

**INFORME DE GERENCIA
AÑO 2010
A LA JUNTA GENERAL DE SOCIOS
DE LA COMPAÑÍA "EL CAFÉ DE LA VACA CAFEVAC CIA LTDA"**

Quito, Marzo 2 de 2011

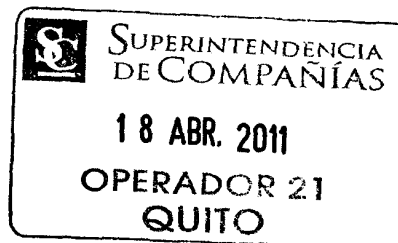
Señores
Junta General de Socios de la
Compañía "El Café de la Vaca CAFEVAC CIA. LTDA."
Ciudad.

De mis consideraciones:

Dando cumplimiento a las normas legales y estatutarias, me es grato presentar mi informe sobre el desarrollo de las actividades correspondiente al Ejercicio Económico y Profesional terminado del año 2010.

Los objetivos planteados el año pasado han tenido un resultado positivo y hemos sido eficientes en la consecución de nuestras metas. Este hecho nos ha afianzado como empresa y nos lleva a plantearnos nuevos retos.

1. En Julio de 2011 terminamos la construcción del nuevo local en Cayambe y lo inauguramos en Agosto. Inicialmente se planteó hacer un contrato de arrendamiento con la compañía CAYAMVAC, para utilización del local y el uso del Nombre Comercial "El Café de la Vaca", con el fin de luego proceder a la elaboración de un Contrato de Franquicia; sin embargo, por problemas internos dentro de la Compañía CAYAMVAC, ajenos a nuestra intervención, este convenio no se llegó a firmar. Por esta razón nos vimos obligados a replantear la organización inicial y desde febrero de 2011 este local funciona como un establecimiento adicional de nuestra compañía CAFEVAC.
2. Adicionalmente, se creó en el mes de agosto un Establecimiento #3 que corresponde a Bodega y Producción, el cual tiene como objetivo convertirse en el proveedor directo de materia prima, productos semi-procesados y procesados. Se terminaron las reparaciones y ampliaciones de este mismo departamento y se implementó el área de procesamiento de alimentos, cuartos climatizados de trabajo, área de bodegas y abarrotes.
3. Esta Gerencia estructuró un plan de inversión bastante sistemático para implementar recursos y recuperar liquidez.
4. Se financian los cursos de capacitación para la implementación de las NIF, a los que asistieron el Contador Licenciado Franklin Estrella y la Supervisora Financiera Ing. Daysi Nieto. Se entrevista a varios asesores para la implementación programática de las Normas Internacionales y se toma la decisión de contratar al Economista Luís Paredes como auditor externo.



[Handwritten signature]

5. Se inicia la elaboración el Reglamento Interno de Salud y Seguridad Industrial. Actualmente contamos con el asesoramiento de la Lcda. Gladys Castro, y con el compromiso y la responsabilidad que nos planteamos en nuestra política de Seguridad, hemos iniciado con la elaboración del Reglamento Interno de Seguridad y Salud Laboral y la conformación del Comité y Subcomité, por cada local. En este sentido también estamos realizando el levantamiento de las construcciones físicas de cada local para finiquitar la elaboración del Plan de Contingencia.
6. Se estructuró un nuevo Organigrama Funcional con el objeto de generar mayor autonomía en las distintas sucursales. Se crea la figura de Jefe de Sucursal (una cabeza en cada local), se ve la necesidad de que exista una persona quien asuma las funciones de Supervisor General de Sucursales.

Dando cumplimiento a las disposiciones de las Juntas Generales Ordinarias y Extraordinarias de Socios se han ejecutado las siguientes actividades.

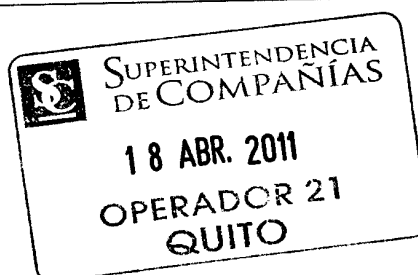
1. Se toma la decisión de asumir el control administrativo y financiero del local de Cayambe, respetando la decisión de los señores Juan Fernando Hidalgo, Natalia Inés Vicente y Mariangela García de dar por terminada su relación con CAFEVAC.
2. Se adquiere un vehículo Toyota Prado Land Cruiser para realizar paseos y excursiones con turistas.
3. Se realiza el viaje a la Feria de Turismo de Fairhope en Alabama y a la Expo Turismo en Nueva Orleans en el mes de marzo, de 2010.
4. Se compran equipos nuevos para las instalaciones de Cayambe, Machachi y San Luís.
5. Por sugerencia de esta Gerencia, la Junta General aceptó destinar las utilidades 2009 como aporte a futuras capitalizaciones.

