

Quito, 10 de Abril del 2013

INFORME DE GERENCIA

Estimado Presidente de Fashionlana Cía. Ltda. Sr. Fernando Carrera, y estimados socios. La presente tiene por objeto enviarles un cordial saludo y al mismo tiempo presentarles el informe de gerencia correspondiente al ejercicio Económico 2012.

Antes de entrar en detalles de análisis, quisiera agradecerles por la confianza y por su apoyo durante este periodo, como es de conocimiento de todos ustedes la Superintendencia de Compañías notifico a la compañía a finales del 2012 sobre el archivo del caso que durante estos años hemos tenido que afrontar. Nuevamente la compañía Fashionlana ha salido airosa de esta situación y en definitiva hemos podido demostrar con hechos que si bien podemos cometer errores dentro del proceso administrativo, jamás lo haremos con la intención de perjudicar a nadie y si en algún caso tenemos que rectificar, pues así lo haremos, pensando siempre en defender los intereses de Fashionlana Cía. Ltda., sus trabajadores, socios, proveedores y clientes. Lo mas importante de esto, es aprender de que en la vida las personas honestas deben defender su palabra hasta el final, por mas difícil que sea el camino, uno debe luchar por defender su trayectoria. En este caso, hemos agotado todas nuestras opciones y lo mejor de todo es que la trayectoria y la imagen de Fashionlana Cía. Ltda. Es y seguirá siendo ejemplar.

Ahora si, me voy a permitir analizar algunos puntos importantes sobre el **ESTADO DE SITUACION FINANCIERA** de la empresa al 31 de Diciembre del 2012.

En el 2012 se producen cambios importantes en nuestro Balance, ya que por las regulaciones de nuestro país, Fashionlana Cía. Ltda., a debe ahora operar y registrar todos sus movimientos contables bajo NIFFS. Adicional a esto, los socios por mayoría optaron por aceptar la oferta recibida por la venta del inmueble ubicado en la calle Foch y la empresa vendió dicha propiedad. Estas dos operaciones hacen que exista una variación importante en el **ACTIVO FIJO DE LA COMPAÑIA**. Por un lado, la revalorización de maquinaria genera un incremento importante en las depreciación de activos y por otro lado, la venta de del inmueble anteriormente señalado.

El **ACTIVO CIRCULANTE** por su parte, se mantiene estable, su variación es mínima, pero debemos considerar que el incremento en la cuenta de Inventarios es alta y que en el próximo ejercicio económico la administración deberá volver a sus valores tradicionales, siendo un poco mas especifico, el equipo administrativo contable, recomienda reducir el inventario y la forma mas directa de hacerlo es vía promociones. El producto terminado deberá mantenerse en no más de 40.000 unidades.

El **PASIVO A LARGO PLAZO** sufre una disminución drástica, estamos hablando de casi un 50% y esto principalmente se da a que las deudas con los socios, principalmente con el Ing. Francisco Virgilio Davila Pinto han sido saldadas en un 90%.

EL PASIVO A CORTO PLAZO no sufre cambios que deban analizarse en profundidad, básicamente este grupo sufre un incremento por dos cuentas, el incremento en Deudas pendientes de pago y endeudamiento con entidades financieras. Vuelvo a insistir en que la variación no amerita entrar a analizar detalladamente este grupo de cuentas.

Una vez analizado los principales grupos que componen el **BALANCE GENERAL** de la compañía me permito hacerles llegar mis apreciaciones sobre el **ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES** correspondiente al ejercicio económico 2012.

VARIACION EN VENTAS.

Para poder analizar las ventas es importante filtrarlas según su canal de ventas.

En Puntos de venta, es decir, ventas nacionales en locales propios el resultado es positivo, el incremento corresponde a 150.000 USD, es decir un 18,50% de incremento en ventas respecto del ejercicio económico anterior. Esto se logra gracias a dos factores principalmente, primero trabajar en función de los modelos que más se venden y segundo a que la empresa desarrollo nuevos modelos, basándose en las tendencias mundiales. Las ventas en puntos de venta son las mas altas en toda la historia de la compañía, sobrepasando las ventas totales los 950.000 USD. Esto debería ser el principal objetivo en el futuro, trabajar mejor los puntos de ventas, dar mayor rotación a los productos y crecer en este canal de ventas.

En Mayoristas, los resultados no son alentadores, la disminución en ventas corresponde a un 32%, lo cual nos alerta a que debemos observar las razones de esta caída en ventas. A breves rasgos podemos basar esta caída en tres puntos clave. Primero las ventas de Mayoristas se componen de las ventas de consignatarios, mas ventas al por mayor en el local de la Shyris y ventas de uniformes, dentro de las ventas de consignatarios tenemos dos bajas importantes, nuestros consignatarios del sur de Quito y del Mall el Jardín decidieron emprender en otras actividades. Segundo, las ventas en provincia es decir en aquellos consignatarios de la Sierra Ecuatoriana no tienen los suficientes argumentos comerciales como para competir con otros productos de similares características y de menor precio, estoy hablando principalmente de que nuestro producto FASHIONLANA no tiene la misma imagen que tiene en Quito, donde nosotros trabajamos la marca, nos preocupamos por mantener los locales limpios y en buenas condiciones, en provincia la competencia de nuestros productos con sweaters fabricados en Atuntaqui es mas directa y la marca no genera una ventaja competitiva respecto de los demás sweaters en el mercado. Por ultimo y como tercer argumento debo mencionar que nuestro producto estrella durante un par de décadas, el modelo criss también se ha visto afectado en su demanda, ya no es un producto económico, ni tampoco cubre las necesidades de los clientes, en su momento si lo fue, pero como recomendación sugiero que se desarrolle un producto nuevo, que se ajuste a lo que el mercado requiere y que genere cierta utilidad a la empresa.

