

Riobamba, 26 de Marzo del 2004

Señores:

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Empresa Cemento Chimborazo C. A.

Presente.-

En calidad de Comisarios de la Empresa Cemento Chimborazo C. A., de conformidad con lo dispuesto en el artículo 279 de la ley de Compañías, así como de las normas establecidas en los Estatutos de la Empresa Cemento Chimborazo C. A., presentamos a consideración de los señores accionistas, el Informe anual correspondiente al ejercicio económico 2.003.

Los estados financieros e información complementaria, son responsabilidad de la gerencia de la Compañía, y fueron revisados por auditores independientes cuyos resultados constan en el informe respectivo.

Nuestro examen fue realizado en base a normas de Auditoría Generalmente Aceptadas, así como una evaluación general de los estados financieros en su conjunto. A excepción de los comentarios que realizamos a continuación, los balances de la Empresa presentan razonablemente la situación financiera.

1.- La empresa Cemento Chimborazo mantiene registrados sus activos fijos sin incluir una valoración técnica que presente cifras reales en las cuentas de balance, por consiguiente los activos se encuentran subvalorados. Cabe señalar como evento subsecuente la contratación de servicios especializados para proceder a esta valoración realizada el 22 de Enero del presente ejercicio por un valor de 38.600 USD. Adicionalmente la compañía no ha concluido la conciliación entre los registros contables y los resultados de los inventarios físicos de planta y equipo de los años 2001 y 2002, y por ende no se han realizado los ajustes correspondientes.

2.- Los inventarios constituyen un rubro importante dentro de los activos corrientes, alcanzan a 3.996.712 USD, con un peso dentro de los Activos corrientes del 38.71 % y del 20.22% de los Activos totales. Al respecto es necesario comentar sobre la falta de un sistema de contabilidad de costos que en forma oportuna informe sobre la utilización de materias primas, mano de obra y productos en procesos, información imprescindible para la determinación de stock mínimos y máximos y por ende la administración de los inventarios con criterio "justo a tiempo". Igual situación ocurre en la cuenta de repuestos, materiales y suministros que registra un valor de 2.705.489 USD.

3.- La empresa mantiene a diciembre 67 juicios pendientes con ex -- funcionarios y empleados, y 3 juicios civiles, cuyos resultados son actualizados mensualmente para conocimiento de la Administración y de las unidades de control, especificándose en los reportes, el estado y la cuantificación de los juicios.

Cabe señalar que en el mes de enero, se inicio la defensa de los juicios laborales planteados por personal que trabajó con contratos de servicios profesionales, por \$ 870.000 situación que debe ser enfrentada con profesionalismo y eficacia para sentar precedentes y no permitir que la empresa sea afectada moral y económicamente.

Conforme el Catastro de Propiedades actualizado al 12 febrero de 2004, se determina que existen problemas de nulidad de escritura de la Mina Licán, por lo que se deberá impulsar las acciones para solventar estos inconvenientes sobre la tenencia de dicha propiedad.

4.- Revisados los comprobantes contables del mes de diciembre, sobre la provisión en los seguros de vida y asistencia médica, se observa que no existe documento sustentatorio que respalde dicha transacción conforme lo determina las normas ecuatorianas de contabilidad. Las facturas se emiten con fechas 12 de febrero no obstante la vigencia del seguro es a partir del 12 de diciembre del 2003; esta falta de información hacia las áreas técnica financiera determinó una subvaluación de aproximadamente 2.645 USD.

Aspectos Administrativos

A pesar de nuestros requerimientos, no se ha encontrado un plan estratégico a mediano plazo, ni el correspondiente plan operativo, documentos que debieron ser difundidos a inicios de año a todos los niveles de la organización. Sin estos instrumentos básicos de planificación no pudimos evaluar objetivamente la gestión de la administración.

Analizado el Presupuesto preparado por la empresa para el ejercicio 2004, consideramos que no constituye un Plan Estratégico, el cual debe incluir, en forma clara y precisa las políticas, estrategia, objetivos e indicadores de desempeño que aseguren una evaluación permanente de la gestión operativa de los administradores y funcionarios de la empresa para cumplir los objetivos previstos. Cabe señalar que este presupuesto no fue presentado oportunamente y la información proyectada por cada área no es consistente en cuanto se refiere a periodicidad, por lo que inferimos que no hubo participación activa y en conjunto de los responsables de las áreas.

