

INFORME ANUAL DE GERENCIA A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA PROAJI CIA. LTDA.

Dando cumplimiento con lo dispuesto en la Ley de Compañías y los Estatutos de la empresa. Me es grato poner a su consideración el informe de actividades para el período comprendido entre el 1° de enero al 31 de diciembre del 2012.

RESUMEN EJECUTIVO

Durante el año 2012 se pudo realizar incrementos satisfactorios de la producción de kilos vendidos, un total de 10.26 % más que en el 2011. No obstante, como empresa aún no ha sido posible solucionar de manera determinante el problema de abastecimiento de materia prima. Siendo este un proceso que es llevado a cabo por el departamento agrícola de nuestra empresa, hemos podido determinar los siguientes problemas como los más urgentes de solucionar para poder incrementar la producción de materia prima:

- Los rendimientos por hectárea son, en promedio, muy bajos (Ej. Tabasco: 1241 kg x hect.) Lo cual fomenta un problema de baja rentabilidad final para el agricultor
- Existe déficit de personal en el departamento agrícola para satisfacer las necesidades de capacitación, supervisión de cultivos y seguimiento de procesos de siembra para los agricultores que tienen convenio con Proaji. Es necesario incrementar el nivel de planificación y optimización de recursos del departamento.
- Existe fuga de producto debido a la competencia desleal, lo cual limita la capacidad de crecimiento de la producción

Estos son los problemas más importantes que debe enfrentar el departamento agrícola para determinar soluciones de largo plazo que nos aseguren un incremento sostenido de la producción. Adicionalmente, los resultados del trabajo con promotores agrícolas en diferentes zonas no cumplieron con los objetivos de la empresa de que nos provean con al menos 7500 kg mensuales. En contraparte, existieron una gran parte de buenas cosechas provenientes de zonas independientes, como es la zona de Santo Domingo; el 76% del Tabasco en el 2012 vino de esta zona de producción. De este 76%, el 31% corresponde a ají en conserva. La segunda área de producción más importante, con el 14% fue Manabí.

A pesar de todos los inconvenientes, la producción de Tabasco se incrementó en 50.48%, un total de 155957 kilos más que en 2011.

El aumento de la producción de Tabasco debe ser el resultado de varios esfuerzos promocionales y de apoyo al agricultor que son permanentes, tales como:

- ✓ Campañas de publicidad en radio, periódico, afiches etc.
- ✓ Campañas continuas de educación al agricultor; se realizaron capacitaciones semanales en planta.
- ✓ Aumento de precio de compra al agricultor.
- ✓ Trabajo de apoyo técnico telefónico y presencial en la planta para los agricultores.
- ✓ Implementación de un sistema de pagos semanales desde julio 2012.
- ✓ Entregas de ají en conserva (en el 2011 fue 25% de la producción de Tabasco y en este año 2012 fue el 60% de la producción de Santo Domingo).

Por otro lado, la producción de Habanero en kilos vendidos disminuyó en un 43%, un total de 80515 kilos menos que en 2011. Consideramos que una de las razones para el alto decremento en la producción de habanero está relacionada con la presión ejercida por la gerencia para el incremento de las siembras de Tabasco. En general, fue un descuido dentro de la planificación el no haber llevado un control más detallado del incremento de siembras de esta variedad. Debido a la baja de producción agrícola hemos incumplido de manera importante con nuestros clientes internacionales dentro de la variedad de productos secos.

En cuanto al Jalapeño se pudo percibir un incremento del 22.7% en la cantidad de kilos vendidos. Un total de 12752 kilos más que en 2011. Esta es una tendencia que se mantiene en crecimiento, considerando que el mercado local lo demanda en mayores cantidades.

Durante el 2012 se ha mantenido el esquema de tener un asesor agrícola en la Planta, quien está a cargo de proyecciones de producción, capacitaciones y apoyo directo a los agricultores. De esta manera se ha podido mantener un trabajo más directo con los productores. Debido al buen funcionamiento de este esquema durante el 2011 se lo ha mantenido vigente durante este año. Durante el último bimestre se contrató a un Gerente para el departamento Agrícola, pero no brindó los resultados esperados y por ende nos vimos obligados a terminar su contrato al finalizar su periodo de prueba.

