

Señores. Accionistas

El presente informe detalla la gestión del periodo 2006. Debo manifestar que me gestión se inició en el 8 de mayo del 2006. Por lo tanto todo lo actuado anteriormente a la fecha corresponde a la administración anterior.

Inicialmente debo indicar que siempre manifesté mi desacuerdo a la manera de llevar los controles y la contabilidad, especialmente el lo referente costeo de los productos, que realizaba la anterior administración. Es axial que principios del año la información presentada por el Gerente anterior demostró falencias que fue cuestionada por los accionistas en cuanto a sustentar la variación que presentaba mensualmente en los datos. Esto hizo que yo presione para que se realice la contratación de una persona para que revise el sistema utilizado de la compañía. Llegó especialista holandés que trabajó y manifestó que los sistemas de costeo estaban que se tenían que reestructurar y que posteriormente se realice estudio de procesos. Esta información se entregó a anterior Gerente y a contador de la compañía. Por lo tanto mi intención desde el inicio fue transparentar la información y tratar de cambiar procesos y costeo que se venia realizando.

El año fue difícil pro ser un año electoral lo que genera incertidumbre en el mercado, esta Gerencia trató de confiabilidad tanto a clientes y empleados para lograr que el molino opere normalmente.

La primera responsabilidad que me fue encargada directamente por los accionistas fue el que se realizara la firma del contrato concordatario con la correspondiente fusión de las compañías. Para realizar esta responsabilidad se necesitó tiempo y recursos. No estaban al día la contabilidad de la Compañía así como de las empresas con las que se realizaría que eran mofregue, mapamol y distribuidora Halley. Tampoco estaban al día sus pagos a las instituciones del estado, que estaban atrasadas desde el 2003. Me dediqué a que toda la información este actualizada y con recursos propios de la Compañía se procedieron a pagar deudas a las instituciones de control. Debo aclarar aquí que al realizar la fusión la compañía asumió derechos y obligaciones que no se habían considerado en ningún momento y que tuvo que absorber pérdidas por parte de la compañía. Esto se terminó en junio del 2006, A partir de julio se comenzó a trabajar en levantar información y lograr cambiar estructura de información en la compañía. Me encontré con el grave problema de que el sistema contable de la compañía no era confiable. Se lleva en dos sistemas diferentes uno que se llama hiper-k desde donde se factura y se ingresa información de inventarios y facturación y otro sistema llamado Vía donde se lleva contabilidad y cuentas por cobrar. El traspaso de la información de un sistema al otro se lo realiza manualmente lo que genera posibles errores en el traspaso. De esta manera se venia realizando la contabilidad por los últimos años. Me reuní con proveedor del sistema hiper-k, por el cual se había pagado fuerte cantidad de dinero anteriormente, para intentar estandarizar en un solo sistema y ver posibilidad de activar otros módulos que habían entregado. La respuesta fue que los códigos fuentes habían sido entregados a la compañía al momento de entregar al Sr. Xavier Guerrero los sistemas y que se necesitaban estos para realizar cualquier cambio. Estos no fueron hallados y por lo tanto la propuesta de la empresa Kruger era que ya no podían hacer nada que el sistema que tiene el molino ya era obsoleto y que nos ofrecía una nueva versión que era comprar uno nuevo a un costo que la compañía no podía acceder.

Llamé a concurso para encontrar un sistema que esté lo más cerca de un ERP para que la compañía pueda tener la información contable confiable, que se pueda conectar con producción, ya que estos datos los entrega Carlos Guerrero y no hay manera de cruzar o certificar información. El encontrar un sistema de acuerdo al presupuesto del molino y que de las prestaciones necesarias fue tarea difícil la cual no se logró capitalizar hasta diciembre.

En este proceso luego de mi regreso de vacaciones que fueron en agosto, evidencio un error en el inventario de productos terminados que no estaban de acuerdo a la realidad existente. El contador y auditor me manifestaron en principio que estaba cuadrado para luego reconocer que estaba mal asentado el manejo de inventarios de la fábrica de harina hacia la de fideos. Esto demuestra la fragilidad del sistema, que podía manualmente realizar cambios y que el sistema arroje el balance. Un sistema confiable no hubiera permitido esto y hubiera arrojado el error. Dentro del primer paso para lograr tener acceso a la información, ya que al tener sistemas separados, esta estaba en manos de las personas más no de la compañía se procedió a cambiar el área de sistemas y colocar una persona de confianza para que saque respaldos de toda la información inclusive la que estaba en poder de los responsables que la manejan separadamente. Hoy se tiene esta información respaldada y guardada. Adicionalmente se cambio proceso de toma reinventarios para que el contralor, Mario Velastergui sea la persona que lo realice con personas ajenas a las áreas involucradas para tener una información más cierta.

