INFORME DE LABORES
GERENCIA GENERAL

GRÁFICAS HERNÁNDEZ CIA. LTDA.

al 31 de Diciembre de 2017

I. Situación del Entorno

1. ACTIVIDAD ECONOMICA

GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., viene desarrollando su actividad en la ciudad de Cuenca durante 39 años, el sector de su industria está dentro del mercado gráfico, en la actualidad está afiliada a la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay.

Los productos que oferta GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA. son distribuidos a nivel nacional, tiene su mercado segmentado entre consumidores finales, clientes corporativas e industrias de todos los sectores, los productos son fabricados a base de papel y se emplean en la elaboración de revistas, catálogos, libros, flyers, empaques, material POP, así como en un sinfín de artículos para mercadeo y comunicación.

La administración en el periodo 2017 ha trabajo en la consecución de su objetivo principal, incremento de ingresos y manejo adecuado de sus recursos, al cierre del ejercicio sigue siendo la lucha por precios un detonante en el sector gráfico, los altos costos de inversión en tecnología, mantenimiento, suministros de empresas de larga trayectoria, no pueden compararse con nuevas inversiones y requerimientos de un mercado que fija su decisión en el costo de adquisición, generar valor agregado y enmarcar a la empresa por diferenciación es el reto en el cual se anclará el objetivo para el periodo 2018. Los ingresos totales en el periodo 2017 incrementaron en el 3% y Los resultados del ejercicio tuvieron una variación negativa del 152%, situación afectada por campañas para mercado, la administración para 2018 considera que su nivel de ventas deberá incrementarse sustancialmente a fin de que sus costos fijos puedan diluirse con mayor holgura.

Si bien el sector gráfico está en decrecimiento, como se refleja en los resultados de empresas similares dentro del mismo territorio, Gráficas Hernández, hace grandes esfuerzos, mismos que se reflejan en su leve crecimiento, si bien busca fidelidad en sus clientes, el trabajo no se ve reflejado por la coyuntura y características propias de su mercado, en el día a día dentro de la organización se trabaja por cimentar una comunicación coherente para el cabal cumplimiento de la visión y misión, así como buscar que las estrategias definidas sean parte de una política interna, emprender nuevas ideas e incursionar en el mercado ecuatoriano fortaleciendo el buen nombre y prestigio alcanzado por la empresa durante más de 39 años; será una nueva lucha para los años venideros, pues la decisión de sus accionistas para cambiar la denominación y razón social traerán un nuevo camino donde las gestiones que hoy se realizan logren generar el impacto y captar la atención de un mercado ávido de innovación y tendencias.

2. ANÁLISIS LOCAL

Iniciamos el 2017 con una economía en suspenso, decisiones inadecuadas y otras no tomadas para finales del 2016 han generado inestabilidad y falta de confianza dentro del sector empresarial, mismo que ha optado por dejar en pendiente decisiones de inversión, así como las destinadas a promoción, el Gobierno inicia un año en campaña para elegir al nuevo mandante, el panorama político, así como el manejo o dirección que vaya a tomar el nuevo Gobierno generan a más de la desconfianza sembrada, incertidumbre, el inicio de campaña se convertiría en una prioridad, los bancos debido a la liquidez y austeridad que presentaron en el 2016, para este periodo tuvieron avidez de créditos, más la postura conservadora del sector privado, no dio visos sino hasta

el último cuatrimestre de acudir al crédito y generación de movimiento dentro del mercado, asumido el nuevo Gobierno, el mismo empezó a dar muestras considerables en su discurso a fin de regresar la confianza y credibilidad, así como abrir la puertas al diálogo, si bien promulgó la reducción de puestos en el sector público, hasta finales del año no se vieron grandes resultados, si bien se dio cierre de contratos y tres ministerios, se remitió mensaje de políticas laborales menos represivas, tributarias con ánimos de abrir el mercado a la producción, reducción papeleo y permisos burocráticos; hasta finalizar el año no se ven cristalizados los ofrecimientos, Si bien el nuevo Gobierno dirigido por Lenin Moreno gana confianza al reducir el IVA transitorio por el terremoto de Manabí del 14% al 12%, eliminar las sobretasas arancelarias para importaciones, cierra sus siete meses de gestión dejando mucho por hacer tanto en el ámbito político como social y económico. La recuperación del mercado sin embargo llega para el último trimestre del año, acciones que se reflejan en el movimiento más no en la liquidez, las empresas empiezan a manejar un incremento sustancial en la rotación de cartera, así como evidenciar rubros importantes en gestiones de recaudación. El país cierra un año 2017 con mayor confianza, esperanzado en que se tenga para el nuevo periodo mayor claridad tanto en el ámbito político, como en el social pero por sobre todo en el económico a fin de que el sector privado pueda alcanzar a corto y mediano plazo mayor claridad de hacia dónde impulsará sus actividades y proyecciones a corto, mediano y largo plazo.

