

**BRITO-VACA CIA. LTDA.
MOLINO EL FENIX**

**INFORME DE GERENCIA
AÑO 2009**

Los pronósticos para el año 2009 nunca fueron halagadores, la situación económica mundial en crisis y nuestro país sometido a una política impuesta por el grupo de poder actual, buscando el control total del mercado y la implementación de su política socialista del siglo XXI, a través de un aumento indiscriminado del gasto corriente y el despilfarro del excedente petrolero que a la vista pasiva de todos se iba terminando, eran las principales premisas externas de inicio de año.

El análisis un poco más de cerca de nuestro entorno nos permitía identificar otras variables no favorables hacia la consecución del principal objetivo "mantener el nivel de rentabilidad obtenido durante los años 2007 y 2008". El mercado se encontraba invadido de Harina Argentina, importada por el gobierno; los panaderos abarrotados de harina de todas las marcas, salíamos del proceso de subsidio aplicado por el Presidente de la República y por supuesto ellos se habían dado modos para comprar la mayor cantidad de harina que pudieron; durante este mismo tiempo (el de subsidio) los molinos inflaron sus ventas y era el momento de ir sincerando el mercado, de ir aterrizando las cantidades de los pedidos y de establecer una verdadera demanda para la harina y por último el poder adquisitivo de los ecuatorianos disminuyó de acuerdo a las estadísticas en más o menos el 8.83% y se pronosticaba una alta recesión.

Por otro lado, ya un poco más de cerca, existía por lo menos un punto de tranquilidad, el precio del trigo había bajado a niveles de entre USD 350 y USD 400 por tonelada y el pronóstico era que se iba a mantener constante ese precio durante todo el año, incluso con tendencia a la baja; lo difícil de esta situación era que siendo uno de los molinos más pequeños del Ecuador el precio de compra de trigo prácticamente era de un 25 a 35% más caro que los molinos grandes que importan directamente grandes cantidades de trigo.

En resumen, de antemano sabíamos que las ventas iban a disminuir y que debíamos buscar una estrategia para disminuir los precios del trigo que se tenía que comprar.

VENTAS

Con estos antecedentes la estrategia adoptada fue mantener alta la rentabilidad, a través de la disminución del costo del trigo y de mantener el precio de la harina en un precio alrededor de los USD 33 el saco de 50 Kg.

En lo que respecta a las importaciones de trigo, se tuvieron varias reuniones en la ciudad de Quito, con los representantes legales de los molinos pequeños, se intentó formar una empresa importadora de trigo, se realizaron importaciones en conjunto y finalmente se hizo un convenio tripartito entre Ecuagran, Carguil y los molinos pequeños, a través del cual Ecuagran nos vende trigo a todo el grupo (al mismo precio), cerrando siempre la negociación por lo menos dos meses antes del embarque del trigo y prepagado. Esto nos ha permitido mantener precios de trigo entre 5% y hasta 10% por encima de los precios de los molinos grandes, lo que tiene un gran impacto sobre nuestro costo de producción y finalmente sobre la rentabilidad. El reto ahora era conseguir la liquidez suficiente para poder prepagar el trigo y no incurrir en gastos financieros como el interés de una carta de crédito, el financiamiento mismo y hasta el almacenaje. En total se compraron 2.334,12 toneladas de trigo a un costo de USD 767.656,39

Las ventas entonces debían convertirse en un verdadero punto de apoyo, se aplicaron listas de precios para ventas de contado, ventas por monto, se rigidizó la otorgación de créditos, se disminuyó el plazo para pago de facturas y se trabajó en la recuperación de cartera vencida. Los vendedores continuamente fueron exigidos y evaluados, se planificaron estrategias diferentes y se implementaron recorridos al interior de la ciudad y en parroquias y provincias cercanas. En lo que respecta al producto se fortaleció la venta de Harina Gyps hecha con una mezcla de trigo suave y trigo de alta proteína en presentación de 45 Kg.

