

Quito marzo 25, 2010

INFORME DE PRESIDENCIA EJECUTIVA AÑO 2009

Señores Accionistas:

Dando cumplimiento a los Estatutos de la Empresa es grato para mí presentar a continuación el informe de Presidencia Ejecutiva correspondiente al ejercicio económico 2009.

1. ECONOMÍA

En el año 2009, según el Banco Central, el Ecuador tuvo un crecimiento de 0.98%, sin embargo la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) indica un crecimiento de apenas el 0,40%, y no fue mayor por falta de inversión privada. En el último trimestre el país tuvo que soportar cortes de energía eléctrica que tuvieron efectos económicos negativos y constituyeron un costo político para el Gobierno.

El dólar se depreció a nivel mundial lo que contribuyó a que los productos ecuatorianos sean más competitivos en el exterior. El precio de petróleo fue mayor al estimado y cerró a diciembre en US67.4 por barril, lo que contribuyó en gran parte para suavizar los efectos negativos de la crisis internacional. Por otro lado las remesas de los ecuatorianos residentes en el extranjero no se redujeron tanto como lo que se tenía previsto.

En diciembre los depósitos crecieron en USD. 844 millones, revertiendo la tendencia de disminución experimentada durante todo el año. Este crecimiento inusitado se dio debido a la decisión del gobierno de reducir la Reserva Monetaria.

El sector automotor se vio afectado, a inicios de año, por cupos a la importación definidos por el gobierno con el propósito de disminuir el déficit previsto en la balanza comercial. A mediados de año se cambiaron nuevamente las reglas para el sector eliminando los cupos, pero incrementando los aranceles de importación a través de una salvaguarda ad-valorem del 12%.

	2005	2006	2007	2008	2009
Inflación	4,36%	2,87%	3,32%	8,83%	4,44%
Tasa Activa Dólares	8,60%	9,90%	10,70%	9,14%	9,19%
RMILD	2.147	2.023	3.520	4.473	3.792
Deuda Externa Pública	10.851	10.215	10.633	10.089	10,028
Deuda Interna Pública	3.686	3.278	3.240	3.645	2.842
Deuda Externa Privada	6.387	6.884	6.839	6.790	5.921
Déficit fiscal	0,80%	0,80%	0,60%	-1,50%	
PIB	37,187	41,763	45,789	54686	
Crecimiento del PIB	6,00%	3,90%	2,49%	6,52%	0,98%
Balanza Comercial	532	1.449	1.414	910	- 332
Exportaciones	10.100	12.728	14.321	18.511	13.762
Remesa emigrantes	2.653	3.049	3.200	2.924	2,500
Depósitos Bcos. privados	6.815	7.912	9.142	13.171	14.036
Créditos al sector privado	8.496	9.966	11.395	14.299	14.560
Salario Mínimo Vital	174,89	186,60	198,26	233,13	254,20

2. SECTOR AUTOMOTOR

La recuperación de los precios del petróleo incidió positivamente en el mercado que fue mayor que las estimaciones iniciales de 75,000 unidades en el año, llegando a casi 93,000. En relación al 2008 tuvo una caída del 17.81%.

MARCA	dic-08	Part.	dic-09	Part.
GENERAL MOTORS	47.493	42,19%	40.185	43,43%
HYUNDAI	13.167	11,70%	11.814	12,77%
MAZDA	10.416	9,25%	7.680	8,30%
TOYOTA	10.360	9,20%	6.372	6,89%
FORD	2.452	2,18%	2.245	2,43%
NISSAN	4.543	4,04%	4.930	5,33%
KIA	4.149	3,69%	5.432	5,87%
MITSUBISHI	1.865	1,66%	1.254	1,36%
RENAULT	2.722	2,42%	1.802	1,95%
VW	1.287	1,14%	1.690	1,83%
PEUGEOT	812	0,72%	418	0,45%
OTRAS	13.307	11,82%	8.705	9,41%
TOTAL MERCADO	112.573	100,00%	92.527	100,00%
TcM + concesionarios	5.841	9,55%	3.798	7,63%

TOYOTA debido a los cupos impuestos por el gobierno, al incremento de impuestos, al incremento de los precios FOB y sobre todo a la falta de inventarios, bajó su participación del 9.20% al 6.89%.

3. ANÁLISIS DE LA EMPRESA

3.1 ESTRATEGIA CORPORATIVA

Debido a los cupos impuestos, la estrategia de la Empresa, cambió de una de crecimiento a otra de incrementar márgenes.

La compañía continuó con su objetivo estratégico de INCREMENTAR LA CONFIANZA DE LOS CLIENTES siendo EL MEJOR ANFITRION, que consiste en:

- Enfoque en el cliente: Experiencias de Calidad y Experiencias Apasionantes
- Personal motivado y capacitado.
- Procesos administrativos controlados, productivos, eficientes y eficaces y mejorados continuamente.
- Política de precio transparente cuyo objetivo es lograr que el cliente tenga mayor confianza en Casabaca

Lamentablemente la falta de stock incidió en contra de nuestro objetivo estratégico tanto con los clientes como con el equipo de ventas de vehículos.

• PRESIDENCIA EJECUTIVA

- A lo largo del año se cumplió con la Ley y con los Estatutos de la Empresa.
- Se definió y se ejecutó el Plan Estratégico.
- CASABACA S.A. ha cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor conforme a la Ley expedida en el Registro Oficial N° 289 del 10 de marzo del 2004, Art. 1.
- La Junta de Accionistas celebrada el 27 de Febrero, decidió repartir USD. 3.2 millones
- A fines de año hubo un cambio mayoritario de los accionistas de Casabaca, pues CB Holding cedió sus acciones de Casabaca a miembros de la familia Baca.
- En este año se nombró al Sr. Toyokazu Tanaka como nuevo Presidente Ejecutivo de Toyota del Ecuador
- Casabaca cumplió 50 años
- El Presidente Ejecutivo viaja a Japón a realizar negociaciones de vehículos híbridos y Fortuner 2.7
- Después de cincuenta años de contribuir a la Empresa, el Sr. Fausto Baca Moscoso Presidente del Directorio fallece el 10 de Agosto. Siempre lo recordaremos.
- Se nombra como Presidente de Directorio por un período de cinco años a la señora Olga Baca Moscoso.

- Se incorpora oficialmente organigrama matricial definiendo procesos de Dirección, Apoyo y Negocio en las diferentes áreas
- Cambio de funciones:
 - Luis Baca Samaniego como Gerente de Negocio,
 - Martha Patricia Baca como Gerente Administrativa de Vehículos
 - Santiago Vivanco Freile como Gerente de Mercadeo
- Debido a las medidas gubernamentales que tendían a reducir sustancialmente el volumen, la Empresa se decidió por un incremento en los márgenes.

