

PASAMANERIA S.A.
INFORME DE GERENCIA
AÑO 2012

Señores Accionistas:

Nos es grato someter a la consideración de ustedes este Informe correspondiente al desenvolvimiento de la Empresa durante el año 2012.

PRINCIPALES ASPECTOS DEL ENTORNO ECONÓMICO-POLÍTICO:

La economía del país sigue sustentada por el precio del petróleo, apoyada además por una elevada recaudación fiscal que estableció un record durante el año 2012, lo que ha permitido al gobierno mantener la política de gasto que a su vez genera capacidad económica en la población. Sin embargo, a fines del 2011 ya se empezó a sentir una reducción del crecimiento, que se hizo más evidente durante el año 2012. La estimación del PIB al cierre del año se sitúa en alrededor del 4,8%, bastante inferior al del año precedente, aunque aún no hay cifras oficiales que lo confirmen.

Con miras a equilibrar el déficit de la balanza de pagos el gobierno restringió la importación de ciertos artículos como automóviles, celulares, licores, estableciendo inclusive limitaciones a los viajeros a su regreso al país. Sin embargo, pese al superávit de la balanza comercial petrolera, la balanza de pagos total fue ligeramente negativa.

Si bien, según datos oficiales, el desempleo se ha reducido, la informalidad o subempleo se mantiene en cifras elevadas, lo que no augura un crecimiento sustentable en el tiempo. Otro dato preocupante es el hecho de que pese a cifras oficiales de reducción de la pobreza, el bono de desarrollo humano tiene ahora más beneficiarios.

En cuanto a nuevas leyes cabe destacar la Ley Orgánica para la Defensa de los Derechos Laborales, y la Ley Orgánica de Redistribución de los Ingresos para el Gasto Social, ambas seriamente cuestionadas por los sectores productivos. La primera establece disposiciones que claramente pueden desincentivar la participación como accionista en las compañías, mientras la segunda constituye una nueva reforma tributaria, lo que no aporta a un ambiente de estabilidad futura. Contribuyen también a este ambiente de incertidumbre otras leyes y disposiciones contradictorias: mientras se reduce el Impuesto a la Renta a las Compañías, (Código de la Producción) se establecen nuevas cargas a los dividendos que reciben sus accionistas, y, por medio del Impuesto Mínimo se causa, en ciertos casos, pérdidas a las compañías que terminan afectando su patrimonio.

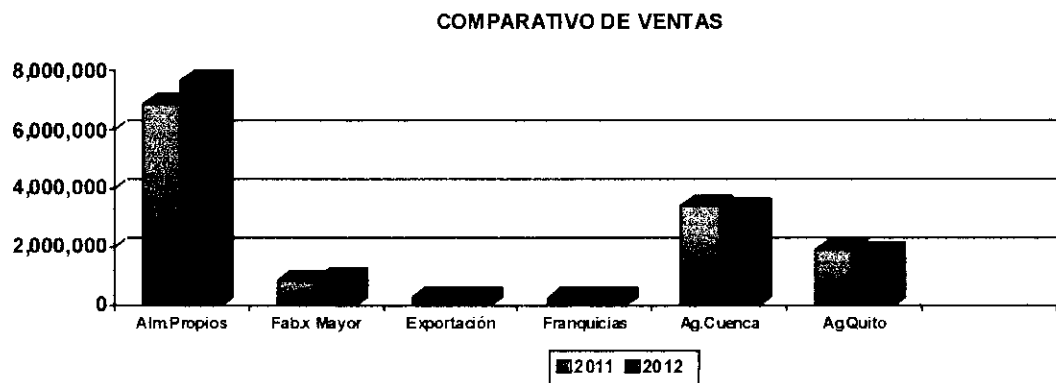
En lo político fue un año relativamente agitado. Sucesos como el de la valija diplomática, el asilo a Julian Assange, el escándalo de las firmas para el registro de los partidos políticos, los concursos para jueces, el caso Cofiec-Duzac, y por último el caso Delgado captaron la atención de la población. Además la agitación normal que causa una elección presidencial y legislativa estuvo muy presente. Este ambiente económico-político fue el escenario en el que debimos desenvolver nuestra actividad.

