CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.

INFORME DE LA ADMINISTRACION A LA JUNTA GENERAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DE CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.

MARZO 2011

Señores Accionistas:

En concordancia a lo dictaminado en el Estatuto de la Compañía y dando cumplimiento a las disposiciones de la Ley de Compañías, presentamos el informe de administradores correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de Diciembre de 2010.

ENTORNO

El año 2010 presentó un escenario conflictivo a nivel político gubernamental, la cantidad de frentes con los que chocó el gobierno ocasionaron rupturas con muchos de los principales soportantes del modelo político de gobierno.

A nivel de indicadores, según datos oficiales, el País creció un 3,2 % cifra muy por debajo de los presupuestos presentados a inicio que vaticinaban un crecimiento superior al 4,5%. Sin embargo una buena parte de analistas políticos y económicos hablan de un crecimiento real de la economía que rodea el 8%, justificado principalmente en el incremento de ventas de carros y vivienda. Esto quiere decir que el dinero destinado al gasto corriente formó un circulan' incierto que no está anclado en el crecimiento productivo del País sino que e basado a un circulante superficial concentrado principalmente en los burócr cuya masa se ha duplicado en los últimos 3 años.

Lo preocupante radica en las cifras de desempleo; que según go' mantiene, sin embargo el subempleo crece en 6 puntos lo cual comp' las mediciones presentadas de manera oficial.

De análisis internos colegimos que seguimos con políticas su' populismo que no tienen un modelo económico claro que sus

Avenida Bolivariana s/n y Seymur • Telfs.: (593-3) 2850-701 / 2851-112 • Fax: (593-3) 28'
E-mail: info@curtiduriatungurahua.com
AMBATO - ECUADOR

cortoplacistas ubicándonos en una situación de riesgo, dependiente únicamente en factores exógenos, principalmente relacionados con los precios internacionales del petróleo.

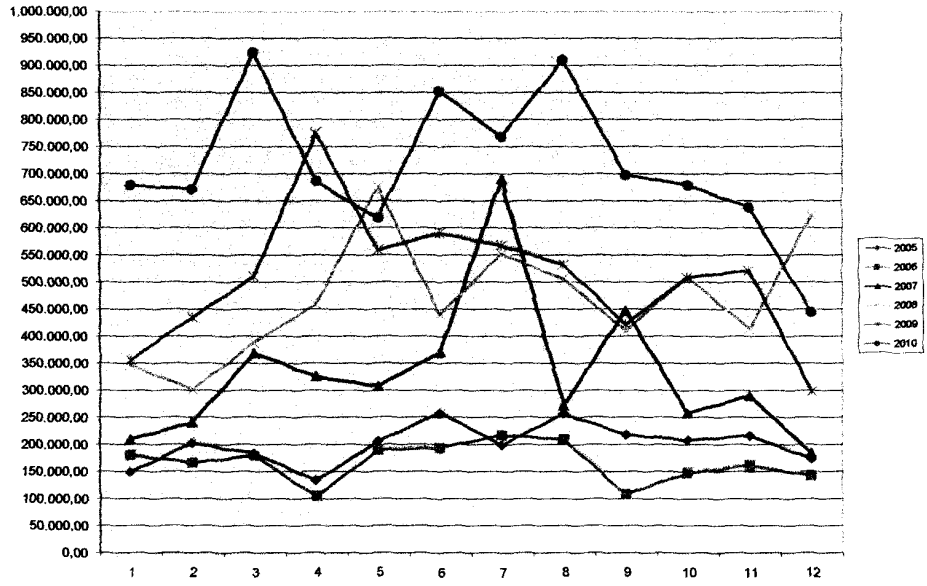
LA COMPAÑÍA

La empresa experimentó un crecimiento real que bordea el 37%, cifra muy superior a la presupuestada, radica principalmente en las acciones de proteccionismo que impuso el Gobierno a través de las salvaguardas, a mediados de año este proteccionismo se eliminó para los países miembros de la CAN lo cual afectó los niveles de venta de nuestros clientes, sin que esto perjudique internamente a la empresa, dado que realizamos una cobertura a nivel nacional que implicó ganar mercado y aumentar las ventas por cliente a través de la presentación de productos diferenciadores y la incursión en nichos que no los teníamos en su momento.

