

Cuenca, Marzo del 2006

Señores
ACCIONISTAS DE LA EMPRESA
PAN DEL ECUADOR S.A.
Presente.

De mi consideración:

Dando cumplimiento a lo establecido en la Ley de Compañías en los artículos 189 y 263, numeral 4, Estatutos y más reglamentaciones legales, pongo a consideración de ustedes, el Informe de Administración, de la empresa "Pan del Ecuador S.A.", correspondiente al año económico 2005, en el cual pretendo dar a conocer la situación Económica Financiera de la empresa; así como, el resultado de la gestión realizada durante el periodo en el cual estoy a cargo de la misma, y la planificación de acciones para el año 2006.

Para conseguir transmitir una información clara y útil para la toma de decisiones, el informe se encuentra estructurado en los siguientes puntos:

1. La empresa dentro de la situación económica actual del país,
2. Organización y estructuración interna de la empresa,
3. Situación económica de la empresa,
4. Análisis de activos y pasivos,
5. Análisis de ventas y costos,
6. Objetivos planteados para el año 2006

1. LA EMPRESA DENTRO DE LA SITUACIÓN ECONÓMICA ACTUAL DEL PAÍS.

La inestabilidad política del país, al contar con un gobierno improvisado, sin preparación y sin línea política definida, a determinado que la economía del país se detenga su crecimiento por no decir se que ha producido un decrecimiento, los índices de inflación han crecido durante el año 2005, para concluir con el 4.23 %, la demanda interna como consecuencia disminuyo, la tasa de variación del PIB del 2003 al 2004 fue del 7.65% y del 2004 al 2005 bajo al 3.93 %,

Respecto al comercio exterior terminamos con balanza de pago negativa, y de no ser por las transferencias de los emigrantes la brecha sería mayor.

Dentro de este panorama económico del país no ha sido fácil para la empresa conseguir los objetivos propuestos.

2. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURACIÓN INTERNA DE LA EMPRESA,

Para el cumplimiento de objetivos se hizo indispensable una reestructuración orgánica funcional de la empresa, acorde al actual tamaño de la misma y a las perspectivas futuras.

Se ha sistematizado la información, a fin de tener agilidad y eficiencia en el manejo de las mismas y mejores posibilidades de control. Se concluyó el sistema de control de inventarios en las diferentes unidades encargadas de su manejo; para lo cual se mantiene un sistema de comunicación en red con los diferentes puntos de venta; se mantiene sistematizado el proceso productivo del pan, desde su programación hasta la entrega en las respectivas bodegas.

Se realizó un análisis de los productos lanzados al mercado, realizando una selección considerando: montos de venta, facilidad de elaboración y comercialización así como la caracterización del producto dentro de la empresa. En cambio se ha dado impulso al desarrollo de nuevos productos, con el objeto de diversificar la producción y atraer mayor clientela.

Con la perspectiva de emprender una exportación de nuestros productos al exterior, además de incremento de parámetros de calidad y palatabilidad, nos encontramos formulando un proyecto para FUNDACYT, que mantiene un fondo para la innovación tecnológica del sector privado, bajo el sistema de ventana abierta.

3. SITUACIÓN ECONÓMICA DE LA EMPRESA,

Analizaremos brevemente los elementos con los cuales la empresa se rodea y de cuya relación dependemos para conseguir el éxito:

Los aportados del capital que nos proporcionan los fondos para realizar las inversiones, y que en el caso de la Panesa lo constituyen a más de los inversionistas, las entidades financieras, los créditos de las entidades financieras representan el 100% del pasivo a largo plazo y el 49% del pasivo corriente. Los porcentajes determinan que las relaciones entidades financieras con la empresa son de apertura.

La segunda y quizá la más importante son nuestros clientes, y lo que demuestran las ventas con la reducción que presenta es que hemos perdido una parte de ellos, por lo que será importante recuperarlos con una política de atención prioritaria y preferente.

La relación con los proveedores que constituye la tercera es bastante positiva hemos alcanzado su confianza y su crédito en la entrega de la materia prima, la cuenta de proveedores constituye el 30% del pasivo corriente.

Por último es medio circundante, las condiciones económicas financieras del país, que se reflejan también en la estabilidad política que como ya analizamos no es nada favorable, lo que nos indica que no debemos contar como factor positivo sino más bien negativo, y que el esfuerzo a sido mayor.

4. ANÁLISIS DE ACTIVOS Y PASIVOS,

Analizando las diferencias de los balances notamos una reducción de los activos que corresponde a la venta de activos fijos.