AUDITORIA

La Empresa, promueve con su filosofía una cultura de honestidad y cumplimiento, y Auditoría Interna se preocupa de eliminar las oportunidades de fraude controlando y mejorando los procesos, para lo que estableció un cronograma de trabajo que fue cumplido casi en su totalidad. Además esta área asesoró a la Empresa en los temas tributarios y de compañías.

VEHÍCULOS

	2007	2008	2009	Diferencia	Variación
Concesionarios	973	1.584	884	- 700	-79%
TcM Casabaca	2.555	2.350	1.858	- 992	-53%
SKIODA	76	117	82	- 35	-43%
ITSA	1.574	2.072	1.323	- 749	-57%
TcM ITSA	1.258	1.403	918	- 485	-53%
TOYOCOSTA	1.412	2.334	1.307	- 1.027	-79%
Total TOYOTA	7.848	10.360	6.372	- 3.988	-63%

MANEJO VENTAS CB	2007	2008	2009	Variación
VENTAS AL POR MAYOR				
Concesionarios	973	1.584	884	-44%
Toyocomercial	3.813	4.253	2.914	-31%
Skioda	76	117	82	-30%
Total al por mayor	4.862	5.954	3.880	-35%
VENTAS AL POR MENOR				
Toyocosta 50%	568	1167	654	-44%
Total al por menor	568	1167	654	-44%
TOTAL MANEJO	5.430	7.121	4.534	-36%
VENTAS TOYOTA	7.848	10.360	6.372	-38%
% MANEJO CB / TOYOTA	69,19%	68,74%	71,15%	4%

Los resultados de ventas han sido consecuencia de varias causas:

- TOYOTA al igual que los tres últimos años no pudo despachar nuestros requerimientos de pedidos, provocando perdida de ventas.
- El gobierno definió cupos de importación en el primer semestre equivalentes a un 65% del promedio de los tres años anteriores. Para el segundo semestre levantó los cupos pero impuso una salvaguarda del 12% a las importaciones, que con el efecto del ICE, incrementó considerablemente los precios de los vehículos.
- Las ventas de las diferentes áreas de vehículos estuvieron supeditadas a los cupos que se los definieron de igual manera que lo hizo el gobierno.
- Debido a la crisis internacional, Toyota de Japón incrementó los precios FOB, acción que tuvo un efecto negativo pues en muchos casos los precios de venta al público subieron en la escala del ICE.
- Equipo de ventas consolidado.
- Festival por Casabaca 50 años
- Por falta de provisión de Japón se compro en USA 139 híbridos con un costo aproximado de USD.5.9 millones además de las importaciones por vía regular a través de TDE.

IMPORTACIONES VEHICULOS HIBRIDOS			
PROVEEDOR	UNDS EMBARCADAS	UNDS. NACIONALIZADAS	POR NACIONALIZAR
KENDALL	162	162	0
LEHMAN	32	28	4
BOCA LEASING	6	6	0
ITAL-LLANTA	35	13	22
NEMRAC	2	2	0
TOTALES	237	211	26
PROVEEDOR	UNDS EMBARCADAS 28-DIC-09	UNDS. EMBARCADAS 25-Ene-10	UNDS. PAGADAS A PROVEEDOR
KENDALL	3	16	19
LEHMAN	14	2	16
BOCA LEASING	18	6	24
TOTALES	35	24	59

- Los vehículos híbridos en tránsito incrementaron sustancialmente el inventario en el último trimestre.
- Se lanzo la campaña 20/50 (20% entrada y 50 meses plazo) en modelos Corolla, Yaris y Hilux (Vazcorp)
- A fines de año, bajó la salvaguarda en camionetas del 12% al 0% y en los otros modelos del 12 % al 9%
- Toyota participó en la Feria Automotriz de Automundo 2009

- A fines de año se contrata Gerente de Vehículos Usados para potenciar esta área de la Empresa.
- El ISC de vehículos bajo de 92% a 86%.

El 2009 el mercado cae en 20.046 unidades mientras que las ventas de Casabaca y Toyocomercial caen en 2.039 unidades, es decir porcentualmente más que el mercado.

SEGMENTO	MERCADO			CASABACA (incluye TcM)		
	2008	2009	Dif.	2008	2009	Dif.
Pasajeros	46.774	35.841	- 10.933	1.665	1.194	- 471
Suv	22.774	24.696	1.922	589	380	- 209
Pick up	27.884	21.362	- 6.522	3.482	2.115	- 1.367
Van	2.123	1.883	- 240	101	109	8
Camiones / buses	13.018	8.745	- 4.273			-
Otros			-			-
GRAN TOTAL	112.573	92.527	- 20.046	5.837	3.798	- 2.039

CONCESIONARIOS	2007	2008	2009	VARIACION
AUTOS	169	285	196	-31%
CAMIONETAS	592	1188	653	-45%
SUV	210	103	33	-68%
VAN	2	8	2	-75%
TOTAL	973	1.584	884	-44%

3.2 REPUESTOS

Mercado de Repuestos Genuinos TOYOTA en US \$					
	Ventas 07	Ventas 08	Ventas 09	Diferencia	Crecimiento
Toyocosta	2.343.718	3.237.227	3.366.296	129.069	4%
ITSA	4.852.675	4.705.817	5.431.553	725.736	13%
Casabaca / Mansuera	11.805.371	13.210.162	14.464.570	1.254.408	9%
TOTAL	19.001.764	21.153.206	23.262.419	2.109.213	9%

VENTAS	2007	2008	2009	%
Genuinos	8.670.502,00	9.510.968,00	10.538.246,00	11%
Accesorios	3.134.869,00	3.699.195,00	3.926.324,00	6%
Otras Marcas	2.889.020,00	3.851.143,00	4.349.514,00	13%
TOTAL	14.694.391,00	17.061.306,00	18.814.084,00	10%

Las ventas de repuestos Toyota crecen en el 9%, Casabaca crece en el mismo porcentaje.

La rotación de inventario promedio del año fue 1.5 meses y el índice de tasa de servicio al cliente final fue de 67.86%.

Las ventas de otras marcas crecieron en el 13% en relación al año anterior.

3.3 SERVICIO

El incremento de unidades atendidas es el resultado del mayor número de unidades en operación debido al incremento de ventas en los últimos años, así como a la mejora de procesos.

SERVICIO	2007	2008	2009	VARIACION
UNIDADES ATENDIDAS	36.322	43.048	45.304	105%
VENTAS DE MANO DE OBRA	3.023	4.152	4.826	116%

Este año se ha trabajado mucho en standard de Kodawari definido Toyota Motor para el área de Servicio.