Control interno de la compañía

Sistemas de información

No existe un sistema informático integrado que contemple subsistemas especializados para el control y registro de todas las operaciones de las diferentes áreas de la empresa con los respectivos controles y seguridades, observándose inoportunidad e ineficacia en la emisión de reportes que limitan el control y costeo por procesos.

Como ejemplo citamos el sistema contable, que admite reprocesos con posterioridad al cierre del ejercicio, situación que constituye riesgo en la determinación y presentación de las cifras, evidenciándose reportes de estados financieros y de comprobación con corte al 31 de diciembre que reflejan cifras diferentes. Tal es el caso de la inversión temporal colocada en el Banco del Pichincha signada con el número 136933 por USD 917.842,75, a la fecha del análisis de Auditoría del Banco Nacional de Fomento, estaba registrada en Activo corriente, no obstante estar cancelada el 15 de diciembre, conforme a su vencimiento. El 16 de febrero de 2004 por recomendación del Auditor delegado, fue regularizada y registrada con fecha 31 de diciembre del 2003.

Procesos

La falta de un sistema de información, impide el manejo de costos por procesos con monitoreo permanente y el establecimiento de stock mínimo y máximo de inventarios que aseguren una

administración eficaz de este rubro, el cual demanda importantes recursos e incide directamente en el resultado operacional.

Normativa

No existe una codificación, estandarización y actualización de las políticas, instructivos y normas que permitan evaluar su cumplimiento y mejoramiento continuo. Los contratos no se encuentran cronológicamente numerados, ni se mantienen en custodia a cargo un funcionario responsable.

De conformidad a la Ley Orgánica de Servicio Civil y Carrera Administrativa y de Unificación y Homologación de las remuneraciones del sector público, Art. 3 ámbito, dichas disposiciones son "De aplicación obligatoria en todas las Instituciones y entidades y organismos del estado, además son aplicables a las corporaciones fundaciones empresas, compañías y en general sociedades en las cuales las Instituciones del estado tengan mayoría de acciones o un aporte total o parcial de capital o bienes de su propiedad al menos en un 50%".

Al respecto, hasta la presente fecha no se ha realizado por parte de Asesoría Jurídica y la Gerencia Financiera un informe sobre el alcance y cuantificación del efecto económico que determinaría la aplicación de esta Ley, para conocimiento del Directorio, pues especialmente, el pago de impuestos y el reparto de utilidades se verían afectados por los resultados de dicha interpretación.

Los estatutos sociales de la empresa no se han actualizado conforme lo determina la Superintendencia de Compañías, particularmente el artículo 5to sobre el capital de la compañía pues se mantiene todavía en sucres. El Libro Societario no se mantiene conforme normas establecidas.

Cumplimiento de resoluciones y recomendaciones

A base del cuadro de cumplimiento elaborado por Auditoría Interna sobre las actas de Directorio y Junta General de Accionistas correspondiente al periodo Sep-Dic.2003, se ha extraído en resumen aquellas resoluciones y recomendaciones relevantes no cumplidas, emitidas por los organismos directivos y de control.

RESOLUCIONES DEL DIRECTORIO

1. Acta 029, Res 012, de mayo 29/03: Plan de acciones para reducir y/o controlar costos: Se da por conocido el plan y se dispone a la Administración la ejecución inmediata y presentar informe mensual de seguimiento.
2. Acta 031, Res 014, de julio 28/03: Automatización de las operaciones: Aceptar la recomendación de esperar 120 días a ERP-I-BAAN para evaluación técnica y financiera de ofertas.
3. Acta 040, Res 031, de Septiembre 22/03: Problemas en torres de precalcación: Estudios para actualización de torre de calcinación, diseño e instalación del quemador principal y sistema de calentamiento.
4. Acta 044, Res 043, de octubre 27/03: Contactos con empresas para que realicen estudios y auditoría global técnica.