Del Mercado

Tal como se mencionó anteriormente el mercado tuvo un repunte considerable. Incursionamos en mercados que no los teníamos, tratando de mejorar el mix de producto.

Seguimos anclando nuestra estrategia en el volumen principalmente dado por la línea escolar, en donde cubrimos un 80 % del mercado ecuatoriano, influenciados principalmente por las principales empresas de calzado escolar como son Plasticaucho Industrial e Inducalza, quienes se llevan un 40% de nuestras ventas. A continuación presentamos una gráfica comparativa de nuestras ventas los últimos 5 años:



La cobertura de mercado del año, implico inversiones en ventas principalmente en capital humano, re-planteamos todo el departamento, creando una jefatura y 5 vendedores, uno en Guayaquil cuyo mercado se mantuvo, dado que realizamos un recorte de clientes y un enfoque objetivo a la cartera. En Quito continuamos con el mismo vendedor, sin embargo le dimos un apoyo directo para tratar de consolidar las mas grandes cuentas, tal es así que ganamos todas las licitaciones con Tecnistamp y con FAME, (ejercito). En el caso de Ambato, realizamos una cobertura con 3 vendedores y una tienda al detal. Dividimos los vendedores de Cuenca y Guayaquil para que atiendas los primeros días de la semana a diversos clientes de Ambato, cada uno tiene una cobertura específica dirigida a la parte industrial o artesanal, y el tercer vendedor dedicada a la cobertura detallista, cuyo impulso ha sido de trascendental importancia para poder realizar liquidaciones de producto, en la actualidad este mercado bordea los US25,000 por mes.

El mercado de Cuenca fue recuperado totalmente, uno de nuestros trabajadores de acabado paso atender este mercado teniendo mucho éxito, dada su experiencia en el ámbito del cuero.

De la Operación

El presente año estuvo lleno de retos, primero por la proyección de ventas que implicó a su vez un crecimiento acelerado en la operación y luego porque tuvimos que enfrentar el incremento de materias primas de forma acelerada, el wet blue Nacional presentó un incremento de 43 % el importado un incremento del 31% en cuanto a la piel fresca en el costeño.

En el caso del proveedor local, experimentamos una serie de contratiempos a nivel de calidad, lo que ocasionó que debamos trabajar con materia prima importada por cumplir los contratos establecidos y no quedar mal con nuestros clientes. Esto ocasionó una disminución significativa de la rentabilidad de la empresa, pasando de niveles de un 27% bruto a niveles de 17% bruto para el segundo semestre, si bien es cierto se trasladaron los precios a un nivel que el mercado aceptaba, esto no fue suficiente para mitigar el problema de rentabilidad que se presentó.

En el centro de pelambre y curtido se realizaron un aproximado de 80,000 bandas.

