



INFORME DEL PRESIDENTE EJECUTIVO A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

En cumplimiento a las disposiciones legales y estatutarias vigentes, presento ante ustedes, señores accionistas, el informe correspondiente al ejercicio económico del 1 de Enero al 31 de Diciembre del 2011.

ENTORNO NACIONAL

El 2011 nos dejó dos importantes debilidades, la primera es una inflación al alza que compromete la estabilidad de los precios; y el otro es un déficit comercial en crecimiento que refleja una estructura del comercio internacional ecuatoriano extremadamente dependiente. Ambos, inflación y déficit comercial, si no se controlan, son claros enemigos del esquema de dolarización que le ha traído al país más de diez años de crecimiento.

La inflación ha excedido la meta del gobierno llegando a un nivel del 5.5% es decir un 60% más que el Año anterior. El aumento de la inflación tiene razones coyunturales por la imposición de restricciones a ciertas importaciones y también por la expectativa de aumento de los impuestos. La estabilidad de los precios es un bien público invaluable, muypreciado en cualquier sociedad y un objetivo económico deseable, por ello preocuparía que esta tendencia no se corrija a tiempo.

En lo que refiere a la balanza comercial, aunque el balance general es mejor que el año pasado porque el déficit es menor en un 16% debido principalmente al petróleo, la realidad es que la balanza comercial no petrolera registrará un récord histórico, un déficit que superará los 8.000 millones de dólares en el 2011 y que significaría un deterioro del 14% frente al 2010. Y este resultado ocurre pese a los incentivos del gobierno para reducir las importaciones a través del aumento de la carga tributaria a los bienes adquiridos en el exterior. La vulnerabilidad de la balanza comercial es muy alta, depende cada vez más del petróleo y ello aumenta el riesgo de sostenibilidad del esquema de dolarización.

LA EMPRESA

A pesar de la inflación que podría afectarnos directamente en nuestros costos, los precios de los productos funerarios no sufrieron mayor variación tal vez por el incremento en la oferta de este tipo de servicios. También pudo estar a nuestro favor el hecho de que con esta inflación nuestro producto cada vez se lo ve más barato y eso nos permite vender más.

El 2011 para Armony fue un año con muchos cambios, a partir del tercer trimestre tuvimos una inesperada rotación en el personal comercial obligándonos a reestructurar el área y sus procesos. Al actualizar los procesos pudimos mejorar el control de gasto comercial lo que ayudó en gran parte al buen resultado que hemos logrado.

Visto de una manera positiva, el área comercial entró en una etapa de renovación ya que teníamos mucho personal que culminó su tiempo productivo en la empresa, hábitos que no dejaban modernizar el sistema y una alta producción individualista que no cooperaba con el grupo. Esta reestructuración tiene un costo en tiempo y dinero pero nos permitirá ser más sólidos ante la inevitable naturaleza de las áreas comerciales, pues la rotación y los bajos desempeños permanecerán con nosotros, lo que trataremos es de disminuir su impacto al mínimo.

Con todo lo que hemos pasado podemos decir que estamos llegando a un tamaño de empresa que demanda de mayores esfuerzos, pero gracias a estos esfuerzos tendremos mayores resultados también.

**ESTADO DE SITUACIÓN
FINANCIERA**

	2010	2011
ACTIVO	711 201.49	1 130 116.45
CIRCULANTE	662 529.15	1 063 365.63
CAJA	125.00	145.00
BANCOS	504 061.30	845 695.79
C x C CLIENTES	123 253.98	178 023.98
C X C EMPLEADOS	1 142.67	1 933.18
C X C TERCEROS	4 292.06	4 160.10
IMP. PAGADOS ANTICIPADO	26 611.02	31 007.58
ANTICIPOS	1 243.12	600.00
INVENTARIOS	1 800.00	1 800.00
ACTIVO FIJO	45 835.23	52 643.70
MUEBLES Y ENSERES	20 941.35	30 385.58
EQUIPO DE OFICINA	3 200.68	3 200.68
EQUIPO DE COMPUTACION	26 881.71	31 046.96
SOFTWARE	11 175.36	16 425.36
CENTRAL TELEFONICA	2 834.91	2 834.91
VEHICULO	26 776.79	26 776.79
DEPR. ACTIVOS FIJOS	-45 975.57	-58 026.58
ACTIVO FIJO NO DEPRECIABLE	448.00	448.00
ACTIVOS INTANGIBLES	0.00	10 459.12
ACTIVO DIFERIDO	479.11	0.00
ACTIVO LARGO PLAZO	1 910.00	3 200.00

