

INFORME DE LABORES DE GERENTE GENERAL

Ejercicio económico del año 2017

Señores Accionistas

Por medio de la presente y en ejercicio de mis funciones como Gerente General de la compañía Libri Cuenca, en conformidad con lo dispuesto por la Ley y en nuestros estatutos, entrego a ustedes el informe de labores desarrolladas por Libri Cuenca S.A. en el ejercicio económico terminado el 31 de diciembre de 2017.

A continuación, detallo el ejercicio económico del año 2017:

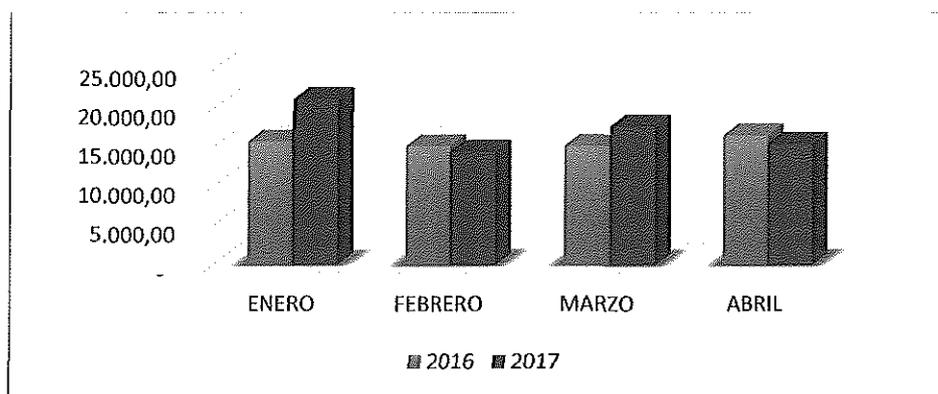
Situación económica de la empresa:

INGRESOS:

ENERO 2017 - ABRIL 2017

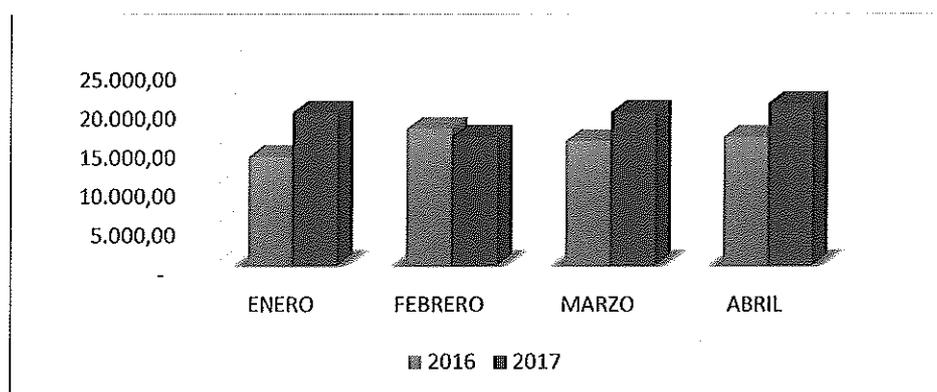
CENTRO HISTÓRICO

	2016	2017	DIFERENCIA
ENERO	15,748.00	21,138.90	5,390.90
FEBRERO	15,209.69	14,462.40	-747.29
MARZO	15,193.14	17,715.79	2,522.65
ABRIL	16,574.52	15,459.53	-1,114.99
TOTAL INGRESOS	62,725.35	68,776.62	6,051.27



MALL DEL RÍO

	2016	2017	DIFERENCIA
ENERO	13,911.20	19,579.50	5,668.30
FEBRERO	17,516.37	16,475.27	-1,041.10
MARZO	15,921.62	19,618.12	3,696.50
ABRIL	16,436.44	20,743.70	4,307.26
TOTAL INGRESOS	63,785.63	76,416.59	12,630.96

