

PASAMANERIA S.A.
INFORME DE GERENCIA
AÑO 2009

Señores Accionistas:

Me es grato someter a la consideración de los presentes el Informe de Labores correspondiente al desenvolvimiento de la Empresa durante el ejercicio económico del año 2009.

ENTORNO POLITICO-ECONOMICO:

El primer cuatrimestre del año se caracterizo por ser eminentemente político y en el mes de abril se llevaron a cabo las elecciones generales para presidente de la republica y asambleístas. Este ambiente político hizo que la economía del país de inicio de año se contraiga por la incertidumbre causada por este evento. En la segunda parte del año, luego de estas elecciones, a pesar de la incertidumbre política reinante en el país a la cual ya nos hemos acostumbrado a vivir, la economía se estabilizo y su desenvolvimiento volvió a su cauce normal.

Las medidas proteccionistas de este gobierno para la industria nacional al frenar la importación con salvaguardias y normas técnicas hicieron que el mercado gire su oferta hacia productos nacionales y como lógica consecuencia las empresas productoras nacionales vean incrementada la demanda de sus productos. Estas medidas proteccionistas, si bien temporalmente benefician a la industria nacional, hacen que en el largo plazo esta se vuelva ineficiente y pierda competencia frente al contexto mundial. Por otro lado, el gobierno nacional no puede mantener, en el largo plazo, cerrado el mercado, en una economía mundial cada vez más globalizada, por lo que los industriales nacionales debemos estar listos a competir con otros países cuando la economía nacional se abra.

La inflación del año 2009 reportada por el INEC es del 4,31% que si la comparamos con el 8,8% del año anterior se ve que la economía ecuatoriana a tenido un mejor desempeño en este año, esperando que a futuro, el gobierno controle el gasto público para que los niveles de la inflación se mantengan o mejoren.

Es también importante anotar que la economía ecuatoriana se va poco a poco formalizando gracias a los esfuerzos de control del SRI y que esto es uno de los factores importantes que han contribuido a frenar el contrabando, al solicitar facturas de compra, obteniendo de esta manera una disminución de la competencia desleal a la vez que se promueve el consumo de productos legalmente ofertados.

Finalmente otro factor que influyo el mercado ecuatoriano y por ende a nuestra empresa fue la época de estiaje sufrida en la región norte de América del Sur, causada por el cada vez más alarmante efecto del calentamiento global, que desgraciadamente países como el nuestro, en donde la falta de prevención energética de los últimos 50 años de todos los gobiernos de turno, han dado como resultado los racionamientos energéticos en el último trimestre del año con los conocidos resultados económicos y sociales.

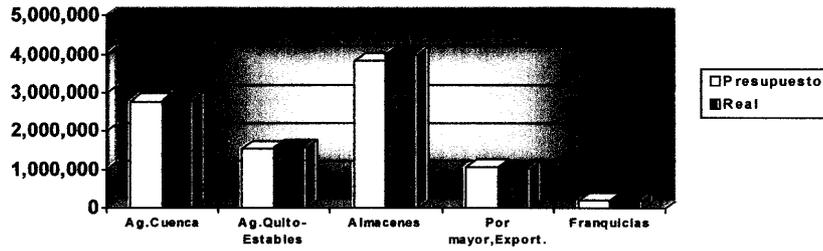
MERCADEO Y VENTAS:

El cierre del mercado ecuatoriano y nuestro esfuerzo de mejorar la presencia de marca en todo el país, hicieron que la demanda de nuestros productos haya crecido especialmente en el segundo semestre del año, logrando que la venta total alcanzada por la Empresa durante el año 2009 sea de \$ 9'646.263 lo que representa un incremento en dólares del 17,85 % sobre el año 2008. Es de anotar que no se pudo conseguir mayores ventas debido a las limitaciones de producción en ciertas áreas que ya están laborando a su capacidad máxima o que no se consigue mano de obra calificada para incrementar otras. Con respecto al cumplimiento del presupuesto se alcanzó un 101,99%, como se demuestra en el cuadro siguiente:

