

INFORME DE GERENCIA PERIODO ECONÓMICO 2017

Señores miembros del directorio, acogiéndome a la disposición estatutaria, presento a ustedes el informe anual de las actividades, cuyos aspectos y actividades están descritas en cuatro capítulos y que a continuación se describen.

ASPECTOS GENERALES:

Todos los directivos y ejecutivos de las empresas y negocios están conscientes del impacto que generan en sus operaciones cotidianas el entorno tanto externo como interno por lo que y con el propósito de contextualizar en los resultados de nuestra empresa se presentan a continuación algunas consideraciones sobre la incidencia de estos factores en los resultados obtenidos en el 2017

Entorno Interno

- **Planificación:** Se ha mejorado mucho en los últimos años existiendo aún deficiencias sobre todo en el cumplimiento de agendas debido en mayor porcentaje a los cambios de última hora generados por los responsables del manejo de las mismas en las empresas en las que prestamos nuestros servicios.
- Contar con asesores y docentes externos, la falta de disponibilidad sobre todo de docentes para temas específicos han ocasionado dificultades en el cierre de las ventas
- Dificultades en cerrar las ventas por la inseguridad sobre todo de los gerentes, pues están más preocupados de solucionar problemas del día a día que incorporar herramientas que le permitan eliminar problemas en la prestación de servicios y/o elaboración de productos
- Oportunidad en la entrega de propuestas. Aspecto que también se ha mejorado en los tres últimos años, más sin embargo por no disponer de una actualizada base de datos con el perfil profesional para los diferentes temas sobre todo de capacitación, existen todavía demoras en la entrega de propuestas, ocasionando molestias en los clientes y la pérdida de la venta en otros.

Entorno Externo

- **Crisis económica y Política,** el entorno empresarial es muy sensible a la situación política y económica del país y estos dos últimos años, esta crisis ha generado nerviosismo en los empresarios del sector privado y restricciones en unos casos y en otros recorte o suspensión de las partidas presupuestarias relacionadas a la consultoría y capacitación, incidiendo seriamente en nuestra actividad, afectada seriamente por estas medidas por lo que ha sido difícil cumplir con lo presupuestado, siendo el 2017 el año más bajo en ventas de los cinco últimos años.
- Reducción de la producción y ventas en las empresas sobre todo en el sector privado, lo que ocasionó que algunos de los proyectos de asesoría sobre todo que estaban por cerrarse en el 2017 se posterguen para el 2018, dejando de facturarse en el 2017 alrededor de unos \$45.000, ventas postergadas para el 2018.
- Falta de decisión de directivos y ejecutivos en invertir en proyectos de mejora para la gestión empresarial. Hemos tenido muchos pedidos de las empresas tanto en capacitación como en asesoría, una vez presentada la propuesta se ha desvanecido ya sea porque los costos no se ajustaron al presupuesto, estuvieron altos con relación a

otras propuesta o simplemente les sirvió como referencia para elaborar el plan de capacitación empresarial.

- Competencia, como empresa no hemos logrado tener un control de la competencia en cuanto a la calidad de los servicios que prestan así como en cuanto a precios porque no disponemos información consolidada de quienes son nuestra competencia ni cuáles son los costos con los que se manejan, aspectos en los que se debe trabajar.

1.1.- ANÁLISIS DE PRESUPUESTOS DE VENTAS Y VENTAS EFECTIVAS.

En la estructura del presupuesto se consideró el comportamiento que han tenido las ventas de los servicios que como Acrisolar ofrecemos. El rubro de asesoría ha representado entre el 60% y 70% de las ventas totales y la diferencia han compartido entre la capacitación interna o en compañía y, abierta cuyo propósito es complementar las necesidades de formación y/o fortalecimiento de competencias del personal de las empresas que han implementado sistemas de calidad o están en proceso de implementación y las de las ventas.

Las ventas reales de \$72.221,19 en el 2017 representaron tan solo el 44,84% del presupuesto, con un cumplimiento del 52% en ventas de asesoría, un 37,27% en capacitación interna y tan solo 18,91% del total de la capacitación abierta presupuestada. Los resultados demuestran lo difícil de vender este tipo de servicios en época de crisis como ha vivido el país sobre todo en el 2016 y 2017.

Con el propósito de fortalecer las ventas en el año así como con el presupuesto elaborado a inicios de año, conjuntamente con el área comercial y el apoyo del área de administración se realizaron las siguientes actividades:

2.3.- ESTADOS DE RESULTADOS Y REPARTO DE LAS UTILIDADES

Los ingresos totales como se ha dicho ascienden a \$72.221,19 y, los gastos totales \$72.097,60. La diferencia entre ingresos y gastos representa la utilidad del ejercicio que para el presente periodo represento \$123,59 esto es un 0,17% de las ventas totales debido básicamente a la falta de cumplimiento en el plan de ventas presupuestado y cuyos motivos han sido expuestos en líneas anteriores.