El período correspondiente entre Enero y Diciembre de 2010, según se observa en el estado de pérdidas y ganancias, denota un crecimiento continuo y regular en lo que se refiere a ventas tanto en el local de Machachi como en el Local de San Luís, lo que arroja un porcentaje de incremento del 10,08% en ventas frente al resultado del año anterior, este incremento también debe estar afectado por el aumento en los precios de los platos a la carta, valor que se aumentó en un 6% aproximadamente en el mes de febrero de 2010.

En el detalle adjunto podemos observar los índices financieros que demuestran una carga elevada en lo que respecta a los pasivos, ya que tanto para la adquisición del terreno como para la construcción del local en Cayambe incurrimos en varios préstamos,

CAPITAL DE TRABAJO

Activo Corriente	122.689,46
Pasivo Corriente	141.714,87
Capital de Trabajo	-19.025,41

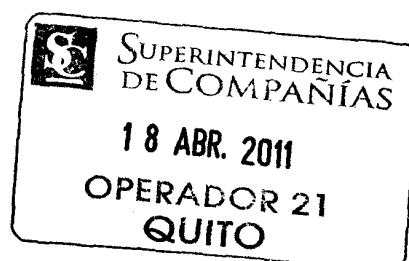


[Handwritten signature]

RAZON CORRIENTE O INDICE DE SOLVENCIA	
Activo Corriente	122.689,46
Pasivo Corriente	141.714,87
Indice de Solvencia	0,87
INDICE DE ENDEUDAMIENTO	
Pasivos Totales	444.061,86
Activos Totales	616.717,01
Indice de endeudamiento	0,72
MARGEN NETO DE UTILIDADES	
Utilidad Neta	-109.029,05
Ventas	-1.421.364,36
Margen neto de utilidades	7,67%
Significa que de cada dólar de venta se obtiene el 7,67% de utilidad	
RENDIMIENTO SOBRE EL CAPITAL CONTABLE	
Utilidad Neta	-109.029,05
Capital Contable	1.000,00
Rendimiento sobre capital contable	-109,03

Analizando estos cuadros podemos deducir que el capital de trabajo actualmente es negativo debido al nivel de endeudamiento por el crédito de inversión para Cayambe. Esta deuda puede ser cubierta ya que poseemos \$0,86 centavos de dólar para cubrir cada dólar de la deuda. Con respecto al Margen de utilidad neta se desprende que el 72% que se utiliza para generar utilidades al momento es de Capital prestado.

De lo anterior, concluimos que durante el ejercicio del próximo año necesitamos generar un flujo de caja que nos permita cancelar las obligaciones bancarias. Para ello se está estructurando un plan agresivo de ventas y promociones que generen mayor liquides. Por otro lado, al ser este un crédito productivo, se espera recuperar el monto de la inversión con las ventas que tiene Cayambe y para ello se aprueba el manejo administrativo y contable de manera directa de ese local por parte de CAFEVAC, ya no como se había planteado inicialmente con la figura de "franquicia".



[Handwritten signature]

En el ejercicio económico del presente año comprobamos que el margen de utilidad neta, luego de cubiertos todos los gastos y realizadas las provisiones pertinentes, se presenta en un 7,67%. Y, desde luego, se comprueba una vez más que de acuerdo al capital contable inicial, (1.000,00) por cada dólar invertido se ha obtenido \$109,00 dólares.

Como medida financiera para el 2011 se destinará el saldo de las utilidades a un fondo de RESERVAS FACULTATIVAS.