Ventas reales vs. presupuesto

	Presupuesto	Real	DIFERENCIA	PORC.
Ag.Cuenca	2,778,098	2,816,769	38,671	1.39%
Ag.Quito-Estables	1,523,472	1,571,424	47,952	3.15%
Almacenes	3,822,719	4,006,472	183,753	4.81%
Por mayor,Export.	1,048,946	1,013,891	-35,055	-3.34%
Franquicias	182,883	180,499	-2,384	-1.30%
SUBTOTAL	9,356,118	9,589,055	232,937	2.49%
CUMPLIMIENTO PARCIAL		102.49%		
MAS:				
Agentes Quito – Retirados		5,207	NA	NA
Almacenes - Recien abiertos	101,753	52,001	NA	NA
SUBTOTAL	101,753	57,208	NA	NA
TOTAL	9,457,871	9,646,263	NA	NA
CUMPLIMIENTO TOTAL		101.99%		
Hilos de Coser	759,617	696,195	-63,422	-8.35%
CUMPLIMIENTO		91.65%		

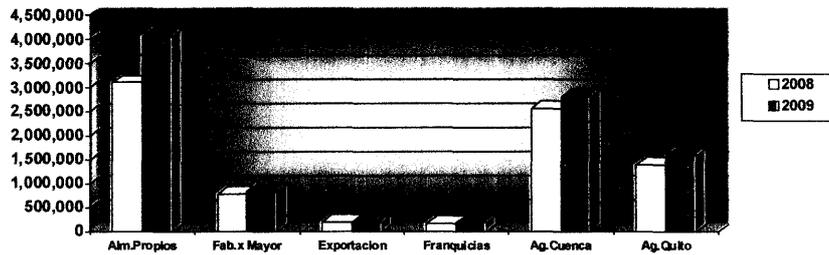
COMPARATIVO DE VENTAS vs PRESUPUESTO



Las ventas de la empresa desglosadas de acuerdo a su estructura operacional se muestran en el siguiente cuadro:

	AÑO 2008		AÑO 2009		DIFERENCIA
	Dólares	%/Total	Dólares	%/Total	%/Crec.
ALMACENES PROPIOS EN:					
QUITO - Bosque	377,929	4.62%	416,879	4.32%	10.31%
- Recreo - saldos	148,789	1.82%	165,541	1.72%	11.26%
- Recreo - Plaza	253,033	3.09%	284,818	2.95%	12.56%
- Quicentro	400,244	4.89%	468,643	4.86%	17.09%
- San Luis	271,803	3.32%	290,985	3.02%	7.06%
- Granados	110,040	1.34%	130,300	1.35%	18.41%
ATUNTAQUI -	29,848	0.36%	122,272	1.27%	NA
GUAYAQUIL - San Marino	429,726	5.25%	495,156	5.13%	15.23%
- Centro	260,381	3.18%	327,134	3.39%	25.64%
- Mall del Sur - Niños	31,987	0.39%	155,685	1.61%	NA
- Mall del Sur- Adultos			52,001	0.54%	NA
PORTOVIEJO - El Paseo	249,492	3.05%	311,428	3.23%	24.82%
SANTO DOMINGO -	31,205	0.38%	281,219	2.92%	NA
CUENCA - Vergel	173,252	2.12%	181,078	1.88%	4.52%
- Las Américas	184,148	2.25%	203,543	2.11%	10.53%
- Fabrica	94,665	1.16%	92,525	0.96%	-2.26%
- Fábrica Comisariato	62,702	0.77%	79,267	0.82%	26.42%
SUBTOTAL ALMACENES	3,109,244	37.99%	4,058,473	42.07%	30.53%
FABRICA POR MAYOR	771,556	9.43%	823,716	8.54%	6.76%
EXPORTACION	185,456	2.27%	190,175	1.97%	2.54%
FRANQUICIAS-Mercantil Tosi	167,193	2.04%	180,499	1.87%	7.96%
AGENTES CUENCA	2,553,504	31.20%	2,816,769	29.20%	10.31%
AGENTES QUITO	1,398,243	17.08%	1,576,831	16.34%	12.76%
TOTALES	8,185,196	100.00%	9,646,263	100.00%	17.85%

COMPARATIVO DE VENTAS



Como en años anteriores la venta a través de nuestros almacenes acrecentó su relación con la venta total. Durante el año 2007 la proporción fue del 33.85% sobre la venta total, y el aumento fue del 29,50 % sobre el año anterior. En el año 2008 la proporción en relación a la venta total del año llegó al 37,99 %, y el incremento en valores llegó a un 29,85. En este ejercicio la proporción en relación a la venta total del año llegó al 42,07% y el aumento fue del 30,53% con relación al año anterior. En el mes de diciembre las ventas en nuestros almacenes alcanzaron el 59,25% del total vendido en el mes.

