

INFORME DE GERENCIA 2009 A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE SHURENU S. A.

De conformidad con lo que disponen los estatutos sociales de la empresa SHURENU S. A. así como lo dispuesto en el Reglamento de la Superintendencia de Compañías, en mi calidad de Gerente General presento a ustedes el informe de Gerencia sobre las principales actividades de la empresa durante el año 2009, así como los balances de situación y las cuentas de resultados.

ASPECTOS GENERALES

La perspectiva de la economía ecuatoriana ha cambiado durante los últimos años, especialmente porque nuestra dependencia frente al "oro negro" ha aumentado al dispararse la tendencia histórica del precio del petróleo. Hoy por hoy, el crudo representa más de la mitad de las exportaciones y más de un tercio de los ingresos fiscales.

La acción privada, sobre todo de las empresas medianas y grandes ha sido minimizada y el resultado ha sido una enorme dependencia de la economía frente al gasto público sea este corriente o de inversión.

El crecimiento promedio de los últimos años ha sido muy pobre, apenas alrededor del 3% anual y por otro lado inestable. El crecimiento del PIB en el 2007 fue algo menos que el 3%, en el 2008 superó el 6% y en el 2009 fue del 1%. Hubo una reducción inclusive en el PIB per cápita, la última vez que esto se registró fue en el año 2000. La actividad económica del país durante el 2009 se vio afectada en gran parte por la crisis económica internacional, especialmente en el primer semestre. En el segundo semestre hubo una mejora en la situación mundial y los precios del petróleo tuvieron una mejoría, sin embargo el fantasma de la crisis eléctrica volvió a aparecer en el país, causando grandes pérdidas en la industria y el comercio Ecuatoriano.

A esto tenemos que añadirle la reducción en las remesas del exterior, la casi nula inversión extranjera, la reducción del consumo, la restricción de liquidez a nivel nacional e internacional, todo esto añadido al exceso en el gasto del gobierno, han configurado un escenario adverso para la economía del país.



El índice de confianza empresarial en el país calculado por Deloitte fue de 82 puntos de 250 posibles, el ambiente político, los cortes energéticos, el nivel de desempleo son los principales puntos para que este índice no tenga mejorías.

La inflación del 2009 fue de 4.3%, inferior al 8.83% registrado en el 2008. Los grupos de mayor incremento inflacionario son los de bienes y servicios con un 14.03%, bebidas alcohólica y tabaco con 8.92%, restaurantes y hoteles con 6.52%, prendas de vestir y calzado con 5.34%, el único que bajo fue el de las telecomunicaciones. Esta contracción se generó básicamente por la falta de poder adquisitivo del mercado Ecuatoriano. Los niveles de desempleo en el país son de los más alarmantes en los últimos años llegando a niveles del 9.1% en el mes de Septiembre, generando niveles de inseguridad y delincuencia que no los habíamos tenido históricamente. Guayaquil es la ciudad con mayor nivel de desempleo llegando al 11.7%, mientras que Ambato con el 3.9% es la ciudad que menor nivel de desempleo tiene en el país.

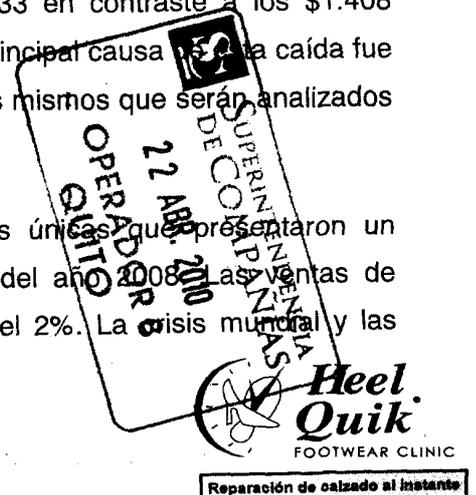
ASPECTOS OPERATIVOS

El año 2009 fue un año muy difícil para SHURENU Ya que la situación financiera mundial, nacional y otros factores afectaron al servicio que nosotros prestamos. Además la empresa tuvo que adaptarse a muchos cambios iniciados en el 2008.

