

## **INFORME DE GERENTE PERIODO 2007**

**Señores  
Junta General de Accionistas  
REPRESENTACIONES METALMECANICAS C.A.  
Ciudad.-**

Estimados Miembros de la Junta de Accionistas:

Me permito presentar ante ustedes mi informe de actividades gerenciales, correspondiente al Ejercicio Económico comprendido entre el 1ro. de Enero y el 31 de Diciembre de 2007, en los siguientes términos.

Dentro de la compañía se ha dado cumplimiento a todas las normas vigentes de la Ley de Compañías, el Código de Trabajo y las disposiciones de la Junta General.

A continuación se detallan los principales logros obtenidos por cada uno de los departamentos de la empresa durante este período:

### **DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO-FINANCIERO**

#### **ÁREA FINANCIERA**

La llegada de Tigre Ecuador ha representado un giro en el negocio de Remeco, al no poder manejar los mismos márgenes de rentabilidad, y reemplazarlos por volúmenes de ventas, cambiando así la estrategia de ventas e incidiendo en varios de los indicadores financieros de la empresa.

#### **Indicadores Financieros**

- La empresa presentó una liquidez estable durante el primer semestre del año 2007, mientras que a partir del segundo semestre presentó una tendencia a la baja por el incremento en Proveedores Locales (Cuentas por Pagar Tigre Ecuador), incrementándose así sus Pasivos a Corto Plazo. Sin embargo se logró cumplir de forma puntual con todos los pagos a proveedores locales, exterior, obligaciones patronales, organismos de control, e incluso realizar varios abonos al ABN por un total aproximado de USD\$168.000.
- No se tuvo necesidad de financiamiento con Instituciones Financieras, pero al final del año se concretó un Leasing Inmobiliario para la compra de las oficinas del 7mo. Piso en el Edificio Fundación Pérez Pallares; esto con la finalidad de centralizar áreas y operaciones.
- La cartera del Departamento de Distribuciones casi se duplicó, si comparamos los saldos finales a diciembre del año 2006 vs. el 2007 (USD\$366.737 vs. USD\$733.957)
- Pese a este crecimiento, su composición sigue en similares porcentajes que en años anteriores: cartera vencida 24% y por vencer 76%; y tan solo el 5% representan cuentas de difícil cobro (mayores a 61 días de vencidas).
- En el caso de la cartera del Departamento de Representaciones se han mantenido montos similares entre año y año (USD\$80.000 aproximadamente)
- La rotación de cuentas por cobrar del Departamento de Distribuciones se mantiene alineada a las políticas de crédito y metas del Balanced Score Card (BSC); de igual forma el Departamento de Representaciones.
- La rotación de inventarios se presentó muy ágil en algunas líneas como Tigre, como consecuencia directa de su presencia en el país, lo que ha agilitado el proceso de pedidos y compras, así como el incremento de ventas. En el resto de líneas "importantes" se puede decir que este indicador se encuentra bastante controlado, y presentan ciertos picos en algunos meses a causa de sobre stock de inventario

principalmente. De forma consolidada este indicador ha mostrado tendencia a la baja durante todo el año.

- Los indicadores de apalancamiento de la empresa reflejan en el corto plazo un incremento como consecuencia de los montos de proveedores locales básicamente por crecimiento de compras Tigre (representan el 53% de los activos totales a diciembre del 2007). Por otro lado los pasivos a largo plazo registra una disminución importante por el abono realizado a la deuda del ABN durante el año 2007 (representan el 10% de los activos de la empresa).
- La rotación de Cuentas por Pagar también se ha incrementado durante el 2007 por el crecimiento de compras a Tigre Ecuador.
- Como dato adicional, a continuación se detalla los montos que la empresa ha pagado al Fisco y a otros organismos de control por cumplimiento de obligaciones e impuestos:

**PAGOS A ORGANISMOS PUBLICOS Y PRIVADOS DE CONTROL  
Y PAGOS DE OBLIGACIONES SOCIALES  
(ACUM. HASTA DIC.07)**

IVA EN VENTAS	\$ 357,596
DERECHOS ARANCELARIOS IMPORTACIONES	\$ 89,596
APORTES IESS y FONDOS RESERVA	\$ 77,259
PATENTE MUNICIPAL AÑO 2007	\$ 5,100
1.5XMIL SOBRE ACTIVOS	\$ 1,160
CONTRIBUCION A LA SUPERINTENDENCIA DE CIAS.	\$ 1,140
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 531,850</b>

