

INFORME DE LABORES DE GERENTE GENERAL

Ejercicio Económico del año 2010

Señores Accionistas:

Con el propósito de cumplir con lo dispuesto en la Ley y en nuestros estatutos, me permito poner en su conocimiento el informe de labores desarrolladas por Libri Cuenca S.A. en el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre del año 2010.

Entorno

Si bien la perspectiva económica del gobierno fue alcanzar un crecimiento sobre el 6% en el año 2010, esta fue únicamente de un 3.7%, difiriendo con lo proyectado, debemos indicar que en nuestro giro de negocio, este déficit de crecimiento no tuvo impacto directo en ventas. Nuestras ventas y resultados del año 2010, se vieron afectados mayormente por otros factores que provienen de un entorno propio e interno.

No se puede obviar de mencionar factores como: variantes en ciertas leyes, que no nos permitieron proyectar con claridad, pues solamente las novedades del Código de Trabajo, impactaron directamente a nuestros balances y alteraron las proyecciones parciales realizadas. Desde el año 2009, las ventas institucionales se vieron afectadas, por las nuevas leyes de educación (universidades). En el año 2010, la librería pudo concretar una sola venta universitaria representativa, mientras que en años anteriores, las ventas universitarias mayores a \$1,000.00 se lograban con mayor frecuencia.

En cuanto al punto de venta AEROPUERTO, mediante acuerdo de los socios, se re-negocio con La Corporación Aeroportuaria de Cuenca, el tema de arriendo, pues este era inicialmente de USD\$1,000.00+IVA mensuales. El nuevo arriendo a partir de abril 2010 fue de USD\$750.00+IVA, además de la comisión del 5% sobre las ventas generadas. Es decir, no se llegó a ningún acuerdo conveniente para LIBRI CUENCA S.A. en términos de rentabilidad. Se decidió, seguir operando con la idea de probar distintas formas para incrementar ventas. Finalmente, en septiembre, en base resultados, problemas de orden operativo que consumía infinidad de tiempo, tanto a Sistemas-Quito, como a la Sub-gerencia, sumado a la pérdida que este punto de venta generaba a la librería principal, decidimos retirarnos. No sin antes, haber realizado nuestra propia investigación de mercado en la sala de espera (pre-embarque). La gestión realizada por la Administración de Libri Cuenca S.A., en manos de mi persona y la Sub-gerente: Verónica Vidal, nos llevó a concluir que habíamos probado con todas las áreas que manejamos en la librería y que, habiendo surtido este punto de venta con temáticas y opciones de lectura para todo tipo de público, no se podía generar el volumen de ventas que cubran nuestros costos. En septiembre de 2010, se anunció a la Corporación Aeroportuaria, nuestro retiro definitivo del Portal de Ventas. Operamos hasta octubre 2010 y se pagó una multa de USD\$500,00 por incumplimiento de contrato.

Otro factor de índole interno: El primer trimestre del año 2010, se experimentó una falta de stock en títulos nacionales e importados. Los pedidos a las editoriales más grandes e importantes del país (*Planeta, Alfaguara y Norma, principalmente*), no nos surtían de novedades y fondo. Perdimos muchas ventas a colegios y escuelas que han trabajado consistentemente con la librería desde el año 2007, en cuanto a proveer títulos para sus estudiantes. La situación fue extrema y para no perder ventas, Libri Cuenca S.A., mediante una persona natural, compró directamente a las editoriales. Se realizaron grandes devoluciones, sin tener reposición alguna hasta finales del segundo trimestre del año. Nuestra gran venta institucional del año a la Universidad del Pacífico, en el mes de junio, nos permitió tener un balance en ventas comparativas con respecto al año 2009, además del esfuerzo del equipo de trabajo en generar ventas y despachar de alguna forma, el stock limitado con el que contábamos. Esta situación persistió hasta el mes de septiembre, donde empezamos a percibir reposiciones de Planeta y Santillana, situación que fue positiva a las puertas de la Navidad.

En Navidad, tuvimos la percepción que la mercadería destinada para esta época del año, llegó muy tarde. Por poner un par de ejemplos: GRANICA, llegó el mismo 24 de diciembre. ANAGRAMA, llegó en febrero de 2011.

