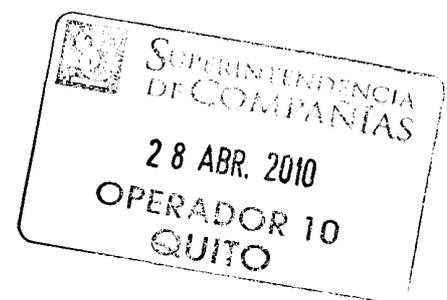


INFORME DE GERENTE GENERAL

COSSFA S.A.

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009



ÍNDICE

INFORME DE GERENTE GENERAL	¡Error! Marcador no definido.
1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. GIRO DEL NEGOCIO	5
1.1.1 Determinación del problema.....	6
1.1.2 Misión y Visión Corporativo	6
MISIÓN.-	6
VISIÓN.-.....	6
1.1.3 Objetivos Corporativos.....	7
1.1.4 Valores Corporativos.....	7
1.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y VALOR DISTINTIVO	7
1.2.1 Definición del negocio.....	7
1.2.2 Política de Calidad del Retail COSSFA:.....	8
1.2.3 Perfil del Cliente.....	8
1.2.4 Beneficios especiales.....	8
1.2.5 Negociación con Proveedores.....	8
1.3. LINEAS ESTRATÉGICAS DEL NEGOCIO.....	10
1.3.1. Supermercado.-	11
1.3.2. Ropa y Hogar.-	11
1.3.3. Electrodomésticos y Electrónica.-	11
1.3.4. Abastecimiento a unidades militares.-	11
2. MERCADO POTENCIAL.....	12
2.1. Mercado.....	12
2.2. Mercado Potencial:.....	12
2.3. Público Objetivo:.....	14
3. COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO:.....	14
3.1. Políticas del área comercial.....	14
3.2. Estrategia de marketing y ventas.....	14
3.2.1. Estrategias de Marketing.....	14
3.2.2. Estrategias de Producto.....	14
3.2.3. Estrategias de Servicio.....	15
3.2.4. Estrategias de Merchandising.....	15

3.2.5.	Estrategias de Comunicación	15
3.2.6.	Estrategias de Precios.....	15
3.2.7.	Estrategias de Comercialización	16
3.3.	Factores Clave del éxito:.....	16
4.	EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN	18
4.1.	Áreas de Asesoría:.....	18
4.1.1.	Gestión de la Estrategia:.....	18
4.1.2.	Auditoría Interna	18
4.1.3.	Asesor Legal.	19
4.2.	Áreas de Apoyo:.....	19
4.2.1.	Talento Humano	19
4.2.2.	Área Financiera.....	19
4.2.3.	Tecnología de la Información	22
4.3.	Áreas de Gestión:.....	22
4.3.1.	Área de Logística:.....	22
4.3.2.	Área de Marketing y Ventas:	22
4.4.	Organigrama Estructural:.....	23

1. INTRODUCCIÓN

El modelo de negocios del COSSFA proporcionará una rentabilidad adecuada a los accionistas, mediante la comercialización de productos de consumo masivo de calidad, el mejoramiento continuo de los procesos, capacitación al personal y la satisfacción de los clientes.

Nuestro negocio estará enfocado a cubrir la demanda del mercado militar y sus familias mediante estrategias de comercialización y canales de distribución adecuados. Cumpliremos con todas las leyes y reglamentos aplicables al negocio vigentes para este sector comercial.

A nuestro personal pagaremos sueldos y salarios adecuados, de acuerdo a las políticas que para el efecto dicte el Directorio en la Empresa, en cumplimiento con las Leyes Laborales, considerando además su experiencia, capacidad, conocimientos y desempeño.

