeditar a la Compañía en un mayor porcentaje, logrando un crecimiento sostenido de las ventas que se encuentren en relación directa con un crecimiento del margen de rentabilidad.

Contar con un excelente equipo humano en las diferentes áreas de la Compañía con el cual se hará 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 2013**

Todos los años es necesario enfrentar nuevos retos comerciales y tomar las acciones necesarias que garanticen la estabilidad, rentabilidad y solvencia de la compañía, para lo cual se presentan los siguientes objetivos estratégicos:

1. Reestructuración del área de ventas, vendedores y rutas
2. Implementación de un sistema de distribución por cobertura horizontal en la provincia de Cotopaxi
3. Incrementar el volumen de ventas de los proveedores que le permiten a la Compañía obtener mejor porcentaje de rentabilidad.
4. Establecer los contactos comerciales necesarios para disponer de un portafolio de productos importados
5. Sustitución planificada de proveedores que por el volumen de ventas o por su margen de rentabilidad no contribuyen en forma significativa a la rentabilidad de la Compañía.
6. Actualización permanente de equipos de cómputo y software contable.
7. Implementación de un nuevo sistema contable administrativo integrado
8. Redefinir funciones y responsabilidades del área administrativa
9. Adquisición o reemplazo de las herramientas de trabajo necesarias para el normal y eficiente desempeño de las actividades diarias.

### **10.1. Direcciones estratégicas para el año 2013**

Una vez cumplido con la propuesta del año 2012 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. Cobertura horizontal por expansión con miras a conseguir incrementar el número de puntos de venta atendidos en cada una de las zonas de las provincias a las cuales llega la Compañía.

3. 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.
4. Mantener la fidelidad de los clientes, es muy importante que el cliente se identifique con la compañía.
5. Reemplazo de proveedores que por el volumen de ventas o por su rentabilidad no aportan significativamente en el margen de rentabilidad a la Compañía, incorporando o reemplazando nuevos proveedores estratégicos con un mix de productos de alta rotación que permita satisfacer la demanda del cliente y a la vez contribuyen para mejorar el índice de rentabilidad de la Compañía.
6. Fusión y apertura de nuevas zonas de trabajo, en donde cada una contribuya a la productividad de la empresa.
7. Trabajar en equipo con miras a conseguir procesos de calidad que nos permitan optimizar costos y mejorar la rentabilidad
8. Mejorar el servicio logístico, entregas oportunas y de acuerdo a los requerimientos del cliente.

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

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

La empresa ha logrado un reconocimiento empresarial por su larga trayectoria, por el trabajo desarrollado y por las marcas a las cuales representa, en la actualidad se encuentra considerada como una de las principales empresas comercializadoras de producto de consumo masivo en la zona central del país, por su penetración en un alto porcentaje de puntos de venta, atención personalizada e incremento de la cobertura del mercado con un mayor número de ejecutivos de venta orientados a brindar excelencia en el servicio y satisfacer las necesidades del mercado.

### ***Factores de resistencia***

La permanente competencia de precios entre distribuidores y los mismos proveedores 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, plazos extendidos que se encuentran sobre los plazos otorgados por los mismos proveedores lo cual incide en el crecimiento del número de días de la cartera.

**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, abril 05 del 2013.

Atentamente

REPRESENTACIONES  
J. LEONARDO SORIA L. C.A.

*Gladys de Chacon*  
GLADYS SORIA DE CHACON  
GERENTE GENERAL