5. Acta 045, Res 044, de octubre 27/03: Contactos con empresas para que realicen estudios para la adecuada explotación de minas y canteras.
6. Acta 045, Res 047, de octubre 27/03: solicitar asesoría para implementación de procesos de gestión.

RECOMENDACIONES DE COMISARIOS EN JUNTA DE ACCIONISTAS

Acta octubre 10/03, punto dos

7. Producción de clinker y ventas: no se han cumplido con expectativas presupuestarias. la administración debe mantener un seguimiento adecuado, no hay evaluaciones periódicas. el control de gastos es fundamental, están implicados los costos de producción.
8. Devoluciones del SRI: dineros importantes que se tienen que agilizar la recuperación.
9. Cuenta DIFERENCIA DE INVENTARIOS: La Empresa no cuenta con contabilidad de costos, todo se hace manualmente, los resultados no son reales, los ajustes contables deben estar sustentados por Jefe de Producción y Auditoría.
10. Bodega de Inventarios: Inspeccionar y realizar depuración de inventarios por su alto costo de mantenimiento, lo mismo para proceder con los obsoletos, dados de baja contablemente.

RECOMENDACIONES DE AUDITORIA EXTERNA

11. Impuestos -- Contabilidad: Reclamo al SRI efectuado por CONSULTING & TAX, están pendientes sus resultados.
12. Conciliación de registros contables y resultados de inventarios: Se piensa contratar un perito evaluador calificado por la Superintendencia de Compañías.
13. Elaborar el PLAN ESTRATEGICO: (está en proceso en Gerencias Financiera y Administrativa)

RECOMENDACIONES DE AUDITORIA INTERNA

14. Informe AI-116 de octubre 27/03.- Estudios de modernización planta 2, mayor gestión en ventas, reducción de gastos, nuevos proveedores.
15. Informe AI-127 Noviembre 17/03.- Revisión de actas Junta de Accionistas: proceder con actualizaciones en Superintendencia de Compañías.
16. Informe AI-137 de diciembre 2/03.- Revisar proyectos de ventas a crédito, políticas y procedimientos de comercialización, revisar porcentaje de descuento y plazo del crédito otorgado a TUBASEC.
17. Informe AI-138 de diciembre 3/03.- Juicio Penal por la apropiación indebida de fondos.- Pago a favor del ex gerente César Gutiérrez Villamar.

4.- ANALISIS DE LAS PRINCIPALES CUENTAS DE BALANCES

Conforme a los cuadros comparativos adjuntos en **ANEXO 1**, los estados financieros de la Empresa **CEMENTO CHIMBORAZO C. A.**, al 31 de Diciembre de 2003, presenta las siguientes cifras:

- El **Activo total** asciende a 19.769.211 USD, presenta una variación positiva con respecto a diciembre de 1.351.713 USD, lo que equivale a un 7.34 % de aumento en los activos totales.
- **Activo corriente** el rubro más importante es el **disponible** con 5.231.273 USD, de los cuales corresponde a Bancos - Cuentas Corrientes 4'740.927 USD existiendo un aumento en este rubro de 1'040.079 USD con respecto a diciembre de 2002 e inversiones temporales 490.346 USD. Los saldos mantenidos como depósitos en cuentas corrientes de Bancos no constituyen

una inversión rentable, no obstante al relacionar los ingresos financieros frente al promedio de depósitos, obtenemos un rendimiento relativo del 5,99%, influenciado por el movimiento del mes de Diciembre que no mantiene un comportamiento razonable. **ANEXO 2.**

