

INFORME DE GESTIÓN

01 enero a 31 dic/2019

Estimados señores Accionistas:

En adelante informaré a ustedes los hechos más importantes de las actividades desarrolladas por Latineg S.A., durante el año 2019:

1. ENTORNO NACIONAL

- Lamentablemente, el entorno general continúa con un grave problema de iliquidez, ocasionado en mayor medida por el incremento sostenido de las importaciones frente a un deterioro de las exportaciones ecuatorianas, la obligación adquirida de seguir honrando deuda pública, han ocasionado una época de iliquidez a gran parte de los sectores de la economía. Sin duda alguna, Latineg S.A. se ha visto afectada por este entorno de desaceleración económica.
- 2019 fue el segundo año de un nuevo gobierno en el cual se ha destapado muchas situaciones anómalas, casos de corrupción y nuevas políticas económicas y relaciones internacionales, muy difícil para el Ecuador .
- Ecuador aumentó su riesgo país, lo que sin duda alguna ocasionó menor nivel de inversiones para el país, con la consecuente desaceleración económica y reducción de liquidez y poder adquisitivo para la población ecuatoriana, disminución de ingresos, pérdida de puestos de trabajo, que confluyen en una merma de la actividad comercial.
- Paro nacional indígena, a partir de la primera semana de octubre/2019; que por aproximadamente 2 semanas problematizó el país, sin duda alguna el más fuerte y decisivo factor económico del año, de pésimas repercusiones para todo el Ecuador, ocasionando el cierre de actividades comerciales, con mayor afectación a empresas como Latineg, por el único tipo de ítem que comercializa.

ENTORNO SECTORIAL.-

- Para mantener nuestra competitividad en el sector, Latineg se vio de cierta forma forzado a ser comercialmente más agresivos, mejorando el precio final vía descuentos y promociones, que sin duda alguna, repercuten en la rentabilidad del negocio.
- Sigue creciendo el número de importadores directos de neumáticos, muchos de ellos con marcas nuevas, provenientes especialmente del mercado asiático, China y con precios bastante por debajo de los nuestros; invadiendo

cada vez más un mercado de por sí ya muy competitivo y otro factor, que repercute en la rentabilidad del negocio.

- Enfatizando lo dicho, este incremento de nuevos importadores y marcas, conlleva la pérdida de clientes; pues nuestros antiguos compradores ahora son competencia en diferentes zonas del país: Manabí, Santo Domingo, etc., con menores gastos administrativos, transporte, de ventas; además sin cumplir con pagos a los que si se ve obligado Latineg: ecovalor. Nuevamente, nos arrastra a disminuir nuestro precio final.
- Pavimentación avenida Maldonado, bodegas Latineg.- a mes seguido del paro nacional, en noviembre y por algo menos de dos semanas, sufrimos interrupción de entregas por el cierre de la vía de acceso a la empresa, lo que motivó anulación de pedidos, no entregas, etc. y por ende baja en las ventas.

2. ANALISIS DE EMPRESA.-

2.1 Administración.-

Al cierre del 2019, el número de personal que labora es de 16, distribuidos de la siguiente forma:

- Comercialización/ventas: 6
- Logística/distribución: 4
- Administración/Gerencia 6

- ✓ Sistema contable.- Se realizó el cambio del sistema contable, actualmente en uso WISE, implementado desde marzo de 2019.
- ✓ Durante el año 2019 contamos con 4 asesores comerciales, los mismos que tuvieron que ser reemplazados por no apegarse a las nuevas políticas implementadas por la administración. Se contrató nuevo personal, actualmente contamos con 6 Asesores Comerciales de mayor experiencia y conocimiento de mercado y clientes, a quienes procuraremos brindarles estabilidad laboral.
- ✓ Actualización clientes e incremento de documentos de respaldo.- Se cuenta con actualización digital de ubicación de clientes, ubicaciones satelitales; y, se ha logrado ampliar el número de documentación de respaldo y garantía de los clientes.
- ✓ Ampliación de zona de ventas.- Reforzando la presencia en provincias importantes como son Manabí, Imbabura y Loja.

2.2 Cifras generales de la empresa:

Anexo 1.- Estado de Resultados.-

VENTA NETA	1.944.304,18	
COSTO DE VENTAS	-1.472.740,29	
MARGEN BRUTO	471.563,89	
	24,25 %	
GASTOS ADMINISTRATIVOS	192.767,83	9,91%
GASTOS DE VENTAS	253.664,62	13,05%
GASTOS FINANCIEROS	42.671,34	2,19%
TOTAL GASTOS	489.103,79	25,16%
UTILIDAD Y/O PERDIDA	-2.528,22	

Sin duda alguna el resultado, pérdida generada durante el 2019 no fue la esperada. Como en parte se ha explicado en el presente informe, circunstancias de mercado, competencia agresiva que volcó a reducir márgenes, circunstancias puntuales como el paro nacional, bajo stock de neumáticos, cambio del total de Asesores Comerciales del año precedente, etc., influyeron en los resultados aquí reflejados.

