

INFORME DE GERENCIA DEL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2019

A la Junta de Socios de:

ELECTROVENTAS LA BAHIA ELECTROBAHIA CIA. LTDA.

En cumplimiento de las disposiciones contenidas en la Ley de Compañías del Ecuador, pongo en consideración de ustedes el informe anual de Gerencia, correspondiente al ejercicio económico del año 2019:

1.- CUMPLIMIENTO DE LAS ACTIVIDADES:

Las actividades productivas de las empresas y de los diferentes sectores de la economía son influidas por el entorno económico, político y social del país. Razón por la cual el 2019 fue un año bastante complicado cerrando el mismo con un paro Nacional en Octubre del 2019 lo que influyó en la época de mayor venta de la empresa.

2.- CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL:

Las resoluciones adoptadas en las Juntas Generales de Socios de la compañía han sido cumplidas a satisfacción.

3.- HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO:

- El paro de Octubre del 2019 influyó notablemente en los resultados que se esperaban de la empresa, ya que se dio en la época de mayor venta.

4.- SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑIA

BALANCE GENERAL

ACTIVOS:

En este ejercicio económico se observa un decrecimiento en el total de activos en relación al año anterior en un 25,48 % o en \$ 524.471,84 (año 2019 \$ 1.533.172,56 vs año 2018 \$ 2.057.644,40), los detalles de las cuentas más importantes se indican a continuación:

ACTIVO CIRCULANTE.

- **ACTIVO DISPONIBLE:** La compañía mantiene seis cuentas bancarias con los siguientes saldos cortados al 31 de diciembre del 2019, Banco Guayaquil Ahorros: \$. 2.477,63, SOLDARIO: \$ 394,35, Banco Internacional: \$. 2,63, Cooperativa Oscus: \$. 100,00, Cooperativa Fernando Daquilema: \$ 8,62, Banco del Austro: \$ 1.757,01, una vez realizada la conciliación bancaria. El valor total en Caja y Bancos a esta fecha fue de \$. 6.371,66.

- **ACTIVO EXIGIBLE:** El rubro cuentas y documentos por cobrar en el 2019 tiene un valor de \$ 813.994,08 comparándolo con el período 2018 con un valor de \$. 932.392,57, se observa una disminución del 12.70 % o de \$. 118.398,49.
- **ACTIVO REALIZABLE:** Este activo con la cuenta Inventarios, en el 2019 tiene un valor de \$ 411.754,96, que en relación al período 2018 con un valor de \$ 739.235,90 se evidencia una disminución de un 44,30% o de \$ 327.480,94.
- **ACTIVOS FIJOS:** En las cuentas Activos Fijos Depreciable y no Depreciable, en el año 2019 tiene un valor de \$. 205.722,34, que en relación al período 2018 con un valor de \$ 217.075,32, se observa una disminución en relación al año anterior en un 5,22 % o de \$. 11.352,98, esta disminución se debe por la depreciación de los activos.

PASIVOS:

En cuanto al total de los pasivos, en el año 2019 tiene un valor de \$. 1.233.792,35, que en relación al período 2018 con un valor de \$. 1.759.291,20, se observa un aumento de un 29,87% o de \$. 525.498,85, lo que significa que el nivel de endeudamiento de la compañía bajó en este período por menos endeudamiento con los proveedores, las variaciones en las cuentas más importantes se detallan a continuación:

PASIVO CORRIENTE, CIRCULANTE O CORTO PLAZO.

- El pasivo circulante en el año 2019 tiene un valor de \$ 848.070,50, que en relación al período 2018 con un valor \$ 1.398.418,73, se observa una disminución del 39.35% o de \$ 550.348,23.
- **PASIVO A LARGO PLAZO.**
- El pasivo a largo plazo en el año 2019 tiene un valor de \$. 384.174,36 que en relación al período 2018 con un valor de \$ 360.872,47, se observa un aumento del 6.45% o de \$ 23.301,89.

PATRIMONIO:

En cuanto al Patrimonio, se observa que la variación más significativa es:

- A pesar de ser un valor no tan alto, la utilidad obtenida en el ejercicio 2019 de \$ 19.091,64, que en comparación a la utilidad el año 2018 de un valor de 32.103,78 observamos una disminución al año anterior de la empresa.

