081013

2872

MONTEOLIVO

INFORME

GERENCIA GENERAL

PARQUES MONTE OLIVO MONTOLIVO C.A.

AÑO 2010

PARQUES MONTEOLIVO
RECEPCIÓN
Recibido:
Fecha: 19 MAR 2011
Hora: 12:00

CAMPOSANTO
MONTEOLIVO
Vive tranquilo. Vive por Siempre

INFORME DE GESTION 2010

Análisis de Ingresos[1].-

Las ventas brutas de 2010 alcanzaron US$3.4 millones y crecieron en 4.4% con respecto al año previo, impulsadas fundamentalmente por las ventas de servicios que se incrementaron en un 13%. Las ventas de unidades prácticamente no registraron variación.

El impulso de las ventas de servicios es una prioridad de la empresa pues, a diferencia de la venta de unidades, los servicios son una fuente permanente de ingresos. Además en el año 2010 se completó la remodelación del edificio principal, que incluyó la remodelación, ampliación y construcción de nuevas salas de velación.

El crecimiento en las ventas de servicios se debió en alguna medida al incremento de precios en este rubro que realizó la empresa el 1º de noviembre de 2009. En esta ocasión se unificaron los precios en prenecesidad y necesidad inmediata (los primeros eran inferiores), generándose un incremento de precios en dos rubros: servicio oro cremación (15%) y cremación (8%).

Pese al incremento de las ventas brutas, las ventas netas (ventas brutas menos descuentos y devoluciones en ventas) en el 2010 prácticamente se mantienen constantes. En efecto los descuentos que los años 2008 y 2009 representaban el 2.4% de las ventas se incrementan el 3% y las devoluciones en ventas se algo más que se triplican entre 2009 y 2010 para alcanzar el 3.8% de las ventas.

En realidad las devoluciones en ventas registradas en 2010 obedecieron a una depuración de cartera.Merece aclarase que esta medida, a diferencia de otras empresas comerciales, no entraña ninguna pérdida para la empresa, puesto que las unidades de enterramiento sólo se entregan al cliente cuando éste ha cancelado íntegramente el respectivo contrato. Por consiguiente la empresa realiza el desistimiento para dar mayor transparencia a sus estados financieros y poner las unidades así desistidas nuevamente a la venta.

Los ingresos por mantenimiento de unidades se incrementaron en el 33% (casi US$30 mil) con respecto al año previo y ello se debió exclusivamente a la introducción de nuevo producto de "mantenimiento a perpetuidad", que permite a los clientes pagar en un solo pago las cuotas anuales de mantenimiento.

Finalmente "otros ingresos" mostraron un importante crecimiento del 42% en 2011 con respecto a 2010, debido a un incremento en el rubro de arriendos y recuperaciones varias (entre estas últimas la reversión de provisiones por jubilación patronal).

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR 2011
OPERADOR 5
QUITO

Análisis de Egresos.-

Los costos operacionales de la empresa crecieron en el 2010 en casi el 14% con respecto al 2009 (aprox. US$200 mil). Los mayores impactos se concentraron en los costos de atención de servicios, mano de obra y costos operaciones de camposanto. Como consecuencia el margen bruto de la empresa disminuyó del 60 (2009) al 55% (2010).

[1] El análisis de ingresos y egresos se fundamenta en el anexo 1.

Parques Monte Olivo C.A.
FIEL COPIA DEL ORIGINAL

En el primer concepto los rubros que más se incrementaron fueron los costos de atención de cafetería y floristería para los servicios de velación, esto debido a que fines de 2009 la administración, luego de un concurso público, concesionó los dos servicios para mejorar la calidad de los mismos. En lo que respecta a la mano de obra, además del incremento en las remuneraciones pesó la dotación de uniformes nuevos.

Por su parte los costos operacionales del camposanto se incrementaron pormayores erogaciones en: i) servicio de seguridad y vigilancia[2], ii)mantenimiento en edificios y muebles y enseres; y, iii)depreciación (en el año 2010 se activó la remodelación del edificio principal y se adquirió 2 carrozas, 1 furgoneta para el transporte interno de pasajeros y 1 camioneta de trabajo).

