

INFORME DE LABORES GERENCIA GENERAL

GRÁFICAS HERNÁNDEZ CIA. LTDA.

al 31 de Diciembre de 2018

A handwritten signature in black ink, appearing to be the name 'García', is located below the date.

I. Situación del Entorno

1. ACTIVIDAD ECONOMICA

Por más de 39 años, en la ciudad de Cuenca GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA, viene desarrollando sus actividades económicas dentro del sector gráfico, en la actualidad está afiliada a la Cámara de la Pequeña Industria del Azuay.

Los productos ofertados son distribuidos a nivel nacional, su mercado está segmentado entre consumidores finales, clientes corporativas e industrias de todos los sectores, los productos son fabricados a base de papel y sus usos o empleabilidad van desde la elaboración de revistas, catálogos, libros, hojas para volanteo, hasta empaques, materiales POP, así como en un sinfín de artículos para mercadeo y comunicación.

La administración en el período 2018 ha trabajado arduamente para conseguir sus objetivos, más sin embargo se generó un leve decrecimiento de ingresos, y las políticas internas estuvieron enmarcadas en emplear un manejo adecuado de sus recursos para contrarrestar la situación nacional y de mercado, uno de los detonantes más críticos en el sector gráfico está dado por la lucha continua en precios, hoy el mercado se presenta con mayor oferta que demanda, un alto número de empresas informales y emprendimientos, con maquinarias de bajo alcance, compiten con altos costos de inversión y nuevas tecnologías, mantenimientos onerosos, y suministros para terminados que han distorsionado fuertemente dentro de este mercado, nuestra empresa de larga trayectoria, no puede compararse con estas nuevas reglas del juego y estos requerimientos de un mercado que fija su decisión en el costo de adquisición, por lo cual busca alejarse mediante generar valor agregado y enmarcar a la empresa por diferenciación, este es un reto en el cual venimos trabajando y generaremos durante 2019 nuestro objetivo principal para anclar el trabajo a desarrollar en los años venideros. Los ingresos totales en el período 2018 incrementaron en el 3.76% y los resultados del ejercicio tuvieron una variación negativa del 319%, desafortunadamente los costos fijos no permiten holgura y obligan a que se trabaje incansablemente en incrementar el nivel de ventas.

Si bien el sector gráfico en algunas referencias de su portafolio presentan decrecimiento, existen otros que se mantienen en aumento, son el objetivo en el cual hoy Gráficas Hernández trabaja incansablemente para posicionarse en el mercado y que son incluso la razón del cambio de su nombre proyectada para el 2020.

2. ANÁLISIS LOCAL

Iniciado el 2018, se mantuvo esperanza de que la economía pueda tomar un nuevo giro, más no se han visto decisiones adecuadas y otras que se mantienen en el limbo lo único que han generado es desconfianza, desestabilidad e incertidumbre para inversiones, proyectos a mediano o largo plazo, desafortunadamente al finalizar el año, el sector empresarial sigue sin encontrar reglas que permitan un mejor desarrollo laboral, tributario, que permitan un panorama alentador. Si bien el Gobierno Nacional cumplió con bajar el IVA del 14% al 12% esto no se vio reflejado en los precios del mercado, no existe ni la intención de revisar el anticipo de impuesto a la renta que representa para las empresas que han sufrido disminución en ventas y pérdidas del ejercicio como solventar financieramente toda esta carga tributaria, dentro del sector gubernamental los procesos y permisos se mantienen con exceso de



tramitología y burocracia que lo único que generan son costos adicionales para quienes se mantienen dentro del sector empresarial.

II. Síntesis de la evolución de la empresa período 2018

GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., finaliza el período 2018 con un decrecimiento del 3.76% en ventas totales, más su decrecimiento es del 4.41% en ingresos operacionales, el decrecimiento presentado se debe principalmente a la contracción por la que atraviesa el sector así como la situación económica nacional, recortes de presupuestos de empresas públicas y privadas, a pesar de todos los esfuerzos realizados por la administración y el área comercial al incursionar en nuevas plazas, así como del área de proyectos y diseño para diversificar productos, innovar y crear nuevos desarrollos, los resultados obtenidos no logran demostrar las gestiones desarrolladas, si bien GRAFICAS HERNANDEZ CIA. LTDA., ha logrado posicionarse tanto en el mercado local como en el nacional, este sigue siendo un reto continuo dentro de las gestiones que se desarrollan. Para el 2019 la empresa considera apuntar sus actividades en generar una visión empresarial en la que el objetivo principal sea alcanzar una mayor diferenciación dentro del sector, apostando a su nueva imagen y reingeniería, estrategia con la cual logre apartarse 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 2019 la administración deberá trabajar en la automatización de sus procesos administrativos, entregar tanto a clientes internos como externos información en tiempo real, optimizando su respuesta y el manejo adecuado de 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 16.3%, en este rubro, frente a un decrecimiento de ingresos del 4.41%, 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 al cierre del ejercicio representan el 27% del activo total, mismo que comparado con el 2017 ha subido en 5 puntos; y del 43% del activo circulante, indicador que para el 2017 terminó en 40.6% sufriendo un incremento del 2.4%; 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 período 2018 para el área de producción mantiene sus esfuerzos encaminados a mejorar su productividad, así como el empleo óptimo 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 que afecta notablemente las operaciones de la empresa, es la rotación de su personal, actualmente, el 70% del personal administrativo es menor a 28 años, los cambios vistos necesarios, no logran el impacto buscado por la alta gerencia, la falta de experticia, el conocimiento de los profesionales denota una falencia entre la cátedra y el día a día dentro de la empresas, uno de los problemas más complejos es el empoderamiento, compromiso, capacidad para tomar decisiones, que han generado que aproximadamente 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 que para el 2019 un rubro importante sea encaminado al área de contrataciones y recurso humano en capacitación y redistribución adecuada de tareas, así como designación clara de funciones, para que cada una de las diferentes áreas y sus mandos medios pueda gestionarse con mayor independencia y autonomía cada una de las tareas a ellos asignadas.

