

## **INFORME DE LABORES DE LA GERENCIA GENERAL DE LA EMPRESA SERRANO HAT EXPORT CIA. LTDA. CORRESPONDIENTE A LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE EL EJERCICIO 1 DE ENERO DEL 2002 31 DICIEMBRE DEL 2002.**

En cumplimiento de mi obligación como Gerente de la Empresa informo a Uds., Señores Socios, sobre las actividades de la compañía correspondientes al ejercicio 2002, informe que debo presentar por imperativo del ordenamiento legal, consagrado en la Ley de Compañías, así como en los Estatutos Sociales que regulan la vida jurídica de esta institución. Al igual que en años anteriores dividiré el informe en capítulos, cuyo contenido ha sido diseñado por la Intendencia de Compañías, concretando en cada uno de ellos los requisitos mínimos:

### **1.- CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS PARA EL EJERCICIO AL QUE CORRESPONDE EL INFORME.**

Es tradicional considerar como punto inicial del informe el afirmar si se han cumplido o no los objetivos propuestos para el ejercicio, y como primera y lógica afirmación si los resultados en el año, comparados con los del ejercicio anterior, han sido superados, y en qué medida o si no lo han sido que se puntualicen las razones para tal suceso y que se anoten las fortalezas o debilidades que se hayan presentado en el negocio.

Es de advertir, no como justificación sino como realidad general, que las actividades productivas, en especial las de exportación, han sufrido serios deterioros por causas variadas y conocidas por todos los señores socios: La dolarización que trajo como secuela inmediata el alza en los precios de materia prima, de mano de obra, de transportes, de tasas de interés, y la imposibilidad de elevar los precios a los importadores de sombreros, lo que significa que nosotros seguimos vendiendo el producto a casi los mismos precios que tenían antes de la dolarización, frente el hecho real de la elevación de todos los costos de producción.

La comercialización del sombrero, en lo que se refiere al mercado de los Estados Unidos, que siempre fue el más importante, ha disminuido en forma considerable y se mantiene de manera limitada aun cuando se están dando síntomas de recuperación. Se ha intensificado el mercado con Europa, fundamentalmente Francia, España, Italia y Alemania, y en los últimos meses del año se incrementó, no tanto como hace algunos años, el mercado con el Japón.

En lo que se relaciona con la devolución de tributos por parte del SRI, sin que se considere todavía lo óptimo, se ha mejorado sustancialmente, pese a que todavía se dan hechos que chocan con una adecuada política de exportaciones, pues se nos niega el IVA que pagamos en combustibles, con el absurdo argumento de que nosotros no exportamos combustibles, y otros, por cuanto las personas a las cuales compramos sombreros tienen RUC y que por lo tanto deben emitir facturas. Hemos averiguado el porqué si durante algún tiempo no han objetado nuestras liquidaciones de compras, ahora lo hacen, y el cambio de tratamiento, y el asunto se reduce a que a algunas personas, para que puedan matricular sus vehículos, se los obligó a obtener RUC, pero nunca tuvieron un comportamiento de contribuyentes formales y con una política fiscalista y absurda se pretende castigar a quienes sí cumplimos nuestras obligaciones, y además nada tenemos que ver en que determinados contribuyentes no cumplan con la Ley. Se han obtenido resultados favorables en dos procesos tributarios seguidos en contra del SRI, el uno en sentencia de casación y el otro que fue casado por el SRI y que no se resuelve nada todavía.

Sin embargo de que más adelante se detallará todo lo relativo al negocio indicaré que las ventas del ejercicio superan con poco las que se realizaron en el año 2001, pero también es necesario aclarar que los costos han sufrido una elevación mayor lo que, como es lógico, erosiona las utilidades. En el año 2001 se vendió un total en dolares de \$ 264.399,09, mientras que en el año 2002 se llegó a un total de \$ 270.886,01, con una diferencia de \$ 6.486,92 en más, que si bien no es significativa, representa un mantenimiento de las transacciones que, si tomamos en cuenta las condiciones generales de la economía y del País, constituyen un síntoma de una posible recuperación, pues no hay que olvidar que en el año 2000 las ventas solamente alcanzaron un total de \$ 211.005,00.

Por su parte si comparamos las compras de sombreros, nuestro exclusivo producto, podemos apreciar que mientras en el año 2001 se adquirieron 3.152 docenas a un precio de \$ 94.292,00, en el año 2002 se lo hizo por un total de 2.479 docenas con un precio de \$ 111.509,00 diferencias que en gran parte se deben a la elevación de los precios del producto, pero también a que en el año 2002 se exportó sombrero de mejor calidad, y por consiguiente de mayor precio.

