

INFORME DE GESTIÓN DISTRIBUIDORA LOJAFAR CA
DICIEMBRE 2016 – DICIEMBRE 2017
Objetivo

El presente informe evidencia el movimiento de la empresa y sus variables que influyen en la rentabilidad de la Distribuidora Lojafar CA, así como las estrategias de mercado implementadas para la obtención de mejores resultados.

GESTIÓN DE VENTAS

Control del proceso de ventas.	Planificación de ventas (Metas de venta)	Reconocimiento de Talentos (Personas comprometidas con la empresa)	Capacitación a la fuerza de ventas (Mejorar habilidades del personal)	Mayor cobertura ciudad/provincia (Captar más clientes)
--------------------------------	--	--	---	--

GESTIÓN DE COMPRAS Y APROVISIONAMIENTO

Identificación de productos de mayor rotación	Identificar y recuperar proveedores potenciales	Negociar mejores beneficios con proveedores	Compras por medio de farmacia.	Presupuesto de compras mensual
---	---	---	--------------------------------	--------------------------------

GESTIÓN DE STOCK/INVENTARIO

Reducción de inventario	Inventario de seguridad 20%	Eficiencia en gestión de devoluciones	Reducción de costo de almacenaje.	Reducir costos de adquisición
-------------------------	-----------------------------	---------------------------------------	-----------------------------------	-------------------------------

GESTIÓN DE OPERACIONES

Planificación integral	Gestión de Inventario	Gestión de Suministros	Programación de distribución de mercadería	Calidad y Fiabilidad
------------------------	-----------------------	------------------------	--	----------------------

CERTIFICADO BUENAS PRÁCTICAS DE ALMACENAMIENTO Y DISTRIBUCIÓN

Obtención del certificado de Buenas prácticas de Almacenamiento, Distribución y Transporte para Establecimientos Farmacéuticos
--

PRÉSTAMO BANCO DE LOJA

Monto	Objeto
\$80.000 USD	Capital de Trabajo

RENDIMIENTO 2017

VENTAS 2017	PERDIDA BRUTA	MARGEN DE PERDIDA	RENDIMIENTO PATRIMONIO
\$1'480.583,61 USD	\$-131.285,73 UDS	8.86%	0.00%

PLAN 2017

Establecer nuevos acuerdos comerciales con proveedores	Gestionar compras y ventas de manera directa.	Incorporar nuevos proveedores	Obtener Nuevo crédito largo plazo (Capital de Trabajo)	Establecer Call/Center
Reducir gastos operativos	Incrementar Ventas Loja, Zamora y El Oro	Crear departamento de Cobranzas	Incrementar la Capacitación al personal de Ventas	Disminución de inventario (Promociones Mensuales)

Fuente: Distribuidora Lojafar CA Elaboración: El Gerente

ANÁLISIS Y ARGUMENTO

En la gestión actual se ha logrado:

- ✓ Se reestructuró el área administrativa de la empresa DISTRIBUIDORA LOJAFAR. (Gerente, Presidente, Comisaria y se incorporó el área supervisión de ventas).
- ✓ Se agilizaron procesos mediante comunicación directa de todo el personal con el área de gerencia y presidencia, atendiendo necesidades y dudas.
- ✓ Se está logrando estabilizar la empresa, mejorando la imagen corporativa, ganando y recuperando credibilidad y confianza de los clientes y proveedores.
- ✓ Se disminuyeron las cuentas por cobrar en un 13.39%, haciendo mayor énfasis en la recuperación de la cartera.
- ✓ Disminución del inventario en un 30.00%, realizando la gestión con las casas proveedoras para generar devoluciones de mercaderías de baja rotación.
- ✓ Disminución de las cuentas por pagar a proveedores en un 33.80%, esto implica la compra de mercadería (indispensable de alta rotación) y además productos considerandos de enganche y así reducir el stock mediante promociones especiales.
- ✓ Promover un clima laboral idóneo, estableciendo funciones claras a todo el personal.

BASE: AUDITORÍA EXTERNA

2015

Cociente de liquidez: La empresa dispone de \$1,10 para cancelar cada \$1,00 de deuda. La recomendación es de 2 a 1.

Cociente de rentabilidad de ventas: Por cada \$100 de ventas, la empresa ha obtenido una utilidad de neta de \$1,04.

Cociente de utilidad bruta: Por cada \$100 de ventas, la empresa obtiene \$8,80 de utilidad, debido a que el costo de ventas representa el 91.19%.

Cociente de gastos: Por cada \$100 de ventas, la empresa gasta \$7.12 en administración y \$0.62 en ventas.

Costo de ventas: Representa el %91.19, por lo que el mismo disminuye en %10.87 en relación al año anterior.

BASE: AUDITORÍA EXTERNA

2016

Cociente de liquidez: La empresa dispone de \$3,10 centavos de dólar para cubrir las obligaciones a corto plazo, lo cual es algo positivo ya que la empresa no muestra ningún riesgo para los proveedores.

