

REPRESENTACIONES J. LEONARDO SORIA L. C. A.
INFORME DE GERENCIA GENERAL
AÑO 2019

PERIODO ECONOMICO ADMINISTRATIVO 2019

Me permito poner a vuestra consideración el informe anual de Gerencia General por el año 2019, con el presente informe de constancia de la gestión efectuada durante el presente año.

1. Ambito de la Empresa

1.1. Productos y Proveedores

El portafolio de productos que comercializa la empresa no ha sufrido cambios importantes, los acuerdos comerciales con los diferentes proveedores se mantienen sin ningún cambio, son muy pocos los proveedores que han lanzado nuevas innovaciones, los cambios más se han enfocado a un relanzamiento de los mismos productos con una nueva imagen.

1.2. Mercados y Clientes

La cartera de clientes activos se encuentra en aproximadamente 2926 prácticamente se mantiene en relación al año anterior, contamos con una fuerza de ventas de 15 vendedores y 2 supervisores, atendemos el mercado de 6 provincias con una pequeña participación en el mercado de las provincias de Los Ríos y Pichincha.

1.3. Procesos Fundamentales y Tecnológicos

Seguimos trabajando en el área contable con el sistema administrativo contable PIRAMIDE y en el área de ventas con el sistema MOBILVENDOR.

2. Cumplimiento de los objetivos previstos para el ejercicio económico 2019.

1. Reestructuración zonal, cierre y fusión de rutas que no contribuyen en el volumen de ventas establecido como mínimo para mantener un ejecutivo en la zona.

Este objetivo se ha cumplido, se cerró cuatro sectores de cobertura en la provincia de Cotopaxi y se fusionó dos en la provincia de Chimborazo, se abrió una nueva ruta en la provincia de Bolívar y se realizó una mejor segmentación en el mercado de la ciudad de Latacunga, con atención personalizada por un ejecutivo experimentado en el canal mayorista, el cual está atendiendo a un nuevo y selecto grupo de clientes.

2. Estudio de factibilidad sobre la posibilidad de ingresar a la provincia de Morona Santiago – Macas.

Se realizó un estudio de mercado de la zona en mención, y una vez terminado se efectuó un análisis determinando los clientes objetivo, se procedió a abrir la zona con frecuencia de visitas quincenales, la misma fue atendida por un vendedor que conocía la ruta, los volúmenes de ventas esperados se consiguieron, pero la competencia en precios se volvió muy agresiva, además los créditos que manejaban los clientes de este sector estaban sobre los 60 días, razón por la cual se realizó un análisis de la rentabilidad y por el poco aporte se tomó la decisión de cerrar la ruta en los mejores términos, dando por terminada la relación comercial con los clientes una vez recuperada la cartera total.

3. Análisis y revisión permanente de los diferentes indicadores del personal de la FFVV, y toma de decisiones sobre el reemplazo de aquellas personas que no contribuyen de manera eficiente al desarrollo de la Compañía.

Para cumplir con este objetivo se implementó un sistema de evaluación por indicadores de gestión, mediante el cual el personal es evaluado permanentemente el cómo consigue sus resultados, de este análisis se tomó la decisión de cambiar a seis vendedores y un supervisor.

4. Mantener el porcentaje de crecimiento de al menos el 5% de las ventas en relación al año anterior.

El porcentaje de crecimiento en relación al año anterior fue del 3,83%, a pesar del complicado entorno económico que atravesó el país, una paralización del sector productivo por más de 15 días originada por una manifestación indígena, índices deflacionarios, caída del PIB, entre otros. En el ámbito interno un hackeo de información que se logró solucionar después de 15 días, competencia agresiva de precios, sin embargo las estrategias implementadas y las medidas tomadas como parte de los objetivos que anteceden permitieron cumplir con el 77% del objetivo planteado.

5. Mejorar el margen de rentabilidad en al menos el mismo porcentaje de las ventas reemplazando el portafolio de productos que no aporta en un margen aceptable por productos más rentables.

El indicador de margen de utilidad bruta del año 2018 fue 12,41 en el 2019 tenemos un indicador de 12,84 esto quiere decir que se logró mejorar la utilidad bruta en un 3,46%, el porcentaje es muy similar al crecimiento de las ventas que fue del 3,83% se puede considerar un buen indicador si relacionamos con otros sectores productivos de la economía donde el objetivo fue mantener las cifras del año anterior y no decrecer.

6. Cambiar la política salarial de la FFVV que motive al cumplimiento de los presupuestos de los proveedores que le aportan de manera más rentable a los resultados de la Compañía.

Se implementó una nueva política remunerativa sobre la parte variable, con la medición de tres indicadores que conforman su comisión, mediante la cual un vendedor mejora sus ingresos siempre que cumpla en al menos el 40% de los presupuestos de los proveedores de la Compañía que le aportan de mejor manera al margen de rentabilidad de la misma, se puede decir que el objetivo se cumplió en al menos un 80%.

