

INFORME DE GERENCIA DE CALZAFER CIA. LTDA.

PERIODO DEL 01 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2005

Ambato a 27 de Abril del 2006

Señores Socios:

Cumpliendo con los requerimientos y conforme lo estipula la Ley de Compañías vigente, pongo a consideración y disposición de ustedes el siguiente Informe Gerencial que corresponde al ejercicio Económico del 2005.

GENERALIDADES

Si bien es cierto el año 2005 se caracterizó con relación a los demás años por una aparente seguridad política lo cual engendró también una aparente estabilidad económica, sin contemplar la inseguridad social que se produjo en este año a causa del cierre de muchas empresas, dejando como consecuencia cierta inseguridad para aquellas empresas que nos hemos mantenido en el entorno. A esto se suma una desmesurada, saturación de mercancías extranjeras que colmaron los nichos del mercado Ecuatoriano cuyas consecuencias graves se reflejaron en los largos plazos que los importadores dieron para recuperar el costo de su mercadería y más aún esta saturación llegó al

fenómeno de recuperación del capital de inversión por el afán de tener liquidez llegará a vender el calzado a un costo menor al de producción.

En este mercado de difícil competencia la empresa Calzafer tuvo que tomar nuevas políticas en la producción, ventas, finanzas y recursos humanos, teniendo como base un objetivo claro al cual se dirigió todos los esfuerzos; objetivo que lo expondré mas adelante en forma detallada.

ANALISIS ECONOMICO:

A pesar de las circunstancias asfixiantes que rodearon al mercado nacional con la saturación de productos extranjeros la empresa Calzafer aumentó el valor de sus ventas en un 100% en comparación a las del año 2004, por ende el costo de producción subió 28.84% al valor anterior; cifras que nos dan a entender que este fue un año de mantenimiento en el mercado.

El fenómeno que realmente afecta la situación económica de la empresa es la falta de liquidez que tiene el país, pues la gran mayoría del pueblo ecuatoriano ha reducido la adquisición de productos de primera necesidad por lo que se puede observar que no existe la capacidad de ahorro del ciudadano común.

OBJETIVO ANUAL

Al empezar el período 2005 se planteó un objetivo claro en lo que se refiere a las ventas de nuestros productos; nuestra meta fue de \$ 400.000 dólares de ventas anuales, dentro

de este aspecto podemos decir que este objetivo se cumplió en un 93.03% con un margen de error del 6.97%.

Es necesario señores socios que ustedes conozcan que el desarrollo de las ventas y producción de la empresa tuvo una curva ascendente en vista que se contó con nuevas líneas de productos y más aún se mejoró en el aspecto tecnológico y de calidad del producto, razones por las cuales el mercado permanece cautivo para la empresa que dirijo.

VENTAS

Debemos considerar para el análisis de las ventas algunos aspectos referentes a este tema tales como:

a) Integración de Vendedores.

Para esto hay que considerar que se necesitaba ampliar el mercado en las ventas y por ende se contrató dos nuevos vendedores lo cual implicó una nueva política y estructuración de las ventas.

b) Zonificación Estructural

Con el nuevo apoyo del personal de ventas se trató de estructurar las zonas ya existentes y se redujo la amplitud de las mismas para poder obtener más rotación en la atención al cliente, lo cual dio excelentes resultados como la atención más personalizada, más oportuna y más ágil que tuvieron nuestros compradores.

c) Apoyo al departamento de crédito y cobranzas.

Este departamento que directamente tiene relación con las ventas se le dotó de personal más idóneo y con la compra de nuevos equipos para un mejor funcionamiento.

Se puso al frente de este departamento a una persona especializada en el área de créditos y cobrazas.

d) Se estandarizó para todos los clientes las formas de pagos, los plazos de pagos y las condiciones de los mismos.

Para el departamento de ventas se contrató un nuevo jefe de ventas que a éste departamento lo dinamizó y puso en orden ciertos aspectos que faltaban.

e) Entrega oportuna de la mercadería.

Para que esta sea efectiva y pueda el cliente tener a tiempo su producto se contrató algunas empresas de transporte que dan el servicio de puerta a puerta, por lo que se evitó que muchos clientes reclamen la mercadería que en muchas ocasiones se quedaba embodegada en las agencias de las respectivas cooperativas de transporte.

PRODUCCION

La producción en el año 2005 tuvo algunos aspectos que tendríamos que considerar, tales como:

a) Aumento de personal.

Un fenómeno que se produjo en este período fue la deserción de algunas personas dejando sus puestos de trabajo para migrar a otros países en busca de mejores

oportunidades de vida, esto desequilibró el balance de personal de los puestos de trabajo ya que la mayoría de trabajadores tienen su especialidad en cada una de sus áreas (aparado, corte, terminado, montaje e inyección).

b) Para el área de aparado se contrató una persona especialista en el área cuyo compromiso a más de aumentar la producción es el de capacitar en el uso de ciertas maquinarias a trabajadores que se los ha reclutado como aprendices; como consecuencia de esta tarea, puedo confirmar que el rendimiento de la producción en esta área es mayor y mejor que en años pasados.

c) El incremento de maquinaria para las diversas áreas en este período nos demostró que era necesario hacer esa inversión puesto que necesitábamos actualizarnos con maquinaria nueva y de nueva tecnología.

d) En general es de anotar que el área de producción subió con respecto al año anterior, considerando que no se incrementó un mayor número de trabajadores por lo que el ajuste de personal justificó el rendimiento final.

