

**INFORME DE GERENCIA DE LA EMPRESA CALZAFER CIA. LTDA.
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2010**

Ambato, 09 de Mayo del 2011

**SEÑORES
JUNTA GENERAL DE SOCIOS
Ciudad.-**

Tengo a bien poner a vuestra consideración el presente informe gerencial de acuerdo a lo estipulado por la Ley de Compañías, informe que corresponde al periodo económico 2010.

GENERALIDADES

En este periodo correspondiente al año dos mil diez es necesario señalar que el crecimiento de la empresa se mantuvo en una situación análoga a la del periodo anterior casi sin ninguna variación, sin embargo en lo que se refiere a la línea escolar sin lugar a duda fue en aumento debido a que el producto empieza a introducirse en el mercado con modelos novedosos que tienden a estar en la moda del sector colegial, añadiendo a esto un trabajo conciente, efectivo y minucioso de todo el Departamento de Ventas. Al contrario de lo esperado con respecto al calzado para niño puedo informarles que esta línea decayó casi en su totalidad y las ventas que se planificaron sobre todo para los tres últimos meses del año no se llegaron a cumplir debido a muchos factores o causas que las originaron; entre ellas y la principal es que el contrabando que viene de la vecina República de Perú inundó nuestro mercado dejándonos prácticamente fuera de competencia, ya que sus precios bajos no pudieron competir con nuestro producto.

Debo aclarar, que para mantener los costos, equilibrar la producción y evitar una pérdida financiera, tomé la decisión de embodegar el zapato colegial, producido en los tres últimos meses del año, sabiendo de antemano que ésta decisión traería consecuencias del orden financiero, económico y de espacio físico.

Cabe anotar que la reserva de producto terminado servirá de aval para el siguiente periodo.

ANLISIS ECONOMICO

Con el panorama expuesto anteriormente y tomando en cuenta ciertas circunstancias exógenas a nuestra labor de trabajo diario Calzafer no alcanzó su objetivo o meta, debido a las circunstancias expuestas en el párrafo anterior, sin embargo no hubo decrecimiento y sus ingresos superaron a los del año anterior en \$11220.55 USD, con un crecimiento apenas del 0.98% que se justificaría en mercadería que quedó embodegada para ser despachada y vendida en el próximo periodo escolar de la costa.

Con este antecedente, es necesario darles a conocer en forma general un reflejo de lo que es el Análisis Económico de la empresa con respecto al periodo 2010, considerando principalmente la Estructura del Financiamiento, el Índice de Liquidez, el Índice de Solvencia y la Eficiencia Administrativa.

• ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

Hemos tomado en consideración para el análisis de este rubro el pasivo total del periodo anterior que es del 82.72%, y el de este año de 75.66%, lo que nos da una variación de menos 7.05%.

• INDICE DE LIQUIDEZ

Dentro del análisis económico consideremos a este índice como uno de los más importantes para que la empresa pueda tener su respaldo para posteriores endeudamientos con terceros, por lo cual este ratio que es del 1.8202, con lo que está dentro del campo de aceptación.

• INDICE DE SOLVENCIA

En lo que se refiere a este índice se considera el activo total sobre el pasivo total, por lo cual el resultado arroja la cifra de 1.3216 que con relación al año pasado tiene un incremento de 0.1127.

• EFICIENCIA ADMINISTRATIVA

Es muy importante considerar este ratio que implica las ventas netas de la empresa durante el periodo sobre el activo total recordando que en el periodo anterior su índice fue de 1.2179 y este año el resultado es de 1.4500 habiéndose incrementado en el 0.2321.

VENTAS

Debo manifestar que para el análisis de las ventas he considerado algunos parámetros como los siguientes:

- a. Se crearon nuevas líneas para el calzado de niño y niña, entre las que contamos con la Línea Tornillo, Línea Edu, Línea Urbano Junior.
- b. En lo que se refiere al zapato escolar se crea una línea completamente nueva, con planta producida en la empresa, denominada Guifer Flex.
- c. Se incrementó un nuevo sistema para el control de Ventas.

