



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

Cotacachi, 25 de enero del 2011

Licenciado  
Alberto Anrango  
PRESIDENTE DE LA COMPAÑÍA DE ECONOMIA  
MIXTA MERCADO DE LOS ANDES "JATUK CEM"  
Presente.-

De mi consideración:

Mediante el presente reciba un atento y cordial saludo, a la vez quiero realizar la entrega del Informe de Gerencia de la Compañía de 01 agosto al 31 diciembre del año 2010.

Por la atención prestada a la presente anticipo, mis más sinceros agradecimientos.

Atentamente,

Javier Males Ayala  
GERENTE GENERAL  
"JATUK CEM"





### **INFORME DE GERENCIA 2010**

Con la consideración que ustedes se merecen, señores accionistas y de conformidad con las disposiciones legales, presento el informe de gerencia a la Junta General de Accionistas las labores desarrolladas durante mi gestión en calidad de Gerente de "JATUK CEM" correspondientes al periodo agosto a diciembre 2010.

#### **ANTECEDENTES**

En Junta General de Accionistas del 28 de julio del 2010 fui nombrado Gerente General de Jatuk Cem.

Refiriéndome al inicio de mis actividades iniciaron con la posesión en el cargo por parte del Lic. Alberto Anrango Alcalde y Presidente Ejecutivo de la Compañía y posteriormente presentado a los accionistas del sector privado; el Ing. Diego Guitarra en calidad de ex gerente encargado de las misma fue quien me presentó al Contador de la institución Sr. Cristian Andrade, además conocí al resto de personal con el que cuenta la Compañía como son dos señores guardias de seguridad, tres trabajadores encargados de aseo a tiempo completo y uno a medio tiempo.

De parte del señor contador se me entregó información sobre el funcionamiento de la Compañía Mercado Jatuk Cem y en ningún momento recibí un inventario detallado de documentos de la Compañía, menos aún de los activos fijos, además no contábamos con una persona encargada de la recaudación de las alcúotas de la Compañía, por lo tanto nos vimos en la necesidad de contratar a una persona para que realice las funciones de recaudadora.

Se acercaron parte de los accionistas a expresar su conformidad por la designación de un nuevo Gerente, ya que había transcurrido un año sin un gerente titular, por lo que el mercado no se encontraba estancado en su desarrollo.



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

Es necesario mencionar que la Compañía actualmente cuenta con los requerimientos básicos de personal para un buen desenvolvimiento como son un Gerente, un Contador, una Secretaria-Recaudadora a tiempo completo, dos Guardias, tres personas de aseo a tiempo completo y uno a medio tiempo. La presencia de personal en las instalaciones es permanente durante las veinte y cuatro horas del día.

Una vez que revisé la documentación y tuve la perspectiva y necesidades de los accionistas inicié con mi gestión, la misma que detallo a continuación:

### **ASPECTO LEGAL**

Luego de algunos días de estar al frente de la administración de la compañía conocí un inconveniente de carácter económico de la compañía, referente al irresponsable desvío de fondos de la cuenta de la compañía Jatuk Cem. a otra cuenta de una fundación de orden privado. Realizando el seguimiento respectivo debo darles a conocer señores accionistas desde el punto de vista jurídico fue ilegal el desvío de esos fondos ya que en REUNION DE DIRECTORIO DEL 12 DE NOVIEMBRE DEL 2004 SE RESUELVE LO SIGUIENTE.

El Presidente del Directorio, Econ. Auki Tituaña, en razón de tener que asistir a otro compromiso en su calidad de Alcalde de Cotacachi, abandona la reunión delegando a su alterno Sra. Gladys Varela para que siga presidiendo la misma.

#### **1. CONOCER Y APROBAR LOS MONTOS DE INVERSIÓN**

El Ing. Stalin Gómez toma la palabra para dar a conocer la propuesta de los montos de inversión a manejarse dentro de la Compañía, de la siguiente manera:

<b>MONTOS DE INVERSIÓN</b>			
1	a	3.000	GERENTE- CONTADOR
3.001	a	10.000	GERENTE- PRESIDENTE
10.001	a	MAS	RESOLUCIÓN DE JUNTA DE ACCIONISTAS



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

Luego de la explicación sobre el significado y manejo de los montos de inversión por parte de Gerencia, **el Lic. Paz manifiesta que no está de acuerdo con que se manejen grandes cantidades de dinero entre Gerente y Contador sino que los montos deberían bajar, para que la responsabilidad del manejo de estos montos sea de la Junta General de Accionistas.** Opinión que es compartida por la Sra. Játiva, bajo el argumento de que como la Compañía está iniciando no amerita manejar tales montos.

