



## INFORME DE GERENCIA - BAIRES – PERIODO 2004

La reunión del día de hoy con los accionistas de la compañía Restaurantes Argentinos Baires Cía. Ltda, se lleva a cabo en esta fecha en razón de que los Balances al 31/12/2004 han sido finalmente reconstruidos debido a los problema que existieron anteriormente con el programa de software de la empresa Carrera Estrada.

Mi informe como Gerente se enfocará en tres puntos que son:

- Aspecto Financiero
- Aspecto Operativo
- Condiciones Operativas

Aspecto Financiero: El Balance General al 31/12/2004 presentado hoy refleja una liquidez apretada ya que el índice o razón corriente es de 1.04 con un capital de trabajo de \$2.297.00 dólares. Esto se debe a que como es de conocimiento de ustedes el aporte de capital inicial se cumplió en 60% únicamente. Los activos no corrientes representan el 58% del total de los activos de la empresa. Cabe destacar que no tenemos endeudamiento bancario y que el apoyo de los socios ha permitido continuar con la operación sin tener que endeudarnos con bancos.

Después de un proceso de ajustes durante el año 2004, nuestro índice de rotación de inventarios está en 40 días, el mismo que se vería reducido a 25 días si excluimos de los inventarios el rubro licores y materiales y suministros.

Las cobranzas reflejan un índice de 19 días haciendo notar que las cuentas por cobrar son exclusivamente por concepto de vouchers de tarjetas de crédito, sin embargo este índice se ve afectado también por cuanto las transferencias de fondos de la cuenta corriente del Banco MMJA se realizan cada 10 días y no diariamente.

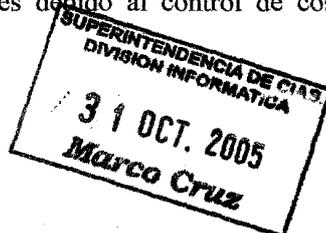
Con relación a la solvencia de la empresa, nuestro índice es de 1.44 incluyendo la pérdida del año 2004. Si excluimos de los pasivos la deuda a Accionistas, este índice es de 1.0, índices aceptables tomando en cuenta como iniciamos la operación de arranque del negocio.

Los principales componentes del pasivo fuera de la deuda antes mencionada, son los valores que debemos a Plaza de las Américas por concepto de PMM y DIC, los cuales estamos en proceso de negociación para el año 2005 y al Gerente por su trabajo pre-operativo aprobado en Junta anterior más ocho meses de honorarios devengados y no cobrados.

Aspecto Operativo: Las ventas netas del 2004 fueron de \$ 175.076,00 lo cual en promedio mensual son \$ 14.590 y un promedio diario de \$ 486.00, continuando con la misma tendencia de dos turnos de atención al cliente.

Existen otros ingresos por \$ 16.053,00 cuyo principal componente (98.7%) es el 10% del Servicio que se percibe de los clientes, el cual a su vez es distribuido 60% a los empleados y 40% mantenido para reposiciones de materiales y menaje del restaurante.

Si analizamos el margen operativo entre Ventas y Costos este es del 166% y si añadimos la mano de obra directa se reduce al 69%, siendo ambos bastante aceptables debido al control de costos constante que se ha venido implementado durante la operación.



Lo anterior nos lleva a concluir que operativamente el negocio está en una posición positiva por lo que la pérdida final se origina principalmente en la suma de los gastos administrativos, beneficios sociales, el alto costo del condominio y en depreciaciones y amortizaciones, siendo estos dos últimos gastos no en efectivo, los cuales deducidos de la pérdida final la misma se reduciría a \$8.954.00 que es el 5% de las Ventas Netas y el 10% del Patrimonio de la empresa.

La pérdida contable representa el 14.5% del ingreso total y el 30% del Patrimonio.

**Condiciones Operativas:** El Restaurante Baires durante los 12 meses de operación del 2004 ha enfrentado problemas que son de su conocimiento como el tema espacio de parqueaderos para los clientes por la ocupación que genera Cinemark. (Copias de carta de otros concesionarios sobre el tema expuesto).

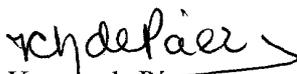
Así mismo en repetidas reuniones se ha mencionado a la Administración de la Plaza el punto relacionado a la climatización y medio ambiente, sin embargo se sigue enfrentado el problema. Los eventos que realiza el área de marketing de la Plaza trae un público sin poder adquisitivo suficiente para consumir en un restaurante del complejo.

Sin embargo Baires ha logrado posicionarse como restaurante de buen nivel por la calidad de los productos que se ofrecen así como por el servicio al cliente, el cual es difícil mantener por la rotación del personal en este tipo de negocios, personal al cual hay que capacitar en forma continua sin obtener una garantía de permanencia.

Hemos tenido varios acercamientos con la Gerencia de la Plaza por el tema de la deuda tanto del DIC como de los PMM y la solución planteada es la reducción del tamaño del local actual en aproximadamente el 50%. Esto a su vez permitirá reducir la deuda actual a \$12.000 que a su vez se cancelará total o parcialmente con una dación en pago de muebles y equipos sobrantes de Baires de acuerdo a la última reunión con la presencia de Francisco Salazar, Gerente de la Plaza.

En resumen me permito solicitar su aprobación al Estado Financiero del año 2004 así como al Informe presentado por la Gerencia General.