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE PLANTA

En lo que se refiere al personal Administrativo puedo informar que se creó el Departamento de Recursos Humanos y se seleccionó a través de un concurso de merecimientos y oposición a la Dra. Andrea Medina para que se haga cargo de este Departamento. Además en el Departamento de Ventas también mediante concurso de merecimientos y oposición se contrato al señor Edison Regalado, llenando la vacante que dejó por renuncia voluntaria el señor Carlos Moya.

Este año en lo que se refiere al personal operacional o de planta habido una mayor rotación que en los años anteriores, debido a factores exógenos como es por ejemplo el crecimiento de algunas empresas pequeñas artesanales, que atrajeron hacia ellas a muchos trabajadores que se emplearon en empresas como estas; éste fenómeno nos obligó a reclutar nuevo personal y suplir los puestos de trabajo que quedaron vacantes. Hubo una relación de 49 ingresos a 39 egresos, lo que significa que se incrementaron diez puestos de trabajo nuevos a más de las vacantes ya mencionadas.

INVERSIONES

En este rubro la empresa Calzafer se preocupó de continuar con las Inversiones recomendadas en el periodo anterior para actualizar y reemplazar maquinaria que faltaba en el área de Producción, y es así como se invirtió en las siguientes maquinarias y herramientas:

- a. Una Armadora de talones de origen italiano, de la empresa Eletrotecnica, arma talones y lados y reemplaza a la Camboria cuya operación se la hacía en forma manual.
- b. Una Martilladora reconstruida de la firma Richard Ríos, cuya función principal es martillar el zapato armado, reemplazado a trabajo manual.
- c. Una Sacadora de hormas reconstruida por la firma de Richard Ríos, reemplazando a trabajo manual.
- d. Cuatro máquinas nuevas de doble aguja, tres procedentes de Brasil y una de la República China, estas máquinas reemplazan a las antiguas que ya habían cumplido su ciclo de trabajo en el área de aparato.
- e. Dos Máquinas de coser de una aguja procedentes de Brasil de la firma Ivomaq que entran a funcionar en el Área de Aparado reemplazando a las antiguas.
- f. Una Cardadora de procedencia Checa, con características de tecnología actualizada que reemplaza a la anterior, utilizándose esta en el Departamento de Montaje.
- g. En la sección de Corte se compra una nueva destalladota de procedencia China marca Tanking, que era necesaria para aumentar el proceso de destallado en esta sección.
- h. Una Preformadora de talones Italiana, de Eletrotecnica, con características y tecnología de punta, reemplazando a una máquina anterior.
- i. Una Prensadora de membrana, Italiana de Eletrotecnica, que mejora el proceso de pegado en relación a las anteriores.
- j. En el área Administrativa en las secciones de Secretaría, Contabilidad, Personal, Bodegas, se actualizó el sistema de cómputo, adquiriendo equipos nuevos para reemplazar a los anteriores.
- k. En el área de Diseño y Modelaje se adquiere para el mejor desarrollo de este departamento y para la versatilidad, rapidez y actualización de modelos y diseños un Software que en lo posterior tendrá como función diseñar, cortar, graficar y automatizar los modelos y diseños que hoy se los realiza manualmente.