Los gastos de ventas (personal y gastos generales de ventas) se incrementaron nominalmente en el 11% con respecto a 2010, pero excluyendo la reclasificación de primas de seguros de vida para clientes desde gastos generales de administración a gastos generales de ventas, el incremento es solamente del 3%. Si bien el gasto de personal de ventas aumentó, básicamente por los desahaucios e indemnizaciones que la empresa debió cancelar para renovar su equipo de ventas, en buena medida este gasto guardó la misma proporción en relación con las ventas brutas que años anteriores: 12,9% (12.7% en el 2009).

Tomando en consideración el reajuste de los gastos de primas de seguros de vida de clientes, los gastos administrativos (personal y gastos generales) tuvieron una reducción del 15% en el 2010 respecto al año previo. La mayor reducción fue en gastos de personal con un 20% debido a la política de racionalización de personal, que disminuyó la cifra de personal administrativo de aproximadamente 22 personas en julio/09 a un promedio de 14 personas en el 2010.

La contención de los gastos de ventas y la reducción de los gastos administrativos, ayudó en alguna medida a amortiguar el incremento de los costos de la empresa, de manera que en conjuntos costos y gastos aumentaron en el 4.6%.

Análisis del Resultado

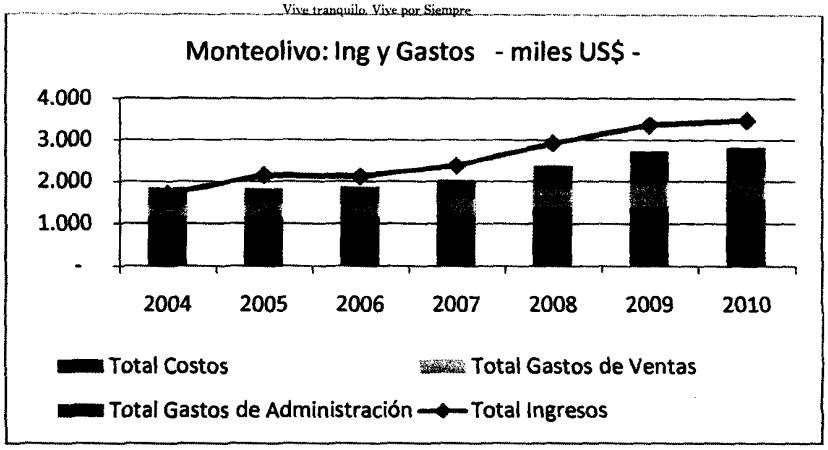
Con el incremento del 1% en los ingresos de la empresa y del 4.6% en costos y gastos, el resultado de 2010, fue menor en el 5% al resultado de 2009 y se estima una utilidad de US$590 mil (antes de impuestos y repartición de utilidades), que equivale a un rendimiento del 8.6% sobre el patrimonio (9.4% en 2009).

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO
FIEL COPIA DEL ORIGINAL

[2] Esto fue corregido a partir de octubre de 2010, con la contratación de otra empresa con menores costos y menos puestos de seguridad. Se estima una reducción del 40%.

CAMPOSANTO
MONTEOLIVO
Vive tranquilo. Vive por Siempre

081010



Acciones adoptadas en 2010

1.- Ampliación y remodelación del edificio principal

Durante el primer semestre de 2010, se concluyó íntegramente con la ampliación y remodelación del edificio principal que se inició en abril de 2009. Esto incluyó la construcción de dos nuevas salas de velación (6 y 7) y la remodelación y ampliación de las salas 1 y 4; del comedor de trabajadores y la cocina en el subsuelo; la cafetería para clientes; la pileta central; y los vestidores para el personal de servicios generales y jardinería; así como la remodelación del área de servicios exequiales y la Gerencia de Ventas.

Por consiguiente en la actualidad la empresa dispone de 6 modernas y amplias salas de velación y una sala para entrega de cenizas; la ampliación de la capacidad operativa de la empresa obliga a la administración a reforzar su política comercial para alcanzar un ratio de ocupación razonable, aspecto que se desarrolla más adelante.

