

INFORME DE GERENCIA DE LA EMPRESA CALZAFER CIA. LTDA.
PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2012

Ambato, 29 de Mayo del 2012

SEÑORES
JUNTA GENERAL DE SOCIOS
Ciudad.-

Pongo a consideración de la Junta General de Accionistas de la empresa Manufacturas de Cuero Calzafer Cía. Ltda. El presente informe correspondiente al período del año 2012 de acuerdo a lo que se estipula en la Ley de compañías y para lo fines correspondientes de su análisis.

GENERALIDADES

Como es de conocimiento general es importante señalar que dentro de este período correspondiente a las labores de la empresa Calzafer se presentaron algunas novedades que afectaron a nuestro mercado directamente, tal es el caso de la competencia artesanal que sigue lanzando al mercado productos a costos bajos con recuperaciones a largo plazo y un crecimiento galopante de pequeñas empresas que han proliferado en el mercado (en el año 2010 se estimó que habían 650 pequeñas empresas artesanales hoy se estima unas 4500 empresas de este tipo que están trabajando e invadiendo nuestra clientela establecida lo cual nos resta posición en el mercado). Como consecuencia del fenómeno que acabo de mencionar se ha restado la liquidez en la empresa por lo cual se aumenta el capital de operación porque para ser competitivo en el mercado necesitamos dar a nuestros clientes un plazo mayor en cuanto a la recuperación de cartera.

ANÁLISIS ECONÓMICO

En el período correspondiente a este año de labores se incrementaron las ventas en un 2.97% con respecto al año anterior, tomando en consideración en cambio que la utilidad fue menor, este fenómeno se lo explica que para mantenernos con la competencia que fue creciendo en forma agresiva se tuvo que rebajar el precio del zapato.

Como conclusión de este análisis puedo decir que las ventas fueron mayores y la utilidad inferior con relación del período 2011.

• ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO

Para la estructura del financiamiento es necesario señores socios considerar los diferentes ratios que adjunto a la presente tales como la estructura del activo corriente, estructura de financiamiento, índice de liquidez, índice de solvencia, capital de trabajo, rotación de inventarios, índice de endeudamiento, rentabilidad sobre activos entre otros; de acuerdo a estos resultados en breve comentario puedo informarles que algunos indicadores dieron como resultado variaciones positivas y negativas tal es el caso del patrimonio por ejemplo que varió en un 13.14% positivamente con relación al año anterior, en cambio el activo corriente realizable varió en un 16.45% con relación al año anterior lo que significa que nuestra cartera está con mayores plazos que en períodos anteriores lo cual implicaría un aumento del capital de operación en ventas.

VENTAS

Se ha mantenido la estructura básica del departamento de ventas, teniendo como novedad que en el mes de septiembre presentó la renuncia el Jefe de Ventas, quien de inmediato fue reemplazado por el subgerente, que con su conocimiento en el mercado, la experiencia y las diferentes estrategias, no permitieron que haya una discontinuidad en el funcionamiento de este departamento y más aun se mantuvo el equilibrio y la normalidad con los agentes vendedores, que de no haber tenido la persona indicada para este reemplazo hubiésemos tenido un desequilibrio en el desarrollo normal de actividades en el departamento de ventas.

El resultado final en la gestión en el departamento de ventas dio como resultado un incremento mayor que el año anterior como se lo refleja en el índice de estructura de ingresos y costos.

Para robustecer el mercado se preparó y se lanzaron nuevas líneas tales como:

- Línea Colegial Oxford (Calzado de mujer)
- Línea Colegial Lady Laura (Calzado de mujer)
- Línea Colegial Semitubular (Calzado de hombre)
- Casual Dogui (Línea Casual de Niño)
- Casual Kiddy (Línea Casual de Niña)

PERSONAL ADMINISTRATIVO Y DE PLANTA

Dentro del personal administrativo de la empresa Calzafer se ha mantenido una estabilidad con las siguientes novedades:

- a) Se contrató un Técnico Industrial para la elaboración del Reglamento de Seguridad.
- b) En el departamento de Contabilidad se creó un nuevo puesto de auxiliar.
- c) En lo que se refiere al área de producción, hubo alta rotación de personal, renunciaron veinte y ocho personas e ingresaron treinta y uno. Este fenómeno de alta rotación se debe como lo mencione anteriormente a que muchos trabajadores que salieron fueron tentados a ponerse sus talleres artesanales propios.

PRODUCCIÓN E INVERSIONES

En el área productiva se conserva la estructura del año anterior que fue mejorada en las respectivas secciones de corte, aparado, montaje, terminado e inyección; sin embargo es necesario hacer un breve análisis comparativo en el cual nos damos cuenta que el personal en relación al 2011 disminuye en el 2.6 operarios.

El promedio de días trabajados por mes es de 17.8 habiendo una diferencia de más 0.2 días por mes. Las horas extras se incrementa con relación al 2011 a 3744, esto se debe básicamente a la complejidad de modelos sacados en este año en las líneas como la deportiva, botines, etc.

La productividad del área de montaje de este año es igual a la del año anterior.

En lo que se refiere a la sección de aparado el rendimiento con relación al año anterior es de 2.51% menor esto se refleja sobre todo por la mayor rotación de personal en esta área.

En lo que se refiere en el aspecto de ausentismo en el área de personal de planta se ha disminuido en un 6.3% esto se debe a que existe mejores controles y se ha incrementado la disciplina.

