

**INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN DE ICESA S.A. A  
LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS  
CORRESPONDIENTE AL EJERCICIO DEL AÑO 2008**

A continuación se presenta el informe de la Administración correspondiente al ejercicio 2008:

**Ventas:**

Durante el año 2008 se alcanzaron ventas por US\$ 85,5 MM, lo que representa un incremento del 5% en relación a las ventas obtenidas en el ejercicio fiscal 2007.

Las ciudades con mayor concentración de venta fueron Quito y Guayaquil, las cuales acumularon el 77.77% del total de la venta a nivel nacional. Manta y Portoviejo, le siguen con el 4.16% y 3.85% respectivamente.

	<b>CIUDAD</b>	<b>%</b>
1	QUITO	42,49%
2	GUAYAQUIL	35,28%
3	MANTA	4,16%
4	PORTOVIEJO	3,85%
5	CHONE	1,69%
6	IBARRA	1,59%
7	BABAHoyo	1,57%
8	MACHALA	1,53%
9	SANTO DOMINGO	1,51%
10	LIBERTAD	1,40%
11	AMBATO	1,38%
12	MILAGRO	1,38%
13	CUENCA	1,18%
14	QUEVEDO	0,98%
	TOTALES	100,00%



La venta, por forma de pago, se concentró en Crédito UB y tarjeta de crédito, las cuales acumularon un 74.64%; a diferencia del ejercicio fiscal 2007 cuando solamente Cuota Fácil representó el 43.15% seguido de Crédito UB con un 32.09%. Este año se produjo un fortalecimiento de la forma de pago Tarjeta de Crédito, la misma que alcanzó un 18.47% frente a un 14.12% del año anterior.

	<b>FORMA DE PAGO</b>	<b>%</b>
1	CRÉDITO UNIBANCO	56,18%
2	TARJETA DE CREDITO	18,47%
3	TCF	11,16%
4	EFFECTIVO	10,96%
5	CRED. VENTAS ADMINISTRATIVAS	1,94%
6	CRÉDITO CHEQUES	1,29%
	TOTALES	100,00%

#### **Apertura y Cierre de Puntos y Canales de Venta:**

En el 2008 no se aperturaron tiendas nuevas como tal, salvo el caso de un segundo local de Orve en el Centro Comercial El Recreo.

Los mayores cambios que se dieron respecto a las tiendas, fueron la readecuación y división de algunas tiendas ya existentes bajo una sola de las marcas de ICESA y la inclusión de una nueva. Así tenemos: el local de Orve Villaflora, el cual se dividió y pasó a incluir Almacenes Japón. El local de Orve San Gregorio, una de cuyas secciones pasó a estar bajo el logo de Japón, después del



cierre de la tienda de Japón ubicado en la calle Ramírez Dávalos.

Se realizó el lanzamiento de la marca IStore, la cual forma parte de la estrategia para captar clientes de un segmento de mercado que busca productos de alta tecnología en lugares especializados. Se cambió la línea de negocio de la tienda de Orve en Cumbayá y se transformó en IStore.

En marzo se realizó el lanzamiento del canal de ventas Best By Phone, el cual busca atender a aquel segmento ávido de una oferta adecuada para comprar a través del teléfono. El canal funciona a través de la línea 1-800-757575, a la cual llaman los clientes que recibieron el catálogo de compras, mismo que se envía con frecuencia mensual.

En abril de 2008 se procedió al cierre del Canal Ventas Directas dadas las circunstancias adversas que el año presentaba para el manejo de crédito directo con altos niveles de riesgo.

Las tiendas que se cerraron a lo largo del año fueron las de rentabilidad negativa, a continuación el detalle: Japón Tarqui Manta, Japón Express Esclusas, Japón Express Cotocollao, los Orve Directo de Perimetral, Recreo y Florida (los tres en Guayaquil).



## **Aspectos Administrativos:**

La estructura organizacional de ICESA S.A. está diseñada en función de sus objetivos y metas. Al cierre del periodo fiscal 2008 laboraban en la compañía un total de 671 personas entre empleados y trabajadores.