Capital de trabajo: Con esta ratio 708817.28 podemos observar que la empresa cuenta con un adecuado capital de trabajo.

Indicador de endeudamiento: Este indicador 0.40 significa que por cada dólar que la empresa tiene invertido \$0.40 han sido financiados por los proveedores, por lo tanto, la empresa bien puede cumplir con sus obligaciones.

Indicadores de rotación: Este indicador es 3.46, esto significa que las ventas al costo rotaron 3.46 veces, lo que es adecuado y se buscara siempre ir aumentando este índice, incrementando ventas y manteniendo un inventario mínimo que permita reducir el costo de inversión que implica un inventario grande.

Rendimiento del patrimonio: el valor es 10.53, este indicador nos demuestra la utilidad frente al patrimonio.

Margen de utilidad: el valor es 3.25, lo que no demuestra que la empresa tiene un margen de rentabilidad de 3.25%.

BASE: AUDITORÍA EXTERNA

2017

Cociente de liquidez: La empresa dispone de \$3,02 centavos de dólar para cubrir las obligaciones a corto plazo, por lo que no hay riesgo para los proveedores.

Capital de Trabajo: Esta razón nos indica que la empresa cuenta con un conveniente capital de trabajo, pero si espera mejorar la rentabilidad tendría que proyectar un aumento del mismo.

Indicador de Endeudamiento: Este valor es 0.54, esto representa que por cada dólar que la empresa tiene invertido, el 54% han sido financiados por los acreedores.

Indicadores de rotación: es 3.45, este indicador nos demuestra que las ventas rotaron al costo 3.45 veces, aunque es conveniente.

Rendimiento del patrimonio: Este indicador nos demuestra la utilidad frente al patrimonio. En este caso es cero porque hay pérdida, demuestra que el patrimonio disminuyo 39.99%.

Cociente de utilidad: Este indicador nos muestra que la empresa tiene un margen de pérdida del 8.86%.

PLAN 2018

1.- Líneas a mantener

A continuación, se presenta las líneas con las que se manejarían relaciones comerciales, considerando las casas proveedoras con alto grado de rotación del producto y generen mayor rentabilidad a la empresa.

Para tener un mayor beneficio en estas líneas es imprescindible incrementar las ventas y tener un mayor capital de trabajo para así poder realizar compras al contado y hacer uso de los mayores beneficios.

Cuadro 2: Líneas a mantener

ABL PHARMA	\$ 200.00	BAGÓ	\$ 700.00
ACINO	\$ 2,000.00	BASSA	\$ 7,500.00
ACROMAX	\$ 6,000.00	BIOGENET S.A.	\$ 2,200.00
BAYER	\$ 8,000.00	BOEHRINGER	\$ 4,000.00
CELSIUS	\$ 500.00	CHALVER	\$ 5,000.00
ECUAQUIMICA	\$ 1,500.00	CHEFAR - INFABI	\$ 700.00
GENFAR	\$ 5,000.00	ECU	\$ 2,300.00
GRUNENTHAL	\$ 2,000.00	FARMAYALA	\$ 6,500.00
GRUPO FARMA	\$ 2,000.00	GLAXO	\$ 1,900.00
IMP. BOHORQUEZ C. LTDA.	\$ 700.00	GUTIS	\$ 2,600.00
KRONOS	\$ 1,300.00	H.G. *ETICOS*	\$ 5,500.00
MEDICAMENTA	\$ 2,700.00	H.G. *POP. COSM.*	
MERCK	\$ 1,500.00	INDUNIDAS	\$ 5,500.00
MERCK CHC	\$ 6,500.00	JULPHARMA	\$ 1,000.00
MK	\$ 1,300.00	LAMOSAN	\$ 2,000.00
NOVARTIS	\$ 1,700.00	LIFE	\$ 4,800.00
QUIMICA ARISTON	\$ 3,000.00	LIQUICAPS	\$ 1,400.00
RECALCINE	\$ 1,500.00	MERCK SHARP DOME	\$ 1,600.00
ROCNARF S.A.	\$ 1,600.00	NEO-FARMACO	\$ 1,400.00
PFIZER FARMA			\$ 1,600.00
PROVENCO			\$ 5,500.00
RODDOME			\$ 2,000.00
SERES			\$ 500.00
SIEGFRIED			\$ 6,200.00
VITA BEAUTY INTERNATIONAL			\$ 500.00
TOTAL COMPRA MENSUAL =			\$ 140,000.00

2. Nivel de utilidad Bruta

La utilidad bruta promedio mensual oscilaría entre \$3500 - \$6500; con una utilidad bruta anual de \$42000 - \$78000 usd.

