

*PASAMANERIA S.A.  
INFORME DE GERENCIA  
AÑO 2007*

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 2007.

La incapacidad de los partidos políticos de hacer los cambios que el pueblo venía demandando, la inoperancia y desprestigio del Congreso de la República, la falta de claridad en ciertas Instituciones del Estado, la percepción de que la Justicia era manipulada, sirvieron de trampolín para que el Gobierno del Presidente Correa prácticamente anule la oposición, y vaya, poco a poco, interviniendo todas las instituciones de control del país, como TSE, Junta Bancaria, Banco Central, etc.

En una audaz maniobra, calificada por muchos Juristas como inconstitucional, y apoyado por la fuerza pública, consiguió que el TSE destituya de golpe a 57 legisladores, lo que le permitió, eventualmente un control total del Congreso, y con esto, llegar al establecimiento de la Asamblea Constituyente, la que también controla, por medio de la absoluta mayoría de sus partidarios.

El Presidente se ha caracterizado durante lo que lleva de su mandato en una constante confrontación con todos los que, a su sentir, no están de acuerdo con sus ideas. La confrontación más notoria ha sido con la ciudad de Guayaquil, y con su alcalde.

Por otra parte, por medio de la duplicación del Bono Solidario, y la declaración de "emergencias" a casi todas las actividades gubernamentales se ha acrecentado el gasto público a niveles considerados como inconvenientes por los estudiosos de la economía. La realidad es que la inflación esta en aumento, agravada por el incremento de precios de ciertos alimentos e insumos a nivel mundial, como es el caso del trigo y el algodón.

Todos estos hechos han llevado a acrecentar la inseguridad jurídica en el país. Las inversiones se han reducido notoriamente: muchos proyectos e iniciativas se han estancado o han sido cancelados. No cabe duda alguna que el sentir empresarial se puede resumir en una palabra: Incertidumbre.

## MERCADERO Y VENTAS

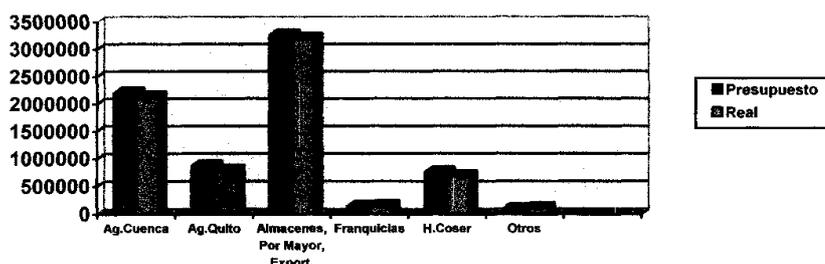
La venta obtenida por la empresa durante el año 2007 alcanzó la cifra de \$7'073.336 lo que representa un incremento en dólares del 26,09 % sobre el año 2006. Con respecto al cumplimiento del presupuesto se alcanzó un 96,66%, como se demuestra en el cuadro siguiente:

## VENTAS REALES VS. PRESUPUESTO

	Presupuesto	Real	DIFERENCIA	PORC.
Agentes Cuenca	2,198,526	2,128,167	-70,359	-3.20%
Agentes Quito	869,606	796,079	-73,527	-8.46%
Almacenes, Por Mayor, Export.	3,262,011	3,199,382	-62,629	-1.92%
Franquicias	139,500	149,379	9,879	7.08%
Hilos de Coser	761,792	687,040	-74,752	-9.81%
Otros	86,037	113,289	27,252	31.67%
<b>TOTALES</b>	<b>7,317,472</b>	<b>7,073,336</b>	<b>-244,136</b>	<b>-3.34%</b>