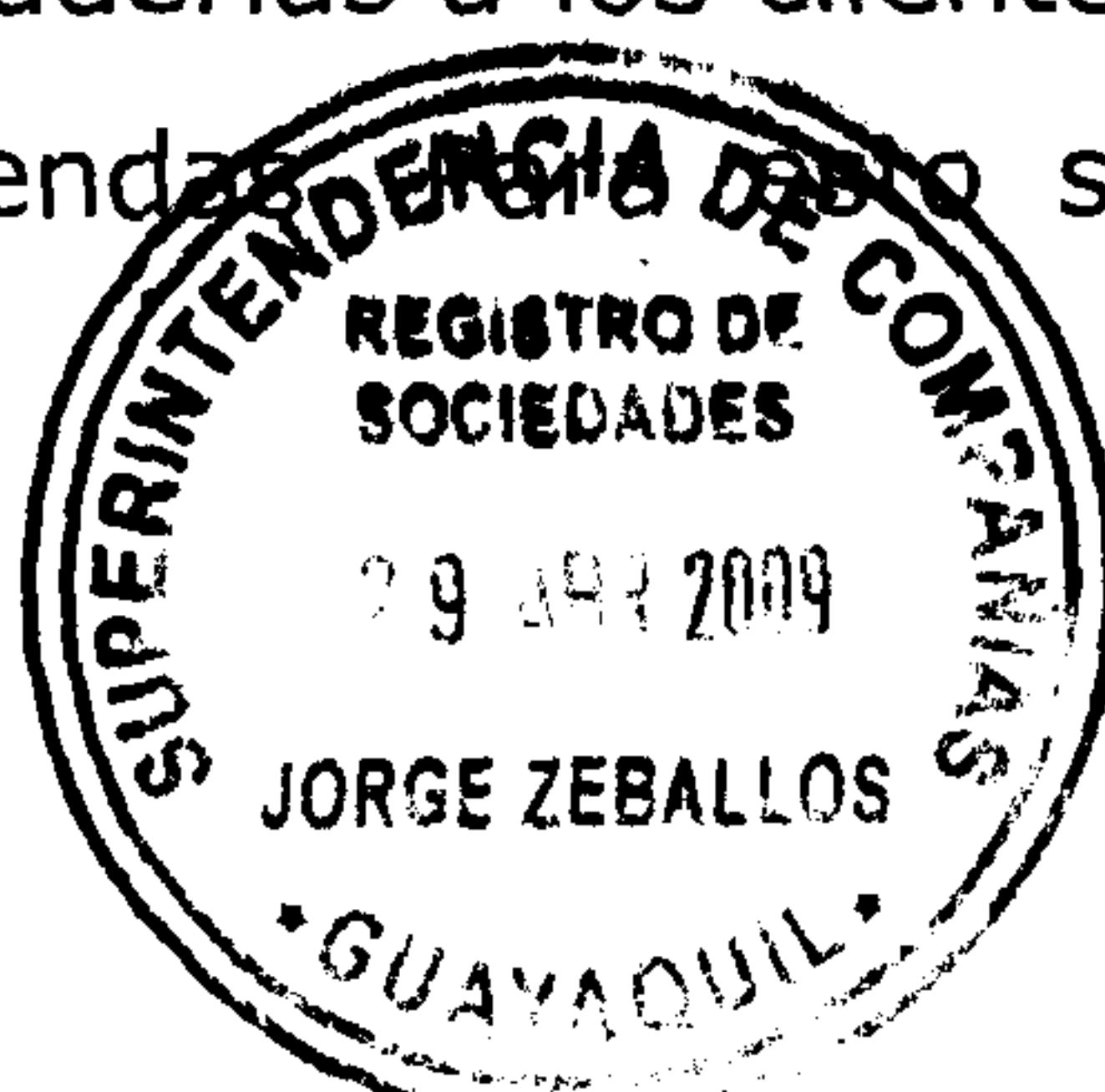
AREA	Nº Empleados	%
ADMINISTRACIÓN	177	27%
ALMACENES	364	55%
<b>TOTAL</b>	<b>659</b>	<b>100%</b>

Durante el año 2008 se trabajó en la consolidación del programa de formación Friedmann. Se implementaron módulos de seguimiento y control de la metodología, elaborados a través del software de inteligencia de negocios Clickview.