El problema fundamental en el área de la producción es la rotación de personal que existe y esto implica que se prepare nuevos trabajadores en las respectivas áreas, lo cual resta el rendimiento en la parte productiva y más aun el tiempo que se pierde en preparar y capacitar a los nuevos trabajadores que ingresan a la planta.

En lo que se refiere en inversiones en maquinaria prácticamente este año no se ha hecho ninguna inversión. Se ha dado énfasis en el control del ingreso de personal y para ello se adquirió un sistema biométrico biosistem I360C.

EVENTOS Y FERIAS

En el mes de marzo el Subgerente y la Jefe Financiero viajaron a la Feria Internacional de Calzado realizada en Novo Hamburgo en la República de Brasil, en donde se hizo algunos contactos para la proveeduría de materiales e insumos para la fabricación de nuestro calzado. Del trabajo realizado en esta feria, se pudo obtener nuevos contactos para la fabricación de matrices de inyección que sirvieron para producir suelas en TR y PVC como por ejemplo la suela colegial (Lady Laura), Semitubular zapato escolar mocasín de hombre, para niño una nueva matriz (Dogui) y para niña matrices (Kiddy), estas diferentes series de matrices nos sirvieron para incrementar y actualizar las líneas colegial tanto de hombre como de mujer, y las líneas casuales de niño y niña.

En el mes de noviembre, viajé a Taiwán con la Presidenta de la empresa, invitados por el gobierno de esta República; el motivo principal fue que mediante la Cámara de Calzado de Tungurahua, realizar con el Gobierno de Taiwán un Proyecto de Polo Productivo que servirá para adaptar en nuestro país en el área de calzado los polos de producción que existen en esta República y además buscar el apoyo técnico, financiero que el gobierno Taiwanes apoyará al sector de calzado de Tungurahua y en forma particular a nuestra empresa.

En el mes de junio se participó con un stand en la Feria Piel Moda 2012 realizada en la ciudad de Quito, de la cual salieron contactos con nuevos clientes, empresas y cadenas de zapatos a nivel nacional como ejemplo la venta por catálogo que la realiza la empresa Vive a Plenitud.

CURSOS

Se participó en el mes de octubre en un curso dictado por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social sobre los riesgos de trabajo y la seguridad, asistieron a este curso los supervisores de cada área juntamente con el jefe de producción y el técnico industrial.

A mediados del mes de octubre se participó en la charla informativa sobre seguridad y salud laboral donde se conformó el Comité Paritario que regulará ciertas actividades disciplinarias de seguridad dentro de la empresa.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Las metas y los resultados de gestión a mi encomendados durante este período se cumplieron de acuerdo al objetivo establecido, como en años anteriores se tuvo algunos inconvenientes como meses bajo en ventas, devoluciones, prolongación de la cartera por parte de algunos clientes, rotación y renuncias del personal, etc.; pero finalmente puede mantener el mercado con bases sólidas para los períodos posteriores.

Pongo a consideración de ustedes señores accionistas algunas conclusiones y recomendaciones emanadas en mi gestión correspondiente al período del año 2012.

a) Como prioridad para el desarrollo integral de la empresa es necesario que se haga un cambio en el departamento de ventas ya que este es el motor que genera la principal actividad de la empresa que son las ventas, para ello es necesario:

- Incrementar tres nuevos vendedores incluyendo un cobrador a nivel nacional.
- Además necesitamos ampliar nuestra cobertura de mercado en un 40% más de lo que al momento tenemos.
- La diversificación de productos y nuevas líneas (la empresa está en capacidad de producir todo tipo de líneas), que se han dirigido al mercado actual y abrir otra cobertura con nuevos nichos de mercado.
- Sugiero que se capte un mercado nuevo para la venta de productos de segunda (devoluciones y productos de poca rotación que los encontramos en la bodega de producto terminado).
- Es necesario revisar y cambiar las políticas generales de ventas incrementando sobre todo un sistema ágil que optimice las transacciones que se realizan en esta área.

- b) Para el próximo período recomendaría a ustedes señores socios se haga un aporte de capital fresco que la empresa lo esta necesitando para su crecimiento e inversiones.
- c) En lo que se refiere a las adquisiciones sugiero comprar un nuevo vehículo de transporte para la mercadería.
- d) Aprovechando de la coyuntura y las facilidades que presta la Cámara de Calzado sería conveniente integrarse en forma más directa con un representante para aprovechar de las bondades que esta presta a sus socios (adquisiciones de bienes, cursos, relaciones internacionales, proyectos de exportación, etc.).
- e) En la área de producción es necesario contratar nuevos operarios (seis) para el área de aparado y corte para reemplazar al personal que renunció.
- f) Necesitamos reestructurar el departamento de diseño para lo cual necesitamos un diseñador a tiempo completo y un modelista.
- g) En el área de personal tanto administrativo como operacional recomiendo se siga dictando los cursos técnicos y de actualización.
- h) Es necesario que se facilidades para la inversión en la búsqueda de un mercado internacional para la venta de nuestros productos ya que en el mercado nacional se está saturando con la competencia de nuevas fábricas e invasión de productos peruanos y artesanales con los cuales son muy difíciles de competir.

Hago intensivo a ustedes señores socios mi agradecimiento formal por la confianza brindada a mi persona, para llevar adelante el desarrollo de esta empresa, en tan delicadas funciones a mi encomendadas: mi agradecimiento a todo el personal que ha brindado con contingencia para que hoy nuestra empresa Calzafer se encuentre con una solidez cada vez más importante dentro del contexto económico y social.

Atentamente,



Lcdo. Guido Echeverria Cisneros
GERENTE