- **Cuentas por cobrar:** Mantiene algunas partidas sin solución, entre ellas destacan: el registro del crédito tributario con el SRI por USD. 303.314.49 (sin movimiento); Otros Activos por 76.392,64 USD; anticipo deudores varios USD 16.426.57; anticipo de utilidades USD 36.018.66; Aplitec USD 9.458.67; compañía de seguros USD. 6.755.07; Filanbanco USD 30.247.60; Subsidiarias USD 12.530 Al respecto los saldos de cuentas por cobrar a diciembre alcanzan a 1.203.748 USD, constituyendo activos improductivos sin beneficio económico, por consiguiente se deberá establecer metas de recuperación y agilizar los trámites de recuperación.
- **Pasivos:** al 31 de Diciembre del 2003 alcanzan la cifra de 4.365.885 USD que registra un aumento del 38,47% es decir 1.212.860 USD respecto a diciembre de 2002. Los rubros más representativos son: Documentos y cuentas por pagar 1'974.749 USD y provisiones Jubilación Patronal por 1'516.103 USD, correspondiente a Provisiones para cumplir las obligaciones provenientes del Contrato Colectivo producto de un estudio actuarial.
- **El patrimonio** de la empresa en términos reales no ha sufrido variaciones respecto al ejercicio anterior se mantiene en 14.151.236,50 USD.

Balance de Resultados

- **Ventas.-** Los ingresos por ventas hasta Diciembre registra un valor de 19.830.262 USD y representa un cumplimiento frente a lo presupuestado del 87,73%, producto de la venta de 4.851.728 sacos de 50 Kgs. Este desfase no representa una cifra significativa; sin embargo al relacionar la utilidad sobre las ventas, la rentabilidad alcanza al 6,31%, porcentaje que ni siquiera cubre el índice de inflación.

No existe determinación del umbral de rentabilidad, es decir el volumen mínimo de ventas que cubra los costos fijos y un porcentaje de provisión para mantenimiento de la planta o crecimiento de la capacidad de producción de la misma.

Cabe resaltar que no existe un objetivo específico respecto al posicionamiento de la empresa determinado por la mayor participación en el mercado, mas bien la tendencia en la última década ha sido disminuir.

- **El costo de ventas** en el año 2003 se sitúa en 15.889.392 USD que representa el 80,13% de los ingresos totales. La variación respecto al 2002 es de apenas 0,63%.
- **La utilidad bruta** al 31 de Diciembre del 2003 es de 3.872.560 USD que equivale a un 19,53% frente a las ventas y un 22,95 % respecto a los ingresos totales acumulados al mes de Diciembre. La variación entre los saldos del 2002 y 2003 se originan por el descuento en ventas del primer semestre del año, que fue eliminado como política de la empresa y por la disminución en las ventas.

- **La utilidad operativa acumulada** a Diciembre es de 1.546.148 USD que frente a los saldos del diciembre de 2002 de 1.648.070 genera una diferencia de 101.923 USD originada por la disminución de los gastos en ventas y administración.

Respecto a otros ingresos financieros crecen en un 27.62% y corresponden a los rendimientos de las inversiones y depósitos que permanecen sin destinarlos a la verdadera razón del negocio, como es el cambio tecnológico, fortalecimiento organizacional, infraestructura de la planta y equipo de la Empresa.

- **La utilidad neta acumulada** al 31 de Diciembre es de 1.252.088 USD, representa un aumento de 15.162 USD es decir un 1.23 % sobre el total de las ventas respecto a 2002.

Producción.-

Clinker

- La producción acumulada de Clinker hasta diciembre de 2003 es de 167.551 TM que representan el 85.75 % de lo presupuestado, constituye un déficit de producción de 27.849TM.
- Es importante determinar el porcentaje de participación en la producción del año 2003 del clinker., Considerando que el costo de producción en planta es de USD 68.73 *TM versus el precio de compra a la cemento nacional que es 56.61 USD *TM., el cual obviamente incluye el respectivo margen de utilidad, Este resultado precisa reflexionar sobre la necesidad de disminuir los costos de producción que se lograrían entre otras medidas con la modernización de la planta.

