

PASAMANERÍA S.A.
INFORME DE GERENCIA
AÑO 2019

Señores Accionistas:

En Cumplimiento de la ley de Compañías y los estatutos de PASAMANERÍA S.A. me permito poner a consideración de ustedes el siguiente informe.

Debo iniciar el mismo indicando que el retraso en su presentación se debe a la pandemia mundial que todos conocemos.

ANTECEDENTES:

En 2019 Ecuador atravesó su crisis social e institucional más grave de los últimos 14 años tras la masiva movilización popular en el mes de octubre, generada a raíz de la decisión del presidente Lenin Moreno de aplicar un paquete de ajuste económico drástico, principalmente por la eliminación de los subsidios a los combustibles; medida que el gobierno se vio obligado a derogar.

Este año se caracterizó también por la firma de un paquete de rescate y deuda con el Fondo Monetario Internacional, el Banco Mundial, el Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Europeo de Inversiones, por más de 10.000 millones de dólares. Todo parece indicar que la deuda externa seguirá creciendo.

Finaliza el año con una gran desaprobación a la gestión del Presidente Moreno y con un rechazo generalizado que se ubica sobre el 80% en las últimas encuestas.

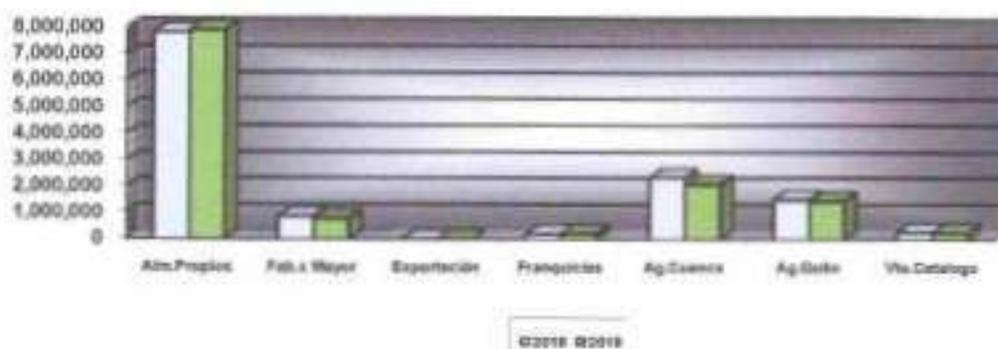
Datos del INEC señalan que 2019 terminó con una inflación de **-0.07%**, la tasa de desempleo cerró en 3.80%.

MERCADEO, COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS:

