

(28)

152812

RINCÓN DEL SOL
Servicio de Restaurant y Eventos
Sangolquí, Ecuador

Informe del Comisario

Quito, 16 de enero del 2009

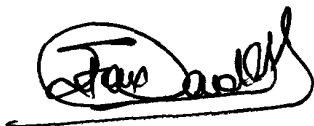
De acuerdo a la responsabilidad a mi encomendada por el presente me permito informar de las actividades desplegadas para la puesta en marcha del nuevo restaurant "Rincón del Sol"

En realidad, todos los retos planteados para la misión a cumplir y brindar un mejor servicio a nuestros clientes en lo que a eventos y restaurant, se refiere, se los viene cumpliendo en forma ordenada y paulatina de acuerdo a lo planificado.

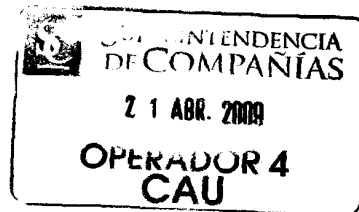
Queda únicamente entre otras cosas, algo de decoración, la contratación de personal y hasta la compra de 2 televisores y juegos infantiles para un mejor entretenimiento del cliente.

Haciendo seguimiento a la evolución económica de los fondos de la inversión realizada, esta se encuentra a disposición de los socios y debo argumentar que se encuentra canalizada de acuerdo al cronograma acordado.

Atentamente,



Esteban Cevallos
COMISARIO



INFORME DE COMISARIO

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008

A los señores Accionistas y Junta de Directores de FMSB SANTA BARBARA S.A.

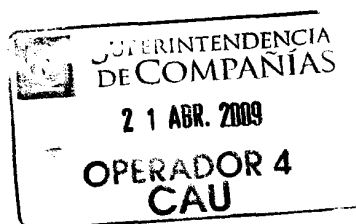
En mi calidad de Comisario Principal de la firma FMSB SANTA BARBARA S.A., he procedido a revisar los estados financieros al 31 de diciembre del 2008, incluyendo los correspondientes planes, presupuestos y flujos de caja. Los datos y cifras de los mencionados documentos son de exclusiva responsabilidad de la Administración de la Compañía. Mi responsabilidad está en expresar una opinión sobre la razonabilidad de las operaciones y transacciones que se consignan en los estados financieros citados, que tienen directa relación con los procesos gobernantes, fundamentales y de apoyo de la Compañía.

Mi actividad técnica se ejecutó de conformidad con normas de la Ley de Compañías del Ecuador, los Estatutos, las Resoluciones de Directorio y de Junta General de Accionistas de la firma. Dichos sustentos permitieron realizar pruebas selectivas, entrevistas, revisiones y análisis como los que a continuación se puntualizan.

PROCESO DE PRODUCCION Y OPERACIÓN:

- Que el proceso de producción durante los doce meses del año 2008, se sustenta en el uso de la capacidad instalada de sus líneas de municiones y metalmecánica.

La programación "maestra" de producción para el 2008, tenía como meta producir en la línea armas y municiones un valor equivalente a 3.1 millones de dólares, luego en la revisión forecast 9+3 este valor cambio a 2.6 millones de dólares y finalmente al cierre del ejercicio fue de 1.6 millones de dólares; como puede advertirse se experimentó una tendencia decreciente por motivos ajenos a la empresa, pues, el fenómeno fue producido por el incremento del 300% a importaciones relacionadas con armas y municiones. En relación a la línea industrial su plan maestro estimó una producción equivalente a 6.1 millones de dólares, valor igualmente revisado en el forecast 9+3 para registrar 4.4 millones de dólares y cerrar al término del ejercicio con un valor de 5.8 millones de dólares; en este caso la situación fue



positiva al mejorar el forecast 9+3 y el resultado real al finalizar el año 2008. Al respecto, es importante resaltar que ante la adversidad que tenía el giro del negocio de la empresa la Administración pudo revertir en cifras y hechos positivos.

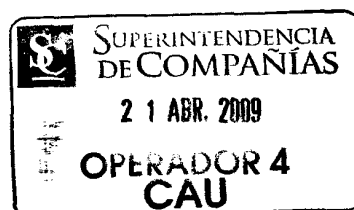
La empresa durante el año 2008, registra un valor promedio de tiempos de parada del 1.5%, que se demuestra como un indicador aceptable dentro de la industria. El plan de mantenimiento durante el año en análisis ha sido cumplido en un 90%, el responsable de las líneas de producción deberá optimizar este proceso para disminuir el porcentaje de tiempos de parada.