COMPARATIVO VENTAS 2008 - 2009

PRODUCTO	2008	2009	DIFERENCIA
HARINA EXTRAPANIFICABLE 50 Kg P	41,169	29,969	-27.20%
HARINA EXTRAPANIFICABLE 45 Kg P	954	225	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 10 Kg P	219	248	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 50 Kg E	0	6	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 45 Kg E	0	0	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 10 Kg E	2	80	
HARINA DE SEGUNDA 45 Kg P (GYPS)	3,778	8,612	127.95%
HARINA INTEGRAL 45 Kg P	483	305	
AFRECHILLO 45 Kg	6,697	4,617	-31.06%
AFRECHO 45 Kg	6,371	4,992	-21.64%
Kilos de harina VENDIDOS	2,295,335	1,913,420	-16.64%

En total en el año 2009 se vendieron en relación al 2008, 381 915 Kilos de harina menos, lo que equivale a 7638 sacos de harina de 50 Kg, o un 16.64%.

PRODUCCION

De la mano con las ventas, la producción también ha disminuido durante el 2009, en un 14.60%. Sin embargo, de esto no se ha descuidado la calidad de la harina, implementando rutinas de mantenimiento mensual y semestral, de los

contenedores de harina y trigo (sin fin, tolvas, silo), lo que ha contribuido principalmente ha disminuir las quejas por la presencia de larvas de mariposa.

COMPARATIVO PRODUCCION 2008 - 2009

PRODUCTO	2008	2009	DIFERENCIA
HARINA EXTRAPANIFICABLE 50 Kg P	42,390	31,967	-24.59%
HARINA EXTRAPANIFICABLE 45 Kg P	1,159	255	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 10 Kg P	296	272	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 50 Kg E		6	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 45 Kg E		0	
HARINA EXTRAPANIFICABLE 10 Kg E	2	81	
HARINA DE SEGUNDA 45 Kg P	3,841	8,796	129.00%
HARINA INTEGRAL 45 Kg P	483	305	
AFRECHILLO 45 Kg	6,751	4,617	-31.61%
AFRECHO 45 Kg	6,408	5,027	-21.55%
Kilos de harina PRODUCIDOS	2,369,215	2,023,200	-14.60%
# Moliendas aproximado	258	220	-14.60%

Como se nota del análisis de la tabla adjunta se hicieron 38 moliendas menos que en el 2008, lo cual apenas nos permitió mantener el régimen de una molienda por día (20 días disponibles por 12 meses, 240 moliendas).

ANALISIS FINANCIERO

La estrategias aplicadas y el arduo trabajo realizado en el área de ventas, nos permitieron obtener una utilidad bruta en ventas 17% mayor que el 2008, es decir 31.46%, en otros términos pese a que las ventas disminuyeron se pudo obtener una mejor rentabilidad, USD 46 930.90 más que el año pasado.

El análisis detallado de los estados financieros nos harán ver de mejor manera esta conclusión y el desempeño mismo de la empresa, incluidos los costos y gastos causados.

ACTIVOS

En lo que se refiere a esta área se destacan la compra del camión Hino GH (USD 76 406) con un financiamiento directo del 60% otorgado por la empresa MAVESA de la ciudad de Ambato, a un tasa del 12% por un plazo de 3 años. La compra de un compresor de 3 HP, de un generador de 5.2 Kw, la complementación de los extintores (6) de la planta e instalaciones, dos computadoras (una para caja y otra para auditoria interna - ventas), un proyector y una cámara digital, en total USD 99,336.48.

En construcciones la Remodelación y Ampliación del área administrativa, la misma que al cierre del ejercicio fiscal se encuentra registrada como construcciones en curso, con un valor de USD 18 495.64 y la adecuación en negro (sin acabados) del taller por un valor de USD 2539.73.

