

AQUAFIT S.A.

ASUNTO: INFORME ANUAL DEL GERENTE GENERAL

PERIODO: 01.01-2013 AL 31-12-2013

PROCESO ADMINISTRATIVO:

La operación integral de la empresa está constituida por 31 personas de nómina distribuidas en los siguientes procesos: OPERACIONES: 1 Gerente, 1 Supervisor y 16 trabajadores, VENTAS Y MARKETING: 1 Gerente, 1 Ejecutiva de Ventas Corporativas y 20 agentes de ventas, DESPACHO: 1 GERENTE y 4 despachadores, LOGISTICA: 1 Gerente, PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO: 1 Gerente y 1 asistente, CONTABILIDAD Y TESORERIA: 1 Contador General; 1 Tesorera General, SEGURIDAD: 1 guardia de planta. El desarrollo organizacional nace de una estructura horizontal con unidades gerenciales asistidas cada una de ellas con equipos técnicos competentes que para su desempeño se aplica la mejora continua en base a políticas preestablecidas en cada proceso. Además, es importante dejar de manifiesto que la empresa tiene una Planificación Estratégica con un horizonte de cumplimiento al año 2018.

A esta fecha todos los trabajadores, vendedores y empleados están registrados en nómina y gozan de todos los beneficios sociales conforme a lo que establece la Ley. Esta acción ha sido tomada con el objeto de precautelar el bienestar y estabilidad de los servidores y adicionalmente para dar cumplimiento con los marcos legales vigentes que precautelan la estabilidad y bienestar del trabajador ecuatoriano.

Para consolidar y ordenar el sistema empresarial eventualmente se contrata especialistas y asesores a los cuales se los paga mediante facturas en concepto de honorarios profesionales; entre ellos están Abogados, Auditores, Técnicos Vendedores (free lanz); según las necesidades de la empresa. Aspectos que van configurando en el tiempo en una empresa moderna y competitiva.

Es importante dejar de indicado la necesidad de incorporar a la empresa un especialista en administración de recursos humanos en vista del crecimiento que experimenta la organización en el último año, así como, el dar cumplimiento con las leyes impuestas por el Gobierno Nacional en beneficio del talento humano de las organizaciones.

Para lograr contar con información contable y financiera oportuna, razonable y veraz debidamente documentada y sustentada se adquirió un nuevo sistema contable denominado SMARTTEST, determinándose que se trata de una inversión vital para el registro contable y la emisión de estados financieros mensuales, semestrales y anuales que permitan realizar análisis financieros periódicos para la toma acertada de decisiones gerenciales.

El año 2014, se consolidará las Certificaciones de Normas ISO 9000, BPM, INEN, Medio Ambiente, conforme a su Planificación Estratégica que dentro de sus objetivos se encuentra la ampliación de

la planta Industrial bajo la incorporación de una línea de producción de jugos, te, néctares y/o lácteos para cuyo efecto se identificará una idónea fuente de financiamiento que incluye ampliación de bodega, cisterna de materia prima y bloque administrativo, con inversión estimada integral de U.S. \$ 700.000.00 dólares. Al respecto, se diseñará un proyecto de factibilidad financiera y operativa.

Cabe dejar de señalado la dificultad que ha experimentado la Administración para identificar un Contador competente en la provincia, situación que afecto la gestión gerencial, para contar con información contable y financiera oportuna y confiable.

PROCESO DE LOGISTICA Y BODEGA

Este proceso está obligado a suministrar de manera oportuna las materias primas, los insumos y materiales que requiere de manera específica el proceso de producción. Adicionalmente, tiene la responsabilidad de realizar las compras de otros materiales que demanda los procesos Administrativo, Despacho, Mantenimiento y Ventas.

Para su provisión periódica de materia prima, insumos y materiales cuenta con un Plan de Compras Alineado con el Presupuesto Anual Operativo. Para su cumplimiento estricto semanalmente realiza coordinaciones con todos los procesos y puntualmente con Tesorería para la provisión de fondos que permiten una adquisición ágil y oportuna. Este proceso tiene una lista de proveedores calificados especialmente de envases e insumos estratégicos, quienes manejan los requerimientos de la empresa conforme al Plan de Producción, situación que permite al proveedor saber con anticipación las demandas periódicas de la empresa. Con todos ellos se mantienen convenios de compra-venta para obtener beneficios, descuentos y plazos en el pago. Durante el año 2013 no hubo crisis como en el pasado, respecto a la falta o atraso de envases, materiales e insumos. Esta mejora obedece a que existe una comunicación efectiva entre los actores en base a procedimientos y políticas.