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

	Año 2018		Año 2019		DIFERENCIA
	Dólares	Porc./Total	Dólares	Porc./Total	Porc./Crec.
ALMACENES PROPIOS EN:					
QUITO - Bosque	428,569	3.28%	389,919	3.05%	-9.02%
- Recreo	309,989	2.37%	281,023	2.20%	-9.34%
- Quicentro	359,228	2.75%	346,779	2.71%	-3.47%
- San Luis	325,498	2.49%	317,185	2.48%	-2.56%
- Granados	241,504	1.85%	235,062	1.84%	-2.67%
- Quicentro Sur	191,998	1.47%	185,999	1.45%	-3.12%
- Recreo -Isla	0	0.00%	4,193	0.03%	NA
- El Portal	0	0.00%	64,809	0.50%	NA
ATUNTAQUI -	138,470	1.06%	119,791	0.94%	-13.49%
GUAYAQUIL - San Marino	345,717	2.65%	297,454	2.32%	-13.96%
- Centro	336,102	2.57%	285,318	2.23%	-15.11%
- Riocentro Ceibos	169,771	1.30%	151,673	1.19%	-10.66%
- Riocentro Norte	223,309	1.71%	226,176	1.77%	1.28%
- Riocentro Sur	180,505	1.38%	191,981	1.50%	6.36%
- Durán	255,163	1.95%	251,694	1.97%	-1.38%
- El Dorado	271,018	2.08%	282,607	2.21%	4.28%
- Mall del Sol	79,160	0.61%	262,948	2.06%	NA
MACHALA - El Paseo	390,177	2.99%	347,931	2.72%	-10.83%
PORTOVIEJO - El Paseo	574,153	4.40%	535,919	4.19%	-6.66%
SANTO DOMINGO -	317,898	2.43%	304,143	2.38%	-4.33%
IBARRA - La Plaza	167,193	1.28%	168,413	1.32%	0.73%
QUEVEDO -	350,787	2.69%	348,463	2.72%	-0.66%
RIOBAMBA -	224,274	1.72%	222,288	1.74%	-0.80%
BABAHOYO-	227,969	1.75%	238,096	1.86%	4.44%
CUENCA - Vergel	233,679	1.79%	230,641	1.80%	-1.30%
- Las Américas	207,767	1.59%	210,000	1.64%	1.07%
- Fabrica Primera	104,576	0.80%	102,807	0.80%	-1.69%
- Fabrica Obsoletos	0	0.00%	17,942	0.14%	NA
- Fábrica Comisariato	501	0.00%	540	0.00%	7.78%
- Feria de Saldos	128,898	0.99%	143,104	1.12%	11.02%
- El Batán	160,962	1.23%	169,272	1.32%	5.16%
AMBATO-	180,081	1.38%	157,468	1.23%	-12.56%
AMBATO Paseo Shopping-	0	0.00%	85,242	0.67%	NA
LOJA-	235,458	1.80%	262,411	2.05%	11.45%
LATACUNGA -	183,571	1.41%	197,366	1.54%	7.51%
MANTA-	276,552	2.12%	281,345	2.20%	1.73%
VENTAS WEB -	1,248	0.01%	7,762	0.06%	521.96%
SUBTOTAL ALMACENES	7,818,041	59.90%	7,921,713	61.94%	1.33%
FABRICA POR MAYOR	875,183	6.70%	797,597	6.23%	-8.97%
EXPORTACION	13,084	0.10%	13,233	0.10%	1.14%
FRANQUICIAS-Mercantil Toal	207,017	1.59%	229,798	1.80%	11.00%
AGENTES CUENCA	2,355,540	18.04%	2,099,457	16.41%	-10.87%
AGENTES QUITO	1,514,913	11.60%	1,463,602	11.44%	-3.39%
VTA.CATALOGO	274,889	2.10%	268,846	2.10%	-2.13%
SUBTOTAL VARIOS	5,240,427	40.13%	4,872,533	38.08%	-7.02%
TOTALES	13,058,467	100%	12,794,246	100%	-2.02%

COMPARATIVO DE VENTAS



COMPARATIVO DE VENTA ALMACENES VS VENTA TOTAL



Como informamos el año anterior, iniciamos con 30 almacenes propios concesionados en su mayoría en los principales Centros Comerciales del país, abriendo en el mes de agosto nuestro almacén número 31 en el Centro Comercial Ambato Shopping de la ciudad de Ambato y el almacén número 32 a fines del mes de octubre en el recién inaugurado C.C. El Portal Shopping de la ciudad de Quito.

Este año en el canal de ventas almacenes y mayoreo, se realizaron diversas promociones para atraer a nuestros clientes, aprovechando las diferentes épocas promocionales de nuestro medio y la incorporación de nuevas tendencias.

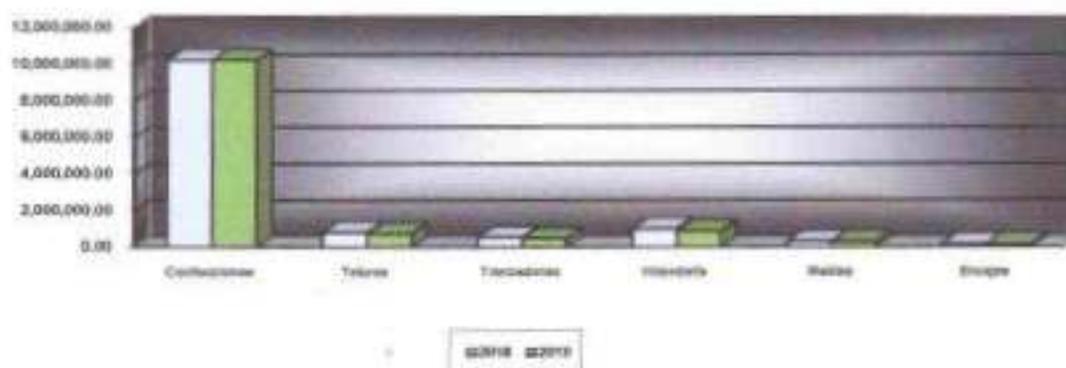
Con la herramienta de ventas por catálogo se obtuvo este año la venta de \$268.846, que comparada con la venta conseguida con esta herramienta el año anterior de \$274.689 se ha tenido una disminución del 2.13%. En este año se realizaron tres catálogos que se distribuyeron en los meses de marzo, julio y noviembre.