Continuando con nuestras políticas del departamento agrícola implementadas en años pasados, se continúa vendiendo la semilla, la cual sigue subsidiando Proají; no obstante, el objetivo es crear mayor responsabilidad en el manejo y compromiso del agricultor. Debido a la inversión en que deben incurrir. En el 2011 se entregó semilla para 255 ha y en el 2012 para 623 ha; es un aumento impresionante. Sin embargo, si se calcula la producción por hectárea con estas entregas sería de 1544 kg/ha; es demasiado baja. Los datos del departamento agrícola deben someterse a revisión.

En cuanto a la Planta de producción tuvimos un año irregular, dentro del cual se ha generado varios temas de infraestructura que requieren supervisión y seguimiento: mejoras en sistema de extracción, reparación de pisos, ampliación de espacio de almacenaje y molienda, movimiento de maquinaria para mejoras de productividad, entre los más importantes. Adicionalmente, tenemos en proceso la re-certificación ISO 22000, la culminación del proceso de la licencia ambiental, y la consolidación del sistema SART. Lamentablemente ha sido un año con mucha rotación de personal, lo cual ha creado falta de continuidad en varios procesos. Hemos tenido que contratar un nuevo Gerente de Planta, Asistente Contable de Planta, Gerente Comercial y además la Asistente Contable de Quito tuvo que asumir el control de la Contabilidad General de la empresa debido a la renuncia de la persona a cargo en ese momento.

Nos hemos mantenido trabajando bajo las normas HACCP, BASC, BPMS, ISO 22000. Para el 2012 teníamos que finiquitar la renovación del certificado ISO22000. Sin embargo, habíamos aplicado para una línea de financiamiento durante el 2011 a través del MIPRO. Por lo cual no fue posible avanzar hasta que nos indicara el organismo en mención. Fue solamente a finales del 2012 que nos han confirmado el arranque del proyecto y pensamos que para finales del 2013 podamos solventar y adquirir la re-certificación.

En el departamento comercial tuvimos el ingreso en Noviembre del 2012 de una nueva persona para manejar la coordinación de esta área. No obstante, el enfoque de este puesto ha cambiado en relación a los predecesores en términos de las funciones y actividades encargadas a este puesto. Debido al crecimiento y consolidación del mercado nacional e internacional se hace necesario

mejorar el manejo en términos de Marketing, Ventas, Finanzas y Administración. Lo cual esperamos que esta persona nos ayude a definir y consolidar.

Los resultados de ventas fueron en general positivos en comparación con el 2011. Se obtuvo un incremento de ventas de bienes en dólares de 6.2%. Lo cual representa la capacidad de Proají para crecer. El incremento de las ventas está directamente relacionado al aumento de la producción de Tabasco. Las ventas de Tabasco aumentaron un 50.48%, no obstante las ventas de cada línea de Habanero se disminuyeron en un global de 43%.

OBJETIVOS 2012

Habíamos generado un conjunto de objetivos para el periodo 2012 sobre los cuales analizamos los resultados obtenidos:

- ✓ ***Lograr aumentar la producción del campo y estabilizar la producción durante el año; pero, con un mejor manejo de los costos.***

Se han conseguido avances en este objetivo, especialmente con la variedad Tabasco debido a la campaña más agresiva de extensión. No obstante, se descuidaron variedades como el habanero y el Jalapeño.

En cuanto al manejo de costos es aún un reto debido a varios problemas de estructura organizacional y de procesos, lo cual estamos trabajando para mejorar. El 2012 fue un año muy inestable debido a la alta rotación de personal en diferentes áreas. Fue una de las razones del incremento de nuestros gastos. Adicionalmente, se está trabajando arduamente para depurar y mejorar el manejo del sistema contable Quickbooks, el cual es una herramienta excelente, pero que debe ser manejada de manera adecuada. En este año se pudo depurar formulaciones, asignaciones y crear el presupuesto 2013 para manejar dentro del sistema. Lo cual esperamos rinda mejores frutos dentro del control financiero de costos y gastos.

A Finales del 2012 se creó un presupuesto que queremos seguir de manera más estructurada. Se ha establecido un ciclo de reuniones mensuales para revisión y control de presupuesto. Seguimos con costos altos, durante el 2012 los costos indirectos de fabricación aumentaron un 20% y los costos administrativos un 9.41%. Tenemos programado un incremento de costos y gastos, pero con control para el 2013. Lo cual es importante realizar el seguimiento respectivo. Adicionalmente cabe mencionar que durante el 2012 se mejoró el sistema de costeo cambiando a un sistema ABC, o costeo por actividades. Lo cual esperamos nos brinde mejor información comercial, contable y financiera para afrontar los retos que la empresa atraviesa en su proceso de crecimiento.

