

INFORME DEL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 2009

Para iniciar el desarrollo de la exposición se hace necesario hacer ciertas puntualizaciones que nos ponen dentro del contexto General en el cual la Empresa Eljuri Hatari ha efectuado sus actividades empresariales en el año 2009.

En el primer semestre así como en los últimos períodos en los años anteriores se puede apreciar una predominancia de ventas en el rubro de la Líneas automotriz (motos) con respecto a las otras líneas de producto, generándose incremento en las ventas en los períodos que coinciden con la disponibilidad de este ítem para comercializar.

Las demás líneas de Audio y Video, Línea Blanca, ECASA, Ferretería y Bazar han representado volúmenes menores dentro de la actividad de las ventas totales, a pesar de que la mayoría de estos productos tenían mucho tiempo en stock dentro de los inventarios (2000, 2002, 2004, 2005), sin haberse hecho mayor esfuerzo por colocarlos en el mercado.

En lo que respecta a **Ferretería, Audio, Video y Bazar**, muchos productos ya estaban con obsolescencia tecnológica y problemas de calidad en su funcionamiento, generando en la gerencia un temor fundado de pérdida por no poder realizar la venta de estos artículos con la rentabilidad esperada.

A partir del mes de Julio se replantea la estrategia comercial y se impulsa la venta de los inventarios de producto antiguo, con el siguiente resultado:

- Se tiene que el total de las ventas para estos rubros (ferretería, Audio y video, Bazar y otros) en el primer semestre es de US\$ 199.372,08

-En el segundo Semestre es de US\$ 606.346,79

-Esta tendencia en las ventas de producto antiguo representa un crecimiento del 213,56 % de crecimiento comparando las ventas de estos ítems entre el primero y el segundo semestre del año en análisis.

-El total de ventas de **artículos antiguos** para el Ejercicio económico es de US\$ 799.718,87 (24,18% para el primer semestre y 75,82% para el segundo semestre). El saldo inicial de estos productos para el año 2009 fueron de aprox.US\$ 1.800.000.

Otra línea de producto que ha sido una preocupación en las actividades de la Compañía durante el ejercicio económico del 2009 debido a la poca participación en el total de las ventas ha sido la **Línea ECASA** dentro del Plan comercial, pero a partir del mes de Julio se impulsó el trabajo en esta línea y tenemos que:

- De US\$ 141.191,95 vendidos en el primer semestre, se crece a US\$ 500.876,02 para el segundo semestre.

- El total de ventas de la línea de Ecasa para el Ejercicio económico del 2009 es de US\$ 642.067,97 representando un crecimiento del 254,75% comparado a los dos semestres del año.

Para lograr este impulso la Gerencia hizo la propuesta de un nuevo método para el **Cálculo de las Comisiones** y se trabajó decididamente con la participación de todos los Departamentos para revisar y pulir esta propuesta que luego se implementó a partir del mes de Agosto, y a través del cual se fomentó la importancia que se debía dar a la Línea de ECASA a la cual se le comenzó a denominar la **Línea Principal** dentro del Plan Comercial. Este cambio en el método del cálculo de las comisiones ocasionó un malestar general en la Fuerza de Ventas debido a que se habían acostumbrado a un método que les favorecía pero que perjudicaba la proyección de la actividad empresarial, es decir que sin un mayor esfuerzo tenían niveles salariales que no se correspondían con los cumplimientos que Hatari requería para su crecimiento.

En lo que respecta a la Línea ECASA podemos decir que el crecimiento real se da a partir de la tercera semana del mes de Septiembre, cuando el Depto. de Ventas de Hatari propuso nuevos precios que compensen la falta de desarrollo de modelos, y se comenzó a hacer las visitas a los clientes con el ofrecimiento de atender los problemas de Servicio que tenían problemas inconclusos desde hace varios períodos anteriores. Con esta estrategia se comenzó a colocar el producto y de 55 unidades vendidas en Julio se pasa en dos meses a 630 unidades en

Noviembre. Vale destacar pues que debido a los elementos de análisis que aporta el estudio realizado en Hatari en cuanto a precios y servicio post venta, se reactiva la venta de productos ECASA en el mercado a partir del la tercera semana de Septiembre.

Siguiendo con el análisis tenemos que relacionar las Ventas con el pago de Comisiones. Con el nivel de ventas del Primer semestre de US\$ 699.847,62 el valor de las **comisiones** fue de US\$ 18.703,63 siendo estas el 2,67% de las ventas y con las ventas del segundo semestre de US\$ 1.631.799,88 el valor de las comisiones fue de US\$ 22.022,67, representando solo el 1,35% en las ventas de ese período. Con estos datos tenemos que las ventas crecieron en el orden del 133,16% y las comisiones crecieron solo el 17,75%, demostrándose claramente el cambio del método de cálculo que busca en primer lugar lograr los objetivos económicos de la Empresa.