II. Síntesis de la evolución de la empresa periodo 2017

GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., finaliza el periodo 2017 con un decrecimiento del 0.5% en ventas totales, más su crecimiento es del 5.6% en ingresos operacionales, si analizamos que la empresa muestra crecimiento versus el decrecimiento que actualmente a traviesa el sector, la administración destaca que el mismo se debe a la incursión de las gestiones en otras plazas así como en diversificación de clientes, y en los productos, para GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., posicionarse tanto en el mercado local como en el nacional es un reto continuo, pues el deterioro de la economía nacional, productos sustitutos, mercado con reglas de juego desiguales, así como la competencia desleal dentro de este mercado, han generado que la administración mantenga dentro de la visión empresarial, el trabajar con mayor fuerzo por la diferenciación en el sector, apostando a una nueva imagen y reingeniería que le aparte de una guerra de precios.

La gestión de ventas Al tratarse de un mercado decreciente, en el cual empresas con inversiones bajas y nuevas tecnología alcanzan costos fijos bajos, la gestión comercial de GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., requiere mantenerse en constante cambio y análisis, mantenerse en el mercado, generar fidelización con sus clientes y sus proveedores son el mayor reto, el período 2018 la administración debe trabajar en la automatización de sus procesos administrativos, entregar tanto a clientes internos como externos información en tiempo real, que permitan optimizar su respuesta y manejar adecuadamente sus recursos.

La gestión de cobranza, debido a la coyuntura económica se refleja en sus indicadores, sus clientes corporativos abogan por un mayor tiempo de plazo para el pago, al cierre del ejercicio se tuvo un crecimiento del 39%, en este rubro, frente a un crecimiento de ingresos del 5%, si bien es importante citar que el

control es continuo, cabe recalcar que el mantenernos en el mercado y el incremento en ventas va atado a una pérdida de liquidez, así como incremento de capital de trabajo, pues como se revela en los indicadores financieros, la participación y el compromiso de los fondos de la empresa en este rubro es del 22% del activo total, mismo que comparado con el 2016 ha subido en 5 puntos; y del 47.9% del activo circulante, indicador que para el 2016 terminó en 32% sufriendo un incremento del 16%; la administración consiente que su mercado está apalancado en el capital de trabajo de su representada, tiene una política interna clara y de monitoreo dos veces a la semana de esta cuenta y de las gestiones a desarrollar a fin de que los valores a crédito retornen a la empresa.

La gestión de producción el periodo 2017 para el área de producción mantiene sus esfuerzos encaminados a mejor su productividad, así como el empleo optimo y uso adecuado de sus recursos, se mantiene trabajando en la reducción de tiempos, registro de movimientos, reestructuración de procesos; factores que por el alto impacto manual de sus trabajos han generado incremento en sus costos de producción e inconvenientes para el control de calidad, particular que es la principal demanda de sus clientes para los productos, así como que los servicios prestados y entregas sean oportunas, la administración tiene su atención en estandarización que le permita un mejor sistema de control y evaluación.

La gestión administrativa uno de los inconvenientes principales por los que se ha visto afectada, es la rotación de su personal, actualmente, el 70% del personal administrativo es menor a 28 años, la falta de experticia, así como la capacidad de tomar decisiones ha generado que el 90% de las decisiones recaigan en la Gerencia General, la demanda de tiempo y recursos han obstaculizado el implementar y gestionar en los tiempos programados, así como también han representado una distracción, con los ajustes realizados, se considera para el 2018 un año en el cual a través de capacitación y distribución adecuada de tareas, así como designación clara de funciones, cada una de las diferentes áreas pueda gestionarse con mayor independencia y autonomía.