ACRISOLAR CIA. LDA.						
CUADRO COMPARATIVO "PRESUPUESTO VS VENTAS 2016-2017"						
C U E N T A S	2016		2017			
	Vendido	% Vendido	Presupuestado	Vendido	% Cumplimiento	% Vendido
INGRESOS	81.984,45	100,00	161.046,62	72.221,19	44,84	100,00
Capacitac Interna	19.940,00	24,32	28.800,00	10.732,39	37,27	14,86
Capacitac Abierta	7.993,96	9,75	33.600,00	6.353,94	18,91	8,80
Asesoría	45.849,72	55,92	78.693,66	52.832,34	67,14	73,15
Seguimiento y Monitoreo	8.091,07	9,87	19.952,96	2.302,52	11,54	3,19
Otros Ingresos	109,70	0,13				
GASTOS	81.015,52	98,82	135.929,48	72.097,60	53,04	99,83
Gastos Administrativos	57.470,21	70,10	51.781,60	38.520,96	74,39	53,34
Gastos de Ventas y Operación	21.424,52	26,13	79.010,81	32.399,41	41,01	44,86
Gastos Financieros	1.364,10	1,66	2.920,18	753,09	25,79	1,04
Gastos de Depreciación	756,69	0,92	2.216,90	424,14	19,13	0,59
Utilidad (Pérdida)	968,93	1,18	25.117,13	123,59	0,49	0,17

El cuadro adjunto demuestra la estructura Ingresos y gastos tanto en lo presupuestado como lo vendido en el 2017, en el que se observan las variaciones tanto en Ingresos y Gastos comparados con lo presupuestado en el 2017 así como con los Ingresos y gastos del 2016.

La estructura porcentual de los costos y gastos entre lo presupuestado y lo vendido del 2016 fue la siguiente:

La Utilidad estimada en el presupuesto de 2017 fue del 16% y la real obtenida fue del 0,17% de las ventas totales, lo que demuestra la constante iliquidez que tuvimos que soportar en este período que termina y que se espera que en el 2018 mejoren las condiciones.

2.4.- ANÁLISIS DEL BALANCE GENERAL 2017

2.4.1.- ACTIVOS

Pertencen a este grupo las cuentas con las que cuenta la empresa para el cumplimiento eficiente de sus operaciones comerciales.

En el 2017 el grupo de cuentas del Activo se incrementó en un 31.37 con relación al 2016 como consecuencia de los anticipos de contratos de asesoría firmados en el transcurso del 2017, contratos que se irán devengando con la facturación de servicios de asesoría durante el 2018, a continuación se presenta un análisis de las cuentas más importantes correspondientes a este.

2.4.2.- PASIVOS

El Pasivo se incrementó en un 80% con relación al 2016, incremento que se justifica pues en el 2017 se recibieron anticipos los contratos firmados tanto a finales del 2016 y 2017, contratos que se encuentran en ejecución y se van devengando con la presentación periódica de las facturas.

Una de las fortalezas que tiene la empresa es el de trabajar en base a contratos en los que se solicita anticipos que fluctúan entre el 10% y 30% del valor total de los contratos lo que nos ha permitido compensar en la mayoría de los casos el retraso en el pago de facturas que en ocasiones se extiende hasta los 90 días luego de entregada la factura de los anticipos de los contratos que han servido para mejorar el flujo de caja y mantener una relativa liquidez de la empresa.

2.4.3.- PATRIMONIO

El patrimonio de la empresa está representado por los aportes de los socios más las utilidades acumuladas tanto del presente período como de años anteriores.

Durante el 2017 se dispuso que se solicite la devolución de impuestos que se vienen arrastrando de años anteriores para lo que se tuvo que realizar ajuste de valores pendientes de años anteriores que no estaban sujetos a devolución y cuyos montos afectaron directamente a la cuenta de resultados por lo que se debieron hacer los respectivos ajustes contables para proceder con el reclamo, se espera que en junio del 2018 se pueda recuperar alrededor de \$4.500,00 por este concepto y que a partir del 2018 las cuentas de

Impuestos anticipados queden saneados para que en el balance que se obtenga al final del periodo podamos contar con resultados ajustados a la realidad de la empresa.

3.- RECURSO HUMANO

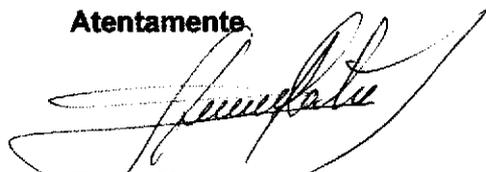
El equipo humano de trabajo con el que cuenta Acrisolar constituye el mejor activo que posee la empresa y con el propósito de mantener un clima laboral favorable se han realizado múltiples actividades en las que se destacan:

- Reuniones de planificación semanal para evaluar actividades desarrolladas, pendientes o por realizarse.
- Reuniones de trabajo para organizar actividades de coordinación eventos de capacitación interna así como de logística para capacitación abierta y otros eventos que las empresas nos han encomendado.
- Reuniones de carácter social para festejar carnaval, navidad, año nuevo y los cumpleaños del personal de Acrisolar.

La participación profesional y activa tanto en el aspecto técnico, administrativo como logístico, fueron aportes muy valiosos y dignos de reconocimiento por parte de las empresas a las que prestamos nuestros servicios.

Finalmente quiero expresar mi agradecimiento a los compañeros así como al grupo de asesores que día a día, están dando su mejor esfuerzo y capacidad en busca de mejores días para nuestra empresa.

Atentamente,



**Econ. Homero Patiño Ledesma
GERENTE GENERAL**