1.1. GIRO DEL NEGOCIO

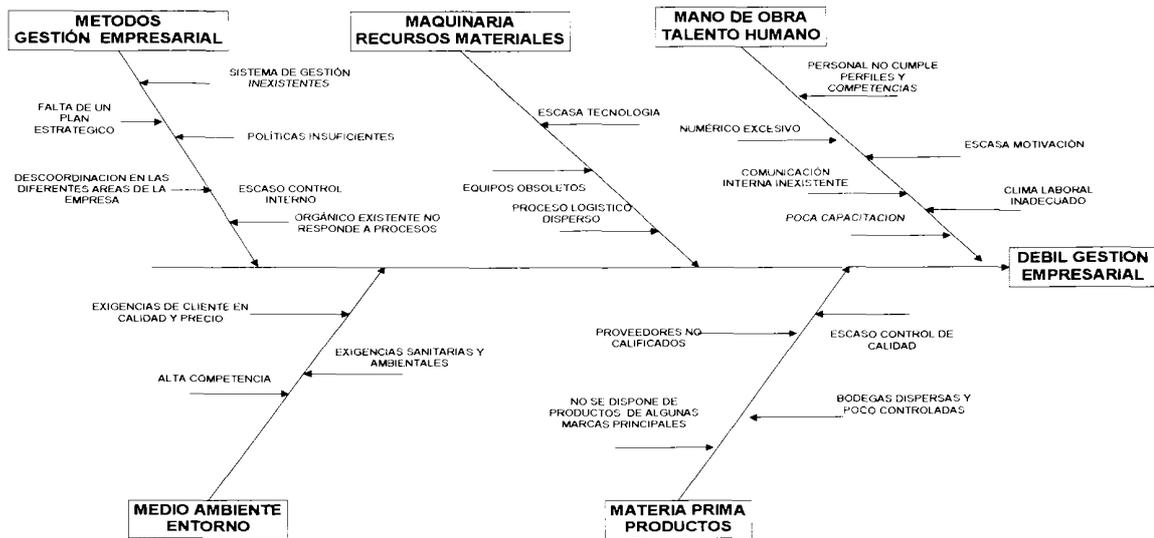
“El Comisariato y Servicios Sociales de las Fuerzas Armadas - COSSFA”, es una empresa que fue constituida legalmente en la ciudad de Quito, en julio de 2009. La empresa forma parte del grupo HOLDINGDINE al amparo del Acuerdo Ministerial N.098 del 22 de Mayo del 2009; se encarga de la comercialización de productos de consumo masivo, direccionando sus esfuerzos a la atención de los miembros de las Fuerzas Armadas y su familia.

La Matriz se encuentra ubicada en las calles Av. La Prensa y Carlos V frente a la Primera Zona Aérea, cuenta con 2 sucursales y 11 regionales. Su proyección a corto plazo es la integración de sus similares de la Fuerza Aérea y Naval.

Razón Social	COSSFA S.A Comisariatos Servicio Social
Marca, Denominación o Nombre Comercial	COSSFA S.A.
Conformación Jurídica	Sociedad Anónima
Composición del Capital	90% HOLDINGDINE 10% DINE
Nombre del Representante Legal	CrnI. Miguel Oswaldo Moreno
Actividad Comercial	Comercialización de productos de consumo masivo (Retail)

1.1.1 Determinación del problema.

El COSSFA, nace como una empresa privada que mejorara y ampliara el negocio establecido por el Comisariato del Ejercito; para ello recurriremos al siguiente el Diagrama de Causa – Efecto a fin de ubicar su problema central.



Una vez analizado este diagrama se llegó a la conclusión de que el principal problema que actualmente enfrenta esta organización es su “Débil gestión Empresarial”, causado principalmente por una la “Falta de un Plan Estratégico”; que imprima el norte empresarial requerido, de manera tal de contar con pautas y directrices que permitan seguir un camino seguro hacia el futuro para lograr sobrevivir y crecer en el mercado.

1.1.2 Misión y Visión Corporativo

MISIÓN.-

Satisfacer la demanda de la familia militar y la comunidad en general a nivel nacional, a través de la provisión de productos y servicios con beneficios especiales.

VISIÓN.-

Es ser la primera opción de comisariato para la familia militar.

Handwritten signature/initials

1.1.3 Objetivos Corporativos

- 1) Negociar en los mejores términos.
- 2) Mejorar la capacidad de compra de la familia militar.
- 3) Atender a unidades militares.
- 4) Optimizar la provisión de la demanda.

1.1.4 Valores Corporativos

- 1) Accionistas: Lealtad y Compromiso
- 2) Clientes: Servicio Excelencia, servicio, excelencia, pro actividad.
- 3) Empleados: Respeto, legalidad, compromiso, pertenencia y trabajo en equipo.
- 4) Proveedores: Confianza, ética, transparencia y cumplimiento.
- 5) Competidores: Profesionalismo y ética.
- 6) Sociedad: Honestidad, cumplimiento, solidaridad y respeto
- 7) Medio Ambiente: Respeto y protección.

Enfocados a:

- Trabajo
- Resultados
- relaciones de confianza con clientes, proveedores y competidores.
- Ética y transparencia
- Responsabilidad social
- Empleados comprometidos con la organización

1.2. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO Y VALOR DISTINTIVO

1.2.1 Definición del negocio.

El crecimiento sostenido de la industria del Retail Moderno, la internacionalización de los retailers locales y la presencia de un consumidor más informado, representa la obligación de obtener los conocimientos necesarios para construir negocios exitosos y que perduren en el tiempo, así como también establecer el concepto claro de lo que queremos presentar a nuestro público objetivo. Es por esto que primero debemos definir las razones principales por las que nuestro cliente debe preferir visitarnos ya que este perfil será el diferenciador estratégico entre nuestra empresa y la competencia.

