

## **INFORME DE GERENCIA GENERAL AÑO 2007**

Ambato, 31 de Marzo 2008

Señores  
SOCIOS DE TENERIA SAN JOSE CIA. LTDA.  
Presente.-

Dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Compañías y el Estatuto vigente, me permito poner en su consideración el presente informe correspondiente al **Ejercicio Económico del año 2007**.

### **I.- CUMPLIMIENTO DE METAS Y OBJETIVOS**

#### **1.- En Producción**

- Se desarrollaron los siguientes productos, que se incorporaron a las líneas ya existentes y que han permitido que nuestra empresa alcance mayor prestigio en el mercado por ser innovadora y ajustarse a los deseos de moda de los clientes:
  - “Fessura” Vacuno lijado de selección media, con efecto.
  - “Piastrella” Vacuno lijado de selección media, con efecto.
  - “Bacará” vacuno lijado de selección media.
- Del inventario de cuero en crost, se produjo en el 2007 Napa Trevi con muy buena acogida en el mercado..

#### **2.- Inversiones**

- Se adquirió un camioneta Mazda modelo 2007, con leasing en Unifinsa por un valor de \$ 13.000.
- En el 2007, se contrató la construcción e implementación de un bombo completo para teñido, el mismo que fue de fabricación nacional y que está en pleno funcionamiento.

#### **3.- Financiamiento**

- Se concretaron los siguientes créditos:
  - Línea de crédito recurrente en Unifinsa por 80.000.
  - Crédito a corto plazo en Banco de Guayaquil por 40.000.
  - Crédito a corto plazo en Produbanco por 40.000 el cual se realizó 2 veces en el transcurso del año.



#### 4.- Ventas

- Se cumplió con el objetivo propuesto, es decir se logró incrementar las ventas en un 10%.
- Cumplimos con la presentación de la empresa en un stand de 27 metros cuadrados en la feria "**Piel Moda 2007**".
- Se logró la reducción de inventarios de productos en proceso, 200.000 dcm. con la producción de Napa Trevi y 150.000 de Mocasín escolar, aproximadamente 45.000 dólares. Se redujo mas del 30% de estos dos inventarios, gracias al esfuerzo que las personas encargadas de desarrollo e investigación han realizado especialmente para el acabado de estos inventarios.

#### 5.- Ventas de activos fijos

En lo referente a los trámites para la división territorial del predio principal estos se encuentran cerca de culminación a finales del mes de Diciembre y terminados las primeras semanas del año 2008 y se realizaría la venta de uno de los lotes, a Quimicur C. Ltda.. tal como fue la propuesta de la Gerencia el año anterior la misma que fue aceptada por todos los socios.

## II.- ASPECTO LEGAL

Tenería San José Cía. Ltda. se constituyó como compañía de responsabilidad limitada según escritura pública el 12 de mayo de 1977 en la Notaría Segunda del Cantón Ambato, con un plazo de 20 años a partir de la incorporación en el Registro Mercantil que se efectuó bajo el número 2 del 14 de junio de 1.977.

El capital inicial de la Compañía fue de dos millones de sucres dividido en doscientas participaciones iguales e individuales de diez mil sucres cada una.

A partir de esa fecha se realizaron varias modificaciones al estatuto cuyo resumen es el siguiente:

NOV. 4/81 Reforma de Estatutos y aumento de capital a cuatro millones de sucres.

Entre Abril de 1988 y Febrero de 1991 se realizaron algunas cesiones de participaciones.

JUN .15/92 Incremento del capital social a 198 millones de sucres y se amplia el plazo de nombramientos para Gerente y Presidente.



MAR.11/97 Se amplia el plazo de la compañía por veinte años adicionales hasta el 14 de junio del año 2.017 y se aumenta el Capital Social a novecientos millones de sucres con una nueva estructura de participaciones societarias:

OCT.25/02 Conversión del capital social de sucres a dólares a la paridad de veinte y cinco mil sucres cada dólar llegando a un capital de 36.000 Dólares Americanos y **aumento del Capital Social a Ciento cincuenta mil dólares americanos** dividido en 150.000 participaciones de un dólar cada una.

