

DISTRIBUIDORA LOJAFAR C.A.

INFORME ANUAL

Ing. Antonio F Pena Mora
GERENTE GENERAL

Loja – Ecuador
Febrero 2019

1. OBJETO DEL INFORME

El presente informe tiene por objeto informar los movimientos y estrategias de carácter administrativo, operativo y logístico que se han implementado en el 2018, así como los resultados obtenidos en la gestión.

2. ENTORNO ECONÓMICO

La situación económica actual de algunos países de América se caracteriza por la existencia de los siguientes fenómenos: Inflación, recesión, déficit externo, endeudamiento, crecimiento e inestabilidad monetaria.

3. ANÁLISIS PATRIMONIAL Y FINANCIERO.

El objetivo del análisis de los estados financieros es evaluar la situación financiera y los resultados de operación de la empresa, así como su crecimiento a través del tiempo y que tendencia revela.

Los métodos de análisis nos dan indicios y ponen en manifiesto tendencias que revelan el comportamiento de la empresa.

La permanencia de una empresa en el mercado depende de la habilidad con que se administre sus finanzas. Aun cuando una empresa esté bien dirigida en su producción, ventas u utilidades, estas no son indicadores completos de su administración financiera, lo cual es necesario el estudio de la solvencia, estabilidad y productividad de la empresa.

3.1 ESTUDIO DE LA SOLVENCIA.

- **SOLVENCIA.-** este indicador indica la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones a corto plazo. El valor obtenido es **3.00**, esto quiere decir que se tiene \$3.00 dólares para cubrir las deudas a corto plazo. Si está muy elevado puede indicar infrutilización del realizable (activos integrados por el circulante de la empresa no forma parte las existencias, ni el disponible, tales como clientes). Es recomendable ampliar el capital de trabajo, reconvertir la deuda de corto a largo plazo, disminuir el plazo de las existencias.
- **ROTACIÓN DE INVENTARIOS.-** este indicador indica la capacidad de generar dinero mediante ventas. El valor es **2.91** esto quiere decir que el inventario se ha transformado en efectivo 2.91 veces y a demorado el inventario en salir 125 días. Esto puede indicar exceso de inventario, lo más recomendable es aumentar las ventas.

PLAN 2019

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.

Cuadro 1: Líneas a mantener

LISTADO DE LABORATORIOS	
BAYER	CHALVER
BIOGENET S.A.	BOEHRINGER
INDUNIDAS	QUIMICA ARISTON
ECU	GENFAR
LAMOSAN	NIFA
NOVARTIS	JULPHARMA
GUTIS	GLAXO
MERCK	BASSA
ROCNARF S.A.	PROVENCO
MERCK CHC	VARIOS
SIEGFRIED	FARMAYALA
ACINO	MEDICAMENTA
MERCK SHARP DOME	MK
H.G. *POP. COSM.*	PFIZER FARMA
GRUPO FARMA	LIFE
ACROMAX	VARIOS LINEAS
ROEMMERS	

2. Nivel de utilidad Bruta

La utilidad bruta promedio mensual oscilaría entre \$2000 - \$2600; con una utilidad bruta anual de \$24000 - \$31200 usd.

INFORME DE GESTIÓN DISTRIBUIDORA LOJAFAR CA **DICIEMBRE 2017 – DICIEMBRE 2018**

Una vez completado el análisis de los balances de la empresa, se da a conocer una visión general de la situación patrimonial, financiera y económica de la empresa.

Distribuidora LOJAFAR C.A es una empresa que se dedica a la comercialización al por mayor de productos Farmacéuticos. La empresa atravesó en los últimos años problemas de liquidez, disminución en las ventas, incrementos de stocks de baja rotación y una alta inestabilidad administrativa, lo que causó tensiones administrativas y económicas.

