

INFORME DE GERENCIA

DEGSO CÍA. LTDA. 2019

QUITO, 11 FEBRERO DEL 2020

Para el año 2019, no se logra alcanzar la meta programada de USD\$4'200.000,00 anual (\$350.000,00 mensual), ya que el nivel de ventas anual obtenido fue de USD\$2'843.218,71 (\$236.934,89 mensual) que constituye un porcentaje de cumplimiento del 67,70%. Estos resultados que comparados con las ventas realizadas el año 2018 representan una considerable baja del 19,2%. Sin duda, en el histórico de ventas de la compañía, no se había conseguido cifras tan preocupantes.

El año 2019 constituyó para DEGSO un período de malos resultados, que, a criterio de un primer análisis, existió una inercia marcada por la sanción a la empresa por parte del SERCOP y que provocó que no participemos en licitaciones públicas en el primer trimestre del año. En un intento por reforzar el equipo de ventas a finales del 2018, el mismo no se consolida e incluso provoca la inmediata salida de una ejecutiva recientemente contratada y otra persona que no logra adaptarse en el período de prueba por lo que se tuvo la necesidad de modificar el plan comercial diseñado por el Coordinador de Ventas y realizar una reasignación de clientes.

Ante la salida del Coordinador de Ventas a fines del mes de mayo, se crea una descompensación en el área comercial que se trata de corregir con estrategias sobre la marcha hasta la contratación de un perfil de Gerencia de Ventas, lo cual tarda hasta obtener la incorporación de un profesional de experiencia en este campo. Por tal razón se apuesta al perfil de un conocido en el ámbito de la seguridad como es el Ing. Alberto Espinoza, contratado a inicios del mes de septiembre el cual toma las riendas completamente luego de un tiempo de adaptación de al menos tres meses. Con la ayuda de nuestros asesores externos en planificación, se logra corregir algunos problemas en el análisis del manejo del inventario (por ejemplo la identificación de productos de baja rotación o que en mucho tiempo no se habían movido por una falla en el análisis de adquisición y planificación de la venta de dichos productos; cálculos no acertados en la planificación de stock de productos de alta rotación, etc.) que provocaron la pérdida de posibles negocios, sea por falta de mercadería o atención continua a los clientes. Se evidencia que no se logra cumplir los indicadores del negocio en especial en el cumplimiento de visitas. A inicios del segundo semestre se incrementa la fuerza de ventas contratando dos ejecutivos para la zona sierra y otro para la zona costa y a mediados de octubre se concreta un ejecutivo para compras públicas, sin embargo, se tiene un compás de espera hasta que sean entrenados, por lo cual no se logra cubrir las expectativas de ventas.

Con respecto a los productos de uno de nuestros principales e históricos proveedores como 3M, al no cumplir con los requerimientos u objetivos planteados por ellos, no tuvimos acceso a un tratamiento de mejores niveles de precios que unidos a una desigual competencia con otros distribuidores de esta marca, no logramos llegar a los niveles de precios para ser competitivos, pese a caer en la trampa de que por vender más debíamos bajar los precios, pero esto simplemente no fue eficaz porque no logramos el objetivo e incluso castigó nuestro margen de utilidad. Se continúa evidenciando la presencia de marcas chinas y argentinas en EPP's.

En el área de Laboratorio, no se logran alcanzar los objetivos planteados ya que se contaba con el proyecto de servicios con PETROECUADOR que no llegó a concretarse, adicionalmente, en el transcurso del año no se gestionó correctamente para que repuestos o materiales utilizados en los diferentes servicios sean bajados del inventario, lo cual provocó un ajuste negativo al final del año que aumentó el monto de pérdida. Sin embargo, se logra avanzar en gran porcentaje la preparación para

la obtención de la acreditación por parte del SAE bajo la normativa ISO 17025, en especial la terminación de ensayos y pruebas de Inter comparación de laboratorios en el exterior, con lo cual se tiene programado que para el primer trimestre del año 2020 se logre este propósito.

La meta de Planificación Estratégica del 2019 que se había replanteado al 90% no se logró ya que el porcentaje de cumplimiento obtenido fue del 76%.