- ✓ ***Implementar y continuar las reuniones semanales y mensuales en cada una de las divisiones de la empresa.***

Este es un objetivo que no se ha podido cumplir de manera satisfactoria debido a falta de liderazgo y continuidad. Es uno de los objetivos que vamos a renovar para el año 2013. Durante el 2012 Se lograron realizar algunas reuniones trimestrales y tener algunos reportes. No obstante, el año 2012 quedó bastante incompleto.

- ✓ ***Mejorar y optimizar el manejo de los promotores.***

Se está avanzando en lograr una mejor supervisión para que puedan trabajar de manera más independiente. Lo positivo es que se cumplieron con las capacitaciones propuestas para el 2012 y tenemos el propósito de continuarlas en el 2013. Esto nos ayudado en especial para el crecimiento

de la variedad Tabasco, lo mismo queremos replicar para el Habanero. Confiamos y creemos que el sistema de capacitaciones continuas nos ayuda a tener una mejor relación con nuestros agricultores y ayuda en la creación de mayor lealtad por parte de ellos hacia Proaji. Está pendiente dentro de este objetivo mejorar el proceso de atención a los agricultores dentro de las instalaciones de Proaji. Queremos crear un área de espera, implementar un video para capacitar a los productores mientras son atendidos.

✓ ***Aumentar los cultivos propios.***

Estos cultivos continúan creciendo y manejándose en la Finca "La Francia" y han dado apoyo en especial a la baja de producción independiente de habanero. Se está invirtiendo para incrementar los cultivos y se hará un esfuerzo mayor en el 2013 con producciones propias en Santa Elena con mejor tecnología dentro de terrenos arrendados.

✓ ***Poner en marcha el nuevo sistema de secado.***

Existe un sistema en funcionamiento que es estable, pero debe ser potenciado para incrementar la producción y la calidad. Durante el 2012 se han corrido experimentos para mejorar el tiempo y las humedades obtenidas del producto; el objetivo es optimizar el uso de las máquinas al mismo tiempo disminuyendo el costo de producción.

✓ ***Tener el Quickbooks al día en planta, para tener finalmente costos por lotes.***

Aún se debe realizar un trabajo de depuración importante. Se ha mejorado en el manejo de inventarios pero todavía existen problemas importantes por solucionar, como la capacitación al personal que utiliza el Quickbooks. Así mismo, es necesario incrementar la coordinación entre la planta y el área comercial para evitar duplicaciones de información, producciones abiertas e inventarios incompletos.

✓ ***Terminar el año con inventarios de todos nuestros productos, para poder comenzar a buscar más clientes y crecer las líneas de producción.***

Al final del año 2012 nos quedamos prácticamente sin inventario de productos. El objetivo para el 2013 es incrementar la cantidad de inventarios para emprender en apertura de mercado.

OBJETIVOS 2013

En base a los resultados obtenidos en el 2012 nos hemos planteado los siguientes objetivos de cada área para el año 2013:

AREA COMERCIAL – ADMINISTRATIVA

1. Incremento de 50% de las ventas en comparación al año 2012 mediante el fortalecimiento de las relaciones comerciales con clientes actuales y nuevos.
2. Diversificación de productos (introducir las variedades Wiri – Wiri, Pequin y Escorpión a los clientes internacionales) y clientes (incrementar la cartera de clientes de variedades deshidratadas en EEUU).
3. Obtener un ROIC de 30% dentro del mix de producto para el año 2013

4. Implementación de un sistema de control financiero que permita realizar monitoreo y control de presupuestos, flujo de caja, y rentabilidad. El objetivo principal es el cumplimiento al 100% del presupuesto de ventas, costos y gastos.
5. Implementación de un sistema de reportes mensuales y trimestrales para información y toma de decisiones de la alta gerencia de la empresa
6. Reorganizar y mejorar el organigrama de la empresa para obtener mejores sinergias de los grupos de trabajo.
7. Crear un manual de procedimientos, funciones y actividades para cada puesto de la empresa. Con el objetivo de formalizar el trabajo de cada empleado de la compañía.