## **2.- CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA Y DEL DIRECTORIO.-**

Se ha dado cumplimiento a las resoluciones de la Junta, en el sentido de que se procure el arriendo de la casa de propiedad de la empresa, ubicada en la calle Rafael María Arízaga, sin embargo no se ha conseguido efectivizar esta resolución por cuanto varios interesados que han conocido el inmueble manifiestan que habría que realizar cuantiosos gastos y además tomarían algún tiempo las reparaciones, por lo que han desistido de su inicial interés.

Si bien en la Junta del año pasado se resolvió, por sugerencia del Comisario, elevar el capital tomando de los valores de reservas y de préstamo de socios, no se lo ha realizado todavía por cuanto se debió convocar una Junta con ese exclusivo objeto, en la que debían señalarse claramente los montos precisos de la elevación y contra qué se lo haría. Para este ejercicio se tendrá que hacer la elevación y en la misma se pueden incluir las utilidades del ejercicio, para obtener por este mecanismo una reducción del Impuesto a la Renta, de conformidad con las disposiciones legales pertinentes. Además y en vista de que algunos socios han manifestado su interés en vender sus participaciones, esta propuesta facilitaría la posible transacción, pues el número de participaciones se incrementaría y sería más fácil su verdadera valoración. Se han adquirido las hormas que se autorizaron en la Junta del año anterior, y se han realizado algunos envíos de sombreros en base a las mismas. Existe interés por el producto y consideramos que es una oportunidad de poder vender gran parte del sombrero que por un espacio de más de 12 años, consta entre el inventario de productos.

Como una Resolución de la Junta, de hace dos años, de que se contrate un préstamo para la adquisición de unas dos máquinas que se consideraban necesarias, no ha sido posible por cuanto la mayoría de los Bancos no han dado las facilidades necesarias, y además porque se ha tenido que realizar de manera urgente un préstamo, que se suma a los existentes, para poder proveerse de materia prima y poder continuar con las exportaciones. De igual manera para este ejercicio tampoco ha sido posible cancelar al Gerente General y al Gerente de Producción la elevación de remuneraciones que se resolvió hace dos años, debido a la iliquidez que permanentemente se mantiene en la empresa.

Se han realizado varias gestiones para el cobro de cartera, con limitados resultados, y sin una solución definitiva, pese a la serie de propuestas que se han realizado, sobre todo en lo que tiene que ver con el principal deudor, el Agente que tiene a su cargo la comercialización del sombrero en los Estados Unidos. Lo que sí se ha constatado es el inventario existente. Aclarando desde luego que el total adeudado no se ha incrementado y más bien se procura su recuperación con la adquisición de complementos del sombrero como cintillos, tafiletes etc. Se seguirán realizando gestiones para tratar de conseguir este propósito fundamental para los intereses de la empresa. Se entregó a los trabajadores a inicios del año, el valor de \$ 4.140, dolares, que la Junta del año anterior resolvió, por compensación a las utilidades que en el año 2001 se vieron sustancialmente disminuidas por efectos de la reserva para jubilación patronal, que para este ejercicio presenta un cambio sustancial en su fundamento .

### **3.- INFORMES SOBRE HECHOS EXTRAORDINARIOS EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y SOCIAL.**

Durante el año 2002 se realizó una exposición que se mantuvo por el espacio de casi un mes en el CIDAP con singular éxito. Para esta exposición se elaboraron afiches de propaganda que fueron exhibidos en la exposición y que luego serán colocados en el aeropuerto de esta ciudad, para lo cual se han realizado las gestiones ante la Dirección de Aviación Civil.

Durante el ejercicio se realizó un contrato de arrendamiento Mercantil de las máquinas que sirven para la operatividad de la empresa, en lo que se refiere a su parte administrativa y contable, buscando en todo caso adquirir en las mejores condiciones de tecnología y que estén acordes con los programas que implementa el SRI.

Tenemos implementado ya un diseño para el nuevo catalogo del sombrero, pues el anterior data ya de algunos años. En el actual se incluyen sombreros terminados, con todos los modelos que podemos fabricar y entre los que se incluyen los elaborados con las hormas que se importaron a inicios del 2002. De igual manera estos modelos se han incorporado a la página WEB y se han obtenido, por este mecanismo, algunos contactos. Además hay que dejar expresa constancia que estos costos de propaganda del producto son financiados conjuntamente con el CORPEI.

