

INFORME DE GERENCIA DE LA EMPRESA CALZA FER CIA LTDA
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009

Ambato, 20 de Abril del 2010

SEÑORES
JUNTA GENERAL DE SOCIOS
Ciudad.-

Pongo a consideración de ustedes el presente informe gerencial, de acuerdo a lo estipulado por la Ley de Compañías, informe que corresponde al periodo Económico del año 2009.

GENERALIDADES

Es muy importante señalar, que dentro del contexto nacional en lo que se refiere a la industria del calzado en general, las medidas de protección que adoptó el gobierno nacional (salvaguardias e impuestos a las importaciones de calzado) dieron como resultado un incremento en la producción y en las ventas de, este sector razón por la cual la empresa Calzafer también tuvo un relativo beneficio en lo que se refiere a esta decisión gubernamental; sin embargo no se pudo controlar el contrabando (específicamente en el zapato de niño) que ingresó al país en cantidades mayores que en los años anteriores; sobre todo por las fronteras del vecino país de Perú. Esta situación me obligó a tomar medidas alternativas como incrementar la venta y producción de calzado escolar, y de esta manera asentar y robustecer a un mercado estrictamente de consumo nacional.

ANALISIS ECONOMICO

Con el panorama expuesto anteriormente, y tomando en cuenta ciertas circunstancias exógenas a nuestra labor de trabajo diaria, Calzafer alcanzó su objetivo o meta llegando a tener ingresos de \$868.796,15 USD, que con relación al periodo anterior, nos refleja un incremento de \$288.718,53 USD, lo que en porcentaje significa un 49.78%.

- **Estructura del Activo Corriente:**

En lo que se refiere al rubro de activo corriente de disponibles la tendencia fue creciendo con relación al periodo anterior de 2.65%, teniendo una variación comparativa del 2.53%.

En lo que se refiere al activo Corriente Exigible comparado con el periodo anterior tuvo un crecimiento de 11.95%, dando como resultado una tendencia de incremento del 9.61%.

En el Activo Corriente Realizable las cifras muestran una tendencia negativa del -12.15%.

- **Estructura del Financiamiento:**

Para el análisis de este rubro he tomado en consideración el Pasivo Total del periodo anterior que es del 83.51%, y el de este año que es del 82.72%, lo cual nos está demostrando una tendencia negativa del -0.79%.

- **Índice de Liquidez:**

Si consideramos a este índice como uno de los más importantes del análisis, para que la empresa pueda tener un desarrollo para su financiamiento, endeudamiento con terceros, podemos observar que este ratio sería de 2.0652, habiendo tenido un decremento en 0.23, con relación al índice del periodo anterior.

- **Índice de Solvencia:**

Considerando el Activo Corriente sobre el Pasivo Corriente nos da un ratio de solvencia de 1.2089, lo que esto significa que disponemos de este rubro para cubrir cada dólar adeudado a corto plazo.

- **Eficiencia Administrativa:**

Dentro de este rubro es importante para el análisis de ustedes señores socios que se tome en consideración tanto las ventas netas como el Activo Total, para de este modo dar un resultado en lo que se refiere a la eficiencia administrativa, lo cual refleja como resultado el 1.2179 que con relación al periodo anterior se ha incrementado en 0.38%.

VENTAS

Para el análisis de las ventas debo manifestar que he considerado algunos parámetros como los siguientes:

- a. Se robustecieron nuevas líneas como la Converse y la Línea Raquel.
 - b. Se hizo variación de modelos en la línea Escolar.
 - c. Se ha incrementado el número de clientes en un 3,26% con relación al año anterior.
 - d. Se incrementa nuevamente el sistema de control en ventas sobre todo para los cobros.
-

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE PLANTA

En lo que se refiere al personal Administrativo puedo informar que no ha habido ninguna variación, manteniéndose por lo tanto el principio administrativo de estabilidad del mismo, lo cual significa que en el desarrollo de la empresa existe una estabilidad de personal.

En el personal operativo manifiesto que en el mes mayo puso la renuncia el Jefe de Producción señor Oscar Mora, puesto que fue reemplazado por el Ing. Ind. Germán Cunalata.

Este año en lo que se refiere sobre todo al personal operativo en el área de guarnición o aparado, hubo una gran fuga de capital humano (6 operadores de máquina de coser), que por la situación de las medidas económicas, renunciaron para poder trabajar independientemente en sus respectivos hogares, diezmado de esta manera la producción de la empresa.

Para complementar el área de Producción en lo que se refiere a llevar las estadísticas, consumos, personal, informes, indicadores, se contrató a la señorita Gioconda Ruiz.