POSVENTA:

- A finales de año se contrata un Gerente de Ventas de Repuestos al por mayor y de agencias 1S con el propósito de crecer en esta industria.
- La Agencia Pananorte, obtiene su certificación de Mantenimiento Avanzado.
- Se termina el proceso de B&P Express Cumbayá.
- A TDE le retienen 14 Contenedores en aduana por más de 2 meses
- Certificación Kodawari de Pananorte, Chillos, Cumbayá, Condado y Sur inicio de servicio de Enderezada y Pintura en Cumbayá.
- Se envía a pérdida inventario obsoleto por USD. 298,597.05 contra provisiones.
- Certificación TSM Básico de Enderezada y Pintura de Pananorte
- Confirmación de Certificación Ambiental de Panamericana Norte
- Traslado de Archivo de Servicio en Pananorte

3.4 CREDITO Y COBRANZAS

Cartera Clientes CB	2005	2006	2007	2008	2009
En US\$ (miles) cartera clientes	1,568	764	1,958	1,663	1,011
Vencido + 90 días	216	119	54	25	34
% VENCIDO + 90 días	13,78%	15,58%	2,76%	1,50%	3,36%
PROVISION INCOBRABLES	345	345	303	367	314,6
PROVISION INCOBRABLES / VENCIDA	22%	45%	15%	22%	31%

Toyocomercial	2005	2006	2007	2008	2009
En US\$ (miles) cartera clientes	2,727	5,598	5,881	6,150	6,710
Días de cartera	19	23	13	24	26
Ingreso por interés diferido y mora	405	107	119	164	126

Importadora Tomebamba, quien compra la cartera a Toyocomercial puso un tope de compra mensual de USD. 1.2 millones, lo cual en algunos momentos fueron insuficientes y Casabaca tuvo que financiar directa o indirectamente.

La financiación a Toyocomercial tiene un incremento debido a la desproporción en los pagos a las dos empresas provocada por el cruce de cuentas a ITSA con la compra de cartera.

Pagos en días a proveedores de Toyocomercial	2005	2006	2007	2008	2009
Itsa	73	80	75	58	26
Cb	98	81	51	37	50

3.5 DEPARTAMENTOS DE APOYO

- **ADMINISTRATIVO:** Las principales actividades del departamento Administrativo fueron:
 - Formación del departamento de RRHH Auditoria No. 4 de seguimiento al sistema de gestión de calidad
 - El equipo de auditores internos (18 integrantes) participó en la auditoria interna del 21 y 22 de septiembre
 - La información de colaboradores se encuentra en la Web, al igual que algunos subprocesos y reportes del manejo de nómina
 - Para cumplir con requerimientos de Kodawari de Toyota y regulaciones locales, se prepara a 19 auditores internos en Medio Ambiente y SST

- Se envía el informe de la auditoria interna realizada por el equipo de auditores internos ISO 9001
- **SISTEMAS:** Los principales logros del área han sido:
 - Soporte a Comercial Carlos Larrea en el sistema S3S
 - Se da inicio al análisis de sistema S3S para Autofrancia.
 - Con respecto a la Propiedad Intelectual y Derechos de Autor, CASABACA S.A. cuenta con:
 - Sistema administrativo-financiero integrado (ERP)
 - Un Cliente servidor basado en plataforma ORACLE
 - En Desarrollo aplicación basado en WEB bajo plataforma JAVA
- **CONTABILIDAD:** Las principales actividades del departamento de Contabilidad fueron:
 - Se estrenan nuevas oficinas
 - Las conciliaciones bancarias se encuentran automatizadas
 - Apoyó en el proceso para lograr la autorización del SRI como auto impresores
 - El personal de Contabilidad se inscribió en la ESCUELA DE NIIFs del Colegio de Contadores para estudiar las normas, programa que tendrá una duración aproximada de 5 meses.
 - Las revisiones fiscales demandan mucho tiempo del personal.
 - SRI entrega informes de auditoría 2006 en la que define una glosa de \$165.000 más recargos, pretensión del SRI que ha sido impugnada ante los tribunales.
- **MERCADEO**

Años	2007	2008	2009
Tráfico (TcM)	48,732	49,650	34,037
Cierre	7.9%	9.50%	9.50%
Inventario Vehículos (TcM+Cb)	4.527.644	6.655.920	4.471.600
Días de inventario	10	22	15
Publicidad (TcM+Cb)	989.780	503.656	664,7967
Valor de regalos que incluye en publicidad	590.730	325.030	92.320
Regalo por unidad	188,91	76,42	176,26
Eventos	26	28	24

- Se reestructura el área con el propósito de afianzar las marcas.
- El tráfico de clientes cae en 31.45% en relación al año anterior.
- El porcentaje de cierre es el resultado del tráfico versus el posicionamiento de marca y atención al cliente, se mantiene en el 9.5%.

- El efecto de la falta de cumplimiento en entregas fue uno de los factores para que el índice de satisfacción disminuya.

- **RECURSOS HUMANOS**

- Con el propósito de potenciar a los Gerentes y a los colaboradores, la Empresa decidió contratar una Gerente de Recursos Humanos, en el mes de mayo.
- Los Gerentes trabajan en proceso de competencias.
- Fiestas de Quito se recaudo USD. 2300 para ayudar al Hospital Baca Ortiz, se trabajo la competencia y valor corporativo de trabajo en equipo.
- Se apoyo con la organización del brindis navideño.
- Se definieron competencias Funcionales y técnicas para toda la compañía.
- Se esta trabajando en el cambio de los procesos de RRHH.
- El número de colaboradores se incrementa en 33 personas de las cuales en servicio se incrementan 28 para soportar el crecimiento del área.