Por otro lado, la alianza estratégica de DEGSO con la empresa AUREOLE, utilizando como herramienta de venta uno de los módulos del software de Seguridad y Salud Ocupacional, específicamente el módulo de administración y registro de equipos de protección personal no tuvo éxito.

Se termina el año 2019 con un personal de 24 colaboradores en relación de dependencia y 3 externos, trabajando en la empresa.

En lo referente al comportamiento de nuestros principales proveedores tomando en cuenta los dos últimos años con una muestra de 16 proveedores que representan un 93% de las ventas realizadas, se ha presentado de la siguiente manera:

| PROVEEDOR | Ventas 2018 | Ventas 2019 | Crecimiento | Participación | U. Bruta |
|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|----------|
| 3M | 1'111.604 | 959.944 | - 13.6% | 33.76% | 14.47% |
| SHOWA | 551.651 | 479.091 | - 13.15% | 16.85% | 27.8% |
| ISC | 551.039 | 165.164 | -70.02% | 5.81% | 46.57% |
| TEGIPP | 128.486 | 140.274 | 9.2% | 4.93% | 16.68% |
| OLDHAM | 87.470 | 78.863 | -9.8% | 2.93% | 46.0% |
| GUARDIAN | 61.651 | 87.223 | 41.48% | 3.07% | 41.99% |
| CIRRUS | 40.714 | 62.636 | 53.84% | 2.2% | 42.84% |
| LOA | 36.991 | 69.134 | 86.89% | 2.43% | 23.65% |
| ALPACA | 16.607 | 3.242 | - 80.48% | 0.11% | 6.16% |
| BUFALO | 38.699 | 75.190 | 94.29% | 2.64% | 19.57% |
| FASTENER | 148.578 | 57.739 | -61.14% | 2.03% | 26.03% |
| SEREC | 65.984 | 43.662 | - 33.83% | 1.54% | 21.36% |
| STREAMLIGHT | 44.417 | 38.748 | -12.76% | 1.36% | 26.52% |
| LABORATORIO | 313.058 | 291.092 | -7.02% | 10.24% | 88.87% |
| COMPETENCIA | 74.723 | 85.329 | 14.19% | 2.57% | 22.00% |
| UNIVET | 12.149 | 27.992 | 130.41% | 0.98% | 20.89% |

Del análisis del cuadro anterior se puede indicar que continúa decreciendo la participación de 3M, manteniendo una Utilidad bruta igual de baja que el año 2018. Se pretende en el año 2020 mantener una categoría ELITE que logramos conseguir con una adquisición a fines del 2019 que nos puede ayudar a tener un mejor margen de rentabilidad para el año 2020.

Hay un preocupante decrecimiento de ISC, pero que se debió a una venta inusual fines del año 2017 y que se facturó a inicios del año 2018, sin embargo, no es una buena referencia para el fabricante con lo que puede influir en que no podamos lograr ser nombrados servicio técnico autorizado. Así mismo fue preocupante el decrecimiento en FASTENER que veníamos trabajándola bien, sin embargo, 3M entró de manera agresiva en protección contra caídas que nos frenó el desarrollo de esta línea.

Hay un crecimiento interesante en GUARDIAN, CIRRUS y UNIVET. En especial la línea de CIRRUS que se ha sostenido en crecimiento desde el año 2018.

Se evidencia un potencial crecimiento en la línea de calzado con la marca BUFALO, pese a tener en varios casos problemas de calidad en la elaboración de ciertos modelos de calzado.

En lo que respecta al Laboratorio si bien hay un decrecimiento en lo que tiene que ver con mano de obra y calibración exclusivamente, en otro análisis de ventas por vendedor se puede evidenciar un crecimiento por parte de laboratorio por la gestión de venta en cuanto a equipos y accesorios de EMR. Igualmente mantiene una generación de Utilidad Bruta muy rentable; con lo que es importante fortalecer y desarrollar esta área.

En el año 2019 se realizó la participación en una ronda de negocios realizada en la ciudad de Sao Paulo en Brasil, auspiciado por fabricantes brasileños de equipos de protección personal, de las cuales se estableció contactos interesantes y se decidió al menos trabajar con un fabricante de calzado especial antideslizante SOFTWORKS con el cual se tiene buenas perspectivas de negocios. También se tiene en carpeta para análisis un fabricante de ropa desechable y el contacto con un fabricante de duchas y lavajos marca HAWS del que nos interesó un equipo especial lavajos que se coloca a nivel de la salida de un grifo, así como un lavajos portátil de menor capacidad.