**Cumplimiento de Presupuesto**

- Respecto al cumplimiento del presupuesto de ventas consolidadas de ambos departamentos fue menor al presupuesto en un 17% por el incumplimiento de Tigre Tubería básicamente; y frente a las ventas alcanzadas en el año 2006, superiores en un 44%.
- El costo de ventas mostró una tendencia creciente durante todo el año 2007, provocado por la disminución de márgenes de utilidad en la línea Tigre, que representa el 65% de las ventas totales de la empresa en éste año.
- Los Gastos de Venta acumulados a diciembre del 2007 se encuentran bajo el presupuesto en un 2% (Presupuesto USD\$786.128 vs. Real USD\$771.493); representan el 20% de los ingresos proyectados en el presupuesto, mientras que de forma real representan el 24% y el año anterior el 29% de dichos ingresos; es decir existieron proporcionalmente más gastos de ventas respecto a ingresos que en el presupuesto. La principal causa obedece al sistema de comisiones con el que se pagó durante el primer semestre del año, tanto a los equipos de ventas como de cobranzas y administrativo del Departamento de Distribuciones.
- Los Gastos Administrativos del año estuvieron un 2% sobre el presupuesto (Presupuesto USD\$407.755 vs. Real USD\$415.016); la relación porcentual en el presupuesto es 11% sobre ingresos totales, lo real fue del 13% y en el año 2006 fue del 15%.
- Sin embargo si consolidamos ambos grupos de gastos tenemos que se encuentran un 2% bajo el presupuesto, esto se explica porque los gastos "extras" se compensaron con otros rubros que por el contrario fueron presupuestados pero no utilizados en su totalidad por ej.: Marketing y Publicidad, Flete de mercaderías; Gastos de Viaje Exterior; como principales.
- Los gastos financieros se encuentran casi a la par del presupuesto y representan apenas el 0,45% de los ingresos totales de la empresa.

- La utilidad antes de participaciones e impuestos superó al presupuesto en ambos departamentos: Distribuciones y Representaciones; y de forma consolidada y acumulada a diciembre del 2007 lo supera en un 16% de USD\$211.997 proyectados se alcanzó USD\$245.777.

### **AREA ADMINISTRATIVA**

- Se realizaron donaciones de algunos activos que fueron reemplazados en la empresa, a fundaciones y centros de ayuda social.
- Se realizó una nueva capitalización de utilidades por \$100.000=, dando como resultado un Capital Social de USD\$350.000=, mismo que fue inscrito en el Registro Mercantil el 11 de julio del 2007.
- Por tercer año consecutivo se realiza la Auditoría Externa a los Balances Contables de Remeco, con resultados muy positivos para la empresa, pues de año en año se siguen disminuyendo las observaciones realizadas, lo que comprueba que los procesos están siendo bien llevados.
- Se sigue trabajando bajo el esquema de Contabilizaciones Diarias, lo que ha aportado de manera significativa a la entrega oportuna de Balances Contables.
- Se implementó las conciliaciones bancarias semanales, con la finalidad de agilizar la identificación e ingreso de depósitos tanto en el Departamento de Cobranzas como en Contabilidad.
- Durante el mes de octubre se realizó una capacitación sobre el "Reglamento de Comprobantes de Venta y Retenciones en la Fuente" a varios funcionarios de la empresa que están involucrados en la recepción de dichos documentos.
- Se ha enviado de forma permanente comunicaciones a los clientes y proveedores, solicitando cumplan con requisitos exigidos por la Ley (SRI).
- Conjuntamente con el Departamento de Sistemas y la Gerencia de Distribuciones se trabajó para determinar las nuevas "Tablas de Comisiones de Ventas y Cobranzas" para que se ajusten a los nuevos factores de rentabilidad de Tigre Ecuador.
- Se realizó el cambio de planes de teléfonos celulares de la empresa, así como de los vendedores y personal administrativo que decidió incluirse.