AREA CONTABLE

1. Generar informes mensuales comparativos.
2. Cumplimiento a tiempo de declaraciones mensuales al SRI y ATS.
3. Desarrollar estrategias de control de costos, gastos y pagos a proveedores.
4. Asegurar que la información de inventarios se mantengan acorde a la realidad.
5. Asegurar y supervisar que las producciones se mantengan cerradas y actualizadas.
6. Asegurar que la información presentada en los Estados Financieros sea confiable, actualizada y asignada a las cuentas correctas

AREA DE PRODUCCION

1. Mejora de la eficiencia de los productos actuales especialmente de la línea de deshidratados
2. Incrementar la productividad de la Planta mediante análisis de tiempos, procesos y capacidades.
3. Mejora de la organización de la información de producción y archivo de la planta.
4. Mantener actualizados y en funcionamiento los sistemas de gestión (ISO 22000, BASC, SART y normativas de ley).
5. Creación de un plan de mantenimiento preventivo que mantenga la planta funcionando al 100% de su capacidad.
6. Implementar variables de control y cumplimiento que incluyan: clima laboral, control de calidad, presupuesto de gastos y costos y kilos producidos.
7. Implementar un sistema de innovación de productos
8. Apoyar al área comercial en la creación de un manual de procedimientos, funciones y actividades

AREA AGROINDUSTRIAL

1. Mejorar la calidad de las proyecciones de producción agrícola semanales. Buscar una menor variabilidad en los resultados
2. Generar información técnica oportuna que facilite toma de decisiones comerciales
3. Implementar un sistema de capacitación estructurado para los productores.
4. Manejo eficiente y eficaz de los cultivos propios
5. Incrementar la producción de Tabasco a un mínimo de 70000 kg mensuales. Adicionalmente, incrementar la producción de habanero a un mínimo de 60000 kg mensuales.
6. Mejorar la calidad de la atención a los productores en la planta.
7. Implementar de manera exitosa el nuevo modelo de trabajo con Promotores con pago de honorarios por servicios

AREA AGRICULTURA-EXTENSIONISTA

1. Cumplir con las cuotas establecidas por cada variedad, con un mínimo de cumplimiento del 90% en el global anual.
2. Mantener información técnica en relación con el desarrollo de cultivos y transmitirla en forma confiable y oportuna al resto de áreas.
3. Desarrollar estrategias de promoción y asesoramiento que aseguren un crecimiento sostenido de la producción.
4. Innovación de productos y mejoras en las prácticas agrícolas en el campo,
5. Implementar el control de costos y gastos del departamento, según sea designado por el área financiera de la empresa.

RESUMEN DE RESULTADOS FINANCIEROS 2012

ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS

INGRESOS

El total de ingresos operacionales y no operacionales para este período fue de \$ 1,276.018, de los cuales el 81.98% corresponde a exportaciones (productos elaborados), el 16.22% a ventas nacionales (productos elaborados a clientes nacionales) y 1.79% que corresponden a ventas de semilla a productores. En los años anteriores incluíamos reposición de fletes como parte de los ingresos por ventas. Desde este año hemos decidido cambiar el manejo de esta cuenta como reembolso por flete. Lo cual mejora el análisis comparativo de los ingresos cada año. Como se puede ver en el Cuadro 1, existe un incremento del total de ventas del 2.6%.

Cuadro 1

VENTAS				Año 2010	Porcentaje Del 2010	Año 2011	Porcentaje Del 2011	Año 2012	Porcentaje Del 2012
VENTAS CON TARIFA	12%			111,675.42	10.20%	140,663.00	11.31%	207,031.43	16.22%
(LOCALES)									
VENTAS CON TARIFA	0%			29,011.99	2.65%	35,271.00	2.84%	22,851.98	1.79%
(LOCALES)									
VENTAS DE EXPORTACION				952,355.02	87.00%	1,067,241.00	85.85%	1,046,135.20	81.98%
OTROS INGRESOS				1,676.67	15.00%	-	0.00%	0.00	
TOTAL VENTAS:				1,094,719	100%	1,243,175.00	100.00%	1,276,018.61	100.00%

COSTOS DE PRODUCCION

El COSTO DIRECTO DE PRODUCCIÓN asciende a \$785,722.39, un incremento del 15.5% en relación al 2011. Dentro de este rubro se destacan las siguientes cuentas:

- MATERIA PRIMA por \$714,082.5. que representa el 90.88% del Costo Directo de Producción. Dentro de este rubro se destaca el uso de Aji como elemento principal para la elaboración de los productos comercializados por la Compañía, cabe indicar que a esta materia prima se suma también nuestra producción propia. Es un aumento del 25% en relación al 2011. Esto se explica debido al incremento en precio de compra al productor realizado durante el año.
- Suministros y Empaques; no se ve una disminución debido a que la venta de aji empacado bajo considerablemente. El rubro Combustible Planta disminuyó a 40% debido a la baja en producción de productos deshidratados. El rubro Agua también disminuyó porque estamos utilizando agua del pozo.

