

# **INFORME DE GERENCIA GENERAL CORRESPONDIENTE AL AÑO 2018**

Ibarra, 18 de Marzo del 2019

## **Señores Socios:**

Dando cumplimiento a lo que dispone la ley de Compañías y los estatutos de la Compañía, pongo a consideración de ustedes, el presente informe correspondiente al ejercicio económico del año 2018.

## **ANTECEDENTES GENERALES**

El año 2018 fue un año de muchos cambios en la política del país, lo que contribuyó a que tengamos un ambiente más estable para poder trabajar, con lo cual pudimos desarrollar de mejor manera nuestra actividad comercial aún cuando la economía del país no fue la ideal, lo que generó que la capacidad adquisitiva de los consumidores vaya bajando a medida de que el año fue transcurriendo.

Las acciones implementadas en el año 2017 fueron consolidándose en el año 2018 lo que nos permitió lograr mejores resultados de los que nos planteamos y sobre todo pudimos ver que los cambios realizados fueron certeros y generaron el efecto que necesitaba la compañía.

El liderazgo comercial que hemos venido teniendo en la zona indudablemente fue nuestra mayor fortaleza, a lo cual debemos sumar la gran estructura humana que día a día trabaja con gran compromiso por ver a su empresa consolidada como la mejor dentro de su segmento, como una empresa sólida y fructífera donde da gusto y tranquilidad para trabajar.

## **1.- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS**

1.1.- Para el año 2018 nos planteamos como objetivo crecer las ventas en un 8% sobre el resultado obtenido en el año 2017. Este objetivo de crecimiento fue logrado y sobre pasado, siendo en la DIVISIÓN I en la cual se pudieron obtener mejores resultados por la variedad de productos, por la gran llegada que se tiene en el universo de clientes en la zona, por la incorporación para la temporada de navidad de un proveedor nuevo que ayudó a sumar ventas adicionales y a esto hay que adicionar que para la temporada nuevamente pudimos contar con los productos de NESTLÉ AL GRANEL que son de gran venta en navidad y que en este año se logró vender el doble que en el año anterior.

El crecimiento en las ventas en el año 2018 en la DIVISIÓN I fue del 15.27% y en la DIVISIÓN II fue del 5.16% con lo que la compañía pudo crecer en un 12.83% versus el año 2017. Este crecimiento en las ventas nos permitió tener un 24.25% más de rentabilidad en relación al año 2017.

1.2.- Nos propusimos crear nuevas zonas para incorporar más vendedores y poder tener cada día mejor cobertura y con ello mejores resultados. En relación a esto apenas pudimos incorporar una nueva zona en la ciudad de TULCAN, zona que contribuyó a lograr mayores ventas con la rentabilidad que la cobertura tiene, la misma que es muy buena.

1.3.- Nos propusimos mejorar los espacios en la bodega. Para lograr este objetivo se adquirieron nuevos RACKS de bodegaje con lo que pudimos tener más espacios y mejor orden para cada proveedor, lo que nos ayudó mucho para el trabajo diario y para tener un mejor control de inventarios, siendo así que para la realización de los inventarios de fin de año ya no fue necesario contar con mucho personal como en años anteriores. Estas adecuaciones las realizamos para las dos bodegas de las divisiones que tenemos.

1.4.- Una de las necesidades y que se constituyó en un objetivo para la compañía era el que se pueda renovar y unificar a una sola marca la flota de camiones, lo cual lo pudimos realizar en el mes de septiembre gracias a un crédito del Banco del Pacífico.

Los camiones nuevos lamentablemente no pudieron ser utilizados inmediatamente porque no se pudo sacar el permiso de Cuenta Propia de la ANT, el mismo que es un requisito para obtener otros permisos para poder circular normalmente. Esto se nos complicó ya que por desconocimiento de un cambio en la ley, realizamos el trámite de inclusión de 2 camiones anteriores que no tenían este permiso y el cambio que han realizado en la ley consiste en que este permiso solamente puede ser realizado cada seis meses de la última inclusión o del último permiso, lo que nos obligó a no utilizar los camiones nuevos hasta abril del próximo año, fecha en la cual ya podremos realizar el nuevo trámite y mientras tanto los camiones nuevos están bajo la responsabilidad de IMBAUTO concesionario en el cual se compraron los camiones, es decir que el concesionario todavía no nos ha realizado la entrega formal de los mismos.

