

ANDINASHOES S.A.

Ambato, marzo 26 del 2015.

Señores:

ACCIONISTAS DE LA EMPRESA

Presente.

De mi consideración:

De conformidad con las disposiciones de la Ley del Estado vigente de Andinashoes S.A., me permito someter a su ilustrada consideración la memoria del Administrador correspondiente al ejercicio 2014.

Los trámites para las importaciones de calzado han sido cada vez más difíciles, ya que en el mes de marzo el Instituto Nacional Ecuatoriano de Normalización (INEN) implantó un nuevo sistema de etiquetado, el cual requiere que las etiquetas vayan cosidas o termo fijadas, causando graves problemas, ya que se tenía producto en Perú con etiquetas adhesivas, esto nos llevó a re-etiquetar y no poder cumplir con el cronograma establecido de despachos y ventas.

En el mes de abril el INEN informa que las inspecciones por parte de los verificadores ya no se realizarán en fábrica, sino en puerto de llegada, ocasionando mas demora en los trámites de nacionalización.

El mercado ecuatoriano de calzado tuvo muchos problemas de estabilidad en la compra y cobranza, ya que la mayoría de clientes se endeudaron para adquirir calzado escolar, al no tener la rotación esperada dejaron de comprar y pagar a las empresas proveedoras.

Área Administrativa:

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

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 transcurso del año se maquiló calzado deportivo casual con marca Tigre en la empresa Calzafonte S.A., para los segmentos dama y junior, principalmente en material sintético, con producciones mensuales de 800 pares, a un precio promedio de venta de 15.50 dólares más IVA y con un margen para la compañía del 25% sobre el costo.
- Las ventas de estos segmentos en el año fueron de 5.742 pares, con un total 88.115 dólares.
- El primer semestre fue inestables para la compañía, ya que apenas se importaron 24.784 pares, por motivos de mercado y de las nuevas leyes de importación, teniendo una facturación de 449.967 dólares, con una rentabilidad del 17%.
- En los meses de enero y febrero se realizaron 2 liquidaciones de producto que estuvieron por más de 2 años en bodega.
- Para el segundo semestre las importaciones fueron de 48.642 pares, siendo las ventas de 503.760 dólares y con una rentabilidad del 30%.
- En el mes de agosto la empresa Pieffex, nos fabricó 3.040 pares de zapato inyectado con modelos exclusivos, a un costo de 5.00 dólares, teniendo una rotación del 70% del inventario total.

- Se mantuvieron algunas reuniones con la Pieflex con el objetivo de importar capelladas del Perú y que nos den el servicio de inyección. se hicieron algunas pruebas con sus hormas, obteniendo resultados positivos en la parte de producción y diseño, como resultado quedó abierta la posibilidad para el año 2015 comenzar la fabricación.
- Para la temporada de navidad se comercializó por primera vez con la colección Baby Fiopy, alcanzando una venta del 95% del inventario disponible.

- **Plaza.-**

- En el transcurso del año 2014 se continuó con la cobertura horizontal a nivel nacional con 4 vendedores hasta el mes febrero, a partir de este mes se disminuyó a 2 vendedores con el objetivo de bajar los costos de ventas.
- El mes de enero se incorporó al equipo de ventas el señor Marco Albán para manejar el canal selectivo.
 - En el mes de mayo se realizó el convenio de intermediación con la cadena de tiendas Súper Éxito, la cual tiene un total de 17 tiendas en el Ecuador, 13 en la región costa y 4 en la ciudad de Quito, las ventas fueron de 62.000 dólares, cubriendo el 70% de la facturación en el mes de diciembre.
 - El último trimestre del año se realizaron ventas a las cadenas de tiendas Pony y Rio Store, siendo las ventas de 45.000 dólares.
- Durante los meses de agosto hasta diciembre se lanzaron 4 catálogos con la marca Andinashoes, siendo los resultados negativos para la empresa, debido a que este es un canal que hay requiere de muchos recursos financieros y humanos para lo cual no se está preparado.

Cuadro 1

VENTAS EN UNIDADES AL UMIL ADO					
MES	2011	2012	2013	2014	COMPARATIVO
ENERO	0	503	4527	7130	157%
FEBRERO	0	2190	7430	8011	106%
MARZO	0	4590	7639	10702	140%
ABRIL	0	5314	9296	7130	77%
MAYO	0	7307	6036	8106	136%
JUNIO	0	7194	3776	942	25%
JULIO	0	6814	7182	7729	108%
AGOSTO	0	5984	4529	4357	96%
SEPTIEMBRE	5250	8084	13381	11271	99%
OCTUBRE	6447	8633	6213	6259	101%
NOVIEMBRE	5781	11511	9684	1661	17%
DICIEMBRE	5095	7890	9464	12521	132%
TOTAL GENERAL	22573	76104	87137	65899	99%