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y GASTOS NO OPERACIONALES

A continuación un resumen de los gastos administrativos y gastos no operacionales con sus respectivos valores y porcentajes:

En estos rubros hemos tenido un aumento considerable a través de los años. Sin embargo, entre el 2011 y 2012 se ha generado mayor estabilidad. El aumento mayor se evidencia en los gastos generales administrativos entre el 2011 al 2012 en un total de 8.6%. Esto se debe a un aumento considerable de honorarios profesionales, sueldos, certificaciones, seguros y arriendos, principalmente.

Cuadro 4

GASTOS ADMINISTRATIVOS	Año 2009	Porcentaje del 2009	Año 2010	Porcentaje del 2010	Año 2011	Porcentaje Del 2011	Año 2012	Porcentaje Del 2012
GASTOS DE PERSONAL	39,445.17	15.75%	37,209.160	15.12%	54,141.11	17.66%	57,512.46	19.13%
GASTOS GENERALES	129,906.21	51.86%	101,297.420	41.16%	169,896.30	55.40%	205,328.78	62.41%
GASTOS DEPRECIACIONES Y AMORTIZACIONES	41,383.65	16.52%	41,251.280	16.76%	49,513.00	16.15%	30,139.03	10.03%
GASTOS IMPUESTOS Y CONTRIBUCIONES	4,386.18	1.75%	24,592.840	9.99%	-	0.00%		
GASTOS SUMINISTROS Y MATERIALES	3,595.90	1.44%	3,048.240	1.24%	-	0		
Total	218,717.11	87.32%	207,398.94	84.27%	273,550.41	89.21%	262,841.24	91.56%

Cuadro 5

GASTOS NO OPERACIONALES	Año 2009	Porcentaje Del 2009	Año 2010	Porcentaje Del 2010	Año 2011	Porcentaje Del 2011	Año 2012	Porcentaje Del 2012
GASTOS DEDUCIBLES FINANCIEROS	26,995.11	10.78%	32,828.72	13.34%	25,210.96	8.22%	22,557.55	7.50%
GASTOS NO DEDUCIBLES	4,800.35	1.92%	5,886.79	2.39%	7,883.64	2.57%	2,805.32	0.93%
TOTAL :	250,512.57	100.00%	246,114.45	100.00%	306,645.00	100.00%	318,343.14	100.00%

COMPARACION DE RESULTADOS DEL AÑO 2008, 2009, 2010, 2011, 2012.

En el año 2012 los Ingresos subieron en un 3.08% en relación al año 2011, sin embargo si se tiene en cuenta que en el 2012 los ingresos por fletes se manejaron separados de otros ingresos el aumento real seria 7.7%.

Los Costos de Producción sufrieron un incremento del 8.32% debido a la inversión en mayor materia prima, incremento de precio de compra e incentivos de producción a agricultores en aras de incrementar la cantidad de materia prima. Sin embargo, se deduce que es concordante con el aumento de ventas del 7.7%.

Las Gastos Operacionales y no Operacionales se ven disminuidos en un 4.6%, lo cual indica mayor estabilidad en estos gastos. No obstante, se obtiene una disminución debido al decremento de las

Cuadro 2

	Año 2010	Porcentaje Del 2010	Año 2011	Porcentaje Del 2011	Año 2012	Porcentaje Del 2012
COSTO DE PRODUCCION						
COSTO DE VENTAS (AJI)	443,559.90	86.48%	\$ 531,909.14	78.19%	\$ 714,082.50	90.88%
SUMINISTROS Y EMPAQUES	47,491.11	9.26%	\$ 107,569.71	15.81%	\$ 38,661.75	4.92%
COMBUSTIBLE PLANTA	18,637.87	3.63%	\$ 32,933.23	4.84%	\$ 23,340.57	2.97%
AGUA	3,210.00	0.63%	\$ 3,512.00	0.52%	\$ 1,575.29	0.20%
MAQUILADO AJI			\$ 4,348.81	0.64%	\$ 8,062.28	1.03%
AJI INCENTIVO						
TOTAL :	512,898.88	100%	\$ 680,272.89	100%	\$ 785,722.39	100%

