

## Informe del Gerente General

En el año 2007 la Empresa Emicopsa C.A. ha generado una pérdida por el monto de 777,941 Dólares. Esta enorme pérdida se ha generado por muchos diferentes motivos, lo cuales se analizarán mas adelante. Primero se muestra un comparativo de los resultados del año 2006 con el 2007.

	2006	2007
Ingresos	5,234,817	5,692,668
Costo de Venta	-3,257,659	-4,114,724
Margen Bruto	1,977,158	1,577,944
Gastos de Administración	-444,663	-342,867
Gastos de Ventas	-1,478,909	-1,845,725
Resultado Operacional	53,586	-610,648
Otros Ingresos	17,864	38,283
Otros Egresos	-113,262	-205,576
Pérdida Neta	-41,812	-777,941

Como se puede ver en el cuadro, los resultados de la empresa han empeorado mucho, dejando una situación patrimonial muy crítica para la empresa. Pero la situación y los resultados del 2007, no son tan graves como los números indican. La Gerencia ha decidido en el año 2007 hacer una limpieza de su balance y por ende la mayor parte de la pérdida generada se debe a los siguientes dos motivos:

- 1.) La empresa ha decidido liquidar su inventario, el cual era considerado hueso (Invendible). Este inventario se venía manteniendo por muchos años en el balance lo cual inflaba artificialmente el activo, pero la gerencia prefirió salirse de ese inventario antiguo para poder sanear el activo y poder reflejar la verdadera situación del balance, manteniendo en el inventario solo productos que tienen buena rotación, que se encuentran en buen estado y están actualizados. Salirse de ese inventario

antiguo generó una enorme pérdida porque se tenía que vender estos productos muy debajo del costo.

- 2.) Otra causa que generó esta gran pérdida en el 2007 fue que se dio de baja muchos activos como adecuaciones y remodelaciones de locales que la empresa ya había cerrado años atrás. Esto fue hecho por el mismo motivo que la liquidación del inventario. La gerencia quería limpiar todo el balance para que al final del 2007 se pueda demostrar un balance sano y real, sin que haya en el activo valores de cosas que la empresa ya ni tiene.

Estas son las dos causas que generaron la mayor parte de la pérdida del año 2007. Pero fue hecho para sanear el balance y poder empezar el año 2008 con un inventario sano y sin que haya en el activo cosas que inflan el activo en el balance, distorsionando el mismo. Esto es beneficioso para todos, incluso para los propios accionistas, porque ahora está muy claro que es lo que tiene la empresa, en especial su inventario, porque ahora el inventario solo está compuesto de productos que tienen buena rotación a un precio normal. El costo para la empresa fue que el patrimonio está a niveles muy críticos pudiendo ser una causal para la disolución de la empresa, pero mas adelante expongo los planes que tiene la empresa para recuperar al patrimonio. Lo importante de lo que se explicó anteriormente, es que la pérdida que se generó en el 2007 no es por una situación de mercado, en el cual la empresa empeoró sus ventas y no pueda competir. La pérdida se generó netamente por la decisión de la gerencia de limpiar el balance y esto no es algo que se repite. Al contrario, las decisiones que fueron hechas en el 2007 influyen positivamente el los futuros resultados ya que el margen bruto se mejora substancialmente, como ya se puede notar en los primeros cuatro meses de este año 2008.

#### Planes Futuros:

Lo mas importante para el 2008 es recuperar el patrimonio y mejorar los resultados operacionales de la empresa y a continuación detallo de cómo se va a lograr eso.

