

GERENCIA GENERAL



INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN
EJERCICIO ECONÓMICO
2006 - 2007

DANILO MORENO OLEAS M.B.A.

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN
EJERCICIO ECONÓMICO 2007 - 2008

San Juan Chico, junio de 2008

Señores Accionistas
CEMENTO CHIMBORAZO C.A.
Riobamba.-

De mi consideración,

En mi calidad de Gerente General de Cemento Chimborazo C.A. presento a su consideración, los resultados obtenidos por la empresa durante el año de 2007; cabe recordar que inicié mis funciones de gerente a partir del 11 de diciembre de 2007, a esas alturas la suerte de la empresa estaba jugada y poco se pudo realizar para revertir los resultados que hasta la fecha la empresa había acumulado.

Durante el año hubieron 4 gerentes, sumados los tiempos de tres de ellos estuvieron en funciones durante el 95% del año, tomando sus decisiones y administrando la compañía, en consecuencia ellos son los responsables de los resultados obtenidos sea por sus acciones o por sus omisiones.

Con estos antecedentes, a continuación presenté el informe de la administración y los resultados alcanzados durante el 2007. En este documento se sitúa el contexto macroeconómico en el que se desarrolló el negocio durante el año 2007; además, se mencionan las actividades preponderantes desarrolladas por los administradores y los resultados alcanzados.

Toda vez que la auditoría externa para el examen de los estados financieros no fue contratada con la debida oportunidad a causa de los cambios de administración, la firma Deloitte and Tuche no incluyó la auditoría a Cemento Chimborazo C.A. en su cronograma regular de trabajo, retrasando su inicio al mes de abril de 2008 y tan sólo el 17 de junio, se ha conocido la carta a la Gerencia, información sin la cual no se contaba con todos los elementos suficientes para la redacción de este informe.



OFICINA QUITO
Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA
San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador

OFICINA AMBATO
Mera 03-59 y Bolívar, Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

1.- Situación Económica y Política del País:

Durante el año 2007 el crecimiento económico fue menos dinámico que el año 2006, siguiendo así una tendencia a la desaceleración, luego del pico de crecimiento observado en el 2004. El PIB del 2007 creció en 2,35% comparado con el PIB del 2006. El crecimiento del PIB de 2007 se sustenta en el incremento de la economía no petrolera del orden del 4.4% y un descenso del PIB Petrolero del 9.8%.

La inflación acumulada de 2006 fue de 2,68%. En contraposición, la de 2007 se situó en un 3,32%, los sectores de mayor variación de precios fueron los de alimentos y de la construcción, esto en especial por efectos del incremento de precios en el exterior debido al incremento del consumo que vienen experimentado la China y la India.

A pesar de la recuperación de algunos productos privados de exportación, el aumento en el precio del petróleo, las mayores transferencias del extranjero; el crecimiento moderado de las importaciones y la desaceleración de la inversión extranjera directa, hicieron que la balanza de pagos muestre un signo negativo.

Si bien las condiciones de mercado se han mantenido estables, no ha resultado en una expansión de mercado ni en mejora del poder adquisitivo de los ecuatorianos. La tasa de empleo formal fue de 50.83 %, la tasa de desempleo se ubicó en 9,8%, y la subocupación cayó a un 39.37%.

Las decisiones políticas del gobierno tendientes a la estatización de los recursos del estado, así como el cambio de condiciones jurídicas a las inversiones extranjeras ha generado en el sector cementero inestabilidad; la empresa Holcim ha detenido su ampliación de planta prevista para el 2007 de manera indefinida, la inversión directa prevista era de alrededor de 180 millones de dólares. Por otra parte, la demanda de cemento en el país continúa en crecimiento, el consumo de cemento del año 2006 fue de 4,140,824 toneladas frente a la del 2007 que fue de 4,443,509 de toneladas, se espera que en los años a venir esta demanda crezca a un ritmo del 7% anual; para lo cual la empresa Lafarge implementó la construcción de su planta adicional de 430.000 toneladas de cemento, de esta manera ha duplicado su capacidad instalada en la fábrica Selva Alegre de la ciudad de Otavalo.

Como se puede ver existen sentimientos cruzados, entre los cementeros, con respecto al avenir del país; a pesar de ello la demanda de cemento sigue en aumento, resultando ser el año 2007 un año complicado para la industria del cemento, sobre todo por el aumento de los precios de los combustibles, donde se debieron tomar decisiones drásticas y oportunas para evitar mayores pérdidas.

Para el año 2008, la administración ha tomado decisiones dolorosas pero necesarias para mejorar los índices de productividad, para pasar a ser una empresa eficiente y

OFICINA QUITO
Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA
San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO
Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasa@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

eficaz aprovechando las oportunidades que se abren gracias a los Mandatos emitidos por la Asamblea Constituyente, el incremento de la demanda, optimizando la actual maquinaria y mejorando los procesos productivos, propiciando la capacitación del personal.

2.- Resultados Financieros Obtenidos:

La información financiera que se presenta en este informe responde a las políticas contables utilizadas por la compañía, la que está preparada de acuerdo a los principios de contabilidad aceptados en el Ecuador.

En el año 2007, la empresa obtuvo una pérdida operacional de ingresos no operativos por USD \$ 277,855.99 y una pérdida no operativa de lo que dio un resultado final de una pérdida de . Este resultado se debió a que la empresa afrontó embates de eventos externos y problemas internos; de manera importante el alza del precio del combustible que alimenta el horno de clincker; la paralización de la planta, por un lapso de 45 días para ejecutar el cambio de un tramo del horno, la colocación de un nuevo quemador entre otras reparaciones realizadas durante los meses de octubre y noviembre.

El incremento del precio de bunker de 0.62 centavos de dólar a 1.72 dólares, siendo el combustible uno de los insumos que más afecta al costo de producción, la empresa utiliza aproximadamente 450,000 galones de combustible por mes. Para el año 2007 el combustible se ubicó en el 27,5% del costo de producción.

Durante el año, se suplió la deficiencia de producción de clincker con la adquisición de este a la empresa Holcim quien nos entregó 15.420 toneladas a USD \$ 87,41 más 12 dólares por transporte por tonelada y 32.347 toneladas a USD \$ 75 más 12 del transporte lo que ocasionó que el costo de producción de cemento suba sobre el precio de venta.

Toda vez que, en mayo de 2006 se produjo el deslizamiento del cerro Baizán, la empresa debió explotar la caliza de las minas de Cuiquiloma y Huairaloma, donde la caliza es dura, con un alto porcentaje de sílice, material abrasivo, que no permite una formulación con importantes porcentajes de adiciones (puzolana), material de bajo costo que remplazan al clincker, producto semielaborado de alto costo. Adicionalmente, dada la estructura molecular de la caliza y para producir el clincker se debió aumentar el consumo de combustible. Finamente, como efecto secundario, la dureza de la caliza acorta la vida útil del refractario del horno.

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

Tabla de producción de los años 2005, 06, y 07

Material	2005	2006	2007
Caliza (toneladas)	289,000	240,726	233,500
Clinker (propio TM)	180,013	180,043	149,339
Clinker Comprado (TM)	13,626	9,523	47,678
Total de clinker	193,639	189,516	196,985
Puzolana (TM)	32,869	33,235	28,621
Adición Promedio % puzolana	13,9%	14,6%	12,5%
Cemento producido (TM)	234,962	229,875	227,561

Nota: (1) En el año 2006 se produjo el deslizamiento del cerro Baizán, se utilizó solamente 20% de caliza dura.

(2) En el 2007, se produjo la parada técnica y se utilizó 83% de caliza dura, que incidió en una menor calidad del crudo, clinker y por lo tanto una menor adición de puzolana.