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION: Asciende a un valor de \$216,435 y están representados en un 75.07% del total de gastos planta/producción como son: teléfono, transporte, movilización, mantenimiento de Instalaciones, mantenimiento de equipos, teléfonos, servicios de celular e internet, vigilancia y seguridad, insumos de laboratorio gastos de viaje implementos de trabajo, sueldos y otros. Se nota un aumento considerable de este rubro lo cual se explica por el un aumento en gastos de suministros agrícolas y salarios del personal directivo de la planta (el personal de la planta se ha incrementado; solo en este rubro el aumento fue del 42%; y además se han dividido de una mejor forma entre sueldos directos e indirectos; por eso un aumento en este rubro y una baja en mano de obra directa). Por eso un aumento en este rubro del total fue del 17.23%.

COSTOS DE VENTA: Asciende a un valor de \$31,952.5 y están representados en un 57% del total de gastos directos como son: Honorarios de Exportación y almacenaje. El costo de fletes disminuyó debido a que no se hicieron tantas exportaciones aéreas como en 2011 y además este rubro se manejar en otra parte del balance de ahora en adelante pues los clientes nos devuelven este dinero. El valor de \$13,640 corresponde a fletes internos de carga de exportación.

COSTOS DE MANO DE OBRA DIRECTA: Asciende a un valor de \$39,878.9 lo cual es menor en comparación al 2011 debido a que en el 2011 se produjo mayor cantidad de producto deshidratado. Durante el año 2011 la Planta utilizó 7 veces más de horas extras.

Cuadro 3

COSTOS INDIRECTOS DE FABRICACION	Año 2010	Porcentaj e Del 2010	Año 2011	Porcentaj e Del 2011	Año 2012	Porcentaje Del 2012
COSTOS INDIRECTO de Fabricación	154,540.93	50.41%	179,151.40	58.60%	216,435.03	75.08%
COSTOS DE VENTA/logística	73,471.48	23.97%	71,349.00	23.34%	31,952.51	11.08%
COSTO DE MANO DE OBRA Directa	78,539.83	25.62%	55,212.72	18.06%	41,489.28	13.83%
TOTAL :	306,552.24	100.00%	305,713.12	100.00%	289,876.82	100%

cuentas intereses pagados, fletes y depreciaciones. En general han existido incrementos de los gastos administrativos.

Cuadro 6

Concepto	Año 2008	Año 2009	Año 2010	Variación en Valor 2009-10	Variación en %	Año 2011	Variación en Valor 2010-11	Variación en %	Año 2012	Variación en Valor 2011-12	Variación en %
Ingresos	722,188.00	914,432.78	1,094,719.10	180,286.32	19.72%	1,243,505.41	148,455.90	13.56%	1,281,783.77	38,278.36	3.08%
Costo de Producción	-424,055.00	-404,287.94	-512,898.88	108,611.00	26.87%	-590,956.04	78,057.16	15.22%	-640,113.34	49,157.30	8.32%
Utilidad Bruta	298,133.00	510,144.84	581,820.22	71,675.38	14.05%	652,218.96	70,398.74	12.10%	641,670.43	-10,548.53	-2.31%
Gastos Operacionales y No Operacionales	-337,299.00	-502,042.34	-552,666.69	50,624.35	10.08%	-614,473.73	61,807.04	11.18%	-588,893.93	25,579.80	-4.16%
Utilidad del Ejercicio	-39,166.00	8,102.50	29,153.53	21,051.03	259.81%	36,116.20	8,591.70	29.47%	54,035.70	17,919.50	43.16%

✓ En el presente ejercicio se obtuvo utilidad.

Balance General

Activos Fijos:

Igual que en años anteriores los Activos Fijos se deprecian de acuerdo a lo dispuesto en la Ley de Régimen Tributario Interno.