La ampliación y remodelación del edificio principal[3], así como las obras generales de mantenimiento de jardines y del resto de la infraestructura de Monteolivo, han sido un motivo de orgullo para la administración por los favorables comentarios recibidos de los clientes.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

2.-Incorporación de nuevas unidades de sepultamiento

En 2010 se concluyó la construcción de 186 tumbas[4] en el sector 1-C, que se habían iniciado en 2009 ydesde septiembre de 2010, están construyéndose los elementos verticales (nichos, osarios y columbarios) del mismo sector, obra que se estima que sería entregada en marzo de 2011 y con lo cual se completaría el proceso de construcción del sector 1-C iniciada en el año 2001.

[3] Durante 2010 se obtuvo del municipio el registro de los planos actualizados del edificio para que contemple todas las obras realizadas.

[4] El contrato original establecía la construcción de 170 tumbas, pero fue posible aprovechar el espacio para realizar 16 adicionales.

En 2010 también se terminó la construcción de 9 grupos familiares en el sector 1-B, cada uno de los cuales tienen 6 nichos, que había permanecido inconclusos desde el año 2000; y en el mismo sector se construyeron 98 osarios. Con ello también se culminaron las obras de este sector.

La Administración también impulsó la incorporación de un nuevo sector de árboles (Las Acacias) que se venden para inhumar cenizas: en total se pudo poner a la venta 200 árboles que ya existían y se sembraron 258 nuevos y se construyó 35parqueaderos para el sector.

En el sector del Diviño Niño, también se sembraron 17 árboles, luego de realizar un relleno.

Como consecuencia de las acciones anteriores la administración ha asegurado su inventario de tumbas para la venta hasta mediados de 2012 y la provisión de árboles hasta 2014. Debido al tiempo de maduración de los proyectos de tumbas, se ha propuesto iniciar en 2011 la construcción del sector 1-D.

3. Política Comercial

Durante 2010 se mantuvo estables los precios de todos los productos y servicios, asumiendo la empresa el incremento de los costos (cafetería, floristería, seguridad, etc).

La comercialización de los productos y servicios de Monteolivo es directa a través de su propia planta de vendedores (en 2010 se inició con 10 vendedores), a quienes se les retribuye fundamentalmente a través de una comisión sobre ventas que es variable y creciente y en función a la producción de cada vendedor.

A comienzos del año se realizaron algunos ajustes: se unificó la tabla de comisiones que antes era diferenciada para prenecesidad (menos) y necesidad inmediata (más), reduciendo la comisión para niveles de ventas bajos e incrementándola para ventas superiores a US$28000 por vendedor. El objetivo de los dos cambios era crear más incentivos para la planta de vendedores que cumpla los objetivos de ventas de la empresa, y dada la necesidad de incrementar la rotación de salas, promover la necesidad inmediata tanto como la prenecesidad.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

También para forzar a la planta de vendedores a realizar su gestión fuera de la empresa se retiraron los turnos rotativos de los días laborables, para que sea directamente la Directora de Ventas, que permanece la mayor parte del tiempo en la empresa, quien atienda los clientes que se acercan a las instalaciones. Esto además permitió un ahorro ya que la Directora no percibe ninguna comisión sobre ventas en vista que su paquete de remuneración es fijo.

Desde abril/10 la empresa inició la renovación de su equipo de vendedores: separó a 4 vendedores hasta mayo/10; uno renunció en julio; y otro fue separado en agosto/10.

La Administración suscribió con casi todos los vendedores separados contratos de free-lance para poder mantener su nivel de ventas y simultáneamente contrató reemplazos. Sin embargo el resultado de las ventas free lance fueron muy modestos y nuevos vendedores

Parques Monte Olivo C.A.
ES COPIA DEL ORIGINAL

experimentados fueron difíciles de encontrar, tanto por el nivel de ventas mensuales que exige la empresa, como por la línea del negocio, al punto que a diciembre /10 solo se contaba con 8 asesores de planta (2 de los cuales habían ingresado en octubre/10).

Merece destacarse que desde junio/10 se reforzó la unidad de ventas, con la contratación de la Gerente de Ventas.