Las ventas anuales alcanzaron los USD \$ 23,070,977.98, equivalente a la venta de 227,561 toneladas de cemento lo que significa un incremento en ventas del 3,11% en relación con el año 2006; con lo cual se sitúa a la empresa en una participación de mercado de tan solo del 6%.

Para tener una idea clara de la situación financiera actual de la empresa presentamos el análisis de los siguientes indicadores financieros:

$$\text{Índice de Solvencia} = \frac{\text{activo circulante}}{\text{pasivo circulante}} = \frac{6.712.552,27}{2.981.057,43} = 226,17\%$$

Este índice nos indica la capacidad que tiene la compañía para cubrir sus deudas a corto plazo. La empresa podría tener un índice mucho más bajo y aún estar en muy buenas condiciones considerando que a diario ingresan más de USD \$120.000 por concepto de ventas.

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{pasivo total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{5.242.496,37}{12.564.692,52} = 41,72\%$$

Lo que significa que por cada dólar en patrimonio tenemos 41,72 centavos de endeudamiento, este índice nos muestra que la empresa casi no tiene deuda. Se considera saludable un endeudamiento de hasta tres veces el capital por lo que

OFICINA QUITO
Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA
San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO
Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasamb@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

Cemento Chimborazo podría invertir en nueva maquinaria para renovar su planta con préstamos sin comprometer su estabilidad.

$$\text{Ventas / activo total} = 23.070.977,89 / 17.807.188,89 = 129,56\%$$

Indicador que nos muestra la habilidad de la empresa para utilizar los activos para generar ventas. Mientras más alto mejor.

$$\text{Ventas / patrimonio} = 23.070.977,89 / 12.564.692,52 = 183,6\%$$

Este indicador muestra la capacidad de la empresa para utilizar el patrimonio para generar ventas.

$$\text{Índice de Rentabilidad en Ventas} = \text{Utilidad} / \text{Ventas} = -1.624.112,23 / 23.070.977,89 = -7,04 \%$$

Este índice nos indica cuanta utilidad se genera en cada venta, toda vez que es negativo significa que cada vez que se vendía un dólar la compañía perdía 7 centavos, los costos de producción eran mayores al precio de venta.

$$\text{Índice de Rentabilidad del Patrimonio} = \text{Utilidad} / \text{patrimonio} = -1.624.112,23 / 12.564.692,52 = -12,9 \%$$

Este índice nos muestra como la compañía perdió el 12% de su patrimonio en el año 2007.

La mayor parte de los fondos de 2006 fueron destinados al arreglo de la maquinaria, es decir USD \$ 1.755.566,27 que fueron financiados con fondos propios que se encontraban en inversiones temporales (USD \$2.851.149,04) y además para financiar la pérdida del ejercicio (USD \$ 1.624.112) que como se manifestó en gran medida fue causada por la subida de los precios de los combustibles y los altos precios del clinker, comprado para la producción de cemento durante la parada técnica. (anexo 1: Estado de fuentes y usos de los períodos 2006 y 2007, el cuadro comparativo de indicadores de gestión).

Cabe recalcar que, tanto la Auditoría Externa como las señoras Comisarias en sus informes de los años 2005 y 2006 observaron la falta provisiones para cubrir las pérdidas de los valores de los inventarios de repuestos, sobre todo por que en un valor de USD \$ 1,161.379,51 no había existido ningún tipo de movimiento por que estos ya no son útiles para la maquinaria que actualmente cuenta la empresa. Recomendación que se debió haber acogido en su oportunidad. Para el año 2007, la auditoría recomendó que se cargue el valor de USD \$ 973.379,51, a resultados de ejercicios anteriores. Puesto que ya existía una provisión por USD \$ 187.874,72. La administración contando con la aprobación del Presidente del Directorio y con el firme

OFICINA QUITO
Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA
San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO
Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasa@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

deseo de transparentar las cuentas contables con el objeto de para obtener con estados financieros que reflejen la realidad de la empresa realizó en siguiente ajuste contable:

3311	UTILIDADES RETENIDAS (2006)	645.714,90
3313	PERDIDAS AÑOS ANTERIORES	327.664,61
11396	PROVISIÓN REPUESTOS	973.379,51

3. Proyecciones para el año 2008

A pesar de la pérdida sufrida en el 2007, el futuro de la empresa es prometedor, la actual administración ha previsto, en el presupuesto anual aprobado en su oportunidad por el Directorio, una utilidad bruta de USD \$ 9.000.000 y una utilidad neta de USD \$ 6.000.000 lo que conlleva un aumento de la producción de 60,000 toneladas de cemento en el año, es decir un 30% de incremento y una reducción de los costos de producción del orden del 40% con respecto al ejercicio 2007.

A continuación, se presentan algunas acciones que el directorio y la administración han emprendido para alcanzar las metas propuestas:

- El Ministerio de Industrias y Competitividad realizó gestiones ante la Presidencia de la República y Petroecuador para conseguir se entregue al sector cementero combustible (crudo reducido) a un precio especial de 72 centavos el galón.
- Utilización de aceite quemado como combustible complementario a un precio de 42 centavos el galón, actualmente este combustible representa el 25% del total de combustible utilizado en el proceso de producción.
- Aprobación del presupuesto para el año 2008, en el cual la administración se comprometió en alcanzar una utilidad antes de impuestos de USD \$ 6.000.000 y una producción de cemento de 280.000 toneladas.
- Reducción del precio del saco de cemento en 15 centavos para cumplir con la política cementera impuesta por el Gobierno Nacional.
- Reducción de la plantilla de trabajadores en un número de 40 y al momento la administración se encuentra negociando con el Comité de Empresa, que al menos 6 trabajadores se acojan a la jubilación voluntaria.
- Reapertura de la cantera de piedra caliza de Calerita una vez que se ha cumplido con las exigencias del Ministerio de Minas y Petróleos y con los acuerdos con las comunidades de Calerita y de Shobol, con lo cual se ha reducido el costo de transporte de 3 dólares por tonelada a 1,5 dólares por tonelada.

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasa@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

- Construcción de 11 casas en reemplazo a las casa destruidas en el deslizamiento del Cerro Baizán de mayo de 2006.
- Modificación del sistema de molienda, permitiendo que los tres molinos aprovechen las ventajas del separador de alta eficiencia; maquinaria con la que contaba la empresa desde hace algunos años atrás, con lo cual se aumenta en al menos un 8% su eficiencia de producción de cemento.
- Incrementó la cantidad de mezcla de puzolana de un 12% al 25% con lo cual mejoramos la producción y bajamos los costos de producción de cemento.
- Cumplió con los mandatos constitucionales en cuanto a la limitación en los beneficios en la liquidación de trabajadores.
- Eliminó la intermediación laboral, en cumplimiento del Mandato Constitucional 8; se firmó contrato por un año con 117 personas, que a la fecha se encontraban dentro de ese esquema de contratación.
- Mejoró notablemente las instalaciones de la planta cuidando la imagen y el medio ambiente, de tal manera que los trabajadores se sientan motivados y orgullosos de pertenecer a Cemento Chimborazo C.A..
- Las relaciones con el Comité de Empresa se han regularizado y se encuentran dentro de un ambiente de paz y colaboración mutua; cada cual respetando los roles que le corresponde.
- Contratación de la compra de las licencias e implementación de un sistema de gestión integrado (ERP), sin lugar a duda mejorara la calidad de la información y sobre todo su oportunidad para que la administración tome decisiones gerenciales oportunas y basadas en información.

Toda vez que, varias de las obras se las esta realizando actualmente y otras se las iniciará en el tercer semestre, de acuerdo con los cronogramas de trabajo, los desenlaces impactarán beneficiosamente en los resultados del año 2009.