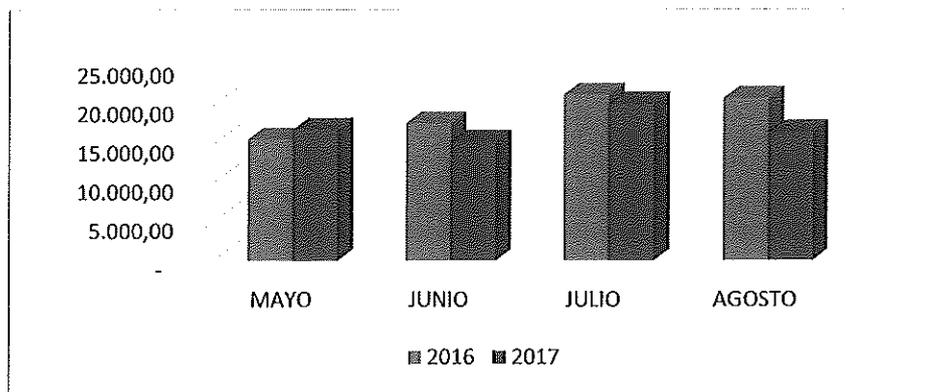


El primer cuatrimestre del año 2017 fue el de mayor diferencia positiva para las dos sucursales de Libri Cuenca, aumentando las ventas globales un 15% en comparación con el año 2016. La sucursal del Mall del Río duplicó sus ganancias frente al local del Centro Histórico. Al cierre del 2016 se realizó la importación más fuerte debido a la temporada, y esto nos permitió subsistir durante los primeros meses del 2017. Es importante recalcar que hasta abril tuvimos la presencia directa de Editorial Planeta en nuestras librerías, siendo nuestro mayor proveedor en consignación, con el mejor margen de descuento y el de mayor provisión de novedades. La ausencia de dicha editorial es una de las causas importantes para que los próximos meses las ventas disminuyan.

MAYO 2017 - AGOSTO 2017

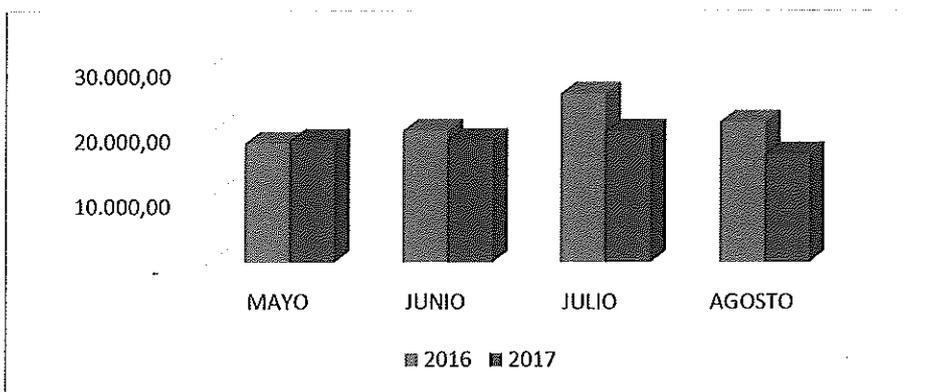
CENTRO HISTÓRICO

	2016	2017	DIFERENCIA
MAYO	15,636.19	16,892.40	1,256.21
JUNIO	17,694.40	15,291.22	-2,403.18
JULIO	21,350.91	20,125.78	-1,225.13
AGOSTO	20,869.71	16,520.87	-4,348.84
TOTAL INGRESOS	75,551.21	68,830.27	-6,720.94



MALL DEL RÍO

	2016	2017	DIFERENCIA
MAYO	18,313.13	18,734.65	421.52
JUNIO	20,271.91	18,822.09	-1,449.82
JULIO	25,965.16	20,190.41	-5,774.75
AGOSTO	21,583.94	16,665.39	-4,918.55
TOTAL INGRESOS	86,134.14	74,412.54	-11,721.60