Entre las cuentas de activos las variaciones mas importantes están en las cuentas de circulante. La primera es la de bancos en donde podemos apreciar la liquidez del negocio que sube de 504 mil a 845 mil. La siguiente cuenta es la de CXC clientes, que no se trata de cartera vencida sino de la facturación a la fecha y que se ve incrementada en un 44.44% gracias a las ventas. En el 2011 nos pasamos a una oficina para lo que tuvimos que incurrir en gastos de adecuación y también compramos un sistema operativo de mayor capacidad, esto se refleja en las cuentas de Muebles y Software que sufren un incremento pero positivamente para la organización.

PASIVO

	2010	2011
PASIVO	23 542.30	110 261.74
CIRCULANTE	23 542.30	110 261.74
PROVEEDORES	2 533.56	7 960.65
OBLIGACIONES TRIBUTARIAS	1 730.19	3 784.16
OBLIGACIONES LABORALES	10 596.18	78 734.05
OBLIGACIONES IESS	7 561.35	7 786.26
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	0.00	5 073.00
ANTICIPOS CLIENTES	1 121.02	6 923.62
PASIVO LARGO PLAZO	0.00	0.00

Los pasivos tienen un importante incremento principalmente porque en la cuenta de Obligaciones Laborales hacemos una provisión que en años anteriores no la realizábamos, esta provisión la exige la Superintendencia de Compañías y se trata de la Jubilación Patronal de todos los empleados. En la misma cuenta tenemos la provisión de comisiones de los dos últimos meses de la gestión comercial. La cuenta de Anticipos clientes es una cuenta transitoria, aquí se registran todos los débitos bancarios y se liquidan con los resultados que nos envía el banco.

PATRIMONIO

	2010	2011
PATRIMONIO	687 659.19	1 019 854.71
CAPITAL	214 301.34	257 585.76
CAPITAL SOCIAL	130 000.00	130 000.00
AP. FUT. CAPITALIZACIONES	1.98	1.98
RESERVAS	144 213.41	188 781.83
ACCIONES EN TESORERIA	0.00	-1 284.00
RESULTADOS ANTERIORES	-59 914.05	-59 914.05
UTILIDAD (PERDIDA) DEL EJERCICIO	473 357.85	762 268.95

En el patrimonio, como es de esperar esta reflejado el crecimiento que hemos venido sosteniendo en estos años. Este se ve incrementado en un 48% gracias a las utilidades del ejercicio y a las reservas que hemos venido haciendo a lo largo del tiempo. Como es de su conocimiento en el 2011 se realizó una compra de Acciones de Tesorería las cuales están registradas entre las cuentas de Capital.

INDICES

<u>Capital de trabajo</u>	
Activo corriente - Pasivo Corriente	
2010	2011
\$638 986.85	\$953 103.89

Armony al pagar sus obligaciones de corto plazo cuenta con \$953 M de capital de trabajo.

<u>Razón corriente</u>	
Activo corriente / Pasivo corriente	
2010	2011
\$28.14	\$9.64

Este índice tiene una disminución grande pero para nada preocupante, aparentemente tenemos menos dinero por cada dólar en el pasivo pero la realidad es que no tenemos deuda y esta reducción se da principalmente por las provisiones del pasivo. Por cada dólar de deuda al corto plazo Armony posee \$9.64 para pagar.

<u>Margen bruto de utilidad</u>	
Utilidad bruta / Ventas netas	
2010	2011
32.44%	39.19%

Pese a todos los inconvenientes comerciales anteriormente mencionados y gracias a la buena gestión administrativa hemos conseguido mejorar nuestro margen de utilidad que de hecho esta por encima de los índices normales de nuestro sector de negocio.