Sin embargo, es importante resaltar que en este resultado se incorpora la cuenta "Deterioro e incobrables", un valor de \$39.738,07, que influye también en la pérdida reflejada.

Anexo 2.- Estado de Situación financiera

2.3 Crédito y Cobranzas: estado de la cartera.-

Por el tipo de sector, costumbre y estrategias de la competencia del mercado de llantas, un gran número de clientes son bastantes informales y reacios a la firma de documentos previos a la obtención de crédito empresarial. Sin embargo, de la cartera de clientes ya existente para inicios del 2019, apenas 15 de los 368 clientes tenía algún documento de respaldo por el crédito otorgado; durante el 2019 se logró obtener un número importante de respaldos sobre crédito y, a más, ejerciendo un control que permita si utilizar a la misma factura como documento viable legalmente para el cobro.

Al mes de diciembre, la cartera vencida terminó con las siguientes cifras:

CARTERA	CxC	DxC	TOTAL	%
MONTO POR VENCER	309.195,52	305.612,95	614.808,47	53,25
VENCIDO ENTRE 1 Y 30 DÍAS	52.632,66	37.772,32	90.404,98	7,83
VENCIDO ENTRE 31 Y 60 DIAS	46.928,17	20.808,86	67.737,03	5,87
VENCIDO ENTRE 61 Y 90 DIAS	26.056,10	18.108,39	44.164,49	3,83
VENCIDO ENTRE 91 Y 120 DIAS	29.135,03	9.844,21	38.979,24	3,38
VENCIDO ENTRE 121 Y 150 DIAS	28.517,49	3.768,78	32.286,27	2,80
VENCIDO ENTRE 151 Y 180 DIAS	24.553,93	5.023,66	29.577,59	2,56
VENCIDO ENTRE 181 Y 360 DIAS	97.278,20		97.278,20	8,43
VENCIDO MAYOR A 360 DIAS	139.365,45		139.365,45	12,07
TOTAL C x COBRAR			1.154.601,72	100

- Del total del crédito otorgado a la fecha de corte, \$614.808,47 es decir el 53.25%, del monto total por recaudar, está aún por vencer y debe aún documentarse.
- Vencidos entre 1 y 60 días \$158.142,01; porcentaje del 13.70% que en gran parte fue autorizado un mayor plazo al cliente, para mantener competitividad, dado el mismo proceder de muchos de nuestros competidores.
- Vencidos entre 61 y 180 días \$145.007,09; porcentaje del 12.56%.- en realidad, se presentaron retrasos en los pagos de clientes argumentando diferentes motivos: paro nacional, bajas ventas, etc.- Con muchos se ha llegado ya a acuerdo de pagos que en su mayoría se vienen cumpliendo,
- Vencidos entre 181 y 360 días \$97.278,20; porcentaje del 8.43%.- Al igual que el segmento anterior, los clientes aducen problemas en los negocios, también incumplimientos de sus clientes finales, el mismo paro nacional, etc. De igual forma, con algunos clientes se han llegado ya a acuerdo de pagos; otros, se encuentran ya demandados.
- Vencidos mayores a 361 días \$139.365,45; porcentaje del 12.07%.- En su mayoría, actualmente con procesos judiciales en marcha. Sin embargo lamentablemente es necesario comentar en este momento que se han obtenido ya sentencias judiciales favorables, pero que no implican retorno económico a Latineg, pues los clientes no han tenido bienes sobre los cuales ejecutarles.
- El monto total de procesos judiciales instaurados al 31/dic/2019 es de \$177.590,15; correspondiendo su gran mayoría a cuentas pendientes arrastradas de la administración anterior. *Anexo 3: procesos judiciales*

