

92030

INFORME ANUAL DE LABORES DE DIASFALTO 2.007

INTRODUCCION

Es particularmente satisfactorio, para la Gerencia General de DIASFALTO Cia. Ltda., presentar el Informe correspondiente al año 2007, con el cual se da culminación a seis años de actividades ininterrumpidas, desde su creación, a partir de Enero del 2002.

Es conocido por los señores directores, el proceso tan demorado y complicado que fue para la conformación de DIASFALTO CIA. LTDA., circunstancias que se hallan ampliamente descritas en el Informe Anual de Labores, correspondiente al período Diciembre del 2001 a Diciembre del 2002, hasta que el Ministerio de Energía y Minas, con oficio No 396 del 22 de Agosto del 2002 concede la autorización No 3864 de Acuerdo con el Artículo Sexto del Acuerdo Ministerial No 359 para la comercialización de los asfaltos a partir de lo cual se firma con Petrocomercial el Contrato de Abastecimiento, cuya duración es de 15 años a partir de su suscripción, fechado el 29 de Julio del 2002. (ver Anexo No 1).

Haciendo un poco de historia y, por tanto, como toda empresa en formación, desde su iniciación, hemos procedido a definir los estatutos y reglamentos, aprobados por los señores Directores, y que son la base y el marco administrativo y legal que regirían el accionar de la empresa, que conformada, en un principio con un fin, el de importar asfalto, la no interrupción de la producción nacional que no se paralizara, como anunciaron las autoridades, hizo cambiar el objetivo primario que era la importación y dedicarnos a la comercialización y distribución del asfalto nacional, producido en la Refinería de Esmeraldas.

Conseguidos los respectivos permisos de la Dirección Nacional de Hidrocarburos, la Gerencia General, para poder operar, fue necesario someterse y dar cumplimiento a todas las exigencias de la Dirección Nacional de Protección Ambiental y determinar los objetivos de la nueva Empresa, como la visión y misión, y dentro de estos parámetros, tontar en cuenta el desarrollo organizacional, su ambiente laboral, y de acuerdo a nuestra actividad específica, la clase de intercomunicación que dispondremos, y la logística y el transporte, para que mediante un continuo esfuerzo, conseguir el liderazgo en nuestra actividad, tomando como punto de referencia, la competencia, cuyo accionar llevaba la ventaja de años de operación, circunstancia que debió ser revisado y analizado con absoluta practicidad y claridad, involucrando además, todos los problemas, políticos-sociales y sobre todo económicos, característicos de la crisis general en que se hallaba el país.

Las acciones realizadas, de cara al futuro siempre llevaron, riesgos e incertidumbre, que incluyeron factores como, la inestabilidad Institucional (Petroecuador): el aumento de la competencia, la presión por el aumento constante de precios del producto, la implementación de tecnologías nuevas para la construcción de las vías, y la utilización de aditivos, la carencia de interés de los socios en ocupar los servicios que presta DIASFALTO CIA LTDA, demostrando la preferencia de los mismos servicios a la competencia y por fin, la incertidumbre que viene agobiando al país, que origina la iliquidez de los señores socios, por falta de pago de planillas pendientes y que frena la presentación de nuevas garantías para la adquisición de cupos para Petrocomercial documento fundamental para la obtención de cupos que aseguran el despacho y la

oportunidad de satisfacer la entrega de asfalto, la no disponibilidad de fondos para la adquisición del producto, las inversiones para las iniciativas que la Gerencia ha sugerido para diversificar y ampliar la operación de un solo producto, el asfalto, a otros, como la distribución de aceites y lubricantes, llantas etc., y poder así, expandirnos a otras oportunidades afines a nuestra actividad, que brinda el mercado nacional.

Hemos dicho que DIASFALTO CIA LTDA., ha basado su accionar en políticas que regulan la actividad, una de ellas fue considerar a la Empresa como un equipo que trabaja para la consecución de un fin común, ya, que el éxito o fracaso dependería del talentoso desempeño de todo el equipo. No hemos olvidado, por tanto, que la capacitación al personal que tiene un propósito principal de preparar, desarrollar e integrar los recursos humanos al proceso, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y aptitudes necesarias para el mejor desempeño de todos los funcionarios y trabajadores en sus actuales ocupaciones, para que se encuentren aptos a las nuevas exigencias de un mundo globalizado.

Según el autor Mario Arzola, en su artículo sobre la capacitación dice: "Cuando hablamos de capacitación y desarrollo profesional nos referimos a la educación que recibe una persona con el fin de estimular su efectividad en la posición que desempeña dentro de la empresa. Normalmente la capacitación tiene objetivos a corto o mediano plazo y busca desarrollar una capacidad específica. En contraste, el desarrollo profesional busca formar a mediano y largo plazo, líderes y ejecutivos con conocimientos y talentos específicos."

Para ello ha sido necesario entregar a nuestros empleados y funcionarios, la información básica de sus puestos de trabajo, luego su entrenamiento, con determinación de responsabilidades y el espacio que ocupará dentro del Organigrama de la empresa. Para colaborar en este importante aspecto se hizo participar al personal en varios cursos, pasantías de actualización de conocimientos, e incluso la asistencia del Sr. Ingeniero, gerente de Operación, a los Congresos Internacionales y Nacionales de Asfalto.

Así mismo, fue preocupación inmediata el diseño de un Organigrama dentro del cual y formando parte de él, se ha preparado la descripción del puesto, de cada empleado, documento varias veces analizado y aprobado por los señores Directores, en los diferentes Informes de Actividades Anuales. Este documento, habiendo sido revisado cada año por los señores directores, ha conformado, así un Organigrama sólido y efectivo que cubre eficientemente todas las actividades con un mínimo de personal, pero excelentemente calificado.

Otra política puesta en ejecución en los últimos seis años, tiene relación con la PRESTACION DE SERVICIO, actividad a cargo del Gerente de Operaciones, base principal de nuestro desarrollo, pues para ejecutar los planes estratégicos, con el recurso humano como esencia, es necesario compenetrarse en esta importante actitud, ya que a partir de dicha palabra se han desencadenado una serie de conceptos que le ha permitido a la empresa implementar nuevos modelos para mejorar el servicio que se presta a los clientes. Joan Costa en su texto: "La revolución de los servicios y la gestión relacional, dice "La cultura de servicio esta enraizada en la cultura de la empresa. Porque si el producto es un objeto el servicio es una actitud. Y las actitudes no son cosas, son valores y Añade "Los servicios y el servicio (que no son exactamente lo mismo), tienen valor"

Gracias a esta comprensión hemos podido establecer la cultura del servicio dentro de la organización, que nace también del componente técnico, el componente Institucional y la de relación interna y externa. Siendô la relación externa, tan importante en las relaciones al interior de la empresa entre el recurso humano y al exterior con los socios y clientes.

Joan Costa afirma: "Servir es una actitud, una disposición personal, un estado de espíritu. Esta praxis necesita especialmente ser realimentado con información, y motivación. El Gerente de Operaciones se convierte así en el representante de la organización ante los clientes y en su mediador a través de ella".

