

# ANDINASHOES

Ambato, marzo 25 del 2014.

Señores accionistas:

A continuación se servirán encontrar el informe de gerencia de las actividades de nuestra empresa:

## **Área Administrativa:**

La empresa ha cumplido en un 100% con todas las obligaciones tributarias, beneficios sociales y del IESS, respecto con los requerimientos que la Súper Intendencia de Compañías solicita todos los años.

En el mes de Agosto de incorporo Adriana Escobar para que nos ayude con la recuperación de cartera y reemplazo de la contadora que salió con permiso maternal.

## **Área Comercial:**

- **Producto y precio.-**
  - Se realizó conjuntamente con Calzado Atlas un cronograma mensual de despachos de Urbanas y colecciones para tener un eficiente manejo de los portafolios.
  - En el mes de Junio nos reunimos con la empresa Calzafonte S.A. para que nos fabrique calzado deportivo casual con marca Tigre, para el segmento dama y junior principalmente en material sintético, con producciones mensuales de 1.300 pares, a un precio promedio de

venta 14.20 más IVA y con un margen para compañía del 25% sobre el costo.

La comercialización se comenzó en el mes de octubre, llegando a vender en el año 3.019 pares y un total 42.888.79 dólares.

- En el mes de agosto que se viajó al Perú se comenta que existe la posibilidad de fabricar en el Ecuador calzado inyectado de lona para el segmento de niño con la fábrica Fransani propiedad de Francisco Sanchez B.
- En el mes septiembre se comienza con la fabricación de 10.000 pares en 3 modelos y en 9 combinaciones.

La comercialización se comienza en el mes de Octubre con la estrategia de un precio bajo para poder hacer volumen y que el proyecto sea viable, se tuvo una excelente aceptación de compra llegando a vender **4.600** pares en la primera visita de los vendedores a los clientes.

Para los próximos meses se espero que se tuviera una recompra del producto colocado donde los clientes, la misma que fue apenas del 7%, se realizó una visita por parte de la gerencia con el objetivo de preguntar a los clientes el motivo de la recompra tan baja, constando que los clientes estaban vendiendo sobre los 7 dólares cada par y comparando con modelos de competencia, se tomó la decisión de no fabricar más este tipo de producto y liquidar al costo el inventario.

- **Plaza.-**

- En el transcurso del año se continuó con la cobertura horizontal a nivel nacional con 3 vendedores y en el mes de julio se incorporó un cuarto vendedor. Se visitó un promedio de 400 clientes mensuales, con una efectividad del 40%.
- El canal selectivo no tuvo la continuidad que teníamos presupuestada y la importancia dentro de las ventas de la empresa, como fue en el último trimestre año 2013.

- **Promoción y publicidad.-**

- En el segundo trimestre del año se comenzó a realizar publicidad en los locales de los clientes con banners, afiches y habladores, con el objetivo de resaltar el producto en la percha.
- En el cuarto trimestre se presupuestó pauta en radio con una cuña donde se menciona la marca en algunas ocasiones, además se consiguió auspiciar el concurso **Dale Like a tus pies, dale Zapatos Tigre.**
- En el mes de diciembre se creó el Fans Page **Zapatos Tigre Ecuador**

Atentamente



Miguel Portilla H

Gerente General

Andinashoes S.A.

Cuadro 1

| VENTAS EN UNIDADES ACUMULADO |       |       |       |             |
|------------------------------|-------|-------|-------|-------------|
| MES                          | 2011  | 2012  | 2013  | COMPARATIVO |
| ENERO                        | 0     | 593   | 4527  | 763%        |
| FEBRERO                      | 0     | 2190  | 7430  | 339%        |
| MARZO                        | 0     | 4590  | 7639  | 166%        |
| ABRIL                        | 0     | 5314  | 9296  | 175%        |
| MAYO                         | 0     | 7307  | 6036  | 83%         |
| JUNIO                        | 0     | 7194  | 3776  | 52%         |
| JULIO                        | 0     | 6814  | 7182  | 105%        |
| AGOSTO                       | 0     | 5984  | 4529  | 76%         |
| SEPTIEMBRE                   | 5250  | 8084  | 11381 | 141%        |
| OCTUBRE                      | 6447  | 8633  | 6213  | 72%         |
| NOVIEMBRE                    | 5781  | 11511 | 9664  | 84%         |
| DICIEMBRE                    | 5095  | 7890  | 9464  | 120%        |
| TOTAL GENERAL                | 22573 | 76104 | 87137 | 114%        |