MERCADEO, COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS:

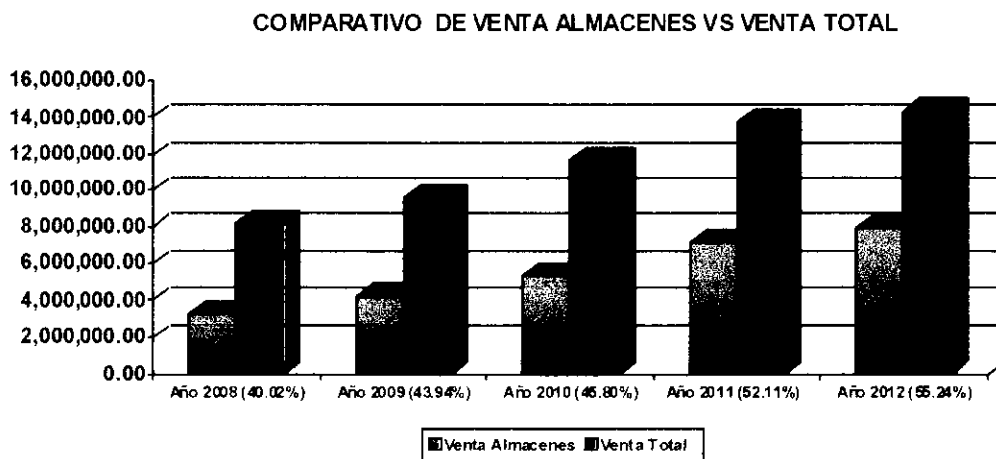
Como ya mencionamos, los últimos meses del año se vieron afectados por la incertidumbre que causa en el mercado una campaña electoral. Esto sumado a factores que han modificado el hábito de compra del consumidor promedio del país, como las compras en el exterior y su posterior ingreso al país por el sistema de correos del Ecuador sin pagar ningún tipo de aranceles ni verificación de normas técnicas que se exigen al importador formal, han hecho que los resultados de ventas en este año sean de 14'357.052 que representan un incremento del 4.68% con relación a las del año anterior.

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

	AÑO 2011		AÑO 2012		DIFERENCIA
	Dólares	Porc./Total	Dólares	Porc./Total	Porc./Crec.
ALMACENES PROPIOS EN:					
QUITO – Bosque	518,763	3.78%	582,769	4.06%	12.34%
- Recreo - saldos	297,563	2.17%	330,008	2.30%	10.90%
- Recreo - Plaza	299,326	2.18%	317,034	2.21%	5.92%
- Quicentro	610,002	4.45%	580,559	4.04%	-4.83%
- San Luis	422,375	3.08%	408,741	2.85%	-3.23%
- Granados	183,585	1.34%	246,737	1.72%	34.40%
- Quicentro Sur	153,640	1.12%	159,385	1.11%	3.74%
ATUNTAQUI -	199,866	1.46%	255,747	1.78%	27.96%
GUAYAQUIL - San Marino	645,999	4.71%	649,933	4.53%	0.61%
- Centro	393,592	2.87%	391,659	2.73%	-0.49%
- Mall del Sur -Niños	250,559	1.83%	251,025	1.75%	0.19%
- Mall del Sur- Adultos	189,063	1.38%	186,431	1.30%	-1.39%
- Riocentro Norte	315,994	2.30%	321,214	2.24%	1.65%
MACHALA - El Paseo	316,535	2.31%	367,125	2.56%	15.98%
PORTOVIEJO - El Paseo	453,282	3.30%	549,866	3.83%	21.31%
SANTO DOMINGO -	420,190	3.06%	428,715	2.99%	2.03%
IBARRA - La Plaza	223,417	1.63%	231,832	1.61%	3.77%
QUEVEDO -	230,995	1.68%	335,336	2.34%	NA
RIOBAMBA -	42,265	0.31%	203,627	1.42%	NA
BABAHOYO-			112,978	0.79%	NA
CUENCA – Vergel	228,918	1.67%	272,817	1.90%	19.18%
- Las Américas	265,614	1.94%	227,663	1.59%	-14.29%
- Fabrica	111,118	0.81%	130,093	0.91%	17.08%
- Fábrica Comisariato	112,010	0.82%	125,341	0.87%	11.90%
SUBTOTAL ALMACENES	6,884,670	50.20%	7,666,635	53.40%	11.36%
FABRICA POR MAYOR	887,741	6.47%	971,951	6.77%	9.49%
EXPORTACION	329,198	2.40%	270,122	1.88%	-17.95%
FRANQUICIAS-Mercantil Tosi	261,897	1.91%	265,582	1.85%	1.41%
AGENTES CUENCA	3,452,031	25.17%	3,380,846	23.55%	-2.06%
AGENTES QUITO	1,900,083	13.85%	1,801,916	12.55%	-5.17%
SUBTOTAL VARIOS	6,830,951	49.80%	6,690,417	46.60%	-2.06%
TOTALES	13,715,621	100%	14,357,052	100%	4.68%