LIQUIDEZ

Si bien es cierto que no tenemos ninguna deuda bancaria es necesario recalcar que la empresa debido al crecimiento y a las inversiones que se han hecho se debería incrementar un nuevo rubro al capital de trabajo por lo que pido a los señores socios que vean la mejor forma de hacerlo, sea con préstamos bancarios o con aportes personales de capital, para que de esta forma el próximo período que también va ha

tener un gran crecimiento, no tengan dificultades en lo que se refiere al aspecto de liquidez.

ACTIVOS

Es de conocimiento de ustedes que a través de los estados financieros el activo de la empresa se aumentó en 8.74% lo que quiere decir que la empresa se tecnificó un poco más y esto está demostrado en la compra de maquinaria sobre todo en el área de aparado y terminado.

En lo que se refiere a productos de bodega se mantiene un stock de máximos y mínimos para poder aprovechar los recursos de materiales en su totalidad.

Los inventarios que se refieren al producto terminado han aumentado el stock para mantener una línea nueva como es la línea escolar, cuya finalidad es la de poder atender oportunamente a los clientes en el año 2006.

PASIVOS

Debido al pago de ciertos rubros de maquinaria y un aumento de materia prima el pasivo de la empresa tuvo el incremento del 1.42% con relación al año anterior.

PERSONAL ADMINISTRATIVO

El personal administrativo de la empresa se ha mantenido con mucha estabilidad. Dentro de la función gerencial se trato de que en algunas áreas sobre todo en la

contable el personal se actualice a través de cursos, conferencias, que estuvieron relacionados con esta área.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Es importante resaltar que el resultado de la gestión de este año 2005 es muy positivo y alentador puesto que nos hemos mantenido en el mercado y sobre todo se sigue sentando las bases más sólidas para años posteriores.

De acuerdo a la experiencia de este año en lo que se refiere a las ventas y parte administrativa y con la idea de poner un objetivo más ambicioso para el próximo año, sugiero a los señores socios se tome en cuenta las siguientes recomendaciones:

1. Es necesario buscar un aumento de capital para poder cumplir con los objetivos que se propongan y sobre todo mantener una buena liquidez.
2. Para mantenernos en el mercado y poder aumentar la producción y bajar los costos recomiendo se tome en consideración el crear unas dos o tres líneas nuevas de calzado, como por ejemplo; la línea de calzado para mujer, línea de calzado de vestir para hombre y una tercera línea que podría ser casual de hombre o de mujer.
3. Es necesario que la producción llegue a un sistema mejor de mecanización y estandarización, para ello es necesario adquirir ciertas maquinarias que se hace

indispensables y necesarias en la empresa; siendo las principales y de un alto costo; una inyectora bicolor, y una montadora de talones.

4. En lo que se refiere a las ventas debemos maximizar el tiempo que los vendedores pierden cuando estos viajan en transporte público para lo cual sugiero se vea la forma de adquirir vehículos particulares para cada uno de ellos, con lo cual ganaríamos tiempo en las ventas y seríamos más eficientes en los cobros.

Sugiero además que para este departamento se contrate un Seguro Particular contra accidentes personales, puesto que la mayor parte de trabajo de los vendedores esta fuera de las instalaciones físicas de las fábricas y sobre todo corren un gran riesgo al transportarse de un lugar a otro.

5. Lo importante dentro de la gestión de la empresa está dada en la variación de modelos de calzado para lo cual necesitamos tener actualizada nuestra sección de plantas o suelas para el calzado; por lo que sugiero se incremente la adquisición de moldes y matrices.
6. Una de las recomendaciones que sugiero como prioritaria es la capacitación de personal en todas las áreas, para ello es necesario que el próximo año dentro de la planificación general se tome en consideración los cursos que deberán dar en el tiempo, áreas y en el horario necesario para cubrir éste déficit.

7. Por último recomiendo que el plan de Mejoramiento Continuo que la empresa adquirió se lo siga poniendo en práctica y sobre todo se mantenga la continuidad para de esta manera poder llegar a un nivel superior con una calificación ISSO.

Señores socios hago intensivo mi agradecimiento formal por la confianza brindada a mi persona, para llevar adelante la representación de tan importante compañía, en tan delicadas funciones, mi agradecimiento a todo el personal que ha sabido brindar su contingencia para que hoy nuestra compañía se encuentre con una solidez cada vez mas importante, dentro del contexto económico-social.

Atentamente.



.....

Lcdo. Guido Echeverría C

GERENTE

**SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
REGISTRO DE SOCIEDADES**

Germania Aguilar 

- 4 MAYO 2006