



**Realizado
PONY S.A.**

7367

Marzo 2007

Informe de Gerencia 2006

La situación general del mercado de calzado en el país no ha variado mucho, sobre todo sigue la presión de la mercadería china. Sin embargo hemos logrado de mejorar la situación de la empresa paulatinamente. Si bien todavía registramos una pérdida de \$ 42 175, esta es mucho mas pequeña que la de \$ 167 799 del año pasado.

Los factores principales para la recuperación se encuentran en la continuación de las políticas de reducción de gastos. Además se retomo toda la venta al por mayor en forma directa en Pony, lo que nos deajo mejores resultados en este rubro. De fundamental importancia era, que el precio promedio de los zapatos vendidos subió de \$ 11.67 a \$ 13.12 del Diciembre 2005 a Diciembre 2006, sin subir los precios, sino mejorando los productos para la venta.

Desarrollo de producto:

Se ha mantenido la tendencia de capitalizar de las líneas mas tradicionales, mejorando y modernizando los productos que se pueden fabricar con equipos existentes. Esto nos dio hasta ahora buenos resultados tanto en líneas de hombres y mujeres, sin tener que incursar en costos muy altos.

También se introdujo una línea de zapatos de hombres mas moderna, hecha con suelas brasileras sobre hormas brasileras, cuyo resultado es medianamente bueno.

Vemos que nuestro intento de incursionar en líneas mas económicas no nos da resultados, mas bien cada innovación en dirección a subir la presentación de los productos y así también los precios, nos beneficio.

Los costos:

La tendencia alcista de los precios de la materia prima continuo. Sin embargo logramos importantes ventajas, buscando alternativas trabajando muy de cerca con algunos proveedores sobre todo en cuero y PVC, que son los 2 materiales de mayor importancia en el costo. En total bajaron los costos de producción por \$ 200 929.

Los gastos de ventas y administración quedaron estables, a pesar de la fuerte presión en los sueldos indirectos, como el IESS, y los costos que significa la venta al por mayor, asumida por nosotros.

Personal empleado en la empresa:

	2004	2005	2006
Mano de obra directa	77	75	76
Administración	27	27	27
Total	104	102	103

Rotación del stock:

La rotación del stock de productos terminados era de 4.3 veces.

Venta de un terreno:

Para solventar las pérdidas incurridas, se vendió uno de los terrenos pertenecientes a la empresa por \$ 140 000. Como consecuencia hemos subido el capital de trabajo de \$ 115 274 a \$ 248 154 en el año.

Principales lineamientos internos para este año:

Se debe mantener la estricta austeridad en gastos.

Se deben rebajar los gastos financieros.

Se deben asignar más responsabilidades a los actuales mandos medios.

El desarrollo de producto debe concentrarse en los productos para largo plazo. Se debe definir por lo menos un desarrollo completamente nuevo para reemplazar a una de las líneas antiguas.

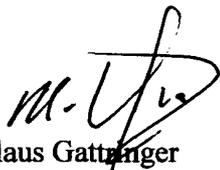
Se debe seguir mejorando la efectividad de la venta al por mayor.

Conclusiones y perspectivas:

Es indiscutible, que la situación de la empresa sigue delicada. Sin embargo creemos que las perspectivas para este año y el futuro mediano han mejorado, tomando en cuenta sobre todo el conjunto de Emicopsa y Pony. La consolidación de Emicopsa y sus

proyectos de nuevas tiendas nos dan una buena posibilidad de aumentar esta parte de la venta. Además se nos están presentando nuevas posibilidades de incrementos reales en las ventas al por mayor, sobre todo en el segmento de instituciones. Para cubrir estas nuevas demandas solamente tenemos que aumentar en algo la mano de obra. Los demás gastos prácticamente se quedarían iguales, con el efecto de repartir los gastos generales sobre mas unidades y así mejorar el costo total por unidad del producto.

Por estos motivos estamos convencidos de tener que seguir con los esfuerzos de trabajar en la recuperación de la Empresa.



Klaus Gattlinger

Gerente General