

INFORME DE GERENCIA CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO FISCAL 2014

Señores Accionistas:

En atención a las disposiciones legales y estatutarias me permito presentar a ustedes el informe de la **Compañía IMCALVI.**, correspondiente al ejercicio económico 2.014.

ANTECEDENTES.

Recordarán lo señores accionistas que en el mes de Septiembre del año 2.013 frente a la renuncia presentada por el Sr. Juan José Petruska, quien fuera Gerente General hasta esa fecha, fue reemplazado por el Ing. Diego Martínez para desempeñar esas funciones. Con expectativa aspirábamos que el nuevo ejecutivo, que llegó con buenas referencias, cumpliera el encargo, dedicando sus esfuerzos en procura de mejorar nuestra presencia en el mercado de materias primas para la industria del cuero. Para el cumplimiento de este reto y para que en el ejercicio de sus nuevas funciones se sienta seguro y familiarizado con su nueva función, permaneció cerca de un mes, recibiendo la preparación y el entrenamiento básico en Curtiduría Tungurahua, no solo observando los procesos industriales sino también recibiendo la inducción necesaria para la utilización de los productos que comercializan nuestras empresas en cada uno de estos procesos. Abrigamos la seguridad de que respondería con una actitud proactiva y despliegue su capacidad y nuevos conocimientos para salir al mercado y promover el vasto portafolio de calificados productos que disponemos y con el respaldo de nuestros ejecutivos de ventas y de los que ocasionalmente nos visitan en delegación de las firmas comerciales que representamos, obtener resultados comerciales positivos para el logro de los objetivos propuestos. Penosamente nuestras expectativas se fueron eclipsando porque no obtuvimos los resultados esperados. Pese a nuestras permanentes recomendaciones, no encontramos en él la predisposición para salir de su escritorio y ejercer sus funciones de cara a la realidad del mercado y con una adecuada interacción con los clientes. Resultó imposible conseguir cambiar sus hábitos extremadamente apegados al escritorio y al manejo de los sistemas electrónicos, mismos que los ejerce con gran habilidad, pero que para el caso y en nuestro medio, no constituyen aún factores que determinen logros comerciales importantes en beneficio de las empresas. Había transcurrido un año desde su contratación y el Gerente en funciones no había conocido ni siquiera las instalaciones de las más importantes industrias enfocadas en nuestra especialización. Frente a esta realidad no nos quedo otra alternativa que pedirle la renuncia de sus funciones. Así ocurrió, dejando sus responsabilidades al finalizar un año de su gestión. En mi calidad de Presidente de Imcalvi, asumí las funciones gerenciales y es la razón por la que hoy ponemos a consideración de ustedes el informe anual de cada una de las Empresas.

ENTORNO.

Resulta casi anecdótico describir lo que pasa en los momentos actuales en el país. Se presentan dos versiones sobre la misma realidad y con el manejo de las mismas estadísticas. La interpretación de unos, los adherentes al gobierno llegan a decir que el manejo de la economía ha sido y es tan asertivo que el país ha experimentado una

transformación calificada de milagrosa. Los otros, los que están en la orilla distinta, en cambio califican a la gestión gubernamental de catastrófica y le atribuyen una irresponsable gestión por su obsesiva manía de derrochar los recursos económicos de forma muy alegre. Nosotros que para efecto de este informe no nos enfocamos en función política sino empresarial, no podemos dejar de reconocer, que se han hecho y se hacen importantes obras de infraestructura que son beneficiosas para el desarrollo económico del país, pero tampoco podemos ocultar nuestra inconformidad por la permanente forma de descalificar desde el poder público, a los ciudadanos que con gran esfuerzo y sacrificio, arriesgamos el patrimonio en emprendimientos que generan empleos dignos e importantes contribuciones para el Fisco a través de las obligaciones tributarias y que adicionalmente desestiman nuevas inversiones nacionales e internacionales, indispensables en el proceso de desarrollo y crecimiento económico de una sociedad.

En este paisaje debemos buscar el entorno adecuado para salir adelante en nuestro enfoque comercial que está íntimamente relacionado con la industria de la curtiembre. Nuestra apreciación nos hace advertir que no es el mejor momento de esta actividad, siendo su mayor escollo la consecución de la materia prima adecuada en las cantidades y calidades aspiradas para el desarrollo de sus objetivos. Sin dejar de advertir que otro de los problemas sin visos de solución es la informalidad que subsiste en esta actividad, tema que conspira en contra de la Empresa formal, que es afectada en su estructura de competitividad ya que en tanto ésta debe cumplir con todas las obligaciones legales, los que no están bajo estos parámetros de control generan una suerte de especulación en la comercialización de la materia prima cuero, que necesariamente tiene un efecto negativo en las empresas que dedicamos nuestro esfuerzo a la comercialización de insumos químicos.