Como en años anteriores la venta a través de nuestros almacenes acrecentó su relación con las ventas de la empresa llegando para este año al 53.40% de la venta total. Es de notar que en el mes de diciembre las ventas en nuestros almacenes alcanzaron el 76.53% del total vendido en el mes.



En este año se remodeló el almacén del C.C. San Luis en el mes de abril y se abrió un nuevo almacén en la ciudad de Babahoyo en el mes de mayo. En el mes de agosto se remodelaron las oficinas de nuestra Sucursal de Quito mejorando su funcionalidad y comodidad para atender a nuestros clientes. A fines del año 2012 la empresa contó con 23 almacenes propios y una franquicia. Dentro del concepto de incrementar nuestra imagen de marca con las denominadas de Zonas "PASA" que hemos venido realizando en los últimos tres años, en este año se abrieron cuatro Zonas "PASA", dos de confecciones en locales comerciales de buenos clientes mayoristas en las ciudades de Loja y Ambato, y las primeras dos Zonas "PASA" de las líneas de insumos y pasamanerías en las ciudades de Quito y Santo Domingo dentro de locales de importantes clientes en estas líneas.

Este año recibimos en el mes de marzo la visita del gremio de confeccionistas de la ciudad de Atuntaqui que posiblemente abarca el mayor número de

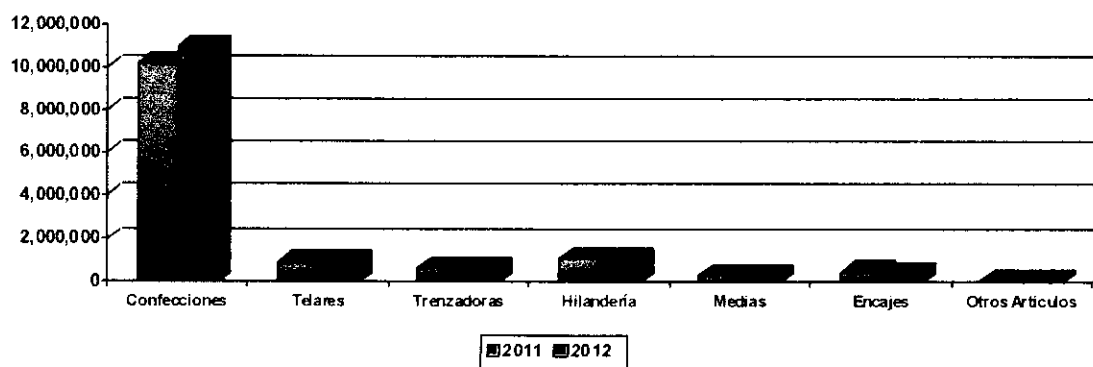
confeccionistas del país y que muchos de ellos son clientes nuestros en las líneas de insumos e hilos. De la misma manera en el mes de junio recibimos la visita de Confecuator que es un grupo de confeccionistas de la ciudad de Quito y también en su mayoría clientes nuestros.