**La Sra. Gladys Varela menciona que no se trata de disponer de los dineros de forma libre y arbitraria sino que se trata de una vez que se ha resuelto y aprobado un determinado gasto por parte del Directorio, se puedan realizar los pagos correspondientes, ya que el Lic. Paz había pedido que se hicieran tablas para asignar mensualmente cantidades para los montos de gasto.**

El Gerente presenta una contrapropuesta en cuanto a los montos de inversión de la siguiente manera:

**PROPUESTA "A"**

1	a	2.000	GERENTE- CONTADOR
2.001	a	10.000	GERENTE- PRESIDENTE
10.001	a	MAS	RESOLUCIÓN DE JUNTA DE ACCIONISTAS

Misma que es considerada como la propuesta A, mientras que el Lic. Paz propone la propuesta B, así:

**PROPUESTA "B"**



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

1	a	1,500	GERENTE - CONTADOR
1,501	a	8,000	GERENTE - PRESIDENTE
8,001	a	más	RESOLUCIÓN DE JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Luego de analizadas las dos propuestas presentadas se resuelve aprobar la propuesta B que mocionó el Lic. Paz.

Con esta resolución quiero demostrar señores accionistas que el desvío de fondos de los 85.000 dólares fue ilegal desde todo punto de vista.

Quiero dar a conocer a la Junta General de Accionistas que en lo referente a la situación legal de la Compañía de Economía Mixta en base a la resolución del 22 de marzo del 2010 en sesión del Consejo Municipal que resolvió la liquidación de la misma, me permití revisar la ley y asesorarme correctamente, para encontrar un sustento legal y poder recomendar al Consejo Municipal que deje sin efecto dicha resolución en vista que no era conveniente por los intereses sociales, económicos y de estructura, tanto de la Compañía como del cantón Cotacachi, pero hasta la fecha no ha habido un pronunciamiento por escrito de parte del Consejo Municipal.

Además pongo en su conocimiento que nuestra empresa cumple con sus obligaciones legales, laborales, tributarias, lo cual se demuestra con la información presentada por la auditoría externa.

### **INFRAESTRUCTURA**

En cuanto al aspecto físico de la Compañía, encontré que las instalaciones del mercado estaban un tanto descuidadas, ya que durante la administración anterior no se había dado el mantenimiento de pintura a las paredes, ni de estructura metálica, por lo que me permití reunirme con los señores accionistas e invitarles a participar en mingas por sectores para no paralizar las actividades de todo el mercado. Se realizó la limpieza profunda de sus locales como para la renovación de la pintura de paredes. De esta manera hubo el aporte económico por parte de los accionistas y de la Compañía.



- En el patio posterior donde se realizan las ferias de los días domingos se cambió el cerramiento de madera por un cerramiento mixto, de hormigón con malla galvanizada, obra que fue realizada para mejorar la imagen y la circulación de los clientes en dicho sector.
- En el patio de comidas se trabajó en la renovación de la pintura con colores llamativos a los 18 locales incluidas las mesas y sillas metálicas , además se puso mayor énfasis en la salubridad y atención al cliente. En este sector se ha logrado disminuir la presencia de personas indigentes y perros callejeros que afectaban a la buena imagen del sector, esto se ha alcanzado gracias a las constantes charlas de concientización por parte de la administración a los accionistas y arrendatarios del mercado.
- Se instaló una banca cerca del sector de parqueo de los señores tricicleros, en vista de la necesidad de que los días domingos nuestros clientes de la tercera edad, mujeres embarazadas y demás personas necesitaban un lugar donde descansar y esperar mientras llegue un taxi o un triciclo para poder movilizarse.

Todo esto se ha logrado por la excelente relación y comunicación de administración en base a constantes reuniones, mingas, diálogos con el fin de satisfacer necesidades que no fueron atendidas en periodos anteriores.

### **SALUBRIDAD**

Pensando siempre en el bienestar de la Compañía y de las personas que nos visitan, hemos realizado mingas de limpieza y aseo, además se han realizado fumigaciones en los diferentes sectores, y así mantener una buena imagen, y poder brindar un buen servicio a los clientes tanto externos como internos.