Todos estos cambios y mejoras han sido apoyados y motivados abiertamente por el Directorio de la empresa quienes de manera desinteresada han sabido impulsar a la administración para el cumplimiento de las metas de este año y para preparar a Cemento Chimborazo C.A. para mejores días en el futuro.

4. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General de Accionistas y Directorio:

Como expresé al inicio de este documento, son los administradores de la época quienes tienen la responsabilidad de dar cumplimiento a las disposiciones de la Junta General de accionistas y del Directorio.

Las disposiciones de la Junta General de Accionistas del año 2007 han sido cumplidas a cabalidad y las disposiciones de Directorio del año han sido cumplidas en



su mayoría quedando pendientes algunas, los administradores de la época deberían justificar por que no se dio cumplimiento a éstas.

La administración actual responsable con sus obligaciones emanadas por el estatuto empresarial y los órganos de administración, una vez que ha analizado la pertinencia de las disposiciones con respecto ha oportunidad y conveniencia, dado el cambio en las circunstancias y de la realidad empresarial, emite el siguiente informe para solicitar el respectivo pronunciamiento para cada uno de los casos:

- 36.2007 Comisionar al Ing. Julio Chiriboga, vocal del Directorio para que conjuntamente con el Gerente General realicen un seguimiento y cumplan las recomendaciones sugeridas por los personeros de Petrosol. No existe ningún tipo de evidencia de que se haya realizado este trabajo. **Sin embargo, una vez que se cambio el quemador, la administración, junto con el Gerente Técnico implemento la quema de crudo reducido y la quema de aceite quemado como combustible del horno, lo cual ha permitido bajar los costos de producción cabe recordar que el precio de bunker era de 1,78 centavos por galón y ahora, el crudo reducido es de 72 centavos y del aceite quemado es de 45 centavos el galón.**
- 37.2007 Responsabilizar al área administrativa de la empresa por no haber tomado decisiones oportunas para la provisión de materia prima, a pesar de las recomendaciones de las comisiones y resoluciones del Directorio. **El área administrativa no tiene este tipo de funciones.**
- 41.2007 Autorizar a la Administración para que ingrese inmediatamente a las minas Ashpachaca; y soportarlo con los documentos técnicos. **No se hizo puesto que hubo el derrumbe en la mina y se cerro la mina por la autoridad, para el 8 de abril se receiptó la autorización de la reapertura de la mina, y ahora ya estamos trabajando en ella.**
- 49.2007 Incluir en el orden del día de la próxima sesión, el petitorio del nombramiento del jefe del departamento ambiental y del gerente técnico de la empresa previo al cumplimiento de sus obligaciones técnicas. **Las dos posiciones han sido debidamente llenadas en su oportunidad.**
- 50.2007 Para atender la solicitud del Dr. Fabián Brivio; el Directorio requiere por escrito la denuncia presentada verbalmente por el Comité de Empresa en la sesión del 8 de marzo de 2007. **El Dr. Brivio nunca presentó su denuncia por escrito, de tal manera que no hubo materia para comprobar la veracidad de la denuncia.**

- 52.2007 Que la próxima sesión de Directorio se adjudicara la adquisición de las partes de la torre del pre calentador previo informe respectivo de la Comisión. **La comisión no estuvo presente en Riobamba por lo que se excuso de hacer el informe. A la hora actual se esta preparando un proyecto completo de mejoramiento de la planta industrial, que será presentado al directorio tan pronto existan los planos técnicos.**
- 56.2007 Dar por conocido y aprobado el informe sobre minas y costos presentado por la comisión de producción y solicitar al Gerente General; que realice los cálculos entre las áreas comprometidas para sacar costos definitivos. **En el presupuesto de 2008 se presenta el calculo de los costos de 2007 y los proyectados a 2008, se presentará un estudio de costos mensualmente a partir de junio de 2008.**
- 60.2007 Iniciar inmediatamente los trámites para la explotación en la concesión Amazonas ubicada en Misahualli. **Hay que realizar una valoración real de las reservas disponibles y de la calidad de las reservas.**
- 64.2007 Que previo al informe de la Comisión de Adquisiciones, se resuelva definitivamente las adquisiciones de las partes del precalentador del horno. Además se declara desierto el concurso de la pluma y escavadora sobre rieles y que el Gerente General efectúe las invitaciones para el nuevo concurso del proyecto ERP; en vista de que se encuentra toda la documentación. **Se entregará en la próxima reunión del Directorio la presentación del resultado del concurso de ERP para la aceptación de la propuesta.**
- 68.2007 Aceptar la renuncia del Dr. Luis Salvador, como presidente de la Comisión de Adquisiciones por tratarse de irrevocable; y sancionar a sus miembros por no asistir o justificar su inasistencia; e imponerles una sanción del 10% de la remuneración mensual. **No es posible cumplirla al momento puesto que ya no trabajan para Cemento Chimborazo.**
- 86.2007 Contratar los estudios técnicos para verificar las reservas y calidad de las minas de la empresa. **La gerencia contrató los estudios de reservas para las minas de San Francisco y realizará el estudio de las reservas de la mina Amazonas. En los próximos meses se realizará una evolución de las reservas explotables de la mina de calerita, frente sur.**

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida

Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599

Casilla 17-0013114

E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com

Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico

Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A

E-mail: ventas@cementochimborazo.com

Riobamba - Ecuador

www.cementochimborazo.com



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro
Local # 8

Telefax: (593-3) 282-614

E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com

Ambato - Ecuador

- 90.2007 Conformar las nuevas comisiones especiales en las próximas sesiones previo a un estudio de reformas presentadas por la administración
- 99.2007 Conformar una comisión integrada por el Ing. Fernando Olmedo, Ing. Manuel Román y el delegado del Banco Nacional de Fomento, para analizar el alcance y resultados del estudio presentado por paredes & asociados. ***El estudio ha sido entregado a los diferentes departamentos para verificar su oportunidad y valides, más aún con la salida de más de 50 personas a lo largo de esta administración.***
- 101.2007 Encargar al Ing. Alfredo Garzón para que contacte con abogado y averigüe sobre la posibilidad de contratar directamente la adquisición del analizador de gases para que la comisión se pronuncie. ***En caso contrario, se adjudique a la mejor oferta sugerida por la comisión. Se decidió la no compra de analizador de gases puesto que la planta ya tiene uno que se lo reubicará para que cumpla con las funciones que se necesitan cumplir.***
- 108.2007 Que el Gerente General analice el estudio presentado por la firma paredes & asociados, así como la proforma para su actualización, y presente las recomendaciones al directorio. El presidente solicitará a la corporación andina de fomento un apoyo para contar con expertos internacionales en cemento a fin de recibir recomendaciones sobre la marcha y las proyecciones de la empresa. ***El estudio ha sido entregado a los diferentes departamentos para verificar su oportunidad y validez, más aún con la salida de más de 50 personas a lo largo de esta administración. Con el cambio de administración la producción a aumentado de 227.000 toneladas al año a 300.000 toneladas de cemento y se ha bajo los costos en un 40% con lo que al mes de Abril ya se cuanta con 1.380.000 dólares de utilidad y se proyecta terminar el año con 6.000.000 de utilidad. Por lo que consideramos que no es necesaria la contratación de expertos internacionales, para mejorar la producción, eficiencia y eficacia de la empresa.***

5. Cumplimiento de las recomendaciones emitidas por las Comisarias.

Toda vez que la auditoria externa aún no ha entregado el informe a la Gerencia definitivo, por la auditoria realizada a los Estados Financieros del año 2007, presentamos la un estrato de éste donde se muestran las recomendaciones con la debida respuesta presentada por la gerencia:

OFICINA QUITO
Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA
San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO
Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

1. ACTIVOS FIJOS

Observaciones:

- La Compañía no ha realizado tomas físicas de sus propiedades, planta y equipo con el objeto de establecer obsolescencia, pérdida o deterioro de los mismos.
- La Compañía no ha definido una política de capitalización de activos fijos, lo cual puede ocasionar que se activen valores inmateriales, o que se registre en el gasto valores que deban contabilizarse en el activo fijo.
- Al 31 de diciembre del 2007, la Compañía no ha realizado el análisis respectivo para evaluar si sus activos pudiesen estar expuestos a un deterioro que pudiera afectar a los estados financieros de la Compañía.

