

## Informe del Gerente

El año 2006 la empresa Emicopsa ha podido mejorar sus resultados en comparación al año anterior. Aunque la empresa sigue haciendo pérdidas, estas disminuyeron substancialmente. El mayor motivo para el mejoramiento ha sido un mejoramiento de las ventas, del margen sobre la venta y un mejor control sobre los gastos operacionales. A continuación se presenta un cuadro comparativo de las ventas por cada tienda:

### Comparativo de Ventas Año 2005-2006

Tienda	Pares			Venta			Margen		
	2005	2006	Var. %	2005	2006		2005	2006	
Por Mayor	16806	7064		206,361.24	100,330.17		35,105.21	22,803.42	
Jardin	20,773	20,066		417,612.92	454,618.28	89%	163,749.33	179,796.64	98%
Quicentro	15,426	14,583		321,737.24	348,136.92	82%	127,323.98	140,418.19	103%
Recreo	26,464	25,838		530,857.78	576,172.13	85%	208,601.42	232,503.97	115%
Esque	10,853	11,214	3.3%	208,079.35	237,225.66	14.0%	79,675.18	93,374.27	17.2%
Ashutpa	9,735	9,942	2.1%	173,927.75	187,971.76	8.1%	63,300.78	69,599.59	100%
S Rafael	7,213	2,470		127,898.92	41,025.92		45,020.38	13,603.52	
Quibayá	2,302	5,501	139.0%	40,411.22	114,308.05	182.9%	15,102.89	45,305.26	200.0%
Tumbaco	5,730	2,251		108,243.91	37,976.74		37,524.43	12,711.15	
Quenca 1	11,706	10,983		198,830.95	190,789.64		70,165.67	65,512.95	
Quenca 3	11,472	11,232		239,720.84	257,838.04	11.7%	95,226.14	109,218.88	14.7%
Michala	11,994	11,764		168,027.97	169,723.54	1.0%	49,794.14	48,669.35	
Gayas 5	10,930	11,322	3.6%	211,229.85	239,474.74	13.4%	81,057.47	93,644.21	15.5%
San Luis	7,954	5,466		116,090.17	122,577.18	5.7%	25,288.68	45,729.05	84.8%
Gayas 4	8,857	8,317		157,903.73	155,166.19		58,272.02	55,553.05	
Gayas 2	19,847	16,335		336,615.57	286,053.88		117,117.46	99,707.74	
Gayas 8	14,735	15,107	2.5%	305,664.27	346,881.83	13.5%	119,988.49	136,879.98	14.1%
Libertad	6,101	6,991	14.6%	92,757.67	104,506.20	12.7%	34,921.31	35,391.43	1.3%
Mirita	11,853	11,608		198,702.27	229,257.95	18.4%	76,209.94	90,946.99	19.3%
Portoviejo	8,038	9,951	23.0%	124,318.88	180,001.55	44.8%	41,488.63	65,924.43	61.3%
Ibana	6,827	6,483		108,041.51	122,152.17	13.1%	32,047.24	48,669.16	51.9%
Antalo	10,627	9,470		178,031.25	164,980.43		55,857.22	55,413.78	
Gayas 10	9,688	10,927	12.8%	185,599.15	218,888.81	17.9%	70,891.91	84,165.04	18.7%
Gayas 12	15,478	15,657	1.2%	297,042.85	340,291.39	14.6%	114,507.05	135,425.22	19.1%
<b>Total</b>	<b>281,419</b>	<b>260,522</b>		<b>5,043,707.28</b>	<b>5,235,439.20</b>	<b>3.8%</b>	<b>1,819,206.97</b>	<b>1,955,957.28</b>	<b>9.2%</b>

Como se puede apreciar, las ventas en Dólares incrementaron un 3.8% y el margen incrementó 9.2%. La venta al por mayor, y las tiendas San Rafael y Tumbaco se las cerró en el primer semestre del año pasado y la tienda San Luis se abrió en el mes de Octubre y las ventas de esa tienda se compara con las ventas de otra tienda que se cerró también en el primer semestre.