MERCADO.-

Tiene una relación directa con la oferta de pieles en el mercado nacional que está directamente influenciado con la relación de cambio monetario con las monedas de los países vecinos. En el primer semestre del año que comentamos se percibió una masiva migración de pieles hacia Colombia debido a que el peso colombiano tenía una cotización que fluctuó entre 1.700 a 1.800 pesos por dólar. Esta relación fue cambiando en el transcurso del segundo semestre hasta que a comienzos del presente año se ha fijado en 2.500 pesos por dólar terminando con este proceso que traía enormemente preocupados a los industriales del cuero. Este problema, no obstante, afloró en la frontera sur sin las connotaciones estructurales que nos afectaron cuando el problema es radica en el norte. Se pensó que el precio de la piel, como consecuencia de una mayor oferta tendría una tendencia a bajar pero no ocurrió así. Se percibió entonces un despertar de la actividad curtidora en el sector informal que nuevamente desestabilizó el mercado creando una presión importante en la demanda con las obvias connotaciones en el precio al alza de la materia prima. En este contexto los más afectados resultamos los comercializadores de productos químicos ya que los intermediarios en la venta de pieles exigen a sus compradores el pago en efectivo por sus transacciones, de no ser así no son susceptibles de crédito, producto de lo cual nuestros negocios son utilizados como medios crediticios para sus procesos industriales agregados por lo que se acostumbraron, con la indiferencia de nuestros ejecutivos, a que los pagos se realizan en plazos de hasta seis y siete

meses, lo que a más de riesgos resultaba inaceptable comercialmente hablando, pues las compañías tenían permanentemente falta de liquidez y serios problemas para honrar sus compromisos con los proveedores. Frente a esta realidad generamos un documento a través del cual establecimos políticas de crédito adecuadas al giro del negocio, con efectos que desagradaron a algunos clientes acostumbrados a honrar sus compromisos en plazos que a bien tenían. Naturalmente que actitudes de esta naturaleza causaron un distanciamiento con estos clientes y el rebote en la disminución de ventas en la parte negativa aunque positivo en el manejo de la cartera que ha mejorado notablemente.

PERSONAL.

Realizamos algunas gestiones con la finalidad de contratar al Gerente General de las Empresas. Entrevisté a dos profesionales y en uno de los casos nos aproximamos a un acuerdo mutuamente beneficioso, pero luego reflexione y llegue a la conclusión que dada las condiciones del mercado, el momento no era el más indicado por las dificultades que advertí, en la posibilidad de crecimiento de ventas, relacionando con las pretensiones económicas del aspirante, por lo que desistí en el propósito. Igualmente ocurrió con el deseo de fortalecer el departamento comercial. Contactamos en Colombia a una persona solvente moral y comercialmente hablando, pero sus pretensiones eran altas y corríamos el riesgo de que sus ingresos causen un marcado desequilibrio, con los niveles de ingresos del personal que labora actualmente, provocando un descontento generalizado por lo que decidí evitar que esto ocurra.

Nos vimos en la penosa contrariedad de prescindir de dos empleados que habían permanecido por algunos años en la Empresa pero que lamentablemente no cumplían los requisitos mínimos para su desempeño.

IMCALVI.-

Esta Empresa está enfocada a la comercialización de genéricos y a la representación de Tauroquímica S.A. que nos provee una línea completa de auxiliares para todos los procesos de la industria curtidora. Con ellos tenemos ventajas logísticas importantes por la facilidad del traslado de su mercadería desde Colombia. Los precios son competitivos y tenemos una importante presencia en el mercado de curtidores de pequeña escala. Responden ágilmente nuestros requerimientos al igual que nos ofrecen una importante asistencia técnica que la recibimos trimestralmente con la presencia de un técnico de su staff que asiste a nuestros clientes en compañía de nuestro asesor de planta.

En Imcalvi representamos largamente a Artecota, productora de insumos para la industria del calzado. Esta Empresa de acuerdo al convenio con Imcalvi asumió la responsabilidad de aportar con un agente vendedor que bajo un esquema suigénis, también aparecía en el mercado como agente vendedor de Imcalvi, sin que tenga una relación de dependencia laboral. Esta circunstancia que suscitaba un serio contingente, y más aún conociendo a la persona, determinó que haya sugerido la incorporación de Luis Tayo a nuestro rol con todas las obligaciones establecidas en la ley. Así se procedió. Pero ocurrió algo insólito. Como consecuencia de la generación de la política crediticia, que procuraba defender los intereses de la Empresa, afloro su descontento, básicamente debido a que la cartera de esta línea es la más

problemática y de difícil recaudación. Inesperadamente recibimos la renuncia a sus funciones naturalmente con el conocimiento de Arteccla, sin que ésta insinúe su reemplazo y más bien casi simultáneamente supimos que había sido entregada la representación a una firma de Cuenca, cliente de Imcalvi y descubrimos también que Tayo se incorporó a esa Empresa como vendedor, como consta en los registros de la Seguridad Social. Este y una serie de inconvenientes adicionales, como falta de consecuencia –descubrimos que tenía un almacén paralelo de los mismos productos en la ciudad de Cevallos- de ética, etc. decidimos romper las relaciones con Arteccla por lo que comunicamos por medio de una carta, de nuestra decisión apuntando la serie de irregularidades que encontramos y pidiendo el resarcimiento de daños y perjuicios por su complicidad en estos actos de mala fe. A pocos días fuimos visitados por una delegación de Arteccla. Les manifesté nuestros puntos de vista y frontalmente les hice conocer nuestra decisión, de ser del caso, de ir a los tribunales correspondientes para defender nuestros derechos. Respondieron de igual modo. Supimos que buscaron un Abogado en el mercado pero desde entonces – Noviembre del 2.013- no hemos tenido ninguna otra información. Existe una obligación pendiente de pago por la cantidad de \$ 55.431,21, suma que la hemos tenido retenida y que consideramos debe permanecer en ese status como una forma de resarcimiento por los graves perjuicios que recibimos con su actitud inconsecuente y cómplice de las irregularidades incurridas por el agente que les representó.