Cabe dejar expreso que para los siguientes años la empresa experimentaría un cambio positivo en materia de producción y operación especialmente en la línea de armas y municiones, pues, existen posibilidades reales de iniciar proyectos importantes requeridos por la Fuerza Terrestre, como: la certificación de municiones, desmilitarización de municiones y re potenciación de municiones. Adicionalmente, se continuará con la construcción de puentes para el CEE. Sobre esta importante línea de producción los accionistas y la Administración deberían tomar una decisión urgente relacionada con la reubicación de la planta, toda vez, que en la actual planta los materiales, insumos y productos en proceso han invadido espacios que corresponden a veredas y vías de circulación personas y vehículos del complejo fabril.

PROCESO DE COMERCIALIZACION:

- Que el proceso de comercialización durante los doce meses corridos del 2008 y de acuerdo a las revisiones efectuadas se evidencia que la línea de Armas y Municiones estimó ventas en su plan maestro por 4.6 millones de dólares, con la revisión del forecast 9+3 este valor varió para ubicarse en 3.0 millones de dólares, para finalizar al término del ejercicio con un valor equivalente a 2.2 millones de dólares. Como se advierte las ventas para los productos de esta línea experimentaron una caída importante superior al 50% de lo previsto. Este escenario es diferente respecto a la línea industrial cuyo valor inicial fue de 6.7 millones de dólares, que al ser revisado por el forecast 9+3 pasó a ser de 4.8 millones de dólares, que al finalizar el año su valor real fue equivalente a 9.8 millones de dólares, que fue capaz de cubrir los productos no vendidos en la línea de armas y municiones.

Es importante referirse a los gastos de ventas que al finalizar el año 2008 fueron equivalentes a 193.3 miles de dólares que representan el 2.0% de las ventas netas. Cabe señalar sobre estos gastos que no representan un valor



2

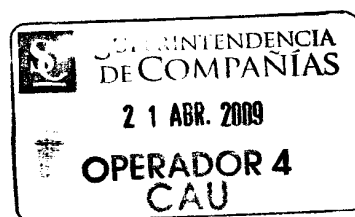
significativo, en virtud de que la Administración no ha implementado un proceso técnico de comercialización y ventas que se sustente en una planificación estratégica de marketing que sea capaz de aprovechar las oportunidades que tiene con la línea industrial que se soporta en su experiencia adquirida en los dos últimos años. Como referencia el año 2007, este gasto alcanzó a 86.3 miles de dólares que representaron el 2.1% de los ingresos por ventas, reiterándose la débil acción que desarrolla la empresa en este campo. Como complemento a una reestructuración del proceso de ventas la empresa deberá contar con un estudio de mercado que sea capaz de brindar pistas certeras de ventas para su consolidación y posicionamiento.

PROCESO DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS:

- Que el proceso de administración y recursos humanos no tiene problemas laborales con obreros y empleados, sin embargo, el clima laboral no está en niveles óptimos, tampoco se evidencia que exista un proceso de competencias que permita optimizar las destrezas y habilidades especialmente de técnicos y obreros. Al respecto será necesario que la Administración de la empresa en coordinación con la matriz de la Corporación, implanten un sistema de administración del RR.HH por competencias incorporando adicionalmente un sistema de evaluación de desempeño por resultados

El proceso de planificación y alineamiento estratégico BSC, esta en pleno desarrollo, pues, los KPI's de primer nivel, segundo nivel y tercer nivel están en un 100% de su implantación. Sin embargo, no se evidencia un empoderamiento con dicha herramienta, inclusive, los indicadores o medidores diseñados deben ser revisados para que dicha herramienta sea de uso común que aporte con la gestión operativa y con los resultados relativos a productividad, competitividad y rentabilidad previstos al inicio de cada ejercicio económico, dicho de otra manera, que los KPI's estén alineados con los planes de producción, comercialización, logística y finanzas.

Respecto con la capacitación igualmente merece hacer un comentario de que poco se hace para mejorar las capacidades y destrezas de empleados y trabajadores respectivamente, pues, el valor destinado a este requerimiento al finalizar el año 2008, asciende a 7.0 miles de dólares. Al respecto, la Administración debería realizar un acercamiento con la Matriz para elaborar y ejecutar un plan de capacitación relacionado con las brechas de competencias.