### **ACCIONISTAS Y ARRENDATARIOS**



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

La actitud de los más de doscientos comerciantes entre accionistas y arrendatarios cuando recibí la Compañía era de personas desmotivadas, pesimistas, poco colaboradoras y llenas de comentarios negativos, generando todo esto pésimas relaciones interpersonales. Todos estos inconvenientes de carácter personal se han logrado superar paulatinamente, por medio de charlas personales y de grupo.

Persiste un reducido número de accionistas que no tienen la voluntad de cambiar la mala actitud para con sus compañeros, trabajadores como a la autoridad de la Compañía, sin darse cuenta que lo único que logran es dañar la imagen muy bien ganada del Mercado y disminuir el ingreso de consumidores, este comportamiento se ha dado por exigir que se cumpla con el estatuto y reglamento interno, y tratar de hacer obras para beneficio de todos los accionistas y por romper el paradigma de anteriores administraciones que fueron presionados por un minúsculo grupo de Accionistas que buscaban únicamente el beneficio personal, mas no el progreso en general de la Compañía.

#### **EMPLEADOS Y TRABAJADORES**

Lastimosamente en algunos trabajadores me encontré con una actitud poco colaboradora por lo que me permití reunirme e invitarles a trabajar con seriedad y responsabilidad de las funciones a ellos encomendadas, e inclusive llamados de atención para que rectifiquen su actitud y se dediquen a trabajar con más ahínco, esmero, dedicación y sobre todo seriedad y responsabilidad. Obteniendo resultados alentadores, los mismos que han sido ratificados por los accionistas y arrendatarios el cambio de actitud de algunos de los señores trabajadores.

Por recomendación de la Sra. Comisaria y la firma auditora se contrató una Recaudadora para que exista una segregación adecuada de funciones y no atrasar las funciones del Sr. Contador y dejarle de pagar un bono remunerativo de 80 dólares que recibía mes a mes en compensación a la función de recaudación de alcuotas, bono que había sido aprobado por el señor alcalde según expresiones del señor contador, pero no existe un documento que avalice lo dicho por el señor contador, como tampoco la aprobación del pago por la asistencia al curso de las NIIFs que fue costado el 50% por la compañía con valor de 300 dólares .



Tuve la oportunidad de entrevistarme con el ex contador de la Compañía el Sr. Arturo Donoso y le pedí que me informara sobre la existencia de una caja fuerte que existe en la Compañía las llaves y clave de la misma. El Sr. Donoso me informó que cuando renunció a la Compañía entregó la documentación en regla, inclusive un informe en el que hacía referencia las limosnas de Jesús del Gran Poder detallando que su destino fue para las fiestas del Jesús del Gran Poder y otra parte del dinero se concedió créditos a la Sra. Presidenta de la Asociación Sra. Gladys Varela, a su esposo y su hija por un valor total de 572 dólares con 74 centavos. (Adjunto informe). Por lo que solicité a la señora Gladys Varela que nos reuniéramos para que me informara sobre este tema y me pidió que le diera el plazo de dos semanas porque se encontraba muy ocupada en reuniones de carácter personal, pero hasta la fecha no se ha cumplido.

#### **CARTERA**

En el aspecto económico se encontró una cartera muy alta, que adeudaban los señores accionistas y arrendatarios. Los involucrados en esta problemática me manifestaron en su gran mayoría, situaciones muy desagradables y poco alentadoras, exponiendo que el principal motivo de no cancelar las alcuotas y arriendos era porque el mercado dejaría de ser una compañía de Economía Mixta y se convertiría en Empresa Pública o municipal.

La gestión realizada por la administración y con la Srta. Recaudadora actual para la recuperación de la cartera vencida ha sido la de el dialogo y la constante comunicación de persona a persona, concientizándoles de que la Compañía necesita liquidez para poder revertir en obras para su propio bienestar, ya que de lo contrario tendría que recurrir a lo que estipula el reglamento, donde expresa claramente que de no pagar sus haberes tendrán que ser suspendidos sus locales y esto conllevaría a afectar su economía.



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

Más de un accionista expresó su inconformidad en los saldos de las alcuotas que ellos adeudaban, aduciendo que ellos habían cancelado pero que de parte del Sr. Contador y la señora ex recaudadora de la compañía, no les habían entregado recibos, por lo que comenté de este tema con el Sr. Contador antes mencionado refutando lo expresado por los accionistas, pero a pesar de ello el Sr. Contador ha asumido la diferencia de los valores y poner fin a esta situación económica, al caso específico de la Sra. accionista Jenny Guerrero con quien tiene el inconveniente de saldos por el valor de \$ 88.90 con la Sra. ex recaudadora de la Compañía , nos reunimos las dos señoras, el Ing. Bayardo Palacios y mi persona para poder finiquitar este asunto, quedando en asumir la deuda de la siguiente manera: \$20.00 la señora Verónica Alencastro, \$20.00 la señora Jenny Guerrero y la diferencia la Compañía ya que no dio una pronta solución en la anterior administración.