Sin embargo, es evidente la fragilidad en el canal de comercialización directa de la compañía: la relativamente alta edad promedio del equipo de vendedores y su escaso número; y,la concentración de ventas en un solo vendedor concentra (25% de la producción).

Como parte de las políticas de reducción de costos, la empresa eliminó (feb/10) las pólizas de desgravamen para ventas realizadas por medio de tarjetas de crédito[5], y en nov/10 eliminó las pólizas de vida que emitía para los clientes por ventas de contado, y nuevamente restringió los seguros de desgravamen únicamente para ventas con crédito directo por valores mayores a US$10.000.

Además en noviembre/10 la empresa introdujo el pago de una cuota mínima en las ventas con crédito directo (5% o US$100, lo que sea superior), para procurar que los clientes tengan un incentivo para cumplir su cronograma de pagos[6]. Otro aspecto importante que se adoptó en esta ocasión fue modificar la política de descuentos para solo beneficiar pagos de contado, cuando se adquiere en conjunto la unidad y el servicio (en este caso el descuento solo aplica a la unidad y siempre que el servicio sea un paquete – oro o diamante-)[7]

Pese a los inconvenientes en el canal de comercialización y a los cambios en la política comercial, la producción[8] del equipo de ventas alcanzó niveles récord en el último cuatrimestre del año, lo cual permitió que la producción total del año 2010 sea superior en 2.3% a la de 2009.

4. Aspectos Operacionales.-

No obstante el incremento de ingresos por ventas de servicios (13%), el número de servicios prestados en 2010, sufrió un descenso del 5% respecto al año previo

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

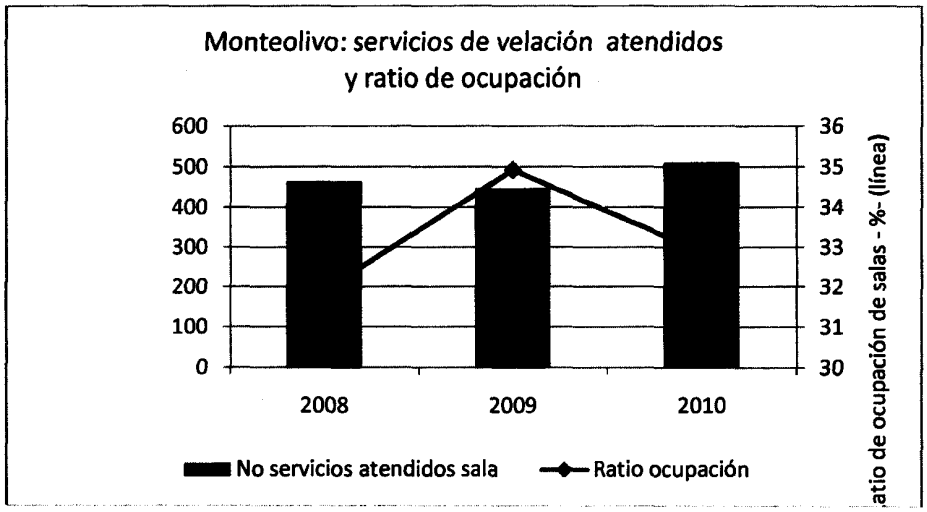
[5]Las casas emisores de las tarjetas de créditos asumen la responsabilidad de cancelar a Monteolivo la compra, por lo cual era innecesario la emisión de pólizas de desgravamen.
[6]Los contratos establecen que la empresa puede desistir unilateralmente si los contratos caen en mora.
[7] Esto incentiva que los usuarios adquieran simultáneamente la unidad y el servicio; que los servicios de adquieran en paquetes predefinidos por la empresa; y que las funerarias que no tienen cementerio paguen el 100% del costo de la unidad. En todo caso se estima que este descuento frente a la política anterior significará una reducción de costos.
[8]Ventas de unidades y ventas de servicios. Incluye en estas últimas las ventas de servicios en prenecesidad que no se registran contablemente como ventas sino como anticipos de clientes.

