

## INFORME DE GERENTE AÑO 2018

Estimados señores miembros de la Junta Directiva de Esteban Estrategias de Diseño Cía. Ltda.:

1. En cuanto al tema de Estados Financieros; el siguiente es el resumen del año 2018:

Ventas anuales:	\$299.865,88
Costos:	\$126.160,89
Gastos:	\$180.118,97
Utilidad bruta:	(\$ 6.413,98)

### ANALISIS GENERAL

Un Año demasiado difícil a nivel comercial y financiero.

El comportamiento del año 2018 tuvo un descenso muy fuerte en las ventas; mostrando un indicador negativo del **-75,44%** con respecto al año inmediatamente anterior. Lo que repercutió en que las acciones que se tomaron para reducir costos no se vean reflejadas de manera objetiva en el resultado de los estados financieros.

El siguiente es el análisis de dicha situación:

### COMPORTAMIENTO DE VENTAS TOTALES:

1. **Comportamiento tiendas de cadena**

El año 2018 vs 2017, reflejo un decrecimiento de **-20,75%** con respecto a las ventas de año 2017.

En 2017: Participaron con un 52,29% de las ventas totales.

En 2018: Su participación subió a un 54,80% de las ventas totales.

Pero dicho índice no indica que se hayan incrementado las ventas a tiendas de cadena; sino que en la realidad las ventas de puntos propios bajaron, lo que hace que el indicador de tiendas de cadena se incremente.

En valores las ventas a tiendas de cadena disminuyeron en aproximadamente **+\$43.000** dólares, es decir un **-21,11%** comparado con el año 2017.

Mi sugerencia es reevaluar el seguir vendiendo a tiendas de cadena, ya que este cliente obliga a que los precios de cada producto vendido sean ajustados a sus necesidades, precios que no generan rentabilidad para la compañía, sino que sí producen cifras bastante altas en costos de operación. Además impiden que la parte operativa pueda llegar a producir más y mejores cantidades de producto para las tiendas propias, que sí generan un margen de utilidad.

2. **Comportamiento tiendas propias**

Las tiendas propias Shikuelitos, reflejaron nuevamente un decrecimiento en ventas tanto en valores como en unidades vs el año 2017.

En valores se redujeron las ventas en un **-28%**  
En unidades se redujeron las ventas en un **-34%**

#### **Tienda Granados**

En estos resultados incidió el cierre de la tienda Granados, el cual se realizó a mediados del mes de Mayo de 2018. Punto de venta que fue trasladado a la fábrica ubicada en Nayón.

El punto de fábrica inició operaciones el 15 de junio de 2018; pero su comportamiento en ventas no fue lo esperado.

Los clientes ya fidelizados en la tienda Granados no se ajustaron a la nueva ubicación y se perdió oportunidad, decayendo las ventas en un **-66%** en valores.

#### **Tienda CCI**

Similar comportamiento se presentó con el punto de venta del centro comercial Ñaquito, el cual durante los primeros 5 meses del año 2018, la administración decidió trasladar el patio de comidas y la readecuación del Supermaxi. De acuerdo a nuestra ubicación, esto perjudicó el resultado de esos primeros meses; ya que la afluencia de público en ese sector se disminuyó de manera muy marcada por la obra que generó incomodidades para la libre circulación en ese sector.

El decrecimiento en valores de esta tienda fue del **-7%** con respecto al año inmediatamente anterior.

A nivel de ventas totales de tiendas propias y con los resultados obtenidos, sugiero que el punto de venta de la fábrica se cierre y a cambio utilizar la figura de franquicia ubicada en el mismo sector donde se encontraba antes la tienda Granados, esto es sobre la misma vía. Evitando así gastos operativos altos y generando ingresos por este concepto.

El objetivo para 2019 es poder equilibrar el comportamiento de producción incrementando el volumen de unidades producidas para las tiendas propias; ya que estas por ser venta directa al público nos generan una mayor rentabilidad por unidad vendida.

### **COMPORTAMIENTO A NIVEL OPERATIVO:**

#### **1. Adquisición de materias primas**

Su comportamiento no varió con respecto a 2017; Los proveedores nacionales que importan telas no incrementaron o mejoraron la oferta de telas e insumos, lo que dificulta obtener opciones variadas y versátiles en materia prima. Igual se debe tener presente que Ecuador no es productor de textiles, lo que obliga a este tipo de empresas a obtener dichas materias primas en países como Colombia, Perú y Brasil que producen algodones de buena calidad que compiten a nivel internacional.

