

INFORME DE GERENCIA GENERAL

INFORME DE GERENCIA GENERAL PERIODO ECONOMICO ADMINISTRATIVO 2008

Me permito poner a vuestra consideración el informe anual de Gerencia General por el año 2008, además de reiterarles que 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 seguridad de la compañía, dando cumplimiento a lo establecido en el estatuto de la compañía, con el presente informe dejo constancia de la gestión efectuada durante el año 2008.

Previo a la presentación del presente informe es muy importante tener presente el panorama en el que se desarrolló el país en el presente año.

En el aspecto político podemos resaltar la aprobación del proyecto de nueva Constitución, al aprobar con el "Sí" el 28 de septiembre del presente año, esta entró en vigencia, en medio de un conflictivo panorama político, en donde los acuerdos llegaron por mayoría de las fuerzas políticas aliadas con el gobierno, sin embargo la situación país no ha sufrido verdaderos cambios, se requiere de medidas adicionales para proporcionar un entorno propicio para la inversión y el crecimiento de la economía ecuatoriana.

En el aspecto económico el producto interno bruto (PIB), que es la suma de todos los bienes y servicios que produce un país en un período determinado generalmente un año, a enero del 2007 fue del 2,49% en comparación con enero del 2008 que fue del 5,32%, tuvo un crecimiento bastante acentuado, pero aún cuando el PIB ha crecido, la economía del país no alcanzado los estándares esperados. Por su lado la inflación anual ha logrado mantenerse en una cifra pero con un considerable incremento, el año 2007 cerró con el 3,32% en comparación con el año 2008 que se ubicó en el 8,83%, se puede mencionar que existió un crecimiento de 5,51%, lo cual significa que el poder adquisitivo de la población disminuyó pero no necesariamente en el mismo porcentaje puesto que no refleja la verdadera situación económica que atraviesa el país.

Cabe resaltar que los bajos precios del petróleo a partir del segundo semestre del 2008 perjudicaron al país, el petróleo tiene un peso del 60% del total de las exportaciones y un 40% de los ingresos fiscales, razón por la cual la caída de los precios del crudo afectado los ingresos gubernamentales, mientras la actividad económica se desacelera y los ingresos no petroleros se debilitan.

En el aspecto social podemos decir, que el poder adquisitivo de los habitantes ha disminuido notablemente, la principal causa, el incremento en los precios de los productos que forman la canasta básica atribuido a diferentes factores que atentaron contra la economía del país, bajo este esquema no podemos decir que ha mejorado la condición de vida de los habitantes, los niveles de desempleo se han incrementado a diciembre del 2007 se ubicó en el 6,34% a comparación con diciembre del 2008 que cerró con 7,50% se

INFORME DE GERENCIA GENERAL

ha producido un incremento del 1.16%, 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, además los incrementos salariales en el sector privado han sufrido ligeras variaciones en el 2008 fue del 5,58% mientras que en el 2007 fue del 4,70%, entonces podemos decir que en año 2007 los incrementos de alguna manera compensaron los márgenes inflacionarios, mientras que el presente año no ha sido posible alcanzar por lo menos a la inflación, 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 términos generales los problemas sociales se entienden como el conjunto de males que afectan a determinados sectores de la sociedad, atribuibles a diferentes causas, una de las principales la falta de empleo que da como resultado diferentes problemas sociales entre los cuales bien podemos mencionar: la pérdida de valores éticos y morales, la falta de una Legislación transparente, la crisis económica, la migración campesina, la falta de alimentación, vivienda, salud, educación entre las principales; sin embargo mantenemos la idea firme de que el país requiere verdaderos cambios en pro del bienestar de la población que garantice una mejor calidad de vida de sus habitantes.