En lo que respecta a SHURENU S.A. los resultados en ventas no fueron favorables, la empresa presentó un decrecimiento de 0.60% alejándose totalmente de lo esperado para el 2009 (5%). El desempeño fue inferior al del país, que si bien es cierto alcanzó apenas el 1% por lo menos hubo crecimiento. Hubieron factores como la cantidad de días laborables; 8.5 días menos de trabajo entre el 2009 con relación al 2008, lo que nos hacia prever una caída de más de \$8.000 dólares solamente por la cantidad de días laborables que tenemos anualmente. Un promedio de 1.000 dólares por día.

En el 2009 las utilidades (antes de impuestos) bajaron a \$633 en contraste a los \$1.408 alcanzados en el 2008, es decir un decrecimiento del 55%. La principal causa de la caída fue la reducción en ventas y el incremento en los costos (0.04%) los mismos que serán analizados más adelante.

En el 2009 las ventas de productos de almacén fueron las únicas que presentaron un crecimiento, que alcanzó el 3%, muy inferior al crecimiento del año 2008, las ventas de reparación de calzado presentaron un decrecimiento de casi el 2%. La crisis mundial y las



políticas de comercio internacional adoptadas por el gobierno afectaron notablemente el desempeño de nuestras ventas. El encarecimiento de los productos importados y la motivación de los clientes por comprar zapatos nacionales hicieron que Heel Quik tenga problemas para vender sus productos importados y que el servicio compita con los precios de zapatos nuevos.

El principal motor para el crecimiento en ventas de productos de almacén en Quito fueron las ventas de distribuidora, éste año se trajeron productos importados y se comercializaron a empresas relacionadas. En Guayaquil, fueron los locales de Urdesa, Mall del Sol y Riocentro los que presentaron un aumento notable en sus ventas, haciendo que el desempeño general de esta región del país sea positivo.

Las ventas de Reparación a nivel nacional presentaron un decrecimiento del 2%, si bien es cierto la crisis mundial pudo haber afectado el desempeño de los consumidores, los locales que mayor decrecimiento presentan son los puntos de recepción ubicados en los locales de Martinizing, tanto en Quito como en Guayaquil. La alta rotación de personal en estos locales no nos permiten tener gente capacitada en el servicio en estos puntos.

En Quito el local que mayor crecimiento presenta es la sucursal Supermaxi 12 de Octubre, que este año alcanzó un crecimiento del 15% reafirmandose como un punto clave en la distribución de nuestros servicios.

En Guayaquil, con el objetivo de reducir costos de permisos y patentes nos vimos obligados a cerrar la mayoría de los puntos de recepción, situación que obviamente afectó también las ventas de reparación en esta ciudad.

En el caso de Guayaquil, Riocentro, por segundo año consecutivo, es la sucursal que mayor aumento en ventas de reparación presenta (23%), el 2009 fue su segundo año de operación y los resultados muestran que atiende a un sector importante de la ciudad que si bien cierto ha reducido su nivel de crecimiento sigue creciendo y tiene potencial.

El incremento de gastos y costos fue menor al 1%, sin embargo es importante analizarlos. En el caso de costo de ventas de almacén la razón principal es el aumento en los precios de nuestros proveedores nacionales e internacionales así como el incremento en franquías y fletes internacionales. En el rubro de costos de reparación la principal razón es el aumento en



los costos de suministros y mano de obra. Los costos operativos mostraron una importante mejora, es decir las políticas planteadas a inicios del 2009 por reducirlos dieron resultado. El incremento en suministros se debe al aumento en precios ya que el 90% de los materiales con los que trabajamos son importados y como ya se ha dicho, los altos aranceles han encarecido los productos. En el rubro de mano de obra se debe a que durante el 2009 hubo una alta rotación de personal en el área de producción y esto trajo consigo un alto costo en liquidaciones y bonos de reconocimiento por los años trabajados.