Elevación del valor nominal de las participaciones a un dólar de los Estados Unidos cada una.

Reforma Integral y Codificación del Estatuto quedando las participaciones de los socios como sigue:

Eco. José Zurita Lara	84.525	participaciones	56.35%
José Mauricio Zurita V.	33.000	participaciones	22 %
María Cristina Zurita V.	16.500	participaciones	11 %
Paola Patricia Zurita V.	7.500	participaciones	5 %
Silvia Lorena Zurita V.	7.500	participaciones	5 %
Fanny Beatriz Jácome S.	975	participaciones	0.65%
	150.000		100 %

Al final del año 2.003 se procede a la hipoteca abierta del Lote N° 3 de propiedad de la empresa con una superficie de 6.500 mts<sup>2</sup> como garantía real de los préstamos que se realicen en el futuro en la financiera UNIFINSA. En el mes de Junio 2005, se procede a la hipoteca abierta del Lote No. 2 de propiedad de la empresa con una superficie de 6.590 mts<sup>2</sup>. como garantía real de los préstamos que se realicen en el futuro en el Banco de Guayaquil.

### III.- VALORACION ACTUALIZADA DE ACTIVOS FIJOS

Si bien la contabilidad presenta un valor de Activos Fijos Neto de USD 314.440,37 a Diciembre del 2.007. Sin embargo, sobre Terrenos, Construcciones, y maquinaria y equipos de curtiembre, estableciendo que el valor comercial de nuestros Activos Fijos Depreciables y No Depreciables, asciende al valor de USD 2'008.000,00 de los cuales apenas están comprometidos en el sistema financiero el valor de \$ 185.200 que corresponde únicamente al 9.2 % del total de nuestros activos fijos, que significa apenas la mitad de la dependencia del ejercicio del año 2007.

**RESUMEN DE ANÁLISIS****VALOR HISTORICO VALOR ACTUAL**

<b>TERRENOS</b>	12.756,57	836.000,00
<b>EDIFICIOS</b>	66.034,15	600.000,00
<b>MAQUINARIAS</b>	172.994,71	413.000,00
<b>EQUIPOS</b>	43.633,05	120.000,00
<b>VEHICULOS</b>	10.000,00	15.000,00
<b>VARIOS</b>	9.021,89	14.000,00

**TOTAL : 314.440,37 2'008.000,00**

**IV.- ANALISIS DE LA SITUACION FINANCIERA****LIQUIDEZ CORRIENTE**

Indice recomendable: 1/1

= Total activo corriente/Total Pasivo corriente

= 1399083/768470

= 1.82

El índice de liquidez es de 1.82%, lo que significa que, por cada unidad de deuda en el corto plazo, la empresa está en capacidad de efectuar pagos 1.82 veces mas.

**SOLVENCIA****NIVEL DE ENDEUDAMIENTO**

= Total Pasivo con terceros/Total de activos

= 860339/1744125

= 49%

Quiere decir que con el 49% de los activos, la empresa puede cubrir todas las obligaciones hacia con terceras personas.

Nota: No se considera para este análisis las obligaciones a socios.

## DE GESTION

### ROTACION DE PRODUCTOS TERMINADOS

Indice recomendable: Depende de la actividad

= Costo de ventas / Inventario promedio de productos terminados

= 1'248.045,17/ 323.172,90

= 5.49

El índice en el año 2007 fue 5.49, lo que significa que los productos terminados rotaron 5.49 veces en el año, lo cual deja en evidencia el mejoramiento en la comercialización de productos si tomamos en cuenta que el índice en el año 200 fue 3.87 veces.

## V.- PROYECCIONES

### 1. Ventas

#### VENTAS NETAS : 2003 – 2007 Y PROYECCION 2008

A Ñ O S	VENTAS \$	INCREMENTO
2 0 0 3	500.000,00	
2 0 0 4	727.250,00	45.50 %
2 0 0 5	1'000.490,00	37.60 %
2 0 0 6	1'447.074,00	44,60 %
2 0 0 7	1'588.617,05	9.78 %
2 0 0 8	1'900.000,00	20.00 %

### 2. Origen de la materia prima y evaluación

Al igual que el año anterior, se continua con la política de la empresa de utilización de wet blue como materia prima principal con un diseño de producción que ha permitido el desarrollo y sostenimiento de líneas de alta calidad tanto en cueros plena flor con las precios más altos del mercado y cueros de flor rectificada con precios muy competitivos; combinación que ha permitido mayor penetración en el mercado.