**CUMPLIMIENTO 96.66%**

## COMPARATIVO DE VENTAS vs PRESUPUESTO

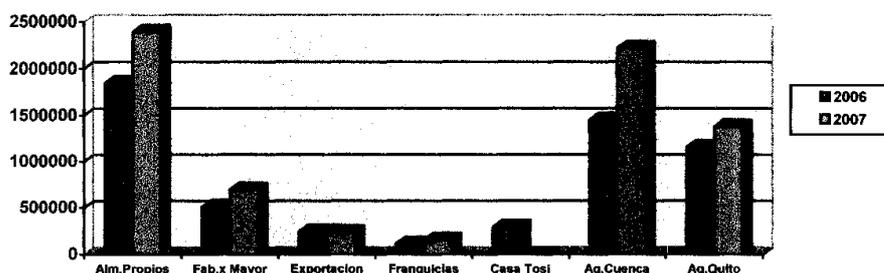


Las ventas de la empresa desglosadas de acuerdo a su estructura operacional se muestran en el siguiente cuadro:

	Año 2006		Año 2007		DIFERENCIA
	Dólares	Porc./Total	Dólares	Porc./Total	Porc./Crec.
<b>ALMACENES PROPIOS EN:</b>					
QUITO - Bosque	298,819	5.33%	335,113	4.74%	12.15%
- Recreo	251,637	4.49%	279,017	3.94%	10.88%
- Quicentro	318,688	5.68%	354,886	5.02%	11.36%
- San Luis	78,274	1.40%	220,329	3.11%	181.48%
- Granados			10,577	0.15%	
GUAYAQUIL - San Marino	265,069	4.72%	349,152	4.94%	31.72%
- Centro	129,499	2.31%	194,131	2.74%	49.91%

PORTOVIEJO - El Paseo	100,588	1.79%	174,025	2.46%	73.01%
CUENCA - Vergel	106,413	1.90%	154,404	2.18%	45.10%
- Las Americas	107,493	1.92%	153,389	2.17%	42.70%
- Fabrica	149,997	2.67%	124,218	1.76%	
- Fábrica Comisariato	42,639	0.76%	45,332	0.64%	6.32%
<b>SUBTOTAL ALMACENES</b>	<b>1,849,116</b>	<b>32.96%</b>	<b>2,394,573</b>	<b>33.85%</b>	<b>29.50%</b>
FABRICA POR MAYOR	509,767	9.09%	693,803	9.81%	36.10%
EXPORTACION	241,243	4.30%	234,405	3.31%	
FRANQUICIAS-Mercantil Tosi	110,153	1.96%	151,446	2.14%	37.49%
CASA TOSI	290,510	5.18%		0.00%	
AGENTES CUENCA	1,452,355	25.89%	2,220,601	31.39%	52.90%
AGENTES QUITO	1,156,808	20.62%	1,378,508	19.49%	19.16%
<b>TOTALES</b>	<b>5,609,952</b>	<b>100.00%</b>	<b>7,073,336</b>	<b>100.00%</b>	<b>26.09%</b>

## COMPARATIVO DE VENTAS



La venta a través de nuestros almacenes sigue incrementándose. Durante el año 2007 el crecimiento fue del 29,50 %, mientras que la proporción en relación a la venta total del año llegó al 33,85 %. En el mes de diciembre las ventas en nuestros almacenes alcanzaron el 53,00 % del total de dicho mes.

A fines de noviembre empezó a funcionar nuestro local en el CENTRO COMERCIAL GRANADOS, centro que está orientado hacia la comercialización de saldos de fábrica. El primer mes de operación no fue muy auspicioso, pero esperamos que vaya mejorando sus ventas en el futuro.

En el cuadro de desglose de ventas presentado anteriormente se puede observar el incremento de venta de cada local. A simple vista se nota que este ha sido mayor en los locales de la costa y de Cuenca. Atribuimos en gran parte esta mejora de ventas a la implementación del sistema de distribución TOC del cual ya indicamos en nuestro informe del año anterior. Con este sistema buscamos la optimización de las existencias y reposición oportuna de la mercadería. La implementación del sistema se inició en los locales mencionados; el bajo crecimiento de los locales de la zona de Quito podría deberse a que en este caso la implementación se demoró por ciertos problemas de manejo de la bodega regional de dicha zona, aunque tampoco se puede descartar falencias en la gestión.