Algo importante a resaltar es la notable reducción en pérdidas y reclamos tanto en Quito como en Guayaquil, lo que nos da la pauta que vamos por buen camino en la disminución de errores.

En los Gastos de Administración hubo un incremento del 6% que viene dado por el aumento de personal y por la salida de personal de las áreas financieras y comerciales que por sus años de trabajo recibieron importantes indemnizaciones. Además de tener que sustituir al personal que salió, se contrató a una persona más para el control de inventarios, una actividad que estaba descuidada y que era necesaria atenderla.

Los Gastos de Ventas disminuyeron debido a un gasto más discreto en publicidad y a un establecimiento de un programa de comisiones de ventas más estricto. En este rubro también influyó el cierre de locales en Guayaquil.

En cuanto a los gastos financieros, estos han seguido bajando por cuarto año consecutivo reduciéndose en el 2009 en casi un 60%. Esto nos da señales de que la empresa cada vez es más líquida y autosuficiente. Con este escenario Shurenu está en capacidad de solicitar nuevos préstamos para futuras inversiones. La política de abono obligatorio adoptada en diciembre de 2006 sigue siendo un éxito y ha contribuido a la mejora irrefutable en la liquidez de la empresa.



SHURENU EN CIFRAS

A continuación un resumen de los principales rubros de SHURENU S.A.

	2008	2009	VAR. 2009-2008
Ventas Almacén Almagro	13,352.42	12,138.73	-9%
Ventas Almacén Distribuidora	11,125.39	19,758.61	78%
Ventas Almacén 12 de Octubre	5,184.41	3,617.97	-30%
Ventas Almacén Mtz. Quito	11,770.62	16,204.15	-26%
Vtas Almacén	41,422.84	51,719.46	1%
Ventas Almacén Ormaiztegui	4,923.25	5,407.27	10%
Ventas Almacén Malt Sol	8,190.72	8,875.52	8%
Ventas Almacén Alban Borja	1,907.39	1,839.82	-4%
Ventas Almacén Riocentro	2,026.18	4,617.86	15%
Ventas Almacén Mtz. Gye.	521.34	528.24	-12%
Vtas. Almacén Gys	13,985.87	21,998.71	8%
VTAS ALMACÉN	55,408.71	73,718.17	3%

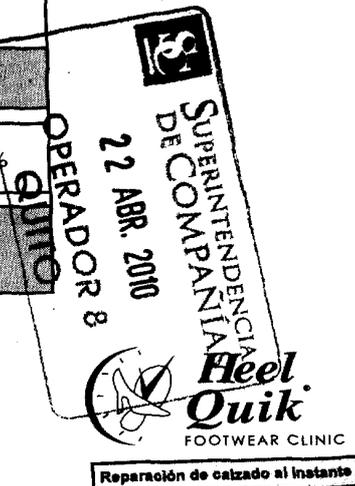


Heel Quik®

Shu • re • nu . S . A .

Of.: Av. 12 de Octubre 1486 y Madrid
Telfs.: (02) 2566-200 / 2565-810 Fax: (593 2) 2503-432
Planta: Pradera y Almagro junto a Martinizing
Quito - Ecuador