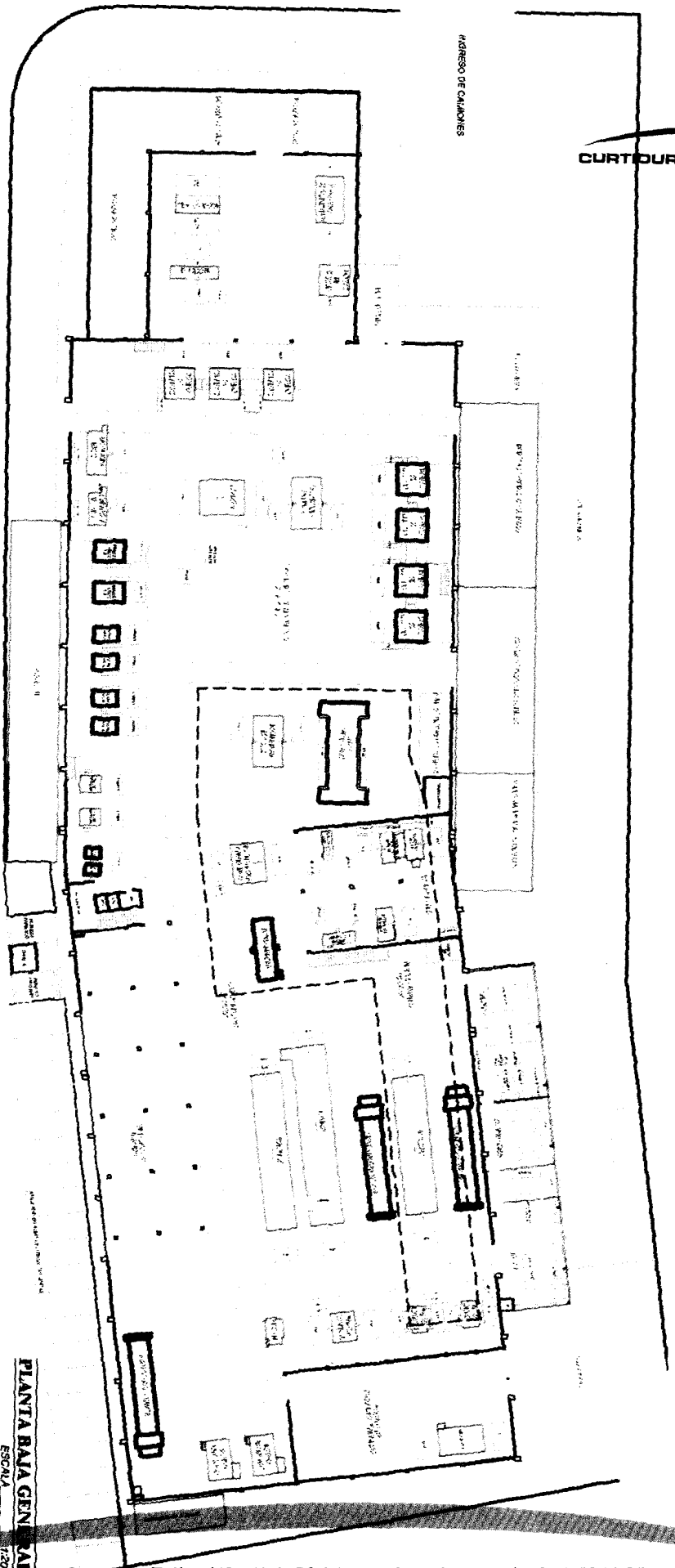
El presente año incorporamos el departamento de aseguramiento de calidad, para lo cual invertimos en un laboratorio de última tecnología capaz de controlar los procesos desde crust y acabado, este esfuerzo lo realizamos a raíz de ciertos problemas de calidad tanto en la proveeduría como en la fase de terminado.

Entramos en un proceso de disminución de inventarios a través del enfoque de Teoría de Restricciones, fruto de esto incorporamos más personal administrativo a planta para poder controlar de mejor forma los inventarios. Todavía no contamos con procesos de administración definidos en producción mismos que al transcurso del 2011 debemos formalizar

En la mayoría de centros tuvimos que trabajar en 2 y hasta 3 turnos ocasionando un incremento de hasta un 20 % de mano de obra a mediados del año, sin embargo cerrando el año con 2 personas menos.

El presente año, estuvimos a punto de acabar nuestra nave industrial en la parte civil, presentamos un lay out de la planta totalmente acabada:

CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.