Este año se logró establecer un almacén más en la ciudad de Guayaquil en el C.C. Mall del Sur donde ya teníamos un local comercial dedicado a la venta de artículos para bebés y niños llamado "CHICOS PASA". Este nuevo local está dedicado a la venta de artículos para adultos y tuvimos que tomar esta opción debido a que no se pudo conseguir un local del tamaño adecuado para el manejo de todas nuestras líneas y nos vimos obligados a tener dos locales en este mismo centro comercial. La operación de este almacén con ropa para adultos inició sus operaciones a mediados del mes de Julio.

En este año el crecimiento de ventas en nuestros almacenes es real ya que prácticamente no hubo almacenes nuevos que ayuden a incrementar este rubro, ya que la operación del almacén del C.C. Mall del Sur apenas representa el 0,54% del total de ventas de la empresa o el 1,28% de las ventas de almacenes.

Continuando con la política de comercializar con nuestra marca prendas o insumos que nosotros por diferentes razones no podemos o queremos producir, a inicios del último trimestre del año se llegó a un acuerdo con la empresa Textiles el Rayo, la más grande productora de calcetines en el país, para que nos produzca toda la línea de calcetines con nuestra marca y bajo nuestras especificaciones técnicas y diseños. El primer pedido de estos calcetines llegó a nuestros almacenes los primeros días del mes de diciembre vendiéndose en pocos días casi la totalidad de los mismos. Esta línea de calcetines es la segunda, después de la línea de blue jeans tanto de adultos como de bebés y

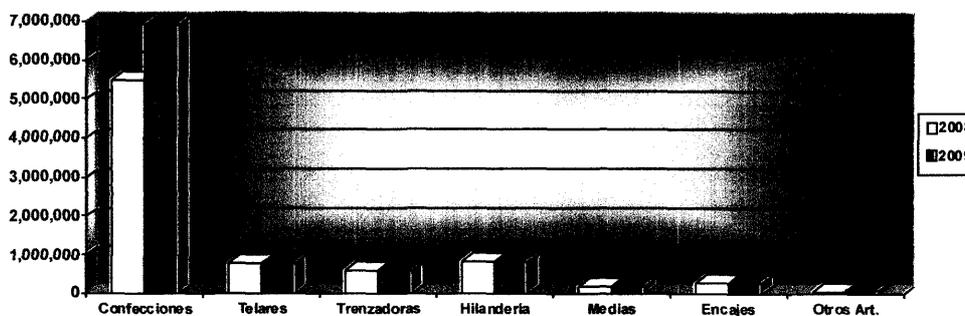
niños, que se fabrica con nuestras especificaciones, diseño y marca por terceras empresas especializadas en sus aéreas.

La proporción de ventas por departamento se puede apreciar del detalle a continuación:

VENTAS POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO	2008	2009	DIFERENCIA	Incrto. Año	Porc./Total
Confecciones	5,474,125	6,905,563	1,431,438	26.15%	71.59%
Telares	767,748	788,040	20,292	2.64%	8.17%
Trenzadoras	585,993	579,547	-6,446	-1.10%	6.01%
Hilandería	842,809	839,769	-3,040	-0.36%	8.71%
Medias	196,674	188,939	-7,735	-3.93%	1.96%
Encajes	262,170	274,573	12,403	4.73%	2.85%
Otros Artículos	55,677	69,831	14,154	25.42%	0.72%
TOTALES	8,185,196	9,646,263	1,461,067	17.85%	100.00%

COMPARATIVO DE VENTAS X SECCIONES



El permanente aumento de los costos, sobre todo de materias primas y de mano de obra nos obligaron a efectuar un incremento a nuestros precios de venta en el mes de Junio, aumento que se reflejó en un 7% en la línea de confecciones y en un 4% en la línea de Insumos e Hilos a partir del mes de Julio.