Recomendaciones:

Efectuar un inventario físico de activos fijos y conciliar los resultados con los registros contables. La realización del inventario permitirá identificar bienes en mal estado o inexistentes.

Realizar el análisis del posible deterioro de los activos de la Compañía por lo menos una vez al año lo más cercano a la fecha de cierre, con el propósito de identificar posibles efectos en los estados financieros.

Respuesta de la Administración:

El departamento de contabilidad esta en proceso de redacción de las políticas para el manejo de activos fijos; De acuerdo al cronograma de trabajo de este departamento se realizara la toma física de los bienes de la empresa en el mes de noviembre.

En este momento la Empresa se encuentra en el proceso de contratación de una firma especializada para que realice la toma física de bienes y su respectiva valoración, información que adicionalmente servirá en el momento de la implementación del ERP contratado.

2. RELIQUIDACIÓN DE PRECIOS CON PETROCOMERCIAL

Observación - Con fecha 12 de marzo del 2007, la Compañía recibió una notificación por parte de Petrocomercial en la cual se anunciaba una reliquidación de precios de Fuel Oil, en relación a la venta de combustible efectuada a la Compañía en el período comprendido entre el 13 de enero del año 2005 y el 26 de abril del año 2006, por un

valor total de USD \$2.7 millones. La Compañía no acepto la reliquidación de precios por considerar improcedente una liquidación de costos de fechas anteriores, y no ha registrado ninguna provisión al respecto.

Recomendación - Continuar con los trámites legales necesarios por parte de los abogados de la Compañía, a fin de demostrar la no procedencia del cobro de estos valores por parte de Petrocomercial, y de esta manera evitar a futuro cualquier litigio con el mencionado proveedor. Caso contrario, llegar a un acuerdo con esta entidad.

Respuesta de la Administración - La empresa inició el juicio de excepciones en el Juzgado Quinto de lo Civil, demanda que ha sido calificada y notificada a Petrocomercial. Por otra parte, se busca alcanzar un acuerdo con Petrocomercial para ir a un arbitraje que permita resolver este diferendo legal en un plazo máximo de 6 meses; toda vez que Petrocomercial propuso este camino de solución y que Cemento Chimborazo estaría de acuerdo la firma de una adenda que se espera realizar dentro de un plazo máximo de 30 días.

3. CUENTAS POR COBRAR AL SRI

Observación - Al 31 de diciembre de 2007, la Compañía mantiene registrada como cuentas por cobrar al Servicio de Rentas Internas - SRI USD \$108 mil correspondientes a Impuesto a la Renta del año 2002 y USD \$176 mil del año 2003, sobre los cuales se ha presentado el correspondiente reclamo al SRI, sin embargo no se conoce el estado actual del mismo y su tiempo de caducidad ha concluido y sobre estos valores no se ha creado la correspondiente provisión.

Recomendación - Definir el tratamiento que se le va a dar a estas cuentas por cobrar.

Respuesta de la Administración- Sin duda este tema constituye una preocupación permanente para la Administración, por ello se contrato asesoramiento técnico y legal para formalizar reclamos al Sistema de Rentas Internas. A continuación presentamos un cuadro que detalla el reclamo presentado, su valor, el estado del trámite y el posible resultado:

CUENTA CONTABLE	DESCRIPCIÓN	VALOR	TRAMITE	POSIBILIDAD RECUPERAR
112709	SRI IMPUESTOS A LA RENTA 2002	108,087.05	Juzgado Distrital de lo Fiscal Quito	Probable Pérdida

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador

OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

112710	SRI - JUICIO IMPUGNACIÓN 20942	176,393.08	Juzgado Distrital de lo Fiscal Quito	Probable Pérdida
112711	SRI - ANTICIPO AÑO 2004	371,435.75	Servicio de Rentas Internas Riobamba	279,345.30
112712	SRI IMPUESTO A LA RENTA AÑO 2006	1,834.47	Servicio de Rentas Internas Riobamba	1,834.47
112713	SRI IMPUESTO RENTA AÑO 2007	333,953.47	Iniciar Reclamo en SRI	Esta cuenta a recuperar es a causa de la Perdida del año 2007 por motivo de retenciones en la fuente en ventas
TOTAL:		991,703.82		

Por lo expuesto la empresa realizará dentro de este año las provisiones de los valores de aquellos juicios de probable pérdida. En cuanto a los otros se está realizando un seguimiento cercano del avance de los juicios y reclamos.

4. SISTEMA DE INFORMACIÓN

Observaciones:

- La Compañía no dispone de un sistema automatizado que le permita obtener en forma eficiente los costos de los productos que fabrica. Actualmente este proceso se lo realiza manualmente, lo que incrementa la posibilidad de cometer errores.
- En el sistema contable, los accesos y permisos a los diferentes módulos se encuentran definidos para cada usuario mediante la utilización de claves; sin embargo, dichas claves no son actualizadas periódicamente debido a que no se ha definido, tanto en el sistema operativo como el programa, su cambio regular.

- Al 31 de diciembre del 2007, la Compañía no ha integrado las operaciones de las diferentes áreas al sistema contable, la información se integra mediante la captura de archivos planos. Adicionalmente, los puntos de venta de Quito y Ambato transfieren los registros mediante el envío de archivos planos vía mail.

Recomendaciones:

- Implementar un sistema de costos que permita obtener información automática y oportuna para la toma de decisiones.
- Implantar tanto en el sistema de contabilidad y demás módulos operativos, la actualización periódica de claves.
- Integrar los módulos operativos al sistema contable para evitar errores de datos y registros contables.

Respuesta de la Administración - Se procedió a la contratación del Jefe de Sistemas, mismo que ha presentado a la Administración su propuesta de plan trabajo que incluye la actualización periódica de claves; adicionalmente, el Directorio de la Compañía aprobó la contratación del ERP con la empresa Structured Intelligence. El proceso de implementación se lo iniciará tan pronto como se completen los trámites legales correspondientes.

5. SISTEMA DE CONTROLES INTERNOS CONTABLES Y ADMINISTRATIVOS

Observación - La ausencia de políticas y procedimientos apropiados han originado una serie de debilidades en la preparación y análisis de los estados financieros, así por ejemplo:

- No se preparan análisis de ciertas cuentas de forma mensual.
- No se han definido políticas de respaldos de la información generada por el sistema.
- No se han actualizado las políticas y procedimientos contables para el manejo de algunas cuentas del balance general.

Recomendaciones:

- Definir por escrito políticas de control interno tales como:
 1. Preparación oportuna de estados financieros
 2. Preparación oportuna de análisis de cuentas



3. Conciliación mensual de saldos según libros y auxiliares extracontables para la cuentas principales.
- Analizar la confiabilidad de la información generada por el sistema computacional que posee la Compañía, efectuando los correctivos necesarios.

Respuesta de la Administración - Los Estados Financieros son presentados a la Gerencia General de manera mensual hasta máximo 12 del mes siguiente.

Se realiza mensualmente la conciliación de las cuentas de mayor movimiento tales como banco, clientes, transporte de clinker, anticipos varios, depósitos en tránsito, cheques protestados, otros anticipos proveedores, garantías, provisiones varios, Petrocomercial, proveedores y transporte de materia prima.

Se realizan informes mensuales a Gerencia Financiera sobre el avance en depuración de cuentas de años anteriores.