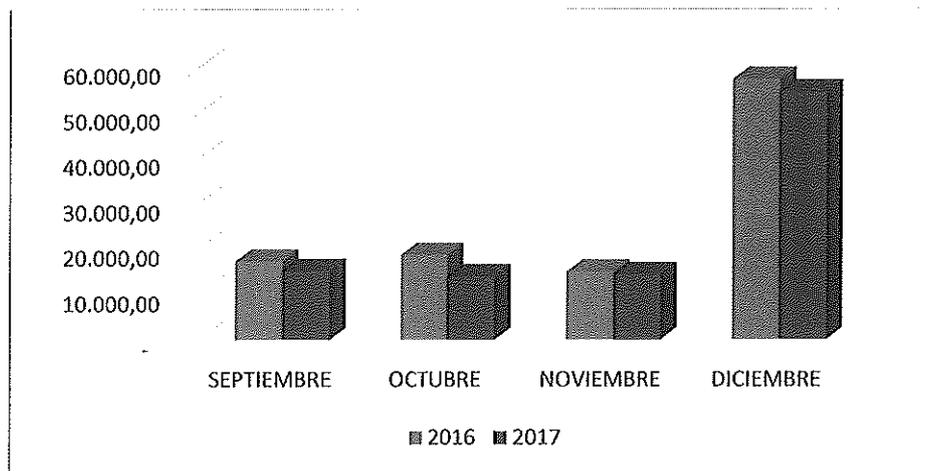
El segundo cuatrimestre del año fue el de menor ingresos para Libri Cuenca, disminuyendo las ventas globales en -11%. A pesar de realizar la primera importación del año en el mes de mayo, tanto el Centro Histórico como el Mall del Río se vieron afectados en sus ingresos sobre todo en los meses de temporada de vacaciones (julio-agosto). En el caso del Mall del Río, a diferencia de años anteriores, la ausencia de clientes se sintió en varios locales del Centro Comercial obligando a todos los locales a generar promociones y descuentos, sin embargo, no obtuvimos resultados positivos. En cuanto al Centro Histórico, desde el mes de mayo subarrendamos el local adyacente generando así otra fuente de ingresos para Libri Cuenca.

SEPTIEMBRE 2017 - DICIEMBRE 2017

CENTRO HISTÓRICO

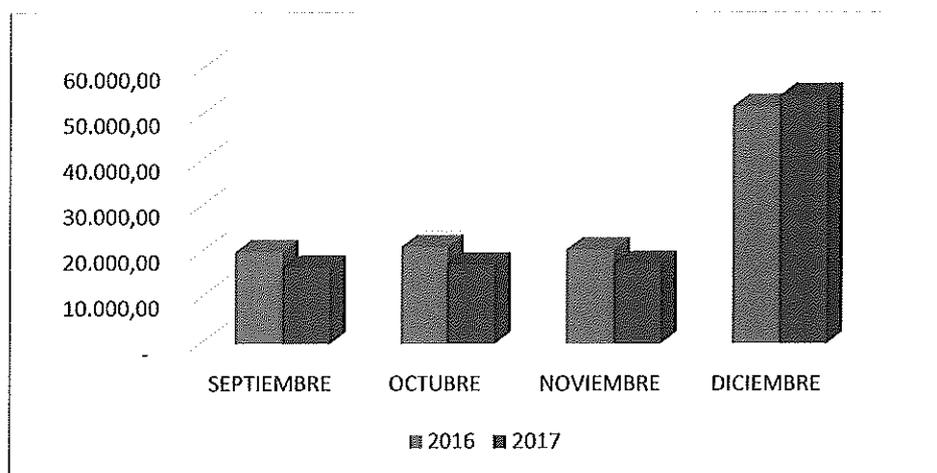
	2016	2017	DIFERENCIA
SEPTIEMBRE	17,179.71	15,079.26	-2,100.45

OCTUBRE	18,611.42	13,848.33	-4,763.09
NOVIEMBRE	14,912.05	14,245.07	-666.98
DICIEMBRE	57,211.30	54,357.09	-2,854.21
TOTAL INGRESOS	107,914.48	97,529.75	-10,384.73



MALL DEL RÍO

	2016	2017	DIFERENCIA
SEPTIEMBRE	20,172.07	16,701.30	-3,470.77
OCTUBRE	21,238.87	17,426.97	-3,811.90
NOVIEMBRE	20,663.70	17,601.75	-3,061.95
DICIEMBRE	51,962.00	54,406.98	2,444.98
TOTAL INGRESOS	114,036.64	106,137.00	-7,899.64

