

Cuenca, 22 de Abril del 2014

Señores
ACCIONISTAS
COMERCIAL SALVADOR PACHECO MORA S.A.
Ciudad

De nuestras consideraciones:

Como ya indicó nuestro Presidente los aspectos exógenos que influyen en el desenvolvimiento de nuestra empresa, procedo con una explicación a los resultados que podemos observar en el Balance correspondiente al ejercicio 2013.

A pesar de que todo el equipo de CSPMSA estuvo concentrado en cumplir un presupuesto de ventas de \$18'498.214,00 sin considerar IVA con un margen bruto de contribución del 16,02%; el año 2013 en sus aspectos generales no nos acompañó, especialmente por los anuncios gubernamentales, donde vemos que al cierre de Diciembre nuestras ventas llegaron a \$15'253.112,37 con un margen bruto de contribución del 14,54%, rubros que significan un incumplimiento del 21,27% en ventas y del 10,17% en el margen bruto. Para entender un poco mas sobre la caída de ventas Vs el 2012 y obviamente el incumplimiento del presupuesto planteado, comento:

- **COMPUTADORAS:** En esta línea nos vimos afectados directamente por la incursión de las propias marcas y de los grandes distribuidores para América Latina llegando directamente a nuestros canales.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
COMPUTADORAS	1,132,530.21	559,559.34	-572,970.87	-50.59%	213,296.23	18.83%	105,081.68	18.78%	-108,214.55	-50.73%

- **GLIDDEN:** Cada vez mas sentimos el incremento de puntos de venta de pintura, especialmente de otras marcas, pero, también vemos agresividad en nuestros colegas distribuidores de Glidden y Pintuco

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
GLIDDEN	1,095,436.74	908,512.47	-186,924.27	-17.06%	201,689.21	18.41%	323,159.03	35.57%	121,469.82	60.23%

- **CALZADO:** Con el apoyo del gobierno a esta industria, PICA se confió y no innovo, sumando el renacimiento de industrias pequeñas y medianas especialmente la industria del cuero

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
CALZADO	489,441.07	303,872.13	-185,568.94	-37.91%	86,439.89	17.66%	44,799.23	14.74%	-41,640.66	-48.17%

- **PLASTICOS:** A diferencia de calzado, PICA no dio abasto con su producción en plásticos y tenemos un rubro significativo de ventas perdidas por incumplimiento en las entregas hacia CSPMSA hasta el mes de Agosto fecha en la que fabrica arranco con su ampliación en capacidad productiva.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
PLASTICOS	1,368,689.76	1,185,714.51	-182,975.25	-13.37%	225,706.31	16.49%	191,775.72	16.17%	-33,930.58	-15.03%

- **LINEA BLANCA:** En esta línea influencio el anuncio presidencial de la sustitución de cocinas a gas por las de inducción. Debo además comentar que en esta línea la caída mas fuerte se da en nuestros puntos de venta, siendo cobertura la de mejor desempeño.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
LINEA BLANCA	2,973,842.10	2,812,028.58	-161,813.52	-5.44%	483,076.55	16.24%	471,797.44	16.78%	-11,279.11	-2.33%

- **MOTOS:** Línea en la que incursionamos en el 2012 sintiendo; falta de apoyo oportuno por parte del fabricante en China, y una competencia muy agresiva lo cual nos obligó a reducir precios incumpliendo el objetivo principal de tener líneas con mejor margen de contribución, con la consecuencia de que el 2013 sea un año de liquidación de la línea, además debiendo considerar que estos productos están con restricción en la importaciones siendo los ensambladores los beneficiados.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
MOTOS	211,294.17	57,141.10	-154,153.07	-72.96%	31,622.78	14.97%	-5,028.97	-8.80%	-36,651.75	-115.90%

- **CALEFONES:** Este desempeño básicamente se da por el anuncio presidencial de que el GLP dejara de ser subsidiado ocasionando una gran caída en ventas.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
CALEFONES	314,817.99	167,002.78	-147,815.21	-46.95%	64,695.10	20.55%	44,238.09	26.49%	-20,457.01	-31.62%

- **ELECTRODOMESTICOS:** Ó línea café, en donde la capacidad adquisitiva de los usuarios se ha disminuido y la influencia de las importaciones han perjudicado nuestras ventas.