Se asistió a la feria de fabricantes de equipos de medición de riesgos en la ciudad de Minneapolis USA donde se contactó y analizó algunas opciones de fabricantes de equipos de los cuales se inició con la comercialización de equipos de medición de radiaciones ionizantes. Se tiene en carpeta y en análisis fabricantes de bombas de muestreo, cromatógrafos de gases y en especial laboratorios para ir complementando la línea de equipos de medición de riesgos y calibraciones de laboratorio.

Así mismo, junto con la ejecutiva de ventas Sra. Margarita Rosero se asistió a la reunión de distribuidores de la marca STREAMLIGHT, fabricante de linternas de seguridad, que se realizó en la ciudad de Bogotá del 17 al 19 de septiembre. Se compartió experiencias con otros distribuidores de Latinoamérica y se obtuvo conocimiento de los nuevos modelos de linternas y la actualización de tecnología con respecto a esta marca.

Dada la oportunidad de visitar la ciudad de Bogotá (Colombia), aprovechamos reunirnos con un fabricante de cascos de seguridad cuyo nombre es ARMADURA. Nos indicó los diferentes modelos, los cuales fueron importados al finalizar el año, como muestras para el análisis, en especial de modelos económicos, tipo 2 y para la minería.

Finalmente, en esta ciudad, también contactamos con un distribuidor de equipos AUTORESCATADORES para la industria minera; SAFETY INSTRUMENTS, distribuidores de la marca DEZEGA, los cuales nos dieron una inducción de las características del equipo y de nuestra parte les indicamos la necesidad de que, en un futuro temprano, queríamos la oportunidad de comercializar estos productos dado que una de nuestras prioridades de mercado en el año 2020 era el sector minero.

Una vez analizados los resultados financieros de la empresa luego de realizada la auditoría externa, las cifras finales han sido las siguientes:

| AÑO FISCAL | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|-----------------------------|
| UTILIDAD BRUTA (Costo Mercadería) | 28.82% | 29.82% | 26.06% |
| UTILIDAD BRUTA (Costo Total Venta) | 14.78% | 15.29% | 8.94% |
| UTILIDAD OPERATIVA | 2.81% \$95.991 | 4.19% \$147.427 | Perdida de; \$199.235,75 |
| UTILIDAD NETA (Accionistas) | 1.83% \$62.535 | 2.6% \$91.520 | No se genera utilidad |

Se evidencia en el cuadro de resultados una pérdida bastante grave de \$199.235,75 que evidentemente muestra una situación preocupante en cuanto a la gestión de ventas y participación en el mercado de la seguridad industrial que nos cuestiona en que se debe realizar un análisis más minucioso para planificar los siguientes años y llegar a las metas planteadas, caso contrario nos veremos avocados a tomar decisiones muy duras que lleven a conseguir la supervivencia de la empresa.

Luego de revisado el informe de auditoría externa acerca de los estados financieros, se recibe el mismo con preocupación y se toma en cuenta las observaciones dadas por la profesional contratada.

A fines del 2018 se continuó con la planificación estratégica por parte de la empresa BEBETTER para los siguientes 3 años, sin embargo, se fue evidenciando con el seguimiento realizado en el año 2019 y en base a los resultados que no se lograron alcanzar, que hubo la necesidad de replantear la estrategia. La misma se encuentra plasmada en el informe realizado por la mencionada empresa sobre la Planificación del Negocio.

Por tal razón se plantea nuevamente como meta mínima para el 2020, llegar a los objetivos analizados para el 2018 y que no pudimos conseguirlo en el año 2019, es decir, alcanzar un nivel de ventas anual de \$4'200.000 (\$350.000 mensuales). Esperamos que, con los cambios realizados, el equipo de ventas mejor conformado y motivado; la situación política y económica del país junto con el compromiso de cada uno de los colaboradores de DEGSO, logremos alcanzar y superar nuestras metas.

Atentamente,



Ing. Edison Guerrero Cevallos

GERENTE GENERAL