#### ORIGEN DE MATERIA PRIMA PARA VENTAS

97% Pieles en wet blue en Ecuador

3% Pieles saladas origen Ecuador

### 3. Inventarios

En términos generales, los inventarios tienen un pequeño incremento del 1.5 %, siendo lo más importante la reducción de Inventarios de Productos en Proceso en un 34% y de Productos Terminados en un 20% como fue planeado en el año anterior. En cambio, hay un fuerte incremento de inventarios de Materia Prima, justamente para cumplir las metas de incrementos de producción para el año 2008.

### 4.- Resultados

#### ANALISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS AÑOS 2004 – 2005 – 2006-2007

CONCEPTO	2004	<u>2005</u>	2006	2007
VENTAS NETAS	727.250	1'000.490	1'447.074	1.588.617.05
UTILID.B.VENTAS	112.250	175.560	199.029	128.120.76
GSTS.ADMINISTRAT.	47.390	62.720	71.280	62.757.75
GSTS. DE VENTA	37.430	46.990	58.093	49.418.11
GSTS. FINANCIEROS	26.550	32.250	25.419	41.201.39
GSTS. NO OPERAC.	1.510	2.560	2.972	13.805.33
ING. NO OPERAC.	7.850	2.160	0	1587.40
<b><u>UTILIDAD/PERDIDA</u></b> <b><u>EJERCICIO</u></b>	<b><u>7.720</u></b>	<b><u>33.190</u></b>	<b><u>41.265</u></b>	<b><u>-12.572,08</u></b>

Sin embargo que las ventas tuvieron un incremento cercano al 10%, la utilidad bruta en ventas se vio reducida del 13.2% del año anterior al 8.1% en este año debido fundamentalmente a que los inventarios de productos antiguos se vendieron inclusive a precios menores del costo para que dejen de pesar en los mismos para los futuros años. Sin embargo, se realizaron ajustes en los gastos tanto administrativos como de ventas, que contribuyeron en algo a solventar esas pérdidas.



**EVOLUCION DE LA UTILIDAD BRUTA EN VENTAS**  
**EJERCICIOS 2003 – 2005**

---

<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>2003</b>	<b>11.15 %</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>2004</b>	<b>15.44 %</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>2005</b>	<b>17.55 %</b>
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>2006</b>	<b>13,75 %</b>
<b>PERDIDA NETA</b>	<b>2007</b>	

En función de la tendencia y estimaciones realizadas para el ejercicio 2008, ponemos en consideración de los señores socios, el siguiente Estado de Resultados Presupuestado para el año 2008:

**ESTADO DE RESULTADOS PRESUPUESTADO**  
**AÑO 2008**

<b>VENTAS NETAS</b>	<b>\$ 1'900.000,00</b>
<b>(-) COSTO DE VENTAS</b>	<b>1'650.000,00</b>
<hr/>	
<b>UTILIDAD BRUTA EN VENTAS</b>	<b>250.000,00</b>
<b>(-) GSTS. ADMINISTRAT.</b>	<b>75.000,00</b>
<b>(-) GSTS. DE VENTA</b>	<b>65.000,00</b>
<b>(-) GSTS. FINANCIEROS</b>	<b>45.000,00</b>
<b>(-) GSTS. NO OPERAC.</b>	<b>6.000,00</b>
<b>(+) ING. NO OPERAC.</b>	<b>3.000,00</b>
<hr/>	
<b>UTILIDAD PRESUPUESTADA</b>	
<b>PARA EL AÑO 2008</b>	<b>\$ 62.000,00</b>
<hr/> <hr/>	

**VI.- OBJETIVOS DEL SIGUIENTE EJERCICIO**

**1.- En producción:**

- Desarrollo de tres nuevos productos por semestre.
- Desarrollo de nuevas líneas partiendo de inventarios de cuero en Crost para contribuir a la disminución de inventarios.

