

COSSFA S.A

**INFORME COMISARIO**  
**EJERCICIO ECONÓMICO AÑO 2012**  
**COSSFA S.A.**

CONTENIDO:

- CUMPLIMIENTO DE REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGULATORIOS
- PROCEDIMIENTOS DE CONTROL INTERNO
- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS
- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN COMERCIAL
- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN LOGÍSTICA
- ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS
- OPINIÓN

COMISARIATOS SECCIONES		COSSFA S.A.
<input checked="" type="checkbox"/> COMERCIAL	<input checked="" type="checkbox"/> LEGAL	<input checked="" type="checkbox"/> JURÍDICA
<input checked="" type="checkbox"/> LOGÍSTICA	<input checked="" type="checkbox"/> O.T.	<input checked="" type="checkbox"/> OTROS
<input checked="" type="checkbox"/> FINANCIERO	<input checked="" type="checkbox"/> PROYECTOS	<input checked="" type="checkbox"/> ASISTENTE
<input checked="" type="checkbox"/> I.H.U.	<input checked="" type="checkbox"/> ADMINISTRATIVA	

*Agustina María Sosa*  
VIO BUENO GERENCIA GENERAL

*J. H. C.*

## COSSFA S.A

---

Quito, Mayo 23 del 2013

**A los Señores Accionistas y Miembros del Directorio de: COSSFA S.A**

En cumplimiento a los Arts. 274 y 279 de la Ley de Compañías y a la designación de Comisario Principal de la empresa COSSFA S.A., he observado el programa para el cumplimiento de las funciones de Comisario.

Hasta la redacción de este informe no se me ha proporcionado el informe de auditoría, he revisado los estados financieros preliminares presentados Auditoría y otra documentación que permita realizar un análisis de los procesos administrativos, comercialización y financieros de la empresa, en sujeción a lo dispuesto en la Ley de Compañías, Ley de Régimen Tributario, Estatutos y Resoluciones de Junta General de Accionistas y Directorios; así como al cumplimiento de Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF), el informe es el siguiente:

### **REQUERIMIENTOS LEGALES Y REGULATORIOS**

Se revisó las resoluciones adoptadas por la Junta General de Accionistas y de Directorio, las disposiciones de los directorios han estado enmarcadas a realizar varios ajustes a la administración del negocio con el fin de obtener la rentabilidad deseada por el accionista, entre estos ajustes se sugirieron revisión de la estructura sobre todo administrativa del Comisariato y análisis de la rentabilidad de los puntos de ventas, por ello los Gerentes Generales que a su tiempo estuvieron a cargo de la compañía acataron las resoluciones, eliminando algunos puestos de la compañía y cerrando el punto de venta Balbina, al mismo tiempo se realizaron algunas corridas presupuestarias que se cumplido parcialmente en cuanto a los resultados.

Los libros de actas de Juntas de Accionistas y del Directorio, han sido llevados y se conservan de conformidad con disposiciones legales.

Con fecha 1 de agosto Holdingdine S.A. traspasa el total de las acciones de Cossfa S.A al Instituto de Seguridad Social de las Fuerzas Armadas (ISSFA).

Con fecha 18 de septiembre del 2012 el consejo directivo del ISSFA accionista único del Cossfa S.A. resolvió la desinversión de la empresa.

### **CONTROL INTERNO Y RIESGOS**

Durante el 2012 la compañía ha presentado algunos problemas de control interno, derivado de 2 situaciones principalmente, la primera el desconocimiento por parte de

## COSSFA S.A

---

las distintas áreas de los procesos o su no aplicación y la segunda de un débil sistema informático.

Respecto al conocimiento de los procesos se realizó una capacitación por parte de Auditoría Interna, a pesar de ello muchas de las áreas no han cumplido con los procedimientos determinados, lo que ha ocasionado complicaciones en cada uno de los procesos.

Sobre el sistema se han determinado las siguientes debilidades: no tiene enlazado todos los módulos por lo cual no hay un cruce de información con contabilidad como es el caso de activos fijos que se lleva en Excel, vulnerabilidad a la apertura de claves y modificación de documentos del sistema.

Otra de las debilidades de la compañía es el poco mantenimiento de las cámaras de vigilancia y pines que hace más difícil el control de robos en los distintos puntos del Cossfa S.A.

El área de control interno no presentó para el 2012 un plan de control interno, dado que su capacidad ha estado enfocado a realizar pruebas especiales en conjunto con Auditoría interna del Holding, se ha conformado un equipo de auditoría, con la finalidad de determinar la razonabilidad de los inventarios y las cuentas por cobrar y pagar; así como, del sistema informático. Resultado que se prevé para el mes de mayo del presente.