Además debemos tomar en cuenta lo siguiente:

- La cuenta Reserva Legal tiene un valor de \$. 35.810,49

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

INGRESOS:

- **TOTAL DE INGRESOS:** El total de ingresos en el 2019 tiene un valor de \$ 2.976.800,84, que en relación al período 2018 con un valor de \$ 3.415.187,22, se observa una disminución del 12.84 % o de \$ 438.386,38.
- Las ventas netas totales en el 2019 tiene un valor de \$ 2.886.537,43, que en relación al período 2018 con un valor de \$. 3.376.289,43, se observa una disminución del 15.48 % o de \$ 528.649,79.

A continuación se presenta un cuadro con el detalle de la evolución de las ventas anuales de la Compañía desde el año 2015:

AÑO	2015	2016	2017	2018	2019
VENTAS	5.516.976,51	3.178.351,63	3.275.120,59	3.376.289,43	2.886.537,43



Los otros ingresos totales en el 2019 tienen un valor de \$. 90.263,41, que se desglosa en intereses ganados con un valor de \$ 2.331,29, gestión cobranza con un valor de \$ 2.667,05, otros ingresos en ventas con un valor de \$ 9.819,60, interés financiamiento \$ 51.007,32, utilidad en venta de activos fijos \$ 21.491,72 e ingresos por reembolsos de gastos de \$ 2.946,43.

COSTOS Y GASTOS:

- El costo de ventas en el 2019 tiene un valor de \$. 2.292.193,78, que en relación al período 2018 con un valor de \$. 2.604.457,03, se observa una disminución del 11.99 % o de \$. 312.263,25.

- La utilidad bruta en ventas en el año 2019 tiene un valor de \$. 594.343,65, que en relación al período 2018 con un valor de \$. 771.832,40, se observa una disminución del 23% o de \$. 177.488,75.
- Los gastos de ventas en el año 2019 tienen un valor de \$ 474.923,46 que en relación al período 2018 con un valor de \$. 541.238,50, se observa una disminución del 12.25 % o de \$. 66.315,04.
- Los gastos no deducibles en este período fueron de \$ 18.354,64.
- En el presente ejercicio económico se registra una utilidad neta de \$. 19.091,64 y que luego de los diferentes pagos queda a disposición de los socios el valor de \$ 1027,01.

CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS FINANCIERO.

De acuerdo al presupuesto general de la empresa, debemos indicar que en el período 2019 es más bajo al 2018. A continuación presento una explicación sobre los principales factores que incidieron en lo anteriormente mencionado:

1. **VENTAS.-** El crecimiento presupuestado en ventas para este período fue del 11.1111%, basados en la información histórica de años anteriores y de acuerdo a los resultados las ventas netas totales en el 2019 fueron de \$ 2.886.537,43, que en relación al período 2018 con un valor de \$. 3.376.289,43, se observa se observa una disminución del 15.48 % o de \$ 528.649,79.

Sin embargo, las ventas siguen muy distantes de los años anteriores por las siguientes razones:

- 1.1 En este año como estrategia principal aparte de las normales para poder incrementar las ventas se reforzó las nuevas líneas de productos con su respectiva distribución, tales como; UMCO, Prisma, muebles El Bosque, así como también se mantuvo la distribución en las marcas como Mabe, Chaide y TCL.
- 1.2 Un factor muy influyente para que el crecimiento de las ventas no sea el adecuado es por las políticas gubernamentales debido a la baja del costo del petróleo y la apreciación del dólar, así como también la falta de apertura a la inversión extranjera que hubiera reemplazado a los ingresos por la venta del petróleo, pero principalmente al paro de Octubre del 2019, que en el último trimestre hizo que decrecieran considerablemente las ventas.
- 1.3 Nuevamente, el contrabando fue un papel importante para que las ventas no tengan el crecimiento esperado, ya que la libre compra e ingreso de mercadería a nuestro país hizo que los clientes se fueran a Colombia y al Perú a comprar especialmente productos de la línea café, influyendo en el resultado de las ventas. Así mismo muchos almacenes compran hasta ahora de contrabando mejorando sus utilidades, pero infringiendo el pago de los impuestos.