Las pequeñas empresas tenemos claro, que ya no es suficiente con ofrecer un producto o servicio de calidad. Ahora se complementa con un proceso de mercadeo, lo que vale decir en nuestro caso particular, al distribuir un solo producto, que llenen las necesidades de los constructores empresarios, no solamente de los socios sino también de los clientes y fijar precios adecuados, lograr que el producto/ servicio esté justo en el lugar y en el momento en que el cliente lo requiera; para lo cual fue importante montar una estrategia de comunicación y de logística clara y pertinente; además estar preparados para brindar asesoramiento en el campo de la utilización del asfalto, para vías de comunicación específicamente carreteras.

Las nuevas políticas viales negativas impuestas al inicio del actual gobierno, y contrarias a los intereses de las Empresas Constructoras Nacionales y por tanto, que han afectado a nuestra actividad, nos ha obligado, evidentemente a duplicar nuestros esfuerzos, esperando en primer lugar que la Producción Nacional de Petroquomercial, sea más eficiente y calificada, correspondiendo a DIASFALTO responder a estos retos con agilidad que estos impliquen, incluso el de la importación del asfalto para uso vial, la Empresa está preparada para estas eventualidades y con el equipo de personal adecuado, enfrentar el cambio.

Así mismo, a partir del análisis del mercado y el análisis integrado de ventas y competencia, la Gerencia Operacional está en capacidad de sugerir a la Gerencia General que se debe crecer en determinadas zonas o sectores geográficos, provincias ciudades nuevos puntos de venta etc.

Otro Departamento fundamental, el Departamento financiero y de contabilidad, con cuyos estudios se pudo diseñar la Planificación estratégica inicial, en donde constan los objetivos de crecimiento empresarial, como el aumento del número de clientes, planes de importación, ampliación de cobertura geográfica etc. aspectos que se incluyeron en la elaboración del presupuesto, a nivel de ventas, costos de ventas y gastos.

Para presentar este análisis a nivel de ventas fue necesario planificar el número de unidades que se venderían en este nuevo ámbito de crecimiento, las nuevas zonas que se adquirirán, las políticas de ventas requeridas para estas nuevas zonas, el número de cuentas nuevas, entre otras, a nivel de costos de ventas, se debió proyectar el monto real de las compras adicionales, el plazo de estas compras, los descuentos que se podrían obtener, el plan de pago a estos proveedores. Y en cuanto a los gastos, se planeó, la compra o arriendo de locales u oficinas, la creación de un laboratorio en Esmeraldas, el transporte del producto, el nuevo personal requerido, el mobiliario y equipos necesarios, útiles de oficina adicionales, gastos administrativos (teléfono, internet, etc.)

Por su parte el Departamento Financiero debió verificar las cifras comerciales de ventas sean alcanzables y objetivas. Se constató que existan cifras con un crecimiento moderado en ventas, y el punto en que la competencia reaccionaría así como su impacto en el proyecto de ventas.

Una vez en posesión de los análisis financieros, y de factibilidad del proyecto y los recursos necesarios para implementar la propuesta, se pudo planificar las Inversiones.

Con la planificación de las inversiones, se pudo controlar problemas como los sobregiros, mayores restricciones de las instituciones financieras, para otorgar créditos, atrasos con el proveedor, atrasos con el despacho del producto, falta de venta por escasez del producto, etc.

Los temas financieros como Inventarios del producto, no fueron considerados ya que nuestro producto es uno solo y la elaboración y producción están a cargo de Petrocomercial.

Las cuentas por cobrar que se originará necesariamente, se traducirá en un incremento de Cartera y no forman parte del saldo bancario. Entonces en la proyección financiera deberá incluirse la cifra del incremento requerido de Cartera, que también debe ser considerada como inversión no recuperable y que debe ser financiada a largo plazo.

Todos los aspectos antes mencionados han sido incluidos en la proyección de flujo de fondos y han sido considerados como inversión a largo plazo no recuperable. Con este supuesto se proyectó los fondos. Los requerimientos de liquidez y los cupos que posee en su línea de crédito.

En cuanto a los requerimientos tributarios, las obligaciones tributarias tanto como sujeto pasivo como agente de retención. En ambos casos se requerirá de mayor liquidez para cumplir las necesidades financieras. Si bien se pueden recuperar como crédito tributario o al momento de liquidar el impuesto a la renta, en la cuenta bancaria, habrá una disminución del saldo que debe ser presupuestado.

Hemos aprendido, así, dar a nuestra organización el sitio que le corresponde, consiguiendo un espacio competitivo, lo cual significa haber implementado todas las políticas y dado cabal cumplimiento a todas las exigencias de los Reglamentos y Estatutos pre-establecidos.

La diferenciación nos ha servido para aislar la rivalidad competitiva, debido a la lealtad de los clientes y a vencer la menor sensibilidad demostrada por los socios ante la subida de los precios del asfalto, que tiene que ver con las decisiones tomadas con el MOP al reclamo de las empresas constructoras. Aunque detectamos que esta estrategia tiene dos desventajas: que decaiga la necesidad del comprador por el factor diferenciador o que la competencia limite las diferencias percibidas.

En forma deliberada hemos dejado para el final de esta sucinta relación de los seis años transcurridos al frente de DIASFALTO CIA LTDA, como Gerente General, la responsabilidad que ello ha implicado, al actuar dentro de una permanente crisis generalizada que ha afectado a todos los sectores políticos, económicos y legales del país, ya que nuestra actividad se halla dentro del desarrollo de una Institución gubernamental que no ha respondido a las verdaderas exigencias y políticas que le permitan liderar el desarrollo del Ecuador. Sin embargo de aquello y

al concretarnos a la distribución de un producto elaborado, como es el asfalto, con todas las observaciones técnicas sobre su calidad y comportamiento hemos podido manejar y mantener un equilibrio que ha permitido escalar a los primeros puestos, en relación a las grandes empresas que conforman la competencia.

Esta grave responsabilidad le ha correspondido a la Gerencia, al tener que liderar todo el accionar de la empresa de acuerdo con la Ley y los Reglamentos.

Fue necesario definir objetivos Visión y Misión, su conformación organizacional, su ambiente laboral y la comunicación. Dentro de normas flexibles apropiadas y sujetas a cambios, la comunicación se hace directa clara específica y sincera tomando como guía las expresiones comunes de los autores de esta experiencia que dicen:

"Hay algunos recorridos para llegar a liderar. Es necesario que alguien quiera hacerlo, eso hace a la motivación del líder. luego, es necesario que crea que pueda hacerlo, esto va vinculado con la autoestima. Seguidamente, es bueno saberse líder y reconocerse como tal todo es posible si hay capacitación".

"En síntesis el arte de conducir, de líder y ejercer la autoridad está basado en el conocimiento, en la experiencia, en la capacidad para hacer participar a los otros, en la confianza propia y de los otros, en la motivación para hacerlo, en la capacitación mas que el uso de la fuerza, la amenaza, el creerse dueño de la verdad, el único poseedor del conocimiento y el conocedor de todas las respuestas".

La experiencia vivida y los positivos conocimientos adquiridos en estos seis primeros años han hecho de DIASFALTO una organización eficiente, que se autofinancia, y que por razones ampliamente explicadas no ha sido posible disponer de la liquidez necesaria para mejorar aún los resultados obtenidos hasta aquí, Resultados que demuestran nuestra eficiencia al revisar el Anexo No.2 "Resumen General de Resultados" en el cual se ve claramente que solo los dos primeros años de operación, obtuvimos resultados negativos de hasta cinco mil dólares, y a partir del 2.004 los resultados de utilidades después de impuestos, han sido positivos, demostrando nuestra autofinanciación.