1.2.2 Política de Calidad del Retail COSSFA:

- Somos una cadena de comisariatos que tiene beneficios especiales para nuestros afiliados. (militares y familiares)
- Tenemos amplitud de surtido siempre disponible.
- Nuestros precios son muy competitivos para el cliente no afiliado.
- Tenemos calidad en el servicio a nuestro cliente.

1.2.3 Perfil del Cliente.

Entendemos como clientes militares a todo el conjunto de personas que forman parte de las fuerzas armadas a nivel nacional en servicio activo y pasivo, sin importar a que rama de la fuerza pertenecen (Ejército, Marina o Aviación). Familiares son todas aquellas personas que tienen hasta segundo grado de consanguinidad con el militar y todo el personal que se encuentra en relación de dependencia de algún estamento militar.

1.2.4 Beneficios especiales

Al mencionar que nuestro cliente afiliado obtendrá beneficios especiales, nos referimos a 3 tipos de beneficios:

Precios especiales en cada una de nuestras líneas estratégicas de negocio, es decir, descuentos sobre el precio normal de percha.

- a) Supermercado: 5% de descuento
- b) Hogar, Ropa y Electrodomésticos: 7% de descuento.

Este descuento ira marcado al final del ticket de compra indicando el beneficio o ahorro que tendrá el cliente afiliado.

1.2.5 Negociación con Proveedores

Por medio de negociaciones especiales con nuestros socios estratégicos (proveedores), obtendremos productos especiales y diferenciados a los cuales solo tendrán acceso los clientes afiliados; estos productos podrán ser nuevos lanzamientos de empresas reconocidas o productos de temporada, por ejemplo: La noche Navideña.

El cliente militar tendrá acceso a una tarjeta de crédito cerrada, manejada por una institución financiera, con la cual el cliente afiliado obtendrá un crédito directo y abierto con un monto fijo en función de sus ingresos y obligaciones financieras; mediante esta tarjeta podrá realizar sus compras a crédito en todas los puntos de venta a nivel nacional sin trámites adicionales.

Uno de los factores determinantes en la satisfacción de necesidades del cliente de Retail, es que en cada visita al punto de venta encuentre todo el producto que

planificó comprar; es por eso que la segunda promesa de venta en nuestra definición del concepto es tener surtido de productos siempre disponible.

En este punto es importante mencionar que nuestro objetivo de surtido es tener una profundidad y anchura moderada en cada categoría, haciendo un promedio entre productos básicos y de impulso. Ubicándonos en el contexto del negocio del Retail, nuestra ubicación desde el punto de vista de surtido es la siguiente:

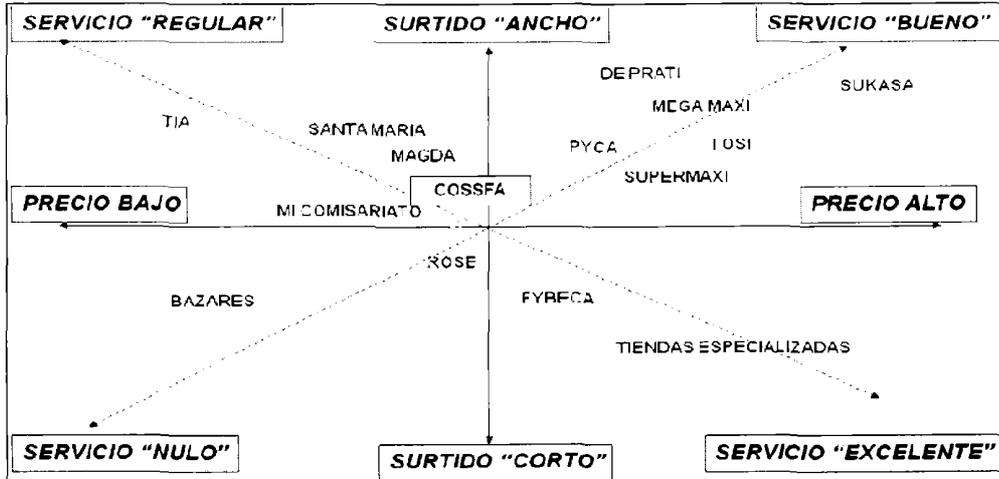
MAPA DE POSICIONAMIENTO COSSFA CON RELACION A LA INDUSTRIA



En cuanto al enfoque de segmentación de precios, nuestra estrategia será no competir contra ninguna cadena fuerte del país, por lo que la política de precios será no estar ni más alto, ni más bajos que los niveles de precio de nuestra competencia. (Supermaxi, Santa María, Tía, etc.). En el cuadro siguiente se puede apreciar el posicionamiento de precios que lograremos en la mente del consumidor:

Handwritten signature or mark.