Todos los meses del año mantuvimos la venta con tarjeta hasta 12 meses sin interés y en general seguimos reestructurando la empresa en todas las áreas de acuerdo a la necesidad de la misma.

2. **VENTAS CON TARJETA DE CRÉDITO.-** Todo el año 2019 se realizó la venta con tarjeta de crédito hasta 12 meses sin interés, con el objetivo de competir en el mercado y obtener liquidez para la empresa, a pesar de mantener los precios en este año y que las principales tarjetas mantuvieron las comisiones, la comisión total subió, provocando un costo financiero que afectó en los resultados presupuestados, el total de comisión por tarjetas pagadas en el 2019 \$ 62.025,87 es de \$ que en el 2018 fue de \$ 53.441,81.
3. **COMPRAS E INGRESOS POR REBATE.-** los ingresos por rebate no fueron los esperados, lo cual disminuyó nuestra utilidad neta., sin embargo por este medio se logró un total de rebate a favor de la empresa de \$ 29.534,02.
4. **ACTIVOS.-** En el período 2019 se realizaron pocos desembolsos para la adquisición de activos fijos.
5. **MULTA.-** En este año no hubo.
6. **INVERSIONES.-** No se realizaron inversiones significativas y que no estuvieran planificadas en el 2019.
7. **PAGO A ACCIONISTAS.-** No se ha realizado ningún pago a los accionistas.
8. **PAGO DE DIVIDENDOS:** en este año no se cancelaron a los accionistas los dividendos.
9. **INSTITUCIONES FINANCIERAS.-** Durante el 2019 se terminó de pagar el préstamo de \$ 240.000,00 con el Banco del Pacífico a un plazo de 36 meses, además del crédito de \$ 40.000 al Banco del Pacífico.

5. PROPUESTA DE LA GERENCIA SOBRE EL RESULTADO DEL EJERCICIO ECONOMICO.

En el estado de resultados de la empresa del período 2019, se registra una utilidad \$ 1.027,01, lo que la Gerencia General propone es que esta utilidad sirva para resarcir la pérdida del año 2016.

6. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL RESPECTO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONOMICO.

Con lo expuesto en los párrafos anteriores, en los que se ha descrito la situación en la que se encuentra la compañía, considero se deberá trabajar en los siguientes aspectos, con el propósito de mejorar la situación financiera, económica y societaria de la compañía:

1. **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y NUEVO MODELO DE NEGOCIO.-** Debido a que hay falta de empoderamiento de todos los colaboradores de la empresa y para que todos tengamos el mismo lineamiento del manejo del negocio, sugiero continuar con la planificación estratégica de la empresa con los asesores contratados, de manera que todos podremos alinearnos a un solo objetivo. Así como también debido a que la cartera vencida acumulada es muy alta, previo a un estudio profundo

ver la manera de cambiar el modelo de negocio, de manera que podamos comercializar de mejor manera nuestros productos, de manera especial pensar en el futuro de la empresa en la venta por medios digitales. Así mismo realizar una reestructuración de la empresa con las personas que realmente quieran trabajar en la empresa.

El nuevo modelo de negocio sugerido es que se diversifique los productos con líneas completas para el hogar y que las ventas se realicen de contado, tarjeta de crédito hasta 6 meses sin interés, quedando el financiamiento solo para clientes VIP y a hasta 6 meses de financiamiento directo. Así mismo debido al cambio mundial en la forma de comercialización que se generen ventas por medios digitales aprovechando las redes sociales.