1.5. – Se coordinó con el médico ocupacional para que preste sus servicios a favor de las familias de los empleados, siendo este un gran beneficio para ellos y sus familiares, quienes están muy contentos con esto.

1.6. – En vista de la liquidez que se tiene, nos habíamos planteado proponer a algunos proveedores la opción de pago de contado lo cual si se concretó y esto nos generó ingresos adicionales, logrando ingresos de 86.277.90 dólares que contribuyeron a que la compañía tenga mejores resultados en su rentabilidad.

1.7.- En cuanto a la negociación planteada para el año 2018 con los proveedores por un REBATE anual por el logro de las metas, se pudo negociar con algunos y esto nos

ayudó a tener ingresos extras por 170.442.13 dólares que contribuyeron a la rentabilidad obtenida.

## **2.- ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS**

Durante el año 2018 mantuvimos un manejo óptimo de los recursos financieros, cuidando los intereses de la compañía, eso nos dio una liquidez adecuada para cumplir con todas las obligaciones con EMPLEADOS, PROVEEDORES, SRI, IESS, BANCOS.

Al tener dos divisiones de ventas, nuestra cobertura es cada día más amplia y con ello la necesidad de tener inventarios óptimos para que todos los vendedores puedan cumplir con sus metas nos ha generado la necesidad de contar con más recursos económicos para lo cual hemos contado con el apoyo del Banco del Pacifico, institución que nos ha ayudado con préstamos de capital de trabajo con los cuales pudimos solventar los compromisos con nuestros proveedores así como también pudimos generar mejores rendimientos al pagar de contado a varios proveedores.

## **3.- RECURSOS HUMANOS**

El departamento de Recursos Humanos ha mejorado mucho, no obstante vimos la necesidad de contratar una asesoría externa que nos ayude con la aplicación de mejores lineamientos basados en el seguimiento bajo normas profesionales del manejo del Talento Humano.

Esta asesoría realizó un diagnóstico de nuestra situación y se comprometió en realizar el nuevo manual de funciones, el código de ética y otros esquemas como el adecuado manejo del cronograma de vacaciones, lo que tendremos listo para los primeros meses del año 2019.

Es importante indicar que la compañía cerró el año con 138 empleados, lo cual nos debe llenar de orgullo ya que generar fuentes de trabajo más que una necesidad es una satisfacción.

## **4.- CARTERA**

El departamento de Cartera con la dirección de la Jefe de Cartera ha realizado un excelente trabajo como en años anteriores, siendo digno de destacar que el año se cerró con un índice de días de crédito promedio de 24 días, indicador por demás saludable y que contribuye a que la compañía presente una liquidez adecuada.

Debo felicitar a la Jefe de Cartera por el trabajo realizado, ya que gracias a los controles y al constante seguimiento no hemos tenido problemas de fidelidad de parte de los vendedores.

## **5.- VENTAS**

Los resultados obtenidos fueron fruto de un arduo trabajo de las dos divisiones de ventas con las que cuenta la compañía, el constante acompañamiento y sobre todo la

exigencia diaria del Gerente de Ventas en la División I, de la Jefe de la División II y de los Supervisores de las dos divisiones fueron los pilares fundamentales para el logro alcanzado. A todos ellos expreso mi felicitación y reconocimiento.

## 6.- ANALISIS DE RESULTADOS

Los resultados que viene teniendo la compañía son satisfactorios, y en cifras rápidas vamos a detallar los mismos para tener un claro y fácil entendimiento de su evolución de los cinco últimos 5 años, la información de las ventas está tomada directamente del sistema y no del balance, mientras que la información de utilidades e impuestos son tomadas del balance.