En Noviembre del 2007, en una reunión con los accionistas de la empresa se ha decidido vender los inmuebles a los propios accionistas con una compensación de los préstamos que ellos mantienen en la empresa. Como el valor en libros de los inmuebles es bastante bajo por la depreciación que se ha aplicado en los últimos años, la empresa va a lograr generar una utilidad contable bastante significativa y además se va a reducir el pasivo

por casi la totalidad de los préstamos que la empresa mantiene con los accionistas. Hasta Diciembre del 2007 la empresa debe a los accionistas, por préstamos otorgados mas los intereses 734,319 Dólares. La venta de los inmuebles será por un valor de 636,550 Dólares y el valor en libros de esos inmuebles es de 175,817 Dólares. **Por lo tanto, la empresa va a generar una utilidad contable de 460,732 Dólares y al mismo tiempo disminuye su pasivo en 636,550 Dólares**, quedando un saldo por pagar a los accionistas, por concepto de préstamos, de 88,169 Dólares. La utilidad contable que va a generar la empresa va a mejorar el patrimonio para que la empresa salga del riesgo de entrar en un proceso de liquidación. En una junta general celebrada el 17 de Abril del 2008, se formalizó la autorización para la venta de los inmuebles. Hasta la fecha solo falta la suscripción de las firmas para hacer el traspaso de los inmuebles. Con esta transacción se recupera la parte patrimonial, pero las siguientes estrategias son las que en realidad van a hacer que la empresa genere utilidad en los siguientes periodos contables.

Después de un profundo y detallado análisis de cada punto de venta, se concluye de que ciertos almacenes no son rentables y generan pérdida. Esto arrastra a los demás almacenes que sí son rentables. Además esos almacenes tienen una rotación de inventario sumamente baja, lo cual genera problemas de liquidez por los plazos de pago de los proveedores. Entonces esas tiendas generan pérdida, problemas de liquidez y tienen costos fijos muy altos. Con esos antecedentes, la gerencia ha decidido cerrar **cinco** almacenes en el transcurso del primer semestre del 2008. Cerrando estos almacenes, la empresa disminuye sus costos fijos. La venta que se pierde por el cierre de esos almacenes es muy poco y menos todavía si consideramos el margen bruto que generan esos almacenes. Pero lo mas importante es que los demás almacenes ya no tienen que subvencionar a los almacenes que generan pérdida. De esta manera la empresa Emicopsa solo va a mantener almacenes que generan una utilidad y en los cuales la rotación de la mercadería sea buena, para que no cause problemas de liquidez. Otro beneficio de cerrar almacenes improductivos es que el inventario que mantienen esas tiendas, es un activo realizable para que Emicopsa pague obligaciones atrasadas. Las cinco tiendas que se van a cerrar tienen un inventario al costo de 250,000 Dólares. Al liquidar ese inventario, sin tener que reponerlo, significa que Emicopsa tendrá disponible un recurso de 250,000 Dólares para pagar obligaciones, los cuales van disminuir el pasivo de la empresa.

El beneficio para la empresa de haber liquidado todo el inventario hueso en el año 2007, es que la empresa empieza el año 2008 con un inventario sano y muy vendible, lo cual se refleja en un mejor margen de ganancia que la

empresa ya está logrando. Simplemente la empresa ya no tiene que hacer tantas promociones para vender su inventario, ya que se vende a precio normal.

Para demostrar el resultado de esta estrategia comparo el margen bruto generado entre el 1 de Enero al 28 de Abril de los años 2007 y 2008.

	2007	2008	Diferencia
Margen Bruto	283,973	576,666	292,693 (103%)
% de la venta	14.53%	36.49%	

Como se puede ver, en los primeros cuatro meses de este año, la empresa ha logrado incrementar su margen bruto en 292,693 Dólares comparado con el mismo periodo del año pasado. Esto es un incremento del 103%. Este increíble resultado es consecuencia de las decisiones que fueron hechas el año pasado para poder mejorar el resultado en este año 2008.

Las tres estrategias que se describieron tienen un positivo efecto en los resultados del 2008. Primero, se recupera el patrimonio con la venta de los inmuebles, segundo, se reduce los costos fijos con el cierre de tiendas que hacen pérdida, quedando solo tiendas rentables y también se recupera liquidez por el inventario que mantienen las tiendas que van a cerrar y tercero, se mejora el margen bruto de las tiendas que se mantiene, haciendo las mas rentables. Todo esto va a hacer que la empresa genere una utilidad en el año 2008.

Muchas Gracias,



Uwe Guggenbuhl  
Gerente General  
Emicopsa C.A.