Es necesario llamar la atención a los señores socios, para tomar la mejor decisión sobre la permanencia de DIASFALTO en los servicios de este nuevo año 2.008, no solo sobre los resultados de utilidades, que pueden no significar cifras importantes, lo principal es observar que la ocupación de los servicios de DIASFALTO CIA LTDA, con el volumen de ventas, pagos oportunos y garantías de acuerdo a sus necesidades de cada socio, han significado ahorros importantísimos a cada uno de los que han ocupado nuestros servicios, según se puede demostrar en el Cuadro de Ahorro Por Cliente, durante estos seis años de operación, resultados que no podrá superar la competencia, y por lo tanto somos más competitivos.



RESUMEN DE AHORRO POR CLIENTE SOCIO
PERIODO: SEPTIEMBRE 2002-DICIEMBRE 2007
(EXPRESADO EN DÓLARES)

AÑO	HERDOIZA CRESPO CONSTRUCCIONES S.A.	PANAVIAL S.A.	COLISA S.A.	CUSHO S.A.	EQUITESA S.A.	CONSTRUCTORA NACIONAL S.A.	FOPECA	CONCRETOS Y PREFABRICADOS	VERDU S.A.	VIAL FABARA
2002	33.188,25	-	2.313,24	-	-	8.468,92	220,32	-	-	7.267,91
2003	195.945,47	-	37.223,67	385,77	247,09	1.366,55	15.572,15	-	8.296,19	7.611,17
2004	122.893,38	-	25.926,85	12.117,87	-	2.668,39	257,79	2.091,26	1.949,96	7.894,39
2005	235.836,65	30.597,28	37.177,08	61.252,68	-	15.713,67	-	-	24.766,30	-
2006	70.381,44	352.622,79	16.395,53	26.046,78	-	382,15	-	-	-	-
2007	185.851,89	-	-	8.578,80	22.741,59	21.350,57	-	-	-	-
TOTAL:	843.897,08	383.220,07	119.036,37	108.381,90	22.988,68	49.950,25	16.050,26	2.091,26	35.012,45	22.773,47

Para complementar el cuadro de resultados positivos a capitalizar por los señores socios, debemos informar que al final del año 2006, el valor de cada participación por socio, se halla alrededor de US \$ 17.400,00.

Por último, debemos informar a los señores Directores de DIASFALTO CIA LTDA, que con fecha 17 de Diciembre del 2007, El Consejo Directivo del Instituto Nacional de Mercadotecnia comunica que a DIASFALTO ha sido otorgado el GALARDON AL PRESTIGIO COMERCIAL, el cual es entregado anualmente en Europa o América, basados en la satisfacción del Cliente, Estrategias de comunicación y Sondeos de opinión entre consumidores de productos y servicios.

La entrega del Galardón se llevará a cabo en la ciudad de Guadalajara el 8 de marzo del 2008. Sugerimos que se nombre una comisión entre los miembros del Directorio para recibir esta distinción, cancelando como gastos de representación US\$3.200 dólares. (Ver anexo 3)

Estos resultados así obtenidos me obligan a presentar un profundo agradecimiento, a los Socios, a los miembros del Directorio, al personal técnico y administrativo por su profesionalismo, a las empresas públicas y privadas que tuvieron directa relación con nuestra actividad, y a todas las personas que nos brindaron su apoyo y confianza, el deber cumplido a lo largo de esta etapa, que comprendiera primero un año de tramitación, creación y legalización de la Empresa y cinco años de actividad operativa sin haber recibido ni una sola observación o reclamo, ni por las Instituciones encargadas del control como la Superintendencia de Compañías, el Servicio de Rentas Internas, la Contraloría del Estado, el IEES, Registro Mercantil etc., ni por el sector bancario relacionados con nuestra actividad, Banco Pichincha y Banco Internacional, ni por los socios y clientes de DIASFALTO CIA. LTDA.

CAPITULO PRIMERO

INFORME ADMINISTRATIVO

ASPECTOS GENERALES.

Como en años anteriores, la responsabilidad de la Gerencia de DIASFALTO CIA. LTDA. ha sido dar fiel cumplimiento de la Ley y de sus Reglamentos, establecidos externamente por las autoridades Institucionales e internamente que regulan nuestra actividad, partiendo desde el concepto del liderazgo de las personas a cargo de la visión estratégica y políticas que lidera la Gerencia General.

De acuerdo con los Estatutos de la Constitución de DIASFALTO CIA LTDA, en su Artículo trigésimo Segundo Atribuciones y deberes dice: Son atribuciones y deberes de la Gerencia General: a) Ejercer la representación legal de la Compañía, judicial y extrajudicialmente b) cumplir y hacer cumplir la Ley, el Contrato Social y las resoluciones de la Junta General; c) realizar toda clase de gestiones, actos y contratos, con excepción de aquellos que fueren extraños al Contrato Social o que pudieren impedir posteriormente que la Compañía cumpla con sus fines de todo lo que implique reforma al Contrato Social y con la limitación comprendida en los literales h) e i) del Artículo Decimocuarto del presente Estatuto; d) Presentar dentro de los sesenta días posteriores a la terminación del correspondiente ejercicio económico, el balance anual, de estado de la cuenta de pérdidas y ganancias, un informe relativo a su gestión y a la marcha de la Compañía en el respectivo período y la propuesta de la distribución de las utilidades, si las hubiere. Deberá también presentar los balances parciales que requiera la Junta General, e) Cuidar que se lleve debidamente la contabilidad, la correspondencia, las actas de las Juntas Generales y expediente de las mismas, y en general el archivo de la compañía; f) Nombrar y remover a funcionarios y empleados de la compañía cuya designación no corresponda a la Junta General de Socios o al Directorio, Así como, determinar sus funciones, remuneraciones y concederles licencias y vacaciones; g) Obrar por medio de apoderado o Procurador para aquellos actos para los cuales se halle facultado. Si el poder tiene el carácter de general con respecto a dichos actos o para la designación de factores, será necesario la autorización del Directorio; h) Suscribir, aceptar, endosar, pagar, protestar o cancelar letras de cambio, cheques pagarés y más títulos de crédito, en relación con los negocios sociales; i) Llevar el control de las cuentas bancarias que debe abrir la compañía para el desenvolvimiento de sus actividades; j) Responder por los daños y perjuicios causados por dolo, abuso de facultades, negligencia grave o incumplimiento de las disposiciones legales, estatutarias, del Directorio y de la Junta General; Inscribir en el Registro Mercantil en el mes de Enero de cada año una lista completa de los socios de la Compañía, con indicaciones del nombre, los apellidos, el domicilio y el monto de sus aportaciones. Si no hubiere cambio alguno desde la entrega de la última lista, bastará con presentar una declaración en este sentido; l) Presentar a la Superintendencia de Compañías, dentro del primer cuatrimestre de cada año, la información requerida en el Artículo 20 de la Ley de Compañías; m) Suscribir conjuntamente con el Presidente del Directorio, los certificados de aportación que la compañía entregará a los socios, según lo que dispone el Artículo Séptimo de

estos Estatutos; y n) Ejercer y cumplir todas las atribuciones y deberes que le confiere la Ley, los presentes estatutos y la Junta General.

