

**INFORME GERENTE**  
**TECHNOSWISS REPRESENTACIONES Y SERVICIOS CIA. LTDA.**

**PERIODO 2012**

Quito, 29 de marzo del 2013

A continuación resumo los acontecimientos y resultados más importantes durante el ejercicio económico 2012. Este ejercicio económico tuvo un fuerte decrecimiento de las ventas con respecto al período anterior con su consecuente afectación en la liquidez de la empresa, capital de trabajo, etc. para el cumplimiento de las obligaciones a corto y largo plazo.

Las ventas decrecieron en un 24.63% respecto de las ventas 2011 por lo que el presente ejercicio arrojó como resultado una pérdida de \$6,031.70. Las informaciones y explicaciones, que han generado estos resultados, las expongo a continuación:

**A) Área Administrativa**

El trabajo administrativo en la oficina de Tumbaco se ha mantenido con el mismo equipo, en las mismas funciones. Sandra Columba como Directora administrativa, María del Carmen Anago como Contadora, Pablo Murgueitio como diseñador/arquitecto (85% del tiempo), Margarita Columba fue ingresada en este año como empleada permanente de la compañía y Peter Egli como Gerente.

El promedio de empleados en nómina durante todo el ejercicio fue de 32 empleados, es decir, no hubo un aumento considerable de personal con respecto al ejercicio anterior (30).

Se incorporó dentro de la nómina a Rodrigo Collaguazo (persona con carnet del CONADIS), con el fin de cumplir con la regulación vigente sobre la contratación de una persona con "capacidades especiales" por cada 25 empleados en nómina.

Todos los procesos de selección y contratación de personal se realizaron bajo estricto cumplimiento de la norma legal vigente, con el fin de no incurrir en multas o sanciones por parte de los entes reguladores.

En el departamento contable se continuo con la implementación de las Normas Internacionales de Información Financiera NIIF's, cumpliendo con lo programado.

La implementación del sistema integral de control de inventarios y costos continúa con falencias, debido a que se ha demorado la decisión de contratación de personal calificado que maneje esta área fundamental dentro de los procesos de la empresa.

Como una herramienta de publicidad como todos los años la compañía participó en la Feria Madera y Diseño MADI 2012 en Centro de Exposiciones (15 al 25 marzo 2012).

Con fecha 22 de noviembre 2012 se realizó una Junta General Universal y Extraordinaria de Socios en la cual se cumplió con la renovación de los nombramientos, los mismos que fueron presentados a finales del año 2012 e inscritos formalmente en el Registro Mercantil con fecha 14 de enero 2013.

**B) Área financiera y económica**

Las ventas brutas del ejercicio económico fueron de \$ 592,419.33 lo que significa un decrecimiento de 24,63% con respecto al ejercicio 2011.

Productividad Neta

$$\begin{aligned} \text{PN (total):} & \text{ ingreso neto / (gastos de personal + amortización)} \\ = & \text{ (ventas total - consumo materiales) / (gasto personal total + amortización) =} \\ & \text{ (592,419.33- 220,103.69) / (260,887.47 + 5,922,58)} \end{aligned}$$

= 372,315.64 / 266,810.05  
= 1,40 (Según Aidima este factor debe ser igual o superior a 2.0 para que una empresa sea productiva), con respecto al ejercicio anterior la productividad de la empresa bajo en un 1,04 puntos y en consecuencia tenemos como resultado del ejercicio una pérdida.

Las tres líneas que representan el 89.39% de las ventas brutas son Juegospiral con un 42.06%, Mobiliario con 33.18% y servicios 14.15%. El porcentaje restante (10.61%) se divide en las 3 líneas complementarias.

Las ventas por segmento de mercado se han distribuido de la siguiente manera: Sector Público con 35% (año 2011: 57%), y Sector Privado con 65% (año 2011: 43%).

Dentro del Sector Privado los principales grupos de compradores que representan el 80% de las ventas de este sector son: Familias 25%, Constructores 22%; Constructora 15%, Otros 12%, Colegios 10%.

Dentro del Sector Público los principales grupos de compradores que representan el 80% de las ventas de este sector son: Constructores 41%; Municipios 17%, Consejos Provinciales 22%.

Los costos de producción (\$449,558.87) representan el 75.89% de las ventas brutas (\$592,419,33), un valor demasiado elevado ya que la empresa tiene apenas el 24.11% de las ventas brutas para cubrir la utilidad y gastos operacionales.

El capital de trabajo de la empresa es de \$ 2589.65 (236,097.91 – 233,508.26), es decir, tenemos un resultado positivo, pero bajo en cuánto a este índice ya que logramos cubrir todas las obligaciones a corto plazo y tenemos disponible para el ahorro o para la inversión solo \$ 2589.65.