Se están elaborando políticas contables en las cuales se considerará la preparación de estados financieros y anexos extracontables, es parte de la información Gerencial el análisis de los movimientos financieros de la empresa.

Con la implementación del ERP, se espera contar con la información de forma diaria con lo cual se podrá realizar el análisis de cuentas y su seguimiento de manera oportuna.

6. SISTEMA DE INFORMACIÓN GERENCIAL

Observación - La Compañía no cuenta con un sistema de información gerencial automatizado, que permita mantener informado a la gerencia sobre los cambios importantes en la posición financiera de la Empresa y que sirva de base para la toma de decisiones.

Recomendación - Implantar un sistema de información gerencial automatizado, que proporcione a la gerencia herramientas de análisis de acuerdo con las necesidades, de tal forma que facilite la toma de decisiones y permita evaluar el resultado de la gestión de la administración. Dicho sistema deberá proporcionar la siguiente información:

- Facturación
- Cobranzas actuales y proyectadas
- Costo de facturación y costo de ventas
- Análisis de productividad
- Existencias de inventarios
- Comparaciones con presupuestos



Respuesta de la Administración - La información financiera se presenta a la Gerencia General de manera diaria y en ciertos casos de manera mensual como se explica a continuación los siguientes aspectos:

- Total facturado en el día con la respectiva comparación del presupuesto diario y acumulado.
- Saldos diarios de bancos resaltando el valor de cheques girados y no cobrados.
- Cuadro de inversiones vigentes, con su tasa y fecha de vencimiento que mantiene la empresa en diferentes bancos.
- Reportes semanales con el análisis de la producción comparado con lo presupuestado.
- Análisis financiero mensual.

7. ENVÍO DE INFORMACIÓN AUXILIAR

Observación - No existe una programación de fechas límite en que debe enviar al Departamento de Contabilidad la información para la generación de registros. Actualmente la información de los departamentos de comercialización, tesorería y bodega, es enviada al departamento de contabilidad para la consolidación de la información de cada módulo, a fin de mes o cuando la unidad respectiva considera que no existirán más registros.

Recomendación - Implantar una política administrativa - contable, en la cual se establezca el calendario de envío de información de los diferentes departamentos a contabilidad, con el propósito de coordinar de manera eficiente las operaciones y agilizar la emisión de los estados financieros. En adición, dicha política permitirá a la gerencia financiera controlar el cumplimiento de plazos de entrega y solucionar oportunamente inconvenientes relacionados con errores en el procesamiento de transacciones.

Respuesta de la Administración - Como política se ha establecido que la información se valide y entregue al Departamento de Contabilidad como máximo hasta el 5 de cada mes, puesto que los Estados Financieros se deben presentar a la gerencia hasta el día 12.

Adicionalmente, desde la Gerencia Financiera se remiten regularmente correos internos requiriendo la información.

8. PROCEDIMIENTOS DE SUPERVISIÓN Y CONTROL

Observación - Actualmente varios de los mecanismos de control establecidos por la Compañía no parecen ser suficientes para cubrir adecuadamente todas las



operaciones que realiza y los riesgos existentes principalmente en su parte operativa. La Compañía cuenta con un número importante de información, donde la complejidad de las operaciones es tal que, la implantación de ciertos controles es una necesidad imprescindible. Al respecto, la Gerencia debería considerar la implantación de las siguientes funciones, las mismas que se han cumplido en forma parcial:

- Supervisar y revisar la elaboración de conciliaciones de cuentas e investigación inmediata de las partidas de reconciliación.
- Elaboración periódica de pruebas departamentales, relacionadas con el riesgo de las operaciones de cada departamento.
- Verificaciones periódicas y oportunas de estados de cuenta de clientes y de proveedores.

Recomendación - Implantar funciones de control, principalmente en la parte de operaciones y revisar las que actualmente se están aplicando, para asegurar a futuro el cumplimiento y eficiencia de los procedimientos de control de la Compañía.

Respuesta de la Administración - Como procedimientos de control, se realiza mensualmente la revisión y el cuadro de caja en lo que se refiere al modulo de tesorería comparado contra el módulo de comercialización, persiguiendo validar los pedidos realizados por los clientes respecto de los depósitos realizados en los bancos.

Se efectúan arquezos de caja sorpresivos a los diferentes custodios de fondos rotativos y cajas chicas.

Dentro de las funciones de Auditoria Interna estará estudio de la medición de riesgos.

9. EVALUACIÓN DEL RIESGO DE FRAUDE

Observación - Considerando el gran número de operaciones que forman parte de la Compañía, es importante tomar en cuenta el realizar un análisis y evaluación del riesgo de fraude al que puede estar expuesta, especialmente en aquellas áreas sensibles para el negocio como por ejemplo: efectivo, cartera, inventarios, proveedores y ventas, en las cuales se debería asegurar la implementación de adecuados procedimientos de control a nivel gerencial.

Recomendación - Realizar una evaluación sobre el riesgo de fraude con el propósito de salvaguardar los activos de la Compañía, mediante la implementación de procedimientos de control y supervisión exigentes y de alto nivel, en los que tomen en cuenta los siguientes aspectos:

- . Las condiciones económicas que puedan tener un efecto en la estabilidad o rentabilidad financiera.
- . Eficiencia y efectividad en el funcionamiento de los componentes del control interno.
- . Niveles de presión en las Gerencias para el logro de resultados.
- . Tamaño de la estructura organizacional.
- . Uso indebido de los activos de la Compañía.
- . Factores de alto riesgo que puedan tener un efecto en las operaciones y estructura de las compañías.

Adicionalmente, consideramos la importancia de implementar declaraciones de las Gerencias Departamentales sobre el adecuado monitoreo del cumplimiento del control interno por parte de los empleados bajo su responsabilidad.

Respuesta de la Administración - En la próxima Junta General de Accionistas se presenta una terna para la contratación de Auditoría Interna, éste departamento es quien evaluará el riesgo a través de la medición del control interno de la empresa.

10. AUDITORIA INTERNA

Observación - La Compañía no cuenta con un Departamento de Auditoría Interna formado para vigilar las políticas y prácticas contables y de información financiera de la entidad y comprenderá las transacciones de negocios de la entidad y evaluará si los estados financieros son presentados conforme a las normas profesionales aplicables. Hoy en día, los departamentos de auditoría interna son más detalladamente responsables de la relación con el auditor independiente de las Compañías y tienen responsabilidades más explícitas de vigilancia relacionadas con los informes financieros. Entre sus principales funciones podemos mencionar:

- . Evaluar las políticas y procedimientos de control interno establecidas por la Administración de la Compañía.
- . Evaluar la influencia de las diferentes Gerencias Departamentales en el seguimiento y aplicación de dichas políticas.
- . Evaluación permanente del riesgo de Fraude en las áreas sensibles de las Compañías.
- . Certificar los informes financieros trimestral y anualmente.
- . Emitir un informe separado de certificación sobre la evaluación de los controles internos por la administración y el proceso de informes financieros.

Recomendación - Evaluar la creación del Departamento de Auditoría Interna como un medio de apoyo al cumplimiento de las funciones establecidas en la entidad.

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

Respuesta de la Administración - La unidad de auditoría interna deberá cumplir las funciones observadas, que serán puestas en conocimiento de Directorio de la Empresa.

11. ADOPCIÓN DE LAS NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACIÓN FINANCIERA

Antecedente - Según Registro Oficial No. 348 publicado el 4 de septiembre del 2006, la Superintendencia de Compañías establece la adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera - NIIF a partir del 1 de enero del 2009, en reemplazo de las Normas Ecuatorianas de Contabilidad - NEC

Observación - La aplicación de la resolución de la Superintendencia de Compañías es obligatoria para todas las compañías en el Ecuador, y si bien se determina que la adopción será a partir del 1 de enero del 2009, la Compañía debe considerar que la NIIF 1 "Primera adopción de las Normas Internacionales de Información Financiera", establece la obligatoriedad de realizar todos los ajustes necesarios para la implementación de las referidas normas el año inmediato anterior de su aplicación inicial, consecuentemente, el balance general de transición es al 31 de diciembre del 2007.