CAMPOSANTO
MONTEOLIVO
Vive tranquilo. Vive por Siempre

001007

Servicios prestados			
	2008	2009	2010
Cremación	436	487	374
Inhumación	412	373	361
Otros	68	44	130
Total servicios	916	904	865

Los servicios de velación atendidos en sala crecieron en 14% (64 servicios adicionales) alcanzando un total de 513 servicios en el año; sin embargo el ratio de ocupación de salas descendió del 34.9% al 32.9%, esto porque en 2010 entraron en servicio dos salas adicionales conforme se reseñó anteriormente[9].



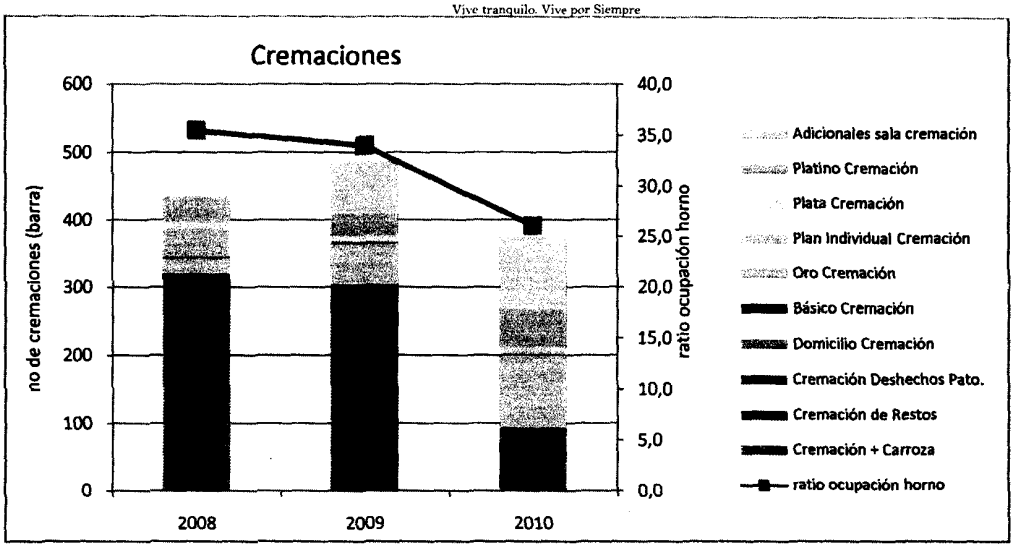
El mayor crecimiento se dio en los servicios de necesidad inmediata que crecieron en el 18% respecto a 2009, lo cual validó los cambios introducidos a comienzo de 2010 en la tabla de comisiones y la política de precios (nov 2009). El incremento de las atenciones en necesidad inmediata repercute favorablemente en las ventas de la empresa y asegura una mayor rotación de las salas, que como se vio anteriormente, aún es muy baja.

Los servicios vinculados con cremación descendieron en 23% en 2010 respecto 2009, pero este descenso fue balanceado con una interesante recomposición de los diferentes servicios: el rubro que más cayó fue "cremación y carroza", que son cremaciones simples, pero se incrementó notablemente los paquetes de cremaciones (velación y cremación) oro y platino, que son los paquetes más onerosos que vende la empresa. Esto explica, junto con el incremento de precios, por qué cayendo el número de servicios de Monteolivo, se incrementaron sus ingresos.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