1. Análisis patrimonial y financiero

Técnicas a Emplear	Valor calculado	Valor Optimo	Problemas que pueden producir	Recomendaciones para solucionar problemas.
Endeudamiento = Pasivo / Activo	0.54	Entre 0.5 – 0.6	Si es muy elevado es un síntoma de descapitalización Si es demasiado reducido puede ser difícil rentabilizar suficientemente los fondos de los accionistas.	Ampliar el capital Solicitar subvenciones Vender activos
Calidad de la Deuda = Pasivo corriente / Pasivo Total	0.61	Reducido	Dificultad para atender los vencimientos de la deuda a corto plazo (Pasivo corriente).	Reconvertir la deuda pasándola de corto a largo plazo.
Capacidad de devolución = Flujo de caja / préstamos	1.62	Reducido	Capacidad insuficiente de devolver los préstamos pendientes	Alargar el plazo de los préstamos Reducir los préstamos Aumentar el flujo de caja, incrementando ingresos o reduciendo gastos.
Costo de la deuda = Gastos financieros / Deuda con coste	0.03	Menor o igual al costo del dinero	Gastos financieros demasiado elevados	Renegociar el costo de la deuda Reducir la deuda con coste.
Gastos Financieros = Gastos financieros / Ventas	0.01	Entre el 1% - 1.5%	Gastos financieros demasiado elevados	Renegociar el costo de la deuda Reducir la deuda con coste.
Liquidez = Activo corriente / Pasivo corriente.	3.02	Mayor que 1 y, si es posiblemente, alrededor de 1.5	Si es reducido puede ser un síntoma de liquidez insuficiente para atender las deudas a corto plazo Si es demasiado elevado puede indicar una infratilización de los activos corrientes	Ampliar el capital Reconvertir la deuda pasándola a largo plazo Ventas de activos Mejorar los plazos de cobro Atrasar pagos

Tesorería = (Realizable + Tesorería) / Pasivo Corriente	1.51	Alrededor de 1	Si es reducido puede ser un síntoma de liquidez insuficiente para atender las deudas a corto plazo Si es demasiado elevado puede indicar una infrutilización del disponible	Ampliar el capital Reconvertir la deuda pasándola a largo plazo Ventas de activos Atrasar pagos. Mejorar los plazos de cobro.
Prueba del ácido = Tesorería / Pasivo corriente	1.39	Entre 0.2 – 0.3	Si es reducido puede ser un síntoma de liquidez insuficiente para atender las deudas a corto plazo Si es demasiado elevado puede indicar una infrutilización del disponible	Ampliar el capital Reconvertir la deuda pasándola a largo plazo Ventas de activos Atrasar pagos.

2. Gestión de cobro y de pago

Técnicas a Emplear	Valor calculado	Valor Optimo	Problemas que pueden producir	Recomendaciones para solucionar problemas.
Plazo de cobro = Clientes / Venta diaria	94 días	Lo más reducida	Dificultades financieras si los clientes pagan demasiado tarde Morosidad de clientes	Gestión de crédito a clientes. Seguro de crédito Factoring.
Morosidad = Deterioro de saldos de clientes / Ventas	3.12	Lo más reducida	Morosidad de clientes	Gestión de crédito a clientes. Seguro de crédito Factoring.
Plazo de pago = Proveedores / Compra diaria	64 días	Lo más elevada posible.	Dificultades financieras si se paga a los proveedores demasiado pronto	Alargar el plazo de pago.

Financiación de clientes por proveedores = Proveedores / Clientes	0.61	Lo más elevada posible, y si es posible mayor que 1	Mayores necesidades de financiación si la financiación de proveedores no cubre la financiación de clientes	Alargar los plazos de pago y acortar los plazos de cobro.
--	------	---	--	---

3. Gestión de los activos

Técnicas a Emplear	Valor calculado	Valor Optimo	Problemas que pueden producir	Recomendaciones para solucionar problemas.
Rotación activo no corriente = ventas / activo no corriente	290 veces	Lo más elevado posible	Infrautilización de los activos no corrientes	Vender activo no corrientes Mejorar la eficiencia en el uso de activos no corrientes
Rotación activo corriente = Ventas / activo corriente	2.07 veces	Lo más elevado posible	Infrautilización de los activos corrientes	Reducir los activos corrientes Aumentar las ventas Mejorar la eficiencia en el uso de activos corrientes.
Rotación existencias = Costo de ventas / Existencias	3.44 veces	Lo más elevado posible	Exceso de inversión existencias.	Vender existencias. Aumentar las ventas Mejorar la eficiencia en el uso de las existencias justo a tiempo.
Plazo de las existencias = Existencias / costo de ventas diario	106 días	Lo más reducido posible	Plazo demasiado largo	Vender existencias. Aumentar las ventas Mejorar la eficiencia en el uso de las existencias justo a tiempo.

BIBLIOGRAFIA

Oriol Amat, ANALISIS DE BALANCES 6TA EDICION.