Atentamente,

  
~~Yvonne de Páez~~  
Gerente General  
Restaurantes Baires

Quito, Junio 17, 2005

## INFORME DE GERENCIA - BAIREs – PERIODO 2004

La reunión del día de hoy con los accionistas de la compañía Restaurantes Argentinos Baires Cía. Ltda, se lleva a cabo en esta fecha en razón de que los Balances al 31/12/2004 han sido finalmente reconstruidos debido a los problema que existieron anteriormente con el programa de software de la empresa Carrera Estrada.

Mi informe como Gerente se enfocará en tres puntos que son:

- Aspecto Financiero
- Aspecto Operativo
- Condiciones Operativas

Aspecto Financiero: El Balance General al 31/12/2004 presentado hoy refleja una liquidez apretada ya que el índice o razón corriente es de 1.04 con un capital de trabajo de \$2.297.00 dólares. Esto se debe a que como es de conocimiento de ustedes el aporte de capital inicial se cumplió en 60% únicamente. Los activos no corrientes representan el 58% del total de los activos de la empresa. Cabe destacar que no tenemos endeudamiento bancario y que el apoyo de los socios ha permitido continuar con la operación sin tener que endeudarnos con bancos.

Después de un proceso de ajustes durante el año 2004, nuestro índice de rotación de inventarios está en 40 días, el mismo que se vería reducido a 25 días si excluimos de los inventarios el rubro licores y materiales y suministros.

Las cobranzas reflejan un índice de 19 días haciendo notar que las cuentas por cobrar son exclusivamente por concepto de vouchers de tarjetas de crédito, sin embargo este índice se ve afectado también por cuanto las transferencias de fondos de la cuenta corriente del Banco MMJA se realizan cada 10 días y no diariamente.

Con relación a la solvencia de la empresa, nuestro índice es de 1.44 incluyendo la pérdida del año 2004. Si excluimos de los pasivos la deuda a Accionistas, este índice es de 1.0, índices aceptables tomando en cuenta como iniciamos la operación de arranque del negocio.

Los principales componentes del pasivo fuera de la deuda antes mencionada, son los valores que debemos a Plaza de las Américas por concepto de PMM y DIC, los cuales estamos en proceso de negociación para el año 2005 y al Gerente por su trabajo pre-operativo aprobado en Junta anterior más ocho meses de honorarios devengados y no cobrados.

Aspecto Operativo: Las ventas netas del 2004 fueron de \$ 175.076,00 lo cual en promedio mensual son \$ 14.590 y un promedio diario de \$ 486.00, continuando con la misma tendencia de dos turnos de atención al cliente.

Existen otros ingresos por \$ 16.053,00 cuyo principal componente (98.7%) es el 10% del Servicio que se percibe de los clientes, el cual a su vez es distribuido 60% a los empleados y 40% mantenido para reposiciones de materiales y menaje del restaurante.

Si analizamos el margen operativo entre Ventas y Costos este es del 166% y si añadimos la mano de obra directa se reduce al 69%, siendo ambos bastante aceptables debido al control de costos constante que se ha venido implementado durante la operación.



Lo anterior nos lleva a concluir que operativamente el negocio está en una posición positiva por lo que la pérdida final se origina principalmente en la suma de los gastos administrativos, beneficios sociales, el alto costo del condominio y en depreciaciones y amortizaciones, siendo estos dos últimos gastos no en efectivo, los cuales deducidos de la pérdida final la misma se reduciría a \$8.954.00 que es el 5% de las Ventas Netas y el 10% del Patrimonio de la empresa.

La pérdida contable representa el 14.5% del ingreso total y el 30% del Patrimonio.

**Condiciones Operativas:** El Restaurante Baires durante los 12 meses de operación del 2004 ha enfrentado problemas que son de su conocimiento como el tema espacio de parqueaderos para los clientes por la ocupación que genera Cinemark. (Copias de carta de otros concesionarios sobre el tema expuesto).

Así mismo en repetidas reuniones se ha mencionado a la Administración de la Plaza el punto relacionado a la climatización y medio ambiente, sin embargo se sigue enfrentado el problema. Los eventos que realiza el área de marketing de la Plaza trae un público sin poder adquisitivo suficiente para consumir en un restaurante del complejo.

Sin embargo Baires ha logrado posicionarse como restaurante de buen nivel por la calidad de los productos que se ofrecen así como por el servicio al cliente, el cual es difícil mantener por la rotación del personal en este tipo de negocios, personal al cual hay que capacitar en forma continua sin obtener una garantía de permanencia.

Hemos tenido varios acercamientos con la Gerencia de la Plaza por el tema de la deuda tanto del DIC como de los PMM y la solución planteada es la reducción del tamaño del local actual en aproximadamente el 50%. Esto a su vez permitirá reducir la deuda actual a \$12.000 que a su vez se cancelará total o parcialmente con una dación en pago de muebles y equipos sobrantes de Baires de acuerdo a la última reunión con la presencia de Francisco Salazar, Gerente de la Plaza.

En resumen me permito solicitar su aprobación al Estado Financiero del año 2004 así como al Informe presentado por la Gerencia General.

Atentamente,



Yvonne de Páez  
Gerente General  
Restaurantes Baires

Quito, Junio 17, 2005