7. Concretar la compra del vehículo y la venta de los vehículos 3 y 4.

Este objetivo se cumplió en forma parcial, puesto que se concretó la compra de un camión marca Hino de 7.4 toneladas año 2020, que sirvió para atender los mercados de fuera de provincia y permitió mejorar la eficiencia logística al lograr reducir los costos de distribución en algunas zonas en las cuales se eliminó la logística adicional al contar con una nueva capacidad de carga. Con relación a la venta del vehículo 3 y 4 no fue posible concretar ninguna negociación.

8. Revisión, análisis y toma de decisiones sobre las nuevas propuestas de un nuevo software administrativo contable integrado.

Se revisó varias propuestas de softwares administrativos contables, pero por las situaciones no previsibles que atravesó el país y la Compañía no fue posible concretar la compra e implementación quedando diferido este objetivo para el presente año.

3. Administración de recursos humanos y ámbito legal

En el presente año se cambió y se incrementó el siguiente personal: En el área de ventas 8 cambios, en el área de logística 2 cambios y 3 incrementos, en el área administrativa no se realizó ningún cambio.

En lo que concierne al ámbito legal, todos los empleados que terminaron su relación laboral en el año 2019, 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.

4. 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 2019.

5. Cumplimiento de las disposiciones legales

Los aspectos legales han sido cumplidos a cabalidad según lo estipulado en las leyes pertinentes en materia tributaria, laboral 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 2019, 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 2018 y 2019 que son comparables puesto que las variaciones de los índices inflacionarios no distorsionan su razonabilidad.

ANÁLISIS FINANCIERO COMPARATIVO TRES ÚLTIMOS AÑOS

INDICADORES	AÑO 2017	AÑO 2018	AÑO 2019	COMENTARIO
INDICADORES				
Liquidez = Activo Corriente/Pasivo Corriente	1.32	1.24	1.23	La compañía puede atender sus obligaciones a corto plazo, este índice prácticamente se mantiene en relación al año anterior, se considera aceptable la relación 1 a 1.
Capital de Trabajo = Activo Corriente - Pasivo Corriente	\$ 354.111,62	\$ 347.130,10	\$344.738,90	La compañía se encuentra en capacidad de atender sus obligaciones con proveedores y terceros en el corto plazo, en relación al año anterior presenta un decrecimiento del 0,69%.
Razón Rápida = Activo Corriente - (Inventario)/Pasivo Corriente	0,78	0,85	0,78	Muestra la disponibilidad de la compañía para atender sus obligaciones de inmediato sin considerar los inventarios, este índice en relación al año anterior disminuye en el 8,24%

RAZONES DE ACTIVIDAD				
Rotación de la Cartera = Ventas Crédito/ Promedio Cuentas por Cobrar	9,92	9,10	8,64	Mide el número de veces que las cuentas por cobrar giran en promedio en relación a las ventas, con respecto al año anterior disminuye en un 0,46 veces, esto significa que la cartera rotó 8,64 veces en el año.
Días Cartera = Clientesx365/ Ventas Netas	35,21	38,93	39,41	Mide el número de días promedio en que se ha recuperado la cartera, en relación al año anterior tenemos que se recuperó en promedio en 39 días.
Rotación del Inventario = Ventas / Promedio de Inventario	9,78	11,32	9,67	Muestra el número de veces que rotó el inventario durante el año, en el presente año rotó 9,67 veces, en relación al año anterior disminuye en 1,65 veces, esto obedece a las compras anticipadas para atender la temporada navideña.
RAZONES DE RENTABILIDAD				
Margen de Utilidad Bruta = Utilidad Bruta/ Ventas Netas	13,98%	12,41%	12,84%	Muestra la utilidad antes de gastos, intereses e impuestos, en relación al año anterior muestra un crecimiento del 3,46%.
Margen de Utilidad del Ejercicio = Utilidad del Ejercicio / Ventas Netas	1,76%	1,04%	0,99%	Muestra el porcentaje de utilidad obtenido en relación a las ventas, en relación al año anterior disminuye en el 4,81%, esto obedece a la planificación de nuevas inversiones que originaron gastos adicionales.
Margen Utilidad Neta = Utilidad Neta del Ejercicio / Ventas Netas	0,95	0,26%	0,57%	Muestra el porcentaje de utilidad neta en relación a la venta, en relación al año anterior crece en el 119,23%.

Rendimiento Sobre la Inversión – Utilidad Neta del Ejercicio / Capital Social	311,29%	98,60%	225,50%	Muestra el rendimiento sobre la inversión de los accionistas, en el presente año tenemos un 225,50% en relación al año anterior crece en el 128,70%.
---	---------	--------	---------	--

7. Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico 2019

Considerando que la utilidad neta generada durante el ejercicio del 2019, según el estado de Pérdidas y Ganancias, restado el 15% de participación de utilidades para trabajadores y el 25% del impuesto a la renta, alcanza la cifra de:

US \$ 37.433,73

Es la propuesta de la Gerencia General repartir el 50% a los señores accionistas y el restante 50% enviar a la cuenta Reserva Facultativa, puesto que se requiere tener mejor liquidez para generar mayores ventas.