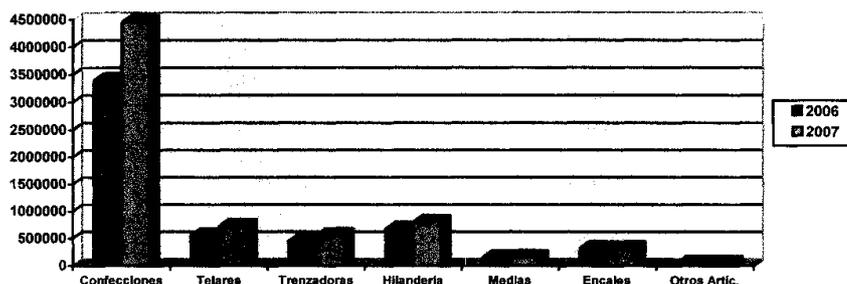
El elevado crecimiento del porcentaje de venta del local de San Luís se debe a que durante el año 2006 funcionó tan solo 4 meses. La disminución aparente del porcentaje en el local de la fábrica se debe a que en este dato se reflejan los ingresos provenientes de los "Mercados de Pulgas", y durante el año 2007 sólo se realizó uno, mientras en el 2006 se efectuaron dos.

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

#### VENTAS POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO	2006	2007	DIFERENCIA	Incrto. Año	Porc./Total
Confecciones	3,399,451	4,452,295	1,052,844	30.97%	62.94%
Telares	556,360	726,565	170,205	30.59%	10.27%
Trenzadoras	443,985	557,362	113,377	25.54%	7.88%
Hilandería	679,485	805,257	125,772	18.51%	11.38%
Medias	154,659	158,737	4,078	2.64%	2.24%
Encajes	321,456	318,327	-3,129	-0.97%	4.50%
Otros Artículos	54,556	54,793	237	0.43%	0.77%
<b>TOTALES</b>	<b>5,609,952</b>	<b>7,073,336</b>	<b>1,463,384</b>	<b>26.09%</b>	<b>100.00%</b>

#### COMPARATIVO DE VENTAS X SECCIONES



Los precios de venta fueron incrementados en un 5% el 1º de julio para compensar el incremento de nuestros costos, sobre todo en lo que respecta a la materia prima que ha tenido un alza constante a lo largo del ejercicio.

En el mes de mayo se contrató con la firma Propraxis para que realice un estudio de mercado para enterarnos de como nuestros clientes percibían la marca "PASA" encontrándonos que el mercado ecuatoriano la percibe como una marca antigua y poco innovadora, por lo que en este año hemos contratado la asesoría de la firma Marketing Consulting, de consultoría de mercadeo, para tomar acciones que nos permitan revertir esta apreciación.

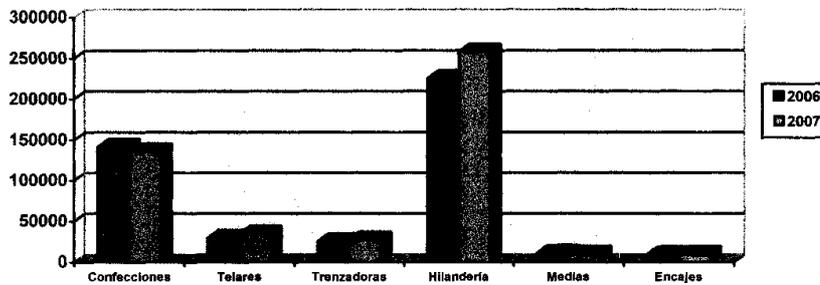
## PRODUCCIÓN

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

### PRODUCCION POR DEPARTAMENTO

DEPARTAMENTO		2006	2007	DIFERENCIA	PORC.
Confecciones	Decenas	141,762	136,004		
Telares	Kilos	29,616	34,659	5,043	17.03%
Trenzadoras	Kilos	25,548	27,636	2,088	8.17%
Hilandería	Kilos	225,612	257,903	32,291	14.31%
Medias	Decenas	11,305	10,360		
Encajes	Kilos	9,684	10,079	395	4.08%