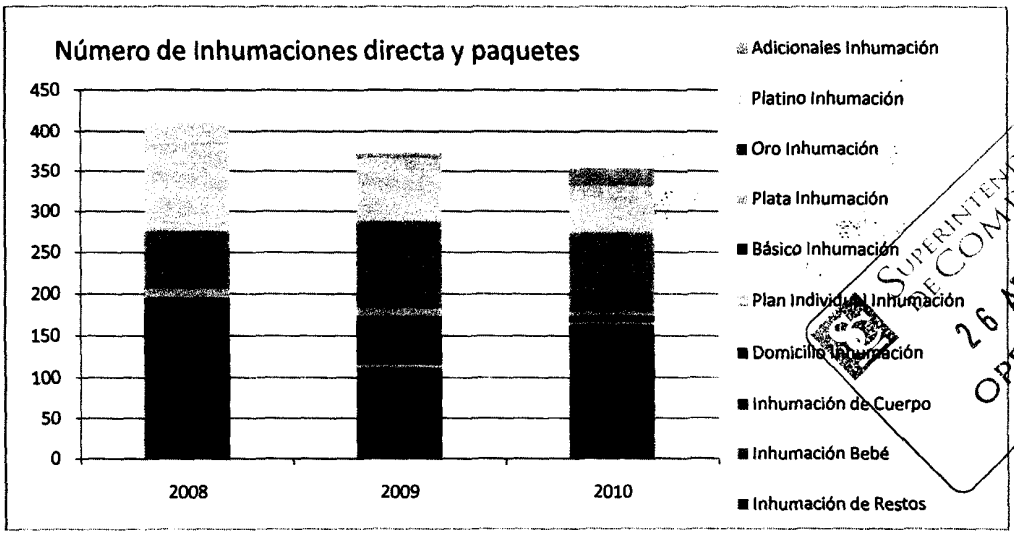
[9]En 2009 el número de servicios atendidos en sala descendió respecto a 2008, pero debido a que dos salas salieron de operación para ser remodeladas, el ratio de ocupación sufrió una mejora.

CAMPOSANTO
MONTEOLIVO
Vive tranquilo. Vive por Siempre



De todas maneras resulta preocupante la reducción en servicios de cremaciones pues ello impacta en la baja utilización del horno que dispone la empresa.

Los servicios vinculados a inhumación descendieron levemente en 2010, pero además y a diferencia de lo sucedió con los servicios de cremaciones, la composición no fue favorable: el número de los paquetes platino y oro (los más onerosos) disminuyó y aumentó la cremación simple donde la empresa no presta el servicio de velación.



SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

5. Aspectos Financieros.-

En el año 2010 la empresa realizó un significativo esfuerzo para depurar sus archivos. El crecimiento experimentado por la compañía, unido a la falta de sistemas de control y la rotación de administradores, generó que la información relacionada con los clientes (cuentas

por cobrar de unidades y servicios, mantenimiento, contratos, inventario de unidades) no se haya mantenido totalmente actualizada o no haya sido objeto de incorporación en el sistema informático.

Como consecuencia de la depuración de cartera, la empresa decidió realizar el desistimiento unilateral de varios contratos[10] (la mayoría suscritos en 2009 y años anteriores) que se encontraban en mora. Esto significó que se deba absorber en 2010, US$133 mil como devolución en ventas, que es un monto notablemente superior a lo que se había registrado por ese mismo concepto en años previos. De igual manera procedió con contratos de servicios morosos, pero en este caso al no estar facturados se afecta directamente cuentas por cobrar y anticipos de clientes.

Una acción importante del área financiera fue negociar con las casas emisoras de tarjetas de crédito la reducción de la comisión que cargan en las ventas. Luego de varios meses de insistencia se obtuvo la reducción del 18% a partir de octubre de 2010. Esto resulta particularmente relevante tomando en cuenta que la empresa pagó en 2010, US$100 mil por este concepto (cifra similar a la registrada en 2009).

La cartera de inversiones financieras, que estaba fuertemente concentrada en una institución financiera en 2009 (46%), fue diversificada adecuadamente en 7 instituciones financieras, sin que ninguna tenga más más del 20% al cierre de 2010: 6 de estas instituciones tienen una calificación A o superior[11]; Los rendimientos financieros de esta cartera crecieron en 2010 en casi 4% para alcanzar US$66 mil.

Para obtener un mejor control de las unidades de negocio, se introdujo gradualmente la separación de cuentas salariales entre los departamentos de servicios exequiales y jardinería, se reclasificó otras cuentas como seguros de clientes a la unidad de ventas; y se cambió la modalidad de registro de las ventas de servicios en prenecesidad (con tarjetas de crédito) para registrar las cuentas por cobrar por su totalidad.