**MAPA DE POSICIONAMIENTO COSSFA CON RELACION A
SURTIDO – SERVICIO - PRECIO**

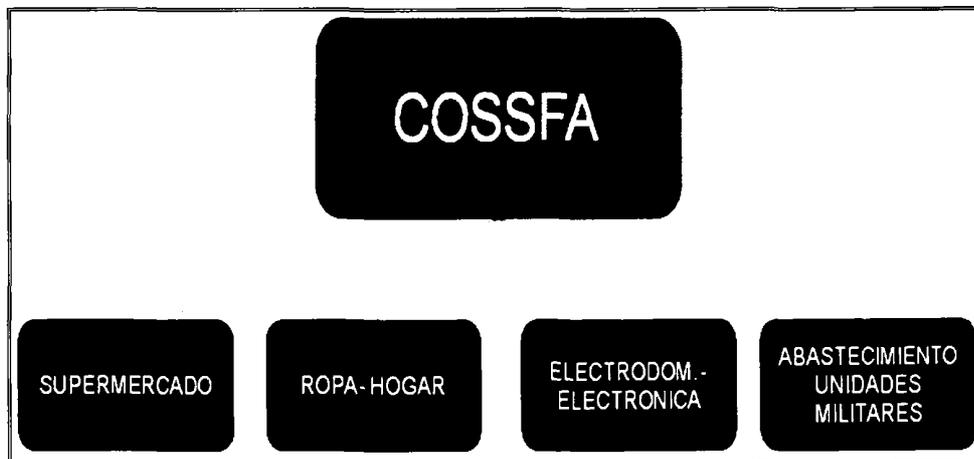


Por último, refiriéndonos a la nuestra estrategia de servicio, ofreceremos a nuestros clientes una política de servicio diferenciada donde el cliente no tenga de pagar por el traslado de la mercadería al vehículo y tampoco pagar por el parqueo. En este punto debemos mencionar que se trabajará mucho en los “momentos de verdad” que tenga el cliente con nuestra empresa, con técnicas de servicio al cliente especialmente con los cajeros y percheros quienes son los que dan frente al cliente.

1.3. LINEAS ESTRATÉGICAS DEL NEGOCIO.

El COSSFA por considerarse un centro de ventas multi departamental, posee en la actualidad 4 líneas de negocio que consideraremos como estratégicas, las cuales detallaremos a continuación:

LINEAS ESTRATEGICAS DE NEGOCIOS



BAJ
2016

1.3.1. Supermercado.-

Esta es nuestra principal línea de negocios, representa el 55% de las ventas totales, está constituido por todos los productos perecibles y no perecibles que se encuentran dentro del área delimitada de ventas de víveres.

1.3.2. Ropa y Hogar.-

Línea considerada como estratégica ya que arrastramos la imagen de venta de ropa importada. Esta línea está constituida por ropa de dama, caballero y niño, así como también calzado y accesorios de hogar. Delimitada por el almacén familiar tanto en la Matriz como en los puntos de venta.

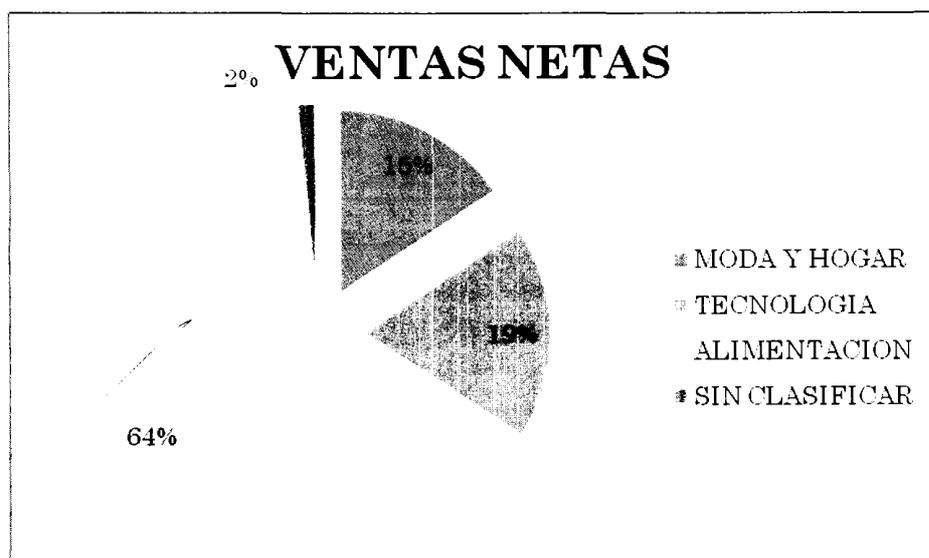
1.3.3. Electrodomésticos y Electrónica.-

Son todos los productos de línea blanca, línea café, televisores, equipos de sonido y demás artículos electrónicos para el hogar, particularmente importante ya que representa la imagen de fortaleza que poseía el comisariato cuando realizaba importaciones directas.