### RECOMENDACIÓN

De continuar la empresa se hace necesario el análisis de un nuevo sistema informático que asegure que los procesos de la empresa puedan ser seguros y que genere información a tiempo para la toma de decisiones.

Se debe invertir en la seguridad de los distintos puntos del Comisariato con el fin de precautelar los bienes de la empresa.

Se hace necesario la generación de un plan de control interno con el fin de generar controles en las cuentas importantes de la compañía, con el fin de detectar a tiempos posibles pérdidas de los recursos de la empresa, a la vez es responsabilidad de cada una de las áreas generar las pruebas y controles que aseguren los recursos de la compañía.

### ANÁLISIS DE LOS ESTADOS FINANCIEROS

Los estados financieros presentados por la empresa son el Balance General y el Estado de Resultados, no se me presento los estados financieros de evolución del patrimonio ni el de flujo de efectivo.

## COSSFA S.A

### BALANCE GENERAL

La inversión de la compañía asciende a \$ 13.2 millones, el 92% en la porción corriente, las cuentas más relevantes son la de cuentas por cobrar por \$ 4. 7 millones e inventarios \$ 4.1 millones. De la cuenta por cobrar se considera que \$144 mil sería de difícil recuperación, mientras que en lo que respecta a los inventarios sufrió un ajuste de \$ 454 mil en menos por efectos de la pérdida que se obtuvo de la toma física realizado a finales del mes de diciembre, hasta el momento se ajustó contra el gasto dado que no se tiene certeza sobre los responsables de la pérdida. Respecto al año anterior la inversión disminuye en \$ 1.5 millones, esta disminución se da sobre todo en las cuentas por cobrar que disminuyen en \$ 1.4 millones.

En el financiamiento el 85% corresponde al pasivo y el 15% al patrimonio, en la primera las cuentas más relevantes son las deudas con proveedores por \$ 8.3 millones y con relacionadas por 2.1 millones que corresponde a préstamos más interés efectuados por Holdingdine, en el patrimonio se registra un aporte a futuras capitalizaciones por \$ 8 millones. Realizando el comparativo con el año 2011 el pasivo disminuye en \$ 1.5 millones por efecto de pago de cuentas por pagar e impuestos corrientes.

### ESTADO DE RESULTADOS

La compañía al 31 de diciembre del 2012 registra una pérdida de \$ 4 mil, por lo cual no se cumplió tanto con el presupuesto como con el forecast 9+3, las ventas fueron de \$ 39 millones, \$ 3.6 millones más que el año anterior y 14 millones menos de lo proyectado en el POA 2012, el margen bruto subió al 14% un punto más que el 2011 sin embargo no fue suficiente para obtener utilidad en la parte operativa, la utilidad antes de impuestos proviene de los otros ingresos tales como intereses, arriendos, aportaciones de proveedores para publicidad entre otros.

### INDICADORES

	2012	2011
CAPITAL DE TRABAJO	1.009.388,66	815.031,28
LIQUIDEZ NETA	0,72	0,79
ROI	0,0%	-14%
ROE	0%	-118%
ENDEUDAMIENTO	6,20	7,21
MARGEN BRUTO	14%	13%
MARGEN OPERATIVO	-2%	-7%
MARGEN NETO	0%	-6%
DIAS DE CUENTAS POR COBRAR	44	62
DIAS DE INVENTARIOS	44	41
DIAS DE CTAS POR PAGAR	86	97

## COSSFA S.A

---

De los indicadores se puede concluir lo siguiente:

1. Tiene una liquidez neta baja
2. El endeudamiento de la empresa es muy alto
3. Los indicadores de rentabilidad son negativos
4. Los indicadores de rotación muestran un apalancamiento en los proveedores.

### GESTIÓN COMERCIAL

La gestión comercial estuvo enfocado en dos objetivos, la primera en incrementar los montos obtenidos en el 2011 y la segunda mejorar el margen, los dos se obtuvieron aunque no en las metas establecidas.

Los planes de venta se realizaron en base a metas monetarias, más no en cantidades por producto. Las ventas se programaron en dos frentes la primera la venta de retail y la segunda a unidades militares, las primeras representaron el 92% de las ventas.

Sobre los contratos de equipamiento militar se debe indicar que algunos de ellos han sufrido multas lo cual ha causado que se tenga una mínima rentabilidad o en otros casos se pierda.

La publicidad de la empresa se dio mediante tres caminos: la primera a través del Holdingine que fue la más importante, la segunda a través de aporte de los proveedores y la tercera propia de la empresa.