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
ELECTROD.	931,264.29	818,459.40	-112,804.89	-12.11%	143,205.45	15.38%	124,739.13	15.24%	-18,466.32	-12.89%

He enumerado en orden descendente las líneas que decrecen en sus ventas, debiendo aclarar que nos hemos desenvuelto cuidando mucho los márgenes de contribución, pero, los efectos externos como por ejemplo la competencia, no nos ha permitido cumplir con el objetivo. Nota: únicamente he considerado las líneas significativas en decrecimiento

A continuación explico las líneas que contribuyen en crecimiento de ventas:

LINEAS	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
MUEBLES	-	11,731.25	11,731.25	#DIV/0!	-	0.00%	1,699.60	14.49%	-	#DIV/0!
SERVICIOS+ SPM	25,743.74	41,207.53	15,463.79	60.07%	7,225.24	28.07%	42,259.87	102.55%	35,034.63	484.89%
SOLUTIONS	-	18,349.14	18,349.14	#DIV/0!	-	0.00%	1,278.95	6.97%	1,278.95	#DIV/0!
UNILEVER	-	19,536.99	19,536.99	#DIV/0!	-	0.00%	3,557.07	18.21%	-	#DIV/0!
LUBRICANTES 60	-	22,928.53	22,928.53	#DIV/0!	-	0.00%	2,407.72	10.50%	2,407.72	#DIV/0!
BOTES SOLARES	340,500.22	375,012.23	34,512.01	10.14%	69,348.50	20.37%	97,432.07	25.98%	28,083.57	40.50%
PINTUCO	92,562.54	136,033.86	43,471.32	46.96%	19,187.00	20.73%	20,253.61	14.89%	1,066.62	5.56%
T.RESERVA	65,023.59	134,273.30	69,249.71	106.50%	19,657.47	30.23%	63,870.46	47.57%	44,212.98	224.92%
ESPECIAL	921,885.68	1,013,982.48	92,096.80	9.99%	121,594.62	13.19%	41,829.14	4.13%	-79,765.48	-65.60%
KIMBERLY	1,771,886.58	2,101,967.47	330,080.89	18.63%	291,285.83	16.44%	194,212.55	9.24%	-97,073.28	-33.33%
TUBERIA	3,285,822.18	3,618,300.37	332,478.19	10.12%	357,726.01	10.89%	353,585.03	9.77%	-4,140.97	-1.16%
INEPACA	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

A estos valores que reflejan en las líneas de Tubería y Kimberly Clark, debemos considerar las N/ Canuales que significan:

- TUBERIA Y TANQUES DE RESERVA: N/ C 2013 \$87.087,84 que significa un 3,89% extra.
- KIMBERLY CLARCK: N/ C 2013 \$85.808,25 que significa un 8,46% extra.

A continuación adjunto un cuadro total por línea en donde se observa el rubro total VENTAS que decrece Vs el que crece, observando que la suma de las dos comparaciones significan reducción en la utilidad bruta.