1.3.4. Abastecimiento a unidades militares.-

Considera el proyecto de abastecer con nuestras líneas de ropa, supermercado, electrodomésticos y hogar a todas las unidades militares del país; proyecto ambiciosos que busca ganarse la confianza de cada uno de los encargados de adquisiciones de los cuarteles militares mediante la calidad de producto, buen precio y servicio eficiente y oportuno.

MIX DE VENTAS POR LINEA DE NEGOCIOS



2. MERCADO POTENCIAL

2.1. Mercado

Inicialmente nuestro mercado está constituido por el personal militar en un 30% y personal civil 70%; considerando que esta distribución mencionada no obedece al objetivo básico por el que fue creado el COSSFA, plantearemos un objetivo de redefinición de esta composición.

La estructura demográfica de la población Militar se ha mantenido en los últimos años, existiendo para el año 2008 una población Militar de 25.000 hombres en la Fuerza Terrestre, 9.000 de la Fuerza Naval y 8.000 de Fuerza Aérea. Respecto a la población civil que también es beneficiaria de las actividades comerciales del Comisariato, se establece que en las zonas de influencia, la pirámide poblacional y de edades se mantiene constante, con una tasa de crecimiento poblacional del 2,7%, con una tendencia cultural hacia los autoservicios.

De visitas efectuadas al personal militar del Ejército ecuatoriano, se concluye la tendencia, de realizar las compras tanto de productos de la canasta básica, como de hogar, en cadenas de autoservicio, y en cadenas de electrodomésticos, al igual que la población en general.

2.2. Mercado Potencial:

El mercado potencial de COSSFA, está compuesto por la conjunción de diferentes tipos de clientes los cuales son igualmente atractivos para nuestra operación comercial, son:

- Personal Activo de las fuerzas armadas y policía
- Familiares de las FFAA y Policía
- Personal que labora en relación de dependencia en instituciones de las fuerzas armadas.
- Personal Civil

DATOS DE MERCADO						
Target/Denominación	Volumen	Crecimiento	Crecimiento			
Análisis del Mercado						
Público Objetivo Estimado	Crecimiento	2009	2010	2011	2012	2013
Personal Fuerzas Armadas y Policía	1,00%	82.000	82.820	83.648	84.485	85.330
Familiares de FFAA y Policía	3,00%	246.000	253.380	260.981	268.811	276.875
Instituciones de Fuerza Terrestre	0,00%	13.200	13.200	13.200	13.200	13.200
Consumidores Civiles	2,70%	1.089.723	1.119.146	1.149.362	1.180.395	1.212.266
Total		1.430.923	1.468.546	1.507.192	1.546.891	1.587.671

En este momento tenemos un grado de participación mínimo en el mercado militar por lo que planteamos los siguientes objetivos desde el año 2010, 2011 y 2012.

	2010		2011		2012	
	META	VALOR	META	VALOR	META	VALOR
Personal Fuerzas Armadas y Policía	30%	24,846.00	50%	41,824	75%	63,363.51
Familiares de FFAA y Policía	30%	76,014.00	50%	130,491	50%	134,405.42
Instituciones de Fuerza Terrestre	10%	1,320.00	50%	6,600	75%	9,900.00
Consumidores Civiles	3%	10,482.00	5%	17,891	10%	36,649.55
Total		112,662.00		196,806		244,318.48

De este cuadro podemos deducir que nuestro mercado objetivo para el primer año de operación será de 113.000 personas con quienes buscaremos un promedio de visita mensual a nuestros puntos de venta y con un monto de compra promedio de \$ 39 dólares. Con lo que obtendremos un monto de venta anual de 53 millones.

Handwritten signature
2010

2.3. Público Objetivo:

Nuestro público objetivo primario, está conformado por mujeres, principalmente amas de casa de 25 a 38 años de edad de segmento socioeconómico medio que tienen o han tenido alguna relación con las fuerzas armadas.

Nuestro objetivo de participación es de 30% en este mercado.

3. COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO:

3.1. Políticas del área comercial

Las principales políticas del área comercial son:

- 3.1.1. Paridad de precios de percha con la competencia
- 3.1.2. Precios, productos y condiciones de crédito especiales para el cliente militar y sus familiares.
- 3.1.3. Eliminar el cobro de espacios de percha y actividades promocionales a proveedores para mejorar condiciones de precios.
- 3.1.4. Eliminar compras a consignación en categorías que se conoce su operación para mejorar el margen de utilidad.

