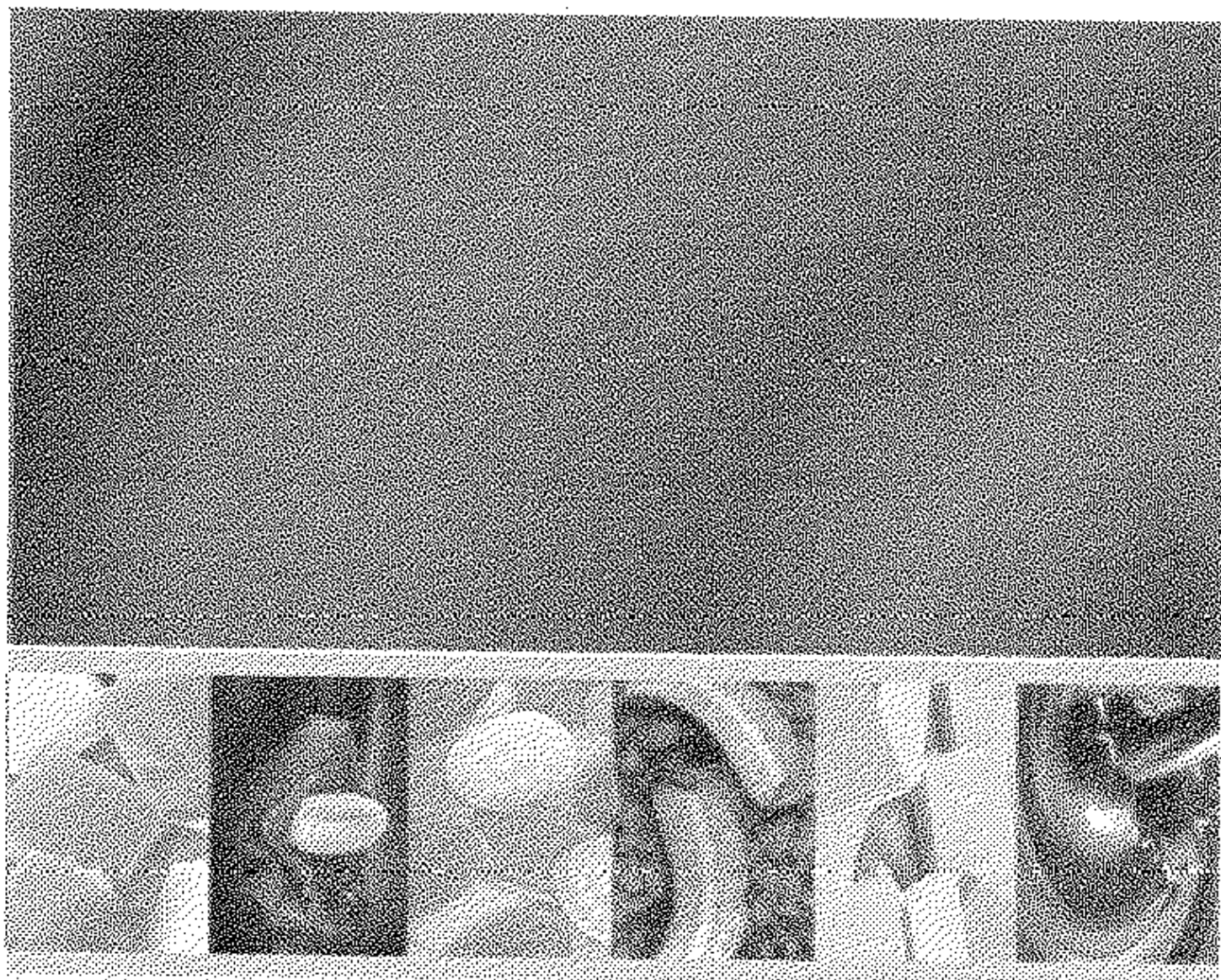




INFORME ANUAL
AÑO 2013



INDICE

1. Reseña.....	3
2. Carta a los accionistas.....	6
3. Estructura Administrativa.....	7
4. Informe de Gestión.....	
✓ Entorno Macroeconómico.....	9
✓ Mercado de Cacao.....	13
✓ Aspectos relevantes.....	
• Comercial.....	15
• Mercadeo.....	18
• Admin. Financiera.....	19
• Talento Humano.....	24

Breve Historia de la compañía

La Universal es una empresa centenaria, sus inicios datan desde 1889, año en que los hermanos Segale de procedencia italiana y el señor Juan Bautista se asociaron para formar la primera fábrica de chocolates y caramelos en el país.