2. **MEJORAMIENTO DEL CAPITAL DE TRABAJO.-** Será necesario para el periodo 2020 trabajar en el mejoramiento de la liquidez de la empresa, con el objetivo de cumplir las metas presupuestadas de acuerdo a la realidad económica del país y consecuentemente alcanzar los ingresos proyectados. Esto nos permitirá manejar suficientes recursos para destinarlos a la operación del negocio, por lo que recomiendo realizar una línea de crédito de \$ 400.000, de esta manera cubrir todas las obligaciones anteriores y con el capital restante realizar importaciones y/o adquirir mercadería en mejores condiciones para mejorar la rentabilidad de la empresa., así como también aumentar los activos productivos de la empresa, para apalancar a la misma y mejorar la rentabilidad.
3. **INCREMENTO DE LA RENTABILIDAD EN EL USO DE LOS ACTIVOS.-** Será prioritario para la empresa mejorar e incrementar los márgenes de utilidad neta para el periodo 2020, para lo cual se recomienda realizar un estudio de rentabilidad de las diferentes formas de venta de la empresa, como: ventas al contado, a crédito y con tarjeta de crédito.
4. **APALANCAMIENTO EN PROVEEDORES.-** Para el periodo 2020 se recomienda que se realice un análisis de las políticas de compras y pagos a nuestros principales proveedores con el propósito de tener un apalancamiento de ellos, que nos permita manejar en niveles óptimos nuestro flujo de efectivo, contando de esta manera con niveles de liquidez que nos permitan crecer en el negocio, pero sin el pago de interés, ya que los mismos son altos con los proveedores o a su vez pagar la mínima tasa de interés y a largo plazo.
5. **COMERCIALIZACIÓN DE NUEVAS LÍNEAS:** Se recomienda comercializar nuevas líneas de productos, con el objetivo de dar a nuestro cliente mayor variabilidad de productos y que en nuestros almacenes compren de todo para el hogar, especialmente en una nueva línea de muebles. De preferencia que las nuevas líneas sean importadas o fabricadas y que sean de productos menores que generen mayor rentabilidad.
6. **REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS.-** Será una prioridad para la administración la reducción permanente del costo en todas las áreas y procesos de la empresa, para lo cual se recomienda continuar realizando la reestructuración organizacional de la empresa, así como se promoverá el uso eficiente de todos los recursos de la misma de acuerdo a la realidad económica del país. Así mismo se

recomienda hacer un análisis profundo por almacén y que se queden solo los que generan rentabilidad.

7. **POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS DE COMERCIALIZACIÓN.-** Para el cumplimiento del presupuesto de ventas, se recomienda que la empresa refuerce lo emprendido en el plan Electroconvenios en todas las ciudades en la que tenemos presencia y de ser posible desarrolle nuevas políticas y estrategias de comercialización, así como también reforzar las existentes, aprovechando las oportunidades que brinda el mercado y de acuerdo al conocimiento que se tiene de él, con la labor de investigación del mercado y el análisis mensual de la competencia a través del departamento de marketing y que se viene haciendo normalmente.
8. **MEJORAMIENTO EN LAS POLÍTICAS DE CRÉDITO Y EN LOS SISTEMAS DE COBRANZA.-** De seguir con las ventas a crédito, con el propósito de seguir mejorando el otorgamiento del créditos y la recuperación de la cartera será importante trabajar en un mejor sistema de gestión de crédito y posterior cobranza, para lo cual se diseñarán nuevos procedimientos y reglamentos para dar buenos créditos y un buen manejo integral de la cartera, lo que nos ayudará a mejorar los niveles de liquidez de la empresa y además un manejo óptimo de la misma. Todo esto con la responsabilidad de las personas autorizadas para dar los créditos y el compromiso de realizar la cobranza por parte de los ejecutivos de ventas. O a su vez contrata una empresa especializada en el cobro de la cartera vencida para recuperar de mejor manera las cuentas por cobrar, o formar el departamento e crédito cobranza con gente especializada.
9. **CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS Y METAS EN TODOS LOS DEPARTAMENTOS.-** Con el afán de cumplir con todos los objetivos planteados y metas presupuestadas, se considera importante que todas los departamentos de la empresa cumplan con lo planificado y presupuestado, para lo cual se recomienda se siga evaluando mensualmente el presupuesto y los resultados de la empresa, para tomar las medidas correctivas pertinentes y necesarias a su debido tiempo con los departamentos que no lo cumplieran; de manera general deben cumplir con lo siguiente:

Departamento Comercial.- La meta principal es llegar al presupuesto de ventas planificado sin alterar los gastos presupuestados, a tiempo. Pero bajo nuevas políticas de vender con buenos créditos, para posteriormente no tener inconvenientes en la recuperación de la cartera.