En el ámbito contable – financiero si bien se dispone de políticas y procesos en el área financiera, principalmente para manejo de ingresos y gastos, el interés de la administración es documentar y formalizar los mismos, las inversiones realizadas en hardware y en instalación de redes para la implementación del sistema contable automatizado realizada a inicios del segundo semestre del 2017 debido a la rotación de personal, así como a la reubicación de puestos de trabajo, se ha postergado para el periodo 2018, en el ejercicio 2017 se concluyó con la transferencia de participaciones, así como con el cierre de los trámites notariales, se ha realizado adicionalmente aportes a futuras capitalizaciones, mismo que será para realizar el incremento de capital en el ejercicio del siguiente año. La empresa dispone de todos los permisos requeridos el día de hoy para su funcionamiento y normal desarrollo dispuestos por los entes de control seccional y nacional, cuenta con los contratos laborales y finiquitos debidamente registrados conforme a las regulaciones del ente de control, las declaraciones tributarias, societarias, de seguridad social se han cumplido en el formato y los tiempos requeridos conforme a las disposiciones vigentes, al cierre del ejercicio 2017, adicionalmente se ha registrado en el sistema automatizado de control y seguridad industrial provisto por el IESS y el Ministerio de Relaciones Laborales, todo lo concerniente al recurso humano que labora dentro de la empresa, además se han cumplido con todos los exámenes ocupacionales de todo el personal.

III. Resultados Financieros al 31 de Diciembre 2017

Los Resultados presentados al cierre del período 2017 se dividen en tres bloques principales, ingresos, costos de producción y gastos operacionales.

Los ingresos del giro del negocio de 1.636mil de 2016 pasan a 1.712mil, los mismos tienen un incremento del 5.6% y representan el 99% del total de los ingresos, en este período apenas el 1% corresponden a ingresos no operaciones por subarriendo y otros, rubro que tuvo una reducción del 4.9%; la administración gestionó que los términos contractuales de la empresa en obligaciones tengan únicamente la responsabilidad sobre lo que su representada recibe como servicio.

El costo de venta el adecuado manejo y la política contable que hoy prima en el registro de información y las transacciones se refleja en información más uniforme para análisis y control, así lo denotan las cifras del costo que siendo para 2015 de 69% el 2016 se cerró con 76% que dió una variación creciente del 7%, para el 2017 cierra con el 73%, dejando notar que la reducción del 3% se debe principalmente al incremento en ventas, cumpliendo de esta forma lo requerido para este periodo 2017, en donde se ha generado mejores alianzas principalmente con proveedores en artículos de mayor rotación para mejor costo de adquisición, adquirido tecnología que permita desarrollar los trabajos dentro de la empresa y minimizar el trabajo externo, con los que se logró manejar precios más competitivos en el mercado, transmitirlos al cliente y reflejarlo en estos resultados, para el 2018 sigue pendiente desarrollar una política que permita reducir costos y tiempos de respuesta, así como contar con una persona dentro de la planta que administre tiempos y recursos.

Los gastos operativos tienen una incremento importante en el global del 5%, en un 60% el mismo se da por reubicación de cuentas y definición clara entre costos y gastos, el aumento más representativo está en los gastos administrativos y de gestión comercial, estos últimos alcanzaron hasta un 33%; puesto que se incorporó dos ejecutivos más para ventas, así como también se gestionó desembolsos en transporte de productos para empresas corporativos a diferentes puntos de venta y no a una bodega general, servicio que tuvo una variación positiva del 43%.

IV. Balance al 31 de Diciembre de 2017

En el período 2017, las actividades y gestiones desarrolladas que mantiene la Gerencia estuvieron encaminadas al incremento de ventas, así como a la reducción de costos, análisis, mantenimiento y mejora de activos productivos, para este periodo la capacitación al personal sigue siendo un puntal importante para el desarrollo adecuado del personal en sus funciones, implementación de políticas de gestión y control, sincronización de procesos, organización de información y lineamientos de procesos que permitan reducir los tiempos así como mejorar los resultados. Los rubros de inventarios y cartera al cierre del período 2017 comprometieron el 50% de los activos totales así como la liquidez de la empresa.

En disponible se tiene una variación positiva del 23.5%, el realizable tiene un incremento del 12% la mayor afectación se da en la cuenta de materias primas 51%, debido a una compra spot por alzas que se proyectan en el mercado del

papel, el exigible se incrementa en un 6%, los rubros recuperados de deudores varios que se reducen en un 78% en un 50% son empleados para financiar a clientes, la cuenta de cartera a clientes tiene un incremento del 39%.