Existe una reducción del pasivo en un 22 % lo que es positivo para la empresa y un incremento del patrimonio en un 32%, valores positivos para la empresa

ANÁLISIS COMPARATIVO DEL BALANCE GENERAL DEL 2004 Y 2005					
	2005	2004	INCREMENTO	REDUCCIÓN	%
ACTIVO	897.154,65	907.339,85		-10.185,20	-0,01
ACTIVO CORRIENTE	410.531,06	172.394,36	238.146,71		0,58
ACTIVO DISPONIBLE		-127.797,06	127.797,06		
CAJA		186,97		-186,97	
BANCOS		-127.984,03	127.984,03		
ACTIVO EXIGIBLE	286.312,36	174.697,13	111.615,22		0,39
CLIENTES	245.470,45	146.801,52	98.668,93		0,40
ANTICIPOS	40.841,90	27.895,61	12.946,29		0,32
ACTIVOS REALIZABLES	124.218,71	125.484,28		-1.265,57	-0,01
MATERIA PRIMA	41.808,93	21.792,70	20.016,23		0,48
PRODUCTO TERMINADO	79.927,80	12.909,97	67.017,83		0,84
PRODUCTOS DE TERCEROS		814,01		-814,01	
MATERIAL DE EMPAQUE		42.077,79		-42.077,79	
SUMINISTROS Y MATERIALES		6.432,95		-6.432,95	
REPUESTOS Y HERRAMIENTAS	2.481,98	16.508,15		-14.026,17	-5,65
PRODUCTOS PUBLICITARIOS		24.948,72		-24.948,72	
ACTIVO FIJO	431.682,00	678.427,54		-246.745,54	-0,57
ACTIVO FIJO TANGIBLE	1.365.743,62	1.507.004,12		-141.260,50	-0,10
DEPRECIACIÓN ACUMULADA	-934.061,22	-828.576,58		-105.484,64	0,11
ACTIVO DIFERIDO	54.941,19	56.527,96		-1.586,77	-0,03
GASTOS ANTICIPADOS	54.941,19	56.527,96		-1.586,77	-0,03
PASIVO	544.990,92	666.715,80		-121.724,88	-0,22
PASIVO CORRIENTE	282.024,37	395.998,96		-113.974,59	-0,40
CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	84.615,23	237.685,24		-153.070,01	-1,81
SOBREGIROS OCACIONALES	138.737,48	34.595,38	104.142,10		0,75
OBLIGACIONES CON LA ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	27.691,60	123.718,34		-96.026,74	-3,47
OBLIGACIONES CON EL IESS	-515,96			-515,96	1,00
OBLIGACIONES CON EMPRADOS	-2.920,99			-2.920,99	1,00
OTROS PASIVO CORTO PLAZO	10.944,17		10.944,17		1,00
PROVISIONES CORTO PLAZO POR PAGAR	23.472,84		23.472,84		1,00
PASIVO LARGO PLAZO	262.966,55	270.716,84		-7.750,29	-0,03
INSTITUCIONES FINANCIERA POR PAGAR	262.966,55	270.716,84		-7.750,29	-0,03
					#DIV/0!
PATRIMONIO	352.163,73	240.824,05	111.539,68		0,32
CAPITAL SOCIAL	376.700,00	273.500,00	103.200,00		0,27
RESERVAS	641.663,57	641.663,57		0,00	0,00
RESULTADOS	-666.200,07	-674.539,52	8.339,45		-0,01
PERDIDA ACUMULADA EJERCICIOS ANTERIORES	-615.732,81	-634.994,18	19.261,37		-0,03
UTILIDAD O PERDIDA DEL EJERCICIO ANTERIOR	-50.467,26	-39.545,34		-10.921,92	0,22

5. ANÁLISIS DE VENTAS Y COSTOS,

ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL 2004 Y 2005

	2005	2004	INCREMENTO	REDUCCIÓN	%
INGRESOS	1.432.898,20	1.957.282,75		-524.584,55	-0,37
VENTAS	1.415.299,04	1.847.803,44		-432.504,40	-0,31
VENTAS FABRICA	823.813,32	1.052.043,37		-228.230,05	-0,28
VENTAS LOCALES	591.485,72	795.760,07		-204.274,35	-0,35
INGRESOS NO OPERACIONALES	17.399,16	109.479,31		-92.080,15	-5,29
Ingresos no Operac. Otras Rentas	5.807,34		5.807,34		1,00
Utilidad en venta de Activos	11.591,82		11.591,82		1,00

Los ingresos disminuyeron en un 37 % porcentaje que incluye los ingresos no operacionales cuya disminución es del 5.94%, debido a que en año 2004 se produjo la venta de activos; y de las ventas con un 31% menor. Es importante anotar que parte de la reducción se debe a que al

no contar con la máquina para la producción de las galletas, por lo que las ventas de diciembre disminuyeron significativamente.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL 2004 Y 2005