Otro de los hechos que afecto a las ventas fue la disminución del crédito a militares por la falta de liquidez.

En el 2012 debido a la escasa venta del punto Balbina se decidió su cierre.

### RECOMENDACIONES

Es necesario realizar un análisis de las necesidades del mercado con el fin de establecer un plan de ventas sustentado tanto en productos como en precio y margen.

Se debe generar un análisis de proyectos sobre todo para contratos grandes con el fin de asegurar una rentabilidad en los mismos.

### GESTIÓN LOGÍSTICA

Debido a que la planeación de las ventas fue únicamente en dólares, el plan de compras también se dieron únicamente en la misma unidad, esto hizo que no se tenga un plan claro de que productos son los que se debían comprar; a esto se suma que muchas de las compras se realizaron en base a estadísticas de ventas de años anteriores y no a estudios de mercado que muestren la preferencia de los clientes. Lo anterior determinó que a final del año se tenga un sobre stock de productos tales como pavos, sardinas, fideos entre otros.

## COSSFA S.A

---

La negociación de precios de los productos con los proveedores lo realiza comercialización con el fin de obtener el margen deseado, sin embargo al momento de recibir los productos en las bodegas en algunos casos no se respetaban los precios por desconocimiento de la negociación.

Las compras del año 2012 alcanzaron el monto de \$ 34,5 millones, las compras principales la realizan en los dos puntos de venta de Quito y algunas compras puntuales en cada una de las sucursales.

### RECOMENDACIONES

Los planes de compras deben generarse de un plan de ventas sustentado que genere las necesidades del mercado.

Se hace necesario la generación de stocks mínimos por lo menos por grupo de productos que eviten el sobre stock de ciertos productos.

Se hace necesario un mejor manejo de la logística de la compañía con el fin de que las compras se concentren en un solo punto y no en potestad de varios.

### GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

El manejo del recurso humano durante el 2012 estuvo marcada por una alta rotación de personal, iniciando por la Gerencia General por la cual estuvieron tres gerentes, la salida más importante de personal se dio en el mes de abril en el cual se eliminaron 58 puestos de la parte administrativa de la matriz con el fin de disminuir el gasto administrativo.

El plan de capacitación para el año 2012 fue mínima debido a la falta de liquidez que enfrenta la empresa, por lo cual se dieron capacitaciones muy puntuales.

El control de asistencia al trabajo se lo realiza a través de control biométrico en los dos puntos de Quito, los otros se lo realiza mediante tarjetas esto ha dificultado el control.

La salida de algunas personas dejaron puestos vacantes que no fueron cubiertos, si no que se encargaron a otros funcionarios, tal es el caso de la Gerencia de Gestión de la Estrategia que fue a encargado al Auditor Interno, la Gerencia de Logística encargado a la Gerencia Comercial, la Gerencia de Talento Humano al especialista de Talento Humano, la Gerencia Financiera a la Tesorera del Holdingdine. En algunos casos ha provocado que exista problemas de control interno y en otras que las personas no puedan cubrir los dos puestos.

Otros puestos no se han cubierto aún, tal es el caso de la persona de seguridad ocupacional, que ha provocado el retraso en la gestión de los permisos de funcionamiento sobre todo de la matriz.

Realizando un comparativo de la nómina entre diciembre 2011 y 2012 se verifica una disminución de \$ 38 mil.

## COSSFA S.A

---

### RECOMENDACIONES

Se hace necesaria la segregación de funciones como medida de control interno sobre todo en procesos estratégicos como es de logística y comercial.

Es necesaria la contratación de personal en puestos que tienen a cargo funciones sensibles que pueden causar inconvenientes a la empresa.

Se debe generalizar los procesos de control de entrada y salida de personal sobre todo en una compañía que necesita de fines de semanas y horarios rotativos con el fin de asegurar que se esté cumpliendo con los beneficios laborales.

### OPINIÓN

En mi opinión los Estados Financieros antes de revisión de auditoría presentan razonablemente la información, salvo las cuentas de inventarios cuya decisión sobre la forma de ajuste todavía no la ha tomado la Gerencia General, luego de la revisión de Auditoría externa y dependiendo de lo ajustes que se realicen se puede realizar un alcance al presente informe.