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

Ventas por Departamento

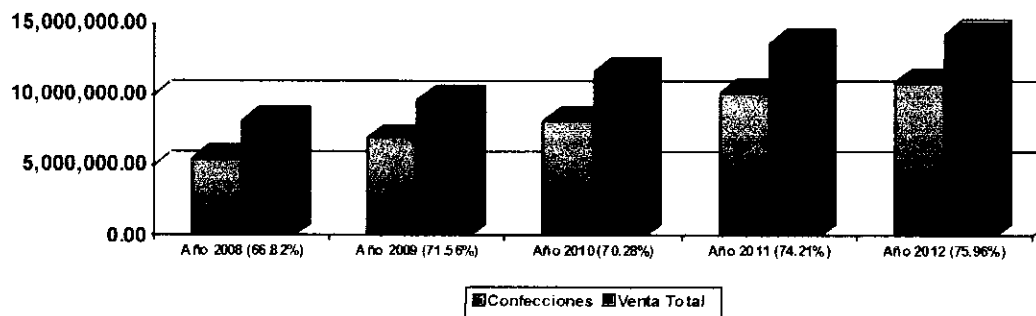
DEPARTAMENTO	2011 Dólares	2012 Dólares	DIFERENCIA Dólares	Incrto. Año	Porc./Total
Confecciones	10,178,608	10,905,793	727,185	7.14%	75.96%
Telares	909,257	908,612	-645	-0.07%	6.33%
Trenzadoras	667,425	627,507	-39,918	-5.98%	4.37%
Hilandería	1,105,519	1,113,859	8,340	0.75%	7.76%
Medias	289,298	302,809	13,512	4.67%	2.11%
Encajes	463,798	379,812	-83,986	-18.11%	2.65%
Otros Artículos	101,715	118,659	16,944	16.66%	0.83%
TOTALES	13,715,621	14,357,052	641,432	4.68%	100.00%

COMPARATIVO DE VENTAS X SECCIONES



Es importante notar la creciente importancia de la línea de Confecciones en las ventas de la empresa como éstas se grafican en el siguiente cuadro.

COMPARATIVO VENTA CONFECCIONES VS VENTA TOTAL

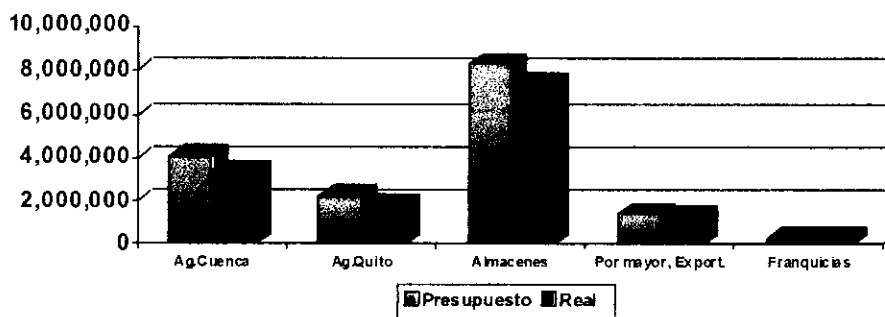


Con respecto al cumplimiento del presupuesto se alcanzó un 86,12%, como se demuestra en el cuadro siguiente:

Ventas reales vs. presupuesto

	Presupuesto Dólares	Real Dólares	DIFERENCIA Dólares	PORC.
Ag. Cuenca	4,116,147	3,380,846	-735,301	-17.86%
Ag. Quito	2,215,526	1,801,916	-413,610	-18.67%
Almacenes	8,307,114	7,428,303	-878,811	-10.58%
Por mayor, exportación	1,441,161	1,242,073	-199,088	-13.81%
Franquicias	305,953	265,582	-40,371	-13.20%
SUBTOTAL	16,385,901	14,118,720	-2,267,181	-13.84%
CUMPLIMIENTO PARCIAL	86.16%			
MAS:				
Cornisariato-Wipe		125,355	NA	NA
Almacenes-recién abiertos	285,420	112,977	NA	NA
SUBTOTAL	285,420	238,332	NA	NA
TOTAL	16,671,321	14,357,052	NA	NA
CUMPLIMIENTO TOTAL	86.12%			
Hilos de Coser	1,099,644	900,266	-199,378	-18.13%
CUMPLIMIENTO	81.87%			

COMPARATIVO DE VENTAS vs PRESUPUESTO



Es importante indicar que, como en años anteriores, el presupuesto para el año 2012 fue calculado buscando parámetros muy ambiciosos al haber establecido este presupuesto en el valor de \$16'671.321 lo que equivale a un incremento del 21.55% sobre las ventas reales del año 2011.