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, 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 realizó dos nuevas negociaciones con proveedores estratégicos como son: Distribuidora LINMAT (Productos de ARCOR) y Kimberly Clark, lo cual permitió una mayor diversificación del portafolio de productos y a su vez contribuyó al incremento sostenido de las ventas, para atender la temporada navideña se realizó negociaciones puntuales de una gran variedad de productos de ARCOR lo cual generó volúmenes considerables de venta de la línea confitera, satisfaciendo la demanda y gustos del consumidor, 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. La negociación con Kimberly Clark se realizó para atender el mercado de clientes que la compañía manejaba con la línea de Elite con una mejor proyección dada la diversificación de grupos y líneas que comercializa este proveedor y su demanda en el mercado.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

El portafolio de productos se ha incrementado en el presente año 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 Distribuidora Linmat y Silvermiel, en el caso de el segundo proveedor se consiguió la distribución exclusiva de sus productos lo cual garantizó un incremento considerable 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 900 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, satisfaciendo las necesidades y gustos del consumidor, factores que han contribuido al cumplimiento de nuestro 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 el calendario de visitas aperturando nuevas zonas y fusionando otras, en algunos casos se ha dividido las zonas ya existentes lo cual ha permitido un mejor control del mercado y una mayor cobertura, teniendo siempre en cuenta que nuestro servicio agregado es la atención personalizada y la entrega en 24 horas, factores que han contribuido a un crecimiento de la cartera de clientes traducida a un incremento en el volumen de ventas.

La competencia es incesante, en este año Nestlé del Ecuador nuestro principal proveedor, abrió todas sus líneas a un nuevo distribuidor, el mismo que oferta en el mercado precios bajos y plazos extendidos, la competencia en precios es preocupante en muchos casos se encuentra en el mercado precios de venta con un margen de rentabilidad de hasta un 2% , simplemente con el objetivo de cumplir presupuestos, recuperar liquidez, o ganar clientes, pero esta situación no ha hecho que la compañía ponga 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

La búsqueda de un nuevo software integrado aún no ha concluido, por incumplimiento del proveedor de programa ARIES PLUS, al no cumplir con el cambio a la plataforma ofrecida, se ha dejado sin efecto el cambio previsto, sin embargo se ha realizado mejoras en el software actual que de alguna manera permitieron una reducción de tiempo en el área contable.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

Además se realizaron inversiones en la compra de nuevos computadores e impresoras para sustituir los anteriores y dinamizar las labores administrativas.

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
- Logística apropiada para atender la demanda en 24 horas
- Precios competitivos
- Reconocimiento empresarial
- Personal capacitado
- 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 2008

- Lograr un crecimiento del 15% sobre las ventas del año anterior
- Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad
- Renovación de los equipos de computación
- Cambio del software contable
- Optimizar los gastos
- Invertir en tecnología que mejore la calidad y el nivel de servicios de la empresa

El cumplimiento de los objetivos establecidos para el ejercicio económico 2008 ha sido la principal preocupación de mi gestión, toda vez que hemos tenido que enfrentar nuevos retos comerciales.

- **Lograr un crecimiento del 15% 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 de un 15% sobre las ventas netas logradas durante el año 2007 sino tratar de alcanzar el más alto porcentaje de crecimiento en ventas, manteniendo 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.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

Entre las estrategias aplicadas tenemos:

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
Reestructuración zonal	Incremento de las ventas
Actividades con el área de ventas	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 2008 en el área comercial, así como los resultados obtenidos los cuales han permitido alcanzar el cumplimiento del objetivo de ventas previsto para el año como se demuestra a continuación:

Ventas 2007	% Crecimiento	Presupuesto	Ventas 2008
US \$ 4'503.275,24	15%	US \$5'178.766,53	US \$5'685.756,99

Las ventas netas del año 2007 fueron de US \$ 4'503.275,24 para el año 2008 se planteó como objetivo un crecimiento del 15% anual, ubicándose el presupuesto en US \$ 5'178.766,53 alcanzando una venta de US \$ 5'685.756,99 superando el objetivo planteado en el 9,79% que representan el 26,26% de las ventas del año 2007, si a este porcentaje le descontamos el índice inflacionario con el que cerró el año 2008 del 8.83% , tenemos un crecimiento del real del 17.43% el mismo revisado con el margen de utilidad neta se encuentra totalmente compensado.