Para el nuevo período 2011 se ha elaborado una lista de objetivos de la empresa que se resume en los siguientes puntos:

1. Luego de los problemas internos suscitados entre los socios de la Compañía CAYAMVAC, y comprobando la imposibilidad de firmar un contrato de Franquicia con dicha Compañía, se ha llegado a un acuerdo con los miembros de CAYAMVAC, ratificándose la importancia de que EL CAFÉ DE LA VACA CAFEVAC CIA. LTDA sea quien se encargue de la gerencia dirección del local de Cayambe desde el 3 de febrero de 2011, tomando a este local como un establecimiento adicional de la empresa.
2. Se delegará a JUAN ANDRÉS ESPINOSA a fin de que proceda con el inventario y recepción de los bienes de dicho local
3. Luego del análisis del Balance entregado por los contadores de la compañía CAFEVAC, se verifica que la empresa CAYAMVAC CIA. Ltda. debe una suma de USD. \$24.198,36 (Veinte y cuatro mil ciento noventa y ocho con 36/100 DÓLARES DE LOS ESTADOS UNIDOS) a CAFEVAC, sin que hasta la presente fecha se la haya cancelado o se haya presentado por parte de CAYAMVAC una propuesta de pago a la misma. Por este motivo la Gerencia General solicita a la Presidenta y a la Junta de Socios efectuar un requerimiento de pago, en el cual se conmine a los representantes de CAYAMVAC al pago y cancelación inmediata de la deuda.
4. Se realizará la ampliación y adecuación de El Café de la Vaca de Machachi, reconociendo el efecto que la extensión de la Panamericana sur produce sobre las instalaciones.
5. Se van a considerar agresivas medidas financieras, comerciales y operativas que generen liquidez y así precautelar nuestro desarrollo económico, consolidando bases de capital para hacer frente a los efectos del impacto económico, que pudieran generarse debido a los cambios financieros y políticos que puedan presentarse a lo largo del año en curso. Para ello se elaborará un plan de Premios, Estímulos y bonos de cumplimiento dirigidos a Jefes de Sucursal y Supervisores de Restaurante de Cayambe, Machachi y San Luís.
6. Se intensificará un programa de capacitación y entrenamiento para el personal de cocina, atención al público y administrativos, sobre todo en el área de manejo de alimentos, Salud y Seguridad Industrial, Plan de Emergencias y Contingencias.
7. Considerando la carga crediticia con la nos hemos comprometido actualmente, es indispensable que las utilidades que la presente gestión ha generado sean reinvertidas en la construcción de la ampliación para evitar solicitar créditos adicionales.
8. Se valora la necesidad de tener un asesor financiero externo que cumpla las funciones de observador, analista y mediador dentro del desarrollo y plan de crecimiento de CAFEVAC. Durante el segundo trimestre de este año se contratará a



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

18 ABR. 2011

OPERADOR 21
QUITO

la persona idónea para cumplir esta función, partiendo de un perfil requerido. Con respecto al auditor externo para la implementación de las NIF se ha seleccionado al Economista Luís Paredes, a quien se contratará en pocos días más.

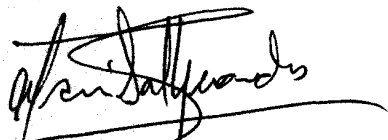
9. Analizando las condiciones y características de la Compañía, claramente se identifica que entra dentro de la categoría de Empresas Familiares, por ello como meta primordial para este año está la creación de un FIDEICOMISO que se convierta en administrador de fondos y dicte las políticas empresariales a seguir.

Por este medio, la gerencia agradece a los socios por su apoyo constante frente a las decisiones importantes que nos vimos obligados a tomar. Ratifica su felicitación a la Señora Carmen Guarderas por el constante aporte en la organización del local de San Luís, por las decisiones acertadas y por la energía vertida. Congratula al señor Juan Andrés Espinosa por su perseverante aporte a la organización y estructuración de las bodegas, control de inventarios, existencia y pedidos.

Este ha sido un año productivo para la empresa, hemos verificado la capacidad que tenemos de desarrollarnos y expandirnos. Ha sido una etapa que nos ha ayudado a crecer como empresa, pero sobre todo como seres humanos, hemos descubierto la capacidad que tenemos como socios de mostrarnos como un grupo sólido, consistente y sobre todo solidario. El 2010 nos demostró la posibilidad que tenemos de tomar decisiones rápidas, oportunas y sabias, dejándonos guiar por nuestros valores profundos con entereza y honestidad. Hemos aprendido el valor de la palabra empeñada, el alcance del compromiso con los trabajadores y la responsabilidad con los clientes. Hemos vivido un proceso continuo de cambio donde hemos verificado la importancia de saber delegar, buscar salidas adecuadas y encontrar vías de conciliación siempre. Mucho de esto no habría sido posible sin el contingente y el apoyo permanente de nuestro estimado amigo Galo Pazmiño y el adecuado asesoramiento legal del Doctor Jaime Tamayo, para quien van mis agradecimientos esta noche.

De los señores socios:

Muy Atentamente,



María Sol Guarderas A
GERENTE GENERAL