### **DEPARTAMENTO DE DISTRIBUCIONES**

- Se inició la distribución de tubería a nivel nacional.
- Presupuesto de ventas de las líneas tradicionales superado en un 3%; y en un 33% frente a las ventas del año 2006.
- Presupuesto de tubería se cumplió en 26%.
- Los 3 mejores vendedores del año: Kléber Calle, Juan Cordero y Leonardo Calderón.
- Las 3 fábricas de mayores ventas fueron: Tigre, Grinding y Krino
- Presupuesto de cobranzas superado en un 7%; y en un 32% frente a las cobranzas reales del año 2006.
- Mejor cobrador del año: José Quinteros.
- Se introdujo en el catálogo de Remeco nuevas líneas: Tigre Tubería, Tigre Polipropileno y Tigre Desagüe Blanco.
- Se dio por terminada la comercialización de la línea Unifix de Colombia por corresponder a un canal de distribución distinto al que actualmente distribuye el Departamento de Distribuciones sus otros productos.
- Se participó con todas las líneas en la Feria "Construyendo 2007" realizada en Guayaquil.
- Se dictó importantes charlas a nivel nacional en los locales de nuestros clientes para reforzar sus conocimientos técnicos.
- Se incorporaron los siguientes funcionarios al Departamento de Distribuciones:
  - Segundo Noroña
  - Karina Medina
  - Manuel Pacheco

- Alejandro Rodríguez
- Recibimos la visita del señor Claudio Gais de la fábrica Grinding para tratar temas de crecimientos y productos nuevos.
- Leopoldo Brauer viajó en el mes de Marzo a la feria de FEICON para reunirse con altos ejecutivos de la fábrica Tigre.

## **DEPARTAMENTO DE REPRESENTACIONES**

- Presupuesto de ventas superado en un 17% en el 2007; y en un 22% frente a las ventas del año 2006.
- Presupuesto de cobranzas cumplido en un 81% y superado en un 39% frente al año 2006.
- Se consiguieron 5 importadores nuevos y 2 representaciones
- Se recuperó una representación de España.
- Participamos en la Feria de la Construcción de Guayaquil (Junio 2007)
- Creación del Procedimiento de Sinergias para compartir clientes entre el Dpto. de Distribuciones y el Dpto. de Representaciones.
- Capacitación del Supervisor de ventas en Brasil para mejorar capacitaciones a clientes de WEG.
- Capacitación de WEG para clientes y distribuidores, dictadas en Quito y Guayaquil
- Capacitaciones para la Politécnica Nacional (WEG y Schneider)
- Capacitación individual de Schneider para cada taller del país (4 en total)
- Obtención de un nuevo taller autorizado WEG, en Cuenca.
- Mejoramiento del formato de encuestas a clientes.
- Creación del formato de encuestas a fábricas.
- Incremento de las visitas a clientes por parte de la Gerente del área, como apoyo al Supervisor de ventas.

## **DEPARTAMENTO DE GESTIÓN Y RR. HH.**

### **AREA DE GESTION**

- Se crearon algunos procedimientos nuevos para regular procesos preexistentes o nuevos:
  - Instrucción de Trabajo para Manejo de Montacargas (Bodega)
  - Procedimiento de Sinergias (Distribuciones y Representaciones)
  - Procedimiento de Preventa y Posventa (Distribuciones)
  - Procedimiento para Compras a Ecuatigre (Distribuciones)
- Se creó una metodología de trabajo con grupos de mejora, con la que se ha trabajado una vez en el Día de la Calidad del mes de septiembre.
- Se dio inicio a la mejora del sistema de documentación vigente y creación de un sistema automático para tratamiento de acciones correctivas y preventivas. Estos sistemas están aún en proceso.
- Se dictó una charla de re inducción al personal en temas de calidad.
- Las mejoras reportadas por las áreas presentaron un porcentaje de cumplimiento y de efectividad que se encuentra en el 73%.
- Las no conformidades en las auditorias disminuyeron notablemente en el año 2007. Bajaron de 63 reportadas en el 2006 a 38, es decir, un 40%.
- Se realizó la actualización de la Planeación Estratégica para el año 2008. Básicamente se mantuvieron misión, visión y valores, modificando únicamente los objetivos que serían desarrollados en el presente año.