### PRODUCCION EN UNIDADES



Como se observa en el cuadro anterior, la producción, refleja una clara relación con las ventas, con excepción del departamento de confecciones, en donde hay más bien un decremento de producción, sin que esto haya afectado la venta. Podemos atribuir este hecho a dos factores que lo explican: una mejor programación optimizando la producción de los artículos que más solicita el mercado, y, una reducción de inventarios.

Siguiendo con la política de mejorar, dentro de nuestras posibilidades, el equipamiento de la planta, hemos adquirido durante el año los siguientes equipos:

- Una máquina planchadora de ropa, con el fin de mejorar el acabado y la presentación de nuestras prendas.
- Un telar jacquard para elásticos, para asimismo renovar la presentación de la ropa interior masculina.

- Dos telares de aguja para cinta ancha para poder cubrir la demanda.
- Una máquina para teñir madejas.
- Un espectrofotómetro en sustitución del anterior.
- Un equipo autorregulador para carda.

Parte de estos equipos fueron adquiridos en la feria de maquinaria textil ITMA que tuvo lugar en Munich, Alemania, y adonde concurrimos con el Ing. Juan Tosi L. El valor de estos equipos, ya en planta, significó una inversión de \$ 147,519.

## **RECURSOS HUMANOS**

La rotación del personal nuevo ha continuado con su tendencia elevada, sobre todo con el personal masculino en labores que exigen turnos. Esto es un motivo de preocupación, pues los primeros meses de labor el trabajador se pasa aprendiendo su oficio, y, muchas veces, cuando ya empieza a conocerlo simplemente se retira, muchas veces sin previo aviso, desperdiándose el costo que implica entrenar al nuevo personal.

Para ilustrar el fenómeno de rotación podemos indicar que durante el año se retiraron un total de 97 personas que debieron ser reemplazadas, habiéndose creado además 38 requerimientos nuevos por la apertura de los nuevos almacenes y necesidad de ampliar la producción.

Un motivo adicional de preocupación es la incertidumbre generada por las declaraciones presidenciales y de autoridades del trabajo y asambleístas acerca de nuevas reglas de trabajo que serían implementadas. Se prevé que en vez de la tendencia mundial de flexibilizar las normas, en nuestro medio se piensa más bien en endurecerlas. El poco respeto a las normas y leyes en vigencia quedó demostrado con el alza al salario mínimo efectuada por el régimen al finalizar el año.

La capacitación del personal continúa siendo una de las políticas de la Empresa, para lo cual, a lo largo del ejercicio, se realizaron 35 eventos en sus diferentes locales, tanto de capacitación individual como colectiva, habiéndose utilizado el presupuesto asignado por el "Consejo Nacional de Capacitación y Formación", (que es equivalente al valor aportado por la empresa al SECAP) lo que nos permitió financiar parte del costo de los distintos eventos realizados.

## **RESULTADOS**

La tendencia hacia un mejoramiento de los resultados económicos de Pasamanería, que ya se advertía en el ejercicio anterior, se ha convertido en realidad, habiendo llegado la utilidad contable a \$ 430.565,66 valor del que hay que descontar el impuesto a la renta y participación de los trabajadores.

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.

Este resultado se ha podido lograr gracias al esfuerzo conjunto de todos los que formamos parte de esta Empresa: Directores, Gerentes, Jefes Departamentales, empleados y trabajadores para quienes expreso mi reconocimiento.

Agradezco a los presentes por la atención prestada.

Atentamente,



Pietro Tosi Iñiguez  
Gerente General