Más adelante incursionó además en galletas, chicles, chupetes y fideos y exportó ciertos productos, convirtiéndose en una de las empresas más importantes del Ecuador y América Latina.

Hubo varios administradores de la fábrica en el transcurso de los años. Finalmente, en 2005 el Consorcio Nobis compró la fábrica, y a mediados de 2006 empezó a operar.

Política de Calidad

Universal Sweet Industries S.A., tenemos el compromiso de fabricar y comercializar Chocolates, Caramelos, Cocoa en polvo y Recubiertos de chocolate de la más alta calidad, para la satisfacción de sus clientes y consumidores, cumpliendo las leyes y normas aplicables, proporcionando las mejores condiciones a todo el personal, los recursos necesarios para la gestión buscando la mejora continua en todos los ámbitos, lo cual se traducirá en beneficio para nuestros accionistas, colaboradores, la sociedad y el medio ambiente.

MISIÓN

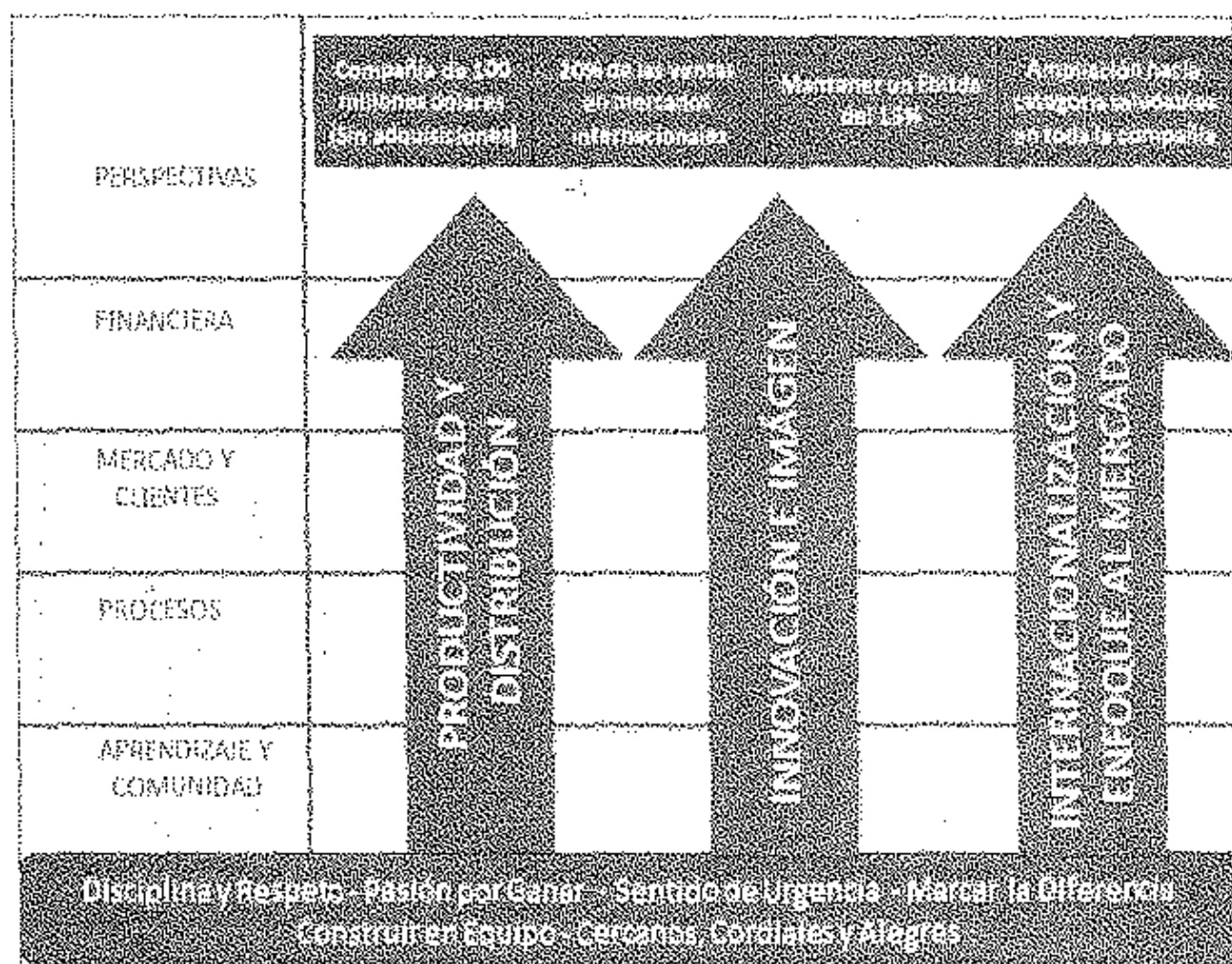
Creamos momentos de placer y diversión, a través de productos confiables y cercanos a nuestros consumidores