➤ **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 2006 se obtuvo una utilidad operacional de \$ 17.130,31 medido en porcentaje con respecto a las ventas significó 0.50%, en el año 2007 se obtuvo \$ 68.317,59 lo que significó un 1.52% , mientras que en el año 2008 se obtuvo una utilidad de \$ \$ 104.675,91 lo que significa 1,84% en relación a la venta, esto significa que la compañía logró largamente su objetivo puesto que consiguió un incremento del 153,22% medido en base a los resultados del año anterior, y esto a su vez permite mantener una línea de tendencia creciente

INFORME DE GERENCIA GENERAL

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.

➤ **Mantener la renovación de los equipos de computación**

Este objetivo se ha cumplido, se ha adquirido una estación de trabajo, reguladores de voltaje y una impresora, con lo cual la compañía se encuentra con los equipos necesarios para su normal desempeño.

➤ **Cambio del software contable**

El mismo que no fue posible conseguirlo debido a que el proveedor del software no cumplió con su propuesta original de cambio de la plataforma original a ORACLE, razón por la cual la compañía terminó la relación comercial con el proveedor, recuperando los costos originados en su implementación y la devolución completa del valor entregado como anticipo, valores que le fueron devueltos a la compañía por parte de la empresa proveedora del sistema.

➤ **Optimizar los gastos**

Los gastos presentados han sido los estrictamente necesarios para cumplir con los objetivos de la compañía, el objetivo se encuentra cumplido, además que es importante resaltar que en la cuenta de gastos financieros existe una reducción del 221.91% en relación al año 2007, lo que significa que se utilizó una menor cantidad de dinero de terceros y a la vez se incrementó de esta forma la utilidad del ejercicio económico.

➤ **Invertir en tecnología que mejore la calidad y el nivel de servicios de la empresa**

Se mantiene el servicio de banda ancha, además se optimizó mejorar en el circuito cerrado de cámaras y videos 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 1 cambio, en el área de ventas 1 cambio, en el área de bodega 2 cambios no se incrementó nuevo personal a la compañía.

En lo que concierne al ámbito legal, todos los empleados que terminaron su relación laboral en el año 2008, 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,

INFORME DE GERENCIA GENERAL

han sido 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 marzo del 2008, en relación al reparto a los señores accionistas se oriento el 50% de los dividendos del año 2007, 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 2008, se concentra en la revisión de los principales índices de liquidez, actividad y rentabilidad obtenidos en este ejercicio económico, junto con breves notas aclaratorias sobre las diferentes variaciones entre los índices correspondientes al año 2008 y aquellos alcanzados por la empresa durante los años 2007 y 2006, los años en referencia son comparables puesto que las variaciones de los índices inflacionarios no distorsionan en mayor medida su comparabilidad a pesar de haber atravesado por un año en el que se incrementó considerablemente este índice.

➤ *LIQUIDEZ*

Mide la capacidad que tiene la empresa 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 2008 Índice de Liquidez	AÑO 2007 Índice de Liquidez	AÑO 2006 Índice de Liquidez
1.159	1.1166	1.0972

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 2008, ésta dispone de US \$ 1.159 para cumplir con sus obligaciones al término del año, este índice se incrementa 0.042 en relación al del año 2007 y 0.062 en el año 2006, lo que significa que ha incrementado la liquidez de la compañía, se considera un índice aceptable a partir de la relación 1 a 1, se ha obtenido un ligero incremento con relación al año anterior esto se

INFORME DE GERENCIA GENERAL

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 2008	US\$ 842.112,12 - US\$754.149,76 = US\$151.499,52
AÑO 2007	US\$ 842.112,12 - US\$754.149,76 = US\$ 87.962,36
AÑO 2006	US\$ 792.492,88 - US\$722.310,85 = US\$ 70.183,03