Situación económica de la Empresa:

- Libri Cuenca S.A. bajo el nombre de "Libri Mundi", lleva una operación de 4 años y 1 mes en Cuenca, desde el 30 de noviembre de 2006 al 31 de diciembre de 2010. El año 2010, fue un año muy difícil por todas las situaciones de entorno país y entorno interno que se presentaron. El resultado de la operación del año a continuación:
- Ventas anuales: -2,78% en comparación al año 2009. Ver anexo 1 (ventas comparativas 2009 vs 2010)

total ingresos

2009	293.312,17
2010	285.157,93

2010	-8.154,24
	-2,78%

- Utilidad bruta / margen bruto: Como Francisco indicó en el Directorio del 13 de septiembre de 2010, realizado en Cuenca, parte de la falta de stock aprovisionado por Editoriales Locales, se debía a la negociación en mejorar el margen.

margen

%

2009	131.595,67	44,87%
2010	132.195,54	46,36%

2010	599,87
	0,46%

- Gastos administrativos: éstos se vieron reducidos por la reducción de sueldo y beneficios en Gerencia, que paso a trabajar medio tiempo solamente. La rotación de personal fue alta para los estándares de esta librería que se ha caracterizado por contar con personal a largo plazo. Aportes patronales y comisiones sobre las ventas, se perciben luego de los 3 meses de prueba y muchos de los aspirantes a libreros, no lograron el contrato con la librería. Además, en el mes de agosto, la amortización de los gastos pre-operativos (gastos para iniciar la operación de la empresa) terminaron.

gastos administrativos

2009	57.690,29
2010	54.879,11

2010	-2.811,18
	-4,87%

- Gastos ventas: éstos incrementaron por la subida de sueldos (vendedores) y obligaciones patronales, como también por los proyectos de "stands" en Hotel Mansión Alcázar y BodyCare (muebles). Además que la depreciación de la adecuación del Aeropuerto, se cargaría en su totalidad en el 2010. A diciembre, la depreciación cargada, fue de USD\$2.112,30, correspondiente al saldo a amortizarse de acuerdo al tiempo del contrato que se incumplió para retirarnos (13 meses más). Considerando estos gastos, el incremento en este rubro no fue tan alto comparado al del año 2009.

gastos ventas

2009	84.598,39
2010	85.242,33

2010	643,94
	0,76%

Total gastos

2009	142.288,68
2010	140.121,44

2010	-2.167,24
	-1,52%

Dentro de gastos operacionales, se encuentra el siguiente detalle de los mismos:

- **Obligaciones Fiscales:** no uso crédito tributario (USD\$ 7.102,25) y el impuesto a la renta mínimo (USD \$ 2.264,52) que pese a no tener utilidades hay que cargarlo al gasto anual, el mismo que se ha cancelado con retenciones y el anticipo.
- **Arriendo:** El arriendo de la casa está pactado con los dueños a un incremento de \$100 anual, el contrato rige hasta el mes de agosto del año 2013.
- **Activos fijos depreciables:** La librería acaba de liberar una amortización de gastos pre-operativos, como se indico anteriormente. Sin embargo, anualmente se carga al gasto USD\$ 16.519,83, por depreciaciones. Dado que este rubro es contable, permite que la librería no sufra de flujo de caja. Ver anexo 2
- **Retenciones en la fuente:** Sobre estos montos (ver Balance General), se tramitó con el SRI la devolución de las retenciones sobre la fuente (clientes y tarjetas de crédito) de los años 2007 y 2008, por un total de USD\$ 3.674,73, valor que fue reembolsado por el SRI el 10 de febrero del 2011, con crédito a nuestra cuenta corriente del Banco Pichincha por USD\$ 3.848.24, de los cuales USD\$ 173,51 corresponde a intereses. Se tiene programado dar el trámite del año 2009 en el año 2011.
- **Inversión Aeropuerto:** adecuaciones y gastos, cargado todo a diciembre de 2010.
- **Pérdida operacional:** cabe indicar como datos excepcionales que se cargo al gasto del año 2010, USD\$ 2.112,37 que corresponde al saldo pendiente de amortizar de la remodelación del aeropuerto y \$ 2.264,52 que corresponde al impuesto a la renta mínimo que hay que pagarlo, sin considerar los resultados de la empresa.