La proporción de ventas por área se puede apreciar en el detalle a continuación:

Ventas por Departamento

DEPARTAMENTO	2018	2019	DIFERENCIA	Incrt. Año	Porc./Total
	Dólares	Dólares	Dólares		
Confecciones	10,246,585.00	10,259,873.00	13,288	0.13%	80.19%
Teleros	805,546.00	746,248.00	-59,298	-7.38%	5.83%
Trenzadoras	524,316.00	469,812.00	-54,504	-10.40%	3.67%
Hilandería	1,008,089.05	877,324.00	-130,765	-12.97%	6.80%
Medias	308,444.98	298,408.12	-10,037	-3.25%	2.33%
Encajes	165,485.73	142,580.90	-22,905	-13.84%	1.11%
TOTALES	13,058,447	12,794,244	-264,221	-2.02%	100.00%

COMPARATIVO DE VENTAS X SECCIONES



En este año la venta de nuestra principal línea confecciones incrementó su participación al 80,19% y con un 19,81% de la venta de nuestras otras líneas, comportamiento que se observa en los últimos años como podemos ver en el siguiente cuadro.



Finalmente cabe informar que, para reducir los inventarios de productos obsoletos que se generan en el proceso inherente a nuestro negocio, se realizaron dos ferias de saldos en la empresa, consiguiendo ventas de sus participantes por el valor de \$210.715 de los cuales \$143.104 fueron de la empresa.

PRODUCCIÓN:

En el siguiente cuadro podemos apreciar los datos de producción de las diferentes áreas de Pasamanería S.A. y su comportamiento entre el año 2018 y 2019.

SECCION		2018	2019	% VARIACION
CONFECCIONES				
	UNIDADES	1,637,811	1,800,539	10%
	UN.EQUIVALENTES	2,199,819	2,398,056	9%
SERIGRAFIA	Pz	1,245,135	1,290,801	4%
TELARES	Kg	37,591	31,756	-16%
TRENZADORAS	Kg	21,172	21,862	3%
HILANDERIA	Kg	251,745	266,111	6%
TORCEDORAS	Kg	85,647	77,026	-10%
MALLAS	Kg	195,518	183,546	-6%
CUELLOS	Kg	1,560	1,396	-11%
ENCAJES	Kg	3,712	2,679	-28%
PIEZAS	Kg	59,683	53,533	-10%
TINTORERIA	Kg	265,407	245,851	-7%
CALANDRAS	Kg	23,041	17,771	-23%
ENCONADORAS	Kg	83,519	77,026	-8%
HILOS PASA+ RECLUB	Kg	43,203	40,889	-5%
FLECOS Y CORDON	Kg	622	459	-26%

Telares

Se instalan 4 nuevos telares YITAY, uno de 8 cabezas, dos de 6 cabezas y uno de 10 cabezas. También se instaló una urdidora de 300 hilos.

Hilatura

Se realizó el montaje y puesta en marcha del Unifloc Rieter A10 con sistema Tomsic logrando el mejor aprovechamiento de personal y una mejor mezcla del algodón.

Se modernizó el laboratorio con la incorporación de un nuevo regularímetro de última tecnología.

Se dio de baja la enconadora Murata y se reemplazó por la enconadora Savio Polar.

Tintorería

Los lotes de tintura se redujeron de 160Kg a 90 Kg y de 120kg a 70 Kg y se establecieron ciclos de trabajo continuos para un mejor aprovechamiento de nuestros recursos humanos y energéticos.

Confecciones

Se incorporan 17 nuevas máquinas de costura para obtener mejoras en eficiencia.

Este fue un año con gran carga de trabajo, tanto por artículos nuevos, renovación de línea y cumplimiento de la calendarización de los colores de moda.

Colecciones

En el año 2019 se crearon 18 colecciones de bebés y niños con un total de aproximadamente 180 diseños de prendas nuevas.

Adicionalmente se creó los siguientes diseños nuevos: 36 de mujer y 27 prendas de Caballero.

En total se diseñaron alrededor de 240 prendas de moda.

Aproximadamente el 10% de las unidades de colección fueron elaboradas en talleres externos.