Recomendación - Iniciar el proceso de adopción de las NIIF's a partir de la presente fecha con un estudio, análisis y comprensión de dichas normas, con el propósito de que la aplicación en la fecha establecida no cause posibles errores en la presentación de los estados financieros por desconocimiento o mala aplicación. Todo este proceso de adopción deberá estar encaminado con la guía de personal responsable y experto conocedor del asunto.

Respuesta de la Administración - Con respecto a este tema la empresa a iniciado la Capacitación del Personal de Contabilidad y Tesorería, en el tema de las NIFF, con el objeto de conocer las normas e iniciar su adopción, para esto se realizará el respectivo plan de trabajo.

EVALUACIÓN DEL AMBIENTE DE PROCESAMIENTO

OTROS ASUNTOS ADMINISTRATIVOS Y CONTABLES

12. SEGREGACIÓN DE FUNCIONES

Observación - No existe una adecuada segregación de funciones, ya que las dos personas que integran el área de sistemas realizan tareas de programación, operación, soporte técnico, etc.

Recomendación - Con la finalidad de que exista una adecuada segregación de funciones, mantener un control adecuado de las actividades desarrolladas por cada una de las personas del área de sistemas; y, minimizar el riesgo de que el personal de sistemas manipule información confidencial de la Compañía, se recomienda elaborar un manual de funciones para el área de sistemas.

Respuesta de la Administración – El nuevo jefe de departamento a propuesto una estructura adecuada a las necesidades de la empresa. Está será presentada en el próximo Directorio.

13. PERFILES DE USUARIOS

Observación - En nuestra revisión de los perfiles de usuario identificamos que no existe la documentación de autorización de los perfiles asignados a usuarios creados en la aplicación.

Recomendaciones:

- Completar la documentación de todos los usuarios creados en la aplicación con las respectivas autorizaciones de los responsables de cada área. Esta documentación debe ser actualizada conforme se modifiquen los perfiles asignados a los usuarios.
- Crear un perfil de usuario adecuado para las funciones de digitador, otorgando permisos de ingresos de transacciones de las diferentes áreas. Si es requerida la opción de modificación ésta debe contar con la autorización del Jefe de área. La creación del usuario y los permisos asignados deben estar debidamente autorizados y documentados.

Respuesta de la Administración – Una vez que se cuente con la estructura y el personal calificado se implementará esta recomendación, de acuerdo con el cronograma de trabajo.



14. POLÍTICAS DE SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN

Observación - No existe documentación formal de las políticas de seguridad que se encuentran implementadas en la Compañía, esta situación ocasiona el desconocimiento de las reglas o procedimientos que regulan la forma en que la organización previene, protege y maneja la seguridad de la información.

Recomendación - Documentar y difundir las políticas de seguridad de la compañía. Este documento contendrá como mínimo políticas sobre:

- Administración de usuarios
- Utilización de software adquirido
- Actualización de software y hardware
- Creación de cuentas de correo electrónico
- Uso de Internet
- Actualización de antivirus, entre otros

Respuesta de la Administración - Una vez que se cuente con la estructura y el personal calificado se implementará esta recomendación, de acuerdo con el cronograma de trabajo.

15. PROCEDIMIENTO DE RESPALDOS

Observación - La Compañía realiza backups a diario, pero las copias de respaldo de la información de los sistemas de aplicación no son almacenados en una caja fuerte, en un lugar fuera de la ubicación física de la empresa o en un lugar contra incendios.

Recomendación - Almacenar la información en una ubicación segura contra incendios en caso de existir algún problema con la información.

Respuesta de la Administración - La empresa realiza respaldos diariamente, de inmediato se ha implementado guardar en la caja fuerte las copias de dicha información.

16. LENGUAJE DE DESARROLLO

Observación - La Compañía dispone de aplicaciones desarrolladas en Fox pro 2.6 para DOS. Considerando el avance tecnológico de la informática, estimamos que esta herramienta es obsoleta y de limitada capacidad, ya que no permite establecer las seguridades adecuadas en los datos, el procesamiento es lento, disminuyendo así la eficiencia de los procesos.

Recomendación - Migrar a una herramienta moderna de desarrollo para eliminar los problemas y limitaciones de procesamiento, lo cual además facilitaría la incorporación de controles adicionales y que son necesarios para garantizar un correcto ingreso, procesamiento y distribución de la información.

Respuesta de la Administración – Todas estas aplicaciones serán descartadas una vez que se implemente el ERP.

17. PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO

Observación - Cemento Chimborazo no cuenta con un plan de continuidad de negocio el cual les permita seguir operando sin contar con el servicio informático, esto genera los siguientes riesgos:

- Compromete la continuidad de las operaciones de la compañía
- Incrementa los costos de operación y recuperación por pérdida de sistemas y datos
- Ausencia de procedimientos alternos para mitigar el impacto negativo en las oficinas centrales
- Errores en el registro y procesamiento de transacciones en el período de contingencia

Recomendación - Desarrollar e implementar formalmente un plan de continuidad del negocio basado en un adecuado análisis de riesgos para las oficinas centrales, el cual asegure la continuidad de las operaciones de la empresa en caso de ocurrir la pérdida del servicio informático por algún siniestro.

Además, integrar a la solución la elaboración de un plan de continuidad del negocio, el cual podría tomar como referencia los siguientes puntos:

- Definir los procesos críticos, aplicaciones y equipos que soportan dichos procesos
- Determinar los tiempos máximos de operación sin servicio informático de los procesos críticos
- Describir los procedimientos de recuperación, señalando los activadores, responsables, tiempos y demás asuntos pertinentes.
- Detallar los métodos de operación alternos de los procesos críticos sin el servicio informático o con el servicio degradado.
- Probar el plan antes de oficializarlo para verificar su viabilidad, así las pruebas serán útiles para ayudar a determinar el grado de eficacia de dicho plan y

proveerá entrenamiento al personal involucrado en la ejecución de los procedimientos en caso de un desastre.

- Difundir el plan, para hacer conocer a todo el personal sobre el plan de recuperación en cada área, esto reduciría la demora y confusión inherentes en toda recuperación en caso de un desastre.

Disponer de un plan de continuidad del negocio permite responder adecuadamente ante un siniestro y garantiza que la empresa pueda continuar desarrollando sus operaciones de negocio con clientes y/o proveedores ante la falla o interrupción de los servicios informáticos y a la vez asegurar el restablecimiento oportuno de los procesos, de tal manera que las pérdidas o reducción de ingresos sean limitadas. Este plan puede ser desarrollado internamente o con el soporte de especialistas.

Respuesta de la Administración - Una vez que se cuente con la estructura y el personal calificado se implementará esta recomendación, de acuerdo con el cronograma de trabajo.

6. Cumplimiento de las recomendaciones emitidas por la Auditoría Externa.

1. CONTROL INTERNO DE LA COMPAÑÍA

Recomendación –

- Con el fin de que los administradores se responsabilicen en determinar e implementar políticas a mediano y largo plazo, nos permitimos sugerir a los accionistas que en los casos de contar con profesionales con perfil adecuado y que demuestren tener experiencia en el manejo administrativo, conocimiento técnicos de cementeras, cualidades de liderazgo y ética que induzcan con su ejemplo a una cultura de responsabilidad, objetividad y profesionalismo a todos los niveles de la Empresa garantizarles estabilidad ya que la ingerencia política y los cambios continuos no permiten implementar planes de acción que aseguren la permanencia de la Compañía con resultados positivos.
- Que la Gerencia General presente los resultados del proceso de contratación de la auditoría Interna a la Junta General de Accionistas para su selección y nombramiento

Respuesta de la Administración - El Directorio de la Empresa en sesión realizada en el mes Febrero de 2008, Acta No 002, Resolución No 10-2008 aprobó el presupuesto para el ejercicio económico 2008 en cuyo documento, en la tercera pagina se dimensiona la misión, los valores institucionales, la visión y se detallan los siete objetivos de manera clara y precisa.



