

Quito, 26 de marzo del 2010.

Señores Accionistas
San Francisco Sociedad Anónima en Predios Rústicos.
Presente.

Estimados Señores:

Por medio de la presente pongo en su conocimiento mi Informe de Administración por el Año 2009, las actividades realizadas durante este año se detallan posteriormente en este mismo informe.

En primer lugar, quiero informarles que la administración de la compañía ha cumplido a cabalidad con todas las normas legales, estatutarias y reglamentarias, así como las decisiones de la Junta General.

La situación financiera de la compañía al cierre del ejercicio y de los resultados anuales, consta reflejada en los Estados Financieros que se adjuntan. La utilidad neta generada en el año es de \$11.447.48 dólares, la cual debe reinvertirse en la empresa, pues debido a las inversiones realizadas aún estamos enfrentando problemas de liquidez y no estamos en la capacidad de repartir utilidades entre los accionistas.

Durante el año 2009 hemos alcanzado la mayor parte de los objetivos, nos habíamos propuesto la construcción de un cuarto frío que nos permitiera: brindar una mejor calidad de fruta y, por ende, mejorar nuestras ventas. También obtuvimos una mejora en los procesos de producción, la misma que ha provocado un aumento de rendimiento, podemos afirmar que somos una empresa más competente y eficiente que en el 2008. Un objetivo que no se logró concretar fue la obtención de un préstamo de la CFN para cubrir el costo del cuarto frío y otras inversiones necesarias, pese a esto logramos el financiamiento, gracias a la venta de material pétreo a Herdoíza y Crespo y a un préstamo de Eugenia y Máximo Hidalgo a quienes se les pagará desde abril del 2010.

Proyecciones

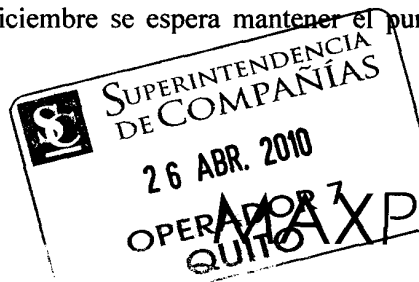
Para el año 2010, se espera llegar a un rendimiento promedio de 7.200 cajas por hectárea, es un rendimiento bastante bueno, considerando que se promediaran las cosechas de invierno y verano, época en que decae la producción, y la producción de algunos lotes que se han dañado por el exceso de lluvia que estamos sufriendo actualmente.

Si Dios lo permite y el mercado de las piñas no se afecta como el año pasado, se espera un rendimiento aproximado del 20%.

Durante los meses de mayo y junio se espera un déficit, debido a una caída del mercado causada por la excesiva producción en Costa Rica, motivo por el cual se disminuyó la producción.

Durante los meses de abril, julio, agosto, septiembre y octubre se espera una ganancia significativa.

Los meses de febrero, marzo, noviembre y diciembre se espera mantener el punto de equilibrio.



Km. 29 vía Santo Domingo - Quindé - Ecuador

Telfs. 593 2 277 3513 - 593 2 277 3559

TeleFax. 593 2 277 3217

Para el 2010 se han planteado los siguientes objetivos:

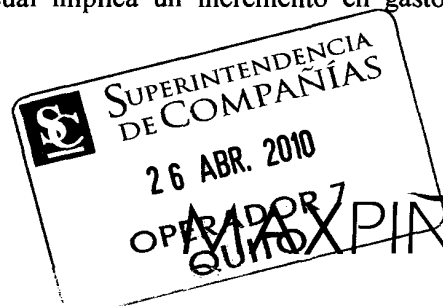
1. Reducir los costos de producción en un 10%
2. Concluir con la instalación de canales de agua lluvia en el techo de la empacadora.
3. Concluir con las mejoras de la infraestructura de la empacadora (piso para el embarque de piña, completar la construcción de la bodega, ampliar piso donde estaba el compresor).
4. Comprar una zanjadora a fin de disminuir los costos de drenaje.
5. Concluir con la elaboración del Manual de Seguridad y Salud Laboral, exigido por el Ministerio de Trabajo.
6. Elaborar el plan de manejo ambiental, exigido por el Ministerio del Ambiente.
7. Poner en práctica un sistema de evaluación del personal que permita la posibilidad de ganar más, mediante un bono, de acuerdo al rendimiento.
8. Construir un comedor que nos permita disminuir los altos índices de rotación de los empleados.
9. Comprar un camión repartidor de agua que nos permita remplazar al actual de 1945.
10. Compra de un equipo de ordeño.
11. Mejorar el sistema de secado en la empacadora.
12. Mejorar el proceso de comercialización (si el convenio con Dole se mantiene, no es necesario incurrir en la exportación directa. No obstante sería muy interesante incurrir en la exportación directa con un contenedor semana a partir de julio del 2010).
13. Mejorar los procesos de controles de producción, calidad, gestión.
14. Continuar con programas de capacitación para todo el personal, a fin de mejorar el rendimiento.
15. Lograr un mejor ambiente de trabajo, mediante programas que generen una mayor identificación de los empleados con la empresa y entre ellos mismos, como programas sociales, deportivos, salubridad, culturales, etc.