Avenida Bolivariana s/n y Seymur • Telfs.: (593-3) 2850-701 / 2851-112 • Fax: (593-3) 2844-955 • Casilla 18-01-0276
E-mail: info@curtiduriatungurahua.com
AMBATO - ECUADOR

La planificación de esta obra se ha llevado a cabo con una serie de Ingenieros especialistas en cada caso, hemos realizado algunos cambios de forma mientras se opera lo cual a ocasionado retrasos en su momento, esperamos finalizar la obra totalmente a mediados del 2011 fecha en la cual podríamos arrancar con las operaciones en nuestra nueva planta.

Aspectos Financieros

El presente año resultó para la empresa otro período de expansión, no solo por el crecimiento de venta, sino también por el incremento de patrimonio actualmente solventado por deuda. Estamos ubicados en una posición sumamente riesgosa con respecto a la totalidad del patrimonio, lo cual nos obliga a planificar mejor nuestras operaciones para poder obtener mejores rendimientos

Nuestro costo operativo ascendió a un 81 % lo cual dejó apenas el 19% para gastos administrativos, ventas y rentabilidad, muy por debajo de nuestro presupuesto. SI bien pudimos trasladar parte de los aumentos del costo, no fue lo suficiente para lograr mantener la rentabilidad deseada.

Los costos financieros aumentaron considerablemente llegando a duplicarse con respecto al año anterior. Los crecimientos que obtuvimos demandaron un injente esfuerzo de capital de trabajo, que sumados a las deudas de largo plazo que requerimos para financiar la planta nueva, nos restringieron significativamente la operación

Los índices de rentabilidad nos muestran rendimientos interesantes obteniendo resultados de 23% con respecto al capital y 18% con respecto al patrimonio. El resultado del año alcanzó la cifra de US367,000, muy por debajo de lo que habíamos presupuestado a inicios de año.

Recomendaciones

Esta administración solicita a la junta seguir apoyando los planes de expansión de la empresa, a pesar de los momentos adversos que tenemos y reinvertir el 100 % de utilidades, además haciéndonos beneficiarios del ahorro del 10% del impuesto a la renta por efectos legales.

A continuación, nos permitimos presentar el cuadro de la sugerencia del destino de utilidades del presente año, solicitando la autorización para proceder como está descrito:

DESCRIPCIÓN	VALOR
UTILIDAD CONTABLE	367,782.30
15% TRABAJADORES	55,969.81
OTRAS RENTAS	9,716.98
GASTOS NO DEDUCIBLES LOCALES	15,066.77
DEDUCCION POR PAGO A TRABAJADORES CON DISCAPACIDAD	34,467.86
UTILIDAD GRAVABLE	282,694.42
REINVERSION	234,000.00
IMPUESTO CAUSADO	47,273.61
ANTICIPO CALCULADO	50,614.17
ANTICIPO IR	5,939.36
RETENCIONES	62,480.32
CREDITO ISD	29,496.59
SALDO A FAVOR	-47,302.10

CURTIDURIA TUNGURAHUA S.A.

Una vez más dejo constancia de gratitud especial al Lic. Gonzalo Callejas Chiriboga, por su constante retroalimentación, seguimiento, auditoria y consejo de todas y cada una de las decisiones que se toman para preservar el patrimonio accionarial. A la vez hago extensivo el agradecimiento al Sr. Ricardo Callejas Chiriboga por el constante apoyo y asesoría en la construcción de nuestros nuevos predios.

Finalmente, quiero dejar constancia de mi profundo agradecimiento a los señores accionistas por la confianza depositada y a todos los colaboradores por su empeño y dedicación en la empresa.

Gonzalo Callejas Herdoiza
GERENTE GENERAL

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
INTENDENCIA DE COMPAÑÍAS AMBATO
10 MAY 2011
RECEPCIÓN DE BALANCES
RECIBIDOR 1

Avenida Bolivariana s/n y Seymur • Telfs.: (593-3) 2850-701 / 2851-112 • Fax: (593-3) 2844-955 • Casilla 18-01-0276
E-mail: info@curtiduriatungurahua.com
AMBATO - ECUADOR