Al término del ejercicio 2013, la bodega mantiene los inventarios de activos al día principalmente de materias primas, materiales, insumos, botellones, exhibidores, neveras, pallets, y gavetas; incluyendo inventarios de bienes muebles y equipos de oficina. Respecto a los exhibidores y neveras se realizó un censo en cada Ruta para realizar un levantamiento integral de estos activos considerando nombres, direcciones y teléfonos; con el fin de contar con una Base de Datos actualizada y verdadera de los ítems antes referidos. Este trabajo es debidamente coordinado con el proceso de ventas. Así mismo, esta actividad ha permitido sincerar los datos históricos de se registran en los estados financieros garantizando veracidad y control incluyendo la identificación de nuevos clientes en la cartera por Rutas.

De lo expuesto se manifiesta que la Bodega de la empresa viene implementando un proceso de actualización para contar con un inventario de bodega confiable considerando metodologías de control como el A.B.C. Así mismo, la actividad relacionada con Logística deberá ser supervisada de manera periódica para mantener lotes económicos de compra en niveles de seguridad.

Cabe señalar que los espacios de almacenamiento de envases, materiales e insumos; incluyendo el producto terminado cada vez son insuficientes debido al crecimiento que experimenta la empresa por el aumento de los volúmenes producidos, como resultado de un incremento de la demanda identificada por la nueva Gerencia de Ventas tanto en ventas al detal como en las ventas corporativas. Este último rubro es importante y poco explotado, pues, en el pasado fue olvidado y minimizado.

Uno de los objetivos de este proceso de logística es lograr negociar a precios preferenciales todos los ítems que se adquieren considerando que la empresa contará con mayores niveles de liquidez una vez que se han ido cancelando deudas antiguas con de proveedores e instituciones de control.

PROCESO DE PRODUCCION

El proceso fundamental de producción conforme a su Layout mantiene un proceso de purificación de agua sin gas en condiciones óptimas, sin embargo, todavía existen procedimientos técnicos por mejorar mediante la automatización para lograr mayor productividad y disminuir el uso de mano de obra directa. Durante el año 2013, la maquinaria y equipo experimento algunos inconvenientes de tipo técnico que obligo de la asistencia técnica y el cambio de partes y repuestos por parte de firmas especializadas. Para el futuro se requerirá y se aplicará planes preventivos y predictivos; en casos excepcionales de planes correctivos menores para evitar potenciales paralizaciones que afecten el normal desenvolvimiento de las líneas de producción.

Como observación el suministro de agua potable de AGUAPEN también presento problemas de abastecimiento y para remediar este problema externo se viene solicitando a esa Entidad pública la ampliación de diámetro de la tubería de acometida de agua, mientras tanto se viene utilizando el abastecimiento de agua potable mediante tanqueros, mecanismo que continuará en el año 2014. Esta alternativa de abastecimiento impacta en los costos de producir, provocando una merma el margen de contribución global.

Lamentablemente, en el primer semestre del año en análisis, no existió una adecuada coordinación entre procesos y de manera particular con el proceso de ventas para optimizar los volúmenes de ventas en base a planes debida y técnicamente elaborados que respondan a la real demanda del mercado. Se espera para el próximo ejercicio económico se logre una mejor coordinación y armonía con el proceso de ventas para elaborar planes más efectivos de producción. Por lo expuesto cabe anotar que durante el primer semestre el responsable del proceso de ventas no tenía formación técnico-académica que garantizará un idóneo alineamiento con el proceso de producción que si cuenta con recurso humano calificado y competente.

De acuerdo con el cuadro que se presenta a continuación se infiere que el promedio de cumplimiento del presupuesto de producción de todas las presentaciones de agua purificada estuvo en el 91%, constituyendo un valor relativo aceptable si se considera la actividad irregular que experimento la empresa durante el primer semestre del año y en particular la línea de producción debido a la ausencia de planes documentados y ejecutados de mantenimiento.