Además en el tema del pago de alcuotas y arriendos se está realizando un seguimiento continuo de los valores que adeudan, cuando el valor adeudado sobrepasa los 3 meses, se realizan los oficios respectivos a cada uno de los Accionistas indicando el valor adeudado, pocos accionistas se han acercado a mantener un dialogo con gerencia y llegar a un acuerdo de pago, el mismo que se redacta en las fechas convenientes de pago para el accionista, y en otros casos los accionistas no se han acercado a realizar un acuerdo por lo cual se ha tenido que estar cobrando en insistidas ocasiones, esta situación es un poco incomoda por lo cual e solicitado a los Accionistas que sean un poco mas consientes y se acerquen a cancelar los valores adeudados, para así mantener una liquidez en la Compañía.

Aprovecho también ya que estamos en el tema económico de este informe para dar a conocer que la administración del mercado adquirió un equipo de telefonía celular, en vista que era parte fundamental y herramienta de trabajo del administrador ya que se tenía que hacer llamadas a celulares netamente de trabajo, anterior a la compra de este equipo los gastos que incurría en meses anteriores lo costeaba con recursos propios del gerente, valores que asumía entre 30 y 40 dólares mensuales, además creo y estoy seguro que la inversión que se realizó en la compra de este equipo fue la mejor ya que también ha servido como una grabadora en reuniones de directorio y juntas generales y como cámara fotográfica y de video para poder fotografiar y filmar algunas actividades



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

y comportamientos de los y las accionistas de la compañía, de esta manera se justifica la adquisición del equipo telefónico, en vista que la cámara digital que entiendo había adquirido en administración anterior nunca fue devuelta por la administración anterior.

### **ARRIENDOS**

Durante este tiempo de mi gestión he tratado de mejorar los ingresos económicos de la Compañía, por medio del arrendamiento de locales que se encontraban desocupados, tanto ocasionales como permanentes, es así que hemos tenido una gran demanda de interesados en arrendar espacios en el patio de las ferias dominicales (patio artesanal), tomando la decisión en algunos casos de negarles por la falta de espacio físico, todo esto ha sido gracias a la buena comunicación que he demostrado día a día con todos los señores comerciantes propios y extraños.



### **ORGANIZACIÓN**

La Administración ha invitado a reuniones de todos módulos en diferentes horarios para que pueda elegir libre y democráticamente dos coordinadores o representantes por cada sector, para que sean quienes estén en contacto directo entre el Gerente y sus representados, de esta manera recoger las necesidades, problemas y sugerencias de cada sector para poder ser atendidas con mayor agilidad y ser solucionadas.

Esta modalidad de organización surgió con el fin de optimizar tiempo y logística operacional, en vista de que los comerciantes pasan ocupados casi las doce horas del día en sus actividades diarias y a veces resulta imposible reunirnos con todos ellos.

### **PROMOCION**

Preocupado por la necesidad de dar a conocer que en el cantón Cotacachi existe un mercado referente en el norte del país e ignorado por los mismos cotacacheños,



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

afectando de esta manera a las ventas e ingresos de nuestros comerciantes y detrás de ellos sus familias, me permití promocionar y publicitar a la Compañía de Economía Mixta Mercado de los Andes Cotacachi Jatuk Cem, dándoles a conocer a la ciudadanía que tenemos productos frescos y de excelente calidad, con la cantidad y el precio justo, publicidad que estuvo al aire todo el mes de diciembre, por medio de una frecuencia de radio de la localidad de máxima sintonía en la provincia, que por cierto fue cotizadas en otras frecuencias de radio y sus costos eran muy elevados por tratarse de la temporada navideña, y se eligió esta radio por recomendaciones muy especiales que nos ayudaron con un descuento considerable además de publicitarnos más cuñas de las acordadas en el contrato.

