

150444

## **INFORME ANUAL DE LA GERENCIA DE RESTAURANTES ARGENTINOS BAIRESTaurantes CIA. LTDA.**

Señores accionistas, me es grato poner a su consideración el presente informe anual correspondiente al ejercicio económico del año 2007.

1. La empresa Bairestaurantes Cia. Ltda. Durante el año 2007 se enfoco principalmente en mejorar los controles internos del manejo de los inventarios de la empresa, habiendo logrado establecer un sistema de control diario que consiste en realizar 4 cierres al inventario tanto en el área de cocina como en el área de bebidas y licores. Así mismo se realiza un conteo semanal a la Bodega Principal, mediante el conteo físico sorpresa, apoyado en los saldos que reflejan las Tarjetas de Kardex Administrativo.

Esto nos ha permitido crear un "cultura de responsabilidad" entre los empleados de las diferentes áreas ya que cada uno es responsable de llevar su control eficientemente y con firma de responsabilidad, el cual es a la vez supervisado diariamente por Adminsitrador, quien compara los saldos contra la ventas diarias de los insumos, permitiendo un mejor control de todo lo relacionado al manejo de Alimentos y Bebidas y cupos de nuevos pedidos con los Proveedores.

La empresa también tiene organizado el conteo mensual de todo los elementos de menaje tanto del comedor como de cocina. Las reposiciones o perdidas, roturas o faltantes, son deducidas del rol de los empleados al valor actual de mercado.

La compañía ha logrado mantenerse en marcha un año más, cumpliendo con sus compromisos principalmente con pagos puntuales a proveedores, rol de empleados, con la Plaza de las Américas y demás autoridades competentes.

2. Con respecto al Balance General del año 2007, procederemos a analizar los siguientes puntos:

**LIQUIDEZ:** El capital de trabajo aparece como una cifra negativa (-6.705 vs +11.598 en 2006) debido a que contablemente se ajusto la cuenta Anticipos Varios, que era parte del activo corriente contra la cuenta Honorarios de Accionistas que era parte del pasivo no corriente. Este punto fue analizado ya en nuestro informe del pasado, en donde ya se indico que si se consideraba a esos Honorarios como un Pasivo Corriente el Capital de Trabajo se volvería negativo.

En cuanto a las cuentas operativas (relacionadas con la operación del negocio exclusivamente) como son Cuentas por Cobrar (tarjetas de crédito), Inventarios, observamos que se han mantenido en los niveles anteriores. Esto se confirma por los índices de rotación de las Cuentas x Cobrar que son de 6 días, igual que el año 2006, de los Inventarios que son de 31 días, vs 25 días del año 2006. En lo relacionado a Impuestos Pagados x anticipado, si observamos un incremento del 30.3% en este año 2007, debido a los efectos de la Ley Tributaria que fue aprobada en este Gobierno.

Como otro aspecto positivo debemos señalar que se ha logrado incrementar el crédito de los Proveedores, lo que nos ha permitido mantener los niveles de inventarios ya mencionados.

La línea de crédito del Banco MMJA ha continuado siendo un soporte para nuestra empresa en su actividad comercial, inclusive al cierre del año 2007 se redujo su utilización en \$ 3.000, sin embargo hay que recalcar que esta línea es de corto plazo por lo que allí existe un riesgo latente de liquidez.

Por último dentro de este aspecto de liquidez, debemos informar que se suprimió los anticipos a empleados para no afectar más la liquidez que es uno de nuestros puntos delicados.

**SOLVENCIA..** Si bien el índice paso de 1.56 en el 2006 a 2.0 en el 2007, se debió a la mayor utilización de crédito de proveedores, al aumento de los impuestos y fundamentalmente a la pérdida contable, ya que el volumen de pasivos disminuyo vs el 2006 por el ya comentado hecho de la eliminación de la cuenta de Honorarios de Accionistas.

El pasivo de créditos con accionistas no se redujo por el ya mencionado problema de liquidez. Estas cuentas representan el 26.2% del pasivo total.

**RENTABILIDAD.** Las ventas tuvieron un incremento del 6.9% vs el 2006. El promedio de ventas mensual se ubico en \$13.744 contra \$ 12.863 en 2006.

Analizando los componentes de los egresos tenemos que el costo de ventas lo redujimos de 33.6% en 2006 a 27.9% en 2007. Los gastos generales-administrativos y de ventas pasaron de 58.2% al 65%. Han incidido los aumentos de precios en los insumos de mayor valor como son los cárnicos importados y nacionales, las aves y sus derivados, oleaginosas y otros insumos, que son el reflejo del repunte inflacionario que vive actualmente el Ecuador.