Departamento Financiero.- Mantener al día la parte financiera y contable de la empresa, así como también controlar que mes a mes todos los departamentos cumplan con los objetivos y metas planificadas en la empresa, además debe disponer el inventario correspondiente para que los almacenes tengan la mercadería necesaria para la comercialización sin afectar la liquidez y el flujo de efectivo de la empresa, a tiempo.

Departamento de Talento Humano y Servicios Generales.- Cumplir con todas las obligaciones a tiempo y sin retardo con nuestros colaboradores, así como también preocuparse en realizar capacitaciones en las diferentes áreas de la empresa y brindar un buen ambiente de trabajo mediante cursos de motivación, empoderamiento y un mejor acercamiento con todos los colaboradores, así como también de entregar a tiempo todos los materiales necesarios para el buen funcionamiento de la empresa.

Cumplir con la implementación de la seguridad y salud ocupacional en la empresa, para lo cual deberá contratar al técnico correspondiente.

Departamento de Proyectos.- A pesar que no hay este departamento, mediante la gestión de la Gerencia General cumplir con todos los proyectos asignados para este año en las fechas planificadas y con el presupuesto fijado, a tiempo.

Departamento de Marketing.- Realizar una estrategia de fidelización de los clientes que ya nos han comprado, mediante la visita personal para el retorno de los mismos. Día a día mantenernos informados de lo que está sucediendo en el mercado y mensualmente realizar un análisis de la competencia, para evaluarnos y tomar los correctivos necesarios mediante diferentes estrategias, además realizar el estudio de posicionamiento y el plan anual de marketing anual y cumplir con todos los objetivos publicitarios planificados para este año. Pero principalmente la actividad de este departamento es el manejo digital para generar ventas por medio de las redes sociales.

Para cumplir con los objetivos planteados y metas presupuestadas se recomienda tener **DISCIPLINA** en la ejecución de todas las actividades aprobadas y que constan en el presupuesto.

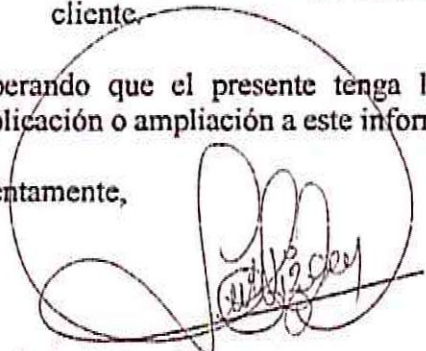
10. PROYECTOS.- De acuerdo a la realidad económica del país se recomienda que se busque locales comerciales más económicos y funcionales para bajar los costos operativos.

Se recomienda que en este año se cumpla disciplinadamente con las políticas de crédito y que la cobranza sea de interés de todos los colaboradores de la empresa, ya que si nosotros cumplimos con las políticas de crédito no tendremos problemas de cobranza y si todos nos empoderamos de cobrar a los morosos mejoraremos la liquidez y rentabilidad de la empresa.

Además, se recomienda que se continúen con los proyectos que tienen como objetivo el crecimiento y expansión de sus operaciones, entre ellos: terminar la relación con la implementación del ERP ya que hasta la presente fecha no se ha podido implantar, adaptando de acuerdo a las necesidades de la empresa, actualizar constantemente nuestra página web y publicidad en las redes sociales y medios electrónicos, realizar el programa anual de capacitación interna, cumplir con los horarios de trabajo programados para todo el personal, reforzar en las ciudades donde realizamos e implantar el plan Electroconvenios y fidelizar a los clientes VIP, contratar personal especializado en ventas para cada uno de los almacenes y todos los estudios necesarios para obtener la mayor rentabilidad posible de nuestra empresa, así como también salir a comercializar en las distintas ferias en las que podamos participar para llegar al cliente.

Esperando que el presente tenga la acogida necesaria y en caso de requerir cualquier explicación o ampliación a este informe estaré gustoso de atender sus requerimientos.

Atentamente,



Ing. Luis Walter Vizuite Machado, MBA.
GERENTE GENERAL
ELECTROBAHIA CIA.LTDA.