



**INFORME ANUAL DE GERENCIA PARA JUNTA GENERAL DE SOCIOS DE**  
**PROMACAY CIA. LTDA.**  
**AÑO 2.010**

Dando cumplimiento a lo previsto por la Ley de Compañías y las normas legales vigentes, me permito informar a los Señores Socios de la Compañía, el siguiente Informe Anual de Actividades, así como se adjuntan los estados financieros respectivos y cuadros explicativos correspondientes al período 2.010.

**ANTECEDENTES.-**

Continuando con la gestión realizada, se han cumplido con varios objetivos dentro del ámbito administrativo, y financiero, sin embargo, dado la situación general, en el área comercial los resultados no han sido los esperados, obteniendo una pérdida operativa.

Se ha realizado algunas gestiones tratando de mejorar el área comercial, sin obtener los resultados en ventas esperados, en gran medida por la fuerte competencia que actualmente tenemos y por el margen demasiado bajo que tenemos en estas líneas de negocios.

A continuación, se detallan las actividades realizadas en las diferentes áreas de la empresa, de acuerdo con las obligaciones y responsabilidades que corresponden al Gerente.

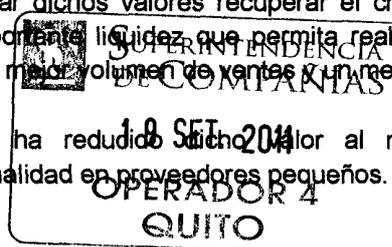
**CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS.-**

**Área Administrativa:**

- Continuando con la política de reducción de gastos se han tomado las medidas respectivas del caso, las mismas que han permitido reducir al máximo permitido, lo cual se demuestra con cifras del promedio de gastos por debajo de años anteriores.
- Se procedió con la venta del camión FORD Cargo 815, dados los continuos inconvenientes mecánicos que presentaba, al no ser un vehículo para trabajo pesado, reduciendo de esta manera los continuos gastos que esto generaba.
- En el área operativa, en inventarios, se ha conseguido tener un adecuado control, luego de los cambios y sugerencias realizadas por contabilidad, obteniendo mejores resultados, sin embargo no dejan de existir novedades, las mismas que serán descontadas a todo el personal responsable del manejo de inventarios.

**Área Financiera – Contable:**

- En ésta área, en lo referente a las obligaciones tributarias, mantenemos valores pendientes de pago, para lo cual se sugiere depurar dicho monto con el dinero que se obtenga por la posible venta del bien inmueble de la empresa y a su vez, luego de cancelar dichos valores recuperar el crédito tributario que mantiene la empresa a su favor, obteniendo una importante liquidez que permita realizar mejores negociaciones con proveedores y de esta manera, obtener un mayor volumen de ventas y un mejor margen de contribución.
- En cuanto al gasto no deducible se ha reducido dicho monto al máximo posible, sin embargo, lamentablemente, aún existe mucha informalidad en proveedores pequeños.



## **Área Comercial:**

- Se ha realizado varios esfuerzos en esta área, sin embargo, actualmente la competencia es muy agresiva, sobre todo en precios, lo que ha hecho que nuestros márgenes de rentabilidad sean menores y que no nos permita tener un volumen adecuado de ventas, así como tampoco una rentabilidad adecuada. Se han incrementado nuevas líneas de productos como madera en bruto, material pétreo, cerámicas de piso y pared, y la línea de ferretería; así como la permanente investigación del mercado en las principales líneas para mantenernos dentro del mercado, pero sin lograr los resultados esperados. Esto en gran parte a la falta de liquidez de la empresa.
- Se implementó realizar ventas a través de visitas externas a clientes por parte de la Sra. María Augusta Villalba, sin resultados positivos, dado que el mercado se maneja de diferente manera y los clientes están acostumbrados a visitar los locales cotizando y viendo la mejor opción.
- Se han realizado permanentes cambios de políticas de ventas, lo que ha permitido proteger nuestros precios de manera más estable, dado que somos referenciales para el establecimiento de precios en el mercado. Esto ha sido una constante y ha ocasionado que los márgenes se reduzcan cada vez más, tomando en cuenta la reacción continua de competidores de la zona.
- También ha existido un acercamiento permanente con nuestros principales proveedores para exigir un mejoramiento de precios, lo que en parte nos ha permitido recuperarnos en ventas. Especialmente se consiguió con el proveedor de hierro, ya que se mejoraron precios en nuestra zona. Sin embargo, en el presente año, se han vuelto a incrementar por sobre la competencia. En lo referente al proveedor de cemento, hemos realizado la misma gestión sin obtener resultados positivos.
- En el área de crédito y cobranza, se ha reducido la morosidad de nuestra cartera por cobrar, mediante nuevas políticas de crédito, logrando de esta manera, mejorar estos indicadores. Sin embargo, existen cuentas de difícil recuperación como Alianza Constructores y Gabriel Serrano, entre las más importantes. En el caso del primero, se tiene iniciado un proceso legal con buenas posibilidades de embargo para intentar recuperar dicha deuda.
- Por otra parte, para el presente año tenemos un gran limitante con la ordenanza municipal que regula el tránsito en el área comercial, además de vernos afectados por este particular de manera directa, se tiene un problema adicional, y es que el Municipio tiene como objetivo transformar a nuestro local de arriendo en zona de estacionamiento, por lo que se llegó a un acuerdo con la arrendataria del local norte, la Sra. Lourdes Ayala, para mantenernos por un tiempo prudencial pero direccionar a nuestros clientes hacia el local sur, y a su vez, destinar a la bodega como sitio de estacionamiento para de alguna manera seguir percibiendo ingresos que permitan realizar esta gestión de direccionamiento.