RESUMEN DE COMPRAS ACTIVOS FIJOS AÑO 2009

DESCRIPCION ACTIVO	FECHA COMPRA	SUBTOTAL	IVA	TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPO				
BALANZA DIGITAL A BATERIA	20-Mar-09	31.25	3.75	35.00
COMPRESOR 3HP	22-Apr-09	883.93	106.07	990.00
SELLADORA CON PEDESTAL TERMICA DE TEMPER	20-Mar-09	258.93	31.07	290.00
GENERADOR 120V-220V-60HZ EF 5200DFW YAMA	28-Nov-09	1,517.86	182.14	1,700.00
				3,015.00
HERRAMIENTAS				
BOMBA HIDROLAVADORA	20-Mar-09	100.00	12.00	112.00
EXTINTOR CO2 DE 20 LBS CILINDRO DE ALUM	08-May-09	340.00	40.80	380.80
EXTINTOR DE 202 DE 20 LBS CILINDRO ALUMI	08-May-09	340.00	40.80	380.80
EXTINTOR 10 LBS DE PQS ABC N° 01	08-May-09	105.00	12.60	117.60
EXTINTOR DE 10LB DE PQS ABC N°2	08-May-09	105.00	12.60	117.60
EXTINTOR DE 10LB DE PQS ABC N°3	08-May-09	105.00	12.60	117.60
EXTINTOR DE 10LB DE PQS ABC N°4	08-May-09	105.00	12.60	117.60
JUEGO DE LLAVES STANLEY	23-Mar-09	40.18	4.82	45.00
				1,389.00
EQUIPO DE COMPUTO/ELECTRONICO				
COMPUTADOR INTEL CORE 2 QUAD 2.4 GHZ 4MB	22-Jan-09	861.00	103.32	964.32
PINZA DIGITAL	20-Mar-09	90.00	10.80	100.80
IMPRESORA EPSON LX 300+II MATRICIAL	19-Mar-09	204.46	24.54	229.00
TECLADO GENIUS KB-21E SCROLL/PS2	20-Jul-09	11.16	1.34	12.50
COMPUTADOR INTEL CORE 7500 DOBLE NUCLEO(auditoria)	24-Aug-09	542.59	65.11	607.70
CAMARA DIGITAL SONY COLOR VINO	22-Sep-09	205.36	24.64	230.00
				2,144.32
EQUIPO DE OFICINA				
PROYECTOR EPSON 2200 LUMINES 6	22-Jan-09	650.00	78.00	728.00
				728.00
MUEBLES Y ENSERES				
PAPELERA 2 SERVICIOS METAL	09-Mar-09	7.14	0.86	8.00
PERCHA METALICA COLOR PLOMO 1	30-Mar-09	59.82	7.18	67.00
PERCHA METALICA COLOR PLOMO N° 2	30-Mar-09	59.82	7.18	67.00
				142.00
VEHICULOS				
CHASIS CON CABINA CAMION HINO GH	14-Jul-09	68,523.21	8,222.79	85,718.16
FURGON METALICO CAMION HINO GH	20-Jul-09	5,535.71	664.29	6,200.00
				91,918.16
TOTAL COMPRAS ACTIVOS				99,336.48

En el dato del camión esta incluido el interés (USD 8 972.16)

INVERSIONES EN OTRAS COMPAÑIAS

El cambio de accionistas mayoritarios en Ecuagran ha tenido un efecto bueno sobre el manejo de esta empresa, sin ser destacado todavía, ha permitido que la empresa pueda resarcirse de su problema de liquidez y se mantenga estable. La inversión en la empresa Invegran ha permanecido sin variación.

CONTABILIDAD

La contabilidad de la empresa se ha desarrollado sin mayores contratiempos. Se entregó a los Sres. Socios los Estados Financieros al 31 de Mayo y a la Sra. Presidenta los Estados Financieros correspondientes al 31 de Octubre, además se le ha mantenido informada constantemente de su avance.

En lo que corresponde al control de los egresos realizados, por disposición de la Junta la Sra. Presidenta ha tenido conocimiento de todo el movimiento bancario efectuado, a través de reuniones semanales en las que se ha revisado detenidamente los documentos soporte, firmado cheques y se le ha entregado copias de los resúmenes de cheques girados y transferencias bancarias efectuadas.

Luego de no encontrar una solución por parte de la empresa ANYSIS, sobre la provisión del módulo de costos para el sistema, se decidió terminar unilateralmente el contrato con tal empresa y se dejó de pagar la tercera cuota del mismo USD 1157.34 de un total de USD 3472. Al momento se trabaja en la selección de un profesional que programe este módulo ajustado a las necesidades de la empresa en lenguaje de programación Visual Fox 6.0 y se acople al sistema que se mantiene actualmente, se estima un presupuesto equivalente al valor que se dejó de pagar por el contrato anterior.

Siguiendo las recomendaciones, de Auditoria Externa se trabajó en la implementación de un sistema de inventarios, se desarrollaron los procedimientos respectivos y se capacitó al personal. Al momento se tienen identificados, codificados y valorados todos los materiales, repuestos y suministros existentes en bodega. Todo este inventario valorado se encuentra ingresado en el sistema y se espera la autorización de la Junta, respecto de lo actuado, para empezar a trabajar directamente en el sistema y ya no manualmente como de inicio se ha puesto en práctica.