1. ANALISIS PATRIMONIAL Y FINANCIERO

Se realiza un comparativo de los estados de resultados y financieros de los periodos 2017 – 2018 el mismo que se adjuntan a continuación:

Balances de situación	2018	2017
Activo no corriente	\$ 35,630.57	\$ 36,842.60
Activo corriente	\$ 862,517.06	\$ 758,014.72
Existencias	\$ 456,436.60	\$ 385,780.56
Realizables	\$ 390,843.04	\$ 352,454.56
Caja y Equivalente	\$ 2,869.26	\$ 5,568.46
Total Activo	\$ 898,147.63	\$ 794,857.32
Patrimonio Neto	\$ 450,930.30	\$ 397,679.89
Pasivo no corriente	\$ 159,710.76	\$ 153,929.71
Pasivo corriente	\$ 287,506.57	\$ 243,247.72
Prestamos	\$ 116,092.65	\$ 70,233.91
Proveedores	\$ 240,097.86	\$ 223,847.97
Otros pasivos corriente	\$ 300.00	\$ 1,044.28
Total Pasivo	\$ 447,217.33	\$ 397,177.43
Ventas	\$1,596,065.68	\$ 1,469,979.21
Costo material	\$1,328,567.09	\$ 1,326,923.98
Margen bruto	\$ 267,498.59	\$ 143,055.23
Otros gastos operativos	\$ 197,261.09	\$ 244,116.83
Resultados excepcionales	\$ -	\$ -
BAII	\$ 70,237.50	\$ -101,061.60
Gastos Financieros	\$ 10,002.98	\$ 11,030.11
BAI	\$ 60,234.52	\$ -112,091.71
Impuestos Sociales		\$ -
Resultado	\$ 60,234.52	\$ -112,091.71
Amortizaciones	\$ -	
Flujo de caja	\$ 60,234.52	\$ -112,091.71

Tabla No.1: Balances de Situación y Cuentas de Pérdidas y Ganancias Distribuidora Lojafar C.A
2017 - 2018

RATIOS	2018	2017
Liquidez	3.00	3.12
Disponibilidad	0.01	0.02
Endeudamiento	0.50	0.50
Calidad de deuda	0.64	0.61
Capacidad de devolución	2.30	2.04
Rotación	1.78	1.85
Días stock	125	106
Plazo de cobro	89	88
Plazo de pago	66	62
Gastos financieros	0.63%	0.75%

Tabla No.2: Ratios de Distribuidora LOJAFAR C.A

También se calculan los ratios predictivos para poder evaluar la posición de solvencia futura de la empresa. Para ello se utiliza el modelo cuantitativo unidimensional.

Con este análisis se intenta detectar los ratios que discriminen de forma más clara si la empresa goza de buena salud financiera o si sufre tensiones de liquidez.

RATIO	Ratio Calculado		Empresa Saneada	Empresa con problema de deuda y solvencia	Diagnostico
	2018	2017			
Activo corriente / Pasivo corriente	3.00	3.12	Mayor o igual que 1.42	Menor que 1.20	No tiene problemas de Liquidez
Patrimonio neto / Activo total	0.50	0.50	Mayor o igual que 0.40	Menor que 0.30	Puede responder con sus obligaciones financieras
BAII / Activo total	0.08	-0.13	Mayor que 0.05	Menor que 0.02	Empresa saneada
Beneficio Neto / Ventas	0.04	-0.08	Mayor que 0.03	Menor que 0.01	Valor intermedio
Beneficio Neto / Patrimonio Neto	0.13	-0.28	Mayor que 0.07	Menor que 0.03	Empresa saneada

Tabla No.4: Ratios predictivos Distribuidora LOJAFAR CA.

Para el cálculo del modelo cuantitativo multidimensional, este enfoque busca un indicador sintético que permita diferenciar si la empresa está saneada o tiene problemas.

1. Formula Z propuesta por Edward Altman:

$$Z = 0.717 * \frac{FM}{Activo} + 0.847 * \frac{BR}{Activo} + 3.107 * \frac{BAII}{Activo} + 0.420 * \left(\frac{PatrimonioNeto}{PN} + Pasivo \right) + 0.998 * \frac{Ventas}{Activo}$$

Esta fórmula toma en cuenta la solvencia a corto plazo, la autofinanciación, el rendimiento, el endeudamiento y la facturación.

APLICACIÓN FUNCION Z	2018	2017	RESULTADO
Z 1=	2.73	2.01	Posición dudosa

El valor de Z es intermedio por cuanto la empresa se encuentra en posición dudosa.

A continuación se utiliza para el cálculo de Z, una formula española que permite apreciar la salud económica – financiera de la empresa.

APLICACIÓN FUNCION Z	2018	2017	RESULTADO
Z2 =	4.08	0.87	Probabilidad de gozar de buena salud económica

Esta fórmula indica que si el valor de la formula Z2 es mayor que cero eso quiere decir que la empresa tiene una probabilidad de 4.08 veces de gozar de una buena salud económico – financiera.