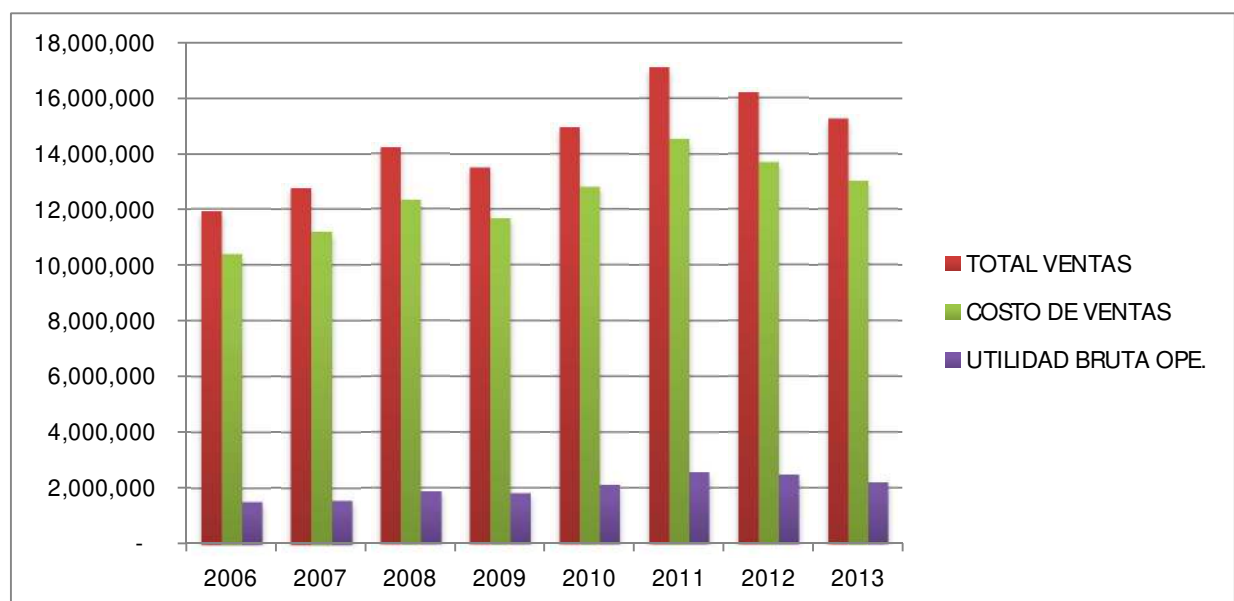
	VENTAS				UTILIDAD BRUTA					
	2012	2013	VARIACION	PORC.	2012	% UTIL	2013	% UTIL	VARIACION	PORC.
COMPUTADORAS	1,132,530.21	559,559.34	-572,970.87	-50.59%	213,296.23	18.83%	105,081.68	18.78%	-108,214.55	-50.73%
GLIDDEN	1,095,436.74	908,512.47	-186,924.27	-17.06%	201,689.21	18.41%	323,159.03	35.57%	121,469.82	60.23%
CALZADO	489,441.07	303,872.13	-185,568.94	-37.91%	86,439.89	17.66%	44,799.23	14.74%	-41,640.66	-48.17%
PLASTICOS	1,368,689.76	1,185,714.51	-182,975.25	-13.37%	225,706.31	16.49%	191,775.72	16.17%	-33,930.58	-15.03%
LINEA BLANCA	2,973,842.10	2,812,028.58	-161,813.52	-5.44%	483,076.55	16.24%	471,797.44	16.78%	-11,279.11	-2.33%
MOTOS	211,294.17	57,141.10	-154,153.07	-72.96%	31,622.78	14.97%	-5,028.97	-8.80%	-36,651.75	-115.90%
CALEFONES	314,817.99	167,002.78	-147,815.21	-46.95%	64,695.10	20.55%	44,238.09	26.49%	-20,457.01	-31.62%
ELECTROD.	931,264.29	818,459.40	-112,804.89	-12.11%	143,205.45	15.38%	124,739.13	15.24%	-18,466.32	-12.89%
MISCE.MAT + relojes	64,368.82	978.61	-63,390.21	-98.48%	736.13	1.14%	150.87	15.42%	-585.26	-79.51%
GAS CAR.	270,805.49	212,299.32	-58,506.17	-21.60%	85,384.92	31.53%	60,494.12	28.49%	-24,890.80	-29.15%
PLYGM	403,492.78	352,602.42	-50,890.36	-12.61%	72,981.42	18.09%	66,795.80	18.94%	-6,185.62	-8.48%
JUGUETES	89,136.50	62,094.59	-27,041.91	-30.34%	20,606.49	23.12%	7,948.94	12.80%	-12,657.55	-61.43%
GASENV.	53,810.27	29,146.58	-24,663.69	-45.83%	9,989.73	18.56%	9,478.85	32.52%	-510.88	-5.11%
SAN REMO	51,870.08	37,474.99	-14,395.09	-27.75%	4,412.76	8.51%	-5,824.01	-15.54%	-10,236.77	-231.98%
TELEFONIA	146,762.74	132,820.02	-13,942.72	-9.50%	28,581.08	19.47%	29,702.36	22.36%	1,121.28	3.92%
MISCE.C.P.	12,302.02	2,032.25	-10,269.77	-83.48%	579.21	4.71%	257.33	12.66%	-321.88	-55.57%
AUTOMOTRIZ	18,432.47	11,851.12	-6,581.35	-35.71%	3,064.63	16.63%	1,541.27	13.01%	-1,523.36	-49.71%
COLCHONES	6,470.78	1,255.78	-5,215.00	-80.59%	4,280.68	66.15%	560.39	44.62%	-3,720.29	-86.91%
MENAJE	28,754.71	23,785.42	-4,969.29	-17.28%	1,866.15	6.49%	4,795.26	20.16%	2,929.11	156.96%
COMPLEMENTARIAS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
PINTURA	7,665.66	4,878.02	-2,787.64	-36.37%	1,402.74	18.30%	1,005.82	20.62%	-396.93	-28.30%
OTROS	2,132.37	302.76	-1,829.61	-85.80%	-	0.00%	10,030.85	3313.14%	-	#DIV/0!
ETERNIT / DISE-VARIOS	2,230.16	933.69	-1,296.47	-58.13%	-0.50	-0.02%	236.23	25.30%	236.74	46932.05%
VIZIA	1,116.85	172.53	-944.32	-84.55%	-808.42	-72.38%	1.59	0.92%	810.01	-100.20%
PLASTIDOR	1,249.10	335.42	-913.68	-73.15%	145.38	11.64%	27.47	8.19%	-117.91	-81.10%
ORDENE	137.84	-	-137.84	-100.00%	-264.10	191.60%	-	0.00%	264.10	-100.00%
MAQ.INV.CO	5,513.23	5,386.81	-126.42	-2.29%	1,185.12	21.50%	1,118.36	20.76%	-66.76	-5.63%
SUBTOTALES	9,683,568.20	7,690,640.64	-1,992,927.56	-20.58%	1,683,874.95	17.39%	1,488,882.87	19.36%	-205,022.93	-11.58%
CEMENTO	-	-	-	0.00%	70.55	100.00%	-	0.00%	-70.55	-100.00%
MOTORES DE LANCHAS	-	-	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	#DIV/0!
software	-	-	-	0.00%	-	0.00%	-	0.00%	-	#DIV/0!
ENVASES TPT	8.39	101.62	93.23	1111.20%	-1.69	-20.10%	-52.33	-51.50%	-50.64	3002.79%
VIVERES 14	-	4,609.85	4,609.85	0.00%	-	0.00%	460.71	9.99%	460.71	#DIV/0!