El cumplimiento detallado de todas las actividades descritas, se hallan distribuidas, en la parte que compete a la Administración, todo lo que contienen los literales a, b, c, f, g, j, m, y n. A cargo del Nivel Ejecutivo que lo representa el Sr. Gerente General y la Asistencia de la Gerencia, y el Nivel Operativo junto con el nivel de Apoyo conformado por el Ingeniero Xavier Bueno, hasta el 4 de Diciembre del 2008, y, la Sra. Kathy Matehu, a cargo de los literales, d, h, i, y l, de los estatutos para la Operatividad y el capítulo Financiero.

Para dar exacto cumplimiento a lo determinado en los programas de inversión para el 2007. Fue necesario establecer como política general, que la inversión no debe estar basada en el presupuesto, por la clase de actividad que realizamos, que no afecta a la productividad.

El compromiso social y la ética profesional han sido otras acciones desarrolladas por DIASFALTO CIA. LTDA., durante el año 2007. Manteniendo un personal idóneo hemos logrado mantener un liderazgo en nuestro trabajo, es porque siempre hemos procurado estar a la vanguardia, disponiendo de un equipo de trabajo adecuado y hemos sido muy sensibles para adaptarnos a las circunstancias y compromisos en cada una de sus áreas. La razón por la cual nuestro Organigrama Funcional ha permanecido invariable hasta la fecha, sin ninguna modificación de importancia. (Ver Anexo No 4), "Organigrama Funcional". Otra política implementada en esta administración ha sido, que para desarrollar convenientemente la empresa, las utilidades vienen después del desarrollo obtenido lo que ha llevado a tener el reconocimiento general de los socios y Directores.

Además la política mantenida en la administración ha sido encaminar todo el esfuerzo hacia nuestra clientela, para tenerlos oportunamente informados sobre los cambios de estrategias, resoluciones de Petrocomercial su producción y paralizaciones certificadas convenientemente, para la relación con el Contratante.

ACCIONES REALIZADAS.

Las acciones realizadas para mantener vigente nuestra Licencia Operacional, capítulo éste, que requirió todo el esfuerzo de la Gerencia de Operaciones, para vencer las trabas de orden administrativo y legales en Petrocomercial, la Dirección Nacional de Hidrocarburos, acción que se inicia con nuestra solicitud enviada con oficio No 113/2.006 de Junio 23 del 2.006 para la renovación de la licencia de distribución de asfalto, que por desgracia coincide con un período de cambio de autoridades, demorando la contestación.

Por fin, el 23 de Enero del 2007 y Oficio 078 DNH-C D 00700710 se nos comunica que debemos iniciar nuevamente el trámite de autorización de la Licencia de Comercialización. En forma inmediata y una vez recuperadas las documentaciones enviadas a la DNH en Junio del 2.006 y con Oficio GG 041-2.007 del 16 de febrero del 2007 nos dirigimos al Sr. Ministro de Energía y Minas, solicitando nuevamente la calificación para DIASFALTO CIA LTDA.

Con oficio No 845 DNH-C-D 0709 508 de 2 de Julio del 2.007 se comunica que se procede a calificar la solicitud presentada por DIASFALTO CIA. LTDA. para comercializar asfaltos, pero a renglón seguido se indica que se tienen que cumplir nuevos requerimientos previos, los mismos que fueron justificados en nuestra comunicación GG N0 129-2007 del 23 de julio del 2007, dando cumplimiento a lo dispuesto en Of. No 074 DINAPA EEA 00701283 del 5 de Febrero del 2007, y el Artículo 11 y 16 del literal A del Decreto Ejecutivo 2024 y se adjunta:

Copia del Contrato de suministros

Póliza de Seguros de Responsabilidad Civil vigente por \$600.000,00 Dólares.

Con relación al Artículo 16 literal" A se da cumplimiento con la cláusula 22, inciso 12, 6, 3, que indica:

"Petrocomercial suspenderá el servicio de comercializar asfalto al incumplimiento del Acuerdo Ministerial 042 publicado en el Registro Oficial 291 del 14 de Junio del 2.006 y en concordancia con el Artículo 1, en la Tabla".

DIASFALTO CIA LTDA adjunta la papeleta de respaldo en el Banco por US \$ 5.000

De igual forma, cumpliendo con lo estipulado con el Artículo 4 del Acuerdo Ministerial No 6 del 2 de Julio del 2007.

Se adjunta también el Oficio No 412-DINAPA EEA 710264 del 17 de Julio del 2.007 en el que se informa que se ha dado cumplimiento al Plan de Contingencias para la Comercialización de asfaltos.

Desde entonces hemos realizado una presencia continua con cada autoridad renovada, en ese Ministerio, realizando un seguimiento de la voluminosa documentación en las Dependencias a cargo de aprobar la autorización solicitada, como son la Dirección Nacional de Hidrocarburos, del Departamento de Procuraduría de la DNH a cargo del Dr. Cristian Fierro y el Sr. Ricardo Lomas, con la Ingeniera Marianela Ordóñez, Coordinadora de Comercialización y Dra. Consuelo Hernández Directora encargada de DINAPA autoridades con las cuales hemos recabado la información con fecha 27 de Diciembre del 2.007, en forma personal con el Sr. Ing. Bueno y Sr. Ing. Uzcátegui como Gerente General, con lo cual se obtuvo el conocimiento que la documentación se halla en trámite en la Dirección Nacional de Hidrocarburos, cuyo Director es el ing. Javier Eguez, a quien nos estamos dirigiendo con oficio GG-N-193-2.007, con fecha 27 de diciembre del 2.007, solicitando se de por fin término al trámite de autorización para comercializar los asfaltos. Esperamos que la nueva autoridad nominada, proceda al trámite respectivo, para que llegue al Despacho del Sr. Ministro quien debe firmar el Decreto respectivo. En el Anexo 1 se puede observar el conjunto de Documentos y trámites realizados durante el año 2007. (Ver Anexo 1).

Otra acción fundamental de la administración, comprende la información que explica a los clientes, los resultados, con los respectivos cuadros estadísticos, y la presentación de objetivos, metas o estrategias futuras. Hemos sido constantes en esta actividad de información, convencidos que la presentación de estos datos hablan, por sí solo, porque la empresa falla o tiene éxito, y saber analizar, compartir y utilizar toda la información entregada en cada informe anual para su mejor beneficio.

Así mismo ha sido preocupación constante el conocimiento del mercado que disponemos, de los clientes, del público y del sector en donde se desenvuelve la empresa, se ha procurado la búsqueda de ideas novedosas, alternativas de solución, sistemas, proceso y métodos que llevan a

satisfacer las verdaderas necesidades y deseo de los clientes, de mejor forma que los competidores.

El mayor problema enfrentado, en nuestra administración es el gran cuello de botella de la comercialización de un solo producto y la conjunción de los servicios a brindar al usuario. Ya que la compañía se constituyó a base de tener una capacidad y conocimiento, es decir un know-how y no de una necesidad realmente identificada, evaluada y confirmada del mercado, es decir de una verdadera demanda.

Por lo General las empresas producen y luego se preguntan a quien y como venderle. Nosotros no producimos, distribuimos el producto ya elaborado por lo cual el problema no es vender lo que queremos vender sino los que nos quieran comprar. En consecuencia, la pregunta será primero, que, como y cuando requiere el mercado el producto y el servicio.

Como en años anteriores, en base a estos principios, la Administración ha diseñado y promovido políticas de defensa eficaz del patrimonio, y por el control y legalidad soporte de las actas y demás documentos generados por el grupo de trabajo, en la correcta aplicación de los intereses comunes que la empresa representa, habiendo sido necesario, cuando el caso lo ha requerido a la Asesoría jurídica, con los servicios de un profesional abogado.