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, fueron postergadas para el período 2018, en este ejercicio 2018 a finales de octubre se realizó el inicio de este proyecto, se concluyó la parte contable automatizada al primer cuatrimestre del 2019, lo cual ha dado un gran respiro y administración de datos en menor tiempo, sin embargo hay pasos que deberán ser gestionados durante el 2019 como el cotizador y costos a fin de que a partir del 2020 la empresa pueda contar con un sistema integral que sea un apoyo fundamental para todas las áreas. La empresa dispone de todos los permisos requeridos el día de hoy para su funcionamiento, se encuentra en trámite con el municipio para la documentación que está pendiente para su normal desarrollo, al corte de abril 2018 dispone por los entes de control seccional y nacional todos los permisos pertinentes, 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 2018, 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 2018

Los Resultados presentados al cierre del período 2018 se dividen en tres bloques principales, ingresos, costos de producción y gastos operacionales.

Los ingresos del giro del negocio de 1.716mil de 2017 pasan a 1.641mil, los mismos tienen un decrecimiento del 4.41% y representan el 98.5% del total de

los ingresos, en este período apenas el 1.5% corresponden a ingresos no operaciones por subarriendo y otros, rubro que tuvo un incremento del 30.

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 el 2016 se cerró con 76% para el 2017 cierra con el 73%, dejando notar que la reducción del 3%, comparando con el 2018 al cerrar con el 72.7%, cuando una pequeña reducción del 0.3%; si se compara con el decrecimiento del 4.41% en ventas, se puede observar que hay gestión en optimización de recursos.

Los gastos operativos tienen un incremento importante en el global del 4.5%, en un 80% 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 11%; puesto que se realiza inversiones en ejecutivos para ventas, así como también se contrata personal para la gestión administrativa.

IV. Balance al 31 de Diciembre de 2018

En el período 2018, 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 período 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 2018 comprometieron el 56.4% de los activos totales así como la liquidez de la empresa.

En disponible se tiene una variación negativa del 87%, el realizable tiene un incremento del 16% la mayor afectación se da en la cuenta de inventarios en proceso con el 25%, debido a órdenes de producción que serán facturadas en los meses subsiguientes, el exigible se incrementa en un 20%, la cuenta de cartera a clientes tiene un incremento del 16%.

El exigible, este rubro en el período 2018 denota un incremento del 16%, si bien hay decrecimiento en ventas en un 4.41%, la diferencia en más del 11% viene dada por la contracción económica y los plazos alargados de clientes para cumplir con las obligaciones contraídas, a pesar que existen gestiones desarrolladas en el día a día como control y monitoreo continuo, permiten que aun con la recuperación a un plazo mayor, los valores otorgados a clientes sean monitoreados continuamente.

Los activos fijos tienen una variación negativa del 81.7% misma que se da por valores de depreciación de inversiones en maquinaria, pues dentro del período 2018 se adquirió nuevos equipos que permitirán diversificación de productos y optimización de recursos, este rubro representa el 36% del activo total, el 64% lo dispone el activo corriente, el período anterior el activo corriente representaba el 57%, 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 64% el rubro de corto plazo está representado por el 45% y el 55% es pasivo a largo plazo. En el pasivo corriente la mayor representación tienen los compromisos con proveedores y alcanzan el

45%, el 14% está en préstamos de terceros, en tanto que en el pasivo a largo plazo el 42% representa financiamiento bancario y de terceros a largo plazo, el 46% es de provisiones para jubilación, cifras que están debidamente respaldadas por su estudio actuarial.

El patrimonio tiene una variación negativa del 4%, el decrecimiento se da por los resultados del ejercicio, si bien se ha dejado sentado en acta de Junta General del 12 de diciembre de 2017 la aprobación para el trámite de aumento de capital para que el mismo arroje en su saldo al finalizar los trámites correspondientes el valor de \$500.000, los mismos serán gestionados en el período 2020 debido al proceso de automatización del sistema contable.

V. Plan Presupuesto 2019

Si bien a nivel mundial se consideran leves crecimientos para la economía, a nivel país y local se deberá considerar que tanto los factores políticos y económicos no han permitido ni han dado visos para una regeneración de la economía, 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, que perduran internacionalmente y que desafortunadamente con la falta de medidas por parte del Gobierno Nacional que permitan una reactivación económica, se ve prácticamente nulo un crecimiento a corto o mediano plazo. Como se ha mencionado en párrafos anteriores un atenuante para crecimiento es también el sector en el cual hoy nos desarrollamos, para la industria gráfica, el mayor agravante es la alta oferta y la reducción de la demanda.

Sin embargo se ha contemplado en el crecimiento proyectado para el siguiente ejercicio un 5% en el rubro de ingresos operacionales.

Los costos de ventas se estiman no superen el 72%, las estrategias se mantendrán en lo trabajado y trazado, nos mantendremos en la reestructuración de procesos, tiempos y movimientos, mayor seguimiento y control en forma diaria a fin de que esto permita reducción de procesos, procesos estandarizados, 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 1.5% 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,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Patricia Velez G.', written over a horizontal line.

MBA CPA PATRICIA VELEZ G.
GERENTE GENERAL