Personal de Casabaca	2007	2008	2009
TOTAL	368	371	404
Soporte	67	60	61
Personal Temporal	5	4	3
Vendedores Repuestos	29	28	39
Vendedores de Vehículos	34	36	32
Soporte Ventas	113	133	131
Producción Servicio	110	97	107
Rotación	15.0%	22.0%	8,4%
Porcentaje de Vendedores y Técnicos sobre el total	53.0%	46.2%	53%
Clima Organizacional	82.0%	81.0%	81%
Cumplimiento Principios	72.0%	63.0%	82%
Cumplimiento de Valores	74.0%	74.0%	69%
Vehículos por empleado	11	15	10

- **FINANCIERO**

- Se culmina la venta de la sexta emisión de obligaciones, pese a la fuerte iliquidez que sufrió el sistema en el primer semestre del año. A diciembre del 2009 se ha cancelado el 2do cupón de capital y el 4to de interés de la emisión de obligaciones emitida en el 2008.
- La deuda promedio con costo crece de USD. 10.6 millones a 11.4 millones, pero la tasa promedio disminuye de 11.62% a 8.42%.
- Ratings ratifico calificación –AA

Año	Deuda Contratada Promedio	Costo Financiero	%
			Tasa promedio
2004	17,506	1,833	10.47%
2005	19,943	1,988	9.97%
2006	17,928	1,450	8.31%
2007	14,359	1,398	9.73%
2008	10,623	1,234	11.62%
2009	11,466	965	8.42%

Detalle	2008	2009	Variación
Interés pagado	1,234	965	-269

Créditos Contratados	2009		
	No.	Valores	Tasa promedio
Bancos	9	10,600,000	9.00%
Emisión	1	5,000,000	5.93%
Terceros	1	1,707,697	8.74%
Acum.	11	17,307,697	8.09%

Los ingresos totales disminuyeron 13.77% en relación al año anterior, pero debido a los costos fijos el gasto sobre ventas sube del 11.6% al 14.18%

AÑOS	2008	2009
Ingresos Totales	111,108	95,803
Gastos operacionales	12,950	13,584
% / Ingresos totales	11.6%	14.18%

ANALISIS FINANCIERO

- LIQUIDEZ

El radio corriente sube 1.62 a 1.74, debido que el activo corriente sube un 36% y al pasivo corriente solo 26%, lo que significa que la proporción de patrimonio y pasivo a largo plazo utilizada para financiar activos corrientes se incrementa.

- **PALANCA FINANCIERA**

La relación deuda/patrimonio se mantiene en niveles muy sólidos. Crece levemente de 0,92 a 1,20 debido a que el activo se encuentra financiado con deuda en 46.57%.

- **ACTIVIDAD**

En 2009 los días de inventario suben de 19 a 44 días, debido al inventario en tránsito de los vehículos híbridos, ya que a fin de año no se logró nacionalizar las importaciones directas.

Vehículos: El inventario crece de 14 a 47 días.

Repuestos: Los días de inventario en repuestos bajaron de 48 a 45 días, provocados principalmente por la Provisión de inventario obsoleto.

Cartera: El índice de rotación crece de 34 a 50 días, debido a que Toyocomercial no alcanzó a cubrir sus pagos.

- **RENTABILIDAD**

La rentabilidad neta sobre patrimonio final sube de 15% a 17.40%. Utilizando el método Dupont se aprecia que la rentabilidad sobre activos crece del 8.84% al 9.29%, mientras que el apalancamiento sube ligeramente del 1,70 al 1.87. La rentabilidad sobre activos sube por el incremento en márgenes de ventas aunque se ve algo compensada por la disminución en la rotación de activos que baja de 2,91 a 2.14.

METODO DUPONT	2008	Detalle	2009
Rentabilidad del Patrimonio	15%	porcentaje	17.40%
Apalancamiento	1.70	veces	1.87
Rentabilidad de Activos	8.84%	porcentaje	9.29%
Margen neto en ventas	3.04%	porcentaje	4.35%
Rotación de Activos	2.91	veces	2.14

- **FUENTE Y USO DE FONDOS**

Los fondos generados por la operación fueron de 6.1 millones. Además la empresa generó fondos gracias a una disminución de activos de 1.9 millones y un incremento en pasivos de 5.4 millones. Con lo que el total de fuente de fondos fue de 14.2 millones.

Estos fondos fueron utilizados en: Incremento en activo fijo por USD. 557 mil, incremento en inventario por 4.3 millones, incremento de USD. 4.7 millones en documentos por cobrar y activo diferido crece en USD. 107 mil. Además disminución en cuentas de pasivo por USD. 458 mil, el pago de dividendos por USD. 2.8 millones, pago impuesto renta USD. 1.2 millones, colaboradores USD.796mil, 10% reserva legal USD. 322 mil, ejercicios anteriores USD.124 mil.

El resultado de estos movimientos nos genera una disminución en el disponible de USD.1.4 millones.

EBITDA

DETALLE	2008	2009
Utilidad Operacional	6.186	6.757
Depreciación	493	549
Amortización	76	53
Ingreso Financiero	604	457
EBITDA	7.359	7.816

El EBITDA, en relación al año anterior tuvo un crecimiento del 6.21%, gracias a las medidas de incremento de márgenes.

4. PROPUESTA DEL DIRECTORIO PARA LA DISTRIBUCION DE UTILIDADES

Luego de un análisis de la estructura de financiación del balance y la necesidad de fondos, el Directorio de la Empresa propone declarar un dividendo de: USD. 1.2 millones pagaderos en Junio de 2010. En el caso de que las proyecciones del 2010 se vayan cumpliendo hasta el mes Junio, y tomando en cuenta la baja relación de deuda a patrimonio, el directorio en octubre 2010 analizaría la posibilidad de declarar un dividendo adicional.

DETALLE	2,008	2,009
UTILIDAD CONTABLE	5,308	6,122
15% EMPLEADOS	-796	-918
IMPUESTO RENTA	-1,295	-1,296
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTO	3,217	3,907
10% RERSER LEGAL	-322	-390
UTILIDAD LIBRE PARA DIVIDENDOS ACCIONISTAS	2,895	3,517

ANEXO

5. RESUMEN DE HECHOS RELEVANTES

ECONOMIA:

- En el segundo semestre del año, el precio del petróleo supera los pronósticos llegando a USD. 67.4 por barril.
- La Inflación anualizada al 31 de diciembre fue de 4.44%
- La Balanza Comercial cayó de USD. 910 millones a fines del 2008 a USD. -332, es decir fue menor es USD.1, 242 millones.
- El Gobierno Nacional, a inicios de año, impuso cupos a las importaciones y a mediados de año los cambia por tasas arancelarias.

PRESIDENCIA EJECUTIVA:

- A lo largo del año se cumplió con la Ley y con los Estatutos de la Empresa.
- Se definió y se ejecutó el Plan Estratégico.
- CASABACA S.A. ha cumplido con las normas sobre propiedad intelectual y derechos de autor conforme a la Ley expedida en el Registro Oficial N° 289 del 10 de marzo del 2004, Art.#1.
- La Junta de Accionistas celebrada el 27 de Febrero, decidió repartir USD. 3.2 millones
- A fines de año hubo un cambio mayoritario de los accionistas de Casabaca, pues CB Holding cedió sus acciones de Casabaca a miembros de la Familia Baca.
- En este año se nombró nuevo Presidente Ejecutivo de Toyota del Ecuador
- Casabaca cumplió 50 años
- El Presidente Ejecutivo viaja a Japón a realizar negociaciones de vehículos híbridos y Fortuner 2.7
- Después de cincuenta años de contribuir a la Empresa, el Sr. Fausto Baca Moscoso Presidente del Directorio fallece el 10 de Agosto. Siempre le recordaremos.
- Se nombra como Presidente de Directorio por un período de cinco años a la señora Olga Baca Moscoso.
- Se incorpora oficialmente organigrama matricial definiendo procesos de Dirección, Apoyo y Negocio en las diferentes áreas
- Cambio de funciones:
 - Luis Baca Samaniego pasa a Gerente de Negocio,
 - Martha Patricia Baca pasa a Gerente Administrativa de Vehículos
 - Santiago Vivanco Freile pasa a la Gerencia de Mercadeo
- Debido a las medidas gubernamentales que tendían a reducir sustancialmente el volumen, la Empresa se decidió por un incremento en los márgenes.