2. ANALISIS DE LA CAPACIDAD PARA GENERAR BENEFICIOS, VALOR Y CRECIMIENTO.

En este análisis se pretende visualizar la capacidad de la empresa para generar beneficios, como rentabilidad y autofinanciación sostenible para la empresa.

EVALUACION DE VENTAS		
RATIOS	2018	2017
Crecimiento de ventas	1.09	0.71
Cuota de mercado	4.01%	3.97%
Innovación	0.01	0.000
Punto de equilibrio	\$161,186.34	\$ 185,709.71
Cobert. punto de equilibrio	9.90	7.92

Tabla No. 5: Ratio para evaluar ventas Distribuidora LOJAFAR CA.

A continuación se presenta la tabla de ratios de evaluación de gastos, creación de valor y autofinanciación.

EVALUACION DE GASTOS		
RATIOS	2018	2017
Gasto X / Ventas	0.15	0.10
Gasto Variable / Ventas	0.03	0.05
Gastos Fijos / Ventas	0.10	0.12

Tabla No. 6: Ratio para evaluar el gasto Distribuidora LOJAFAR CA.

EVALUACION DE RENTABILIDAD		
RATIOS	2018	2017
Rentabilidad fondos propios	11.81%	-28.19%
Rendimiento del activo	7.82%	-12.71%

Tabla No. 7: Ratio de creación de valor Distribuidora LOJAFAR CA.

EVALUACION AUTOFINANCIACION		
RATIOS	2018	2017
Autofinanciación	\$ 14,377.61	\$-112,091.71
Autofinanciación de las inversiones	0.059	0.000
Pay - out	0.150	0.000
Rentabilidad por dividendo	0.018	0.000

Tabla No. 8: Ratio de autofinanciación Distribuidora LOJAFAR CA.

La empresa en proceso de saneamiento necesita tener un crecimiento equilibrado, por lo que requiere una buena gestión de los activos, así como también una porción adecuada de capital de trabajo y deuda; para que la utilidad siga creciendo. Por tanto toda empresa tiene una determinada capacidad de crecimiento en función de las ventas, inversiones, aumento de capital de trabajo, flujo de caja, políticas de autofinanciación etc., para ello se utilizara la fórmula del modelo de Higgins que se describe a continuación:

$$Cap. Aumento Sostenido = \frac{M * (1 - D) * E}{\left(\frac{1}{R}\right) - M * (1 - D) * E}$$

Aplicando el modelo de Higgins la Capacidad de Aumento Sostenido anual = 3.36%.

COMENTARIOS

De manera general pese a la grave crisis económica que atraviesa el país, los resultados del 2018 no son malos, a continuación se dan algunas conclusiones y recomendaciones.

- Se logró reducir el inventario anterior en un 80% aproximadamente, en la actualidad se posee productos de buena rotación.
- Se incrementaron las ventas del 2018 con relación al año 2017 en un 8.60%.
- Se incorporó a los vendedores incentivos y cupos de venta por cumplimiento de metas.
- Se incrementaron 7 líneas nuevas, con productos de alta rotación, generando mayor rentabilidad.
- Se elaboró un plan de ventas y compras mensuales, teniendo especial cuidado en los cupos de compras asignados.

- La distribuidora realizó dos préstamos con entidades financieras para cubrir necesidad de solvencia.
- Se redujo el gasto operativo en un 13% con relación al 2017.
- Está mejorando el poder de negociación de la empresa frente a los proveedores, ya que se está recuperando la credibilidad de la empresa y se accede a mejores condiciones comerciales.

PLAN 2019

1. ESTRATEGIAS PARA EL 2019.

La administración de la Distribuidora LOJAFAR CA se ha propuesto como meta incrementar las ventas para este 2019 en un 10%, reducir el Gasto operativo en 2%, para ello se tomaran las siguientes medidas que nos ayudaran con la meta propuesta.

Para lograr lo propuesto es necesario evaluar el futuro de la empresa para poder diagnosticar la situación actual y futura y así concretar recomendaciones que puede ser de ayuda para la empresa.

Para ello se realizó la cuenta de resultados previsional la misma que arroja los siguientes comentarios.

- Incrementar ventas.- para ello se planea realizar lo siguiente:
 - Renegociar y realizar nuevos convenios comerciales con los principales laboratorios, tomando en cuenta los laboratorios y productos de mayor rotación, a continuación se dan a conocer los laboratorios más importantes que representan el 86% del total de ventas.