**2.- Inversiones:**

- Compra de un vehículo tipo carry, para reemplazar la actual en el segundo semestre del año 2008
- Adecuación de nueva área de preparación de acabados



- Implementación de almacén de venta de productos terminados

### 3.- Venta de Activos:

Culminar los trámites para la división territorial del predio principal de la empresa y proceder a la venta formal.

### 4.- Ventas:

- Se propone únicamente un incremento de aproximadamente 20% en relación a las logradas en el año 2007.

- Fortalecimiento de la imagen corporativa de la empresa, mediante la presentación en la feria "Piel Moda 2008" que se realizará en el mes de Junio en la ciudad de Quito.

- Reducción de inventarios de productos en proceso y productos terminados que aún tenemos en exceso y que necesitan tener niveles menores para mejorar nuestra posición de liquidez. La meta a cumplirse nos planteamos en una reducción de al menos un 10% del valor de estos dos inventarios.

## VII.- PROPUESTAS DE LA GERENCIA A LA JUNTA GENERAL

Finalmente, para poder cumplir con los objetivos planteados por la Gerencia General, solicito a la Junta General, se acepten y autoricen las siguientes propuestas:

### 1.- Distribución de utilidades:

Ingresos por venta de terreno y galpones de propiedad de la empresa, asignado con el lote B2 del conjunto: multifuncional "Plazo Norte":

Ingreso Líquido: \$ 24.902,23

### 15% Utilidad de trabajadores:

10% Trabajadores en general \$ 2.490,23

5% Cargas familiares \$ 1.245,12

### 2.- Fijación de montos anuales a los administradores:

Sin embargo de existir montos establecidos para el año 2007, en valores significativos; como Gerente General, propongo a la Junta, que para el ejercicio del año 2008 en adelante, se establezcan los siguientes porcentajes en relación al Capital Social Suscrito y Pagado, con el objetivo de agilizar las tramites en operaciones de crédito especialmente en los créditos recurrentes:



## AUTORIZACION DE MONTOS PARA ADMINISTRADORES

ADMINISTRADOR	PORCENTAJE	CAPITAL PAGADO \$ 150.000 MONTO
Gerente General	70%	\$ 105.000,00
Gerente General y Presidente	100 %	\$ 150.000,00
Junta General de Socios	Sobre el 100%	\$ 150.001,00

## 3.- Reordenamiento de bienes hipotecados a Entidades Financieras:

En mi calidad de Gerente General, sugiero que luego de finalizado la división territorial del bien principal de la empresa, se reordene las siguientes hipotecas, ya que no son propiedad de la empresa sino de accionistas de la misma:

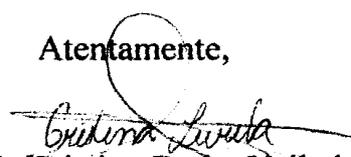
ENTIDAD	PROPIETARIO	PREDIO	HIPOTECA / 2008
PRODUBANCO	Silvia Zurita	Terreno (Montalvo y Av. Capulíes	Bodega B2 – Conjunto Multifuncional “Plaza Norte”

## 4.- Solicitud de línea de crédito:

Con la finalidad de formalizar todas las operaciones de crédito, solicito la autorización de los accionistas para hipotecar otro lote del predio principal, puntualmente el de las oficinas, a una entidad financiera, para acceder a otros créditos que nos permitan mejorar la liquidez de la empresa y disminuir los gastos financieros, ya que en la actualidad con los incrementos de ventas, necesitamos mayor capital de trabajo y ello significa aumentar también nuestro financiamiento.

Señores socios, aunque todavía existen varias actividades que desde el punto de vista administrativo deben corregirse, la Gerencia General y sus colaboradores, hemos hecho todo lo posible para lograr la estabilidad que necesitábamos y mantener una empresa sólida que está dando satisfacciones tanto a sus clientes como sus trabajadores y en los últimos y futuros años, también a sus socios. Agradezco a ustedes su confianza en la administración actual.

Atentamente,

  
Ing. María Cristina Zurita Valladares

GERENTE GENERAL SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS  
REGISTRO DE SOCIEDADES

Germania Aguilar 

- 8 JUL. 2008