Cemento

- La producción total de cemento acumulada desde enero a diciembre del 2003 se sitúa en 241.001 TM, que representa el 87.64 % de lo presupuestado para el año.
- Debe indicarse que según criterio del área de producción el uso de escoria en meses anteriores no ha tenido sustento técnico, consume más energía y destruye las máquinas, produciendo un desgaste interno del blindaje del molino y de su diafragma de salida del molino 2

Índices financieros

- **Capital de trabajo.** La diferencia entre activo corriente 10.325.568 y pasivo corriente 2.452.451 constituye el capital de trabajo que es de 7.873.117 USD, este comportamiento se ha mantenido durante los años 2002 y 2003. Lo que demuestra la falta de interés de emprender una inversión necesaria y urgente en la modernización de la Planta.
- Como podemos observar del cuadro comparativo de índices anexo 3, a diciembre 2003 el de liquidez inmediata alcanza 2.17 el de prueba ácida 1.84 y el índice de liquidez circulante el 3.63%, comportamiento que ratifica lo expresado anteriormente sobre mantener activos improductivos, o de bajo rendimiento que deberían ser invertidos en papeles de alto rendimiento, hasta que se decida iniciar el plan de modernización de la planta.

- **Los índices de rentabilidad** muestran la efectividad de la administración en el manejo de los costos y gastos totales a fin de que las ventas generen utilidades. El índice de rentabilidad sobre las ventas a diciembre es del 6.31, el índice de rentabilidad sobre los activos es de 6.33. El índice de rentabilidad sobre el patrimonio es de 8.13 %. Al respecto observamos que estos índices no consideran los verdaderos costos de reposición y mantenimiento de planta y equipo, provisiones que deberían constituirse permanentemente, para permanecer como empresa solvente en el tiempo. La falta de política en este aspecto, determina que se paguen impuestos y se repartan utilidades en detrimento de fortalecer integralmente la Empresa.
- **El índice de endeudamiento** en el mes de diciembre es de 22,08 %, porcentaje considerado bajo, por lo que para el caso de opciones de financiamiento, existe posibilidad de contratar un crédito destinado a la modernización de la planta.

Análisis EVA (Economic Value Added)

Cada día es más evidente que la contabilidad convencional y sus reportes básicos no revelan suficientemente la calidad de los diferentes rubros presentados en balance. Por lo que se han fortalecido los conceptos sobre análisis empresariales más profundos, con el objeto de entregar a los accionistas evaluaciones que reflejen la verdadera situación de las empresas, uno de estas metodologías es el EVA o análisis del valor económico agregado.

El EVA se define como la utilidad neta de operaciones antes de intereses y después impuestos menos una carga de capital que refleja el costo de capital de una compañía. El análisis EVA basa sus resultados en:

A.- Ajustes contables

A.1. Provisión sobre cartera para cubrir el riesgo de incobrabilidad.- No existe un análisis de la calidad de las cuentas por cobrar considerando las características de cada operación ni la antigüedad de morosidad, por consiguiente las provisiones para cuentas incobrables no son reales, lo cual afecta la presentación de los resultados del balance.

A.2. La depreciación aplicada, refleja el nivel de obsolescencia de los equipos y maquinaria. No existen provisiones específicas para mantenimiento preventivo, reposición e incorporación de nuevas tecnologías en la planta, para análisis e investigación. (Inteligencia competitiva)

Ajustes por riesgo (Riesgo/beneficio)

B.1. Costo ponderado del capital que financia la totalidad de los activos

B.1.1. Costo de los pasivos bancarios = a la tasa de interés pagada por el o los préstamos

B.1.2. El costo de los fondos propios es decir del patrimonio que tiene que ver con las expectativas que tienen los accionistas sobre su inversión en relación con el riesgo general del País, industria y negocio.

Sin afectar los datos de los estados financieros hasta diciembre del 2003 en cuanto a ajustes contables, el resultado del análisis EVA es el siguiente:

Costo ponderado del capital:

Pasivo bancario	0 (-----) * 0	= 0 %
	19.430.316,18	
Costo del patrimonio	14.151.236,50 (-----) * 12 %	= 8,59 %
	19.769.210,68	-----
Costo ponderado del capital	=	8,59 %

Valor total de los activos $19.769.210,68 * 8,59 / 100 = 1.698.175,20$ USD.