VENTAS:

- TOYOTA al igual que los tres últimos años no pudo despachar nuestros requerimientos de pedidos, provocando pérdida de ventas.

- El gobierno definió cupos de importación en el primer semestre equivalentes a un 65% del promedio de los tres años anteriores. Para el segundo semestre levantó los cupos pero impuso una salvaguarda del 12% a las importaciones que con el efecto del ICE incrementó considerablemente los precios de los vehículos.
- Las ventas de las diferentes áreas de vehículos estuvieron supeditadas a los cupos que se los definieron de igual manera que lo hizo el gobierno.
- Debido a la crisis internacional, Toyota de Japón incrementó los precios FOB, acción que tuvo un efecto negativo pues en muchos casos los precios de venta al público subieron en la escala del ICE.
- Equipo de ventas consolidado.
- Festival por Casabaca 50 años
- Por falta de provisión de Japón se compro en USA 139 híbridos con un costo aproximado de USD.5.9 millones además de las importaciones por vía regular a través de TDE
- Los vehículos híbridos en tránsito incrementaron sustancialmente el inventario en el último trimestre.
- Se lanzo la campaña 20/50 (20% entrada y 50 meses plazo) en modelos Corolla, Yaris y Hilux (Vazcorp)
- A fines de año, bajó la salvaguarda en camionetas del 12% al 0% y en los otros modelos del 12% al 9%
- Toyota participó en la Feria Automotriz de Automundo 2009
- Se contrata Gerente de Vehículos Usados para potenciar esta área de la Empresa.

Descripción	2008	2009	Variación
Ventas del Mercado Automotor (unidades)	112,573	92,527	-17.81%
Ventas Casabaca + Toyocomercial	5,841	3,798	-34.98%

POSVENTA:

- A finales de año se contrata un de Gerente de Ventas de Repuestos al por mayor y de agencias 1S con el propósito de crecer en esta área del negocio.
- Certificación de la agencia Pananorte por parte de Toyota en Mantenimiento Avanzado y TSM Básico de Enderezada y Pintura.
- Catorce contenedores de repuestos de TDE son retenidos en aduana por más de 2 meses.
- Certificación Kodawari de Pananorte, Chillos, Cumbayá, Condado y Sur e inicio de servicio de Enderezada y Pintura en Cumbayá.
- Se realiza pérdida de Inventario obsoleto por USD. 298,597 contra provisiones.
- Confirmación certificación ambiental de Pananorte
- Traslado de Archivo de Servicio en Pananorte

ADMINISTRACION:

- Creación del departamento de RRHH.
- Auditoria No. 4 de seguimiento al sistema de gestión de calidad

- El equipo de auditores internos (18 integrantes) participaron en la auditoria interna del 21 y 22 de septiembre
- Incorporación en la intranet de la información de colaboradores,, subprocesos y reportes del manejo de nómina.
- Formación de 19 auditores internos en Medio Ambiente y SST
- Ejecución e informe de auditoria interna realizada por el equipo de auditores ISO 9001

CONTABILIDAD:

- Se estrenan nuevas oficinas
- Las conciliaciones bancarias se encuentran automatizadas
- Apoyó en el proceso para lograr la autorización del SRI como auto impresores
- El personal de Contabilidad se inscribió en la ESCUELA DE NIIFs del Colegio de contadores para estudiar las normas, programa que tendrá una duración aproximada de 5 meses.
- Las revisiones fiscales demandan mucho tiempo del personal.
- SRI entrega informes de auditoría 2006 en la que define una glosa de \$165.000 más recargos, pretensión del SRI que ha sido impugnada ante los tribunales.

AUDITORIA

La Empresa, promueve con su filosofía una cultura de honestidad y cumplimiento, y Auditoría Interna se preocupa de eliminar las oportunidades de fraude controlando y mejorando los procesos, para lo que estableció un cronograma de trabajo que fue cumplido casi en su totalidad. Además esta área asesoró a la Empresa en los temas tributarios y de compañías.

FINANCIERO:

- Se culmina la venta de la sexta emisión de obligaciones, pese a la fuerte iliquidez que sufrió el sistema en el primer semestre del año. A diciembre del 2009 se ha cancelado el 2do cupón de capital y el 4to de interés de la emisión de obligaciones emitida en el 2008.
- La deuda promedio con costo crece de USD. 10.6 millones a 11.4 millones, pero la tasa promedio disminuye de 11.62% a 8.42%.
- Ratings ratifico calificación –AA

Descripción	2008	2009
Gastos operacionales sobre ingresos totales	11.66%	14,18%
Ingresos Totales	111,107,945.16	95,802,660.21
Utilidad (antes de impuestos y empleados)	5,307,769.65	6,195,723.40
Incremento de activo	36,372314.85	43,005,916.51
Deuda / Patrimonio	0.70	0.74

SISTEMAS:

- Soporte a Comercial Carlos Larrea en el sistema S3S
- Se da inicio al análisis de sistema S3S para Autofrancia.
- Con respecto a la Propiedad Intelectual y Derechos de Autor, CASABACA S.A. cuenta con:
 - Sistema administrativo-financiero integrado (ERP)
 - Un Cliente servidor basado en plataforma ORACLE
 - En Desarrollo aplicación basado en WEB bajo plataforma JAVA

RECURSOS HUMANOS:

- Con el propósito de potenciar a los Gerentes y a los colaboradores, la Empresa decidió contratar una Gerente de Recursos Humanos, en el mes de mayo
- Los Gerentes trabajan en proceso de competencias
- Fiestas de Quito se recaudo USD. 2300 de los colaboradores de Casabaca para ayudar al Hospital Baca Ortiz, Se apoyo con la organización del brindis navideño
- Se definieron competencias Funcionales y técnicas para toda la compañía
- Se esta trabajando en el cambio de los procesos de RRHH
- El número de colaboradores se incrementa en 33 personas de las cuales en servicio se incrementan 28 para soportar el crecimiento del área.