3.2. Estrategia de marketing y ventas

3.2.1. Estrategias de Marketing

- a. Entregar una ventaja de precios, productos y descuentos a nuestro cliente militar y familiares afiliados mediante una tarjeta de fidelidad.
- b. Desarrollar una tarjeta de crédito cerrada con crédito preferencial.
- c. Establecer un modelo de entregas a domicilio a nivel nacional mediante un catálogo de productos de: electrodomésticos, tecnología y línea militar (tipo Call & Buy)

3.2.2. Estrategias de Producto

- a. Manejar una estrategia de surtido de productos por cada tipo de categoría: Básica, Impulso, Conveniencia y Temporal.
- b. Desarrollo de Marcas Propias en categorías estratégicas
- c. Importación directa de productos importantes

3.2.3. Estrategias de Servicio

- a. Establecer horarios adecuados, especialmente feriados y fines de semana.
- b. Ofrecer servicios adicionales como: Patio de Comidas, Lavadora de Vehículos, Lavadora de Ropa, Farmacia, Bancos, Cajeros automáticos, Peluquería, Telefonía celular, Pago de Servicios Públicos.
- c. Excelente atención de nuestro personal clave.
- d. Parqueadero y Servicio al auto sin costo adicional.

3.2.4. Estrategias de Merchandising

- a. Sectorización y agrupación eficiente de las familias y categorías de productos, para facilitar la compra. (Redefinición del Lay Out)
- b. Implementación del sistema de administración por categorías, definición de espacios por:
 - o Rotación
 - o Margen
 - o Contribución neta
 - o Árbol de decisión de compra
- c. Desarrollo de islas y muros de valor (zonas calientes)
- d. Actividades de impulsividad en check out's y cabeceras de góndola.

3.2.5. Estrategias de Comunicación

- a. Ambientación de los puntos de venta mediante señalética y material POP: (habladores, rompetraficos, cenfas, etc.)
- b. Desarrollo de una publicación mensual con ofertas y productos especiales que llegue a nuestro cliente objetivo.
- c. Plan de marketing y comunicación integral para reposicionamiento de la imagen.

3.2.6. Estrategias de Precios

- a. Desarrollar negociaciones especiales con los proveedores para mantener una paridad de precios con la competencia.
- b. Desarrollar un programa de descuentos y beneficios por categoría y tipo de producto.
- c. Apertura para negociar plan de compras con proveedores estratégicos.

3.2.7. Estrategias de Comercialización

- a. Eliminar sistema de arrendamiento y concesión a proveedores en las líneas estratégicas del negocio.
- b. Fortalecer la negociación con proveedores dividiendo la adquisición en 4 categorías: abastos, perecibles, Ropa - Hogar y Electrodomésticos – tecnología.
- c. Eliminar los cobros a proveedores por promociones, impulsaciones y cabeceras.
- d. Eliminar la participación de ventas en locales no estratégicos
- e. Realizar un solo cobro por arrendamiento
- f. No hacernos cargo del inventario de mercadería
- g. Rentar los locales comerciales no estratégicos y la sección de patio de comidas a empresas que ayuden a mejorar la imagen institucional

3.3. Factores Clave del éxito:

Los factores claves de éxito son los elementos que le permiten alcanzar los objetivos que nos hemos trazado distinguiéndola a la empresa de la competencia haciéndola única.

COMPROMISOS CON LOS GRUPOS DE INTERES	
ACTORES	NECESIDADES
CLIENTES	<ul style="list-style-type: none"> Calidad Percibida en los productos y servicios Variedad de Opciones (hecho a la medida) Eficientes Transacciones Excelencia en Servicio Información Continua y Oportuna Entrega Rápida y a Tiempo Resolución Rápida de Problemas
PROVEEDORES	<ul style="list-style-type: none"> Precio Justo Repetición de Ordenes Pago a Tiempo Comunicación Abierta y Honesta Resolución Rápida de Problemas Excelentes Relaciones Pedidos Uniformes y en Tiempo
EMPLEADOS	<ul style="list-style-type: none"> Trabajo Motivante Estabilidad Laboral Crecimiento y Carrera Salarios y Beneficios Salud y Seguridad Laboral Participación e Involucramiento Autogestión (planeación, control y mejora) Autoridad y Facultación Reconocimiento por Desempeño Comunicación Oportuna, Honesta y en Ambas Vías
PROPIETARIOS	<ul style="list-style-type: none"> Buena Administración de la Empresa Imagen de la Organización Crecimiento del Valor de la empresa Consistente Rentabilidad Información Financiera Segura y Oportuna Comunicación Oportuna y Honesta

4. EQUIPO DIRECTIVO Y ORGANIZACIÓN

Para identificar el equipo directivo que deberá tener la nueva organización COSSFA, nos hemos basado en la elaboración de los procesos macros mediante el graficador BPWIN, partiendo del mapa estratégico de la institución.

De esta manera, identificamos que la empresa luego de su junta directiva, contará con una Gerencia General y tres áreas de asesoría y control como son el área de Gestión de la Estrategia, Auditoría Interna y Asesoría Legal.

