

INFORME DE GERENCIA

REPRESENTACIONES IRIGOYEN VEGA / GRAY LINE ECUADOR

2016

Estimados Socios:

A través del presente documento, y en cumplimiento a lo dispuesto por la Ley de Compañías y los Estatutos de la Empresa, damos a conocer el informe de Gerencia y los estados financieros de la compañía Representaciones Irigoyen Vega Cia Ltda correspondientes al ejercicio económico 2016, y al mismo tiempo un informe de los puntos más relevantes de cada área de la compañía:

Entorno Económico

Ecuador se encuentra atravesando una importante crisis económica, que ha impactado en el desarrollo de nuestra actividad mediante el recorte de presupuesto del Estado para promoción turística internacional, cuyas acciones apoyaban de forma importante a la comercialización de nuestros servicios de turismo receptivo, y que para nuestros mercados objetivo las acciones de promoción se eliminaron prácticamente por completo

Lamentablemente, la compleja situación económica no es solo de Ecuador, sino también de toda América Latina cuyo crecimiento fue más lento que los años precedentes, y en algunos casos la economía se contrajo de forma importante como es el caso de Brasil y Argentina que entraron en recesión, y México que hacia finales de año las relaciones con Estados Unidos generaron nerviosismo en su economía, adicionalmente hay que destacar durante el año el fortalecimiento del Dólar principal causa que ha impactado inmediatamente en nuestra actividad que por una parte es un producto no indispensable para el diario vivir, y debido a que América Latina es nuestro mercado principal ha encontrado en Ecuador un destino muy caro debido a la dolarización de nuestra economía, que sumado a otros factores como el Terremoto ocurrido en el mes de Abril, y las noticias negativas de política e inseguridad generaron una ralentización importante de la demanda

Área Comercial

Por lo mencionado en el punto anterior, nuestras ventas e ingresos han caído en un 43% comparativamente con el año 2015, sin que eso signifique necesariamente una pérdida de clientes o una disminución de la participación de mercado, sino únicamente una reducción de la demanda de acuerdo con el entorno económico antes mencionado

Debido a que nuestro negocio se basa en el volumen de operación, una baja inclusive ligera en las ventas tiene un impacto amplificado en los márgenes

Hemos trabajado en mejorar el margen bruto operativo a través de una mejor negociación con proveedores para aquellos productos que intermediamos como es el caso de la hotelería,

donde acertadamente realizamos un convenio de exclusividad con el Hotel Maidith en Galapagos que nos ha permitido mantener los márgenes en un nivel mejor del que habríamos tenido sin estas negociaciones, así como el establecer promociones en el mercado local a fin de incentivar el volumen de ventas en mercados como este en los cuales tenemos alta participación pero ingresos por ventas pequeños

Por otra parte, y de acuerdo con el plan estratégico de marketing, volcamos nuestros esfuerzos además del mercado local en las OTAs (On Line Travel Agencies) que representan la mejor y más rápida forma para atacar mercados diferentes al de América Latina, donde hemos logrado importantes crecimientos y penetración, que fueron los que soportaron en cierta parte la caída del mercado más importante y no permitieron que se produzcan pérdidas en este ejercicio

Es importante mencionar a la competencia, que por la situación económica complicada del mundo ha intensificado su comercialización, lamentablemente recurriendo al precio como su arma más importante lo que nos ha impedido tomar decisiones al respecto de mantener precios razonables y nos ha obligado a mantener precios bajos competitivos y lanzar promociones constantemente a fin de no perder mercado, lamentablemente trabajamos con una competencia muy poco profesional y que desconoce las estrategias de fijación de precio como parte de una estrategia integral de marketing, lo cual, nos preocupa como una amenaza constante

La alianza o inicio de fusión realizado con la empresa Pam Tours, no ha producido los resultados esperados hasta el momento, pero la Dirección se encuentra trabajando en la aprobación de un plan estratégico con objetivos claros que nos permitan llegar a los beneficios esperados propios de una reducción de costos y crecimiento de operaciones en forma unificada, lo que sin duda tiene el potencial de generar grandes utilidades en los próximos años y es un proyecto estratégico clave para la empresa