ESTADO DE RESULTADOS

	2010	2011
INGRESOS	1 459 034.51	1 945 144.20
VENTAS	1 451 248.01	1 904 770.16
Cuota Única de Inscripción	110 052.52	92 891.91
Plan Armony	422 462.11	311 012.32
Plan Especial	1 047 860.19	1 603 036.53
Plan Ejecutivo	77 463.35	114 144.40
Seguro de Vida	230.04	194.40
Descuentos, Comisiones Policía	-115 820.04	-144 587.07
Descuentos, Comisiones Otros	-7 708.47	-8 394.35
Devoluciones en Ventas	-83 291.69	-63 527.98
INGRESOS VARIOS	7 786.50	40 374.04

El total de las ventas sube un 31% principalmente por el incremento en ventas y también porque este incremento esta en los planes mas caros. También podemos resaltar la cuenta de Devoluciones que tiene una mejora gracias a que los procesos de facturación y cobranza son más efectivos.

COSTOS

	2010	2011
COSTO DE VENTAS	365 805.13	491 268.97
SERVICIOS	365 805.13	491 130.55
Servicios Armony	112 263.86	85 757.22
Servicio Ejecutivo	21 658.18	32 420.72
Indemnización Muerte Accidental	0.00	0.00
Servicio Especial	231 883.09	372 952.61
REASEGUROS	0.00	138.42

Los costos de venta que en nuestro caso son los servicios funerarios prestados, incrementan normalmente y de acuerdo a nuestras proyecciones y tasas de mortalidad. Actualmente estamos por debajo de la tasas de mortalidad que manejan las compañías similares, esto quiere decir que nuestra cartera de clientes es lo suficientemente joven para mantenerse en el tiempo.

EGRESOS

	2010	2011
EGRESOS	619 871.53	691 606.28
GASTOS DE VENTA	373 174.97	317 587.07
REMUNERACIONES	278 788.98	212 989.99
GASTOS OPERACIONALES	89 110.67	93 507.00
DEP. Y AMORTIZACIONES	5 275.32	11 090.08
GASTOS ADMINISTRATIVOS	246 696.56	374 019.21
REMUNERACIONES	119 797.71	223 387.89
GASTOS OPERACIONALES	62 852.99	104 348.04
DEP. Y AMORTIZACIONES	5 274.89	6 941.02
IMPUESTOS Y OTROS	20 900.14	24 794.66
FINANCIEROS	10 919.15	13 060.21
OTROS GASTOS	1 232.54	1 487.39
GASTOS NO OPERACIONALES	25 719.14	0.00

Las cuentas de egresos tiene una variación pequeña y lo mas relevante tiene que ver con el control de gastos y pago de comisiones en la parte comercial. Adicional a esto existe un incremento proporcional al crecimiento del negocio y a que se implementó la primera parte del Plan de Internacionalización.

UTILIDAD

	2010	2011
TOTAL INGRESOS	1 459 034.51	1 945 144.20
TOTAL COSTO DE VENTAS	365 805.13	491 268.97
TOTAL EGRESOS	619 871.53	691 606.28
TOTAL UTILIDAD O PERDIDA	473 357.85	762 268.95

Como punto final la Utilidad, con crecimiento del 61% , pasando de \$473 M a \$762 M y con una rentabilidad sobre ventas del 40%, podemos decir que hemos logrado afinar todos los campos de esta organización y a pesar de que cualquier inconveniente poder seguir creciendo de una manera consistente.

2012.

Como dato interesante quiero comentar que, dentro del grupo de las PYMES hemos pasado de pequeña a mediana con el resultado del 2011 y como tal debemos invertir para mantenernos acorde al grupo que pertenecemos. El 2012 tendrá como meta dejarnos un camino abierto para seguir creciendo y seguir cumpliendo con las expectativas de los accionistas.

Estamos invirtiendo mucho esfuerzo en modernizar nuestros departamentos comercial y operativo con asesorías y técnicas nuevas, así como también con tecnología nueva. Esto nos permitirá ser más eficientes y controlar una operación que menos mal sigue en crecimiento.

Una vez más quiero agradecer a los socios por depositar su confianza en mí y a la Presidencia del Directorio por su incondicional apoyo y también quisiera agradecer a todos los funcionarios de Armony S.A. por colaborar para conseguir estos resultados.

Atentamente,

Juan Fernando Tapia
Presidente Ejecutivo
ARMONY S.A.