Cuadro 2

| VENTAS EN DOLARES ACUMULADO |               |               |               |             |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------|
| MES                         | 2011          | 2012          | 2013          | COMPARATIVO |
| ENERO                       | \$ -          | \$ 7.368,37   | \$ 44.678,14  | 606%        |
| FEBRERO                     | \$ -          | \$ 21.284,59  | \$ 61.615,30  | 289%        |
| MARZO                       | \$ -          | \$ 55.678,11  | \$ 87.446,84  | 157%        |
| ABRIL                       | \$ -          | \$ 61.871,16  | \$ 117.500,00 | 190%        |
| MAYO                        | \$ -          | \$ 61.592,07  | \$ 75.689,24  | 123%        |
| JUNIO                       | \$ -          | \$ 75.202,11  | \$ 55.804,65  | 74%         |
| JULIO                       | \$ -          | \$ 61.446,63  | \$ 83.045,70  | 135%        |
| AGOSTO                      | \$ -          | \$ 56.684,15  | \$ 54.421,59  | 96%         |
| SEPTIEMBRE                  | \$ 32.392,12  | \$ 80.632,88  | \$ 108.577,52 | 135%        |
| OCTUBRE                     | \$ 41.161,02  | \$ 75.430,75  | \$ 73.977,48  | 98%         |
| NOVIEMBRE                   | \$ 53.411,51  | \$ 115.880,96 | \$ 87.717,62  | 76%         |
| DICIEMBRE                   | \$ 38.498,51  | \$ 82.231,14  | \$ 116.267,12 | 141%        |
| TOTAL GENERAL               | \$ 165.463,16 | \$ 755.302,92 | \$ 966.741,20 | 128%        |

Se puede concluir en los dos cuadros anteriores que el precio promedio de venta en el 2012 fue de **9.92 dólares** y en el 2013 fue de **11.09 dólares**, esto se debió a la incorporación de nuevas líneas con mayor valor agregado,

**Cuadro 3**

**Análisis de ventas y gastos**

| CUENTA                          | 2011                 | 2012                 | 2013                 |
|---------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| <b>INGRESOS</b>                 | <b>\$ 165.463,16</b> | <b>\$ 755.302,92</b> | <b>\$ 966.741,39</b> |
| <b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>   | <b>\$ 43.476,06</b>  | <b>\$ 204.526,95</b> | <b>\$ 236.980,50</b> |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS          | \$ 5.997,27          | \$ 16.239,09         | \$ 18.453,71         |
| GASTOS DE VENTAS                | \$ 29.169,20         | \$ 126.907,61        | \$ 138.877,30        |
| GASTOS PUBLICIDAD               | \$ -                 | \$ -                 | \$ 8.960,58          |
| GASTOS LOGISTICOS               | \$ 4.766,74          | \$ 31.033,83         | \$ 40.838,41         |
| DEPRECIACIONES                  | \$ 650,40            | \$ 7.763,28          | \$ 15.313,63         |
| GASTOS FINANCIEROS              | \$ 892,45            | \$ 2.329,72          | \$ 2.487,25          |
| IMPUESTO 5%                     |                      | \$ 14.702,20         | \$ -                 |
| RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | \$ 2.000,00          | \$ 5.551,22          | \$ 12.049,62         |

| CUENTA                          | 2011          | 2012          | 2013          |
|---------------------------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>INGRESOS</b>                 | <b>100%</b>   | <b>100%</b>   | <b>100%</b>   |
| <b>MARGEN DE CONTRIBUCION</b>   | <b>26,28%</b> | <b>27,08%</b> | <b>24,51%</b> |
| GASTOS ADMINISTRATIVOS          | 3,62%         | 2,15%         | 1,91%         |
| GASTOS DE VENTAS                | 17,63%        | 16,80%        | 14,37%        |
| GASTOS PUBLICIDAD               | 0,00%         | 0,00%         | 0,93%         |
| GASTOS LOGISTICOS               | 2,88%         | 4,11%         | 4,22%         |
| DEPRECIACIONES                  | 0,39%         | 1,03%         | 1,58%         |
| GASTOS FINANCIEROS              | 0,54%         | 0,31%         | 0,26%         |
| IMPUESTO 5%                     |               | 1,95%         |               |
| RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS | 1,21%         | 0,73%         | 1,25%         |

Se observa en el año 2013 un decrecimiento del margen de contribución en 2.5 % debido a los descuentos que se otorgaron a los productos de baja rotación en las líneas de:

- Inyectado (Fosh, Vulpro y Yutas infantiles).
- Vulcanizado Tigre (Urbanas en colores y en la serie del 26 al 33).
- Lynx (Infantil y Junior).