Por otro lado a estos aumentos no hemos podido contrarrestarlos con aumentos en los precios a nuestros clientes ya que en la Plaza de las Américas existe inflexibilidad en la demanda.

Siendo el 2007 el cuarto año de operación, volvemos a experimentar una pérdida de \$ 16.933, la cual podemos considerar como principalmente contable, ya que si tomamos en cuenta las depreciaciones y amortizaciones (\$17.440) se reflejaría en el balance un modesto beneficio de \$ 507.00. Aquí cabe indicar que la utilidad netamente operacional fue de 7.1% de las ventas y que los gastos financieros se redujeron del 7.3% (de ventas) en 2006 al 6.8% en el 2007.

Una vez analizadas las cifras del Balance, pongo en su conocimiento otros aspectos importantes de la operación desarrollados durante el 2007.

Los empleados venían laborando un 20% bajo la modalidad de contrato fijo y un 80% por horas a razón de \$ 1.10 la hora. Todos los empleados estuvieron afiliados al IESS y continúan siendo contratados directamente por la empresa. No ha existido ninguna rotación ya que el 95% son empleados antiguos. La administración ha cumplido y esta al día con todas las obligaciones legales del personal, respaldadas con contratos de trabajo firmados y debidamente legalizados.

El soporte técnico del sistema SAR (Sistema de Administración de Restaurantes) es exclusivamente relacionado con cambios puntuales que solicitamos para mejorar nuestros controles internos y de servicio a los clientes así como para generar reportes y mantener una base de datos actual de clientes frecuentes, pues la entrega de facturas en lugar de notas de venta ha incrementado por el tema fiscal actual y los requerimientos del SRI y el SAR nos ha permitido entregar ágilmente este documento al cliente.

Se trabaja constantemente para buscar auspicios con proveedores y en el año 2007 tuvimos apoyo de Confiteca, Cerveza Club y Produbanco-Mastercard para financiar gastos del personal como provisión de uniformes, ciertos insumos de material desechables para el restaurante, así como buscar alianzas y ofrecer descuentos con Tarjetas de crédito mediante canjes de Publicidad en medios, oferta que imo año ( 2008). Se negoció la tasa del 8% al 6% para reducir el costo financiero de tarjetas de crédito que en el 2007 fue de \$ 7.826.24.

Durante 2007 se hizo un evento de servicio de catering, sin embargo algunas propuestas posteriores no se lograron concretar por cuanto el mercado es muy competido y porque para lograr establecer un negocio de catering se necesitaría una logística diferente de apoyo externo fuera de la operación normal que se lleva adelante en el restaurante. La empresa tomó la alternativa de más bien trabajar en el servicio de despachos a domicilio y/o oficinas con la empresa Delivery Express, proyecto que entra a funcionar en el mes de Abril/2008, pues ya que la Plaza no atrae clientes, se trabajó en este otro aspecto, buscando una salida para incrementar las ventas del restaurante.

Lamentablemente la Plaza desde mediados del año 2007 no ha desarrollado actividades o espectáculos que atraigan público masivamente a la Plaza tales como Conciertos, lo que causó que el baje la afluencia de público y dentro de este aspecto la calidad de gente que visita la Plaza.

Igualmente Cinemark no tuvo una agenda de películas muy atractivas y la Plaza se vio despoblada por un largo periodo. Así mismo el factor clima por las lluvias y días fríos afecta la visita de clientes y por ende la reducción en ventas. Todos estos factores ocasionaron un descontento general con los accionistas de la Plaza ya que la apertura de nuevos centros comerciales como El Condado si afectó a la Plaza, pues las empresas de publicidad y otros medios dejaron de mirar a esta como un lugar para un marketing importante.

En resumen creo que debemos analizar bien la situación financiera de Baires, todo el entorno de la Plaza y el plazo que todavía existe por devengarse en la concesión de las instalaciones, así como otras alternativas de franquicias de la marca, o el abrir otro local en otro sector donde el público sea masivamente concurrente para en algún grado lograr que la inversión justifique el esfuerzo de haber mantenido en pie la operación del negocio, haber logrado posicionar el nombre en el mercado a pesar de que siempre están presente los riesgos y oportunidades que son factores reales en toda inversión.

*Ychaerri F.*  
LA GERENCIA

1702556331