PERSPECTIVAS PARA EL AÑO 2010

Las políticas tan cambiantes del Gobierno crean un ambiente de desconfianza que desalienta la inversión tanto nacional como internacional, su efecto negativo tiende a verse en el mediano y largo plazo, pero en el corto plazo se dará un incremento en la liquidez de la economía por lo que se prevé que en el año 2010 habrá un leve crecimiento y estabilidad de la economía.

El precio del petróleo será una variable muy importante para el Gobierno ya que de ésta depende no solo el crecimiento, sino es crucial para el cumplimiento del presupuesto del Estado.

Presupuesto del Estado					Analisis Semanal
en millones de \$					
	2008	2009	2010	Dif.	% inc.
	Devenagado	Proforma	Proforma	2010-2009	2010-2009
GASTOS	20,723	14,553	18,210	1,627	12.7%
Comente no financieros	13,531	8,410	9,540	1,130	13.4%
Sueldos y Salarios	4,899	5,153	5,537	655	12.8%
Bienes y Servicios	2,055	1,244	1,150	-55	-3.6%
Transferencias y otros gastos	6,577	1,993	2,841	656	33.2%
De Capital	7,202	5,974	8,670	696	11.7%
Superávit (Déficit) primario	-119	-1,463	-2,472	-1,009	68.0%
Intereses	727	523	639	111	21.0%
Superávit (Déficit) Global	-846	-1,991	-3,111	-1,119	55.2%
Amortizacion deuda pública	2,299	1,453	997	-487	-32.8%
Resultado Consolidado	-3,115	-3,474	-4,107	-655	18.2%

FUENTE: 2008: BCE, Informacion Estadística; 2009-2010: VEF, Proforma

SPURRIER

Para la Industria Automotriz el gobierno mantiene la salvaguardia para automóviles y SUV pero tiene ya un plan de desgravación. Se estima que para el 2010 el mercado tendrá un ligero incremento y llegará a casi 95 mil unidades de venta.

DETALLE	2006	2007	2008	2009	2010
TOTAL MERCADO	89,169	91,633	112,573	92,527	95,000
CRECIMIENTO		2.8%	22.9%	-17.81%	2.67%
TOYOTA	6,328	7,848	10,360	6,372	9,367
CRECIMIENTO		24.0%	32.0%	-38.5%	47%
TcM + concesionarios	3,796	4,786	5,841	3,798	4,757
CRECIMIENTO		26.1%	22.0%	-34.98%	25,25%

El reto en este año será lograr las ventas, pues Toyota Motor Corporation asignará mayor número de unidades que en años anteriores.

En la parte negativa, la crisis de las Campañas de Servicio en Estados Unidos tendrán un efecto perjudicial en la confianza del cliente, pero nuestra estrategia de SER EL MEJOR ANFITRION y la confianza que las marcas, TOYOTA y CASABACA han dado a lo largo de los años jugarán a favor.

Toyota del Ecuador para 2010 basará sus estrategias en las siguientes variables:

- Definir productos de volumen y generadores de rentabilidad.
- Campañas Promoción y Ventas de Fortuner 2.7, Prius, Highlander, Hilux, etc.
- Reforzar la Imagen de Marca
- Continuación de campaña "Cero es 3"
- Implementación de la Academia de ventas Toyota
- Lograr administración eficiente de los inventarios en base a un dimensionamiento correcto del mercado

Con estos antecedentes el objetivo de Casabaca y de Toyocomercial es llegar a una participación de mercado del 9.5% en su zona de influencia.

Además se ha definido una meta en el Índice de Satisfacción al Cliente en Vehículos del 93%, y Servicio del 92%, Porcentaje de Despacho Inmediato en agencias (cliente final) en Repuestos del 80% Satisfacción de colaboradores 90% y Cultura Organizacional: Clima 83%, Principios y Valores 83%.

Al igual que en años pasados, nuestra estrategia continuará siendo ser EL MEJOR ANFITRION, enfocado en el objetivo estratégico de Incrementar la Confianza de Nuestros Clientes y Colaboradores, con el propósito de afianzar las marcas TOYOTA y CASABACA en la mente del consumidor, y la cultura de Calidad Total en la mente de los Colaboradores.

Debido a las nuevas leyes tributarias se cambiará el canal de facturación de vehículos que hasta el año pasado fue de TDE a CASABACA luego a Toyocomercial y finalmente al Cliente final por uno más directo, de TDE a Toyocomercial y al Cliente final, sin pasar por Casabaca. Este cambio implicará una disminución de ventas, pero no así de utilidades, pues Casabaca facturará una comisión por marca a Toyocomercial. Por otro lado Toyocomercial arrojará utilidades que se reflejarán en incremento del Valor Patrimonial Proporcional en los balances de Casabaca.

Con estos supuestos, prevemos ingresos por 70.6 millones: Vehículos 32.7; Repuestos 20.5; Servicio 4.9; otros ingresos 12.2 y un Margen de Ventas del 21.11%.

Los gastos operacionales se estiman en 16.0 millones. Las utilidades del negocio automotor llegarían a 8.5 millones y el neto de financiero será negativo en 89 mil. Como consecuencia la utilidad neta será de 5.7 millones.

Adjunto al presente informe un cuadro del presupuesto para el año 2010.

6. COMENTARIO FINAL

Agradezco al Directorio de la Empresa por sus buenos consejos y colaboración, así como a todos los ejecutivos y colaboradores de Casabaca S.A. por el gran esfuerzo desplegado.

Señores accionistas, muchas gracias por su confianza.