MUEBLES	-	11,731.25	11,731.25	0.00%	-	0.00%	1,699.60	14.49%	-	#DIV/0!
SERVICIOS+ SPM SOLUTIONS	25,743.74	41,207.53	15,463.79	60.07%	7,225.24	28.07%	42,259.87	102.55%	35,034.63	484.89%
UNILEVER	-	18,349.14	18,349.14	0.00%	-	0.00%	1,278.95	6.97%	1,278.95	#DIV/0!
LUBRICANTES 60	-	19,536.99	19,536.99	0.00%	-	0.00%	3,557.07	18.21%	-	#DIV/0!
BOTES SOLARES	-	22,928.53	22,928.53	0.00%	-	0.00%	2,407.72	10.50%	2,407.72	#DIV/0!
PINTUCO	340,500.22	375,012.23	34,512.01	10.14%	69,348.50	20.37%	97,432.07	25.98%	28,083.57	40.50%
T.RESERVA	92,562.54	136,033.86	43,471.32	46.96%	19,187.00	20.73%	20,253.61	14.89%	1,066.62	5.56%
ESPECIAL	65,023.59	134,273.30	69,249.71	106.50%	19,657.47	30.23%	63,870.46	47.57%	44,212.98	224.92%
KIMBERLY	921,885.68	1,013,982.48	92,096.80	9.99%	121,594.62	13.19%	41,829.14	4.13%	-79,765.48	-65.60%
TUBERIA	1,771,886.58	2,101,967.47	330,080.89	18.63%	291,285.83	16.44%	194,212.55	9.24%	-97,073.28	-33.33%
INEPACA	3,285,822.18	3,618,300.37	332,478.19	10.12%	357,726.01	10.89%	353,585.03	9.77%	-4,140.97	-1.16%
SUBTOTALES	6,503,432.92	7,498,034.62	994,601.70	15.29%	886,093.53	13.63%	822,794.45	10.97%	-68,555.76	-7.14%

A pesar, de que sí consideramos el valor de las N/C en las líneas antes mencionadas que suman \$172.896,09 obtenemos un resultado bruto positivo de \$104.340,33 en aporte por líneas que crecen en ventas. Que al comparar con las líneas que bajan en ventas este resultado cubre un 51% de la reducción en resultados. Todo esto ha hecho que nuestro margen bruto de contribución se vea afectado a pesar de estas compensaciones, en especial por las consecuencias de mercado, como es el caso de: 1.) Competencia agresiva. 2.) Políticas Gubernamentales. Etc.

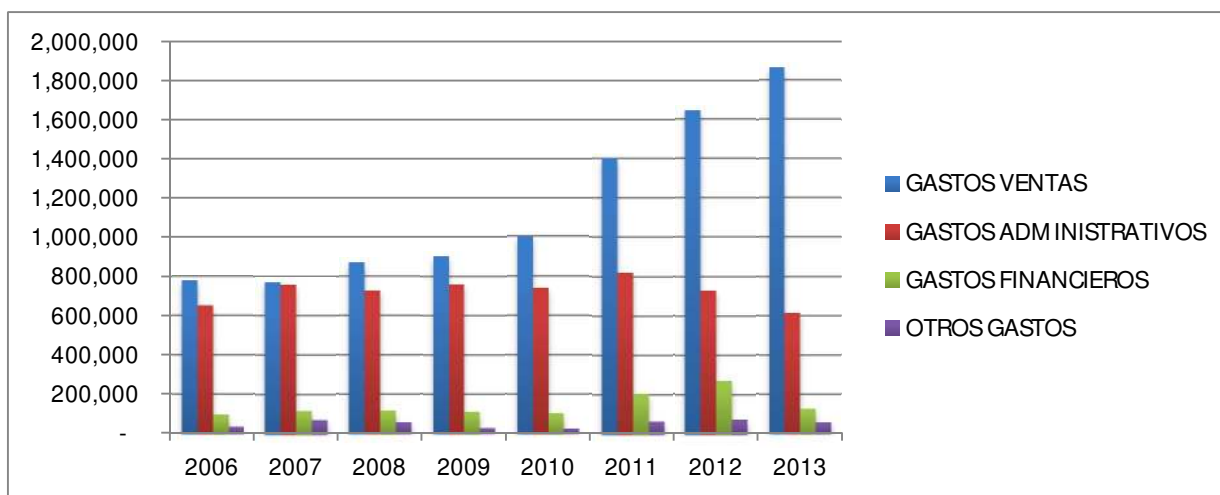
LOCALES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	VAR. 07 Vs 06	VAR. 08 Vs 07	VAR. 09 Vs 08	VAR. 10 Vs 09	VAR. 11 Vs 10	VAR. 12 Vs 11	VAR. 13 Vs 12
TOTAL VENTAS	11,942,233	12,786,252	14,235,498	13,503,409	14,963,568	17,125,535	16,202,184	15,253,112	7.07%	11.33%	-5.14%	10.81%	14.45%	-5.39%	-5.86%
COSTO DE VENTAS	10,408,597	11,207,105	12,337,935	11,689,097	12,833,717	14,548,883	13,706,331	13,035,302	7.67%	10.09%	-5.26%	9.79%	13.36%	-5.79%	-4.90%
UTILIDAD BRUTA OPE.	1,533,637	1,579,148	1,897,563	1,814,312	2,129,852	2,576,451	2,495,853	2,217,810	2.97%	20.16%	-4.39%	17.39%	20.97%	-3.13%	-11.14%
MARGEN BRUTO	12.84%	12.35%	13.33%	13.44%	14.23%	15.04%	15.40%	14.54%	-3.83%	7.93%	0.80%	5.94%	5.70%	2.39%	-5.61%

