

## INTRODUCCION

Otro año en que los asuntos de carácter político caracterizaron la acción del gobierno, especialmente durante los primeros diez meses del año. Luego de la crisis financiera mundial, que se hizo evidente a partir de septiembre, la atención también se concentró en qué hacer ante esta inesperada realidad.

En los primeros meses la incursión del ejército colombiano en la frontera norte para capturar a un líder guerrillero, fue lo que influyó el accionar del presidente Rafael Correa, quien para minimizar el escándalo viajó a varios países de América y Europa, tratando de comunicar que Ecuador y su gobierno no estaban vinculada con la guerrilla, en tanto las autoridades colombianas afirmaban lo contrario. A finales del año, con la captura del grupo narcotraficante encabezado por los hermanos Ostaiza, la posición del gobierno comenzó a desmoronarse.

Otro acontecimiento político local de trascendencia fue la entrega de la nueva Constitución por parte de la Asamblea Constituyente, y luego el plebiscito para ratificarla. Estos hechos le dieron espacio al presidente para mantener su popularidad. Sin embargo, la conformación del congresillo, de la Corte Suprema de Justicia, de la Corte Constitucional, del Poder Ciudadano y de la Corte Electoral le trajeron no menos de un dolor de cabeza, a lo que se sumó la disminución, aunque pequeña, de su aceptación que al finalizar el año se mantuvo en alrededor del 70%

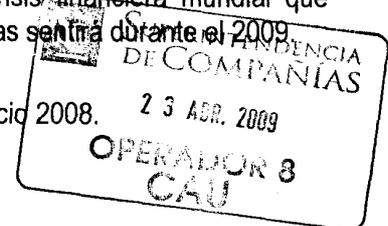
A partir de junio comenzó a disminuir el precio del petróleo y se anticipó que la economía norteamericana estaba entrando en recesión, situación que se hizo evidente a partir del mes de septiembre. Entonces el Ecuador, al igual que todos los países del orbe, tuvo que ajustar su economía. Con precios del petróleo en junio de 140 dólares y en diciembre de 40 dólares, se tenía que redefinir el esquema de ingresos y egresos de divisas lo que ejercía influencia en el sostenimiento de la dolarización.

Como el presidente venezolano Hugo Chávez ya no tenía el dinero que el gobierno ecuatoriano requería para financiar grandes proyectos hidroeléctricos, la nueva refinera, el mejoramiento del sistema vial, entre otros, Correa optó por no pagar la deuda externa, acción que le resultó contraproducente, especialmente con el gobierno de Brasil. Buscó entonces, afanosamente, que otros gobiernos lo financien, como Irán y China, sin que hasta el momento se concrete nada importante. Otra iniciativa fue confrontar con las empresas extranjeras tales como Odebrecht, Repsol, Perennco para demandar, con o sin razón, mayores contribuciones al Estado. Estas acciones de política internacional, afectaron aún más la pobre la imagen del Ecuador en el contexto mundial.

Con los dólares que obtuvo por la venta del petróleo en el primer semestre de 2008, logró cumplir algunos compromisos con gobiernos seccionales y financiar un programa de mejoramiento vial lo que en términos macroeconómicos le permitió terminar el 2008 con un crecimiento en el PIB de 5.6 %. A pesar de los problemas derivados del alto precio del petróleo y su caída posterior, se cerró el año con una inflación del 8.6%, considerada no muy alta dada las circunstancias actuales.

Durante el 2008, en Ecuador no se sintieron la consecuencia de la crisis financiera mundial que caracterizaron a la segunda mitad ese año. Las secuelas, sin embargo, se las sentía durante el 2009.

A continuación detallamos las actividades de la empresa durante este ejercicio 2008.



## I. ANÁLISIS OPERACIONAL.-

Para el año 2008 nos propusimos, además de lograr los presupuestos de ventas, tres grandes objetivos: la adquisición de un rodillo liso vibro compactador, el desarrollo y colocación en el mercado del Bitumix en sacos y realizar los estudios de factibilidad para la adquisición de una Planta de Asfalto en caliente, entre los más importantes.