Al final del presente informe se adjunta un detalle de este inventario valorado.

PERSONAL

Durante el año 2009 se han producido los siguientes movimientos de personal:

Dejaron la empresa:

NOMINA	CARGO	FECHA SALIDA	VALOR LIQUIDACION
CUENCA GUACHO MARCO EDUARDO	ESTIBADOR	1/15/2009	224.87
AMBI LARA YOLANDA FELICIDAD	VENDEDOR/COBRADOR	11/4/2009	647.80
GUAMAN CAJAS JOSE HERIBERTO	SEMANERO	11/17/2009	7,720.46
CASTAÑEDA GUERRERO MILTON	CHOFER	11/17/2009	11,225.52

Ingresaron a la empresa:

NOMINA	CARGO	FECHA INGRESO
CRUZ TENEMPAGUAY JOSE LUIS	APRENDIZ DE MOLINERO	3/16/2009
QUISIGUIÑA PAREDES GABRIELA	RECUPERACION DE CARTERA	10/12/2009
CARRILLO TENAS JOSE LUIS	ESTIBADOR	11/16/2009

El 25/05/2009 ingresó también el Sr. Jorge Javier Orozco Collaguazo para reemplazar a la Auxiliar Contable quien pasó al puesto de Cajera en reemplazo de la Ing. Elizabeth Samaniego que se acogió al permiso por maternidad, posteriormente el mencionado Sr. trabajó en el ordenamiento, codificación y valorización de la bodega de Materiales y Suministros.

Respecto a las remuneraciones en el año 2009, se cumplió con lo reglamentado por el Ministerio del Trabajo y se ajustó los sueldos de quienes estuvieron por debajo del sueldo básico.

CAPACITACION

Utilizando los servicios del Consejo Nacional de Capacitación y Formación Profesional del Ecuador (CNCF), el personal administrativo asistió a dos cursos realizados en las instalaciones del molino, recibiendo la capacitación correspondiente al módulo de inventarios en nivel básico y nivel dos.

La Autogestión ha buscado mejorar el autoestima de los empleados y sus conocimientos generales en ventas, administración y planificación estratégica. Semanalmente, durante tres meses continuos, cada uno de los empleados ha leído un libro, ha preparado una conferencia y la ha compartido con sus compañeros.

REGLAMENTO INTERNO

Con el apoyo de la Junta de Socos, se elaboró el Reglamento Interno de la empresa, el mismo fue aprobado por la autoridad competente, se lo difundió y capacitó a todo el personal y actualmente se encuentra en vigencia.

AUDITORIA INTERNA

En Junio, por disposición de la Junta, se renovó el contrato del Ing. Miguel Cevallos, quien continuó trabajando directamente bajo la dirección de la Presidencia, coordinando con la Gerencia la elaboración e implementación de los Manuales de Procedimientos y el de Control Interno.

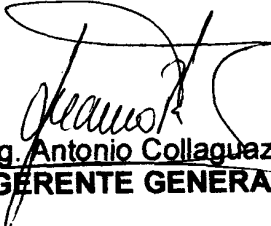
Gracias a Dios y pese a todos los pronósticos negativos, el año 2009 ha sido un periodo favorable para la empresa, hemos logrado mejorar en un 10.11% la situación de la compañía, manteniendo de esta forma el status conseguido en años anteriores.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad, estando presto siempre a aclarar cualquier inquietud de los señores socios y ratificando mi compromiso de trabajar por el crecimiento continuo de la empresa.

Agradezco sobre manera la gestión realizada por la Sra. Aidita quien continuamente me ha brindado su apoyo, sugerencias y conocimiento, en la aplicación de las diferentes estrategias implantadas y la solución de los problemas presentados.

A la Junta por su apoyo incondicional y trabajo; y a todos mis empleados y trabajadores por su lealtad, confianza y dedicada labor diaria, poco a poco hemos desarrollado una cultura organizacional basada en la Disciplina, el Esfuerzo y la Honestidad convencidos de que esta es la forma de alcanzar todas las metas que nos vamos proponiendo.

Atentamente


Ing. Antonio Collaguazo L.
GERENTE GENERAL