*** Cuadro evolutivo de Ventas, Costo de ventas y el Margen bruto de contribución.**



LOCALES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	VAR. 07 Vs 06	VAR. 08 Vs 07	VAR. 09 Vs 08	VAR. 10 Vs 09	VAR. 11 Vs 10	VAR. 12 Vs 11	VAR. 13 Vs 12
GASTOS VENTAS	778,309	770,638	870,774	903,291	1,000,274	1,402,812	1,647,172	1,865,392	-0.99%	12.99%	3.73%	10.74%	40.24%	17.42%	13.25%
GASTOS ADMINISTRATIVOS	652,442	756,432	727,507	760,760	740,487	820,597	731,495	614,997	15.94%	-3.82%	4.57%	-2.66%	10.82%	-10.86%	-15.93%
GASTOS FINANCIEROS	98,594	119,270	116,907	112,665	103,715	207,840	271,144	127,573	20.97%	-1.98%	-3.63%	-7.94%	100.40%	30.46%	-52.95%
OTROS GASTOS	36,954	71,983	58,929	29,241	26,600	64,467	75,556	60,024	94.79%	-18.14%	-50.38%	-9.03%	142.36%	17.20%	-20.56%

*** Cuadro evolutivo de Gastos.**



En referencia a los gastos debo indicar que los rubros que son controlables hemos logrado controlar, como por ejemplo Publicidad, Sueldos y Salarios, que en los dos últimos años fueron los de mayor crecimiento. En el TOTAL GASTOS el 2013 Vs 2012 obtenemos una reducción del 2,10% no siendo esta suficiente para cubrir la caída en ventas y Utilidad Bruta.

GASTOS VENTAS						
Desahucio Ventas	5,769.54	0.04%	151,420.15	0.99%	145,650.61	
ARRIENDOS VARIOS	59,585.58	0.37%	148,243.46	0.97%	88,657.88	148.79%
DEPRECIACIONES	16,394.95	0.10%	69,673.88	0.46%	53,278.93	324.97%
MANTEN/REPARACION E INSTALACIONES	27,376.47	0.17%	68,117.46	0.00%	40,740.99	148.82%
Jubilacion Patronal Ventas	1,088.00	0.01%	38,679.54	0.25%	37,591.54	
HONORARIOS Y COMISIONES VTA	34,435.95	0.21%	55,898.38	0.37%	21,462.43	62.33%
FLETES EN VENTAS		0.00%	11,388.68	0.07%	11,388.68	-
INTERNET VENTAS	441.50	0.00%	9,817.84	0.06%	9,376.34	2123.75%
PROVISION CUENTAS INCOBRABLE	21,592.67	0.13%	30,864.95	0.20%	9,272.28	42.94%
ENERGIA ELECTRICA	2,768.77	0.02%	12,024.74	0.08%	9,255.97	334.30%
GASTOS VARIOS	5,419.86	0.03%	13,932.65	0.09%	8,512.79	157.07%
AGUA		0.00%	4,971.70	0.03%	4,971.70	-
SEGUROS Y REASEGUROS	50,806.41	0.31%	54,607.82	0.36%	3,801.41	7.48%
EQUIPO TECNOLOGICO VENTAS		0.00%	2,838.06	0.02%	2,838.06	-
HORAS EXTRAS	35,857.61	0.22%	38,322.02	0.25%	2,464.41	6.87%
ATENCION PERSONAL VENTAS	4,877.22	0.03%	6,960.11	0.05%	2,082.89	42.71%
UNIFORMES	7,828.61	0.05%	9,707.85	0.06%	1,879.24	24.00%
GASTOS RECUPERACION DE CARTERA	1,956.63	0.01%	2,252.99	0.01%	296.36	15.15%
RADIO FRECUENCIA	486.32	0.00%	486.32	0.00%	-	0.00%
GASTOS VENTAS COMPUTAD		0.00%		0.00%	-	-
GASTOS IMPORTACIONES		0.00%		0.00%	-	-
GASTOS VENTAS ELECTRODOMESTICOS		0.00%		0.00%	-	-
GASTOS DE ESTIBAJE	2,516.74	0.02%	2,091.95	0.01%	-424.79	-16.88%
MATERIALES Y SUMINISTROS UTILES	20,687.92	0.13%	20,046.76	0.13%	-641.16	-3.10%
CAPACITACION PERSONAL	1,608.00	0.01%	158.04	0.00%	-1,449.96	-90.17%
GASTOS LEGALES Y JUDICIALES	3,534.85	0.02%	1,972.97	0.01%	-1,561.88	-44.19%