8. Recomendaciones para el ejercicio económico 2020

El entorno económico que vive el país no es muy alentador, la recesión mundial que se espera este año por el Covid-19 y la caída del precio del crudo, serán los indicadores determinantes para la caída de la economía que según las proyecciones del FMI, el Ecuador será el segundo país más afectado de la región, estimando un decrecimiento de la economía del 5.2%, con una proyección al desempleo del 6.5% y un subempleo que pasará las dos cifras, las pérdidas en los sectores económicos hablan de cifras muy preocupantes que tardarán varios meses en recuperarse,

Bajo este entorno es necesario plantear objetivos alcanzables que permitan mantener la estabilidad económica y seguir operando.

Objetivos año 2020

Para el presente año se plantea los siguientes objetivos:

1. Replantear la política de ventas que permita determinar los clientes objetivo en los cuales los ejecutivos del área comercial deberán centrar su atención, en la misma se incluirá las condiciones de venta acorde a la situación de la emergencia sanitaria y del país.
2. Redefinir la política comercial para la atención en época de crisis, nuevas políticas y procedimientos por zona o región.
3. Reducir el indicador de días cartera en al menos un 10%.

4. Automatizar procesos en las diferentes áreas que permitan una reducción de tiempos y costos con el fin de ser más rentables y eficaces, automatización que permitirá realizar las diferentes gestiones de manera más fácil, efectiva y eficiente.
5. Establecer las estrategias necesarias para enfrentar a la competencia que no signifique una reducción del margen de utilidad o extensiones en las líneas de crédito, sino un enfoque diferente hacia mejorar el servicio.
6. Crear un plan de contingencia y un sistema de seguridad que permita operar en las actuales circunstancias que atraviesa el país por la crisis sanitaria provocada por el Covid-19.
7. Buscar nuevas formas de vender, utilizando la tecnología web corporativa y mediante la oferta de productos por medio del portal de compras públicas.
8. Identificar nuevas oportunidades en segmentos de mercados diferentes al mercado tradicional.
9. Revisión y toma de decisiones sobre los proveedores con los cuales se quedará operando la Compañía.
10. Renovación de los equipos de tecnológicos de acuerdo a requerimientos.
11. Definir la compra del nuevo software administrativo contable integrado.

10.1. Direcciones estratégicas para el año 2020

Para el presente año se plantea mantener las siguientes direcciones estratégicas:

1. Definición de los mercados estratégicos a donde llegará la compañía ofreciendo productos de calidad y altos estándares de servicios.
2. Mantener un eficiente control sobre los mercados atendidos, ofertando una amplia gama de productos que generarán valor a los negocios de nuestros clientes.
3. Revisión zonal periódica, que permita una adecuada reestructuración, abriendo, cerrando o fusionando las rutas de trabajo que le permitan a la Compañía ingresar solo a sectores de venta que le aporten valor a la Compañía.
4. Identificar el mix de productos apropiados y necesarios con el cual los ejecutivos atenderán el mercado que garanticen la rotación de los mismos y contribuyan en margen a la rentabilidad de la Compañía.
5. Contar con un eficiente equipo de trabajo con miras a conseguir procesos de calidad que permitan optimizar costos y mejorar los resultados.

6. Brindar un excelente servicio logístico, entregas oportunas y cumpliendo con las normas de bioseguridad requeridas que marquen la diferencia a la Compañía de sus competidores.
7. Contar con tecnología de punta que permita dinamizar los procesos y desarrollar las diferentes actividades en los tiempos previstos.

10.2. Factores de soporte y resistencia a las direcciones estratégicas

Factores de Soporte

Se puede citar como uno de los más importantes, la identificación empresarial de clientes y proveedores por el trabajo desarrollado en el mercado a lo largo de los años, adicionando las marcas a las que representan, los precios y productos que ofrece y el servicio que brinda.

Factores de resistencia

El principal factor de resistencia es la crisis sanitaria provocada por el Covid -19 que atraviesa el país y el mundo, que ha originado un desequilibrio económico y cambios drásticos en la forma de operar de la mayoría de empresas, limitando en muchos de los casos la atención a un determinado segmento de mercado, cambios profundos en las políticas comerciales de los diferentes proveedores que hoy atenta la estabilidad empresarial.

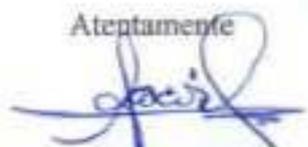
10. Agradecimiento

Al concluir el presente informe, me resta solamente expresar mi sincero agradecimiento a la señora Presidenta, a los señores Accionistas, a la señora Gerente Administrativo 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 Señor Comisario Revisor y a la firma de Auditoría Externa Willi Bamberger & Asociados Cia. Ltda.

Finalmente agradezco la atención brindada al presente informe, el mismo que me permito poner a vuestra consideración.

Ambato, mayo 29 del 2020.

Atentamente



Juan Luis Chacón Manchano
GERENTE GENERAL