## **Aspectos Operativos.**

En el área de sistemas se realizaron varios desarrollos que han permitido la optimización de algunas tareas operativas. Entre ellos constan el nuevo módulo de nómina y la programación de las tablas de comisiones para personal de ventas.

Por otro lado, se abordó el desarrollo y las mejoras de los procesos logísticos a través del incremento de los niveles de satisfacción en el despacho de las mercaderías a los clientes y la reposición de productos a las tiendas.



desarrolló e implementó, en el mes de diciembre, un software propio que automatizó las reposiciones de mercadería a las tiendas en base a las estadísticas de venta de cada almacén y la disponibilidad de inventario en las bodegas centrales.

### **Aspectos Financieros:**

Al 2008, la compañía termina con un valor total en Activos por US\$ 35.9 MM, de los cuales el 32% corresponden a Inventarios de Mercadería y la diferencia a: Activos Fijos 26%, Fondos Disponibles 18%, Cuentas por Cobrar a Corto Plazo 10%, Cuentas Inversiones 9% y Otros Activos 5%.

Las Cuentas por Cobrar Comerciales por su parte, no presentan antigüedad y corresponden a acreditaciones pendientes de recibir del UNIBANCO y Tarjetas de Crédito por ventas correspondientes a los últimos días del mes de diciembre. El tiempo prometido de realización de esta cartera es de diez a veinte días.

Con respecto a los pasivos que la Compañía mantiene, podemos indicar lo siguiente:

Obligaciones con Proveedores por US\$ 9.9 MM los mismos que tienen un vencimiento promedio de 30 a 60 días, las Obligaciones con Bancos (incluida la Porción Corriente de la Emisión de Obligaciones y un Crédito del Exterior) es de



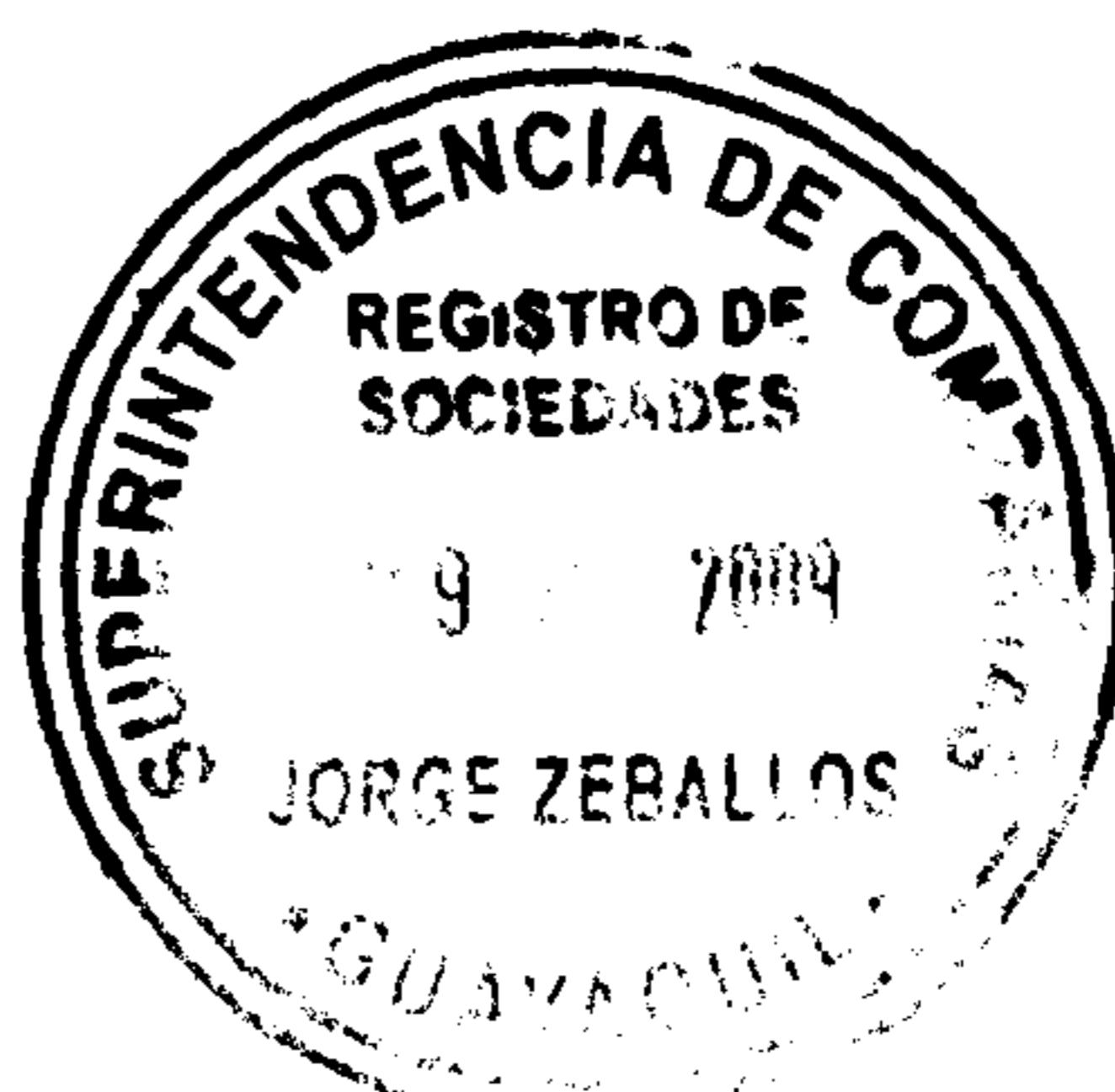
US\$ 7.7 MM a una tasa que fluctúa entre un 9.0% y un 9.5% anual.