También quiero informar que se organizó una rifa navideña pensando en ser recíprocos con nuestros clientes que día a día nos visitan, y que consistía que por la compra de \$5 en cualquiera de nuestros locales reclamaba un boleto para la rifa que se realizó el 24 de diciembre en nuestras instalaciones en un programa especial para festejar a nuestros clientes, accionistas, arrendatarios, trabajadores y empleados, para lo cual solicitamos premios a diferentes instituciones, entre ellas el Municipio de Cotacachi, el Patronato Municipal y principalmente a las y los accionistas y algunos arrendatarios que supieron colaborar desinteresadamente con productos propios del expendio en el mercado.

Posterior de ello también se llevó a cabo una misa en honor al divino niño de la compañía que fue costeada con limosnas tanto del niño como con limosnas del Jesús del gran poder, luego se elaboró un informe económico que fue entregado a los señores accionistas a satisfacción.

Todas estas gestiones se han realizado en beneficio de la Compañía, de los señores accionistas y arrendatarios y principalmente para esmerarnos en brindar un mejor servicio a los cotacacheños y cotacacheñas que día a día nos visitan. Gestiones estas que tal vez no hayan generado réditos económicos, pero si una mejor interrelación personal entre compañeros comerciantes de lo cual se había estado perdiendo en esta prestigiosa compañía.

**RESUMEN ACTIVIDADES EJECUTADAS:**



*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

---

- **Solicitud del módulo de verduras y frutas en la apertura de una puerta en la parte posterior de este modulo al lado lateral del terminal de transportes.-** por decisión de la mayoría de los miembros del directorio se aprueba la apertura de una puerta en la parte posterior en el módulo de verduras y frutas.
- Construcción del cerramiento en el Patio posterior de los arrendatarios de los días domingos, cerramiento mixto entre malla galvanizada y bloque enlucido.
- **Las limosnas del Jesús del Gran Poder.-** Fui delegado para que administre los fondos de las limosnas del Jesús del Gran Poder conjuntamente con los representantes de los diversos sectores de la Compañía, se dio cumplimiento a esta actividad, se reunieron un representante de cada sector para abrir la caja y contar el dinero, en presencia de todos los representantes, después de la fiesta y la Misa del Jesús del Gran Poder se elaboró un informe económico y fue entregado a todos los representantes del Mercado, existió un saldo de dinero que se lo invirtió en el aspecto religioso en la misa del Niño Jesús , con este informe todos quedaron satisfechos.
- **La visita del Eco. Rafael Correa Presidente de la República al Mercado JATUK CEM.-** se realizó una minga de todo el Mercado para la limpieza por sectores y poder recibir al señor presidente y sus acompañantes con una buena imagen; a las personas del patio de comidas se les indicó que deberían estar muy bien uniformadas respectivamente con la gorra, mandil y guantes. Realizaron la preparación de los alimentos para que el señor Presidente y sus acompañantes se puedan servir, también de parte de los sectores del mercado le brindaron una canastilla de frutas muy bien arreglada y una danza, realizando así un éxito en el recibimiento del Señor Presidente.

#### **PROYECCION**

- La ejecución de la construcción de la Isla para la venta de jugos, batidos, helados o similares en el Módulo del Patio de Comidas( ESTA APROBADO POR DIRECTORIO EN ADMINISTRACION ANTERIOR,)

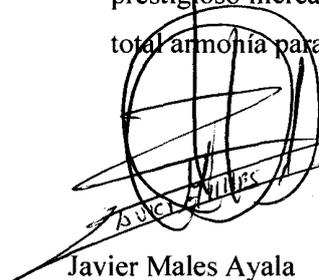


*Compañía de Economía Mixta*  
**MERCADO DE LOS ANDES COTACACHI JATUK CEM**

- A pedido del 99% de los accionistas y arrendatarios del patio de comidas solicitaron la construcción de una gruta para poder ubicar la niñu Jesús que tiene la compañía, con recursos propios de los involucrados del patio, y de ser el caso un pequeño aporte de la compañía.
- Habilitar el espacio físico para la guardería en el mercado

En resumen es todo cuanto puedo informar a usted señor presidente señores accionistas y demás personas presentes, se hubiese podido hacer más pero lastimosamente por la impericia, el desconocimiento y la mala voluntad de un reducido número de accionistas no se ha podido lograr más avances para esta prestigioso mercado. Pero auguro vientos de paz de tranquilidad, de trabajo, de una total armonía para el resto de este y demás años venideros

JD


Javier Males Ayala

**GERENTE GENERAL**

**MERCADO DE LOS ANDES**

**COTACACHI "JATUK CEM"**