Este incremento en las ventas se debe principalmente al esfuerzo que hizo la empresa en invertir en inventarios para ofrecer mas variedad a los clientes. Pero lamentablemente la compra de inventarios era demasiado fuerte para la empresa, por lo que esta termina el año con un inventario muy inflado lo cual pone en serio riesgo la capacidad de pago de ese inventario. La necesidad desesperada por mejorar las ventas se debe principalmente por los altos costos fijos que tiene la empresa. Por mas que se hizo un gran esfuerzo para cubrir estos costos con un mejor ingreso, no se llegó a cumplir la meta de llegar a tener una utilidad. A continuación se muestra un cuadro comparativo de los resultados de la empresa:

<b>Resultados al 31 de Diciembre</b>				
	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>Var. Monto</b>	<b>Var. %</b>
<b>Ventas</b>	5,056,585.34	5,234,817.39	178,232.05	3.5%
<b>Costo</b>	-3,234,401.26	-3,257,659.01	23,257.75	0.7%
<b>Margen</b>	1,822,184.08 36.04%	1,977,158.38 37.77%	154,974.30	8.5%
<b>Gastos Operacionales</b>	-1,903,293.59	-1,923,572.65	20,279.06	1.1%
<b>Resultado Operacional</b>	<b>-81,109.51</b>	<b>53,585.73</b>	<b>134,695.24</b>	<b>166.1%</b>
<b>Gastos Financieros</b>	-79,273.84	-90,032.95	10,759.11	13.6%
<b>Gastos No Operacionales</b>	-14,640.29	-5,364.80	-9,275.49	-63.4%
<b>Resultado</b>	<b>-175,023.64</b>	<b>-41,812.02</b>	<b>133,211.62</b>	<b>-76.1%</b>

Aquí vemos claramente que los esfuerzos que se hizo dieron resultados, ya que la pérdida disminuyó significativamente, pero no lo suficiente. Los gastos administrativos y los gastos financieros son demasiado altos. Aunque los gastos financieros son sumamente altos, estos debería bajar un poco en este año 2007 ya que la empresa ya casi no mantiene deudas con los bancos, solo con los accionistas. La deuda de los bancos prácticamente se la traspasó a los proveedores los cuales me financian la mercadería.

En resumen, la empresa vive unos momentos muy delicados ya que son tres años consecutivos en los cuales hace pérdida, pero los resultados también hablan de que la empresa está en el camino correcto para poder llegar a hacer otra vez una utilidad.

Como mencioné anteriormente, los altos costos fijos conllevan a tomar decisiones las cuales han sido acertadas en sí, pero también excesivas, creando serio problema de inventarios y una gran dificultad para poder pagar los compromisos adquiridos.

Para el 2007 se van a implementar una serie de cambios en la empresa para mejorar su situación financiera y contable. Para empezar, se llevan a cabo una serie de liquidaciones en los almacenes para poder cancelar las obligaciones con los proveedores. Esto solo es una solución temporal. Lo mas importante que se va a realizar en el primer semestre del 2007 es un reestructuración de la parte administrativa de la empresa. Lo que se va a hacer es trasladar la actual oficina a otro lado. Actualmente trabajamos con una bodega muy grande y costosa, pero en la nueva oficina no vamos a tener bodega, sino los proveedores van a despachar la mercadería directamente a todas nuestras sucursales. Con esto la empresa va a ahorrar en el alto arriendo de la actual oficina, costos de personal que ya no voy a necesitar, costos de transporte, costos de seguro, costos de guardianía, etc... En total se piensa generar un ahorro de aproximadamente 20,000 Dólares mensuales, lo que suma mas de 200,000 al año. Claro que todo este ahorro no se lo va ver todo en este año, pero sí a partir del segundo semestre. Y la otra estrategia va ser un cambio en el sistema de adquisición de inventarios, para ser mas prudentes en la compra y no excederse tanto como pasó el año pasado. Esto no exactamente va a subir la venta, pero con menos gastos fijos, la presión sobre la venta también se reduce y con una disminución del inventario la rentabilidad va a incrementar y los pagos a los proveedores se van a reducir. Con eso esperamos mejorar nuestra situación para poder seguir operando y generando los puestos de trabajo que actualmente mantenemos.

Muy Atentamente,

  
Uwe Guggenbuhl  
Gerente General