COMISIONES T/CRED	35,247.89	0.22%	32,848.38	0.22%	-2,399.51	-6.81%
COMBUSTIBLE	21,938.11	0.14%	18,783.49	0.12%	-3,154.62	-14.38%
MANTEN/INSTALACIONES VEHICULOS	57,578.73	0.36%	53,012.64	0.35%	-4,566.09	-
GASTOS DE VIAJE	39,510.53	0.24%	34,102.36	0.22%	-5,408.17	-13.69%
TELEFONOS	31,878.02	0.20%	24,306.74	0.16%	-7,571.28	-23.75%
CORRESPONDENCIA	20,380.21	0.13%		0.00%	-20,380.21	-100.00%
SUELDOS	398,128.56	2.46%	377,455.36	2.47%	-20,673.20	-5.19%
BENEFICIOS SOCIALES	256,828.74	1.59%	231,682.68	1.52%	-25,146.06	-9.79%
COMISIONES	313,262.65	1.93%	252,698.95	1.66%	-60,563.70	-19.33%
PUBLICIDAD/PROPAG	167,384.65	1.03%	86,023.10	0.56%	-81,361.55	-48.61%
		0.00%		0.00%	-	-
TOTAL	1,647,171.69	10.17%	1,865,392.02	12.23%	218,220.33	13.25%

Podemos observar de mayor a menor los rubros de gastos que más impacto tienen en crecimiento, siendo el más alto el de desahucio en ventas, debo aclarar que el rubro de arriendos indica un crecimiento demasiado alto, pero en este año se ha puesto este rubro total en gasto de ventas mientras que el año anterior estaba compartido con gastos administrativos, en resumen el 2012 en arriendos gastamos \$137.604,00 Vs el 2013 con \$148.243,00 lo que significa un incremento del 7,7%. Para mejor referencia adjunto cuadro con los gastos administrativos.