Cuadro 2

VENTAS EN DOLARS AL UMIL ADO					
MES	2011	2012	2013	2014	COMPARATIVO
ENERO	\$	\$ 7.368,37	\$ 44.678,14	\$ 43.504,74	97%
FEBRERO	\$	\$ 21.284,59	\$ 61.615,30	\$ 75.481,04	123%
MARZO	\$	\$ 55.678,11	\$ 87.446,84	\$ 117.603,74	134%
ABRIL	\$	\$ 61.871,16	\$ 117.500,00	\$ 88.362,86	75%
MAYO	\$	\$ 61.592,07	\$ 75.689,24	\$ 109.083,14	144%
JUNIO	\$	\$ 75.202,11	\$ 55.804,65	\$ 13.490,18	24%
JULIO	\$	\$ 61.446,63	\$ 83.045,70	\$ 101.134,53	122%
AGOSTO	\$	\$ 56.684,15	\$ 54.421,59	\$ 55.488,30	102%
SEPTIEMBRE	\$ 32.392,12	\$ 80.632,88	\$ 108.577,52	\$ 106.576,41	98%
OCTUBRE	\$ 41.161,02	\$ 75.430,75	\$ 73.977,48	\$ 61.554,63	83%
NOVIEMBRE	\$ 53.411,51	\$ 115.880,96	\$ 87.717,62	\$ 19.902,18	23%
DICIEMBRE	\$ 38.498,51	\$ 82.231,14	\$ 116.267,12	\$ 157.791,59	136%
TOTAL GENERAL	\$ 165.463,16	\$ 755.302,92	\$ 966.741,20	\$ 980.361,70	101%

Cuadro 3

Análisis de ventas y gastos

CUENTA	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	\$ 165,461,116	\$ 251,302,927	\$ 360,741,199	\$ 980,361,788
MARGEN DE CONTRIBUCION	\$ 43,476,000	\$ 204,526,997	\$ 236,980,707	\$ 364,309,301
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 5,997,27	\$ 16,239,09	\$ 18,453,71	\$ 48,858,80
GASTOS DE VENTAS	\$ 25,389,20	\$ 126,907,61	\$ 138,877,30	\$ 119,526,05
GASTOS PUBLICIDAD	\$ -	\$ -	\$ 8,960,58	\$ 17,201,91
GASTOS LOGÍSTICOS	\$ 4,756,74	\$ 31,033,83	\$ 40,838,41	\$ 58,761,21
PERDIDAS X DETERIORO DE INV.	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 15,200,44
DEPRECIACIONES	\$ 650,40	\$ 7,763,28	\$ 15,313,63	\$ 20,420,15
GASTOS FINANCIEROS	\$ 892,45	\$ 2,329,72	\$ 2,487,25	\$ 4,078,23
IMPUESTO 5%	\$ -	\$ 14,702,20	\$ -	\$ 4,103,10
RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 2,000,00	\$ 5,551,22	\$ 12,049,62	\$ (23,565,07)

CUENTA	2011	2012	2013	2014
INGRESOS	100%	100%	100%	100%
MARGEN DE CONTRIBUCION	26,28%	81,09%	65,71%	36,99%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	3,62%	2,15%	1,91%	4,98%
GASTOS DE VENTAS	17,63%	16,80%	14,37%	12,19%
GASTOS PUBLICIDAD	0,00%	0,00%	0,93%	1,75%
GASTOS LOGÍSTICOS	2,88%	4,11%	4,22%	5,99%
PERDIDAS X DETERIORO DE INV.	0,00%	0,00%	0,00%	1,55%
DEPRECIACIONES	0,39%	1,03%	1,58%	2,08%
GASTOS FINANCIEROS	0,54%	0,31%	0,26%	0,42%
IMPUESTO 5%	0,00%	1,95%	0,00%	0,42%
RENTABILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1,21%	0,73%	1,25%	-2,40%

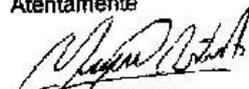
• **Promoción y publicidad.-**

- Para la temporada de navidad, se realizo una inversión en Vitrines, Floor Graphic y exhibidores, para todos los locales de Super Éxito, con el objetivo de resaltar el producto en las tiendas y perchas..
- Hasta el mes de septiembre seguimos con el Fans Page Zapatos Tigre Ecuador.

● **Recomendaciones**

- Sobre el destino de resultados, se sugiero enviar a la cuenta perdidas acumuladas.
- El objetivo fundamental es seguir posesionado el producto en el mercado nacional, situación que la estamos logrando por la calidad, variedad y diseño.
- Esta gerencia ha tenido el honor de presentar la memoria del administrador del ejercicio 2014 y agradecerles a los señores accionistas por la confianza y respaldo brindado a la Administración.

Atentamente



● Miguel Portilla H

Gerente General

Andinashoes S.A.