Como se puede apreciar el capital de trabajo comparado con los tres años presenta, un crecimiento del 2008 al 2007 del 72,23% y del 2007 al 2006 en un 25,33%, el incremento del capital de trabajo de la compañía se puede considerar significativo y asociarlo directamente con los resultados obtenidos en los períodos 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 los 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 en relación sobre el pasivo circulante:

	AÑO 2008 Índice de disponibilidad	AÑO 2007 Índice de disponibilidad	AÑO 2006 Índice de disponibilidad
	0,809	0,8376	0,7330

El año 2008 muestra un índice de disponibilidad de US \$0,809 centavos exigibles por cada US \$ 1 del pasivo corriente de la Compañía, que sufre una ligera disminución del 0,029 centavos en relación al alcanzado en el año 2007, y un incremento del 0,076 en relación al año 2006, lo cual quiere decir que la disponibilidad inmediata de atender las obligaciones es de 0,809 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 80% sin hacer uso de los inventarios a los proveedores por cada una de las obligaciones contraídas.

➤ *Actividad*

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

INFORME DE GERENCIA GENERAL

Para medir estos indicadores aplicamos la rotación de cartera, 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 2008 Rotación de Cartera	AÑO 2007 Rotación de Cartera	AÑO 2006 Rotación de Cartera
	10,03	9,93	10.84

Las cuentas por cobrar de la empresa giraron 10,03 veces durante el año 2008, 9,93 veces durante el año 2007 y 10,84 veces durante el año 2006, lo cual quiere decir que el valor promedio que se encontraba en cartera se convirtió en efectivo en el año 2008 aproximadamente de 10,03 veces, se incrementó en 0,10 veces en relación al año 2007, o se puede decir que rotó la cartera 1% 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 2008 Rotación del Inventario	AÑO 2007 Rotación del Inventario	AÑO 2006 Rotación del Inventario
	15,44	18,29	14,29

El inventario de mercadería de la empresa rotó 15,44 veces en el año 2008, 18,29 veces en el año 2007 y 14,29 veces en el año 2006, se muestra una disminución 2,85 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 1,2287 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.

➤ *Rentabilidad*

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

INFORME DE GERENCIA GENERAL

AÑO 2008 Margen de utilidad bruta	AÑO 2007 Margen de utilidad bruta	AÑO 2006 Margen de utilidad bruta
9,72%	10,11%	10,49%

Esto muestra que el margen de utilidad bruta de la compañía alcanzó en el año 2008 un porcentaje de 9,72% en comparación con 10,11% al término del año 2007 y 10,49% en el año 2006. Este margen representa una reducción de 0.39 de punto, si bien no ha sido posible regresar a los márgenes obtenidos en años anteriores, la reducción no es significativa puesto que este índice mantiene estrecha relación con el índice de utilidad operacional, y si este se muestra compensado en puntos porcentuales hacia arriba bien puede decirse que la reducción obedece a una estrategia ya diseñada asociada a diferentes variables tales como; posicionamiento en el mercado, amplia cobertura, incremento de las ventas, diversificación de la cartera entre las principales.

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 2008 Margen operacional	AÑO 2007 Margen operacional	AÑO 2006 Margen operacional
1,84%	1,52%	0,50%

Muestra el porcentaje de utilidad operacional obtenido en relación a las ventas luego de haber efectuado todos los gastos, en el año 2008 en porcentaje se ubicó en el 1,84%, en relación al año 2007 que se ubicó en el 1,52% se incrementó en el 0,32% y en relación con el año 2006 que se ubicó en el 0,50% se incrementó en el 1,34% se produce un incremento del 21% en relación al año 2007 y 368% en relación al año 2006, lo cual significa que la compañía logró mantener el incremento del año 2007 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 para los accionistas en relación a las ventas generadas, una vez restado el 15% de participación para trabajadores y el impuesto a la renta.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

AÑO 2008 Margen de utilidad neta	AÑO 2007 Margen de utilidad neta	AÑO 2006 Margen de utilidad neta
1,35%	1,008%	0,260%