AQUAFIT S.A.

PROCESO: OPERACIONES

ASUNTO: PRODUCCION ANUAL (CANTIDADES)

PERIODO: 1-01-2013 AL 31-12-2013

PRESENTACIONES	V/ PRESUPUESTADO	V/ EJECUTADO	V/ ABSOLUTA	V/ RELATIVA
FUNDA 1 GL	655.205,10		59.564,10	91%
FUNDA 500CC				
POMA 500CC	1.171.073,20	1.064.612,00	106.461,20	91%
POMA 600CC	83.309,60	75.736,00	7.573,60	91%
POMA 2 LTS	28.878,30	26.253,00	2.625,30	91%
PET 1 GL	20.097,00	595.641,00	1.827,00	91%
POL 1 GL	85.426,00	77.660,00	7.766,00	91%
POMA 10 L	25.931,40	23.574,00	2.357,40	91%
LIQ. BOTELLON	708.218,50	643.835,00	64.383,50	91%

PROCESO DE VENTAS

La comercialización como proceso vital dentro de la organización vino presentando ciertos inconvenientes ante una insuficiente coordinación entre el equipo de Distribuidores y la jefatura especialmente respecto a planes y metas de venta, pues, los Distribuidores cómodos con sus ingresos en concepto del margen de contribución entre el precio de venta de planta y el precio de venta al público no permitieron un aumento sistemático del volumen de ventas toda vez que las ganancias responden al volumen, pues, los márgenes de beneficio son pequeños en las diferentes presentaciones de agua. Este fenómeno se presentaba debido al modelo de comercialización adoptado desde el año 2010, año de arranque de operaciones como empresa.

En el mes de junio del 2013, se realizó un cambio importante y significativo en este proceso y se espera que este equipo de personas incluidas en la nómina y gozando de los beneficios sociales reaccionen positivamente, incluyendo el cambio de persona en la gerencia de ventas incluyendo el cambio de ciertos distribuidores que no estaban alineados a las nuevas políticas y métodos de comercialización y ventas, bajo metas y condiciones de trabajo que obedecían a un salario fijo más un salario variable por comisiones. Todo esto respondió a considerar los marcos legales laborales y de seguridad social vigentes, que obligan a las empresas estar dentro de la Ley.

Por las características del producto especialmente por su posicionamiento y calidad prácticamente lo que se produce diariamente se vende, manteniendo una cobertura sin uso en la capacidad de producción, la misma que podría ser optimizada si el nuevo equipo de agentes de venta observa y cumple las nuevas políticas de comercialización y marketing dispuestas desde el segundo semestre

AQUAFIT S.A.				
PROCESO: MARKETING Y VENTAS				
ASUNTO: VENTAS ANUALES (CANTIDADES)				
PERIODO: 1-01-2013 AL 31-12-2013				
PRESENTACIONES	V/ PRESUPUESTADO	V/ EJECUTADO	V/ ABSOLUTA	V/ RELATIVA
FUNDA 1 GL	831.500,00	579.366,00	252.134,00	70%
FUNDA 500CC				
POMA 500CC	1.441.200,00	1.073.380,00	367.820,00	74%
POMA 600CC		61.089,00	(61.089,00)	
POMA 2 LTS		24.106,00	(24.106,00)	
PET 1 GL	46.350,00	17.886,00	28.464,00	39%
POL 1 GL	70.150,00	78.180,00	(8.030,00)	111%
POMA 10 L	30.000,00	23.874,00	6.126,00	80%
LIQ. BOTELLON	717.000,00	641.012,00	75.988,00	89%

Del cuadro precedente se observa que el comportamiento de las ventas en cantidades por presentación es un tanto errático, así, las ventas de PET de un galón se cumple con el 39 % porcentaje que responde a deficiencia de envases por parte del proveedor, para las ventas de Polietileno de 1 galón fue del 111 % cuyo resultado relativo se debió a un crecimiento del mercado en este rubro en compensación ante la falta de oferta del PET de 1 galón. Respecto a los otros ítems los porcentajes de cumplimiento aparecen como bajos debido a que el presupuesto original no respondía a la realidad del mercado y lo elaboro sin mayor sustento técnico, sin embargo las ventas reales fueron aceptables en sus niveles por ítem.