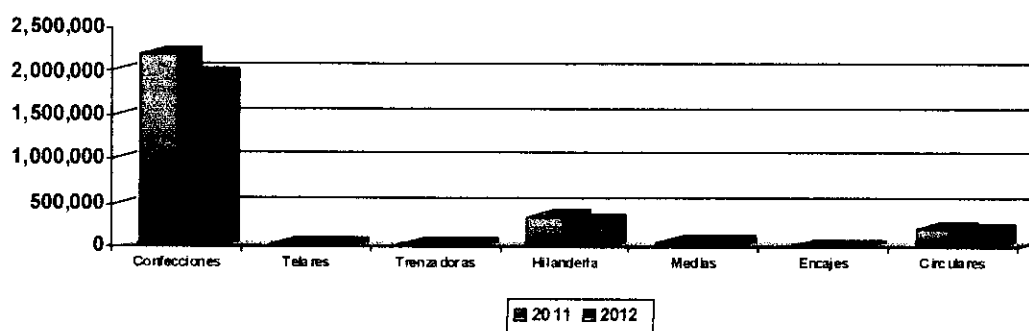
Para reducir el impacto de las alzas salariales que el gobierno decreta y los efectos de la inflación que estos dos factores tienen sobre nuestros costos, en el mes de febrero se realizó un alza de precios en promedio del 8%.

PRODUCCIÓN:

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

PRODUCCION POR DEPARTAMENTO

SECCION	MEDIDA	2011	2012	DIFERENCIA	PORC.
Confecciones	Unidades	2,203,577	1,953,847	-249,730	-11.33%
	Unid. Estándar	2,776,699	2,285,009	-491,690	-17.71%
Telares	Kilogramos	39,996	33,837	-6,159	-15.40%
Trenzadoras	Kilogramos	31,049	27,255	-3,794	-12.22%
Hilandería	Kilogramos	343,937	308,898	-35,039	-10.19%
Medias	Unidades	57,205	42,380	-14,825	-25.92%
Encajes	Kilogramos	12,261	8,525	-3,736	-30.47%
Circulares	Kilogramos	216,612	205,454	-11,158	-5.15%

PRODUCCION EN UNIDADES

Claramente podemos apreciar una caída significativa en la producción de todas las áreas fabriles de la empresa, esta tendencia a la baja está presente en todo el año, pero se acrecentó en el segundo semestre, llegando al punto de vernos obligados a mover personal dentro de las diferentes áreas de la fábrica y a tomar la decisión de no contratar ningún personal nuevo. Esta decisión lamentablemente coloca personal no idóneo en algunas áreas, lo que puede afectar la eficiencia.

CONFECCIONES

A partir del mes de junio hay una disminución drástica en cuanto programación de producción que coincide con el inicio del trabajo con la consultora Consultexco (Colombiana), esta consultoría está dirigida a la mejora constante en los sistemas, métodos y formas de trabajo en confecciones, a la implementación de una nueva área de control de calidad y charlas motivacionales al personal de corte, costura y terminados para lograr la aceptación de los cambios que implica la implementación de un sistema de producción modular en el área de confecciones. Lamentablemente ésta disminución ya mencionada no ha permitido evaluar el beneficio real obtenido de la consultoría y los cambios implementados.

En el mes de agosto se establecen 15 líneas modulares para trabajar la mayoría de nuestros productos, en estas líneas modulares se integra el personal de corte de hilos y terminados para que los módulos puedan entregar artículos con su presentación final.

Durante este año se renovaron las siguientes máquinas: 4 recubridoras 2 overlook 3 rectas.

HILATURA

Esta sección tiene una caída en producción del - 10.19% debido en parte a la falta de demanda y también por un problema técnico en la implementación de una mejora al sistema de regulación a la entrada de uno de los manuales Trutzschler. Adicionalmente al problema de volumen de producción, tuvimos un problema grave con la calidad del algodón americano comprado durante la época de escases del año 2011, el saldo de este algodón lo vamos a tener que comercializar en fibra.

Se instalaron reguladores Tomsic a la salida de las tres cardas de algodón y la una de poliéster. Se han instalado secadores de aire comprimido para las cardas y enconadoras. También se procedió a la instalación del sistema de humidificación en la zona de preparación e hilado.

En el área de torcedoras se da de baja la torcedora Hamel # 8 y se reubica la hermanadora Savio en hilatura, para dar cabida a una hermanadora y dos torcedoras Hamel que fueron compradas usadas en España.

ENCAJES

Esta sección experimentamos por diversos factores una caída con relación al año anterior del -30.47% siendo los meses de mayor producción junio y agosto. Se cambió al jefe de sección, por renuncia del anterior, y se establece un programa de mantenimiento y limpieza optimizando el personal.