Atentamente,

Fabián Baca C.
Presidente Ejecutivo

ACTIVO	diciembre-08		diciembre-09		VARIACION
	PARCIALES	TOTALES	PARCIALES	TOTALES	
DISPONIBLE		3,146,317.25		1,718,544.05	- 0.45
Caja	428,369.60	1.18%	366,115.34	0.01	- 0.15
Bancos	1,917,197.65	5.27%	513,561.02	0.01	- 0.73
Inversiones Corto Plazo	800,750.00	2.20%	838,867.69	0.02	0.05
ACTIVO EXIGIBLE		9,915,285.50		12,735,312.40	0.28
Documentos por cobrar clientes	7,370,168.55	20.26%	12,163,852.88	0.29	0.65
Provisión cuentas incobrables	- 314,460.85		- 314,640.92	0.01	0.00
Cuentas por cobrar	2,859,577.80	7.86%	886,100.44	0.02	- 0.69
INVENTARIOS		4,883,977.38		9,190,237.81	0.88
Inventarios totales	4,883,977.38	13.43%	9,190,237.81	0.22	0.88
PAGOS ANTICIPADOS		331,880.77		293,610.22	- 0.12
Gastos anticipados	331,880.77		293,610.22		- 0.12
Activo corriente		18,277,461		23,937,704.48	
ACTIVO NO CORRIENTE					
ACTIVO EXIGIBLE A LARGO PLAZO		8,856,220.76		8,777,611.36	- 0.01
Inversiones	3,643,898.48	10.02%	3,646,483.78	0.09	0.00
Documentos por cobrar largo plazo	5,212,322.28	14.33%	5,131,127.58	0.12	- 0.02
ACTIVO FIJO		9,067,122.97		9,075,725.81	0.00
Fijos	17,764,841.97	48.84%	18,273,549.97	0.43	- 0.11
Largo Plazo		0.00%			#¡DIV/0!
Depreciación	- 8,697,719.00	-23.91%	- 9,197,824.16	0.22	
ACTIVO DIFERIDO		171,510.22		246,332.02	0.44
Programas	232,772.58	0.64%	300,170.52	0.01	0.12
Amortización	- 61,262.36	-0.17%	- 53,838.50	0.00	- 0.12
TOTAL ACTIVO	36,372,314.85	36,372,315	42,037,373.67	42,037,373.67	0.16
		36,372,314.85		42,037,373.67	
PASIVOS		39,794		diciembre-09	
		14,924,181.35		19,577,087.15	
DOCUMENTOS POR PAGAR		8,553,467.73		12,145,490.07	0.42
Bancos	7,208,180.77	19.82%	10,485,490.07	0.25	0.26
Porción largo plazo	1,345,286.96	3.70%	1,660,000.00	0.04	0.07
DOCUMENTOS POR PAGAR OTROS		6,370,713.62		6,433,354.42	0.01
Terceros	1,638,746.43	4.51%	1,776,906.07	0.04	- 0.06
TTC Y CXP	3,238,568.39	8.90%	2,779,966.75	0.07	- 0.26
otras cuentas L/P	1,493,398.80	4.11%	1,876,481.60	0.04	0.09
PASIVO TRANSITORIO		0.00		977,746.30	#¡DIV/0!
Anticipo de clientes		0.00%	977,746.30	0.02	
PASIVO DIFERIDO		0.00		20,496.36	#¡DIV/0!
Ventas por liquidar		0.00%	20,496.36	0.00	
TOTAL PASIVO	14,924,181.35	14,924,181.35	19,577,087.15	19,577,087.15	0.31
	14,924,181.35	41.03%	16,002,043.19	46.6%	
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL Y RESERVAS		16,140,363.85		16,337,837.81	0.01
Capital Pagado	17,100,002.00	47.01%	17,100,002.00	0.41	- 0.13
Aportes Futura Capitalización	529.09	0.00%	529.09	0.00	- 0.13
Reexpresión monetaria		0.00%			#¡DIV/0!
Revalorización patrimonio		0.00%			#¡DIV/0!
Reserva activos		0.00%			#¡DIV/0!
Reservas	940,933.53	2.59%	1,262,620.06	0.03	0.16
Ejercicios anteriores	- 1,901,100.77	-5.23%	- 2,025,313.34	0.05	- 0.08
					5,307,769.65
RESULT EJER. ANTER.		0			
GANANCIAS Y PERDIDAS DEL E	5,307,769.65	5,307,769.65	6,122,448.71	6,122,448.71	0.15
		36,372,314.85		42,037,373.67	0.16
	36,372,314.85	0.00	58,039,416.86		
PATRIMONIO		21,448,134		22,460,286.52	0.05

ANALISIS FINAN		2008		2009	
		%/VTAS		%/VTAS	Incre.
Activos Corrientes	18,277,460.90	17.30%	24,895,447.58	27.70%	36.21%
Pasivo corriente	11,312,228.98	10.71%	14,266,918.15	15.88%	26.12%
VENTAS	105,662,131.15	100.00%	89,868,659.94	100.00%	-14.95%
COSTO DE VENTAS	91,971,598.84	87.04%	75,231,299.83	83.71%	-18.20%
UTILIDAD BRUTA	13,690,532.31	187.04%	14,637,360.11	16.29%	6.92%
INGRESOS OPERACIONALES	5,445,724.76	5.15%	5,963,000.41	6.64%	9.50%
UTILIDAD OPERACIONAL	19,136,257.07	18.11%	20,600,360.52	22.92%	7.65%
GASTOS OPERACIONALES	12,950,435.69	12.26%	13,843,018.32	15.40%	6.89%
OTROS GASTOS	1,482,063.79	1.40%	1,092,253.19	1.22%	-26.30%
OTROS INGRESOS	603,922.81	0.57%	457,359.70	0.51%	-24.27%
UTILIDAD O PERDIDA	5,307,680.40	5.02%	6,122,448.71	6.81%	15.35%
REPARTO E IMPUESTOS	2,090,904.39	1.98%	2,215,117.26	2.46%	5.94%
UTILIDAD NETA	3,216,776.01	3.04%	3,907,331.45	4.35%	21.47%
	111,107,855.91		1 95,831,660.35		
LIQUIDEZ	11.66%	- 15,276,195.56	14.45%		
Capital de trabajo	6,965,232	dólares	10,628,529		
Radio Corriente	1.62	veces	1.74		
Prueba acida	1.18	veces	1.10		
PALANCA FINANCIERA					
Deuda / Patrimonio Final	0.92	veces	1.20		
Deuda / Total activos	41.03%	porcentaje	46.57%		
Total de Activos / Patrimonio	1.70	veces	1.87		
ACTIVIDAD	19	días	44		
No.días inventario vehiculos	14	días	47		
No.días inventario repuestos	48	días	45		
No.días inventario Tiara		días			
No.días de cartera	34	días	50		
No.días total (inv + cartera)	53	días	94		
Vueltas del activo	2.91	veces	2.14		
RENTABILIDAD					
Margen en ventas	12.96%	porcentaje	16.29%		
Rentabilidad en activo	8.84%	porcentaje	9.29%		
Rentabilidad en patrimonio inicia	13.71%	porcentaje	24.21%		
Rentabilidad en patrimonio final	15.00%	porcentaje	17.40%		
Crecimiento del patrimonio en dc	91.42%	porcentaje	104.72%		
Margen neto en ventas y otros	3.04%	porcentaje	4.35%		
METODO DUPONT	2008		2009		
Rentabilidad del Patrimonio	15.00%	porcentaje	17.40%		
Apalancamiento	1.70	veces	1.87		
Rentabilidad de Activos	8.84%	porcentaje	9.29%		
Margen neto en ventas	3.04%	porcentaje	4.35%		
Rotacion de Activos	2.91	veces	2.14		
VENTAS + otros ingresos	111,107,856	dólares	95,831,660		
Otros ingresos	603,923		457,360		
Costo de venta	91,971,599	dólares	75,231,300		
Gastos	12,950,436	dólares	13,843,018		
Otros gastos	1,482,064	dólares	1,092,253		
	17.2%	margen bruto	21.5%		
ROTACION					
Ventas	105,662,131	dólares	89,868,660		
Activos	36,372,315	dólares	42,037,374		
Activos no corrientes	18,094,854	dólares	17,141,926		
Activos Corrientes	18,277,461	dólares	24,895,448		
CORRIENTES					
Efectivo	3,146,317	dólares	1,718,544		
Cuentas por cobrar	9,915,286	dólares	12,735,312		
Inventarios	4,883,977	dólares	9,190,238		