Adicionalmente a que el contador no informó de esto a la gerencia produciendo una pérdida de aproximadamente US 820,000.00 a la compañía. Esto ha su debido momento fue informado al directorio o los accionistas mayoritarios quienes han estado en todo momento informados de las actividades de la gerencia.

En ventas el mercado es muy competido. La entrada del Molino la Unión genera malestar al resto de la industria. Es un mercado limitado y con alta competitividad en precios. En reunión de molineros a la que pedí que asista un empleado en vez mío, los molineros expresaron abiertamente la necesidad de establecer una campaña en contra de la administración, de la gerencia en particular, con el objetivo de cerrar el molino. Lo cual comenzaron a hacerlo todos, bajando ellos los precios y acusando luego. Esta acción fue avisada al directorio y se entregó mails en donde acusaban infundadamente y sin pruebas lo que esta administración sí lo hizo. Demostrando que eran ellos quienes actuaban de esa manera. Tan es así que en balanceados que la competencia es más leal no hubo estos problemas en el mercado. Debo manifestar que se logró una participación del 11% y cómo se ha demostrado entregando cuadros comparativos en el directorio los precios de venta han estado dentro del rango históricos de los últimos 5 años.

En lo que se refiere a compras se formó un comité al que asistía financiero, contralor, producción y gerencia general. Las negociaciones se realizaron con teléfono abierto para que todos estén enterados y luego que era enviado para respectiva firma lo revisaban todos y firmaban antes de la firma de la gerencia para que esté de acuerdo a lo pactado. En este punto en la administración anterior la compra de materia prima era errática muchas veces se compraba localmente a precio alto o se salía en momentos que el precio no era el adecuado. Para contrarrestar esto se llegó a un acuerdo con compañía atlas para que ellos sean los compradores de acuerdo ala necesidad de producción y transporten hasta el país. Los retiros se realizaban de acuerdo a necesidad del molino. En el acuerdo marco de este convenio participaron los accionzotas mayoristas el y el supervisor del concurso preventivo. Se estaba en proceso de conseguir un mayor financiamiento por parte del proveedor.

A partir de noviembre dejó de apoyar los bancos Pichincha y Produbanco, a pesar de esto las operaciones del molino fueron normales y cumplió todos sus pagos hasta el mes de mayo que la gerencia estuvo.

A las reuniones operativas establecidas por la Gerencia los días lunes asistió el Supervisor del concurso para que este informado de la actividad general del molino. En estos comités se tomaban decisiones operativas o correctivos de ser el caso.

Resultados 2006

Debo puntualizar que en mi administración se trabajó el año 2006 con el presupuesto presentado por el Eco. Fabián Proaño y que fue aprobado en directorio del 20 de Dic. 2005 en el acta 36 que se basa en el primer año del Acuerdo Concordatario. Presupuesto al cual no se requirió cambio alguno, por lo que considere como la herramienta idónea para el cumplimiento de objetivos a cumplirse durante mi gestión del año 2006.

Basado en este concepto se realizaron las estrategias correspondientes, las mismas que se presentaron a su conocimiento en su momento, para lograr el objetivo de ampliar las ventas en varios segmentos del mercado y preparar la compañía para un segundo año, según se detalla en el Acuerdo y generar de esta manera un crecimiento sostenido de año a año.

1) Es importante recalcar que en el presupuesto del Ec. Proaño no se consideraron el pago de los intereses generados por deudas de años anteriores y del capital de trabajo actual, los mismos que ascendieron a un total de USD 2'436.683 valor que comparado con lo presupuestado (USD1'092.485) origina una diferencia de USD 1'767.092,52. Valor que afectó directamente a los resultados del ejercicio.