Este valor comparado con la utilidad operativa neta a diciembre = 1.252.088,38 USD
Luego de impuestos y participación de trabajadores

446.086.80 USD por desvalorización de la empresa

Como se explicaba al inicio de este análisis, en las actuales circunstancias es muy importante esta metodología de evaluación en vista de que, si se va a afectar los pasivos a largo plazo con un préstamo bancario por el valor y la tasa de interés que este fuese, va a influenciar directamente en el resultado de fortalecer o desvalorizar el patrimonio de la empresa, ya que el costo ponderado del capital va a ser mayor y por lo tanto la cifra a obtener como resultado del ejercicio económico deberá ser mucho más alto, lo cual presiona a conseguir mayor eficiencia en la gestión operacional.

CONCLUSIONES

Administración:

I. No hemos encontrado un plan estratégico a mediano plazo ni el plan operativo para el año 2003.

Recomendación: Al respecto se recomienda elaborar el plan estratégico para el 2004 con la participación de los responsables de todos los niveles de la organización, el cual debe incluir los objetivos generales y específicos e indicadores de desempeño que promuevan una cultura organizacional de evaluación de resultados y remuneraciones que respondan a dichos resultados. Las proyecciones financieras deben ser reales y consistentes con la producción, con criterio de crecimiento empresarial.

2. Control Interno de la Compañía:

2.1. No existe un sistema informático integrado observándose inoportunidad e ineficacia en la emisión de reportes que limitan el control exhaustivo que se debe mantener en los diferentes procesos de producción, de tal manera que se maneje un control y monitoreo automático de inventarios con alerta a las unidades de control. Ni existe un sistema contable de costos integrado.

Recomendación: Estos sistemas deberán desarrollarse con la participación del usuario, técnico en sistemas y representantes de las áreas de control interno.

2.2. No existe un manejo de costos por procesos con monitoreo permanente para el establecimiento de stock mínimo y máximos de inventarios.

Recomendación: Implantar un sistema informático integrado quiere decir que todo registro realizado en las diferentes etapas del proceso de producción sean registradas en un sistema centralizado que automáticamente emita una sola información para apoyar al control y toma de decisiones gerenciales. obviamente la cuantificación de los costos por cada uno de los procesos deberá alimentar en línea al sistema contable integrado para presentar cifras reales en los diferentes balances y reportes que se manejan. De igual manera, el manejo de costos por proceso automatizado es la base para una administración eficaz de los diferentes recursos que intervienen en el proceso de producción.

2.3. Cumplimiento de resoluciones y recomendaciones en general:

Al 2003 se mantienen resoluciones y recomendaciones a las cuales no se han dado cumplimiento.

Recomendación: Al respecto recomendamos a la Gerencia General que con la participación de todas las áreas determine la aplicabilidad, y/u oportunidad del cumplimiento de dichas disposiciones a fin de, que si es el caso, reconsiderarlas en Directorio o declararlas inaplicables, en virtud del cambio de circunstancias u oportunidad, a fin de proyectar acciones conjuntas orientadas a un solo objetivo que es la implantación del proceso de modernización integral.

2.4. En el mes de enero, se inicio la defensa de los juicios laborales planteados por personal que trabajó con contratos de servicios profesionales, por \$ 870.000 situación que debe ser enfrentada con profesionalismo y eficacia para sentar precedentes y no permitir que la empresa sea afectada moral y económicamente.

Recomendación: Al respecto, se recomienda dar la máxima prioridad para el manejo de estos juicios a fin de atenuar los efectos en caso de pérdidas, pues los montos representan cifras considerables. Adicionalmente se debería provisionar en función del riesgo de cada caso. Además se sugiere la contratación de un especialista en juicios laborales.

2.5. De conformidad a la ley orgánica de servicio civil y carrera administrativa y de unificación y homologación de las remuneraciones del sector público Atr. 3 ámbito, dichas disposiciones son "De aplicación obligatoria en todas las Instituciones y entidades y organismos del estado, además son aplicables a las corporaciones fundaciones empresas, compañías y en general sociedades en las cuales las Instituciones del estado tengan mayoría de acciones o un aporte total o parcial de capital o bienes de su propiedad al menos en un 50%", lo que implica que la empresa está bajo el ámbito de esta Ley.