Así también relacionamos las ventas Totales por semestre con el dato de los **Viáticos**, en cuyo análisis se demuestra así también el interés de la Administración de optimizar los recursos de la empresa, y se tiene que:

-En el primer semestre (ventas totales de US\$ 699.867,42) los viáticos fueron de US\$ 25.269,50.

-En el Segundo semestre (ventas totales de US\$ 1.631.799,88) los viáticos fueron de US\$ 23.826,15

-Las ventas crecen en el orden del 133,16% comparando el segundo semestre con el Primero, pero los viáticos decrecen en el orden del -5,71% entre estos dos períodos.

El dato comparativo de las ventas considerando **Todas las líneas de producto** y relacionando del primer y segundo semestre es de:

- US\$ 699.867,42 en el primer semestre se crece a US\$ 1.631.799,88 en el segundo semestre, (concentrándose el 30,02% para el primer semestre y el 69,98% para el segundo semestre).

Sin embargo vale manifestar que esta tendencia de optimización de recursos es un proceso que está siendo continuo en la Compañía y se va midiendo mes a mes, esperándose que esta relación entre ventas y viáticos llegue a tener una relación del 0,27% con unas ventas de aprox. US\$ 9.000.000 en el año.

AREAS DE TRABAJO EN EL PERIODO

Durante el ejercicio económico se identificaron las siguientes áreas especiales que demandaron una atención prioritaria y que de alguna manera pese a que se atendieron en la medida de lo factible, siguen siendo de preocupación ya que se constituyeron en factores restrictivos que impidieron tener un mayor crecimiento al detallado en la introducción de la exposición, y son:

1.-INVENTARIOS:

-La Empresa no contaba con saldos reales de los stocks de inventarios, debido a que las inconsistencias entre el físico y el sistema no fueron corregidas en los últimos 10 años, generando problemas en la contabilidad y en el registro de la información para las ventas.

-En algunos grupos de productos (televisiones, equipos de sonido, minicomponentes, etc.) se tenía que el 90% de sus productos eran defectuosos no aptos para la venta, en otros lotes teníamos un porcentaje de defectuosos del 60% y 70% del lote, situación que creaba malestar en los clientes y retardaban los procesos y los tiempos de gestión de ventas y despacho (previo al despacho ha habido que probar a cada artefacto).

-En el inventario de Enero del 2009 se establecen diferencias que fueron comunicadas a Andicoaudi para la aprobación de los ajustes, procediendo nuevamente a comparar el físico con el sistema y se realiza el ajuste mezclando productos de Mateco, alterando los saldos de inventarios dando como resultado saldos irreales y que ahora fueron comprobados en el cierre del período del 2009 situación que se está trabajando para separar estos artículos y contar con saldos reales.

-Otro de los factores que altera el costo de los inventarios son la mercadería devueltas y retiradas a Clientes, que son ingresadas como nuevas cuando en realidad vienen con defectos estéticos, sin embalaje, rayones, etc. que

deben tener otro costo. Internamente se está trabajando para establecer los costos de venta en el mercado y mantener registros contables reales.

-Para evitar a futuro estos inconvenientes indicados, se establece como política de control que se realicen inventarios semanales de los ítems que hayan tenido movimiento es ese período para determinar diferencias por mal despacho, falta de control, pérdidas, las mismas que serán procesadas de inmediato para ingresar los artículos a la bodega con todas las observaciones necesarias.

-La falta de liquidez de la Compañía en muchos casos está siendo generada por una ausencia de políticas en el manejo de stock de productos que se quedan inmovilizados por la baja rotación o por obsolescencia, los mismos que serán evacuados oportunamente a través de las **Ventas de Bodega**.

2.-CARTERA

Los problemas de la cartera se han debido básicamente a:

- a) Procesos internos no coordinados entre la Venta, la documentación y el cobro.
- b) Falta de seguimiento a los vendedores entre la gestión de ventas, documentación y cobros.
- c) Falta de registro y actualización de las carpetas de los clientes.
- d) No han existido documentos que determinen la deuda de los clientes.
- e) No existían archivos ni carpetas de los clientes.
- f) Alta rotación del personal de Cartera, Ventas y Legal.
- g) Saldos irreales de clientes.
- d) Falta de información del Sistema que no permite reportes de consulta y por la limitación de la estructura del sistema se tiene que procesar todos los reportes en ese Departamento cuando lo óptimo es que todos los usuarios puedan generar reportes de acuerdo a sus necesidades.