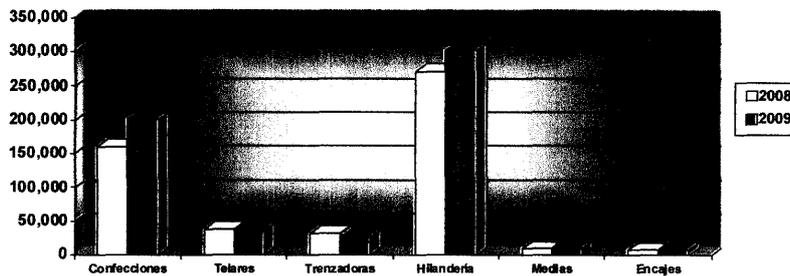
PRODUCCIÓN:

Los datos de producción de los diferentes departamentos pueden apreciarse en el cuadro siguiente:

PRODUCCION POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO		2008	2009	DIFERENCIA	PORC.
Confecciones	Decenas	160,583	200,611	40,028	24.93%
Telares	Kilos	38,428	36,565	-1,863	-4.85%
Trenzadoras	Kilos	31,173	26,664	-4,509	-14.46%
Hilandería	Kilos	271,134	301,192	30,058	11.09%
Medias	Decenas	9,561	9,776	215	2.25%
Encajes	Kilos	7,243	8,773	1,530	21.12%

PRODUCCION EN UNIDADES



El incremento de las ventas causado por lo mencionado en el inicio de este informe hizo que el Departamento de Producción tenga que modificarse e incrementarse en las siguientes áreas para tratar de cubrir este incremento de demanda:

- En el mes de Octubre se inicio la implementación de un segundo turno en la sección confecciones. Desgraciadamente en la ciudad de Cuenca es muy difícil conseguir costureras/os calificados por lo que nos vimos obligados a iniciar una escuela de costura, desde el mes de enero de este año, en donde las/os aspirantes se dedican a aprender este oficio por dos meses y los mejores calificados pasan a trabajar en la sección. Con esta estrategia se ha logrado cubrir parcialmente la necesidad de mano de obra calificada.
- A finales del mes de julio se implemento el tercer turno en la sección Circulares, pasando esta sección a trabajar 24 horas hasta el día sábado inclusive.
- Todo el año la sección de Tintorería ha laborado en tres turnos (24 horas), parando la sección únicamente los días domingos.

- A partir de inicios de año se implemento el sistema de cuatro turnos en la sección de Hilandería por lo que esta sección labora en forma continua todos los días del año.

En este año se realizaron importantes inversiones en el área de Hilatura comprando y cambiando todo el sistema de apertura y cardado tanto en la línea de algodón como en la de poliéster. Para realizar esta implementación y cambio de maquinaria que fue adquirida a principios de año y que la recibimos a mediados de año, tuvimos que realizar una importación de hilazas de la India en la cantidad equivalente a dos meses de nuestra producción para suplir el paro de esta sección y poder realizar el montaje y adecuación de estas máquinas. Es así que en el mes de noviembre se realizaron los cambios en la línea de poliéster y en el mes de diciembre se inicio el cambio de la línea algodón terminando esta implementación en enero de este año. Aprovechando el paro obligado de este cambio se realizo una mejora en la iluminación e infraestructura sanitaria de esta sección, cambiando también todos los tableros eléctricos de la misma, que por su edad ya estaban obsoletos.

RECURSOS HUMANOS:

De conformidad con el Acuerdo Obrero-Patronal, teniendo como referente el salario básico unificado que sirvió para calculo para las remuneraciones del mes de diciembre del año 2008, a partir del mes de marzo se incremento el salario básico unificado mensual de los trabajadores de la empresa que a esta fecha tenia noventa días de prestar servicios como mínimo, en un porcentaje del 10,25% del mismo. Cabe indicar que la empresa en esta año pago por el concepto de sueldos, salarios y beneficios social el valor de 3'899,508 dólares.