Recomendación: Al respecto la Asesoría Jurídica y Gerencia Financiera deben presentar al Directorio un informe que incluya el análisis exhaustivo sobre la aplicabilidad del contenido de la ley a fin que la gerencia financiera cuantifique el efecto económico de este nuevo orden jurídico.

Codificación ordenada y secuencial de los contratos y demás documentos que deben ser registradas en cuentas de orden.

3. Análisis de las principales cuentas del balance:

3.1. Activo Total: El activo corriente representa el 52% de los activos totales, siendo los rubros más representativos el Disponible con 5'231 mil dólares de los cuales el saldo de Bancos alcanza a 4'740 mil dólares y las Inversiones temporales a \$490.000. Analizando en función de rendimientos, esta participación no es la más razonable.

Recomendación: Modificar la estructura del activo corriente transfiriendo de Bancos a Inversiones Temporales que representen rendimientos aceptables a los intereses de la empresa.

3.2. Capital de Trabajo: El capital de trabajo al 30 de noviembre alcanza a 8'992 mil dólares cifra que la consideramos elevada para los requerimientos del negocio cementero.

Recomendación: Acelerar el proceso de modernización de la planta para invertir el capital de trabajo en el cambio tecnológico que disminuya los costos e incremente la producción.

3.3. Inventarios: Los inventarios Constituyen un rubro significativo dentro de los activos corrientes. Alcanza 4'519 mil dólares. Al no existir una contabilidad de costos que en forma oportuna informe sobre la utilización de los diferentes ítems que intervienen en la producción, no es posible determinar stocks mínimos ni máximos de inventarios, lo que impide la administración eficiente de los recursos; igual situación se maneja en la cuenta repuestos, materiales y suministros, que de como resultado la administración eficiente de los recursos.(conclusión)

Recomendación Es imprescindible manejar los inventarios con el criterio "justo a tiempo" por la cantidad de recursos financieros que precisan mantener esos inventarios. Por consiguiente se deberá implantar el mantenimiento de estos activos mínimos de materiales y productos terminados.

3.4. Cuentas por cobrar: Los saldos de estas cuentas alcanzan a 1'337 mil dólares con partidas importantes que permanecen sin solución. Estos activos son improductivos y tienen una permanencia constante.

**HECHOS RELEVANTES PRODUCIDOS EN ESTE PERIODO
ENERO - DICIEMBRE 2003**

ASPECTO ADMINISTRATIVO

El 27 de mayo del 2003 se firma el décimo octavo contrato colectivo de trabajo suscrito entre el representante de Cemento Chimborazo y el Comité de Empresa.

Ante la renuncia presentada por el Sr. Rufo Didonato el 13 de julio del 2003 de conformidad al Art. 36 de los Estatutos Sociales de la empresa, reemplaza el Ing. Miguel Chávez Subgerente General, con todas las atribuciones del titular.

El 14 de julio del 2003, la Junta General de Accionistas en sesión extraordinaria acepta la renuncia presentada por el Sr. Ruffo Didonato Chiriboga al cargo de Gerente General de la compañía; designándose al Licenciado Francisco Fierro Oviedo como Gerente General de la misma, inscribiendo su nombramiento en el Registro Mercantil el 21 de julio del 2003.

Luego del análisis de la situación administrativa, financiera y de producción de la empresa a pedido de la Gerencia General se desvincula a los gerentes de área, procediendo a nombrar a nuevos funcionarios oriundos de la provincia de Chimborazo.

ASPECTO FINANCIERO

La estructura del Balance General de "CEMENTO CHIMBORAZO C.A." al 31 de diciembre del 2003 y 2002 en cuanto a sus diferentes cuentas tiene la siguiente composición, tanto en cifras como en porcentajes:

Los activos totales de la empresa al 31 de diciembre del 2003 ascendieron a USD 19.769.210,68 dólares, con relación al año 2002, se incrementaron en USD 1.351.714,07 equivalente al 7.34%.

El Pasivo total de la Compañía al 31 de diciembre de 2003 es mayor en USD 1.212.860,28 que corresponde al 38.47% respecto del ejercicio 2002.