Dentro de la operación propia de la empresa, contamos con las áreas estratégicas de de Comercialización y Logística que son quienes se encargan de los procesos de entrada y salida de mercadería “*sell in & sell out*”; partiendo de una investigación de mercados para identificar las necesidades del cliente y sus hábitos de consumo, luego pasamos a inteligencia de mercados para luego realizar las negociaciones con los proveedores y conseguir el abastecimiento de los productos requerido, paralelamente se trabaja en las áreas de de marketing y servicio al cliente que se encuentran dentro del área de comercialización, para generar la demanda de los bienes y productos que tenemos en oferta; finalmente contamos con el proceso de la venta, el cual se realiza ya sea en las check out de los supermercados o con los vendedores de almacén en los locales de ropa y electrodomésticos.

Junto a los departamentos de antes mencionados, contaremos con los departamentos de apoyo que brindan un importante soporte a la operación de la empresa, estos son Talento Humano y Finanzas.

A continuación describiremos en resumen las principales actividades de cada área:

4.1. Áreas de Asesoría:

4.1.1. Gestión de la Estrategia:

Será el área responsable de desarrollar el Plan Estratégico de la empresa, identificar, diagramar y documentar los procesos internos de cada una de las áreas para aplicarlos con el nuevo ERP y realizar las gestiones de inteligencia de mercados.

4.1.2. Auditoría Interna

Estará con la responsabilidad de cuidar que todos los procesos y procedimientos internos y externos de la empresa, se realicen con transparencia y efectividad, anticipándose a las acciones que puedan perjudicar a los directivos y al correcto funcionamiento de la organización.

4.1.3. Asesor Legal.

Será el encargado de respaldar todos los procesos contractuales que puedan aparecer durante la actividad de la empresa, además por ser una empresa que podría convertirse en pública, asesorar en materia jurídica sobre las acciones que deban tomar.

4.2. Áreas de Apoyo:

4.2.1. Talento Humano

Será el responsable de proveer el efectivo humano de acuerdo a los perfiles necesarios para cada uno de los puestos tanto para las áreas administrativas como las operativas de los puntos de venta, tomando en consideración que por la naturaleza misma del negocio la carga horaria serán fuertes. Tiene dentro de su acción los procesos de: Administración de Talento Humano, Desarrollo de Talento Humano y Seguridad y Salud Ocupacional

4.2.2. Área Financiera

Está a cargo de manejar y controlar los procesos contables y financieros de la empresa tomando en consideración el flujo económico que se necesitará para la operación ya que por la naturaleza de los clientes, se realiza mediante crédito directo al cliente militar. Dentro de sus actividades están los sub-procesos de: Contabilidad, Tesorería y Planificación Financiera.

La situación financiera de la empresa en el año 2009 se resume así:

b) Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS

DEL 23 DE JULIO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2009
(en USD)

INGRESOS		
INGRESOS OPERACIONALES		762,353.63
Ventas a Terceros	762,353.63	
Ventas a Relacionadas	-	
TOTAL INGRESOS		762,353.63
COSTO		692,357.28
(-) Costos por ventas a terceros	692,357.28	
UTILIDAD BRUTA OPERATIVA		69,996.35
(-) GASTOS OPERATIVOS		662,434.32
Gastos de Administración	307,446.34	
Gastos de depreciación		
Gastos de Venta	354,987.98	
UTILIDAD OPERATIVA		-592,437.97
(+ -) MOVIMIENTO FINANCIERO		-23,785.51
INGRESOS		
Interes Bancario	-	
Interes en Inversiones C/P	-	
Otros Intereses	10,795.59	
EGRESOS		
Comisiones Bancarias	-	
Intereses Pagados	-	
EGRESOS		
Comisiones, intereses y otros	34,581.10	
(+ -) OTROS NO OPERATIVOS		-11,757.80
INGRESOS		
Utilidad en venta de activos fijos	-	
Otros	922.41	
EGRESOS		
Asistencia Técnica	-	
Gastos no deducibles	12,680.21	
UTILIDAD ANTES DE PART. TRAB. E IMPT. RENTA		-627,981.28
(-) 15% Participación trabajadores		-
(-) 25% Impt. Renta		-
UTILIDAD ANTES DE RESERVA LEGAL		-627,981.28
(-) 10% Reserva Legal		-
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		-627,981.28

Handwritten signature or initials

4.2.3. Tecnología de la Información

Área de trascendental importancia dentro de la empresa ya que administra y procesa toda la información necesaria para completar los ciclos de abastecimiento, ventas, control de inventarios y gestión financiera (pago a proveedores). Para esto, cuenta con los siguientes sub-procesos: Aplicativos, Redes y Comunicaciones y Base de Datos.