FUENTE Y USO DE FONDOS

US \$

31-dic-09

FUENTES

Utilidad Neta	6,122,448.71
Amortización	52,679.19
Depreciación	548,608.13

TOTAL FONDOS DE OPERACION

6,723,736.03

DISMINUCION EN ACTIVOS

Cuentas por cobrar	0.00
Gastos anticipados	38,270.55
Documentos por cobrar L/P	81,194.70
Cuentas por cobrar activo fijo	1,973,477.36
Activo y pasivo diferido	

AUMENTOS EN PASIVOS

Terceros	138,159.64
Anticipo clientes	977,746.30
Cuentas por pagar+otras cuentas por pagar	383,082.80
Aporte futura capitalización	0.00
Ejercicios anteriores	
Reservas	321,686.53
Bancos porcion l/p	3,592,022.34
Reexpresion monetaria	0.00
Capita pagado	0.00

TOTAL FUENTES DE FONDOS

14,229,376.25

USO DE FONDOS**AUMENTO EN ACTIVOS**

Gastos anticipados	0.00
Documentos por cobrar	4,793,504.26
Inventarios	4,306,260.43
Activo Fijo L/P	557,210.97
Inversiones	2,585.30
Activo diferido	107,004.63

DISMINUCION EN PASIVOS

Bancos	
Otras cuentas	0.00
TTC y CXP	458,601.64
Reparto empleados utilidad 2008	796,165.45
Impuesto renta utilidad 2009	1,294,738.94
Reparto utilidad 2009	2,895,178.73
10 % reserva utilidad 2009	321,686.53
Ejercicios anteriores	124,212.57

TOTAL USOS DE FONDOS

15,657,149.45

AUMENTO (disminución) EN DISPONIBLE

(1,427,773.20)

TOTAL

14,229,376.25

PRESUPUESTO AÑO

En miles de US\$		PRESUPUESTO 2009			2,807	2,009			
PERIODO	2,965	31-dic-09			UNID.	PORCENT.		Variación	
VENTAS	2,965	20,319	82,759		2,807	2,332.4	89,889	100.00%	8.59%
Vehículos imp. TAI	2,162	19,551	42,273	19,645.11	1,634	21,815	35,645	39.66%	-15.68%
Vehículos imp. Japón	837	17,724	11,281		915	21,682	19,839	22.08%	75.85%
Vehículos imp. Colombia e híbridos	166	36,681	6,093		245	40,037	9,809	10.91%	60.98%
Vehículos imp. Ven / Brasil					13	13,615	177		6.913
Repuestos	12	1,525	18,303		12	1,591	19,088	21.24%	
Servicio	12	366	4,388		12	406	4,867	5.42%	
Otros -tiara usados	0		420		0		444		
COSTO DE VENTAS			70,085	84.89%	65,470	20,854	75,231	83.71%	7.34%
Vehículos imp. TAI		17,614	38,086	90.09%	58,537	19,523	31,901		-16.24%
Vehículos imp. Japón		16,463	10,479	92.99%	10.59%	19,585	17,920		71.01%
Vehículos imp. Colombia e híbridos		33,005	5,483	89.98%		34,935	8,559		
Vehículos imp. Ven / Brasil							157		
Repuestos		1,113	13,361	73.00%		1,147	13,764		3.01%
Servicio		223	2,676	61.00%		215	2,577		-3.72%
Otros -tiara			0		-2,290	29	353		
UTILIDAD BRUTA			12,674	15.31%	65,470	58,537	14,638	16.29%	15.50%
OTROS INGRESOS OPERATIVOS			4,144	5.01%	24,399	16,341	5,053	6.64%	43.89%
GASTOS OPERACIONALES			13,121	15.85%	6,933	8,058	13,844	15.40%	5.51%
Utilidad Operacional			3,697	4.47%	106%	1,154	6,757	7.52%	82.77%
OTROS INGRESOS			301	0.36%		-635	153	0.51%	51.25%
OTROS GASTOS			985	1.19%			775	0.86%	-21.31%
UTILIDAD SIN INVERSIONES			3,113	3.76%			6,437	7.16%	106.75%
INGRESOS INVERSIONES			50	0.06%				0.00%	-96.00%
GASTOS INVERSIONES			284	0.34%			317	0.35%	11.75%
UTIL. PERIODO			2,880	3.48%			6,122	6.81%	112.59%
Impuesto 0,8%									
Utilidad (perdida)			2,880				6,122		
Empleados 15%			424				918		
Impuesto a la renta			601				1,297		
UTILIDAD NETA			1,854	2.24%			3,907	4.35%	110.75%
Dividendo Preferidas			0	0.00%			0		
Dividendos			1,669				3,516	90.00%	
Incremento Patrimonio			185	0.00	17		391		

BALANCE PRESUPUESTADO AL 31 DE DIC

ACTIVOS	2009 Presupuesto		2009 Diferencia	Presupuesto	
Disponible	3,542	4.28%	1,718	-1,824	1.91%
Inventario	4,938	5.97%	9,190	4,252	10.23%
Exigible	9,750	11.78%	13,029	3,279	14.50%
Exigible LP	3,508	4.24%	5,131	1,623	5.71%
Otros Activos	12,377	14.96%	12,969	592	14.43%
TOTAL ACTIVOS	34,115	41.22%	42,037	7,922	47%
PASIVOS		0.00%		-	
Pasivos operacionales	3,177	5.05%	3,778	-399	5.05%
Pasivo contratado Corto Plazo	4,039	4.88%	11,810	7,771	12.30%
Pasivo contratado Largo Plazo	5,493	6.64%	3,989	-1,504	4.44%
Patrimonio Ordinarias	20,407	24.66%	22,480	2,053	24.99%
TOTAL PASIVOS	34,115	41.22%	42,037	7,922	47%