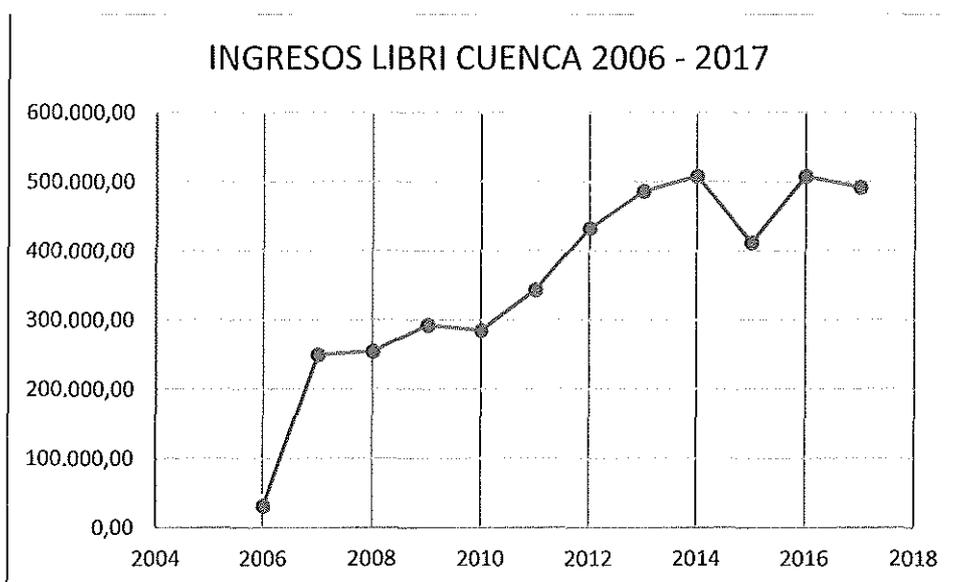


Como resultado final y en términos globales, los ingresos anuales se redujeron en -8%. El último cuatrimestre del año 2017 ambas sucursales disminuyeron su nivel de ventas, el Centro Histórico en -10% y el Mall del Río en -7%. En cuanto a los factores que han afectado esta disminución, como les había comentado

anteriormente, están la baja demanda a pesar de la adquisición de nuevo material, falta de prioridad a un producto suntuario como los libros y nuevos competidores en la ciudad.

La operación anual del Mall del Río genera ingresos 9% más altos que la operación del Centro Histórico, en la práctica la sucursal del Mall nos ha permitido tener una mayor rotación de stock que en años anteriores se ha estancado en la matriz.

A continuación, la evolución de los ingresos en los años de funcionamiento de Libri Cuenca:



ANÁLISIS HORIZONTAL

COSTOS

CENTRO		VARIACION
COSTOS		
2016	155,841.57	-3%
2017	150,989.25	

MALL DEL RIO		VARIACION
COSTOS		
2016	166,126.52	-2%
2017	162,953.75	

El costo de ventas ha decaído debido a su relación con la disminución de las ventas. El margen bruto manejado en el 2017 ha sido de 36% (1% menos que en el 2016) a pesar de la negociación con varios proveedores. El total de costos se divide en 56% en costos de material firme y 44% en costos de material en consignación.

GASTOS

	2016	2017	VARIACION
GASTOS DE VENTA Y ADMINISTRACION	151,955.95	143,818.88	-6%

	2016	2017	VARIACION
GASTOS FINANCIEROS	7,123.07	9,683.23	36%

	2016	2017	VARIACION
PARTICIPACION IMPUESTO Y RESERVA	14,323.39	14,171.16	-1%

	2016	2017	VARIACION
TOTAL GASTOS	173,402.41	167,673.27	-3%

Los gastos totales se han reducido en un -3% en comparación con el año anterior tomando en cuenta los siguientes detalles:

- Los gastos de administración y ventas se han reducido en -6%. Como hemos señalado durante los informes en el transcurso del año, es nuestro deber medir los gastos de la empresa y mantenerlos bajos frente a las dificultades que hemos tenido en ventas.
- El personal de Libri Cuenca se ha mantenido hasta diciembre del 2017 en ambas sucursales.
- Los gastos en publicidad han aumentado 24% debido a la contratación en noviembre y diciembre de la empresa Camello Marketing, con la finalidad de aumentar nuestra presencia en redes sociales y mejorar la comunicación con los clientes.
- En cuanto a mantenimiento y reparaciones, durante el 2017 si bien no hemos realizado mayores cambios debido al buen estado de la casa matriz, hemos tenido que realizar compras de nuevos equipos de computación y los primeros meses del 2018 se termina de pagar el sistema de ventas y contabilidad.
- En servicios básicos hemos logrado disminuir -10% debido al cambio de proveedor de internet y parte del ajuste al sistema eléctrico de la matriz.
- Se renegoció el contrato de transporte de la mercadería desde Quito, lo cual nos ha permitido un ahorro de casi la mitad en comparación con el año anterior. Es importante recalcar también que toda la mercadería llega a la matriz y posteriormente enviada al Mall del Río (por mejor manejo del espacio y logística).