6. Aspectos legales.-

En 2010 la empresa debió iniciar varios procesos legales, particular mención merecen los siguientes casos.

a) La Roca (2010).- Después que la empresa ganó un juicio amparo posesorio en diciembre de 2009, por el terreno que le pertenece contiguo al predio principal y que había sido invadido en 2005, pidió la desocupación del mismo a la firma La Roca que lo estaba ocupando como arrendatario de un tercero. Esta firma no atendió el pedido de La Roca e interpuso un juicio de prescripción de dominio contra Monteolivo[12] y conocemos que además interpuso un juicio de amparo posesorio. Por su parte Monteolivo demandó a la Roca por la reivindicación de dominio[13].

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

[10]Procedimiento que está contemplado en los contratos de venta de unidades y servicios.
[11]La institución restante es COFIEC que tiene una calificación B, donde la empresa, por instrucción expresa del Presidente del Directorio, realizó una inversión a fin de apoyar temporalmente a una empresa del Fideicomiso AGD-CFN No Más Impunidad.
[12]Juicio de Prescripción Adquisitiva de Dominio. Juzgado Vigésimo Tercero de lo Civil de Pichincha. Causa No. 921-2010
[13]Juicio de Reivindicación de Dominio, Juzgado Cuarto de lo Civil de Pichincha, Causa No. 2010-0985

b) PROVEMOVIL(2010).- La nueva vía Simón Bolívar dividió el predio principal de Monteolivo en dos. El predio más pequeño de Monteolivo quedó al lado oriental de dicha vía y de acuerdo con un peritaje contratado por la compañía, parte habría sido ocupado por PROVEMOVIL, razón por la cual se planteó un juicio por demarcación de linderos[14].

c) Perrone (2009).- El Sr. G. Perrone ocupa en arrendamiento una parte del predio principal de Monteolivo. La empresa impulso a fines de 2009 un juicio para lograr la terminación de dicho contrato[15]; el inquilino se rehusa a desocupar el predio y reconvino a Monteolivo por US$500 mil argumentando haber realizado obras en el mismo.

d) MERCASER (2010). La firma MERCASER fue contratada por Monteolivo en 2009 para instalar inicialmente un montacargas, que luego fue cambiado por un ascensor. Después de varias dilaciones en la entrega del ascensor, las partes llegaron a un arreglo vía arbitraje con un nuevo plazo. Como esto último también se incumplió Monteolivo demandó la ejecución del Acta de Arbitraje vía apremio[16].

e) Pacheco (2010).- Un músico no tenía una relación de dependencia con Monteolivo, interpuso una demanda laboral a Monteolivo[17]

f) Santacruz (2010).- Un vendedor de planta que fue separado demandó a Monteolivo[18].

g) Fideicomisos (2010).- La empresa solicitó la adhesión en tercería en los 14 juicios que planteó la AGD en los años 2006-7, como representante legal del Banco de Préstamos en Liquidación, para obtener la nulidad de otros tantos fideicomisos, que se crearon para vender 45000 unidades de enterramiento de Monteolivo.

Si bien se ha determinado que los constituyentes de los fideicomisos no adquirieron ninguna unidad de sepultamiento de Monteolivo y que por ende nunca se integraron los patrimonios autónomos de cada fideicomiso, y además los fiduciarios ya se han extinguido, mientras judicialmente no se declare la nulidad de estos fideicomisos, persiste una contingencia sobre Monteolivo.

Se ha determinado que dentro de los 14 juicios de nulidad no se han realizado todas las citaciones a la parte contraria, y aún comparece el Fideicomiso AGD-CFN No Más Impunidad.

SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑÍAS
26 ABR. 2011
OPERADOR 5
QUITO

[14]Juzgado Vigésimo de lo Civil de Pichincha, Causa No. 2010-026
[15]Juicio De Terminación de Contrato de Arrendamiento, Juzgado Primero de Inquilinato, Causa No. 2009-1015
[16]Juzgado Vigésimo Primero de lo Civil de Pichincha. Causa No. 2010-948
[17]Juzgado Primero de Trabajo de Pichincha, Causa No. 610-2010
[18]Juzgado Segundo de Trabajo de Pichincha, Causa No. 2010-124