Los mejores deseos de la Gerencia General para facilitar a la Administración su accionar, ha sido captar las demandas de asfalto de los socios, acción en la que hemos fracasado y, así notamos, en los respectivos cuadros estadísticos, la ausencia del interés de compra de los señores socio: Ingeniero Juan Hidalgo, Sr. Jorge Verdú, Sr. Manuel Fontana, Abogado Luis Caputi, Sr. José Fabara e ingeniero Leonardo Carvajal, que no han ocupado los servicios de DIASFALTO y más bien lo hacen, algunos socios, con la competencia, mermando nuestro nivel de ventas y modificando las previsiones de nuestro Programa de Inversiones, perjudicando sus propios intereses.

Por tanto, la Empresa se ha mantenido trabajando, al término del presente período, solamente con la operación de los socios señores: Ingeniero Marcelo Herdoíza, Sr. Ingeniero Rafael Armijos, Sr. Ingeniero Ernesto Ortega y Sr. Pedro Verduga, desde marzo del 2.007. Además cabe señalar aquí, que el total de Cartera Vencida señalada en el Informe financiero, corresponden a las deudas de los socios señores José Fabara, Ingeniero Leonardo Carvajal. El detalle se encontrará en el Anexo No5 "Estado de deuda Sr. Fabara e Ing. Carvajal".

La Administración también ha venido controlando, desde la iniciación de las operaciones, el trabajo de la Oficina de Esmeraldas, a cargo del Sr. Edilberto Toledo, que controla el movimiento del Terminal de la Refinería y la certificación del respectivo control de calidad, del laboratorista, documento que se envía, junto con la factura correspondiente, por cada despacho realizado y que comprende: la fecha del muestreo, el origen, el certificado, el tipo de asfalto despachado, su penetración, punto de inflamación, punto de ablandamiento e índice de penetración. Además el documento contiene el detalle de identificación del Auto Tanque: como el número de la placa, Nombre del conductor, cliente, factura, hora del resultado, temperatura y peso neto. Formulario que adjuntamos. En el Anexo No 6 "Formulario modelo del despacho de Esmeraldas".

Fue necesario añadir un Anexo al Programa Contable que es un sistema que integre la información directamente de los bancos (Facturación) con el Sistema Contable, para que no exista manipulación. De acuerdo al requisito legal, por parte del servicio de Rentas Internas, disposición que hemos venido cumpliendo desde el mes de Septiembre del 2007.

Al finalizar el presente período, El Sr. Ingeniero Xavier Bueno, Gerente de Operaciones de DIASFALTO, con fecha 4 de diciembre/08, presentó a esta Gerencia su renuncia irrevocable de su cargo, que al tratarse de la condición de irrevocable, la hemos dado el trámite respectivo, agradeciendo al Sr. Ingeniero los servicios prestados a la Empresa. El texto de la renuncia les estamos adjuntando como ANEXO No 7

Para el mejor control del cumplimiento de las obligaciones descritas en la Ley y Reglamentos anteriormente, puntualizados, estamos adjuntando esos cumplimientos en las demostraciones, gráficos estadísticos, datos de producción, consumo, precios etc. En los anexos respectivos que respaldan las actividades realizadas en el período de enero del 2006 a diciembre de 2.007 (Ver Anexo No 8)

De estos anexos tenemos que resaltar el peso que representa para la administración manejarse con una cartera vencida, la cancelación de intereses a Petrocomercial, los intereses de sobregiros. Por tanto esperamos que con la comprensión de los socios se puedan corregir estas deficiencias insistiendo una vez más en la obligación de los señores socios para mantener sus cuentas de Cartera Vencida, al día, ya que DIASFALTO no es una Agencia de Crédito y así mismo, recabamos la necesidad de la oportuna renovación de las garantías que respaldan los cupos ante Petrocomercial y que comprenden los literales:

- a) Los capitales suscritos y los cumplimientos de los socios en las respectivas cancelaciones. En este delicado capítulo, es necesario demandar de los señores socios el Modus Operandi para la recaudación de la Cartera Vencida de algunos socios, que pese a los insistentes y molestos requerimientos no se ha podido conseguir sino ofrecimientos y la deuda se aplaza y se agranda por los intereses de mora. Las acciones tomadas por esta administración, han llegado hasta obtener el acuerdo de los deudores, para que sus valores se cancelen con la venta de sus acciones, pero la acción legal final se suspendió a solicitud de los mismos que indicaron a esta Gerencia, que se iban a cancelar estos valores a fines del 2.007 lo que no sucedió. Por tanto habría que retomar esta medida con la debida acción legal, para lo cual solicitamos la colaboración de cualquiera de los socios que disponga de una oficina legal, ya que para DIASFALTO contratar un abogado, debido a que los montos adeudados, no representan valores interesantes que justifiquen su intervención, no dispondremos de otra solución sino conservar los valores en Cartera vencida. (Anexo 5 "Estado de deuda Sr Fabara e Ing. Carvajal").
- b) Por otra parte, creo necesario que los señores directores realicen una reestructuración de la conformación de la Empresa, con socios que verdaderamente quieran o necesiten de nuestros servicios, los mismos que siempre han sido ventajosos para los intereses de los miembros que los utilizan, o, en su defecto adquirir las acciones de los socios morosos, en forma personal o en conjunto de socios, para que se pueda cancelar estos valores adeudados, de la venta de las acciones de los socios deudores y en caso de que estas empresas han abandonado la actividad constructiva, se retire la calidad de socios, una vez

efectuado la liquidación respectiva y se busque nuevos socios, que hemos conocido están interesados en pertenecer a DIASFALTO.

- c) Otra sugerencia que nos permitimos ofrecer a los señores Directores, es lo referente a las Garantías, para la reservación de cupos ante Petrocomercial, que, como es de conocimiento general, los montos de esas garantías, rendidas por los socios que operan con DIASFALTO, no corresponden a las verdaderas cantidades de despachos en kilos de asfalto, necesitándose, para cubrir esta deficiencia, acudir a garantías de particulares, para poder atenderlos en sus totales cantidades utilizadas, particulares que no tienen ni operación de construcción vial y no usan el asfalto.
- d) Para examinar el exacto cumplimiento de los Acuerdos de las Juntas Generales y del cumplimiento de todos los requisitos y formalidades exigidos, por la Ley, para la existencia y funcionamiento de la Empresa, Se encuentra ampliamente expresado en el Capítulo Tercero, Informe Financiero, y los anexos respectivos que lo respaldan.
- e) La tramitación de los permisos de operación que solicita anualmente la Dirección Nacional De Hidrocarburos detallado en el Anexo No 9, "Comprobante de pago del Control Anual de funcionamiento". Estamos adjuntando solo los documentos de egreso, ya que DNH todavía no nos envía la certificación, que será incorporada tan pronto lo recibamos de acuerdo con su último ofrecimiento realizado el 12 de Febrero del 2007.
- f) El cumplimiento del Art 20 de la Ley de Compañías detallado en el Anexo 10
- g) Las relaciones con la Dirección de Hidrocarburos, Petrocomercial, Distrito Metropolitano de Quito y Servicio de Rentas Internas. Tanto para los pagos del Impuesto a la Renta y del correspondiente IVA, se encuentran detallados en el Anexo.11.