Pasivos:

En el transcurso de este año la empresa decidió buscar opciones de financiamiento a corto plazo. Al mismo tiempo se cumplió con las obligaciones a largo plazo que se vencían dentro del año fiscal; sin embargo, se generaron nuevas obligaciones de largo plazo. El Aumento en deuda fue \$24,970.23 (un aumento del pasivo de 12.62%)

Cuadro 7

Prestamos/ Pasivos	2009	2010	2011	2012
Banco del Pichincha Largo Plazo	\$130,453.96	\$79,805.81	\$66,687.88	\$9,637.25
Banco del Pichincha Corto Plazo				\$60,000.00
CFN largo plazo	\$125,861.45	\$101,726.09	\$74,572.82	\$61,507.42
CFN corto plazo	\$13,449.58	\$3,562.67	\$56,666.67	\$91,753.00
Total	\$269,764.99	\$184,894.57	\$197,927.37	\$222,897.67

OTRAS OBSERVACIONES CONTABLES.

CREDITO FISCAL

La recuperación del crédito fiscal en el año 2012 fue por un total de \$1500 (del 2009). Esto fue un trámite largo, y de todas formas el SRI ni reconoció algunos rubros. Se continúa con el proceso de reclamo para la devolución del IVA durante el 2013. A la fecha contamos con un rubro por crédito fiscal por reclamar de \$78,618.65.

INVENTARIOS

Este año se realizaron varias tomas de inventario físico en la planta de producción. Se viene trabajando en la toma física de inventarios para poder asegurar que el módulo de inventarios del sistema contable Quickbooks brinde información actualizada y correcta en tiempo real. Lamentablemente aún no se ha podido consolidar este trabajo y se pueden apreciar todavía diferencias discordantes con la realidad. Para el cierre de los Estados Financieros 2012 se hizo un trabajo más exhaustivo dentro de la revisión de inventarios y se pudo dar de baja todo el producto no apto para la venta. Sin embargo, seguimos sin poder confiar en los reportes de inventario desde el sistema contable. Esperamos que para el 2013 esto se siga trabajando para que nos sirva como una herramienta de toma de decisiones.

INGRESO A LAS NIIF

Nuestra empresa está calificada como Pymes, es decir, que vende menos de 4'000.000,00 y tiene menos de 200 empleados. De acuerdo a esta regulación ingresa como el último grupo a las NIIF (NORMAS INTERNACIONALES DE INFORMACION FINANCIERA). Para los Estados Financieros del año 2012, gracias a la colaboración de un asesor contable, Verónica Bravo, pudimos regularlos y actualizarlos en base a las NIIF.

CONCLUSIONES GENERALES

- La empresa está experimentando un momento de crecimiento importante de ventas y producción. Lo cual está generando la necesidad de crecimiento organizacional ordenado y adecuado a las necesidades de la empresa.
- El sistema contable Quickbooks es una herramienta extremadamente útil de gestión empresarial, pero aún no ha sido explotada en su totalidad debido a la falta de conocimiento y capacitación de las personas encargadas del manejo del mismo.
- Empezamos el año 2013 con muchas personas nuevas en puestos existentes y creados recientemente. Por lo cual existen altas expectativas del desarrollo profesional de estas personas dentro de Proaji.
- Existen problemas administrativos-contables que aún no han encontrado una solución definitiva que son: mantener información de inventarios fidedigna y oportuna, involucramiento del área contable en la planta de producción, actualización constante de formulaciones utilizadas en el Quickbooks, presentación a tiempo de declaraciones al SRI y ATS, asignación correcta de valores a las cuentas correspondientes para control y análisis.
- Existen problemas de organización del trabajo y experiencia en el área contable por parte de la contadora general de la empresa lo cual nos ha obligado a requerir la asesoría externa de una contadora con mayor experiencia para poder cumplir con los ingentes requerimientos de los organismos de control. Esperamos poder mejorar este aspecto que al momento es una deficiencia de la empresa.

- Todavía no ha sido posible mejorar los resultados del departamento agrícola en términos de incrementos sostenibles de producción de materia prima. En ese sentido, estamos incrementando la estructura organizacional de este departamento para poder brindar un mejor apoyo y continuidad en los programas anuales a los agricultores. Los resultados de este departamento son determinantes para el crecimiento de la empresa y son una prioridad para el año 2013.

Deseo agradecer a todos los funcionarios de la empresa por todo el apoyo brindado a mis gestiones, los mismos que han sido puntales primordiales para el logro de los objetivos gerenciales.

Atentamente,



Imelda Echavarría
GERENTE GENERAL

Abril 19, 2013