En lo que respecta al campo laboral se presentan serias dificultades, pues personal con muchos años de trabajo, fundamentando su resolución en las bajas remuneraciones de la empresa, renuncian a sus funciones buscando mejores expectativas, tal el caso del chofer Manuel Vázquez, que con 24 años de servicio renunció a sus funciones. La empresa siempre ha reconocido el esfuerzo de quienes entregaron tantos años al servicio de los intereses de la compañía y el expresado trabajador ha solicitado que igual que en otros casos se le entregue algún valor por su separación. Personalmente la Gerencia le ha ofrecido que, en el momento en que se tenga una relativa liquidez, se le entregará algún valor, ofrecimiento que desearía que sea ratificado por la Junta, si es posible señalando el valor que podría ser entregado. Por considerar que por el momento no es imprescindible llenar esta vacante, no se lo ha hecho y según como vayan las cosas en el futuro se podría pensar en hacerlo.

Igualmente se separó de sus funciones el ayudante de Prensador que se contrató desde el año 2001. De manera inmediata se ha contratado a otro trabajador para que se inicie en esta labor que es importante para la empresa y está laborando normalmente-

En este ejercicio se ha podido confeccionar un buen número de cajas de cartón para el envío de sombreros terminados. La firma cartopel es la empresa que nos ha

confeccionado las cajas y con lo que tenemos actualmente en existencia, tendremos siquiera para los próximos dos años, dependiendo naturalmente de que las actividades se mantengan al ritmo actual.

#### 4.- SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA Y DE LOS RESULTADOS ANUALES COMPARADOS CON LOS EL EJERCICIO PRECEDENTE. .

CUENTAS	Valor	Porcentaje
Ventas Netas	270,886.01	100.00%
Costo de Ventas	162,921.78	60.14%
Utilidad Bruta en Ventas	107,964.23	39.86%
Gastos Operativos	92,699.70	34.22%
Utilidad Operativa	15,264.53	5.64%
Ingresos no Operativos	29,134.08	10.76%
Gastos no Operativos	10,089.34	3.72%
Utilidad del Ejercicio	34,309.27	12.67%

#### INFORME FINANCIERO SOBRE EL EJERCICIO ECONOMICO DEL 2002

##### 1.- ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS ( Expresado en Miles de Dólares)

CUENTAS	2,001	2,002	Variación	%
<b>Ventas Netas</b>	<b>264,399.09</b>	<b>270,886.01</b>	<b>6,486.92</b>	<b>2.00%</b>
Ventas País	37,821.55	29,127.21	-8,694.34	-23.00%
Ventas Exterior	226,577.54	241,758.80	15,181.26	7.00%
<b>Costo de Ventas</b>	<b>129,252.69</b>	<b>162,921.78</b>	<b>33,669.09</b>	<b>26.00%</b>
Materia Prima Empleada	98,074.12	107,657.22	9,583.10	10.00%
Mano de Obra Directa	13,294.54	13,008.76	-285.78	-2.00%
Gastos de Fabricación	56,292.10	68,497.67	12,205.57	22.00%
Diferencia de Inventarios	-38,408.07	-26,241.87	12,166.20	-32.00%
<b>Utilidad Bruta en Ventas:</b>	<b>135,146.40</b>	<b>107,964.23</b>	<b>-27,182.17</b>	<b>-20.00%</b>
<b>Gastos Operativos</b>	<b>133,051.87</b>	<b>92,699.70</b>	<b>-40,352.17</b>	<b>-30.00%</b>
Gastos de Administración	108,025.92	57,019.04	-51,006.88	-47.00%
Gastos de Ventas	25,025.95	35,680.66	10,654.71	43.00%
<b>Utilidad Operacional:</b>	<b>2,094.53</b>	<b>15,264.53</b>	<b>13,170.00</b>	<b>629.00%</b>
Ingresos no Operativos	8,963.93	29,134.08	20,170.15	225.00%
Gastos no Operativos	6,917.78	10,089.34	3,171.56	46.00%
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>4,140.68</b>	<b>34,309.27</b>	<b>30,168.59</b>	<b>729.00%</b>

Las ventas netas durante el año 2002, fueron de USD 270,886.01, habiéndose registrado un incremento del 2% con relación a lo facturado en el año 2001, incremento que se refleja en la cantidad vendida al exterior(9.05doc mas), así como en los dólares obtenidos por dichas ventas (USD 15,181.26 mas), no así en las ventas en el país que sufrieron una disminución tanto en la cantidad vendida(111.04doc), así

como en los dólares obtenidos por dichas ventas (USD 8,694.34 menos), esta disminución se atribuye a la crisis económica que afronta el país en los últimos años.