A lo largo de este año este departamento tuvo que trabajar acorde a las necesidades cada vez mayores de personal calificado del departamento de Producción por lo que la empresa inicio el año con 621 colaboradores y terminando este periodo con 679 colaboradores con un índice de rotación de personal para este año del 22,53%.

Durante el año 2009 se continuó con la política de capacitación al personal, obligados en ciertos casos por las cambiantes reglas y nuevas obligaciones, como por ejemplo las tributarias, aduaneras, del IESS, del CONSEP.

Sería largo continuar con la enumeración de otros eventos a los que nuestro personal ha asistido, pero debo mencionar que al cierre del año fueron 821 colaboradores los que recibieron alguna enseñanza, con un total de 4,116 horas.

Es de anotar que como política de capacitación, se ha gestionado la mayoría de eventos a través del Consejo Nacional de Capacitación y Formación con la finalidad de beneficiarnos del subsidio. En total el año anterior se recibió el

valor de \$12,801.60 como subsidio del Consejo Nacional de Capacitación y Formación, representando el 85,34% del valor anual.

PLANES PARA EL EJERCICIO ECONOMICO 2010:

Es importante recalcar que en este ejercicio económico la empresa está cumpliendo 75 años de vida institucional y que por este motivo se están planificando y se realizarán diferentes eventos a los que se participará a la ciudadanía en general y otros que se realizarán con Ustedes y nuestros colaboradores como invitados especiales.

En el área de producción se espera que hasta mediados de año este ya implementado y operativo la totalidad del segundo turno de la sección confecciones lo que se espera duplique la producción de la línea de ropa, llegando a producir hasta esa fecha aproximadamente un promedio de 15,000 a 16,000 prendas/día (Hoy en día se producen 8,000 prendas/día de promedio).

En esta sección está planificado también, la creación de un taller de costura de tejido plano para producir con este tipo de tejido prendas complementarias a nuestra producción de tejido de punto.

Para el área de Mercadeo y ventas continuará como la principal prioridad de este departamento el continuar con la política de manejo de marca tomando estrategias para fortalecer la misma en el mercado.

Continuando con esta política en este ejercicio económico se abrirán 4 almacenes propios. Dos a inicios de año, uno en la ciudad de Machala en el mes de febrero en el C.C. El Paseo Shopping, y el segundo en la ciudad de Ibarra en el mes de abril en el C.C. La Plaza. Hacia finales de año está planificada la apertura de dos almacenes adicionales, el primero en el mes de Agosto en la ciudad de Quito en el C.C. Quicentro Sur, y el segundo en la ciudad de Guayaquil en estas mismas fechas en el C.C. El Paseo Shopping de la Orellana.

También dentro de la estrategia de manejo de marca en el mes de diciembre se abrió en la ciudad de Azogues dentro de la "Boutique del Niño" de nuestra cliente, la Sra. Inés Zambrano la primera ZONA PASA que es un concepto de abrir un almacén PASA dentro del almacén de escogidos y más importantes clientes mayoristas nuestros con el objeto de mejorar nuestra presencia de marca dentro del almacén y por ende nuestras ventas. Las primeras cifras de que tenemos de este nuevo concepto son alentadoras y para este año se espera abrir a nivel nacional por lo menos 10 ZONAS PASA en diferentes ciudades donde clientes que cumplan nuestros requerimientos para este objetivo.

RESULTADOS:

Sería largo e innecesario citar datos contables en este informe, ya que dichas cifras se encuentran expresadas en el balance en poder de Ustedes, y sobre todo en el informe de los Auditores Externos en donde encontrarán claras y precisas explicaciones de todo el movimiento financiero. En dicho balance podrán constatar que la Utilidad Contable antes de impuestos y del 15% a los Trabajadores alcanzó la suma de \$ 1'067,235.69.

Tan solo me queda agradecer a todos los que formamos parte de la Empresa: Directores, Gerentes, Jefes Departamentales, Empleados y Trabajadores sin cuyo esfuerzo y colaboración no se hubieran podido lograr los resultados obtenidos.

Agradezco a los presentes por la atención prestada.

Juan Tosi
Sub-Gerente General