El índice de liquidez de la empresa es de \$1.01, es decir, que por cada dólar de obligaciones a corto plazo, la empresa cuenta con \$1.01 para cubrir estas obligaciones.

El valor real de los activos fijos, que sirve como garantía para casos en que la compañía requiera de financiamiento, o cálculo de índices financieros, para participar en procesos de contratación con el sector público, se han reducido en un 22.72% por efectos de la depreciación. Esto significa que no se ha invertido en la compra de nueva maquinaria u otro activo fijo de mayor valor.

### **C) Área de Producción**

En cuanto a los manuales de funciones y responsabilidades no se ha avanzado. Para algunas funciones existen borradores, que tienen que ser trabajados y actualizados. Igualmente falta la elaboración de Políticas definidas en las diferentes áreas.

No se han logrado avances significativos en la implementación del sistema integral de compras y control de inventarios, lo que nuevamente dificultó tener a tiempo inventarios confiables a finales de año. Falta la persona calificada que sepa coordinar y gestionar este departamento administrativa en la planta.

Durante el año se ha realizado en total 4 importaciones entre inmunizante Wolmanit CX-10 y Wolmanol. Dos importaciones fueron mixtos, una importación solo de Wolmanol y una importación con 480kg de Wolmanit tenía que gestionarse de emergencia por vía aérea en octubre.

El Comité Paritario de Seguridad y Salud fue renovado y elegido en reunión del 20 de febrero 2012, sesionó en pocas ocasiones durante el 2012, tratando puntos de mejora en cuanto a seguridad personal y de máquinas.

### **D) Objetivos para 2013**

(objetivos mayormente tomados del año 2012)

### **1) Objetivos económicos**

- recuperar o superar el volumen de ventas del año 2011
- establecer, monitorear y controlar los gastos operacionales de la empresa
- aumentar la productividad con intervenciones puntuales para mejorar la rentabilidad y conseguir una utilidad encima de 10% sobre las ventas totales

### **2) Planificación y Producción**

- revisar permanentemente los procesos productivos, con el fin de identificar restricciones del sistema e implementar los respectivos correctivos; buscar y contratar un asesor externo con metodología TOC (programa del MIPRO!)
- en base a una revisión de los procesos productivos complementar el parque de máquinas con adquisiciones puntuales
- completar los planos constructivos en Auto-CAD de todos los juegos del catálogo con sus respectivas listas de materiales (recetas)
- completar los cálculos CTV (Costo Totalmente Variable) según TOC de los principales juegos y mobiliarios, con el fin de establecer que productos y/o líneas nos generan mayor margen de contribución a nuestras utilidades, información que nos servirá para la toma de decisión respecto a nuestras líneas de producción
- supervisar y mantener niveles óptimos de inventarios de materias primas y materiales suministros
- definir la estructura ocupacional de todo el personal de la empresa en base a rendimientos y cumplimiento de objetivos
- elaborar el manual de funciones de todo el personal de la empresa, con el fin de establecer la cadena de mando, niveles de rendimiento y fijar objetivos para cada área de trabajo
- elaborar políticas y medidores de rendimiento que fomenten el trabajo en equipo y permitan la toma de decisiones estratégicas

### **3) Administración y Contabilidad**

- re-estructurar el departamento de Compras / Inventarios y contratar una persona preparada para avanzar y concluir la implementación del sistema integral para control de inventario
- integrar módulos complementarios en el sistema contable para facilitar los diferentes procedimientos: facturación, cuentas por cobrar, cuentas por pagar y flujo de caja
- complementar el sistema "Decisión" con módulos y tecnología (pantalla táctil), para facilitar la administración y mejorar el control de las obras (horas mano de obra, uso de materias primas e insumos)
- luego de la respectiva aprobación por el MRL, publicar y socializar el Reglamento Interno

### **4) Marketing y Ventas**

- mejorar imagen, marketing, publicidad a través de una asesoría externa
- elaborar un nuevo folleto genérico
- elaborar un atractivo catálogo impreso con los productos y servicios para su distribución dentro de los segmentos interesantes (ej.: Municipios, Juntas Parroquiales etc.)
- actualizar y renovar la pagina web
- buscar una persona preparada para re-integración de un Departamento de Ventas

### **5) Seguridad laboral y Bienestar**

- intervenciones puntuales para mejorar la seguridad industrial y ofertas de higiene
- establecer medidores de rendimiento que permitan promover incentivos de acuerdo a rendimientos
- terminar, publicar y socializar el Reglamento de Seguridad industrial, además aplicar el plan de emergencia

Peter Egli

Gerente General Technoswiss Cía. Ltda.