	2005	2004	INCREMENTO	REDUCCIÓN	%
COSTOS DE PRODUCCIÓN	1,044,320.12	1,354,700.90		-310,380.78	-0.30
COSTOS PRODUCCIÓN FABRICA	772,801.25	898,209.13		-125,307.88	-0.16
FAB. MATERIA PRIMA	377,552.65	462,997.77		-85,445.12	-0.23
FAB. PRODUCTO TERMINADO	7,651.20	5,675.63	1,975.57		0.26
FAB. Productos de Terceros	12,163.21	45,224.17		-33,060.96	-2.72
MANO DE OBRA DIRECTA	116,705.86	102,951.99	13,753.87		0.12
GTOS.FABRICACION FABRICA	258,828.33	281,359.57		-22,531.24	-0.08
COSTOS DE PRODUCCIÓN LOCALES	190,199.77	456,491.77		-266,292.00	-1.40
MATERIA PRIMA LOCALES	67,853.82	192,363.21		-124,509.39	-1.83
PRODUCTO TERMINADO LOCALES	1,198.52	-488.10	1,686.62		1.41
PRODUCTO DE TERCEROS LOCALES	49,173.35	74,999.52		-25,826.17	-0.53
MANO DE OBRA DIRECTA LOCALES	28,571.36	76,746.42		-48,175.06	-1.68
GTOS.FABRICACION LOCALES	43,402.72	112,870.72		-69,468.00	-1.60
PASTELERÍA	73,145.60		73,145.60		1.00
PAST. Materia Prima	42,753.27		42,753.27		1.00
MANO OBRA DIRECTA	16,636.30		16,636.30		1.00
GTOS.FABRICACION PASTELERÍA	13,756.03		13,756.03		1.00
HELADERÍA	8,073.50		8,073.50		1.00
HELAD. Materia Prima	3,681.98		3,681.98		1.00
MANO DE OBRA INDIRECTA	2,744.37		2,744.37		1.00
GTOS.FABRICACION HELADERÍA	1,647.15		1,647.15		1.00

Los gastos totales de producción y ventas se reducen más o menos en la misma proporción que las ventas, presentándose un incremento únicamente en pastelería y heladería, reflejo más bien de una estructura de cuentas diferentes.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE RESULTADOS DEL 2004 Y 2005

	2005	2004	INCREMENTO	REDUCCIÓN	%
GASTOS OPERACIONALES	438,845.34	642,127.19		-203,281.85	-0.46
GASTOS DE VENTAS	232,527.89	299,231.86		-66,703.97	-0.28
GASTOS VENTA FABRICA	110,900.41	147,851.79		-36,951.38	-0.33
GASTOS VENTA LOCALES	121,627.48	151,380.07		-29,752.59	-0.24
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	159,355.36	270,744.55		-111,389.19	-0.70
ADM. COSTO DE PERSONAL	68,100.73	115,756.23		-47,655.50	-0.70
OTROS GTOS. ADMINISTRACION	91,254.63	154,988.32		-63,733.69	-0.70
GASTOS NO OPERACIONALES	46,962.09	72,150.78		-25,188.69	-0.54
Gastos Financieros	45,802.36	72,051.34		-26,248.98	-0.57
Otros no Operacionales	1,159.73	99.44	1,060.29		0.91
RESULTADO DEL EJERCICIO	-50,467.26	-38,545.34	10,921.92		

Una buena estrategia para compensar la baja en el volumen de ingresos, fue la reducción de gastos, tanto de producción como de ventas, las reducciones más significativas son en gastos de administración, en un 70 % y los gastos financieros en un 57%.

Esta reducción de gastos permitió que la pérdida del año si bien es mayor al del año anterior, no tiene las proporciones de la reducción de ventas, si observamos la reducción de ventas representa el 31%

6. OBJETIVOS PLANTEADOS PARA EL AÑO 2006

Manteniendo la misma dinámica de organización, el objetivo propuesto para el año 2005 es el incrementar cuando menos dos puntos de venta en la ciudad, en áreas en los que no se encuentran servidas por la empresa. Se pretende también extenderse a otras ciudades, con el objeto de incrementar las ventas y dar a conocer los productos de Panesa.

Conseguir la aprobación del proyecto presentado a FUNDACYT, para con su desarrollo facilitar el transporte del producto, con miras a la exportación tanto a los Estados Unidos, como a España.

Se continuara con la investigación y desarrollo de nuevos productos, que nos permitan atraer más clientela y satisfacerles de mejor manera. Se diversificara también la venta de productos de terceros, que tengan relación con nuestra producción.

Se pretende redecorar los locales de "Panesa", para caracterizarlos y establecer una identidad, a la vez que modernizarlos y dar mayores facilidades de adquisición a los clientes.

Concluir con la sistematización de la información a fin tanto de producción como el control de personal así como cerrar el círculo contable, con el objeto que dar mejores herramientas de trabajo a los funcionarios y un mejor servicio a los clientes.

Debo agradecer al equipo de trabajo que me ha acompañado así como invitarlos a seguir trabajando en equipo, para lograr alcanzar los objetivos propuestos.

Cuenca, Marzo del 2006



Marcelo Peralta Carrillo
GERENTE GENERAL DE
PAN DEL ECUADOR S.A.