TRENZADORAS / TELARES

Estas secciones también experimentan una caída de producción que refleja la disminución de pedidos y se han tenido problemas adicionales en cuanto a la materia prima por parte del proveedor. En los meses de menor producción se hizo mantenimiento y limpieza de máquinas y del sistema de ejes y chumaceras.

En la sección Telares se instala un segundo telar KyangYhe (Chino) con sistema de diseño electrónico para la producción de elástico. También en esta sección se instalaron parte de las máquinas de recubrimiento de elástico que anteriormente pertenecían a Hilos Látex, encontrándolas muy deterioradas procediendo a un programa de mantenimiento.

TINTORERIA

En tintorería se instala una nueva máquina de tinturación, Brazzoli (Italiana) de 240 Kg. de capacidad y también se adquiere una nueva secadora/relajadora de tejido, marca Alea (Italiana). Para la instalación de estos equipos se hace

una ampliación física al edificio, se reubican las Mezzeras y se procede al desmontaje de la máquina Jet y posteriormente a la secadora de túnel Moline.

También se construyó un tanque de reserva para recolectar agua residual del retro lavado en el sistema de efluentes.

CIRCULARES

En la sección de circulares se procede a la instalación de una máquina adicional para tejido interlock y otra body size para tallas grandes y se dan de baja 4 máquinas obsoletas, esto obligó a una reubicación total de las máquinas restantes para tener una mejor distribución y flujo de trabajo, también se colocaron ductos de absorción cerca de cada una de las máquinas. En este cambio también se renovó la instalación de aire.

FINANZAS:

Durante el año 2012 la empresa disminuyó sus deudas bancarias en un 24,46% pasando de \$2'800,492.93 en el 2011 a \$2'115,350.59 en el 2012 y se ha tratado de pasar las obligaciones crediticias de corto a largo plazo para obtener un mejor flujo de caja y por ende mejorar la liquidez de la empresa. Es así que ustedes podrán observar en el balance general comparativo que se reduce el valor de los créditos bancarios sobre firmas de \$1'143,172.76 en el año 2011 a \$485,000.00 en el año 2012 y se incrementa los créditos de largo plazo de \$710,349.59 a \$1'630,350.59 en el 2012.

Las principales operaciones de crédito durante el año anterior son:

- Banco Bolivariano

13 de marzo 2012	\$300,000.00	Compra de Maquinaria
26 de octubre 2012	\$450,000.00	Compra de Algodón (U.S.A.)

- Banco del Pichincha

15 junio 2012	\$350,000.00	Pago de plazo fijo a U.R.I.S.A
02 Julio 2012	\$ 62,722.02	Factoring para compra de Algodón (Funalgodón)
09 Julio 2012	\$ 62,342.79	Factoring para compra de Algodón (Funalgodón)

A pesar de haber disminuido el endeudamiento de la empresa, el costo financiero aumenta en un 4,16% (\$13,791.47) con respecto al año anterior, esto se da debido a que la cuenta de provisiones varias tiene un incremento significativo del 28,86% (\$1'117,226.00) y la totalidad de este incremento se debe a las provisiones del Estudio Actuarial como: Obligaciones Laborales \$828,042.62; provisión por Desahucio \$108,275.41.

RECURSOS HUMANOS:

Se han recibido y dado trámite a 64 "Requerimientos de Personal", cubriendo 88 posiciones de trabajo de diferentes áreas, en su mayoría del Área de Comercialización y primordialmente para satisfacer necesidades de la temporada de Navidad.

En el Área de Ventas se generaron requerimientos por la apertura de un nuevo Almacén en Babahoyo. En Cuenca se creó el Departamento de Calidad originando la contratación de tres colaboradores nuevos.

En comparación con el año 2.011, al cierre del año 2.012, la nómina de personal estuvo conformada de la siguiente forma:

	2.011	2.012	variación
TOTAL PERSONAL	852	823	-3,52%

Vale aclarar que en Área de Producción se disminuyó 34 colaboradores por retiros que no fueron reemplazados.

Índices de Rotación y Ausentismo de Personal

Como indicadores de medición presentamos el índice de rotación y ausentismo de personal del período de Enero a Diciembre-2.011 comparado con el período de Enero a Diciembre-2012:

Indicador de medición	2.011	2.012	variación
Índice de Rotación:	17,17%	14,55%	-18,0%
Índice de Ausentismo:	2,11%	1,77%	-19,2%

En cuanto al aspecto remunerativo, se continuó con la aplicación de categorías ocupacionales y los consecuentes ajustes remunerativos.