En adición existe US\$ 3.1 MM de Pasivos conformados de Obligaciones de vencimiento mensual con el S.R.I., Empleados y Terceros, que a la fecha de este informe ya han sido liquidados.

La Utilidad Contable del Ejercicio del año 2008 ascendió a M US\$ 2,166 de los cuales se descontaron, 15% Participación Trabajadores (US\$ 325 mil), Impuesto a la Renta (US\$ 517 mil), Reserva Legal (US\$ 132 mil), en razón de lo cual la utilidad disponible para accionistas es de US\$ 1.192 mil.

### **Expectativas 2009:**

Para el año 2009, las expectativas están centradas en materializar las ventajas que los proyectos implementados el año anterior, pueden darnos. Poder manejar niveles de venta similares con US\$ 2.5 millones menos de inventario promedio; poder administrar la rotación del personal de ventas en función de las estadísticas que la metodología Friedmann maneja; contar con una Escuela que capacite tanto al personal que ya trabaja en la empresa como al nuevo nos permitirá optimizar la productividad de todos y cada uno de los miembros de la compañía.



Dada la coyuntura política y económica, los niveles de venta y las condiciones de márgenes (comerciales y financieros) para los productos tradicionales que la compañía ha manejado, no van a ser las mejores. En esos términos, el fortalecimiento de los nuevos canales de venta (Best By Phone y Istore) y la búsqueda de nuevas líneas de producto con mejores niveles de margen, por ejemplo muebles, son acciones que deben permitirnos disminuir los efectos por la posible reducción de contribución unitario en las actuales líneas de negocio.

Finalmente, el re-orientar las políticas de atención y servicio al cliente, tanto en los almacenes como en los canales de servicio de postventa, es una estrategia dirigida a maximizar los niveles de fidelidad de nuestros clientes y por consecuencia evitar cualquier posible pérdida de ventas en un grupo de clientes que ya nos prefirió

Atentamente,

Héctor Gonzalo Martínez  
**PRESIDENTE EJECUTIVO**  
**ICESA S.A.**