Prendas de Línea

Para cada línea (Bebé, Niños y Adultos) se renovó colores y/o modelos dos veces en el año

COMPRAS:

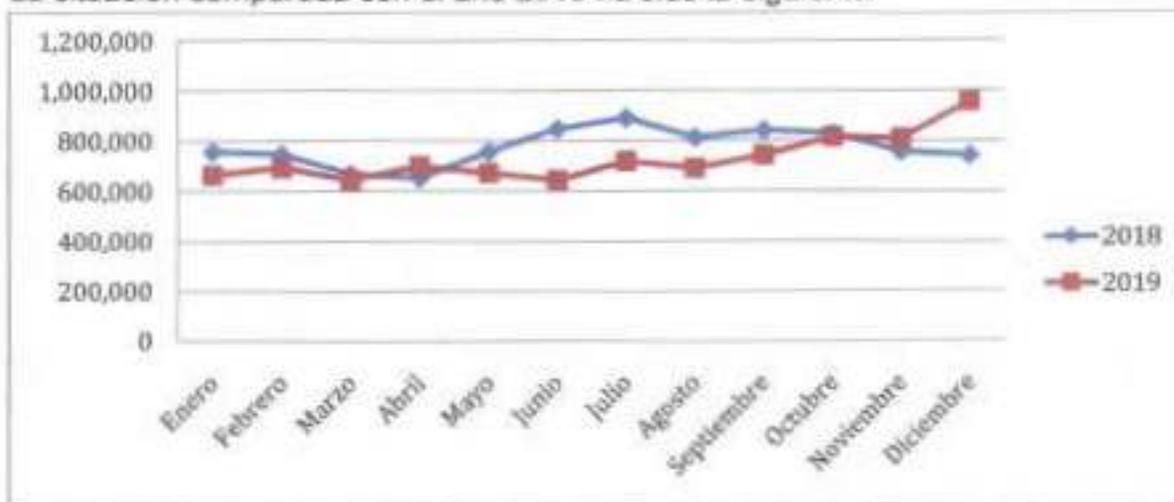
La calificación de servicio de proveedores en el año fue:

Compras Nacionales	
Proveedores Calificados	74
Calidad	39,3 / 40
Desempeño	35,1 / 40
Proactividad	18,4 / 20
Total	92,9 / 100
Objetivo Año	94

Importaciones	
Proveedores Calificados	4
Calidad	40 / 40
Desempeño	40 / 40
Proactividad	20 / 20
Total	100 / 100

INVENTARIO DE MATERIAS PRIMAS:

La situación comparada con el año 2018 ha sido la siguiente:



En el promedio tuvimos una disminución de \$45.000 (6%)

GASTOS:**1- Gastos de Planta:**

	2018	2019	Variación	%
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA	1,927,959	1,868,799	-59,160	-3.07%
MANTEN, REP, HERRAM, SUBPROD, ETC	300,655	254,545	-46,110	-15.34%
E.ELECTRICA, COMBUSTIBLE, AGUA	438,943	454,697	15,754	3.59%
VARIOS: FLETES Y TRANSP, VIAJES, ETC	48,043	33,729	-14,314	-29.79%
MANO DE OBRA INDIRECTA OBREROS	480,854	504,335	23,481	4.88%
MANO DE OBRA INDIRECTA EMPLEADOS	559,503	599,239	39,736	7.10%
OTROS: SEG, LIQ, S.SOCIALES, ETC	123,063	128,150	5,088	4.13%
DEPRECIACIONES	392,698	405,244	12,546	3.19%
TOTAL GASTOS DE FABRICACION	2,343,760	2,379,940	36,180	1.54%

En la suma de los dos gastos hay una disminución de \$22.980, esto es un **0,54%**, comparado con el 2018.

2- Gastos de Administración y Ventas:**GASTOS DE ADMINISTRACION**

	2018	2019	diferencia	%
Otros	386,612.76	359,181.85	-27,430.91	-7.1%
Personal y Honorarios	894,527.71	872,655.90	-21,871.81	-2.4%
Provisiones	214,556.24	269,192.35	54,636.11	25.5%
Total general	1,495,696.71	1,501,030.10	5,333.39	0.4%

GASTOS DE VENTAS

	2018	2019	diferencia	%
Almacenes	1,369,836.33	1,425,821.40	55,985.07	4.1%
Producto, comisiones, publicidad	1,022,465.53	1,048,721.61	26,256.08	2.6%
Personal y Honorarios	1,859,804.03	1,884,398.31	24,594.28	1.3%
Otros	430,315.32	442,380.37	12,065.05	2.8%
Total general	4,682,421.21	4,801,321.69	118,900.48	2.5%

El incremento en gastos de ventas se debe a la apertura de las dos nuevas tiendas mencionadas anteriormente.