En Imcalvi hemos tenido grandes irregularidades en el manejo de la cartera. Para darles una idea, encontramos la emisión de una factura a nombre de un señor de apellido Mejía en la ciudad de Tulcán con morosidad de más de un año. Acudimos a esa ciudad, localizamos al supuesto deudor y el manifestó que ni había autorizado usar su nombre en esa adquisición ni recibió la mercadería facturada a su nombre. Entrego un documento notariado en el que refrendó su afirmación. Otra venta facturada a otro señor de apellido Mejía que no correspondía ni la cédula ni la dirección y que entregó 4 cheques girados por una señora, supuestamente su esposa, que estaban anulados en el Banco antes de que se los reciba. Luego se supo que quien compró fue Tarquino Bernal y que entregó los cheques de una mujer que le acompañaba. Las dos facturas sumaron \$ 20.000,00 Y como ejemplo adicional otra transacción fresca, se lo hizo el año pasado, con un señor de apellido Matute quien llegó desde Cuenca indicando que era cliente de quien representa ahora a Arteccla, que como hemos señalado, fue nuestro cliente, solicito la compra de productos para calzado sumando \$ 11.000,00, firmo una letra de cambio y adicionalmente entregó un cheque pos datado por el valor total, cuando se lo deposito se supo que el cheque había sido revocado por orden del girador. Iniciamos un acción judicial conociendo que era propietario de un inmueble en Cuenca, que tenía una medida cautelar en beneficio de un Banco, buscamos una tercería pero cuando llego nuestro requerimiento ya había sido vendido. Consecuentemente la ingenuidad hizo que sumemos la cantidad indicada a la larga lista de acreencias incobrables. Las deudas de difícil o imposible recuperación suman \$ 150.000, oo aproximadamente, por lo que como luego verán, hemos hecho reservas contables por una cantidad semejante.

ASPECTOS FINANCIEROS.

Mi mayor preocupación desde que asumí las funciones gerenciales ha sido la de privilegiar un buen manejo de inventarios, cartera y caja. Con un gran esfuerzo ajusté

las importaciones a lo indispensable, forzando de esa manera la venta de productos de igual aplicación que teníamos rezagados por mucho tiempo. Puse al límite otros cuyos volúmenes de venta no justifican su finalidad. Esta política ha dado los resultados esperados, desde luego con algún error de cálculo, sobretodo de tiempo, en las importaciones, en las que estamos sujetos a imponderables no controlables. En cualquier caso la estructura funcional de las tres Empresas está totalmente controlada, los inventarios con pocas excepciones, es totalmente manejable. Hoy compramos únicamente lo que requerimos y no lo que tratan de imponer los vendedores o sea quienes intermedian comercialmente a las casas que representamos. La cartera está totalmente controlada y hemos asignado una importante suma a manera de reservas contables para asumir las pérdidas por cuentas incobrables. Y contamos con los recursos líquidos en las cuentas bancarias, para honrar todos los compromisos generados por el mismo negocio. Es decir manejamos las Empresas con ponderación, riesgos adecuados y con estricto apego a políticas comerciales consecuentes a la realidad del mercado y a los intereses de los accionistas.

Bajamos el gasto al límite de las necesidades básicas e imprescindibles, concordando con una política sobria y eficiente.

Los resultados del año 2.014 son razonables y al estudiar los balances podremos advertir los importantes avances logrados en el año.

SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES.

De acuerdo a los requerimientos de la Superintendencia me permito dejar constancia de las siguientes sugerencias:

1.- Que se decida fusionar las Empresas IMCAVI y QUIMITECH por razones de orden funcional. Fue necesaria su vida jurídica independiente a su tiempo. No será en el futuro por cuanto a la nueva marca que representaremos –Cromogenia- no tiene exigencias de esa naturaleza.

2.- Para la designación de Gerente General recomendamos se escoja a un profesional de especialización afín al giro del negocio y se contrate negociando un sueldo fijo con una bonificación adicional en el caso de alcanzar objetivos fijados por la organización.

Y recomendamos:

1. De las utilidades del ejercicio, luego de satisfacer las obligaciones laborales, tributarias y la reserva legal, se decida en Junta una distribución razonable en beneficio de los accionistas.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Callejas Ch.', with a long horizontal flourish extending to the right.

Atentamente.

Gonzalo Callejas Ch.

Presidente de Imcalvi. Gerente encargado.