UTILIDADES LIBRI CUENCA

15% Participación trabajadores	2,503.23
22% Impuesto a la Renta	4,662.00

UTILIDAD LIQUIDA PARA ACCIONISTAS	9,522.98
-----------------------------------	----------

El año 2017 a pesar de los niveles bajos en ventas, Libri Cuenca ha podido generar utilidad. Como se ha mencionado varias veces, el mayor obstáculo para Libri Cuenca son los márgenes no negociables de sus proveedores. Frente a esto, hemos buscado aumentar el volumen de ventas para una mayor utilidad, sin embargo, varios factores externos detallados anteriormente nos han limitado en el cumplimiento de este objetivo.

Al cierre del año 2017, la utilidad líquida para los accionistas es de \$9,522.98 y queda a disponibilidad de cada uno de ellos.

TEMAS VARIOS LIBRI CUENCA:

- **PUBLICIDAD:** A finales del año 2017, contratamos los servicios de la empresa Camello Marketing, con el fin de generar mayor presencia en redes sociales y mejorar la comunicación con nuestros clientes. Los resultados a diciembre fueron bastante alentadores, el contenido de las publicaciones generó un crecimiento de más de mil nuevos seguidores, con un alcance de más de 1.13 mil personas (seguidores y no seguidores). Además este tipo de herramientas nos han permitido enfocar el contenido según el público de mayor relevancia (En el caso de Libri Cuenca, el 65% de nuestro seguidores son mujeres y más del 50% del público es de 18-34 años de edad)
- **INVENTARIOS:** Al cierre del año 2017, nuestro inventario se encuentra dividido 61% en material consignado (siendo Editorial Océano nuestro principal proveedor) y 39% en material en firme. Para el correcto control de inventarios, hemos clasificado la obsolescencia de los títulos según la fecha de la última compra y como resultado a marzo de 2018 tenemos:

2015	20,0%
2016	19,8%
2017	25,0%
2018	35,2%

- **EVENTOS:** Libri Cuenca se ha caracterizado también por la difusión y promoción de libros de autores locales, siendo anfitriones de lanzamientos de libros como Ayurveda de Renu Chaudhary y Prohibido Olvidar de Bonil. De la misma manera, las instalaciones de la casa matriz han sido utilizadas para la exposición de pintores y artistas como James Pilco, Darío Torres y Diego Sanchez.
- **INSTALACIONES:** La casa matriz se encuentra en excelentes condiciones debido al mantenimiento dado en los últimos años, en el año 2018 finaliza el contrato de arrendamiento realizado en 2013, es importante tomar en cuenta que en caso de renovar el contrato, debemos tomar como prioridad

el cambio del sistema eléctrico para un mayor ahorro de consumo de energía.

PROYECTOS FUTUROS LIBRI CUENCA:

Durante el año 2017, Libri Cuenca estuvo abastecida favorablemente en stock sin embargo los resultados en las ventas se vieron afectados negativamente por otros factores. Frente a esta situación hemos realizado un análisis interno y externo de la empresa para tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar la operación de Libri Cuenca en el 2018.

Los objetivos principales del Plan Estratégico son

- Incrementar las ventas
- Lograr una comunicación eficiente con el cliente externo.
- Optimizar gastos
- Captar nuevos clientes
- Fidelizar clientes
- Mejorar la rotación del inventario
- Mejorar la gestión de procesos claves

(Adjunto y detallo Plan Estratégico 2018 de Libri Cuenca y el Mapa de Ruta para su cumplimiento.)

Para finalizar mi reporte, quisiera expresar un profundo agradecimiento a todos los accionistas que han depositado toda su confianza y apoyo en mí y en nuestro equipo de trabajo. Confíen con total seguridad, que nuestra mayor motivación seguirá siendo el crecimiento de esta familia y la generación de mejores resultados para años venideros.



María Elisa Moreno Paredes

Gerente General Libri Cuenca S.A.