El patrimonio de los accionistas de Cemento Chimborazo C.A. al 31 de diciembre del 2003 fue de USD 15.403.324,88, comparado con el año anterior éste rubro se incremento en USD 138.853,79 correspondiente al 0.91%.

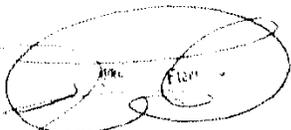
Al 31 de diciembre del 2003 la empresa obtuvo ingresos por un total de USD 19.761.951,14, los mimos que provienen de las ventas con relación al año anterior se disminuyeron en USD 287.560,06 correspondiente al 1.43%, con una utilidad neta de USD 1.252.088,38.



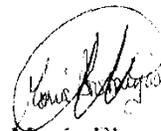
ASPECTO TÉCNICO

La tasa de cumplimiento en producción y comercialización fue de 88.21% en relación a lo planificada el 2003.

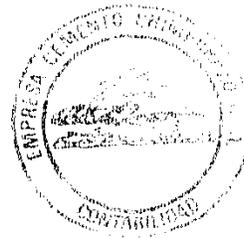
Desarrollo y ejecución del Proyecto de Optimización del sistema de molienda con la implantación de un separador de alta eficiencia, secador de puzolana filtros de desempolvado de alta eficiencia.



Lcdo. Francisco Fierro
GERENTE GENERAL



Ing. Maria Elena Armijos
CONTADOR GENERAL (E)



Recomendación: Establecer metas de reducción de estos activos improductivos y agilizar trámites de recuperación de las partidas

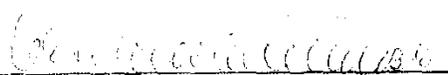
3.5. Pasivos: Los pasivos totales al 30 de noviembre del 2003 alcanzan la cifra de 4.067.142 USD; de los cuales los rubros más representativos constituyen las provisiones para jubilación patronal por 1.473.558 USD; provisión para beneficios sociales, juicios y desahucios y otros por 1.259.956, proveedores 506.762 USD clientes 556.351 USD, estos pasivos los podemos denominar sin costo, y de alguna manera financian el mantenimiento de activos improductivos. El índice de endeudamiento a noviembre es del 20.93%.

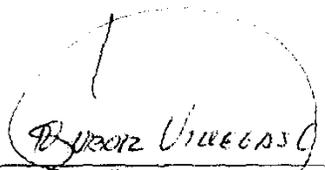
Recomendaciones: - La estructura de los pasivos de la empresa permite un endeudamiento que debería ser utilizado por la empresa para el financiamiento de la modernización de la planta.

- Se debe realizar mensualmente el análisis EVA ya que el análisis de rendimiento que no tome en cuenta el riesgo, es un análisis incompleto que puede llevar a evaluaciones erróneas y a decisiones equivocadas, pues lo mínimo que se puede exigir es mantener el Patrimonio en términos reales.
- Recordar la proximidad del inicio del TLC (tratado de libre comercio) y la incertidumbre que esto conlleva (no riesgo) que en nuestro caso es alta ya que los ingresos por ventas dependen de un solo producto y que los cambios técnicos que se pretenden realizar y las inversiones que estos representan, afectarán la estructura de costos de la empresa.
- Solicitar a la Gerencia Técnica una presentación más detallada del presupuesto 2004 con el estudio realizado en cada uno de los proyectos presentados para ser ejecutados, que demuestren la conveniencia del endeudamiento financiero (riesgo financiero) y al endeudamiento de operación (riesgo empresarial), con estimaciones de utilidades netas y análisis de sensibilidad. Vale recordar que cuando la mayoría de las inversiones y costos son fijos, el monto de las utilidades es muy sensible al nivel de ingresos por ventas.

Finalmente, consideramos necesario que la unidad de Auditoría Interna realice el seguimiento del cumplimiento de todos los contratos suscritos en el 2003, para conocimiento del Directorio y de la Junta General de Accionistas de la Empresa.

Atentamente,


 Lda. Germania Cumba de González
 COMISARIO


 Dr. Júbior E. Villegas C.
 COMISARIO

30/11/03
 Luis Torres Rodríguez
 S. de Auditoría de Cont. Int.