En estos dos meses de funciones prorrogadas, la Gerencia General, para la correcta Administración durante el año 2008, ha iniciado una Reingeniería de Procesos, para las actividades de DIASFALTO CIA LTDA, actualizando todo lo realizado en estos últimos seis años de actividad y reorganizando las nuevas actividades funcionales de sus funcionarios y sobre todo, reubicando y redistribuyendo las responsabilidades de la Operación (Por la eliminación de la Gerencia de Operaciones) entre la Gerencia General, el Departamento Financiero, el laboratorio y despacho de Esmeraldas. Así mismo se está trabajando en la modificación y actualización la página Web. (Anexo 12 Copia de Acta de nombramiento).

CAPITULO SEGUNDO

INFORME OPERATIVO

Como en los informes de años anteriores, partiremos, para su mejor comprensión de los Datos macros, fijados luego del accionar de la función operativa, como resultado del ejercicio base de nuestra política como es el servicio al cliente.

En el año 2007, la Refinería de Esmeraldas despachó la cantidad de 155.391 Ton, a diferencia de los 162.036 Ton del año 2.006, lo que representa una reducción de la producción de un 6%, mientras el promedio mensual de despacho fue de 12.900 Ton se tubo caídas de producción en el mes de Febrero, Marzo, Abril a 7.300 Ton, Esto da un promedio de vehículos entregados al día de 20 tanqueros. Los datos de comercialización se hallan consignados en el Anexo No 13, donde se hallan los resultados de Petrocomercial, con sus respectivos cuadros estadísticos mensuales por comercializadora, despachados desde Esmeraldas.

En lo referente a DIASFALTO como comercializadora, a partir de Agosto pasamos a ser la cuarta empresa comercializadora de asfaltos, con un promedio de ventas mensual de 1.860 Ton/mes, respecto a los 2.648 del año 2006 Petrocomercial con sus ventas directas a Municipios y Consejos Provinciales y la falta de apoyo de algunos de los socios, hemos sido superados ventas por la Empresa Estatal.

Es así como del informe operativo del año 2.006 en lo referente a proyecciones de la comercializadora, teníamos en el Plan de Inversiones y proyecciones de ventas, promedios de 2.650 Ton, 2.800 Ton, y 3.00, este año estuvimos por debajo de la propuesta más desfavorable establecida, y apenas pudimos entregar un promedio de 1.680 Ton, lo que representa una caída del 31% respecto al volumen del 2.006.

En este año, fue en general año malo para la venta de asfalto a nivel nacional, se dio la excepción de las ventas durante el último cuatrimestre, los meses de Septiembre, Octubre, Noviembre y Diciembre, fundamentalmente por los trabajos de terminación de algunas vías de la costa.

De los 20'235.130 Kg. entregados, se facturó US \$ 5'044.333,44 por concepto de asfalto y US \$ 180.145,73 por transporte de Asfalto. Es importante destacar que de esto el 25.03% fueron ventas a clientes externos y a los socios, el 19.57% sirvió para poder atender a muchos de los socios, ya que el monto de las garantías emitidas no son suficientes para llegar al valor de ventas alcanzado (ver anexo 14 Movimiento Operativo 2007).

AÑO	VOLUMEN EDESPACHADO	MONTO FACTURADO
	KG	\$
2.004	28.714.860,00	4'318.294,51
2.005	40.547.230,00	7'155.513,37
2.006	29.315.000,00	7'506.668,48
2.007	20.235.130,00	5'044.333,44

Con los meses de Febrero, Marzo, Abril, tan bajos y para poder cubrir los costos de ventas más importantes, la gerencia se vio obligada a realizar la venta de los únicos activos de la compañía que se estaban pagando desde el año pasado: el vehículo de la gerencia general, Toyota Corolla y la camioneta de la gerencia de operaciones, para viajes, Toyota Hilux, lo que significó una pérdida para la empresa.

Los precios mensuales del asfalto tuvieron una relativa estabilidad de la abastecedora (Ver anexo 15)

Operativamente el año 2007 presentó varios retos, uno de los cuales, es que por ley, debemos hacer visitas mensuales a cada uno de los puntos de destino donde Diasfalto llega con sus productos y elaborar un informe; el mismo que debe remitirse a la DNH dentro de los primeros días del mes siguiente, así mismo la Subsecretaría de Protección Ambiental, nos solicita el hacer simulacros del Plan de Contingencias, el mismo que fue diseñado para Importación de asfaltos para el Terminal Marítimo, y poco o muy poco habla del plan de contingencias para la función principal como el transporte a los distintos puntos del país. Hasta Diciembre de cada año se debe pasar el presupuesto de inversiones en los simulacros y planes de contingencia del próximo año, así como en Enero se pasa el seguimiento del Plan del año anterior.

Debemos recalcar que el año 2006 se vendió 29'315 Kg a diferencia del ejercicio 2007 en que únicamente se alcanzó a 20'235.130 kg; valor que refleja el resultado económico alcanzado en el 2007, lo que en valores significaría \$ 2'463.093,10 menos en ventas de asfalto con relación al 2006, esto representa \$80.000 menos de utilidad.

INFORME FINANCIERO

Como es conocido el balance de fin de año se presenta a todos quienes tienen vínculos con la empresa: Accionistas, bancos e instituciones financieras, autoridades tributarias, Superintendencia de Compañías, potenciales clientes etc. Por lo tanto es necesario que se planifique el último mes del año de forma adecuada ya que además de las cifras financieras se debe considerar, antes del cierre, temas vitales como el balance general, los saldos de las diferentes cuentas contables, la planificación tributaria y los saldos bancarios.

Se debe tomar en cuenta que los indicadores de cierre deben reflejar la verdadera situación financiera de la empresa, por lo que su planificación y presentación debe considerar a los diferentes lectores y muy en especial a socios y bancos. Hay que tomar en cuenta que solo se puede controlar algo que fue planificado y por tanto dispone de presupuesto antes del cierre fiscal se han tomado en cuenta las siguientes medidas:

- Verificar que las cuentas contables de banco queden en positivo. Para ello se evitará la emisión de cheques en la última semana del año y emitirlos durante los primeros días del año 2.008. Uno de los indicadores que más analizan los bancos es la posición de liquidez y los saldos en las cuentas bancarias.

Realizar junto con la Gerencia una campaña agresiva de recuperación de cartera morosa a fin de reducir al máximo los saldos de cuentas por cobrar. Procurando que los saldos de cartera por cobrar en mora sean iguales o inferiores a los del año anterior, para lo cual hemos mantenido una serie de contactos en forma periódica, habiéndose conseguido solo el ofrecimiento de pago que nunca se efectivizó, por parte de los deudores morosos.

- Se han realizado simulaciones del cierre tributario para determinar posibilidades de optimización de impuestos dentro de la Ley. Así se estará controlando la liquidez y se evitarán problemas futuros.

En el Balance general del 2007, para este ejercicio, debemos destacar el porcentaje de utilidad Bruta o Margen Bruto que bajó, en relación con otros años, recalando que se ha venido operando conforme a lo acordado en la Junta General de Socios del año 2006, que tiene como política: "quien más compra más ahorra," es por esto que se notará han disminuido el margen de utilidad reflejado en el precio del asfalto conforme al volumen de compras del Socio.