El exigible, este rubro en el periodo 2017 denota un incremento del 6%, si bien el incremento en ventas es de un 5%, en las ventas del último trimestre el incremento supera el 15%, más como se indica en el párrafo anterior, la cuenta de clientes tiene un crecimiento sustancial que responde a la coyuntura nacional, la falta de liquidez en el mercado, así como política de corporaciones para trabajar con dinero de proveedores, las gestiones desarrolladas en el día a día como control y monitoreo continuos, permiten que si bien la recuperación tiene un plazo mayor, los valores otorgados a clientes son monitoreados continuamente.

Los activos fijos tiene una variación negativa del 1.3% misma que se da por valores de depreciación de inversiones en maquinaria, pues dentro del periodo 2017 se adquirió nuevos equipos que permitirán diversificación de productos y optimización de recursos, este rubro representa el 43.5% del activo total, el 53.9% lo dispone el activo corriente, el periodo anterior el activo corriente representaba el 54.1%, los activos fijos tienen un peso importante, mismo que se ha ajustado conforme lo dictaminan las NIIF a partir del 2012.

Los pasivos tienen una participación del 62.6% el rubro de corto plazo está representado por el 33.9% y el 43.5% es pasivo a largo plazo. En el pasivo corriente la mayor representación tienen los compromisos con proveedores y alcanzan el 45.3%, el 18% está en préstamos de terceros, en tanto que en el pasivo a largo plazo el 64.2% representa financiamiento bancario y de terceros a largo plazo, el 35%8 es de provisiones para jubilación, cifras que están debidamente respaldadas por su estudio acturial.

El patrimonio tiene una variación positiva de 19.6%, el mayor crecimiento se da por la cuenta de aportes para futuras capitalizaciones, cuenta que contiene rubros de resultados acumulados e inyección de recursos durante el ejercicio 2017, dejando sentado en acta de Junta General del 12 de diciembre de 2017, el trámite de aumento de capital para que el mismo arroje en su saldo al finalizar los trámites correspondientes el valor de $500.000.

V. Plan Presupuesto 2018

Si bien a nivel mundial el crecimiento se espera alrededor de un 3%, se debe considerar que factores políticos y económicos no permiten una regeneración de la economía, pues en estos últimos años, se tiene una desaceleración, misma que ha sido generada por la reducción de precios de commodities, valoración del dólar, bajos precios del petróleo, siendo este último factor el que ha presentado pequeñas mejorías comparado con el 2016, es importante notar que para la industria gráfica, el costo de la materia prima se verá seriamente afectado a partir del segundo cuatrimestre, pues las altas demandas de américa del norte, así como la escases de estos, han generado un impacto de crecimiento en precios.

Se ha contemplado en el crecimiento proyectado para el siguiente ejercicio un 9% en el rubro de ingresos operacionales.

Los costos de ventas se estiman no superen el 75%, las estrategias serán trazadas en base a la reestructuración de procesos, tiempos y movimientos, mayor seguimiento y control en forma diaria a fin de que esto permita reducción de procesos, mejora de productividad, control adecuado en especificaciones técnicas de materia primas a recibir, reducción de precios de compra, entre otros.

Para los gastos operacionales se contempla un incremento del 1% así como el 2% para rubros de Mano de Obra y Cargos de Fabricación, está contemplado dentro del presupuesto el mantenimiento de maquinaria y capacitación de personal.

VI. Propiedad Intelectual

La empresa indica que se ha cumplido con todas las disposiciones legales con respecto a la propiedad intelectual.

VII. Anexo: Información Resumida

Gráficas Hernández Cía. Ltda.:

- Balance General
- Estado de Ganancias y Pérdidas

Señores socios, agradezco en primer lugar su atención prestada a este informe así como al apoyo y toda la confianza recibida por parte de los miembros del Directorio, actitud que ha sido de gran valía para ejecutar las diferentes propuestas presentadas y aprobadas dentro del giro normal del negocio.
En segundo lugar mi más sincero agradecimiento para los Jefes de las distintas Áreas en cada uno de los departamentos, para el personal administrativo de apoyo, para el personal operativo, quienes con esfuerzo y dedicación permiten la consecución de los resultados presentados.

Atentamente,

MBA. CPA. PATRICIA VELEZ G.
GERENTE GENERAL