2) No se considero en el presupuesto aprobado los efectos de la fusión cuyo trámite concluyó en el mes de Junio de 2006, y que generó la suma de USD182.000, que de igual forma afecto a los resultados del ejercicio.

3) Tampoco se consideraron las liquidaciones laborales por los juicios planteados de Hnos. Guerrero.

Al sumar estas contingencias que no estaban consideradas en el presupuesto aprobado el resultado neto de mi gestión es de USD -110.551.51

Adjunto cuadro aprobado para el ejercicio 2006:

COMPARATIVO REAL 2006 VERSUS PRESUPUESTO 2006 (FABIAN PROAÑO)

	REAL	PRESUPUESTO	DIFERENCIA	OBSERVACIONES	ESTEBAN	JAVIER
VENTAS	\$15,641,395.00	\$14,411,700.00	\$1,229,695.00			
UTILIDAD OPERACIONAL	-\$148,692.00	\$81,169.00	-\$67,523.00	En la utilidad operacional se debe considerar el pago a los señores Guerrero de US\$130,000 que afectó a la utilidad operacional	\$82,742.96	\$47,600.00
GASTOS FINANCIEROS	\$2,436,683.00	\$1,092,485.00	\$1,344,198.00	El Presupuesto no contempló el adecuado gasto financiero		
PERDIDA NETA	-\$2,731,366.51	-\$964,274.00	-\$1,767,092.51	Está lo de las fusiones - US\$182,000	\$182,000.00	
Hnos Guerrero	\$130,342.96					
Fusiones	\$182,000.00					
Diferencia Intereses	\$1,344,198.00					
Pérdida 2006	-\$1,074,825.55					
DESFASE FINAL VS. PRESUP	-\$110,551.55					

Cuentas Por Cobrar

Las Cuentas por Cobrar del período 2006 con corte al 14 de Mayo del 2007 que detallo a continuación establece la morosidad que se generó en mi administración.

MOROSIDAD DE CARTERA AÑO 2006

VENTAS BRUTAS		15,818,070.30
(-) Devoluciones en Ventas	117,760.60	
(-) Descuentos en Ventas	58,913.91	176,674.51
TOTAL VENTAS NETAS		15,641,395.79
CUENTAS POR COBRAR (VTAS. DEL AÑO 2006)		389,667.17
MOROSIDAD hasta el 14-05-07		2.49%

INDICADORES DE MOROSIDAD DE LA BANCA

PUBLICACION "EL COMERCIO" (20 ABRIL 2007)

	Dec-06	Mar-07
Cartera Total	3,30	3,67
Cartera Créditos Comerciales	2,79	3,09
Cartera Créditos de Consumo	4,47	5,05
Cartera Créditos Microempresa	5,39	5,45

Considero que el trabajo y la recuperación de la cartera están dentro de los parámetros del mercado tomando en cuenta la situación del país a partir de las elecciones presidenciales de Octubre. Hay que recalcar que no son incobrables al momento, sino que están morosos. La recuperación de cartera se está poniendo más difícil al momento por cuanto no se pudo mantener las ventas constantes a partir del mes de Marzo, por cuanto desde esa fecha desabastecimos el mercado por falta de materia prima. Se han perdido clientes mayoristas e industriales lo que hace que la cobranza se complique a corto plazo

Materia Prima

La base de la operación del molino es trigo. La operación tradicional con los proveedores fue la apertura de la correspondiente carta de crédito y con compras no menores a 6000 TM. Por cada embarque. Se logró llegar a acuerdo con la proveedora internacional Atlas, para que ellos importen la materia prima y sea nacionalizada y colocada en el puerto ecuatoriano. Por lo tanto las compras se las realiza localmente y de acuerdo a la necesidad de la Empresa. En vez de comprar para 6 meses las adquisiciones se las realizó para un consumo estimado de tres meses, que es el tiempo que se demora en realizar la siguiente compra y ser ingresada al país. Los intereses fueron al 9% por los primeros 4 meses y 12% a partir de allí. La negociación estaba programada para consumir la materia prima máximo en 4 meses. También se negoció el costo de bodegaje en Ecuagran y se obtuvo una rebaja de 10 a 7 centavos la tonelada.

Es importante recalcar la importancia de que trigo en país ya que ocasiones pasadas al demorarse la importación se paralizaba el molino. Hoy está en puerto Ecuatoriano para ser transportado.