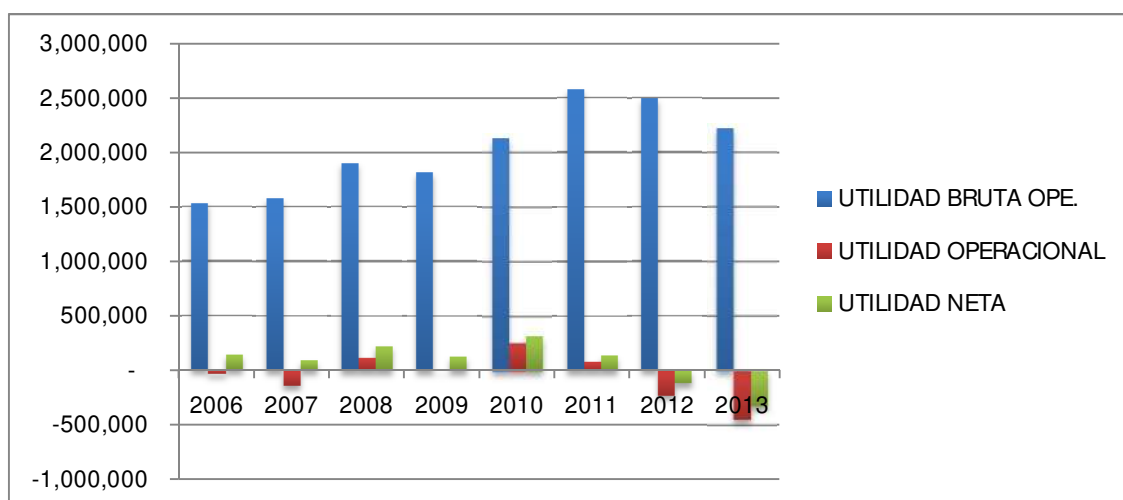
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
PROVISION ACTUARIAL	42,977.00	0.27%	59,285.00	0.39%	16,308.00	37.95%
HONORARIOS	61,836.69	0.38%	75,509.51	0.50%	13,672.82	22.11%
SUELDOS	86,131.44	0.53%	94,733.01	0.62%	8,601.57	9.99%
BENEFICIOS SOCIALES	84,133.45	0.52%	87,457.91	0.57%	3,324.46	3.95%
UNIFORMES		0.00%	3,322.00	0.02%	3,322.00	-
GASTOS VARIOS	3,601.14	0.02%	6,534.13	0.04%	2,932.99	81.45%
Mante. Y Rep. Vehiculos Administracion	1,665.65	0.01%	4,307.95	0.03%	2,642.30	158.63%
CORRESPONDENCIA	-	0.00%	1,491.60	0.01%	1,491.60	-
TELEFONOS	6,345.62	0.04%	7,462.66	0.05%	1,117.04	17.60%
HORAS EXTRAS	4,871.61	0.03%	4,932.90	0.03%	61.29	1.26%
GASTOS LEGALES Y JUDICIALES		0.00%		0.00%	-	-
RADIO FRECUENCIA		0.00%		0.00%	-	-
GASTOS RECUP/CARTERA		0.00%		0.00%	-	0.00%
GASTOS DE REPRESENTAC		0.00%		0.00%	-	-
AMORTIZ.SEGUROS Y OTR		0.00%		0.00%	-	-
MATERIALES Y SUMINISTROS UTILES	6,407.54	0.04%	6,165.11	0.04%	-242.43	-3.78%
ELEMENTOS DE LIMPIEZA	2,143.39	0.01%	1,812.70	0.01%	-330.69	-15.43%
SEGUROS Y REASEGUROS	2,383.17	0.01%	1,997.83	0.01%	-385.34	-16.17%
Desahucio 6dministración	10,348.00	0.06%	9,644.50	0.06%	-703.50	-6.80%
INTERNET	7,681.34	0.05%	6,647.41	0.04%	-1,033.93	-13.46%
GASTOS DE GESTION	11,236.10	0.07%	9,414.16	0.06%	-1,821.94	-16.22%
AGUA	4,841.77	0.03%	1,991.14	0.01%	-2,850.63	-58.88%
Impuestos cuotas y contribuciones	30,847.50	0.19%	24,614.40	0.16%	-6,233.10	-20.21%
ATENCION A PERSONAL	7,830.75	4.51%	1,210.52	0.01%	-6,620.23	-0.91%
COMISIONES	184,188.42	1.14%	177,506.37	1.16%	-6,682.05	-3.63%
CAPACITACION PERSONAL	7,606.00	0.05%		0.00%	-7,606.00	-100.00%
LUZ	18,956.50	0.12%	7,496.12	0.05%	-11,460.38	-60.46%
Mante. Y Rep. Instalaciones Administracion	16,558.66	0.10%	4,734.30	0.03%	-11,824.36	-71.41%
DEPRECIACIONES	50,884.94	0.31%	16,725.91	0.11%	-34,159.03	-67.13%
PAGO DE ARRIENDOS	78,018.75	0.48%		0.00%	-78,018.75	-100.00%
TOTAL	731,495.43	4.51%	614,997.14	4.03%	-116,498.29	-15.93%

Como pueden observar los rubros de gastos están claros e identificables en su crecimiento, donde la gran mayoría no son fáciles de controlar como es el caso de los impuestos, depreciaciones, actuarial, jubilación patronal, etc. Los que se podían controlar como es el caso de remodelaciones se dio ya que apostamos a un crecimiento en ventas de manera especial apuntalando líneas y segmentos nuevos como es el caso de tecnologías.

*** Cuadro evolutivo de Utilidades y Margen Neto.**

LOCALES	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	VAR. 07 Vs 06	VAR. 08 Vs 07	VAR. 09 Vs 08	VAR. 10 Vs 09	VAR. 11 Vs 10	VAR. 12 Vs 11	VAR. 13 Vs 12
UTILIDAD OPERACIONAL	-32,662	-139,176	123,446	8,356	258,776	80,737	-229,514	-450,176	326.11%	188.70%	93.23%	2996.87%	68.80%	384.28%	-96.14%
MARGEN OPERACIONAL	-0.27%	-1.09%	0.87%	0.06%	1.73%	0.47%	-1.42%	-2.95%							
OTROS INGRESOS	172,069	230,053	104,995	119,155	59,774	55,316	107,149	240,380	33.70%	-54.36%	13.49%	-49.84%	-7.46%	93.70%	124.34%
UTILIDAD NETA	139,407	90,878	228,441	127,511	318,549	136,053	-122,365	-327,682	-34.81%	151.37%	-44.18%	149.82%	57.29%	189.94%	167.75%
MARGEN NETO	1.17%	0.71%	1.60%	0.94%	2.13%	0.79%	-0.76%	-2.15%	-39.11%	125.78%	-41.16%	125.44%	62.68%	195.06%	184.45%