EVENTOS, FERIAS Y CURSOS

- a. En el mes de febrero viajamos con la señora Raquel Abril a la Feria Internacional Expo-Colombia en la cual hicimos contactos con proveedores de maquinarias, insumos, materias primas, proyectando también nuevas tendencias de Diseño y Moda.
- b. En el mes de mayo la señora Raquel Abril, Presidenta de la empresa, el señor Guido Alejandro Echeverria Subgerente, y el señor Paúl López Jefe de Modelaje, con la autorización de Gerencia y con el objetivo de buscar novedades en lo que se refiere a Diseño y moda del zapato para niño, viajan a la ciudad de Bucaramanga, en la que permanecieron ocho días laborables, trayendo como es lógico nueva visión para el desarrollo del Departamento de Diseño y Modelaje de nuestra empresa.
- c. Para el mes de octubre y primeros días de noviembre la señora Presidenta de la empresa viaja a España con un grupo de fabricantes de calzado asociados a la Cámara de Calzado de Tungurahua con la finalidad de exponer nuestro calzado en la feria de IFEMA, resultados de esta gestión se aplicarán y se evaluarán en el próximo periodo de mi gestión.
- d. En el Departamento de Diseño y Modelaje se tomó y se seleccionó para viajar a Brasil a la ciudad de Novo-Hamburgo y asistir a un curso de capacitación en el Sistema Cad Software Caligola a los señores Paúl López Jefe de Modelaje y a su ayudante Freddy Aldas; cuyo resultado final después de su regreso se lo está poniendo en práctica en el respectivo Departamento, obteniendo resultados positivos en el mejoramiento de Diseño y Modelaje.
- e. En el mes de septiembre a través de Caltu se dictó un curso de Asesoría Técnica para el sector Calzado y Afines, asistiendo a este curso el señor Guido Alejandro Echeverria, Subgerente de la empresa.
- f. En este mismo mes de septiembre a través de la Camara de Calzado de Ambato se realiza un curso llamado Inducción de Aparado en el cual se capacitan tres operarios que posteriormente vinieron a aplicar sus conocimientos en la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Los resultados a mi encomendados se cumplieron de acuerdo a las metas, a los planes y a los presupuestos establecidos, lógicamente se tuvieron algunos inconvenientes, (meses bajos en ventas, devoluciones del producto, pagos postergados, renunciaciones de personal de planta, ausentismo), etc.... Pero finalmente pude mantener el mercado con bases sólidas para los periodos posteriores.

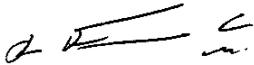
Dentro de la Proyección a corto plazo que sería evidente en el próximo periodo trataré de minimizar ciertos errores, corregir ciertas fallas, proponer objetivos más concretos, para lo cual les presento algunas sugerencias y recomendaciones como las siguientes:

- a. Se debe incrementar las ventas y producción de calzado de niña; para esto necesitamos buscar otros tipos de fabricación de calzado, buscar nuevas líneas casuales (como botas para niñas), de acuerdo a la tendencia de la moda; zapatos casuales para niño y niña, con nuevos modelos y nuevas suelas retomando las series del número 27 al número 32.
- b. Fortalecer el mercado nacional en otros niveles de consumo diferente al que tenemos, con la apertura de nuevos clientes lo que significa que se debe trabajar en sectores tales como cadenas distributivas, boutiques exclusivas en ventas de artículos para niños y niñas, supermercados, centros comerciales, etc.
- c. Debemos buscar nuevos nichos de mercado a nivel internacional, sobre todo tratar de exportar nuestro calzado a la vecina República de Colombia; cabe indicar al respecto que existe al momento algunos contactos que se deben robustecer y a su vez darles el seguimiento necesario y tomar las acciones que sean necesarias para que todo lo que se ha trabajado en este sentido se concrete en una realidad que venga a formar parte de uno de los objetivos de la empresa para el posterior periodo.
- d. Es urgente buscar una bodega para almacenar el producto terminado o su vez ampliar la ya existente y de esta manera solucionar el problema de embodegado del zapato escolar que se presenta tanto en el periodo de la sierra como en el de la costa.
- e. Para el mejor desarrollo y la reducción de costos del zapato, me permito sugerir que se haga la negociación de la máquina cortadora computarizada con la empresa Brasileña Comelz.

- f. Es necesario y urgente buscar un aporte de capital fresco que sirva como respaldo para financiar el producto terminado que se lo embodega en las épocas preescolares.
- g. Sugiero que para este periodo se pueda adquirir un nuevo vehiculo de transporte de carga para despachos y viajes, ya que el actual que tenemos no nos garantiza condiciones optimas de buen servicio.
- h. A través de ustedes señores socios pido que se haga la gestión necesaria para la compra de un galpón o un terreno que nos garantizaría una mejor estabilidad.

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 para que hoy nuestra empresa Calzafer se encuentre con una solidez cada vez mas importante dentro del contexto económico y social.

Atentamente,



**Lcdo. Guido Echeverria Cisneros
GERENTE**