El año 2008 se inició con una marcada iliquidez de la empresa, dado específicamente a que no se pudo recuperar en el primer trimestre, los saldos adeudados por la empresa municipal Innovar y del Ing. Marco Tapia, a los que se les habían realizados importantes obras de pavimentación. La deuda de Innovar, tomó alrededor de 3 meses para recuperarla. Esto causó bastantes problemas financieros a nuestra empresa, que inclusive puso en riesgo, su paralización. La nueva ley tributaria y el invierno, también afectaron las operaciones de la empresa.

El primer semestre se inició con pequeñas obras de pavimentos en reformas geométricas en algunas calles del norte de Quito, la repavimentación de una gasolinera y una cancha en Sangolquí. También importantes fueron las ventas de mezcla en caliente y en frío, realizadas a algunas instituciones como el Municipio de Cayambe, empresas como Edificar, a la Emmap, Cueva & Cueva, Bodecons, etc.

También reingresamos a culminar la obra del pavimento de la Nueva Embajada de los Estados Unidos de América, obra que se había paralizado en los últimos meses del año anterior. Esta obra nos permitió cumplir con los presupuestos del primer semestre.

Debido a que todavía no contábamos con el producto para bacheo Bitumix, nos obligó a buscar la distribución o comercialización del producto Tropix, fabricado en Guayaquil. Esto nos permitió conocer a nuestra competencia futura, sus fortalezas y debilidades.

Otras obras que se ejecutaron en este semestre fueron, la construcción de una pista de karting en Sangolquí, obra donde hubo la necesidad de desarrollar un revestimiento especial para este tipo de pistas; una pista de aerodelismo y automodelismo en Machachi; la vía de ingreso a un centro geriátrico para el Cuerpo de Ingenieros; ciclo vías en varios sectores del DMQ para el Consorcio Vida para Quito y, parqueaderos como el del CCI y el C.C. El Condado.

Las ventas totales en el primer semestre fueron de \$.309.916, un 17% mas de lo que se había presupuestado. En este semestre también se completó el estudio de factibilidad para la adquisición y puesta en marcha de una Planta de Producción de Mezcla en Caliente. Dada la incertidumbre política del país, se decidió mantener en stand by este proyecto.

Algunos problemas se presentaron con una de las máquinas de la empresa, la cargadora. La falta de repuestos mantuvo esta máquina paralizada por un par de meses. Se realizó una reparación total, costosa pero necesaria, para eliminar los problemas que habíamos tenido con este equipo.

Algo positivo de este año, fue la importante disminución en los reclamos de los clientes por el producto colocado que en su mayoría fue ejecutado con mezcla en caliente.

El segundo semestre fue mucho mejor, siendo esta una época que se caracterizó por grandes obras. Se inició con la pavimentación de varias reformas geométricas realizadas en la Autopista Los Chillos, obras para el Consejo Provincial. La construcción de los patios de maniobras de importantes empresas como Kubiec, Maresa y el TPC del Valle y de ciclo vías, para el Consorcio Vida para Quito en el Parque Italia, la Isla Tortuga y el Parque Santa Clara en Sangolquí.

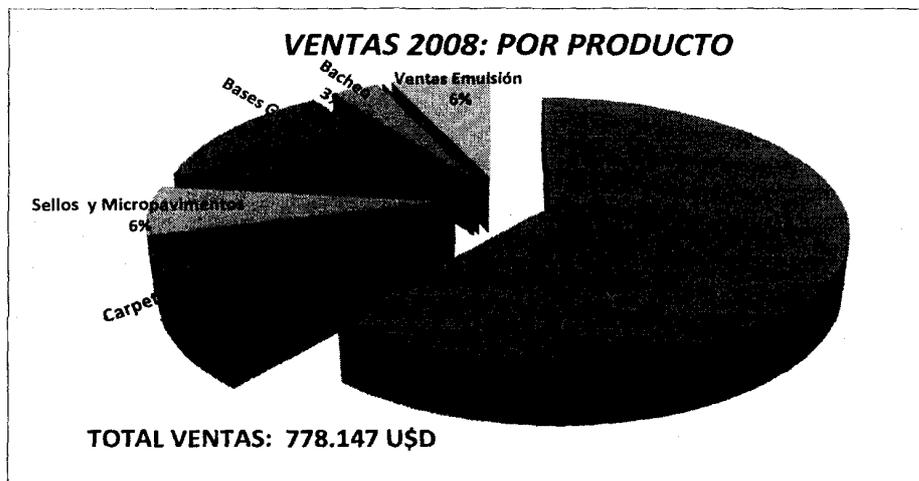
Otra obra en mezcla asfáltica en frío se realizó en dos calles de Yaruquí, realizada para la Administración Zonal de Tumbaco. Pero la más importante del año, constituyó el contrato firmado con Toyota del Ecuador, por ser la más completa, pues se realizó desde el replanteo de la vía, levantamiento topográfico, la excavación y desalojo de materiales, colocación de varias capas de material granular y capa de rodadura asfáltica. Los volúmenes que se manejaron fueron muy importantes. Se movieron más de 4000 toneladas de materiales.