### VENTAS

| AÑO  | VENTA         | OBSERVACIÓN                      |
|------|---------------|----------------------------------|
| 2014 | 16.519.368.43 | CRECIMIENTO DEL 10.46% Vs 2013   |
| 2015 | 14.263.177.45 | DECRECIMIENTO DEL 13.65% Vs 2014 |
| 2016 | 13.960.935.43 | DECRECIMIENTO DEL 2.12% Vs 2015  |
| 2017 | 17.032.700.31 | CRECIMIENTO DEL 22.02% Vs 2016   |
| 2018 | 19.109.971.93 | CRECIMIENTO DEL 12.83% Vs 2017   |

### VENTAS POR DIVISIÓN

|             |      |               |      |               |                |
|-------------|------|---------------|------|---------------|----------------|
| DIVISIÓN I  | 2014 | 12.741.724.21 | 2013 | 12.387.952.91 | CRECE 2.85%    |
| DIVISIÓN II | 2014 | 3.777.644.22  | 2013 | 2.567.323.85  | CRECE 47.14%   |
| DIVISIÓN I  | 2015 | 10.488.117.75 | 2014 | 12.741.724.21 | DECRECE 17.69% |
| DIVISIÓN II | 2015 | 3.775.059.71  | 2014 | 3.777.644.22  | DECRECE 0.07%  |
| DIVISIÓN I  | 2016 | 10.196.437.48 | 2015 | 10.488.117.75 | DECRECE 2.78%  |
| DIVISIÓN II | 2016 | 3.764.497.95  | 2015 | 3.775.059.71  | DECRECE 0.28%  |
| DIVISIÓN I  | 2017 | 12.929.282.19 | 2016 | 10.196.437.48 | CRECE 26.80%   |
| DIVISIÓN II | 2017 | 4.103.418.12  | 2016 | 3.764.497.95  | CRECE 9.01%    |
| DIVISION I  | 2018 | 14.804.753.40 | 2017 | 12.843.463.58 | CRECE 15.27%   |
| DIVISION II | 2018 | 4.305.218,53  | 2017 | 4.094.096,10  | CRECE 5.16%    |

**UTILIDADES TOTALES**

| <b>AÑO</b> | <b>UTILIDAD</b> | <b>% VS VENTAS</b> | <b>OBSERVACIÓN</b>              |
|------------|-----------------|--------------------|---------------------------------|
| 2014       | 477.075.26      | 2.89%              | CRECIMIENTO DEL 4.75% Vs 2013   |
| 2015       | 203.636.51      | 1.43%              | DECRECIMIENTO DEL 57.31%VS 2014 |
| 2016       | 286.507.20      | 2.05%              | CRECIMIENTO DEL 40.69% Vs 2015  |
| 2017       | 366.999.86      | 2.15%              | CRECIMIENTO DEL 28.09% Vs 2016  |
| 2018       | 456.015.04      | 2.38%              | CRECIMIENTO DEL 24.25% Vs 2017  |

**UTILIDAD POR DIVISIÓN**

| <b>AÑO</b> | <b>UTILIDAD TOTAL</b> | <b>DIVISIÓN I</b> | <b>%Vs VTA</b> | <b>DIVISIÓN II</b> | <b>%Vs VTA</b> |
|------------|-----------------------|-------------------|----------------|--------------------|----------------|
| 2014       | 477.075.26            | 201.108.16        | 1.58%          | 275.967.10         | 7.31%          |
| 2015       | 203.636.51            | 109.358.53        | 1.04%          | 94.277.98          | 2.49%          |
| 2016       | 286.507.20            | 113.283.43        | 1.11%          | 173.223.77         | 4.60%          |
| 2017       | 366.999.86            | 199.049.33        | 1.54%          | 167.950.53         | 4.09%          |
| 2018       | 456.015.04            | 288.695.84        | 1.94%          | 167.319.21         | 3.87%          |

**UTILIDADES SOCIOS**

| <b>AÑO</b> | <b>UTILIDAD</b> | <b>% VS VENTAS</b> | <b>OBSERVACIÓN</b>               |
|------------|-----------------|--------------------|----------------------------------|
| 2014       | 269.127.98      | 1.63%              | CRECIMIENTO DEL 2.72% Vs 2013    |
| 2015       | 83.768.07       | 0.59%              | DECRECIMIENTO DEL 68.87% Vs 2014 |
| 2016       | 131.713.02      | 0.94%              | CRECIMIENTO DEL 57.23% Vs 2015   |
| 2017       | 203.988.49      | 1.20%              | CRECIMIENTO DEL 56.27% Vs 2016   |
| 2018       | 247.323.29      | 1.29%              | CRECIMIENTO DEL 21.24% Vs 2017   |