Atentamente

  
Ing. Edison Gómez  
Comisario Principal

## ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

	2012	%	2011	%	VARIACION 2011-2012
<b>ACTIVOS</b>					
<b>Activos Corrientes</b>					
Efectivo Y Equivalentes Al Efectivo	3.031.300	23%	3.309.902,28	22%	-8%
Deudores Comerciales Y Otras Cuentas Por Cobrar	4.787.375	36%	6.167.235,00	42%	-22%
Inventario	4.121.586	31%	3.536.471,00	24%	17%
Otros Activos	32.300	0%	55.746,00	0%	-42%
Activos Por Impuestos Diferidos	296.770	2%	554.309,00	4%	-46%
<b>Total Activo Corriente</b>	<b>12.269.330</b>	<b>92%</b>	<b>13.623.663,28</b>	<b>92%</b>	<b>-10%</b>
<b>Activos no corrientes</b>					
Propiedades, Planta Y Equipo	990.686	7%	1.133.629,00	8%	-15%
Activos Por Impuestos Diferidos	57.981	0%	32.808,00	0%	77%
<b>Total Activo No Corriente</b>	<b>1.018.667</b>	<b>8%</b>	<b>1.166.437,00</b>	<b>8%</b>	<b>-13%</b>
<b>Total Activo</b>	<b>13.287.997</b>	<b>100%</b>	<b>14.790.100,28</b>	<b>100%</b>	<b>-10%</b>
<b>PASIVOS</b>					
<b>Pasivos Corriente</b>					
Cuentas por pagar Comerciales Y Otras	8.034.289,00	60%	8.390.392,00	57%	-4%
Préstamos	2.681.671,25	20%	3.538.344,00	24%	-24%
Provisiones	221.921,17	2%	212.035,00	1%	5%
Pasivos Por Impuestos Corrientes	322.060,00	2%	667.861,00	5%	-52%
<b>Total Pasivo Corriente</b>	<b>11.259.941</b>	<b>85%</b>	<b>12.808.632,00</b>	<b>87%</b>	<b>-12%</b>
<b>Pasivos No Corriente</b>					
Provisiones	146.851,17	1%	124.564,00	1%	18%
Otros Pasivos Largo Plazo	36.774,39	0%	54.774,72	0%	-33%
Ingresos Diferidos		0%		0%	#DIV/0!
<b>Total Pasivo No Corriente</b>	<b>183.626</b>	<b>1%</b>	<b>179.338,72</b>	<b>1%</b>	<b>2%</b>
<b>Total Pasivo</b>	<b>11.443.567</b>	<b>86%</b>	<b>12.987.970,72</b>	<b>88%</b>	<b>-12%</b>
<b>PATRIMONIO</b>					
Capital	50.000	0%	50.000,00	0%	0%
Aportes Futuras Capitalizaciones	8.228.531	62%	8.228.530,56	56%	0%
Result. Acum. Prov. Adopción 1ra. Vez Niif	(55.992)	0%		0%	#DIV/0!
Resultados ejercicios anteriores	(6.373.165)		(6.476.401,00)		
Resultado Del Ejercicio	(4.943)	0%		0%	#DIV/0!
<b>Total Patrimonio</b>	<b>1.844.430</b>	<b>14%</b>	<b>1.802.129,56</b>	<b>12%</b>	<b>2%</b>
<b>Total Pasivo más Patrimonio</b>	<b>13.287.997</b>	<b>100%</b>	<b>14.790.100,28</b>	<b>100%</b>	<b>-10%</b>

ESTADO DE RESULTADOS

	2012	%	2011	%	Presupuesto 2012	%	VARIACION 2011-2012
Ventas	39.181.471,46	100%	35.545.737,64	100%	54.100.779,52	100%	10%
Costo de ventas	(33.597.308,23)	-86%	(31.083.077,35)	-87%	(45.403.874,59)	-84%	8%
Utilidad o (perdida) bruta	5.584.163,23	14%	4.462.710,29	13%	8.696.904,93	16%	25%
Gasto de venta y administración	(6.506.761,25)	-17%	(6.968.768,94)	-20%	(6.985.096,45)	-13%	-7%
Total Gastos Generales	(6.506.761,25)	-17%	(6.968.768,94)	-20%	(6.985.096,45)	-13%	-7%
Otros ingresos y gastos, neto	1.673.969,88	4%	945.417,62	3%	2.612.964,97	5%	77%
Resultado financiero, neto	(497.264,15)	-1%	(572.276,23)	-2%	(1.196.884,07)	-2%	-13%
Utilidad o (perdida) antes de impuestos y las ganancias	254.807,63	1%	(2.132.917,26)	-6%	3.127.009,37	6%	-112%
Participación trabajadores					(469.186,41)	-1%	
Impuestos y los ganancias	(259.351,52)			0%	(649.159,17)	-1%	
Utilidad (perdida) neto	(4.943,85)	0%	(2.132.917,26)	-6%	2.009.563,80	4%	100%