Adjunto a este informe se presente las carpetas de las personas que participaron en el concurso para nombrar el auditor interno así como la tabla comparativa que muestra los puntajes correspondientes.

2. SISTEMAS DE INFORMACIÓN

Recomendación – Que los administradores en el menor tiempo posible concluyan con la adquisición de un sistema automatizado integrado para el manejo de las operaciones de la diferentes áreas, que sea probado con los estándares internacionales y ofertado por empresas de prestigio.

Respuesta de la Administración - La presente Administración cuenta con la aprobación del Directorio para contratar la adquisición de las licencias y la consultoría de implementación del ERP, proceso que se iniciará tan pronto se completen los trámites administrativos.

3. PROCESOS

Recomendación – Que la administración realice una evaluación sobre el estudio presentado por Paredes y Asociados y sus resultados poner a consideración del Directorio con el fin de definir si es procedente o no actualizar este estudio.

Respuesta de la Administración - Efectivamente, la Firma Paredes y Asociados realizó en el año 2004, un Plan Estratégico y levantamiento de procesos para la Empresa Cemento Chimborazo C.A.

Por una parte, cabe recalcar que la planificación estratégica normalmente se la hace para cinco años y se las revisa de manera anual y más aún cuando existen cambios en el mercado significativos, es así que la empresa deberá realizar una nueva planificación estratégica apegada a la visión del actual Gobierno Nacional. Por otra parte, la empresa de ha desprendido de alrededor de 50 trabajadores con lo cual ha debido reasignar tareas y funciones de manera que el estudio de la empresa Paredes y asociados a perdido total vigencia por lo que no es conveniente su implementación en este momento. Cabe recalcar que la implementación del sistema ERP también traerá cambios en la parte administrativa de la empresa que se deberá aprovechar.

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasambato@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

4. ASPECTO LEGAL

Recomendación – Que la Asesoría jurídica presente mensualmente un reporte sobre la situación de cada uno de los juicios para conocimiento de la Administración y las unidades de control, así como se de la máxima prioridad en los trámites que deben ejecutarse para cada uno de los juicios, ya que las pérdidas pueden representar montos importantes para la empresa.

Respuesta de la Administración – La administración ha recibido al menos cinco informes durante estos últimos seis meses, sin embargo se acepta la recomendación de tal manera que a partir del mes de julio se receptorá el informe correspondiente.

5. CONTRATACIÓN DE LA AUDITORIA EXTERNA PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL AÑO 2007

Recomendación – De acuerdo a los estatutos de la Empresa la Junta General de Accionistas deberá nombrar a las Firmas de Auditoria Externa.

Respuesta de la Administración – Como resalta el documento analizado por las propias señoras Comisarias la Junta General de Accionistas delegó al Directorio de la Empresa la selección y firma de una Auditora Externa. El Directorio a su vez dispuso al Gerente General que negocie con la firma Deloitte. El Directorio en Resolución No 12-2008 de fecha Febrero 01 autoriza a la Gerencia General la contratación de la Auditoria Externa con la firma Deloitte. Sin embargo, como consta en el orden del día, en esta reunión se solicita la ratificación de la aprobación de esta contratación.

6. PRESTAMOS A FUNCIONARIOS

Recomendación – Que la Asesoría Jurídica emita su criterio por escrito sobre la legalidad o no de estos anticipos, y de no considerarse procedente que los funcionarios responsables de autorizar los anticipos y aprobar lo pagos den estricto cumplimiento al Art. 236 del Reglamento de la Ley de Servicio Civil y Carrera Administrativa y en caso de inobservancia se aplique el Art. 228 de la Ley antes mencionada la que en su parte pertinente señala. "Responsabilidad por pago indebido.- L autoridad o funcionario que disponga el pago de remuneración a personas cuyo nombramiento contrato, traslado, aumento de remuneración o licencia



o en general cualquier acto administrativo que hubiere sido efectuado en contravención de la presente Ley o de sus reglamentos será personal y pecuniariamente responsable de los valores indebidamente pagados. En igual responsabilidad incurrirán los pagadores, tesoreros o administradores de caja de la Instituciones del Estado que efectuare pagos en contravención a lo dispuesto en la presente Ley y quedaran obligados al reintegro inmediato del dinero que tales pagos representen”.

Respuesta de la Administración – Los préstamos a funcionarios se encuentran amparados en el Reglamento de Préstamos vigente en la Empresa desde el 1 de Septiembre del 2003 mediante Resolución del Directorio No 022-2003. Sin embargo se procede al mismo tiempo a solicitar a la Asesoría Jurídica su pronunciamiento al respecto.

7. LEGALIZACIÓN DE ESTATUTOS

Recomendación – Disponer a la Asesoría Jurídica elabore un proyecto de estatuto que responda a las necesidades actuales de la Empresa promoviendo transparencia y equidad en el manejo de los recursos financieros, humanos y tecnológico, y de considerar necesario que el Directorio autorice al señor Gerente General se contrate un abogado societario para la elaboración de este Proyecto.

Respuesta de la Administración – En las próximas semanas se procederá a la redacción de un nuevo estatuto, que será propuesto al Directorio y a la Asamblea.

8. CONTRATOS

Recomendación –

- Que la Asesoría Jurídica implemente un archivo de los contratos que se encuentren vigentes a la fecha;
- Que la Asesoría Jurídica supervise el estricto cumplimiento de las cláusulas de cada uno de estos documentos;
- Que la administración a quien corresponda se incluya en los futuros contratos que las garantías tengan el carácter de irrevocable, incondicionales y de cobro inmediato;
- Que la administración disponga se determine el valor de las instalaciones que se encuentran bajo responsabilidad del señor Luis Guerrero y se le solicite de manera inmediata la entrega de la garantía conforme la cláusula 9 del contrato.
- Que la asesoría jurídica solicite al Dr. Nelson Olmedo la presentación de la garantía de buen uso del anticipo, conforme consta en el contrato.

Respuesta de la Administración –

- La Asesoría Jurídica ya cuenta con el archivo sugerido.
- La asesoría Jurídica pone un visto bueno a la documentación previo la firma de cualquier contrato, caso contrario no se firma.
- La administración en cumplimiento al nuevo reglamento de adquisiciones así lo hace.
- De inmediato se hará el avalúo de las instalaciones para pedir dicha garantía.
- A estas alturas, el trabajo realizado por el D. Olmedo cubrió el valor del anticipo, de acuerdo al contrato.

9. IMPUESTOS

Recomendación – Con el fin de que los Balance presenten su razonabilidad se disponga a los departamentos de contabilidad y Asesoría Jurídica analicen cada uno de los casos mencionados y se constituyan las provisiones estimadas para cubrir posibles riesgos de recuperación.

Respuesta de la Administración – Actualmente se esta creando una provisión mensual de USD \$ 30.000 para prevenir esta eventualidad.

10. ANTICIPO DE SUELDOS Y VIÁTICOS

Recomendación –

- Que se disponga al Contador General el análisis de los valores inmovilizados desde años anteriores
- Que la Gerencia Financiera en coordinación con la Contadora General de la empresa analicen cada uno de los valores pendientes de liquidar por anticipos de sueldos y viáticos y de ser el caso soliciten de manera inmediata su cancelación.