Informe de actividades

A continuación, me gustaría describir algunos hechos importantes relacionados a la economía global y del país que han afectado directamente a San Francisco S.A.E.P.R. La crisis global, en especial, durante los meses de abril y mayo cuando se rechazó gran parte de la fruta con el mínimo pretexto, nos afectó fuertemente. En ese entonces contábamos con un solo comprador, Reybanpac, el mismo que nos rechazaba gran porcentaje de piñas, pues debía cumplir con el precio pactado en el contrato (\$4.30), mientras el precio en el mercado había bajado a \$3.60

Tampoco nos fue posible acceder al préstamo de la CFN, con el cual pretendíamos implementar mejoras en la infraestructura: construir el cuarto frío, comprar un nuevo camión repartidor de agua, puesto que el que se usa actualmente es demasiado viejo y causa retrasos en el proceso de aplicaciones, construir un comedor y otras mejoras. Afortunadamente el cuarto frío se logró financiar con un préstamo de Máximo y Eugenia y con la venta de material pétreo a Herdoíza y Crespo.

Cabe recalcar que pese a la fuerte crisis económica del 2009, hemos logrado aumentar nuestra producción de 1 a 1.25 hectáreas, lo cual implica un incremento en gastos semanales de \$1000.



También este año se terminó de pagar las letras de dos tractores y se construyó un aguilón nuevo que ha permitido una mayor eficiencia en las aplicaciones y, por ende, mayor rendimiento.

Todas las inversiones descritas han permitido una notable mejora en la producción, pero han afectado a la liquidez de la empresa, lo que ha ocasionado serios problemas.

Gestión administrativa y técnica.

Es necesario precisar que en el 2008, cuando inicié mi trabajo en la empresa, fue imperioso un cambio de los altos funcionarios de la empresa que estaban al frente, pues se constituyeron en una burocracia costosa, absolutamente despreocupados y desinteresados en sacar a la empresa adelante.

Desde julio 2009 cuando ingresa el Ing. Fernando Mendieta a trabajar en la empresa se ha logrado mayor eficiencia en todos los procesos de producción, gracias a la implementación de las siguientes actividades: verificación de las cantidades sembradas, mejoras en el proceso de fuerza de la fruta, pues se decidió esperar a que tuviera el tamaño adecuado para hacerlo, si este no es adecuado, al lote se lo deja esperar dos semanas más para que gane peso.

Verificación de la eficiencia de la fuerza, para que en caso de necesidad, se vuelva a forzar. También se cambió la metodología en el manejo de deshierba, antes había un grupo destinado a esa actividad, ahora cada área se hace responsable de un grupo de lotes y en sus tiempos libres tiene que deshierbar.

En el área de cosecha de puyones se pagaba para que sacaran solo los puyones buenos, ahora se sacan los buenos y malos, para que los malos no quiten el alimento de los buenos, tanto del suelo como de las aplicaciones que reciben. Ahora se realizan cinco entradas a cada lote, de las cuales en cuatro entradas deben sacar 90 buenos y en la quinta, setenta.

Las mejoras en los procesos se han visto reflejadas en el aumento de rendimiento por lote, de esta manera, como promedio del 2009 tuvimos un rendimiento del 57% que equivalió a unas 5.400 cajas por hectárea o 85 toneladas por hectárea/corte (72 toneladas/hectárea/año)

Actualmente, marzo 2010, se ha llegado a un promedio del 78% que equivale a 7.300 cajas por hectárea/corte (6.257 cajas por hectárea/año).

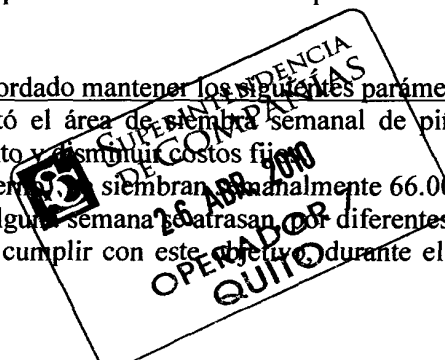
Implementaciones de reuniones quincenales con Gerente Técnico y supervisores

Desde julio del 2009 he mantenido, cada 15 días, reuniones regulares con los supervisores de área, en las mismas se analizan los índices de rendimiento y se discuten problemas, éstas han permitido controlar todas las labores necesarias en el proceso de producción. Además, ha permitido que se detecten inconvenientes, que se comuniquen oportunamente problemas y se busquen soluciones inmediatas. En las mismas se registra por escrito las tareas a realizarse y los responsables de hacerlas cumplir a fin de hacer un seguimiento la próxima reunión.