El costo de ventas en el 2002, se incremento en un 26% en comparación a lo registrado en el año 2001, pero si analizamos en comparación con el volumen de ventas de cada periodo, en el 2002 este rubro se incrementa a 60% frente al 49% que se registro en el año 2001; por lo tanto el margen de contribución en este año es de 11 puntos mas que el año anterior. Los elementos del costo analizados con relación al año 2001 presentan un aumento por efecto básicamente del incremento en el costo de la materia prima y los gastos de fabricación; si analizamos el comportamiento de estos elementos dentro del costo, la materia prima del 37% sube al 40% en el año 2002, la mano de obra directa se mantiene en el mismo porcentaje que el año 2001 del 5%, y los gastos de fabricación del 21% registrado en el año 2001 sube al 25% en el año 2002.

En el año 2002 los gastos operativos llegaron a USD 92,699.70, cifra que representa el 34.22% de las ventas netas, a diferencia del 50.32% que se registro en el año 2001, se puede decir que existe una disminución del 30%; esta variación se debe fundamentalmente a que en el año 2002 varía el valor de provisión para Jubilación Patronal según el cálculo actuarial correspondiente.

Los ingresos no operativos en el año 2002, se incrementan en un 225% con relación al año 2001 ya que existen ingresos por devolución de aportes efectuados a la CORPEI (USD3,455.63), y por ajuste a la cuenta Reserva para Jubilación Patronal (USD 24,045.06) que se encontraba sobre-valorada debido a que en el cálculo actuarial se consideraba a los Obreros a Destajo como Obreros de Planta, con más de diez años de servicio..

Los gastos no operativos en el año 2002 se incrementaron en un 46% en comparación con el año 2001 como consecuencia del pago de intereses de los préstamos a terceros de parte de la empresa.

En esta forma, la utilidad final del ejercicio económico del año 2002 llega a los USD 34,309.27, cifra que representa el 12.67% sobre las ventas netas.

## 1.- BALANCE GENERAL ( Expresado en Miles de Dólares)

CUENTAS	2,001	2,002	Variación	%
<b>ACTIVO</b>	<b>462,646.42</b>	<b>512,043.07</b>	<b>49,396.65</b>	<b>11.00%</b>
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>430,533.47</b>	<b>474,771.44</b>	<b>44,237.97</b>	<b>10.00%</b>
Disponible	30,290.20	13,742.04	-16,548.16	-55.00%
Exigible	128,700.38	146,339.01	17,638.63	14.00%
Realizable	248,343.80	292,053.57	43,709.77	18.00%
Otros Activos Corrientes	23,199.09	22,636.82	-562.27	-2.00%
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>32,112.95</b>	<b>37,271.63</b>	<b>5,158.68</b>	<b>16.00%</b>
<b>PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>462,646.42</b>	<b>512,043.07</b>	<b>49,396.65</b>	<b>11.00%</b>
<b>PASIVO</b>	<b>188,837.28</b>	<b>206,310.03</b>	<b>17,472.75</b>	<b>9.00%</b>
<b>PASIVO CORRIENTE</b>	<b>133,027.48</b>	<b>175,577.29</b>	<b>42,549.81</b>	<b>32.00%</b>
Pasivo Operativo	115,886.92	149,223.10	33,336.18	29.00%
Provisiones a Corto Plazo	17,140.56	26,354.19	9,213.63	54.00%

<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>55,809.80</b>	<b>30,732.74</b>	<b>-25,077.06</b>	<b>-45.00%</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>269,668.46</b>	<b>271,423.77</b>	<b>1,755.31</b>	<b>1.00%</b>
<b>UTILIDAD DEL EJERCICIO</b>	<b>4,140.68</b>	<b>4,309.27</b>	<b>0,168.59</b>	<b>729.00%</b>

La situación general de la empresa en el año 2002 se ve incrementada en términos monetarios con relación al año 2001 en el 11%, siendo el Activo Corriente el que mayor representación tiene dentro del Activo Total con el 93% al interior del cual los inventarios representan el 57% de los Activos, el Exigible representa el 29%, Otros Activos Corriente el 4% y el 3% restante está formado por el disponible.

El Activo Fijo se incrementa en USD 5,158.68; dentro de los activos fijos el rubro que se incrementa es el de maquinaria y equipo en un 16% debido a la adquisición de hormas efectuadas en el año 2002.