pérdida operacional

2009	-10.693,01
2010	-8.314,12

Situación general de la Empresa:

- **Temas Operativos:**

La parte operativa de la librería atravesó varias dificultades en cuanto a "stocks", debido básicamente al siniestro de noviembre del año 2009. La inconsistencia entre lo que indica el sistema vs. stock físico, no se solucionó en el inventario del mes de julio 2010. Este inventario, permitió apreciar la magnitud del problema (por los resultados que arroja en faltantes y sobrantes), generado por la pérdida de la información del servidor principal de la librería.

INVENTARIO JULIO 2010

SOBRANTE	\$ 5.589,59
FALTANTE	\$ 15.158,11

INVENTARIO ENERO 2011

SOBRANTE	\$ 3.454,41
FALTANTE	\$ 2.500,36

En el mes de enero del 2011, se procedió a un nuevo inventario, llevado a cabo de forma más prolija, pues se tomaron 3 días completos para el proceso del mismo. Los resultados, dan fe del trabajo realizado.

El tema Aeropuerto, fue también un factor determinante en el problema de stock y operativo de la librería, ya que luego de hacer varias pruebas con GESLIB, bajo la dirección y apertura de TREVENQUE, se concluyó que para abrir otro punto de venta, necesariamente se debe contar con otro terminal. La funcionalidad de "prestamos", para servir de proveedores a otras localidades, funciona para espacios pequeños, donde el volumen de ejemplares es manejable (Mansión Alcázar).

Personal:

El año 2010 presentó una rotación inusual de personal, dado que desde la apertura de la misma, contamos por 3 años consecutivos, prácticamente, con el mismo equipo. Las razones de la salida de asistentes no han sido causadas por las políticas de funcionamiento de la librería, mas podríamos asegurar que han tenido que ver con situaciones personales de cada uno.

La librería cuenta con 7 personas, 3 de ellas somos iniciadoras del negocio (Marianela Iñiguez, Verónica Vidal y Lorena Willches) y de las 4 restante, 2 de ellos nos acompañan 2 años(Xavier Quito y Mauricio Méndez), las otras 2 personas son nuevas (Geovanny Quito – mensajero y Gabriela González- librera). Cabe mencionar que LIBRI CUENCA, ha podido ofrecer "asensos", de los que estamos gustosos de compartir, pues Xavier Quito y Mauricio Méndez, que iniciaron sus labores como mensajeros, ahora se desempeñan como Asistentes de Librería de forma muy satisfactoria.

Otros:

- Importaciones: No existe un procedimiento fijo para realizar pedidos al Departamento de Importaciones. Inicialmente, trabajamos con presupuestos para cada sucursal y últimamente, hemos basado pedidos de acuerdo a número de libros. Insistimos en que las cantidades solicitadas o títulos no son lo que nuestras hojas de trabajo reflejan.
- Compras Local: La gestión mediante Luis Fernando Escobar, encargado del Departamento de Compras Locales a nivela nacional fluye de forma muy efectiva. Sin embargo, la ausencia de stock de ciertas editoriales, con fondos fundamentales, como toda la obra de Gabriel García Márquez, en NORMA, es preocupante.
- Visita a Editoriales para surtirnos mejor: Sucursal Cuenca, desea participar de las visitas a las principales editoriales que nos proveen, para realizar nuestra propia selección de títulos para esta sucursal. Deseamos contar con el visto bueno de Administración Quito, para que se nos autorice conversar con cada una de ellas y programar las visitas.
- República del Cacao: RDC ha sido un producto que ha encajado exitosamente con la librería, sin embargo, desde agosto de 2009, se han venido presentando problemas de reposición de mercadería, proyectando una imagen negativa hacia el producto y hacia la librería. Dada la demanda de "chocolates", buscamos otro proveedor, sobre el cual, informamos a Administración Quito para la aprobación de que Cuenca, trabaje con este nuevo proveedor, sustituyendo a RDC por las razones expuestas.
- Pacari: nuevo proveedor de chocolates para LIBRI MUNDI CUENCA desde diciembre 2010, ha cumplido con todos nuestros requerimientos en cuanto a imagen, calidad, precio y sobre todo, el compromiso adquirido, de mantener el stock en niveles óptimos.