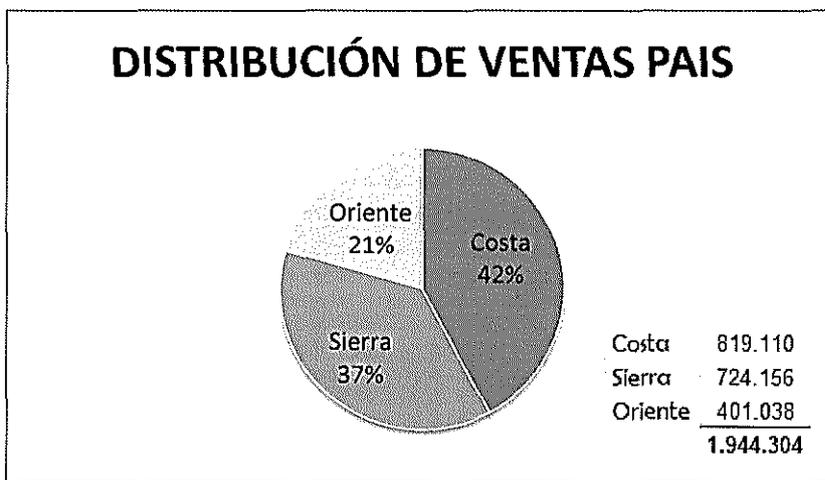
De manera general, el trabajo de cartera deberá reforzarse mucho e incrementarse. Lo que sí, y con una expectativa conservadora, por los resultados de los últimos meses, sostengo que una vez que ya mantenemos la mayoría de Asesores Comerciales con relativa estabilidad y conocedores del mercado, clientes y cartera,

al igual que el departamento de cartera, serán elementos importantes en la recuperación sostenida del crédito concedido.

3.- VARIAS CIFRAS DE GESTIÓN

3.1 Distribución de venta:

✓ **Distribución de ventas netas país:**



Las ciudades ubicadas en el sector costa, con el 42% de ventas, sigue siendo el punto fuerte de Latineg, y se espera una mayor participación para este 2020, por la reciente apertura de la zona Manabí, y la inclusión de un Asesor Comercial destinado a la zona.

Sierra, con el 37% mantiene un segundo lugar de participación, considerando que en ciudades como Cuenca y Quito especialmente, radican los principales competidores de nuestro segmento de neumáticos. Termina la participación, la zona oriental del país con el 21%.

3.2 Importaciones de neumáticos.-

Actualmente, Latineg comercializa los neumáticos marca Trazano, Kapsen, Habilead.

Por situaciones de mercado y competitividad en precios/prestación, Latineg impulsó con buenos resultados el neumático **Kapsen**, tuvo un muy buen refuerzo de ventas durante este año de análisis, mismos que se reflejan en las importaciones realizadas, convirtiéndose *Kapsen* en el neumático bandera de Latineg, que a su vez se convirtió en el mayor importador para el Ecuador de esta marca.

Este hecho puntual favoreció para lograr ante fábrica la exclusividad de representación de la marca para el Ecuador, en el segmento autos y camionetas.

El siguiente cuadro refleja con mayor detalle, las importaciones de neumáticos realizados por la empresa, ratificando a *Kapsen* como la más importada, con el 67.56% de participación.

Importaciones 2019

ORD	FECHA	CONT	# LLANTAS
1	ene-19	8	9.096
2	feb-19	8	9.517
3	abr-19	3	3.034
4	may-19	3	3.208
5	ago-19	3	3.313
6	sep-19	9	10.141
7	oct-19	1	1.085
8	nov-19	3	3.086
TOTAL UNIDADES IMPORTADAS			45.393

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- a) Para Latineg el año 2019, a raíz del cambio gerencial, la empresa sufrió desacuerdos con el equipo comercial y cartera; sumado al cambio de sistema contable, provocaron cierta debilidad en algunos controles, entre ellos cartera.
- b) Procurar mantener un equipo de ventas estable en Latineg: favorece en si las ventas y sobre todo, asegura en mayor medida recuperación de cartera y el mantenimiento de cuentas sanas.
- c) Mantener un stock suficiente.-
- d) Sostener las marcas ya introducidas y trabajadas, que asegure la reposición ante los clientes y seguir fortaleciendo como tal la marca.
- e) Invertir en publicidad, que fortalezca el reconocimiento de las marcas.
- f) Incrementar la implementación de Tecnicentro(s) propio con venta y atención directa al cliente final, especialmente en aquellas zonas donde no se tiene una presencia fuerte a nivel distribuidores.
- g) Con base en la distribución de ventas por zonas, analizar la posibilidad de por conveniencia de gastos operativos, especialmente de transporte y optimización de tiempos, implementar bodega y/o oficinas de la empresa a la ciudad de Guayaquil.

Señores accionistas, si bien el año 2019 fue un año de transición para Latineg en un entorno económico y competitivo bastante difíciles, considero que hay un año 2020 con mejores posibilidades de ventas y desempeño; equipo de colaboradores con conocimiento específico del mercado y clientes, el respaldo de exclusividad de marca, etc. Por las cifras ya realizadas en este primer bimestre del 2020, estimo mejores resultados para el año en curso.

Cordialmente,


María Bernarda Vásquez

Cuenca, marzo 11 de 2020