En Exportaciones, que es nuestro principal canal de ventas, las cosas no han sido fáciles, el gobierno nacional con 5 incrementos consecutivos de cerca del 10% anual, ha hecho que el producto hecho en Ecuador sea un 30% más costoso. Recordemos que Fashionlana Cia. Ltda., es una empresa donde se trabaja con mano de obra intensiva y dentro del costo la mano de obra representa el 45% del costo total del producto. Hemos perdido **COMPETITIVIDAD** con nuestros países vecinos y por esta razón nuestras exportaciones se han reducido en casi un 25% respecto del 2011 en USD y en valores muy cercanos a las

Exportaciones del 2010 y 2009. Y aquí quisiera yo que observemos que si bien es cierto que nuestras exportaciones son mucho menores que las del ejercicio 2011, el resultado final, es decir, el resultado del ejercicio es mejor. Por lo tanto, aquí viene la duda de que si vale la pena aceptar pedidos grandes de exterior cuando el precio de venta de estos modelos no representa un beneficio para la empresa, con este simple análisis se deja constancia de que el mejor canal de ventas es el directo, el de los puntos de venta y que si tenemos que castigar el precio, lo hacemos, pero siempre será mejor vender stock a precio de exportaciones que fabricar nuevos modelos a precios de exportación. El futuro en este canal es incierto y mi recomendación es abrir puntos de venta en el exterior, ya sea de manera conjunta con nuestros distribuidores o Fashionlana directamente.

EL COSTO DE NUESTROS PRODUCTOS.

Cuando el volumen de producción disminuye, el costo unitario aumenta, debido al componente de costo fijo, en otras palabras, venta 2000 o venta 100, debo pagar el arriendo del local, creo que en esto coincidimos todos. Y un poco es lo que ha pasado con la compañía durante este ejercicio económico. Pero basándonos en esa regla principal de costos, hemos puesto mucho énfasis en el control de producción, control de compras, control de horas extras, control de desperdicio y al final hemos podido aguantar y el costo unitario respecto del su similar en el 2011 varía en 0.85 USD, es decir, a pesar de haber vendido menos, hemos obtenido un costo unitario menor en ochenta y cinco centavos.

A CONTINUACION PRESENTO COMPARATIVO DE PRINCIPALES RUBROS. Tomando en cuenta que tanto la mano de obra como la materia prima son los principales componentes del costo, me permito presentar un detalle comparativo de los dos rubros.

ANALISIS DE COMPRA DE MATERIA PRIMA

	2011		2012		Variación	Variación
MES	Kgs	USD	Kgs	USD	Q	USD
ene	11,002.21	72,414.27	10,482.94	73,122.71	519.27	(708.44)
feb	12,511.23	80,831.17	13,131.39	92,790.47	(620.16)	(11,959.30)
mar	18,225.76	119,301.72	9,558.46	68,495.46	8,667.30	50,806.26
abr	8,517.86	58,792.93	9,428.96	65,301.57	(911.10)	(6,508.64)
may	16,360.38	112,268.82	6,027.56	42,563.05	10,332.82	69,705.77
jun	17,103.15	119,226.96	7,376.54	52,388.04	9,726.61	66,838.92
jul	12,487.36	87,230.29	4,278.72	30,141.78	8,208.64	57,088.51
ago	13,825.21	97,151.33	4,244.06	30,170.63	9,581.15	66,980.70
sep	8,156.69	56,725.45	8,113.30	56,393.22	43.39	332.23
oct	13,622.23	95,253.54	9,965.99	71,911.74	3,656.24	23,341.80
nov	12,086.80	86,211.03	9,378.04	65,926.86	2,708.76	20,284.17
dic	1,341.11	9,411.53	2,973.25	21,043.49	(1,632.14)	(11,631.96)
Total	145,239.99	994,819.04	94,959.21	670,249.02	50,280.78	324,570.02

COMPARATIVO DE HORAS EXTRAS.

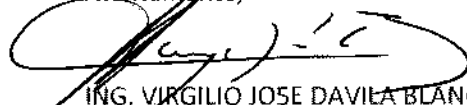
	2011	2012	Variación
MES	HORAS EXTRAS	HORAS EXTRAS	Q
ene	6,015.00	3,280.00	2,735.00
feb	14,350.00	5,786.00	8,564.00
mar	12,788.00	14,861.00	(2,073.00)
abr	16,864.00	11,027.00	5,837.00
may	15,557.00	13,323.00	2,234.00
jun	23,851.00	3,330.00	20,521.00
jul	21,081.00	4,080.00	17,001.00
ago	21,361.00	5,746.00	15,615.00
sep	9,103.00	5,027.00	4,076.00
oct	11,360.00	5,620.00	5,740.00
nov	19,215.00	8,283.00	10,932.00
dic	13,960.00	14,863.00	(903.00)
Total	185,505.00	95,226.00	90,279.00

Como ustedes podrán constatar la suma de la variación en estos dos rubros es de 415.000 USD, La empresa compro 325.000 USD menos en materia prima y gasto 90.279 USD menos en horas extras, Esta deberá ser la tendencia en los próximos años.

Por el momento, creo que he presentado suficiente información que les permite a ustedes señores socios tener una idea clara de la situación de la empresa y una explicación de como se ha evolucionado la compañía durante este ejercicio económico 2012.

El equipo administrativo de la compañía y mi persona les agradecemos nuevamente por su confianza y esperamos que el futuro de la Fashionlana Cía. Ltda., sea mas estable, ese será nuestro principal objetivo estabilizar las ventas y los indicadores que derivan de la parte operativa de la compañía.

Atentamente,


 ING. VIRGILIO JOSE DAVILA BLANCO
 FASHIONLANA CIA.LTDA
 GERENTE