PROCESO DE FINANZAS Y CONTABILIDAD

Al 31 de diciembre del año 2013, la empresa acumula un activo total de 1.441.3 miles de dólares constituidos por un activo corriente equivalente a 116.5 miles de dólares, un activo no corriente de 1.324.7 miles de dólares. Es importante señalar que en este ejercicio fiscal se registró el valor de avalúo catastral del terreno por un valor de 1.017.3 miles de dólares, cuyo valor histórico fue

de 120.0 miles de dólares. Este ajuste contable se sustenta en una recomendación gerencial que deberá ser resuelta por Junta General de Accionistas de manera exclusiva para rubro de activo fijo. Dentro del Activo corriente se destaca el valor de los inventarios como el más representativo por un valor equivalente a 101.9 miles de dólares. Este rubro permite un abastecimiento normal y oportuno al proceso de producción para cumplir con los planes de producir.

Por su parte el pasivo total es de 730.9 miles de dólares, compuestos por un pasivo corriente de 69.1 miles de dólares y un pasivo de largo plazo de 661.8 miles de dólares. Los rubros del pasivo corriente son razonables y corresponden a obligaciones normales que serán atendidas con la urgencia necesaria. Respecto al pasivo de largo plazo se señala que esta obligación corresponde a los gastos de inversión incurridos en la planta de purificación en concepto de préstamos por parte de la Ingeniera María Isabel Salvatierra, valor que será pagado conforme la empresa vaya creciendo y generando márgenes de beneficio.

El patrimonio a su vez, presenta un valor equivalente a 710.9 miles de dólares, en cuya composición se observa el valor por superávit en concepto de revaluación del terreno por un valor de 897.3 miles de dólares. De otra parte, merece atención el rubro pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores, las mismas que se irán enjugando conforme la empresa se mantenga en una curva de crecimiento y mejora iniciada en el presente año 2013.

Durante el año fiscal 2013 la empresa administro un capital de trabajo de 47.4 miles de dólares que al obtener el índice de solvencia financiera de 1.7 veces, se advierte que la empresa pudo atender con relativa liquidez los gastos corrientes de la empresa. Este comportamiento de solvencia relativa le permitió mejorar su imagen ante sus proveedores y atender las obligaciones con SRI y el IEES de manera oportuna, al contrario de los años anteriores en los que su liquidez no le permitió ser solvente con terceros.

Al 31 de diciembre del año 2013, las ventas netas llegaron 999.8 miles de dólares que al imputar los costos de ventas de 663.1 miles de dólares se obtiene una utilidad bruta de 336.7 miles de dólares, y que, así mismo, al considerar los gastos administrativos de 327.7 miles de dólares, los gastos de ventas por 102.0 miles de dólares y los gastos no operativos se registra una pérdida de menos 359.34 dólares. Al respecto es importante señalar que la Administración en el futuro implementará mecanismos de control más rigurosos en todos los rubros de gasto para minimizar los egresos, especialmente en los gastos administrativos y no operativos con el fin de lograr mejores resultados al finalizar los ejercicios fiscales.

RECOMENDACIONES A LOS DIRECTORES

- **Mantener estabilidad para trabajadores y empleados como reconocimiento a su entrega y compromiso con la Empresa.**

- Provisionar recursos financieros suficientes para contar con materias primas, insumos, repuestos y materiales en niveles de seguridad para un normal proceso productivo.
- Aprobar revisiones paulatinas de remuneraciones para el staff de la organización conforme el crecimiento y los resultados de las operaciones al finalizar los ejercicios económicos y fiscales.
- Aprobar la continuación de los procesos de certificaciones de calidad y medioambientales y lograr el mejoramiento continuo en todo el sistema organizacional.
- Autorizar se continúe el proceso de desarrollo organizacional con el objeto de contar con una empresa ágil, inteligente y rentable
- Aprobar la elaboración del proyecto de ampliación y modernización de la planta industria para ser más productivos y competitivos en el mercado.



Econ. Patricio Rojas Arias MBA

GERENTE GENERAL AQUAFIT S.A.