En cuanto a los clientes particulares, como en el año anterior, la política existente es de un margen mayor y hacemos énfasis en la cancelación, que es el sistema de Pre-pago, que de esta forma, ayuda directamente a nuestros asociados, para solventar los días de crédito que se les brinda, lo cual es un resultado importante y significativo para la liquidez de DIASFALTO.

Por desgracia la impuntualidad de las cancelaciones de los socios, nos ha obligado a solventar esta falta de liquidez solicitando continuos sobregiros y Fondos sobre cheques no efectivos, esto ha hecho que aumentemos los gastos financieros, cancelando así, tan altos intereses por mora y

sobregiros. Este año, tenemos nuevamente un incremento en los intereses cancelados a Petrocomercial, que fueron del orden de US \$19.424,19 y la cantidad de US \$3.533.41, resultado este que por las situaciones políticas del país han significado las limitaciones de las operaciones bancarias, en intereses sobregiros y comisiones de fondos no efectivos.

Respecto a las garantías bancarias entregadas a Petrocomercial, durante este ejercicio Fiscal logramos tener un cupo de hasta US \$.448.000 dólares mensuales.

En este capítulo se debe resaltar que DIASFALTO logró adquirir sus propias garantías, de acuerdo a convenios con particulares por un valor de hasta US 190.000 dólares, valores que han ayudado a cumplir con nuestros compromisos, logrando obtener un óptimo desarrollo y utilización de dichas garantías, que muchas veces han multiplicado su uso haciendo posible el desempeño operativo de la Empresa, que de otra forma se hubiera visto forzada a cerrar sus operaciones.

La utilidad que DIASFALTO ha tenido, por administrar estas garantías de particulares es de US \$ 168.117.25 (Anexo 16 Utilidad por garantías de particulares).

Además existe un Crédito Tributario sobre rentas que servirá para la cancelación de impuestos tributarios de los siguientes ejercicios; sobre este tema podemos manifestar, que a pedido de los señores Directores en los informes anteriores se decidió que el margen de utilidad de Diasfalto con referencia a sus empresas constructoras sea el más bajo, con el objeto de que cubran únicamente los costos y gastos que Diasfalto incurre, a consecuencia de esto el crédito tributario sigue incrementando, ya que al existir menor utilidad pagaremos menor Impuesto a la Renta, quedando así todos los años con un Anticipo de Renta, trámite que estamos realizando para que en el futuro podamos cancelar impuestos mensuales de IVA y Retención en la Fuente bajo el sistema de Notas de Crédito emitidas por el Servicio de Rentas Internas.

En lo referente al Aspecto Tributario podemos indicar que DIASFALTO durante el ejercicio fiscal de 2.007, aportó al fisco con US \$81.817,22, recaudado por retenciones en la fuente de IVA, Renta y diferencias de IVA en ventas y compras, valores que son significativos para la economía del País.

CUADRO DE CANCELACION DE IMPUESTOS EN EL 2007

MES	IVA	RET. FUENTE	TOTAL
ENERO	3.783,22	1.340,25	5.123,47
FEBRERO	2.123,85	1.234,26	3.358,11
MARZO	4.048,70	1.107,98	5.156,68
ABRIL	6.392,28	1.138,12	7.530,40
MAYO	8.595,85	1.199,69	9.795,54
JUNIO	10.312,38	1.226,58	11.538,96
JULIO	7.392,98	1.326,72	8.719,70
AGOSTO	5.415,32	1.380,65	6.795,97
SEPTIEMBRE	4.103,91	1.296,04	5.399,95
OCTUBRE	6.345,75	1.181,51	7.527,26
NOVIEMBRE	9.528,37	1.342,81	10.871,18
TOTAL	68.042,61	13.774,61	81.817,22

El Balance general de DIASFALTO, al 31 de Diciembre del 2.007, según el Anexo 17 cuenta con un valor de US 721.939,62, en Activos, de los cuales US 16.618,71 pertenecen a Activos Fijos, contando además con US 399.309,32 en cuentas por cobrar, Activos disponibles, Pagos anticipados y Diferidos con un valor de US 306.011,59.

En cuanto a pasivos, tenemos un saldo de US 577.212,82 de los cuales en Obligaciones a proveedores tenemos US 418.429,19 Retenciones por Pagar IESE y SRI que suman US \$ 77.458,07 y en Provisiones Sociales tenemos US 19.325,56.

El Patrimonio de DIASFALTO es de US 171.104,39 un capital suscrito y pagado de US105.048 y reservas de ejercicios anteriores por US 12.751,19.

A continuación realizamos el análisis de los resultados del 2.007, que involucra conjuntamente la rentabilidad y la liquidez empresarial.

Sobre el aspecto Ventas, es importante analizar que durante el año 2.007, hubo una disminución en las ventas, estas representaron a US. 5'044.333,44 por asfalto, \$ 605.320,01 en IVA y Flete \$ 180.145,73, lastimosamente los señores socios conocen, que hubo un incremento debido a la subida del precio del asfalto, porque únicamente se despacharon 20'235.130 kg. Con relación al año anterior que se facturo US 7'507.426,25 con 29'315.000 Kg. despachados.

Además es necesario señalar que sobre estas ventas el 47.87% (promedio mensual) se encuentran en mora constante, lo cual afecta significativamente la liquidez empresarial.

Los Gastos, son un aspecto importante dentro de las evaluaciones y necesidades para el desarrollo efectivo de la empresa, especialmente en lo que respecta al personal, servicios generales y gastos de ventas. Adicionalmente analizando el presupuesto aprobado en la Junta General, hemos cumplido con todas las proyecciones establecidas en cuanto a gastos, a excepción de los gastos financieros que como ya hemos explicado varias veces, estos han mermado la utilidad del ejercicio en una forma importante. Simultáneamente sobre el tema de Impuestos, permisos de operación contribuciones, aportes a Instituciones Públicas y otros gastos legales, los valores pagados equivalen al 10.01% de los gastos administrativos. (Anexo 8)

En resumen podemos indicar que los resultados obtenidos del análisis, son desfavorables para la empresa, en el año 2.007, en el que hemos obtenido ingresos por US 5'230.348,14 Costos totales por US4'895.607,61 los gastos fueron por US 361.118,12. Teniendo así una pérdida de US \$ 26.377,59 (anexo 17, Balances 2007)

Finalizamos así, el análisis de la situación financiera del ejercicio económico contable 2007 y en el convencimiento de que los señores socios observaran todos los datos que son la base fundamental para la toma de decisiones con miras al cumplimiento de objetivos del año que comienza, para fortalecer nuestros accionar, para lo cual ponemos a disposición de los socios todos los documentos, administrativo, de operación y sobre todo contables que respaldan lo expresado en el presente informe de Labores del año 2007, que se encuentran en los archivos centrales de la empresa y disponibles para cualquier interés personal que puedan tener los socios.