El Pasivo Total presenta un incremento neto de USD 17,472.75 con relación al año 2002, habiéndose registrado en la parte de Pasivo Corriente aumentos por préstamos bancarios, compras de materia prima y provisiones a corto plazo (Gastos de Representación por Pagar), en lo que corresponde al Pasivo a Largo Plazo existe una disminución en el rubro de Reserva para Jubilación Patronal de USD 25,077.06, tanto por efectos de la reversión efectuada por haberse encontrado sobre-valorada según el cálculo actuarial del año 2002; así como por la transferencia de parte de la misma al Pasivo Corriente.

Por último el Patrimonio Neto se incremento en el año 2002 a los USD 305,733.04 es decir USD 31,923.90 más que lo registrado en el año 2001. El Capital y las Reservas presentan el año 2002 un incremento de USD 1,755.31 con relación al año 2001, si embargo, su comportamiento de participación frente al Activo Total en sus respectivos ejercicios económicos a desmejorado, ya que en el año 2001 representaba el 58% y en el año 2002 el 53%. Si incluimos dentro de la participación patrimonial a las utilidades del periodo en el año 2002 esta representa el 60% del Activo Total, en comparación con el año 2001 que fue del 59%, este leve incremento se debe al aumento de los resultados del periodo.

## **5.- PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES.-**

De conformidad con lo que se expuso anteriormente me permito recomendar que las utilidades de este ejercicio se destinen a incrementar el capital de la empresa, por la urgente necesidad de capitalizar la compañía, coincidiendo además con la resolución de la Junta del año anterior en base a la recomendación del Comisario, cuanto también porque de esta manera se consiguen incentivos tributarios que son de alguna significación. De esta manera la utilidad del ejercicio capitalizada generaría mejor posibilidad de vender sus participaciones a los socios que han manifestado su decisión en este sentido. Además se mantendría una leve liquidez para realizar gastos que necesitan urgente atención, tal como por ejemplo la terminación del catálogo, cuyo diseño esta totalmente terminado e inclusive pagado algún valor como anticipo. De igual manera habría que pensar en reponer el caldero, con uno nuevo, pues los años de duración del actual, motivan que continuamente se este reparando con costos para la empresa y lo que es peor con suspensión temporal de los trabajos para los cuales se requiere.

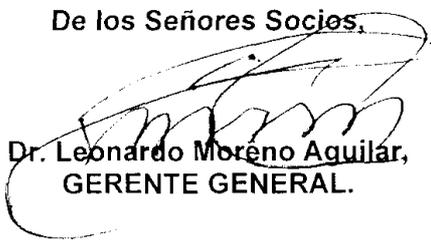
## **6.- RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL RESPECTO A POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE PERIODO.**

Si bien la limitación económica es el aspecto fundamental para no poder participar en ferias internacionales, es necesario buscar los mecanismos adecuados para tener presencia en las mismas. El costo de la presencia en eventos internacionales se comparte con la Corpei, lo que indudablemente es un incentivo y una positiva ayuda para poder promocionar nuestro producto. Considero que en la actualidad esperar que se produzcan pedidos únicamente en base al bien ganado prestigio de la empresa, y a la calidad indiscutible de nuestro producto no es lo más recomendable. Hay que destinar algún valor para enviar muestras sin costo a posibles clientes, tal y como en días pasados lo hicimos ante una solicitud de unas empresas que requerían muestras desde DUBAI y PUERTO RICO. Juzgamos necesario implementar esta política, pues si bien pueden darse costos para la empresa que no generen resultados, éstos se verían compensados en el momento en que se consigan pedidos por este mecanismo.

El personal ha respondido siempre con eficiencia y gran espíritu de colaboración, cuando, por las circunstancias, se les ha exigido horas extras e inclusive trabajos en sábados y días festivos. Lamentablemente no han existido disponibilidades para mejorar sus remuneraciones, pero de parte de Gerencia se han reconocido valores que estuvieron vigentes en años anteriores como un sobresueldo al final del ejercicio, que se encuentra pagado parcialmente, y una bonificación para las festividades del carnaval, en valores iguales a los que se entregaron en años anteriores.

Al terminar este informe quiero expresar a Uds., Señores Socios, el agradecimiento formal por la confianza que se ha venido manteniendo hacia mi persona, y un especial reconocimiento para todo el personal que hace la compañía por su dedicación, su competencia, su mística de trabajo, sin cuyas cualidades no sería posible conseguir los resultados que están en vuestra consideración, que, sin ser los que todos deseamos, son significativos, en medio de la difícil situación económica del Ecuador y del mundo.

**De los Señores Socios,**



**Dr. Leonardo Moreno Aguilar,  
GERENTE GENERAL.**