Para información de los señores miembros del Directorio, la materia prima comprada está certificada como de óptima calidad. El trigo argentino que al momento hay en stock 4500 TM. Se compró en USD 242.50 cada tonelada, al momento no existe disponibilidad de este trigo y el costo referencial a la fecha es de USD 300. Al momento esta materia prima se está utilizando para la elaboración harina de pan y pasta.

La compra de esta materia prima en este momento origina un beneficio al molino la cantidad de USD 258.750. en lo que se refiere al trigo CWRS que hay 2500 toneladas a un precio referencial a la fecha es de USD 320. El trigo Amber Durum que se compró en Octubre a un precio de usd 241 a la fecha el precio es de USD 330 dólares. Por lo tanto se demuestra que la estrategia de compra de materia prima fue beneficiosa.

En el mes de febrero se logro una reunión con el proveedor de trigo y los bancos en la cual se le garantizó la compra de la materia por la cantidad de 2000 TN mensuales la misma que no se cumplió por la falta de financiamiento.

Capital Trabajo

La fuente de financiamiento que era entregada por los bancos se interrumpió a partir del mes de Noviembre del año pasado y el Molino ha operado con la generación de su flujo a partir del mes indicado

A partir de marzo las ventas se redujeron al mínimo por falta de capital de trabajo y con el consecuente desabastecimiento del mercado y la preocupación del sindicato de la empresa. La marca está afectada ya se han perdido clientes, lo que a futuro va generar una dificultad en la nueva introducción del producto.

La cartera entregada a los bancos durante mi administración se ha realizado de la siguiente manera.

BANCO :		PICHINCHA		
FECHA	DEP.	CHEQUES	FACTURAS	TOTAL
20-Jun-06		60,153.38	250,161.68	
20-Jul-06		43,163.20	241,274.58	
2-Aug-06			353,440.65	
20-Sep-06		100,071.81		
5-Oct-06			161,421.41	
24-Oct-06		250,218.60	250,061.68	
21-Nov-06			150,104.20	
23-Nov-06			80,016.47	
12-Dec-06			71,139.50	
TOTAL	0.00	453,606.99	1,557,620.17	2,011,227.16

BANCO :		PICHINCHA		
FECHA	DEPOSITOS	CHEQUES	FACTURAS	TOTAL
15-Jan-07			72,283.45	
22-Jan-07		400,884.44		
23-Jan-07	83,135.20			
12-Feb-07		59,428.61		
12-Feb-07			151,384.70	
28-Feb-07		69,691.62	50,084.45	
16-Mar-07		117,180.66	253,416.80	
30-Mar-07		65,855.53		
13-Apr-07		110,171.10		
TOTAL	83,135.20	823,211.96	527,169.40	1,433,516.56

BANCO :	PRODUBANCO
----------------	-------------------

FECHA	DEPOSITOS	CHEQUES	FACTURAS	TOTAL
20-Jun-06		60,046.69	300,014.98	
20-Jul-06		43,174.15	241,391.82	
2-Aug-06			352,529.24	
15-Aug-06			228,606.95	
20-Sep-06		100,145.47		
5-Oct-06			161,296.10	
24-Oct-06		150,461.57	150,057.90	
21-Nov-06			150,081.43	
12-Dec-06			75,075.73	
TOTAL	0.00	353,827.88	1,659,054.15	2,012,882.03

BANCO :		PRODUBANCO		
FECHA	DEPOSITOS	CHEQUES	FACTURAS	TOTAL
22-Jan-07		400,379.11		
23-Jan-07	83,813.32			
12-Feb-07		59,457.48		
12-Feb-07			151,398.72	
28-Feb-07		69,906.39	50,048.68	
16-Mar-07		117,010.09	253,379.55	
2-Apr-07		68,522.58		
23-Apr-07		40,921.09	100,365.16	
TOTAL	83,813.32	756,196.74	555,192.11	1,395,202.17

TOTALES 166,948.52 2,386,843.57 4,299,035.83 6,852,827.92

El capital de trabajo asignado en el 2006 a mi administración fue de un valor aproximado de USD 4'300,000.00

Saludos Cordiales

Santiago Cordovez
Santiago Cordovez
Gerente General