De conformidad con el Acuerdo Obrero-Patronal del 27 de Abril del 2.012, teniendo como referente la remuneración básica unificada mensual que sirvió de cálculo para las remuneraciones del mes de Diciembre del 2.011, a partir del mes de Marzo del 2.012 se incrementó la remuneración básica mensual de los trabajadores de la Empresa que a esta fecha tenían por lo menos un año de prestar servicios, en un porcentaje mínimo del 6,5%

En cuanto a Capacitación, se han desarrollado eventos tanto dentro de la Empresa, como fuera de ésta.

En resumen nuestros colaboradores han participado en 33 eventos de capacitación con un total de 3719 horas de capacitación.

Es importante destacar que por primera vez se definió un presupuesto para Capacitación, cuyo monto era equivalente al 0,20% de las Ventas del 2.010, representando el valor de \$ 31.000,00. Dentro de este monto se considera el valor financiado por la SETEC. (Secretaría Técnica de Capacitación y Formación). En resumen tenemos:

Valor	Presupuestado	Valor invertido
Pasamanería:		\$ 20.148,25
SETEC:		\$ 7.381,40
TOTAL	\$ 31.000,00	\$ 27.529,65

De conformidad con la política gubernamental, el Ministerio de Relaciones Laborales realizó inspecciones laborales en algunas Sucursales para cuyo efecto se debió preparar y enviar la documentación solicitada, para la presentación correspondiente. Obteniendo en cada caso un informe satisfactorio de cumplimiento de nuestras obligaciones laborales.

También nos han reportado de la Sucursales la visita de funcionarios del I.E.S.S. básicamente averiguando el tema de afiliación.

PLANES PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO 2013:

En el área comercial es necesario trabajar para obtener una mayor participación de mercado en cada uno de los canales en los que intervenimos. En el mercado de ventas al por mayor se planifica el inicio de un programa de ventas con un show room. En el mercado de cadenas se está trabajando para llegar a alianzas estratégicas con el Súper Éxito y con Gran Aki. En nuestros 23 almacenes propios debemos trabajar en una mejora constante de nuestro merchandising, (mix de producto, profundidad, vitrinas, presentación y estudio de cada almacén) para poder atender con mayor conocimiento a nuestros clientes en cada una de las regiones del país.

También estamos planificando la entrada de nuestros productos PASA en dos nuevos mercados, en el mercado de ventas por catálogo y en el mercado Peruano.

En el área de hilatura es necesario continuar con la mejora de la calidad de nuestra hilaza por lo que estamos analizando la compra de una carda para poliéster, nuevos manuales y una mechera. Estos equipos también permitirían una mejora de la eficiencia del recurso humano en la sección.

En el área de confecciones se continuará con la reducción gradual del personal y la implementación de los cambios sugeridos por la consultoría de Consultexco, también será necesaria la compra de algunas máquinas especializadas.

Se ha iniciado un proceso de revisión de las cargas laborales en cada una de las secciones de la fábrica, en el área comercial y en el área administrativa para llegar al número óptimo de personal.

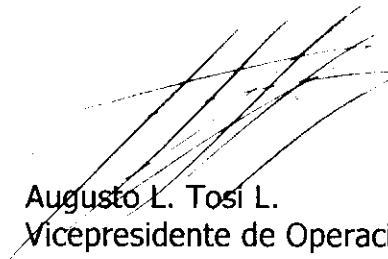
RESULTADOS:

Las Empresas, dentro de su batallar diario tienen años con resultados buenos y otros en que los resultados de su esfuerzo no son positivos, sobre todo cuando existen ciertos factores externos fuera de su control. De lo comunicado en capítulos anteriores de este documento ustedes habrán comprendido ya que este es uno de esos años en que los resultados no se reflejan en la labor cumplida.

Por otro lado, el establecimiento obligatorio de las NIIF ha provocado que al revalorizarse los activos de la compañía, el llamado Impuesto Mínimo se ha incrementado en más del doble, con lo que la utilidad existente luego del pago del 15% a los trabajadores ha desaparecido, causándose además una pérdida de US\$ 33.478,14 que afecta al Patrimonio, como puede observarse en la conciliación tributaria adjunta.



Juan P. Tosi L.
Vicepresidente de Comercialización



Augusto L. Tosi L.
Vicepresidente de Operaciones