- Productos adicionales:
 - Vinos: dada nuestra experiencia de ventas con este producto complementario a nuestro giro de negocio, este es un producto ideal para la época navideña.
- Venta de Textos Académicos: El proyecto en sí, tiene gran potencial en nuestra ciudad. Sin embargo, existen problemas de logística interna, que se deben mejorar de forma inmediata para consolidar este servicio. El canal de comunicación entre EL NEGOCIANTE (Eduardo Falla) y EL VENDEDOR (Libri Cuenca) debe ser constante y eficiente; pues la información suministrada al cliente, debería ser inmediatamente enviada a nosotros, para conocer los términos del acuerdo y así operar de forma consistente.
- Canal de comunicación LIBRI MUNDI – LIBRI CUENCA: Por el factor "distancia", existen varias resoluciones, cambios, promociones, procedimientos, etc., en general novedades de todo tipo, que debería comunicarse vía correo electrónico o como sea conveniente para Quito; para así, estar al tanto de todo lo que sucede en la cadena. Por nuestra parte, también nos comprometemos a que este canal fluya constantemente, en cuanto a las novedades Cuenca.
- Mall del Río: Considerando nuestro posicionamiento en estos 4 años de operación en la Ciudad de Cuenca, y aprovechando la privilegiada situación de ser la UNICA LIBRERÍA, de nuestras características en El Azuay, creemos que es el momento adecuado para una expansión de SUCURSAL 2 en Cuenca y evitar que el trabajo realizado, se vea comprometido por la presencia de la competencia. Al tener las 2 ubicaciones, estamos cubriendo las plazas que se presentan como estratégicas para nuestro giro de negocio (Centro Histórico y el Mall del Río.).

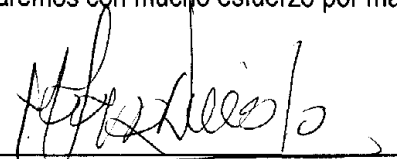
El espacio considerado conveniente para el negocio, es de 41mts², ubicado en la planta baja de este centro comercial, donde se encuentran marcas que manejan el mismo target de clientes que nosotros, además de ser una zona privilegiada por el tráfico de personas que genera la misma. Ver anexo 3 (proyección de costos de implementación)

Debo manifestar nuestro entusiasmo en sacar adelante la librería y aunque este año no haya sido mejor que el anterior en ventas, ha existido una reducción en gastos, que le beneficia notablemente a nuestro balance, puesto que la pérdida también se ha visto reducida. Es nuestro afán, invertir nuestras mayores fortalezas para salir adelante, continuar alcanzando metas sobre la marcha y fortificar el negocio mediante la continua fidelización hacia Libri Mundi en esta ciudad, pues contamos con los recursos necesarios: un capital humano excelente y la experiencia que cada año nos deja para seguir buscando alternativas de crecimiento.

El año 2011 será el último año que registre los cargos por las depreciaciones. El valor de USD\$1.134,93, se terminan de amortizar en NOVIEMBRE 2011. Por lo que el año 2012, debería ya generar utilidad.

Es menester insistir en que nuestras operaciones y expectativas para el 2011 dependen de nuestra gestión conjunta (Administración Quito y Cuenca) y de un constante respaldo operativo, logístico y de asistencia por parte de todos los departamentos de Libri Mundi.

Para finalizar, debo agradecer la gestión de los socios de Cuenca y de Quito por el continuo apoyo, apertura y confianza que nos brindan constantemente a esta Gerencia y Sub-gerencia. La libertad de ejecución que han dejado en nuestras manos, a través de mi persona, y de Verónica, son la mayor responsabilidad adquirida y por la cual siempre velaremos con mucho esfuerzo por mantenerla intacta.


Lorena Willches Cordero.
Gerente General