LISTADO DE LABORATORIOS	
BAYER	CHALVER
BIOGENET S.A.	BOEHRINGER
INDUNIDAS	QUIMICA ARISTON
ECU	GENFAR
LAMOSAN	NIFA
NOVARTIS	JULPHARMA
GUTIS	GLAXO
MERCK	BASSA
ROCNAF S.A.	PROVENCO
MERCK CHC	VARIOS
SIEGFRIED	FARMAYALA
ACINO	MEDICAMENTA
MERCK SHARP DOME	MK
H.G. *POP. COSM.*	PFIZER FARMA
GRUPO FARMA	LIFE
ACROMAX	VARIOS LINEAS
ROEMMERS	

- Reforzar el área de ventas con un nuevo agente vendedor que cubriría las zonas más descuidadas.
- Apertura de nuevos clientes.
- Ingresar a nuevas zonas (Morona Santiago).
- Se realizara el plan de ventas mensual con especiales programados por laboratorio cada mes.
- Se laborara los días sábados hasta medio día, esta medida se está realizando desde el mes de febrero del 2019.
- Mejorar el área de ventas mediante incentivos mensuales por cumplimiento de metas tanto en venta como en recuperación de cartera.
- Se incrementara el monto de Promoción y Publicidad en un 20%.
- Se realizaran acuerdos comerciales con clientes potenciales.
- Reducción de Gastos Operativos.- se reducirá lo siguiente:
 - Gastos de gestión .- se reducirá en 30%
 - Gastos de suministros herramientas manuales y respuestas en 5%
 - Gastos de mantenimiento y reparaciones en 5%
 - Gastos regalías, servicios técnicos, administrativos en 10%
 - Gastos por servicios públicos en 5%
 - Gastos varios en 20%
 - Gastos financieros en 5%
- Reducción de Inventario.- esto se reducir con:
 - Guarda relación con el punto 3, de Incrementar ventas.
 - Evacuar lo existente y comprar lo justo para evitar exceso de stock.
- Disminuir las cuentas por cobrar.- para ello se hará lo siguiente:
 - Mantener los acuerdos con abogados particulares
 - Se realizaran acuerdos de pago con los clientes evitar gastos judiciales.
 - Se seguirá analizando la capacidad de pago de los clientes, de no ser aceptable se suspenderá la venta.
 - Se tratara de disminuir el tiempo de cobro de las cuentas, este punto es muy sensible ya que la competencia da sin control los tiempo de pago con sus clientes y eso nos perjudica en las ventas como también en los tiempos de recuperación de la cartera.
 - Se mantendrá el incentivo de descuento por pronto pago 3%.
- Aumentar en plazo de pago a proveedores
 - Se tratara de renegociar el tiempo de pago a 75 o 90 días, según sea el caso.

Tomando en cuenta todos estos ajustes en el análisis de resultados previsional la empresa tendría un crecimiento del 4.75%, tomando en cuenta que no se entregan a los accionistas dividendos correspondientes al periodo 2019 y estos dividendos son reinvertidos en capital de trabajo.

Realizando los cálculos de los ratios predictivos de la futura solvencia de la empresa, se obtiene que la empresa puede estar en la categoría de empresa saneada. **Cabe mencionar que este cálculo de hipotéticos considerando que las situaciones son similares a las del año anterior.**

Las empresas no solo se distinguen por su generación de beneficios y liquidez, sino también por su capacidad de crecimiento en forma sólida. Un crecimiento equilibrado requiere de buena gestión de activos, así como una apropiada proporción de capital y deuda es por esto que se analiza el crecimiento equilibrado de la empresa, que se caracteriza de la siguiente manera:

CRECIMIENTO EQUILIBRADO $\longrightarrow V A D B$

Para que empresa tenga un crecimiento equilibrado debe satisfacer:

- Un incremento en ventas (V) por encima de la inflación y de los incrementos que consiguen los competidores.
- Un aumento menor de los activos (A), gracias a una gestión eficiente de los mismos.
- Un aumento aún menor de las deudas (D), gracias a un incremento de la autofinanciación y del capital.
- Todo ello llevaría a un aumento importante de los beneficios (B).

Los resultados de este análisis de crecimiento indican que la empresa posee un crecimiento equilibrado teniendo un incremento gradual de su utilidad.