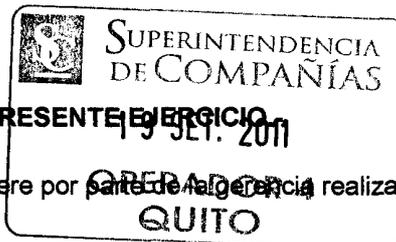
## **RESULTADOS OBTENIDOS EN EL PRESENTE EJERCICIO.-**

- Tomando en cuenta la pérdida existente, se sugiere que se establezcan cambios importantes a nivel general y que se enfoque de diferente manera a este negocio, dado que la rentabilidad en la línea de hierro y cemento es demasiado baja como para mantenerse en el mercado. Además tenemos marcas que están con precios por encima de sus competidores, lo que hace más difícil aun el manejo de nuestras políticas de ventas. Es importante que se de un impulso adecuado a la línea completa de ferretería, la cual permitirá obtener un mejor margen de contribución en el global.

A esto hay que sumarle la falta de liquidez que tiene la empresa, lo cual hace mucho más difícil desenvolverse sin capital de trabajo.

## **SUGERENCIAS Y RECOMENDACIONES PARA EL PRESENTE EJERCICIO**

Tomando en cuenta lo anteriormente señalado, se sugiere por parte de la gerencia realizar lo siguiente:

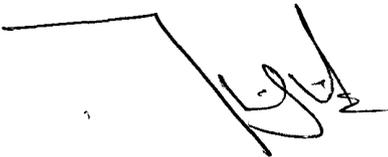


Handwritten signature.

- Actualmente se cuenta con una propuesta en firme para la negociación del bien inmueble de la empresa que se allá hipotecado al Banco Pichincha como garantía del aval bancario que vence en el mes de abril. La empresa interesada es Mundinorte Cia. Ltda. Tenemos un ofrecimiento de USD 140.000. El avalúo referencial del año 2008 está por cerca a los USD 120.000. El precio comercial referencial actual en terrenos aledaños es de USD 150.000 sin que puedan vender hasta el momento, como es el caso del Sr. Alfredo Jarrin, es decir, son ofertas con sobreprecios las mismas que no se la puede tomar como referente. De realizarse esta transacción se sugiere que se cancelen todos los pasivos actuales, como por ejemplo las obligaciones tributarias para reclamar a su vez el crédito tributario que tenemos, así como también cancelar créditos actuales para reducir el gasto financiero, y a su vez, operar de diferente manera, realizando compras al contado para mejorar el margen, así como tener la disponibilidad de nuevas líneas de negocios y manejarse con una infraestructura aún más pequeña.
- Además de realizarse la venta del bien inmueble de la empresa, se sugiere reubicarse con el local ubicado en la Av. Natalia Jarrín y Chile, de propiedad de la Sra. Teresa Almeida, y que tiene una mejor ubicación comercial. Dicho local será desocupado en los próximos meses, por lo que es importante tomar una decisión al respecto. También hay que realizar un cambio de imagen a la empresa, para proyectarnos como ferretería ya que el posicionamiento obtenido por varios años, nos ubican como materiales de construcción únicamente.
- Se tiene además que realizar un cambio importante en la parte comercial y administrativa de la empresa, ya que se necesita dedicarse a tiempo completo, así como de una persona que tenga experiencia en la línea ferretera.
- En el área financiera - contable, están dados los correctivos pertinentes, faltando reforzar la parte más importante, que es la comercial.

Con lo expuesto anteriormente, así como lo analizando de manera personal con los accionistas de la empresa y con personal administrativo – contable, se deja constancia de las sugerencias para un mejor manejo de la empresa.

Atentamente,



Ramiro Almeida Espinosa

Gerente General

Promacay Cía. Ltda.