Muestra el porcentaje de utilidad neta obtenido en relación a las ventas, en el año 2008 en porcentaje se ubicó en el 1,35%, en relación al año 2007 que se ubicó en el 1.008% se incrementó en el 0,343% y en relación con el año 2006 que se ubicó en el 0,260% se incrementó en el 1,09% se produce un incremento del **33,92% en relación al año 2007 y de 419,23% en relación al año 2006**, lo cual significa que la compañía logró mantener el incremento del año 2007 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 la venta a la utilidad neta de 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 2008 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2007 Rendimiento Patrimonio	AÑO 2006 Rendimiento Patrimonio
35,22%	27,73%	7,26%

Este índice nos indica que el rendimiento que tuvo la compañía sobre el patrimonio, 35,22% en el año 2008, 27,73% en el año 2007, mientras que en el 2006 el rendimiento fue del 7,26%, existió un incremento del 27.01% en relación al año 2007, lo que significa que el rendimiento sobre el patrimonio tomó una posición importante, 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 2006 fué del 281,96%, entonces podemos decir que no solo se ha mantenido el ritmo de crecimiento sino que se ha superado la meta planteada .

7. Propuesta sobre el destino de las utilidades obtenidas en el ejercicio económico 2008

INFORME DE GERENCIA GENERAL

Considerando que la utilidad neta generada durante el ejercicio del 2008, 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 \$ 76.714,30

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.

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, queda mucho por hacer, el mercado constantemente es cambiante, las condiciones macroeconómicas y políticas han sido modificadas, razones suficientes para direccionar la compañía a planes y objetivos estratégicos que permitan un posicionamiento sostenido y un crecimiento claramente establecido que convierta a Representaciones J. Leonardo Soria L. C.A., como una de las compañías de distribución más reconocidas en el país.

Por esta razón cada vez la empresa 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 compañía de distribución y comercialización bajo los parámetros ya determinados.

9. Objetivos año 2009

La situación actual en la que se desenvuelve el país es complicada, 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 un porcentaje adicional que garantice la rentabilidad y solvencia de la compañía, para lo cual se presentan los siguientes objetivos:

- Lograr un crecimiento real descontando los márgenes inflacionarios, del 10% sobre el volumen de ventas del año anterior
- Mantener los niveles de liderazgo alcanzado
- Mantener y propender al crecimiento del margen de rentabilidad operacional.
- Incremento de la cartera de clientes
- Expansión por cobertura horizontal
- Incorporar un nuevo vendedor orientado atender las áreas en expansión
- Actualización permanente de los equipos de cómputo
- Adquisición de las herramientas de trabajo necesarias para el normal desempeño de las actividades diarias
- Diseños y avances tecnológicos

9.1. Direcciones estratégicas para el año 2009

INFORME DE GERENCIA GENERAL

Una vez cumplido con la propuesta del año 2008 se plantea las siguientes direcciones estratégicas:

- ✓ Mantener un crecimiento sostenido de los nuevos mercados, mediante 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 siempre tomando en consideración el número de clientes apropiados por ruta y dejando la apertura para nuevos clientes.
- ✓ Mantener la fidelidad de los clientes, es muy importante que el cliente se identifique con la compañía.
- ✓ Mantener un mix de productos apropiado que nos permita satisfacer la demanda del cliente, ofreciendo precios competitivos y productos de calidad.
- ✓ Ofertar los productos de manera eficiente, mediante una correcta segmentación del mercado.
- ✓ Trabajar con miras a conseguir procesos de calidad que nos permitan liderar en el mercado.
- ✓ 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 ofertado, 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

Factores de resistencia

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

10. Agradecimiento

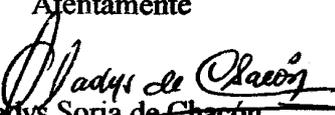
INFORME DE GERENCIA GENERAL

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 resultados positivos. Así también quiero agradecer la permanente participación y colaboración del Dr. Mauro Urrutia, Comisario Revisor de nuestra Compañía.

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

Ambato, marzo 26 del 2009.

Ajuntamiento


Gladys Soria de Chacón
GERENTE GENERAL