Área Financiera

Debido a lo anteriormente informado, las finanzas de la empresa se han complicado principalmente por la falta de liquidez, sumado a las cuentas por pagar acumuladas del año 2015, lo que nos ha llevado a mantener unas obligaciones vencidas importantes con nuestros proveedores, muchos de los cuales nos han eliminado las condiciones de crédito, debiendo realizar Pre-pagos para casi todos los casos lo que complica aún más la liquidez

Mantenemos a los proveedores informados de la situación de la empresa, de las acciones y los esfuerzos que se están realizando para lograr una recuperación para el pronto pago de las cuentas en mora, negociando el pago de intereses en algunos de los casos, y dando atención a demandas que en pocos casos han realizado contra la empresa, situación que la Dirección la está llevando de la forma más adecuada posible y con la asesoría legal que esto requiere, pues el impacto que esperamos de esto económicamente es menor y como es lógico son acciones legales que están principalmente orientadas por parte de los proveedores para dejar establecida una deuda pendiente, que en última instancia la Dirección tendrá que negociar en base a la disponibilidad real de fondos producto de la recuperación y crecimiento esperado con la puesta en marcha de la planificación estratégica del año 2017 y de los próximos años

En el último trimestre del año, sin embargo, se ha logrado la estabilización entre ingresos y costos y gastos, gracias a una reducción muy grande en todas las áreas, esperando poder mantener en el próximo periodo este equilibrio, y en base a la suma de una reducción mayor de costos, mayor recuperación de cartera vencida y mejoramiento de ventas además de la ejecución de alianzas logremos contar con un pequeño flujo de caja positivo que permita la recuperación financiera de la empresa y el establecimiento con los acreedores de un plan de pagos alcanzable que es el objetivo a llevar a cabo

Como se puede apreciar en los estados financieros, mismos que han sido auditados por una empresa certificada para estos procesos, cerramos el periodo con un beneficio, e índices financieros de gestión que requieren mejoras, así como algunas decisiones contables y políticas a tomar en las próximas Juntas, asesorados por los auditores contables a fin de mejorar en todo sentido el desempeño financiero

Area Operativa

Las actividades se han desarrollado con relativa normalidad, complicándose únicamente por la difícil situación financiera de la empresa por temas de liquidez que incide en la prestación de servicios, generando más carga de trabajo consecuencia de una área administrativa más lenta y sin recursos

Se mantenía una capacidad excesiva durante el primer semestre del año debido a la reducción de ventas, que en el camino se fue corrigiendo en base al despido de personal lo que genera también sus respectivos costos en el corto plazo

Área de RRHH

Ha tenido que ser reducida en varias ocasiones como parte del programa de reducción de costos debido a que el RRHH en una empresa de servicios como esta representa el mayor costo de operación, pero al mismo tiempo es indispensable, y que de acuerdo con la ley laboral de Ecuador no permite aplicar alternativas en ciclos de crisis como es la reducción de fuerza laboral sin que existan excesivas compensaciones, tercerización, trabajo por horas, cambio de actividades, etc

Debido a lo mencionado también, no se han podido llevar adelante ningún tipo de programas de mejoramiento, capacitación, motivación, etc al personal de la compañía, y se han suspendido temporalmente en forma obligatoria importantes programas que se venían desarrollando para realizar una re-ingeniería organizacional, implementación de planeación estratégica integral, prácticas de buen gobierno corporativo, etc

Area de Sistemas

Se ha continuado mejorando los sistemas informáticos, a un paso más lento debido a la reducción de recursos humanos y materiales en esta área, que sin embargo tiene una automatización de un 80% en todos los procesos de la empresa y deberá continuar con la

continua automatización de procesos en todas las áreas que a largo plazo representarán ahorros importantes

Es todo cuanto podemos comentar por el momento, información que junto con los documentos anexos contables, queda en sus manos para su aprobación y observaciones o sugerencias respectivas

Atentamente,


Luz Vega Caceres
Representante Legal

Quito, 10 de Abril de 2017