DIASFALTO Cia. Ltda.
DISTRIBUIDORA DE ASFALTOS Y COMBUSTIBLES

FLUJO DE CAJA PROYECTADO PARA EL AÑO 2008

FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS

(+) Efectivo Recibido de clientes por ventas		5.280.000,00	
Promedio de Ventas Mensual Proyectado	440.000,00		
(-) Efectivo Pagado a proveedores por compras		4.980.000,00	
Promedio de Compras Mensual Proyectado	415.000,00		
EFFECTIVO POR OPERACIONES			300.000,00

FLUJO DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES ADMINISTRATIVAS, VENTAS Y FINANCIERAS

(+) Efectivo Recibido de Instituciones Financieras		10.100,00	
Línea de Crédito, Préstamos Presupuestados año 2008	10.000,00		
Intereses Recibidos Presupuestados año 2008	100,00		
(+) Efectivo Recibido por Servicio de Rentas Internas		50.000,00	
Impuesto Renta año anteriores	50.000,00		
(-) Efectivo Pagado Actividades Financieras		20.000,00	
Intereses, Comisiones Pagados Presupuestados año 2008	20.000,00		
(-) Efectivo Pagado Actividades Administrativas		280.000,00	
Sueldos y Beneficios Sociales Presupuestados año 2008	150.000,00		
Gastos por Servicios Generales Presupuestados año 2008	110.000,00		
Impuestos y permisos operativos proyectados para el año 2008	20.000,00		
(-) Efectivo Pagado Actividades De Ventas		13.000,00	
Comisiones Pagadas Presupuestadas año 2008	1.000,00		
Comisiones Pagadas Por Facturación año 2008	12.000,00		
EFFECTIVO NETO POR ACTIVIDADES OPERATIVAS			- 252.900,00

FLUJO EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSION

(-) Inversiones	30.000,00	30.000,00	
EFFECTIVO NETO USADO EN INVERSIONES			- 30.000,00

MOVIMIENTO EFECTIVO PROYECTADO 2008

10.663.100,00

Nota: proyección en función de las ventas reales de los meses de Invierno, donde la ventas son 30% más bajas

CAPITULO CUARTO

PROGRAMA DE INVERSIONES 2.008

Debemos recordar a los señores Directores, que el presente informe, aparte de considerar las labores realizadas en el año 2007, representa también el espacio final correspondiente a los dos años del Nombramiento, como Gerente General de DIASFALTO de acuerdo con el acta de dicha resolución, período que terminó el 11 de Enero del 2008, Texto de cuyo nombramiento nos permitimos adjuntar. (Anexo No 12)

Para el nuevo año, que debe iniciar la nueva Directiva nominada por el Directorio, espero pueda realizarse un cambio socio-empresarial, ya que ello dependerá el desarrollo de la creatividad, la invención, el buen servicio y desde luego sin olvidar la competitividad, para lo cual es necesario contar, primero con el conocimiento de las acciones que el Gobierno realizará luego de las resoluciones de la nueva Constituyente, principalmente en el campo de la vialidad y su contratación, y en segundo lugar, el cambio de la política empresarial y la actitud de los señores socios, ya que no basta ser optimista con los cambios positivos que se produzcan, sino con el apoyo y decisión de los socios para afrontar esas futuras condiciones, con dos decisiones principalísimas, ser cuidadosos y puntuales en el pago de obligaciones y eliminar así nuestra Cartera Vencida, y el aumento y oportunidad en entregar a la Administración de DIASFALTO las garantías con nuevos montos, que nos permitan disponer de los cupos suficientes y necesarios para cubrir las demandas del producto, con la debida agilidad. Sin esta actitud, la empresa por desgracia corre el riesgo de permanecer estancada, en los niveles de equilibrio actuales, aunque significativos a nivel competencia.

Por tanto, si para el ejercicio del año 2008 tomamos como base mínima de programación los resultados prácticos del ejercicio del año 2007, que representan en definitiva los resultados del mercado actual, es mas que obligatorio el mantener las alternativas operativas de las ventas de asfalto, considerando el 100%, el 80% y el 60% de compras y de acuerdo con los volúmenes despachados en el 2007.

Al formular un buen Plan de Inversiones Empresarial. Se debe tener claro la actividad central de la empresa, el beneficio del producto o servicio; La innovación del negocio; la ventaja competitiva, y los antecedentes de la empresa, hacen que desde el principio el Proyecto tenga bases fuertes que lo caractericen a lo largo de su desarrollo. Dicho Plan de inversiones deberá revisarse con precaución y cambiarse las veces que sea necesario, esto dependiendo de la dinámica del mercado, de los compradores y del Sector.

El momento oportuno para implementar el Plan solo lo compete a la Gerencia, luego de que ha recibido el estudio y aprobación de la Junta Directiva.

En Latinoamérica, factores como la globalización, el TLC, la variación del dólar y la fluctuación de la economía hacen más dinámico la permanencia en el tiempo de un proyecto y pueden cambiar el panorama de un plan de negocios en un muy corto plazo.

Calcular correctamente los tiempos y los precios. Es comúnmente conocido que en un primer ciclo de vida del negocio, no se ganará tantos beneficios pero, en contraparte se ganará los beneficios de la información requerida y las ganancias aparecerán en el camino.

Para que la empresa tenga éxito y rentabilidad, es importante definir desde un principio los costos mensuales fijos y las obligaciones (Financieras e internas de la empresa).

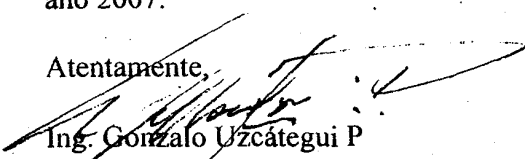
Cuando se inicia un proyecto, es necesario encontrar un punto de equilibrio entre gastos, costos fijos y nivel de ventas para no perder. Competitividad (Ver Anexo 18). Es necesario también llevar unos costos diarios de Caja Menor y Caja mayor, pues es ahí donde realmente se puede evaluar como está el funcionamiento de la empresa. También resulta útil hacer un análisis mensual de ingresos y egresos (pérdidas y ganancias) esto facilitará la toma de decisiones respecto al estado de la empresa.

En espera de que las condiciones mejoren para poder implementar todas las ideas básicas para una planificación inteligente de inversiones, que hemos descrito en los párrafos anteriores, con la experiencia vivida en los años de existencia de la Empresa, y en la espera de un nuevo Proyecto Vial de parte del Gobierno, en su Plan de Desarrollo. Presentamos a la consideración de los señores socios el Programa de Inversiones 2008, en el cual hemos conservado los grupos de gastos de inversiones, gastos administrativos y Capacidad Operacional, sobre los cuales se han realizado las proyecciones que representan las ventas mensuales, identificando el punto de equilibrio que nos permita cubrir todos los gastos y en promedio poder superar el 1'440.000 Kg. mensuales de asfalto.

Según el Anexo 18 "Plan de Inversiones". Si las condiciones mejoran, se podrá pensar en la segunda alternativa y la siguiente, a partir de los cuales puede la empresa pensar en capitalizar sus utilidades. Es oportuno señalar que si todos los socios que actualmente tienen actividades de construcción vial y no utilizan nuestros servicios, si por lo menos destinarían un tanquero diario para que Diasfalto Cia Ltda. les atienda, estarían contribuyendo al progreso de la empresa y evitarían que nos mantengamos estacionados en nuestro desarrollo creo que no es mucho pedir.

Al dar término el período para el cual fui designado como Gerente General de DIASFALTO CIA LTDA, me corresponde expresar mi felicitación y agradecimiento sincero, al Sr. Presidente Ing. Ernesto Ortega, al Sr. Ing. Gerente de Operaciones y Dirección Financiera, y a todos los funcionarios que me acompañaron en este cumplimiento de las actividades desarrolladas en el año 2007.

Atentamente,


Ing. Gonzalo Uzcátegui P
GERENTE GENERAL