Con Fernando y los supervisores se ha acordado mantener los siguientes parámetros:

Desde diciembre del 2009 se incrementó el área de siembra semanal de piña a 1.25 hectáreas a fin de lograr mayor rendimiento y disminuir costos fijos.

De diciembre hasta mayo del 2010 (invierno) se siembran manualmente 66.000 plantas por ha, o sea, 82.500 como mínimo. Si alguna semana se atrasan por diferentes motivos, en la otra tienen que recuperarse. Para cumplir con este objetivo, durante el invierno,



MAXPIÑA 

Km. 29 vía Santo Domingo - Quinindé - Ecuador

Telfs. 593 2 277 3513 - 593 2 277 3559

TeleFax. 593 2 277 3217

hasta mayo 2010: Se debe cosechar un mínimo de 93.500 puyones por semana. Se debe sembrar un mínimo de 90.759 puyones con piola por semana
De junio a noviembre 2010 (verano) se sembraran 60.000 plantas por hectárea, la falta de agua afecta a las plantas y se debe sembrar a menor densidad), por lo tanto, se sembraran 75.000 plantas en total.

Charlas de capacitación a supervisores y a todo el personal

Se han efectuado capacitaciones sobre motivación para todo el personal a fin de que conozcan cuáles son los objetivos de la empresa, la importancia de la comunicación, el trabajo de cada área y, sobre todo, el trabajo en equipo.

También se realizaron charlas sobre Seguridad y Salud en el trabajo: como evitar accidentes laborales, la forma de protegerse, con lo cual se ha logrado incrementar el uso de las mascarillas de carbono y protección.

Por último, invitamos a personal de Malaria para que dé una charla sobre el dengue y el paludismo y las formas de prevenirlo, parece que surtió efecto ya que solo dos personas se han enfermado de dengue en este invierno a diferencia del año pasado en se enfermaron 13.

Contabilidad interna, creación de Plan de Cuentas 2010.

Con el objetivo de que la contabilidad sea totalmente transparente y refleje la realidad de la empresa, desde que ingresó Verónica Bravo, en julio del 2008, se han venido limpiando las cuentas y superando una serie de problemas debido a la ineficiencia del contador anterior, Roy Cisneros. Logramos ponernos al día con el IESS al firmar un convenio para pagar, poco a poco, las horas extras que no se habían reportado. Por otro lado, logramos que el SRI nos devuelva, por medio de un crédito tributario que nos servirá para pagar los impuestos en abril del 2010, la devolución del pago en exceso. Por último, en enero del 2010 se inició con un nuevo plan de cuentas que nos permite identificar el costo de cada actividad, la creación de este plan nos causó una serie de problemas que ya los hemos superado.

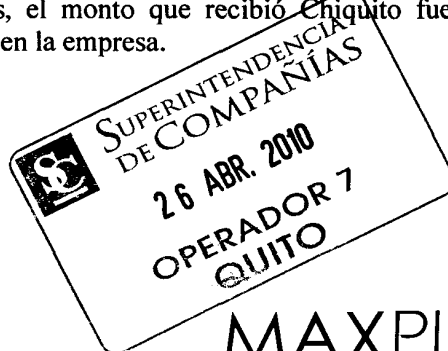
Construcción de casa en ganadería.

Un problema recurrente en San Francisco durante los meses de agosto a diciembre del 2009 fue el robo de ganado, por 3 ocasiones robaron ganado y aunque se hizo una denuncia a la Fiscalía y a la Policía y se consiguió un agente que investigó, no se pudo atrapar a los ladrones. Sin embargo, este problema se ha superado, pues en dos ocasiones más han intentado robar y no lo han logrado, gracias a la permanente vigilancia de Antonio Bermudez, a quien se le construyó una casa para que viva en el límite de San Francisco con la invasión, y a la intervención de la Policía de Vallehermoso y agentes de seguridad de Mercesseguridad. El sábado 2 de enero y el sábado 20 de marzo se logró detener el robo.

Regularización de todo el personal.

También se logró pagar la jubilación de Carlos Chiquito, el calculo lo hizo Actuaría, empresa especializada en cálculos actuariales, el monto que recibió Chiquito fue de 10.000 dólares, por más de 26 años de servicio en la empresa.

Ana María Hidalgo.
Gerente General.



MAXPIÑA 