INVERSIONES

En este rubro la empresa Calzafer se preocupó de cumplir una de las recomendaciones dadas el periodo anterior la cual consistía en actualizar la maquinaria para el área de Producción y es así como se invirtió en la siguiente maquinaria:

- a. Una Montadora de Puntas de origen Italiano comprada a Electrotécnica. Esta máquina prácticamente es la que lleva la pauta y el ritmo del proceso en general en el área de Montaje.
- b. Una Montadora de Enfranques y Talones. Máquina comprada a la misma empresa Electrotécnica que viene a complementarse con la máquina mencionada anteriormente para de ésta forma producir un calzado de mayor confort y calidad reemplazando lógicamente a cierta mano de obra manual.
- c. Un Horno envejecedor de cuero, también es un complemento de las dos máquinas anteriores comprado a Electrotécnica que sirve para garantizar el mejor acabado y presentación del zapato en lo que se refiere a su capellada de cuero.
- d. Un Horno vaporizador para corte cuyo objetivo es suavizar las capelladas para la mejor confección del calzado y su confort final.
- e. Se gestiona la compra de seis máquinas de coser doble aguja, doble transporte para reemplazar las existentes en el área del aparado o guarnición.
- f. Se contrata la compra de dos juegos de matrices en el Brasil, matrices que sirven para inyectar nuestras propias suelas para la fabricación del calzado;

el un juego es para el zapato escolar de mujer Guifer Flex, (series del 27 al 40), y también otro juego de matrices para la línea casual de niña y niño (series del 19 al 26).

EVENTOS, FERIAS Y CURSOS

1. En el mes de febrero asistí a la Feria Internacional Expo Colombia juntamente con la Presidenta de la empresa, hicimos contactos con proveedores de maquinaria, proveedores nacionales e internacionales de materias primas, contactos de nuevas tendencias de moda, diseño, etc.
2. En el mes de septiembre viaja a Brasil la Presidenta de la empresa con el señor Jefe de Ventas invitados por Asintecal (Asociación de Industriales de Calzado de Brasil), para asistir a un curso de una semana sobre confort, moda y actualización de la tendencia de calzado, dicho evento cuenta para su programación y conferencias con personas como el Dr. Elton Louis Director del Centro Tecnológico de Calzado de Brasil.
3. Invitados por la Cámara de Calzado de Bogota en el mes de noviembre viajan a esta ciudad la señora Presidenta y el señor Jefe de Producción, para visitar algunas empresas y adquirir nuevos conocimientos en los nuevos procesos de fabricación de calzado, evento que duro una semana.
4. En el mes de diciembre invitado por la Corpei del Ecuador viajo juntamente con la señora Presidenta de la empresa a la ciudad de Nueva York para asistir a una Feria internacional de Calzado y promover la importación de zapatos para el país del norte, en esta Feria se hizo algunos contactos de los cuales se desprende que puede haber una relación internacional para exportar nuestro calzado.
5. En el mes de noviembre invitados por la universidad Indo America, asisten a un curso de análisis financiero la señora Presidenta de la empresa con la señora Contadora, este evento es auspiciado por la Corpei y tiene una duración de 80 horas.
6. En el mes de octubre invitado por la Contraloría General del Estado y auspiciado por Plasticaucho industrial se dicta un curso sobre Restricciones Empresariales, a la cual asisten la señora Raquel Abril y Germán Cunalata, Presidenta y Jefe de Producción respectivamente.
7. Es importante señalar que se ha asistido a cursos y eventos dados por la Corporación Financiera Nacional para el financiamiento de la empresa.
8. También en lo que se refiere a la parte de Diseño y para capacitación del personal se dicto un curso sobre (Pink Shoes escalado a computadora).

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Puedo afirmar que los resultados de la gestión a mi encomendados durante este periodo se cumplieron de acuerdo a las metas, a los planes y a los presupuestos

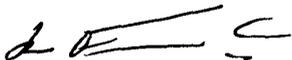
establecidos, lógicamente se tuvo algunos inconvenientes (renuncias de personal, meses bajos en ventas, devoluciones, etc.), pero finalmente pude mantener el mercado con bases sólidas para los periodos posteriores.

Para el próximo periodo es evidente que tenga que minimizar ciertos errores para lo cual presento algunas sugerencias y recomendaciones como las siguientes:

- a. Como primera recomendación y sugerida en el periodo anterior, es que la empresa mantenga la implantación de la Norma ISO, la misma que debe seguir incrementándose para poder llegar a tener la respectiva certificación.
- b. Para el Departamento de Producción es necesario que con la nueva maquinaria que se adquirió se pueda trabajar para minimizar los costos y subir la producción. También en este Departamento es necesario que se contrate para el manejo de la nueva maquinaria personas jóvenes que reúnan requisitos y cualidades de acuerdo a un nuevo perfil establecido.
- c. Recomiendo que para el área de aparato se tome en consideración el poder capacitar a nuevo personal, capacitación que la empresa deberá implantar, y de esta forma evitar la fuga de personal calificado.
- d. Para el nuevo periodo recomiendo a ustedes señores directivos que se tome muy en consideración el incremento de capital fresco a través de la corporación Financiera Nacional.
- e. También es importante que la empresa Calzafer tenga sus galpones propios y para ello sugiero a través de la misma Corporación Financiera Nacional se puedan financiar estos galpones.
- f. Para el área de ventas recomiendo señores socios que se faciliten nuevas líneas de calzado dos o tres, para poder llenar los vacíos que producen algunos meses del año (abril y noviembre).

Señores socios hago intensivo mi agradecimiento formal por la confianza brindada a mi persona, por llevar adelante la representación de tan importante compañía en tan delicadas funciones a mi encomendadas; mi agradecimiento a todo el personal que ha brindado con su contingencia par que hoy nuestra empresa Calzafer se encuentre con una solidez cada vez más importante dentro del contexto económico y social.

Atentamente,



**Lcdo. Guido Echeverria C.
GERENTE**