Continuamos con la promoción de los productos y servicios de la empresa, en revistas especializadas de la Cámara de la Construcción y el Colegio de Ingenieros Civiles y Arquitectos, en las guías telefónicas, guías de la construcción, etc. Esto permitió lograr varias obras como los contratos de reposición de carpeta asfáltica de varios contratistas de la Emmap, Emmop, Andinatel y del Consejo Provincial, etc.

En noviembre se logró firmar el primer contrato con la EMMOP-Q, sin embargo, debido a problemas típicos de la burocracia, no se logró iniciar los trabajos en este año. Esta obra, de mucha importancia para la empresa, incluye la pavimentación en frío de dos calles ubicadas en la vía al Tingo. Pese al retraso que tuvimos con un crédito solicitado a la banca, logramos cumplir con la adquisición de un rodillo de compactación liso vibratorio, máquina de mucha importancia, en nuestras operaciones.

Para noviembre se logró ya tener los equipos e instalaciones necesarias para la producción y embalaje del nuevo Bitumix. Esto nos permitió las primeras producciones y ventas, habiendo logrado colocar más de 1000 sacos en el año 2008.

En el año 2008 se alcanzaron ventas de \$.778.147, un 20% por encima del presupuesto, pero un 60% superior a las ventas que se habían logrado en el año anterior 2007. El siguiente cuadro muestra la composición de las ventas por producto:



Lo más relevante, son las ventas de más de \$,100.000 en la construcción de capas de afirmado de sub base y base granular, lo que representa más del 13% del total de las ventas. Pero la venta de carpeta de asfalto en caliente fue el producto más vendido en el año, representa el 61%.

## II.- ANALISIS DE LOS RESULTADOS FINANCIEROS

Las ventas de PCV en el año 2008 se incrementaron en un 62%, con relación al año anterior. El costo de ventas representó el 82% que comparándole con el año pasado tuvo un incremento del 14%, este costo se vio afectado en este año principalmente por dos variables:

- El incremento de precios en las materias primas especialmente de la mezcla en caliente y de las emulsiones asfálticas en el segundo semestre del año.
- La obra de la Embajada Americana NEC que representa un 15% del total de las ventas del 2008, logró un margen de tan solo el 11% y,
- El incremento de más del 50% en los Gastos Administrativos.

La utilidad antes de participaciones e impuesto a la renta de PCV Cía. Ltda. fue de 44 mil dólares, 25% inferior a lo logrado en el 2007. En general la rentabilidad de la empresa ha presentado un decremento en relación al año 2007.

En el siguiente cuadro se presentan los resultados operativos y algunos índices de PCV Cía. Ltda.

EN MILES DE DOLARES			
CONCEPTO	2007	2008	% VAR
VENTAS	486	785	62%
COSTO DE VENTAS	349	646	85%
UTILIDAD BRUTA	138	139	1%
GASTOS DE VENTAS Y ADMINISTRATIVOS	64	96	50%
UTILIDAD ANTES DE IMP. Y PART.	58	44	-25%
NUMERO EMPLEADOS	14	12	-14%
RENTABILIDAD SOBRE PATRIMONIO	27%	17%	-37%
RENTABILIDAD SOBRE ACTIVOS	15%	9%	-40%
INDICE LIQUIDEZ	1.62	1.80	11%
INDICE ACIDO	0.83	1.10	33%

EN MILES DE DOLARES			
CONCEPTO	2007	2008	% VAR
CUENTAS POR COBRAR	88	109	24%
INVENTARIOS	96	64	-33%
CUENTAS POR PAGAR	92	101	10%
ACTIVOS FIJOS	81	96	19%
ACTIVOS TOTAL	301	315	5%
CAJA BANCOS	16	41	156%