Ventas Repar. Almagro	55,597.98	60,378.66	9%
Ventas Reparaciones 12 de Oct.	11,380.75	13,057.17	14.73%
Ventas Repar. Mtz. UIO	48,659.77	44,099.11	-9.37%
Vtas Repa. Quito	\$ 115,638.50	\$ 117,534.94	2%
Ventas Reparaciones Urdesa	32637.87	30462.27	-7%
Ventas Reparaciones Mall Sol	20592.48	18479.98	-10%
Ventas Reparac. Alban Borja	7742.37	7027.93	-9%
Ventas Reparac. Riocentro	12213.92	14973.92	23%
Ventas Reparaciones Mtz.	11338.53	8199.24	-38%
Vtas Repa. Gye	\$ 84,525.17	\$ 79,143.34	-6.37%
VTAS REPARACION	\$ 209,163.85	\$ 206,678.28	-1.74%
TOTAL VENTAS	\$ 217,662.38	\$ 209,989.48	-4.00%
COSTOS Y GASTOS			
Costos			
Quito			
Costos Reparacion	101,019.38	101,019.38	8%
Costo ventas almacen	16,556.32	17,688.59	7%
	\$ 110,328.67	\$ 118,707.97	8%
Guayaquil			
Costos Reparacion	79,486.61	79,486.61	-8%
Costo ventas almacen	9,184.52	9,184.52	-17%
	\$ 88,671.13	\$ 88,671.13	-9%
Distribuidora			
Costo ventas almacen	14,438.57	15,423.70	6.8%
	\$ 14,438.57	\$ 15,423.70	7%
TOTAL COSTOS	\$ 222,302.03	\$ 222,302.03	0.23%
Gastos			
Gastos Administrativos	36,539.59	38,732.15	6%
Gastos de Ventas			
Quito	8,400.83	6,422.96	-23.54%
Guayaquil	3,008.92	2,399.06	-20.27%
	\$ 11,409.75	\$ 8,822.02	-22.68%
Total Costos Y Gastos	\$ 270,261.35	\$ 270,356.97	0.04%
Otros ingresos - Otros Gastos	76.96	-1,023.70	-1430.17%
RESULTADOS ANTES DE IMPUESTOS	\$ 1,407.99	\$ 833.18	-55%



PERSPECTIVAS PARA EL 2010

El año 2009 fue un año donde la compañía tuvo que ajustarse a todos los cambios iniciados en el 2008 y el 2010 será un año donde los resultados de esos cambios sean más evidentes y traigan consigo un crecimiento de la organización.

INCREMENTO VENTAS:

El 2010 debe ser un año de incremento en ventas y para esto nos apoyaremos en el sistema de punto de venta, el mismo que nos ayuda a conocer mejor los hábitos de compra de nuestros clientes. Hemos firmado nuevas alianzas con tarjetas de descuento que sin duda harán a nuestro servicio más atractivo. A finales de 2009 se inició un programa de capacitación con el que se pretende tener un personal más y mejor preparado para asesorar a nuestros clientes, con esto no solo aumentaremos las ventas si no reduciremos reclamos.

CONTROL Y MONITOREO DE COSTOS Y GASTOS

El nuevo sistema de punto de venta y Contabilidad tiene herramientas que han sido desarrolladas por el equipo para mejorar el control. Con este control se podrá asignar de mejor manera los costos y poder tomar medidas correctivas en cuento a desperdicios y mal uso de los materiales.

REDUCCIÓN DE RECLAMOS:

El nuevo sistema permite tener una información más veraz sobre las principales causas de reclamos con lo que podremos establecer estrategias, procesos y medidas que permitan reducir este problema. El equipo de SHURENU tiene como meta para el 2010 seguir mejorando todos sus procesos y estandarizándolos.

CAPACITACIÓN AL PERSONAL:

Para el año 2010 se ha diseñado un programa completo de capacitación con el que se pretende preparar mejor al personal para asesorar al cliente. Este programa cuenta con 4 módulos: Ventas de Reparación, Ventas de Almacén, Atención y Solución de Reclamos y Técnicas de venta. Con este programa, se pretende mejorar nuestro servicio en todos los sentidos lo mismo que nos llevará a mejorar nuestras ventas.

Para concluir, quiero dejar constancia de mi agradecimiento al personal que colaboró durante este período y a ustedes, señores Accionistas, por el apoyo y confianza depositados en mi persona.

María Lucía Donoso P.
María Lucía Donoso P.
GERENTE GENERAL