Respuesta de la Administración – A la presente fecha queda por liquidarse USD \$ 24.000, que la contadora esta empeñada en recuperar.

OFICINA QUITO

Pinta 255 y Rábida
Telf.: (593-2) 223-1500 / 250-2424 / 254-4637 /
252-1194 Fax: (593-2) 250-4599
Casilla 17-0013114
E-mail: oficinasq@cementochimborazo.com
Quito - Ecuador

FÁBRICA

San Juan Chico
Telf.: (593-3) 2620-009/10/11/12/13/14
Fax: (593-3) 291-2274/5/8 Casilla: 06-01-720-A
E-mail: ventas@cementochimborazo.com
Riobamba - Ecuador



OFICINA AMBATO

Mera 03-59 y Bolívar. Multicentro Mera
Local # 8
Telefax: (593-3) 282-6145
E-mail: oficinasa@cementochimborazo.com
Ambato - Ecuador

11. ACTIVOS IMPRODUCTIVOS

Recomendación – Que la administración prepare un informe para conocimiento y resolución de la Junta General de Accionistas de acuerdo a los estatutos de la empresa

Respuesta de la Administración – En esta junta se presenta un informe sobre los activos improductivos. Se recomienda su venta inmediata.

12. PASIVO CORRIENTE O DE CORTO PLAZO

Recomendación – Con relación al valor de USD \$ 41.995 registrado en la cuenta “otras Provisiones” que corresponde a la provisión por obsolescencia de inventarios el departamento de contabilidad deberá realizar el ajuste correspondiente.

Respuesta de la Administración – Ajuste realizado

13. PASIVO A LARGO PLAZO PROVISIÓN POR DESAHUCIOS

Recomendación – Que la Gerencia Financiera en coordinación con el departamento de contabilidad analicen los datos del actuario, y se proceda a realizar la provisión correspondiente con el fin de presentar balances razonables.

Respuesta de la Administración – Una vez que se recibió el informe de la empresa Actuaría especialista en cálculos actuariales se procedió con la provisión correspondiente.

14. UTILIDAD O PERDIDA NETA

Recomendación – Con el fin de optimizar la principal fuente de ingresos, que son las ventas, la administración deberá presentar un proyecto para resolución de los accionistas de la empresa con políticas encaminadas a mejorar los volúmenes de producción y consecuentemente incrementar las ventas, aprovechando que el sector de la construcción mantiene una tendencia hacia el crecimiento.

Respuesta de la Administración – El presupuesto 2008 contempla las inversiones necesarias para incrementar la producción de la empresa tanto a corto como a mediano plazos, por otra parte se esta trabajando en un proyecto para incrementar la

producción de tal manera que se incremente la participación actual de mercado de 6% a al menos un 25%.

15. VENTAS EFECTIVAS FRENTE A PRESUPUESTO

Recomendación – Con el fin de que se cumpla con las metas propuestas en los presupuestos de inversiones, las autoridades y funcionarios que están facultados para autorizar y realizar adquisiciones y contrataciones, cumplan estrictamente lo dispuesto en el “reglamento de adquisiciones y contratación de bienes, servicios y ejecución de obras, elaborado por la compañía”, y al presupuesto aprobado para adquisiciones, caso contrario se les responsabilice personal y pecuniariamente.

Respuesta de la Administración – La administración permanentemente se ciñe a las disposiciones y normas legales vigentes tanto en la adquisición de bienes como en la contratación de servicios, solicitando a la unidad de presupuestos la correspondiente certificación previa a la contratación.

7. Situación Jurídica de la Compañía Cemento Chimborazo C.A.

Con respecto a los asuntos jurídicos de la Empresa, puedo comentar como aspectos relevantes que durante el año 2007, el área de Asesoría Jurídica ha manejado una cantidad importante de procesos legales, 183 en total, la mayoría de ellos relacionados con la jubilación patronal.

Puedo comentar acerca de los juicios de jubilación patronal que la mayoría de estos procesos no tienen justificación jurídica, pues los jubilados reclaman cantidades de dinero que la empresa ya les ha cancelado.

Existen también varios juicios de despidos intempestivos, los que tienen asidero legal, pues están planteados en su mayoría por ex trabajadores que han sido despedidos sin las indemnizaciones legales, los mismos representan una exposición para la empresa, por lo que se ha solicitado en este año se cree una provisión por posibles pagos que se deban realizar, sin embargo de lo cual el departamento de asesoría Jurídica, esta efectuando los esfuerzos necesarios para bajar las al mínimo las cuantías demandadas.



Otros asuntos importantes del año 2007, lo constituyen la sentencia de casación del juicio que por daño moral seguía en contra de la empresa el señor Teodoro Gallegos por una cuantía aproximada de USD \$10.000.000 desestimando la acción del actor; tal vez el problema jurídico más grave lo constituye a esa fecha el reclamo administrativo sobre la reliquidación de precios de fuel oil que realizó PETROCOMERCIAL por el combustible vendido en el periodo comprendido entre enero del 2005 y abril de 2006, por el cual PETROCOMERCIAL pretende el cobro de USD \$2.700.000 (Dos millones setecientos mil 00/100 dólares de los Estados Unidos de América).

Además, mención importante lo constituyen los tres juicios tributarios por un valor de USD \$354.521,27; el juicio de nulidad de la compra de la Mina San Francisco por una cuantía de USD \$ 120.000 y un reclamo ante el Servicio de Rentas Internas por la cantidad de USD \$ 279.345,30 por pago de impuestos anticipados.

La cuantía de todos los procesos representa la cantidad aproximada de USD \$7.104.706,87 (Siete millones ciento cuatro mil setecientos seis con 87/100 dólares de los Estados Unidos de América).

Otra mención importante lo constituye el hecho de que el área de Asesoría Jurídica se encontraba encargada a una persona que tenía el cargo de agente judicial, situación que se regularizó a partir del 14 de enero del presente año, fecha en la cual se nombra al nuevo asesor jurídico. En el pasado se contrató abogados externos, quienes hasta la fecha litigan a nombre de la empresa, sus acciones y capacidades fueron evaluadas por las anteriores administraciones.

Respecto de los juicios defendidos por abogados externos contratados, a la fecha se detalla el estado de estos:

Dr. Nelson Olmedo Cisneros, encargado de los juicios tributarios, del reclamo administrativo ante el SRI, de la nulidad de la mina San Francisco, del recurso de amparo planteado por Raúl Cadena y del reclamo de Petrocomercial.

Dr. Pablo Baca Mancheno, encargado de los procesos de casación laborales.

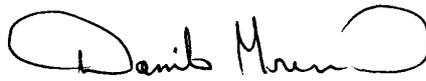
Dr. Mario López Veloz y Víctor Hugo López, encargado de algunos procesos administrativos y laborales en casación, así como el juicio de Teodoro Gallegos.



La Gerencia General decidió no remover a los abogados que a la fecha defendían a la empresa en los distintos ámbitos, a pesar de que no han presentado avances importantes en las litis, en virtud de que se habían entregado en el caso de los dos primeros anticipos considerables a cada uno de ellos y en el caso de los dos últimos se habían pagado la totalidad de los honorarios pactados antes de la culminación de los procesos.

Adjunto a este informe, el sustento de toda la información jurídica mencionada (anexo 2), hago énfasis en señalar que los procesos legales tienen tiempos largos de tramitación, al momento el área de Asesoría Jurídica ha tomado conocimiento de todos estos y se encuentra dando oportuno tratamiento a cada uno de estos procesos.

Atentamente,



Danilo Moreno Oleas M.B.A.
GERENTE GENERAL



Superintendencia de Compañías
Carmen Puturón
ESPECIALISTA CONTROL

04 JUL. 2008