#### IV. PROYECCIONES PARA EL AÑO 2.009

El principal objetivo propuesto para el presente año es mejorar la rentabilidad y optimizar la estructura financiera de la empresa, manteniendo el control de los costos y gastos de la empresa y de cada obra, y asegurando la recuperación de los saldos por cobrar de cada obra. Se pondrá énfasis en los términos contractuales establecidos, para lograr mejores y más altos anticipos y asegurar la recuperación de los saldos.

Otro objetivo estratégico, es promocionar, publicitar y comunicar al mercado sobre el nuevo producto BITUMIX, para la reparación de baches, logrando ventas de al menos \$.90.000 en este año, con proyecciones a lograr ventas superiores a los \$.500.000 en los próximos cinco años. Para esto se presupuesta una inversión de un 2% del total de ventas del año. También el establecimiento de alianzas comerciales con Chova del Ecuador y el TPC, para asegurar la calidad y la distribución del producto en el mercado.

El presupuesto de ventas para el 2009 es de de \$750.000, que solamente se logrará ofreciendo el mejor producto, servicio y precio y con esto, posicionarnos como la mejor empresa en construcción de pavimentos en nuestro nicho.

El mejoramiento y optimización de la organización será prioritaria. Se insistirá en las instituciones públicas como la Emmap, Emmop, Andinatel, Consejo Provincial de Pichincha, ADC&HAS y con algunos municipios aledaños, como Cayambe, Rumiñahui, Machachi, entre otros, sin descuidar a las instituciones educativas como la UIDE, Universidad Central, etc.

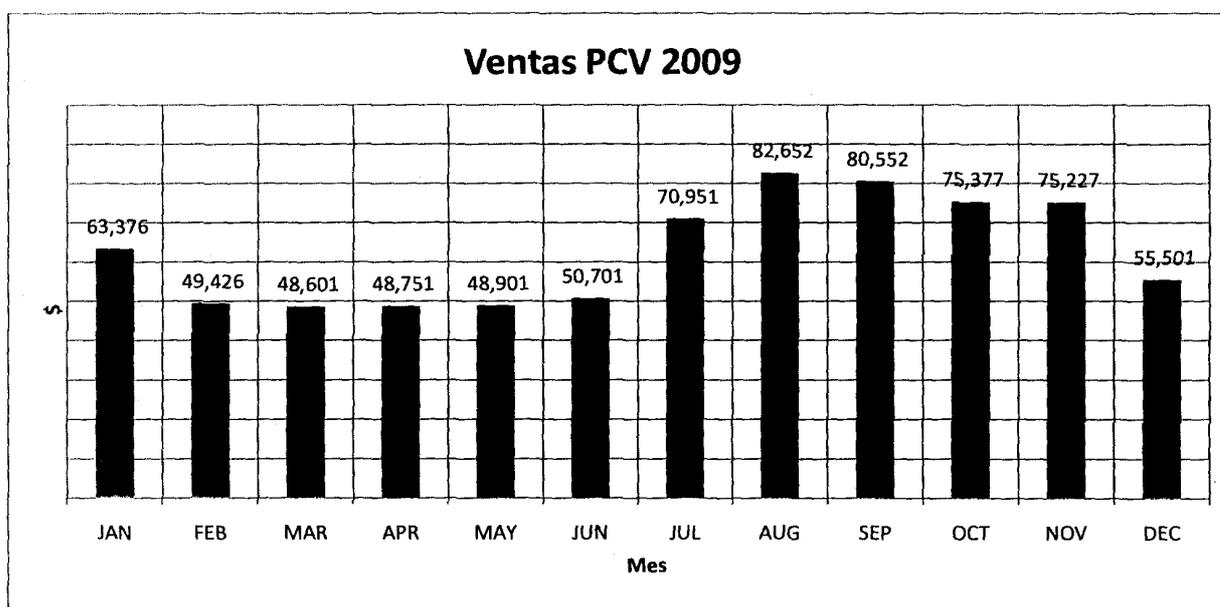
La implantación de un nuevo sistema informático, permitirá optimizar las actividades administrativas, financieras y contables de la empresa. También, en organizar y mantener un equipo de alta movilidad y eficiencia que permita diferenciarnos de la competencia, por las metodologías y tecnologías utilizadas. Será necesario entonces, mantenernos actualizados con las últimas técnicas de ejecución de obras viales. Para esto se prevé la adquisición de un rodillo neumático de compactación y la adecuación de la máquina de revestimientos, para la colocación de micro pavimentos y revestimientos líquidos, de forma uniforme y segura.