El inconveniente se presenta en que los proveedores internos de telas no presentan una carta variada de opciones, lo que hace muy complejo el proceso de presentar más y

mejores alternativas de diseño. Además, sus condiciones comerciales son imperativas y obligan a que el cliente respalde sus obligaciones con títulos ejecutivos como cheques, letras o pagarés pactados al plazo que ellos otorgan sin posibilidad de modificar fechas de pago mostrando poca flexibilidad para manejar un mejor flujo de efectivo.

#### COMPORTAMIENTO A NIVEL FINANCIERO

1. **Con el Banco Internacional:** Se tomó la determinación de cerrar esa cuenta bancaria, ya que se recibió poca o más bien ningún tipo de colaboración en la utilización de productos propios del banco y que son herramientas fundamentales para el giro del negocio; como son renovación de créditos y uso ocasional de sobregiros.
2. **Con el Banco Guayaquil:** Se renovó la operación para capital de trabajo con la figura de Fideicomiso (Crédito Voucher), por la suma de \$50.000 pagaderos a un año y al cual se le reinyecta capital por parte del banco y por solicitud nuestra, cada cuatrimestre. Se termina de pagar en septiembre de 2019.
3. **Con Produbanco:** Se obtuvo una tarjeta de crédito corporativa con un cupo de \$20.000 dólares y un crédito pyme por la suma de \$20.000.00 dólares para capital de trabajo y el cual se termina de pagar en Julio de 2019.

#### PRESUPUESTO AÑO 2019

Con los resultados obtenidos en 2018, la estrategia que sugiero es el cierre de la tienda del punto de Fábrica, para concentrarnos en desarrollar la única tienda que se mantendría abierta que es la del Centro comercial Iñaquito (CCI).

Con esta decisión se reducen gastos operativos, pudiendo concentrar el trabajo comercial en una sola tienda.

El estimado se calcula en un crecimiento del **+30%** en ventas en valores teniendo en cuenta el comportamiento ascendente que ha mostrado esta tienda durante los últimos meses del 2018 y primeros de 2019.

El estimado en unidades es de **+31.80%**

Igualmente se seguirán aplicando reducción de costos en todas las áreas con el fin de superar la pérdida del ejercicio 2018.

Anexo cuadros de presupuesto 2019

Atentamente,



ELCY ASTRIZD ESTEBAN SOTAQUIRA  
Gerente General  
C.I. 172101230-8

PRESUPUESTO EN VALORES TIENDAS SHIKUELITOS  
AÑO 2019

MES	TIENDA CCI	
	PRESUPUESTO EN DOLARES	% PART. MES

ENERO	\$ 6 800.00	4.25%
FEBRERO	\$ 6 800.00	4.25%
MARZO	\$ 6 000.00	3.75%
ABRIL	\$ 7 000.00	4.38%
MAYO	\$ 9 500.00	5.94%
JUNIO	\$ 11 000.00	6.88%
JULIO	\$ 13 500.00	8.44%
AGOSTO	\$ 13 000.00	8.13%
SEPTIEMBRE	\$ 13 400.00	8.38%
OCTUBRE	\$ 11 500.00	7.19%
NOVIEMBRE	\$ 16 500.00	10.31%
DICIEMBRE	\$ 45 000.00	28.13%

TOTAL 2018	\$ 160 000.00	100.00%
------------	---------------	---------

*Fm*

**PRESUPUESTO DE VENTAS EN UNIDADES TIENDA SHIKUELTOS  
AÑO 2019**

MES	PRESUPUESTO UNIDADES	% PART	PVP PROMEDIO
-----	----------------------	--------	--------------

ENERO	410	4.11%	\$ 16.59
FEBRERO	410	4.11%	\$ 16.59
MARZO	380	3.81%	\$ 15.79
ABRIL	400	4.01%	\$ 17.50
MAYO	650	6.51%	\$ 14.62
JUNIO	700	7.01%	\$ 15.71
JULIO	1000	10.02%	\$ 13.50
AGOSTO	850	8.52%	\$ 15.29
SEPTIEMBRE	800	8.02%	\$ 16.75
OCTUBRE	780	7.82%	\$ 14.74
NOVIEMBRE	1100	11.02%	\$ 15.00
DICIEMBRE	2500	25.05%	\$ 18.00
<b>TOTAL 2018</b>	<b>9580</b>	<b>100.00%</b>	<b>\$ 16.03</b>

*Handwritten mark*