NOTA: EN EL 2012 Y 2013 YA SE CONSIDERA EL IMPUESTO MINIMO (APROX \$120,000,00)



Por obvias razones los resultados del ejercicio se ven seriamente afectadas, debiendo a esto sumar una imposición más del gobierno que es el impuesto mínimo.

CONCLUSION.-

Señores accionistas, en resumen, los resultados negativos se dan por:

1. Las Ventas Vs el 2012 tuvieron un decrecimiento del 5,86% que significa \$949.071,33 menos ventas que el año anterior, y obviamente un incumplimiento del presupuesto planteado.
2. El Margen bruto de contribución, comparado con el año anterior se reduce del 15,40% al 14,54% en el 2013 dando como resultado \$278.042,49 menos utilidad.
3. Los gastos se reducen en apenas el 2,10%.
4. El impuesto mínimo incrementa la afección a los resultados

La empresa se ve afectada en utilidades, pero es importante recalcar que durante estos últimos años y en especial este año 2014 tenemos información mas transparente y clara con herramientas mas solidas que nos permitirán afrontar los retos futuros.

Como pueden ver las líneas de alta venta y con poco margen no son de gran ayuda para nuestro desempeño, sabiendo que estas exigen una mayor inversión para su operación, mientras que las de mejor margen todavía no cubren el volumen de ventas necesario, y las de margen medio se han visto afectadas por incursión de la competencia. Con este nivel de ventas y estructura el margen bruto mínimo que requería la empresa debería estar alrededor del 16.7% con el cual cubriríamos el punto de equilibrio

El sistema este año se ha consolidado sustancialmente lo cual nos permitirá obtener mejores herramientas administrativas y así tomar mejores decisiones.

RECOMENDACIONES.-

En referencia a los resultados obtenidos en los últimos 3 años, la empresa necesariamente tendrá que reducir su operación concentrando sus esfuerzos en líneas de mejor margen y que mantengan un desempeño en ventas acorde, sintiéndonos obligados a rever nuestra participación en líneas de alto volumen en ventas y baja rentabilidad. NOTA: Prácticamente el 1% de nuestras ventas debemos considerar como impuesto mínimo.

Además, es de conocimiento publico las exigencias planteadas por el gobierno, en especial a los productos de importación que si bien es cierto nosotros no somos grandes importadores, pero nuestros productos de venta en un gran porcentaje son de importación, y los de producción nacional por obvias razones serán apetecidas por nuestra competencia.

Por lo tanto, es importante resaltar dos posibles escenarios:

- Tenemos potencial para crecer, en especial con líneas de buena rotación como son las nuevas de consumo “UNILEVER & KIMBERLY CLARCK”, que nos permite incursionar en nuevas zonas geográficas de mercado, debiendo ser conscientes que estas líneas necesariamente deben tener un desempeño alto en ventas para que la utilidad sea justificable.
- Podemos reducirnos, en especial en ventas consiguiendo una mejor eficiencia en los márgenes y obviamente controlar de mejor manera los gastos. Pero, aquí es muy importante que encontremos la manera de diferenciarnos dentro del mercado con productos innovadores y que tenga un protagonismo de por lo menos ensamblar nacionalmente, debiendo ser productos de nuevas tecnologías como el caso de las renovables en donde el gobierno está dispuesto a apoyarnos

En estos dos escenarios debemos tener en claro que la empresa está obligada a esfuerzos, en especial, los socios deben estar comprometidos para apoyar en recursos y contingentes a la empresa.

Reitero lo que hemos comentado cada año, y, es indispensable que se refuerce este comentario. Como característica de la Empresa, hemos seguido siendo fieles cumplidores con nuestras obligaciones ante el SRI, IESS, Bancos,

Proveedores, Clientes y Colaboradores, y con todas las demás obligaciones de Ley.

Sin más detalle quiero agradecer, a Dios, a nuestro Presidente Ejecutivo por su confianza y colaboración en la administración, a todo el personal de Comercial Salvador Pacheco Mora S.A., al Directorio y su Presidente así como, y de manera especial a todos ustedes señores accionistas por haber depositado vuestra confianza en este su servidor.

Atentamente,



Ing. Bolívar Muñoz Jara
GERENTE GENERAL