FINANZAS:

Durante el año 2019 la empresa obtuvo créditos por un valor de \$2'293.509,52 y cancelaciones por \$1'688.136,14 quedando con un saldo de créditos bancarios al 31 de diciembre del 2019 de \$2'350.636,71.

Tenemos que recordar que las movilizaciones del mes de octubre afectaron seriamente las ventas de la empresa y por ende su liquidez, por lo cual acudimos a los bancos e incrementamos nuestro endeudamiento, si comparamos los saldos al 31 de diciembre del 2018 (\$1'745.263,33) con los saldos al 31 de diciembre 2019 (\$2'350.636,71) hay una diferencia de +\$605.373,38.

Las principales líneas de crédito obtenidas este año fueron a corto plazo con el Banco de Guayaquil (\$1'143.509,52) y utilizadas para compra de materia prima principalmente, mantenemos también con ellos operaciones de confirming con proveedores nacionales y créditos internacionales para la compra de algodón.

El Produbanco nos facilitó una línea de crédito a largo plazo por un valor de \$500.000,00 para capital de trabajo y todavía mantenemos dos créditos con la CFN.

La tasa de interés promedio baja del 8,86% del período 2018 al 8,44% para este año 2019.

RECURSOS HUMANOS:

Se recibió y gestionó 76 "Requerimientos de Personal", cubriendo 170 posiciones de trabajo de diferentes áreas, siendo la mayoría del área de comercialización y primordialmente para satisfacer necesidades de la temporada de Navidad (30 vendedoras a nivel nacional) y apertura de los nuevos Almacenes.

Estos requerimientos han sido cubiertos en su mayoría con fuente interna generando promociones y transferencias de personal, procurando de esta manera optimizar nuestros recursos humanos y potencializar sus competencias personales y profesionales.

En comparación con el año 2018, al cierre del año 2019, la nómina de personal estuvo conformada de la siguiente forma:

	2018	2019	Incremento
Total Personal	646	659	2,02%

Índices de Rotación y Ausentismo de Personal.-

Como indicadores de medición de estabilidad y asistencia, presentamos el índice de rotación y ausentismo de personal del período de Enero a Diciembre-2019 comparado con el período de Enero a Diciembre-2018:

	2018	2019	Incremento
Índice de Rotación:	14,61%	19,52%	33,60%

	2018	2019	Decremento
Índice de Ausentismo:	7,26%	6,76%	6,89%

Jubilación Patronal:

Se mantiene la aplicación del pago de la pensión jubilar mensual a quienes se acogen a la jubilación patronal. Se recuerda que esta modalidad se viene aplicando desde Septiembre-2015, fecha en la que cambió la normativa de cálculo. Consecuentemente seguirá incrementando la nómina de jubilados.

A continuación presentamos un comparativo en el período 2015-2019 y el incremento en relación al año anterior:

	2015	2016	2017	2018	2019	Incremento
Jubilados	127	134	139	144	152	5,55%

Capacitación:

Nuestros colaboradores han participado en 25 eventos, con un total de 1.648 horas de capacitación.

Manteniendo la política implementada desde el 2014, se definió un presupuesto para Capacitación, cuyo monto es equivalente al 0,15% del 90% del presupuesto de Ventas del 2019.

En resumen tenemos:

Valor Presupuestado	Valor invertido
\$ 20.096,95	\$ 13.094,75

Es de anotar que se ha tratado de aprovechar eventos de capacitación gratuitos ofertados por diferentes instituciones.

RESULTADOS:

Luego de un arduo trabajo durante el período 2019 manteníamos un crecimiento en volumen de ventas hasta el mes de octubre, desgraciadamente la crisis política y económica generada por las razones de conocimiento público sucedidas en ese mes, nos llevaron a tener una pérdida de ventas anual de \$264.221,14, generando una pérdida de \$196.388,59 en el año.

Para concluir este informe, agradezco a todos los señores accionistas por la confianza brindada, así como también al personal que labora en Pasamanería S.A. por el esfuerzo aportado durante este año.



Augusto L. Tosi L.
Vicepresidente de Operaciones