4.3. Áreas de Gestión:

4.3.1. Área de Logística:

Departamento responsable de toda la operación logística de la empresa, empezando por el abastecimiento de productos para la comercialización, como de insumos y suministros de oficina para el desarrollo de las operaciones administrativas; está área de gestión tiene como objetivo el abastecimiento de productos a todos los puntos de venta a nivel nacional por lo que uno de sus principales acciones es la distribución. Tiene además los siguientes sub-procesos: Adquisiciones; Almacenamiento, Distribución y Servicios Generales.

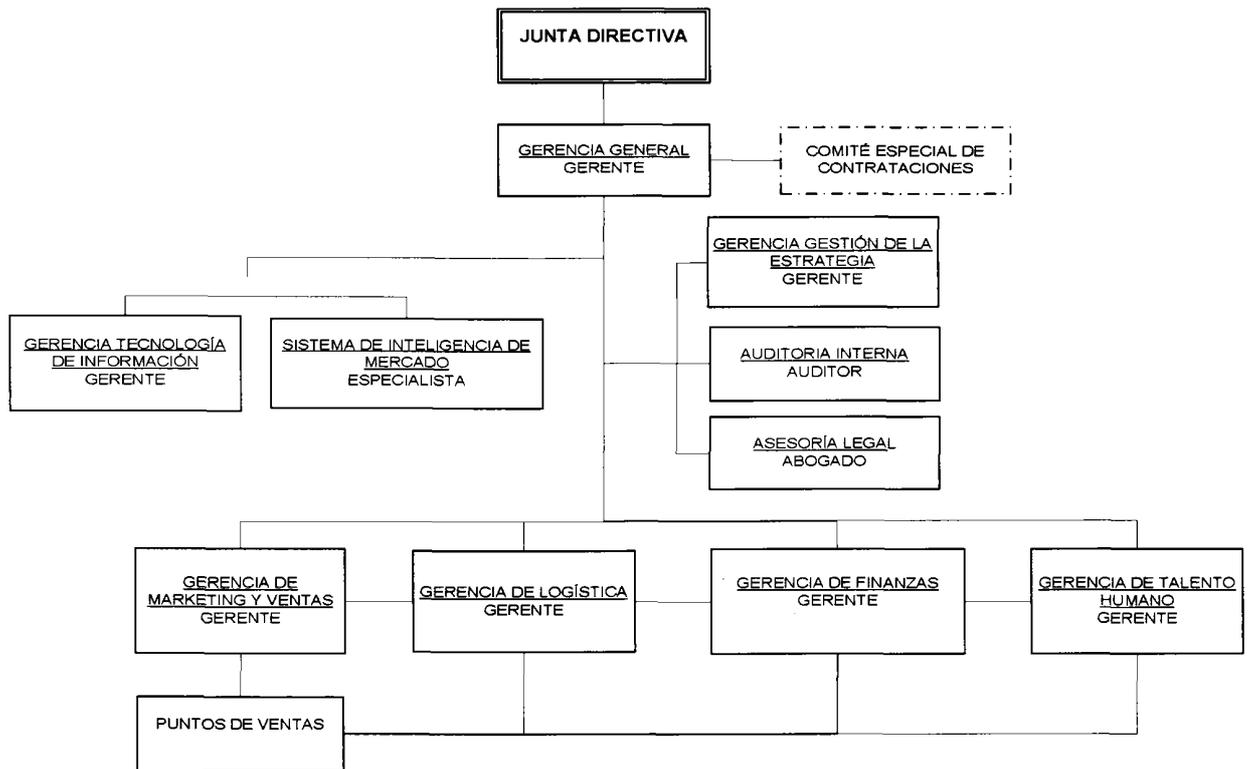
4.3.2. Área de Marketing y Ventas:

Tiene como principal responsabilidad el guiar las estrategias comerciales de la empresa para alcanzar los objetivos corporativos. Desarrollar planes de Marketing, Merchandising y Servicio al Cliente; Negociación con proveedores y control y gestión de ventas a nivel nacional por línea estratégica de negocios: Supermercado, Ropa, Hogar y Electrodomésticos. Además de desarrollar las acciones necesarias para alcanzar el objetivo de abastecer a la mayor parte de las unidades militares del país.

Dentro de las Gestión comercial se encuentran todas los puntos de venta a nivel nacional, quienes están comandados por un administrador y cuentan con un equipo de trabajo operativo para cumplir con las necesidades de cada área.

4.4. Organigrama Estructural:

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL GENERAL
COSSFA S.A.**



Es todo cuanto puedo informar a Ustedes, para los fines consiguientes.

Quito DM., a, 23 de marzo del 2010

MIGUEL O. MORENO V.

CRNL. DE E.M.C

GERENTE GENERAL DE COSSFA S.A.

Handwritten initials and date:
2010/3/26