A medida que la empresa crece, también aumenta la necesidad de mayor productividad y eficiencia para el desarrollo de las actividades de la misma, por lo que es una necesidad continuar con el análisis de factibilidad para la adquisición de una planta de mezcla en caliente, producto muy bien aceptado en el mercado vial.

El presupuesto de ventas para el año 2.009 es de U\$D \$ 750.015, compuesto de la siguiente manera:

PRODUCTOS	Miles de U\$D	%
Venta de Bitumix Sacos y al Granel	90.002	12%
Colocación de Carpeta Asfáltica HMA	411.500	55%
Colocación de Carpeta Asfáltica CMA	75.000	10%
Sellos y Micro-pavimentos asfálticos	75.000	10%
Estabilización, Bases y Rellenos	75.000	10%
Otros: Ventas directas y Servicios	23.550	3%
Total	750.015	100%

Y, las ventas para cada mes, se presupuestan de la siguiente manera:



Además de los objetivos mencionados y el cumplimiento de los presupuestos de ventas, se mencionan algunas de las principales actividades que se desarrollarán en este año y que está enfocado a mejorar la calidad, extender la garantía y cumplir a tiempo con las obras, entre otros objetivos:

- Mantenimiento de los márgenes de contribución de los productos y servicios brindados (25% Margen Bruto y Utilidad Neta del 8% aprox.).
- Fortalecer la organización mediante la contratación de un profesional competente en el área administrativa de la empresa.
- Mejoramiento de los procesos de producción y embalaje del Bitumix en sacos para venta al detal.
- Adquisición de un rodillo de compactación neumático.
- Promoción del nuevo producto Bitumix a través del Plan de Mercadeo establecido con el TPC y Chova.
- Organizar y mejorar sustancialmente la logística y el transporte.
- Implementar el mantenimiento preventivo de los equipos y maquinarias, logrando cero paradas por falta de mantenimiento.
- Establecimiento de un portal web que promueva la empresa y sus productos.
- Estudios de factibilidad de planta de trituración de agregados y de producción de hormigón asfáltico en caliente.

El cuadro siguiente, muestra las Inversiones planificadas a realizar en este año:

**Cuadro de Inversiones 2009 (Valores en USD):**

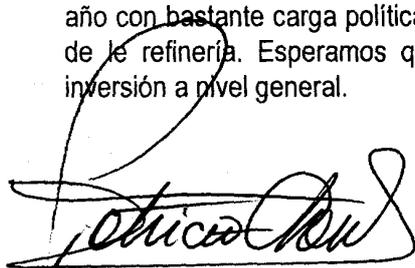
Rubro	1r. Trimestre	2o. Trimestre	3r. Trimestre	4o. Trimestre
Optimización de Planta de Producción del Bitumix		4000		
Reconstrucción o Adquisición de rodillo de compactación neumático	20000			
Modificación de máquina de micro pavimentos			4000	
Adquisición de equipos de medición y ensayo				2000

Total inversión presupuestada: \$.30.000

Adicionalmente se seguirá trabajando en la implementación del Sistema de Calidad, el cumplimiento del plan de entrenamiento y capacitación y el desarrollo profesional del personal administrativo y operativo de la empresa.

Se pondrá énfasis en el control exhaustivo de los costos y presupuestos de cada obra, que permitirá lograr la rentabilidad esperada. Previamente se optimizará el sistema de reportaje oportuno de cada obra o actividad realizada.

El año 2009 se presenta con grandes expectativas pero también con incertidumbre pues se trata de un año con bastante carga política y con algunas dudas respecto a la provisión normal de asfalto por parte de la refinería. Esperamos que estos potenciales problemas, permitan las actividades y crezca la inversión a nivel general.



ING. PATRICIO CHAN G.  
Gerente General