## **AREA DE RRHH**

- Durante el año 2007, la rotación del personal subió significativamente, llegando a un 16%. En años anteriores era prácticamente nula. Las razones de estos movimientos se debe a renuncias voluntarias (4) y despidos por problemas varios con la empresa (2). A continuación se muestran los nombres y cargos de las personas que entraron y salieron:

<b>➤ INGRESOS</b>	<b>➤ SALIDAS</b>
➤ Segundo Noroña (Bodeguero)	➤ Alonso Rosero (Bodeguero)
➤ Felipe Toledo (Asistente de Contabilidad)	➤ Carolina Realpe (Asistente de Contabilidad)
➤ Karina Medina (Subgerente de Distribuciones)	➤ Maria Alexandra Guerra (Subgerente de Distribuciones)
➤ Eduardo Simbaña (Ejecutivo de Ventas)	➤ René Tapia (Ejecutivo de Ventas)
➤ Rubén Pilaquina (Ejecutivo de Ventas)	➤ Raúl Vinueza (Ejecutivo de Ventas)
➤ Manuel Pacheco (Ejecutivo de Ventas)	➤ Andrea Avendaño (Subgerente de Mercadeo)
➤ Alejandro Rodríguez (Ejecutivo de Ventas)	

- También hubieron personas que pasaron por la empresa en el año 2007, sin embargo no se quedaron por varias razones:

➤ Carolina Narváez ( Asistente de Representaciones)	➤ Estudios en el exterior
➤ Estefanía Troya (Asistente de Representaciones)	➤ Únicamente fueron pasantías
➤ Richard Del Pezo (Ejecutivo de Ventas)	➤ No cumplió con el presupuesto de ventas.

- Se colaboró con Tigre Ecuador en la selección del personal para apertura de la empresa.
- Se realizó la reestructuración del área de Mercadeo de Distribuciones. Dentro de esta actividad, se inscribió a Paulina Segura, Analista de Mercadeo Junior, en un diplomado en Marketing para que pueda asumir sus nuevas funciones.
- Se afilió al IESS al equipo de ventas en modalidad "afiliación voluntaria". Además se inició el trámite para afiliarlos como "Comerciantes" en la Cámara de Comercio e inscribirlos en el Registro Mercantil.
- Se creó el Plan de Mejoramiento de Vendedores como alternativa para evaluar su gestión dentro de la empresa y en función de ella, premiarlos o capacitarlos.
- Se trabajó con sistemas en la creación de la intranet de la empresa, la misma que se contempla como una vía de comunicación interna y automatización del proceso de capacitación.
- Se trabajó con sistemas en la creación del Sistema para control de Bienes, a través del cual se automatizó la gestión y tratamiento de los activos de la empresa.
- Se realizó un estudio de los beneficios a empleados que otorgan las empresas a nivel nacional, del mismo que se seleccionaron dos que fueron implantados desde inicio del presente año.
- Se creó un nuevo proceso de capacitación para funcionarios que será implantado a partir del 2008.
- El Plan de capacitación del año 2007 se cumplió en un 82%.

## **DEPARTAMENTO DE SISTEMAS**

### **INFRAESTRUCTURA**

#### ***Edad del parque informático***

Igual que en años anteriores, durante el 2007 se invirtieron recursos de la empresa en mantener nuestro parque informático actualizado, siendo el año de compra promedio de nuestros equipos de 2005.2, y la edad proyectada de acuerdo a nuestro plan de renovación 2008, de 2005.7.

#### ***Enlace oficinas – bodega***

Desde este año contamos con un enlace Frame Relay que une nuestras oficinas y bodegas, el mismo que nos permite entre otras cosas reducir costos de comunicaciones y hacer el proceso de despacho de mercadería más eficiente.

### **AUTOMATIZACIÓN**

Durante este año, hemos desarrollado lo siguiente:

- Tomas de inventarios con colectores de datos
- Software para control de bienes
- Software para auditoría de uso de sistemas
- Sistema de apoyo a cobranzas
- Sistema de control de documentos y mejora

### **CONCLUSIONES**

Pese al año de transición que vivió la empresa con la llegada de Tigre Ecuador al país, REMECO C.A. pudo obtener resultados positivos en sus dos departamentos, lo que hace meritoria la gestión y estrategias realizadas durante el año 2007.

El 2008 será un año difícil también que requerirá esfuerzos de todas las áreas pero especialmente de ventas para poder poner en marcha ya totalmente la estrategia de volúmenes de ventas, y un permanente monitoreo de los indicadores financieros y de gestión, con la finalidad de irlos corrigiendo sobre la marcha.

Recomiendo que sea capitalizado el saldo de las Utilidades Netas del ejercicio, luego de pagar el 15% a trabajadores; de realizar la Reserva Legal; y pagar el Impuesto a la Renta.

Agradezco a todos y cada uno de los funcionarios de la empresa, por el esfuerzo entregado durante este año.

Y a los señores accionistas por su confianza y apoyo en mi mandato.

De los señores accionistas,

Atentamente,



María Fernanda Brauer Pinto  
GERENTE GENERAL