[Handwritten signature]
3

PROCESO DE FINANZAS Y CONTABILIDAD:

BALANCE DE SITUACIÓN:

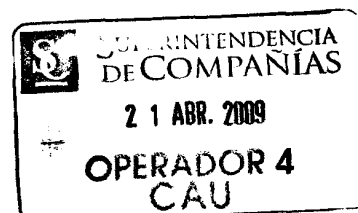
- Que el proceso de finanzas y contabilidad es quien registra y determina financieramente los resultados que son generados por la actividad técnica de los demás procesos y la gestión gerencial. Durante los doce meses del año 2008, la empresa administró un capital de trabajo equivalente a 3.3 millones de dólares para referencia en el año 2007 este fue de 3.4 millones de dólares. El valor del 2008 fue suficiente para atender los egresos corrientes de la actividad empresarial, el excedente de su liquidez se encuentra en inversiones temporales en un valor de 181.7 miles de dólares, valor que podría ser mayor si se considera que en la cuenta caja-bancos registra un valor equivalente a 2.6 millones de dólares sin tener beneficio alguno. A esta fecha se observa que tiene un valor en inventarios por 5.0 millones de dólares, los mismos que se justifican, en razón de tratarse en su mayoría a materia prima importada que por su naturaleza obliga a mantener stocks de seguridad de al menos para tres meses. Como contrapartida de este valor de inventarios en el pasivo se registran cuentas de proveedores y anticipos por un valor que llega 5.4 millones de dólares, los mismos que sistemáticamente se van registrando en concepto de ingresos conforme se entregan las obras.

El índice de solvencia a diciembre del 2008, representa el 1.5 veces, lo que indica que la empresa estuvo en condiciones idóneas para atender sus obligaciones corrientes durante el ejercicio económico del año que se analiza. Este indicador esta en los niveles adecuados para su giro de negocio, siempre y cuando exista una recuperación oportuna de su cartera. El índice de solidez es del 63.1%, lo que quiere demostrar que el 36.9% de los activos totales están financiados con recursos propios. Esta estructura de apalancamiento de la inversión es adecuada.

Respecto al patrimonio la empresa debería cerrar el valor de 20.1 miles de dólares, incorporando este valor en la cuenta reserva de capital para futuras capitalizaciones.

ESTADO DE RESULTADOS

- Las ventas netas de la empresa para el mes de diciembre del 2008, como se mencionó, registra un valor equivalente a 9.8 millones de dólares. El año 2007 estas llegaron a 4.1 millones de dólares El costo de ventas alcanzado en el año que se analiza es de 7.4 millones de dólares, que representa un



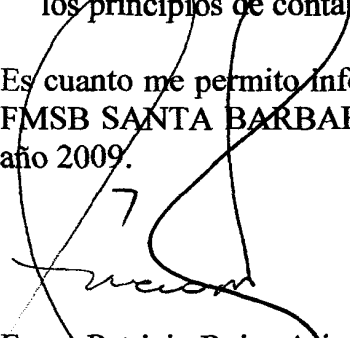
porcentaje del 73.5%, respecto a los ingresos totales, porcentaje que es aceptable dentro del sistema de costos que mantiene la empresa. Los gastos administrativos representan el 3.0%, el mismo que se encuentra dentro de un rango recomendable, considerando los incrementos salariales oficiales. Los gastos de ventas representan el 2.0% de las ventas. Este porcentaje debe ser revisado por la Administración disminuyendo en lo posible los gastos administrativos y priorizando los gastos de ventas, pues, se observa en forma reiterada que hace falta estructurar técnicamente este proceso para incrementar el volumen de las ventas. Esta mejora redundará de manera positiva en las utilidades netas.

La empresa una vez que registró los diferentes egresos de producción, ventas, administrativos y financieros, llegó a una utilidad neta de 1.2 millones de dólares, antes de participaciones e impuestos, como referencia el año 2007, el resultado final fue de 843 miles de dólares, antes de participaciones e impuestos. La utilidad lograda al finalizar el ejercicio económico 2008, permite alcanzar un ROA del 11.0% y un ROE del 29.9% que se muestran aceptables.

Es necesario manifestar que la Administración oportunamente dio cumplimiento a disposiciones de la Corporación, recomendaciones de la Inspectoría Empresarial, como también, a resoluciones y observaciones del Directorio y Junta General de Accionistas.

Los estados financieros y demás documentos referidos al inicio, presentan razonablemente, en todos sus aspectos, la posición financiera de la empresa FMB SANTA BARBARA S.A., así como, los resultados de sus operaciones al 31 de diciembre del 2008, de conformidad con los principios y normas contables establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador y los principios de contabilidad generalmente aceptados.

Es cuanto me permito informar a la Junta General de Accionistas de la empresa FMSB SANTA BARBARA S.A., a los veinte y siete días del mes de enero de año 2009.


Econ. Patricio Rojas Arias MSc.
COMISARIO PRINCIPAL
Registro: 877