En el reordenamiento de toda la información de Depto. de Cartera se evidenció los problemas que se han mencionado y se dispuso acciones inmediatas para que en primer lugar las nuevas autorizaciones de crédito de los clientes a partir de Julio estén plenamente documentadas y respaldadas y paralelamente se inicie una revisión total de cartera antigua de los períodos anteriores en donde se concentra más del 70% de la misma y que se está trabajando en los juicios iniciados para recuperar los montos, así como re-armar archivos para documentar muchos tramos de la cartera antigua que están sin respaldo.

-La Gerencia planteó la necesidad de tener un control sistematizado de las remesas de cheques que se envían a la Dirección Financiera, y conjuntamente con la Jefatura de Cartera y el responsable del Depto. Legal se diseñó un módulo de control que se halla funcionando y que registra todas las remesas de cheques recibidas; gracias a este módulo ahora podemos controlar en forma sistematizada la situación de cada cliente, así como los montos que entran a cobro cada día del año y podemos alertar a la Dirección Financiera para que se hagan los depósitos a tiempo.

Cabe indicar que la Cartera generada en el segundo semestre del 2009 por ventas de US\$ 1.631.799,88 se encuentra Documentada y recuperada de acuerdo a los vencimientos y Plazos establecidos lo que ha permitido mejorar el Flujo de Caja dado al mejoramiento de los controles a los clientes y vendedores, así como a la documentación, a los registros y a una mejor coordinación con las Oficinas Centrales lo que nos permite proyectar de mejor manera los objetivos para el 2010.

-Financieramente el mejor flujo de efectivo ha permitido cumplir con obligaciones con la FUS en el orden de más de US\$ 592.908,18. En el ejercicio, se ha destinado aprox. US\$ 200.000 para el proyecto de la ensambladora de MIESA, y se está cumpliendo con los pagos a ECASA teniéndose planificados los pagos de estas obligaciones, además de que

las importaciones que están en tránsito han sido financiadas por los fondos propios obtenidos de la gestión de la Empresa en el período.

3.-GASTO

Se ha trabajado en el control del gasto relacionado los egresos con cumplimiento de gestiones y eficiencia de las mismas, en función de los objetivos de la Empresa (viáticos, comisiones).

4.-RESULTADOS

-El Estado de Pérdidas y Ganancias del año 2009 negativo obedece a una falta de registros de gastos correspondiente a otros períodos cargados en el ejercicio económico del 2009.

a) Gastos de Seguros por un valor de US\$ 27.000 correspondientes al año 2007-

b) Notas de Crédito por un valor de US\$ 127.026 correspondientes a períodos anteriores y a facturas del 2009.

c) Costos financieros de FUS por US\$ 32.927,64.

d) Ventas de productos ANTIGUOS con descuento, situación obligada para recuperar fondos de mercadería que estaba entrando en obsolescencia tecnológica y de diseño.

CONCLUSIONES DEL INFORME DEL EJERCICIO ECONOMICO

-De todo lo anotado las correcciones realizadas nos proyectan a una situación de resultados que permitirán crecer en el mercado consolidando el plan Comercial basado en los siguientes objetivos:

a) Vender US\$ 9.000.000 en el año 2010 dependiendo de la realidad nacional para protección de vehículos importados (motos).

b) Desarrollar ELTACHI como Marca propia en toda la línea de comercialización de Hatari, principalmente en todos los artículos importados.

c) Establecer a ECASA como la base de crecimiento de la Compañía.

d) Fortalecer el crecimiento de Marcas y Productos ensamblados por el Grupo.

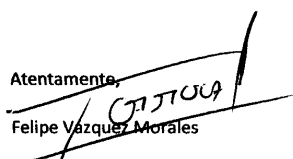
e) Mejor estructuración de gestión y Control al Personal.

f) Implementar el Nuevo Sistema Informático que nos permita ser más ágiles y eficientes en la Venta y control de los Clientes, así como evitar los re-procesos de información que sobrecargan la estructura del Personal de la Compañía.

g) Establecer como Método y fuente de financiamiento la negociación de cheques posfechados que nos permitan contar con la liquidez suficiente para cumplir con las metas establecidas.

Se ha planteado al Personal la nueva idea de Empresa que debe ser autosuficiente con los recursos que cuenta en la actualidad, situación que se manifiesta al personal a cada momento, y la idea de definir a la eficiencia en los procesos como única forma de lograr los objetivos que de cumplirlos significarán el cumplimiento con los Accionistas que es la Primera razón de ser de la Empresa.

Atentamente,


Felipe Vázquez Morales

GERENTE