## IMPUESTOS

| AÑO  | IMPUESTO   | OBSERVACIÓN  |
|------|------------|--|
| 2014 | 106.482.87 | FACTOR DEL 22% AÚN CON LA MODALIDAD DE ANTICIPO            |
| 2015 | 110.560.88 | FACTOR DEL 54% POR LA MODALIDAD DE ANTICIPO.               |
| 2016 | 97.183.32  | FACTOR DEL 34% POR LA MODALIDAD DE ANTICIPO.               |
| 2017 | 85.296.00  | FACTOR DEL 23.24% CALC. CON ANTICIPO Y REBAJA 40%          |
| 2018 | 136.424.13 | FACTOR DEL 29.91% CALC. CON ANT. E IMP. DIF. JUB. Y DESAU. |

### 5.- OBJETIVOS PARA EL AÑO 2019

El objetivo principal para el año 2019 será el mantener el liderazgo comercial en la zona, los estándares de calidad en todas las áreas de la compañía y el compromiso de todos de cuidar los recursos y hacer que estos sean rentables para beneficio de todos, con lo cual tengamos un excelente año.

Para este año nos proponemos los siguientes objetivos:

5.1- Tener un crecimiento en las ventas anuales del 5% en relación a las ventas logradas el año anterior. Para esto vamos a mantener la forma de presupuestar por canal, con lo que cada canal tendrá que alcanzar sus objetivos sin depender el uno del otro, realizando el cálculo en base al resultado del mes del año anterior más el porcentaje de crecimiento esperado y cada trimestre se realizará un ajuste en aquellos proveedores en los cuales no se han alcanzado los objetivos de los dos meses anteriores.

Esto estará bajo el constante control de la Gerencia de Ventas y de la Jefe de Ventas de División II, responsables de que se logren los objetivos, para lo cual deberán trabajar conjuntamente con los Supervisores de Ventas de la compañía.

5.2- Crear nuevas zonas de venta, con lo que esperamos tener un crecimiento adicional que contribuya a cubrir de mejor manera los costos, los mismos que cada año son más altos debido el incremento de impuestos, alza salarial y otros que inciden en los costos de la compañía, los cuales deben ser solventados sin dejar de tener una rentabilidad acorde al trabajo y esfuerzo que cada persona realiza día a día.

5.3 – Vamos a trabajar en un plan estratégico que nos ayude a que los vendedores focalicen cada día de mejor manera las oportunidades de mercado con nuestros productos y de ser necesario formaremos una nueva división de ventas para dividir los proveedores que tenemos con la finalidad de lograr mejores resultados tanto en ventas como en rentabilidad, siendo la rentabilidad el objetivo principal de la compañía.

5.4 - Vamos a mantener la opción de pago de contado con los proveedores que ya tenemos dicha modalidad e incrementaremos otros a esta modalidad con lo que lograremos mejor rendimiento al dinero circulante que tenemos en la compañía.

5.5 - Se negociará con la mayoría de nuestros proveedores un plan de rebate anual por el cumplimiento de metas, con lo cual se obtendrán ingresos adicionales al giro del negocio.

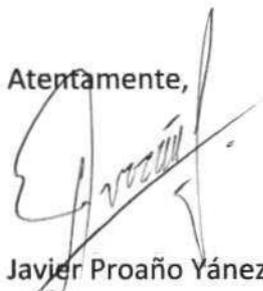
## **6.- RECONOCIMIENTO**

Debo expresar mi reconocimiento y felicitación al Gerente de Ventas, Jefe de Cartera y Jefe de la División II por su abnegado trabajo diario en la dirección, guía y control de LOS VENDEDORES que son el MOTOR de nuestra compañía, ya que si ellos no estarían pendientes de sus equipos día a día no se hubiesen dado los resultados obtenidos.

La compañía viene consolidando un equipo humano que cada día está más comprometido, con lo cual al unir esfuerzos se ha logrado un gran año 2018. Por lo que cada uno ha contribuido, expreso mi reconocimiento y gratitud a todos quienes laboran en esta linda empresa, que más que una empresa es una familia que siempre está presta para COMPARTIR EL PAN fruto del esfuerzo de todos. MUCHAS FELICITACIONES A TODOS.

Aprovecho la oportunidad para agradecer a los señores socios por la confianza en mi depositada y espero poder seguir brindándoles los resultados que todos esperan.

Atentamente,



Javier Proaño Yáñez  
**GERENTE GENERAL**