VISIÓN

En el 2017, seremos una empresa de alimentos con presencia nacional e internacional destacada por su innovación, preocupados por la salud de los consumidores, con procesos eficientes soportados en tecnología de punta, con talento altamente calificado y orientado hacia resultados; generamos valor para nuestros accionistas, colaboradores y clientes, con responsabilidad social y ambiental.

TEMAS ESTRATÉGICOS



CARTA A LOS ACCIONISTAS

Durante el año 2013 fuimos consistentes con las estrategias planteadas, siendo de gran importancia para la consecución de los objetivos un cambio estructural en la compañía, para esto hemos conformado un equipo de trabajo orientado a conseguir las metas como empresa, asumiendo la responsabilidad desde la alta dirección, promoviendo la eficiencia y rentabilidad del negocio.

Nos hemos reinventado como empresa, ya que era necesario innovar para ser más competitivos, como nos exige el mercado actual. Hemos logrado darle un mayor valor a la empresa como tal, a nuestras marcas, a nuestra portafolio de productos; con un cambio de imagen íntegro, lo que ha contribuido a lograr una mayor participación, esto además ha sido apoyado con los nuevos productos que hemos lanzado al mercado.

Con gran satisfacción me permito comentarles que, a pesar de la situación del país, la cual en general tuvo una desmejora en relación al período anterior, hemos obtenido excelentes resultados en cuanto a las ventas netas registradas al cierre del período 2013, las mismas que se incrementaron en un 17% llegando a un monto de US\$ 40.9 millones.

Seguiremos trabajando arduamente para continuar cosechando excelentes resultados, que aporten al crecimiento de la empresa, de su gente y de la organización.

De los señores Accionistas y Directores.

Atentamente,



Ing. Jefferson Santander Vasquez

Gerente General

ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

Gerente General

Jefferson Santander

Gerente Operaciones

Guillermo Murillo

Gerente Mercadeo

Verónica Pardo

Gerente PAB

Manuel Orozco

Gerente Innovación & Desarrollo

José Manuel Álvarez

Gerente Comercial Andino

Gabriel Salas

Gerente Administrativo Financiero

Carlos Tola

Gerente Talento Humano

Patricia Romero

Controlador

Carlos Aguirre

Informe de Gestión
Universal Sweet Industries S.A.

Entorno Macroeconómico

Indicadores 2013 América Latina

1. Inflación

- Los países de la región con menor inflación, comparando la evolución de enero a octubre de 2013 con igual período del año anterior, fueron El Salvador, con 0,5%; Chile, con 1,5%; y Colombia, con 1,8%, según el Balance Preliminar 2013 de la Cepal.
- Los Estados con mayor inflación, y los únicos que superaron los dos dígitos fueron Venezuela (51,7%) y Argentina (25%).

2. Desempleo.

- Perú fue el país que más redujo el desempleo considerando 2013 hasta el tercer trimestre del año, en relación con igual período del año anterior, según el mismo informe de la Cepal. Lo siguen Colombia, con una reducción de 0,6% y 1%; y Chile, con 0,5% y 0,4 por ciento.
- Los países con menor desempleo son Guatemala (3,4%), Panamá (4,7%) y Ecuador (4,6%). Los de mayor desempleo son Colombia (10,6%), Costa Rica (8,3%) y Venezuela (7,8%).

3. Crecimiento económico

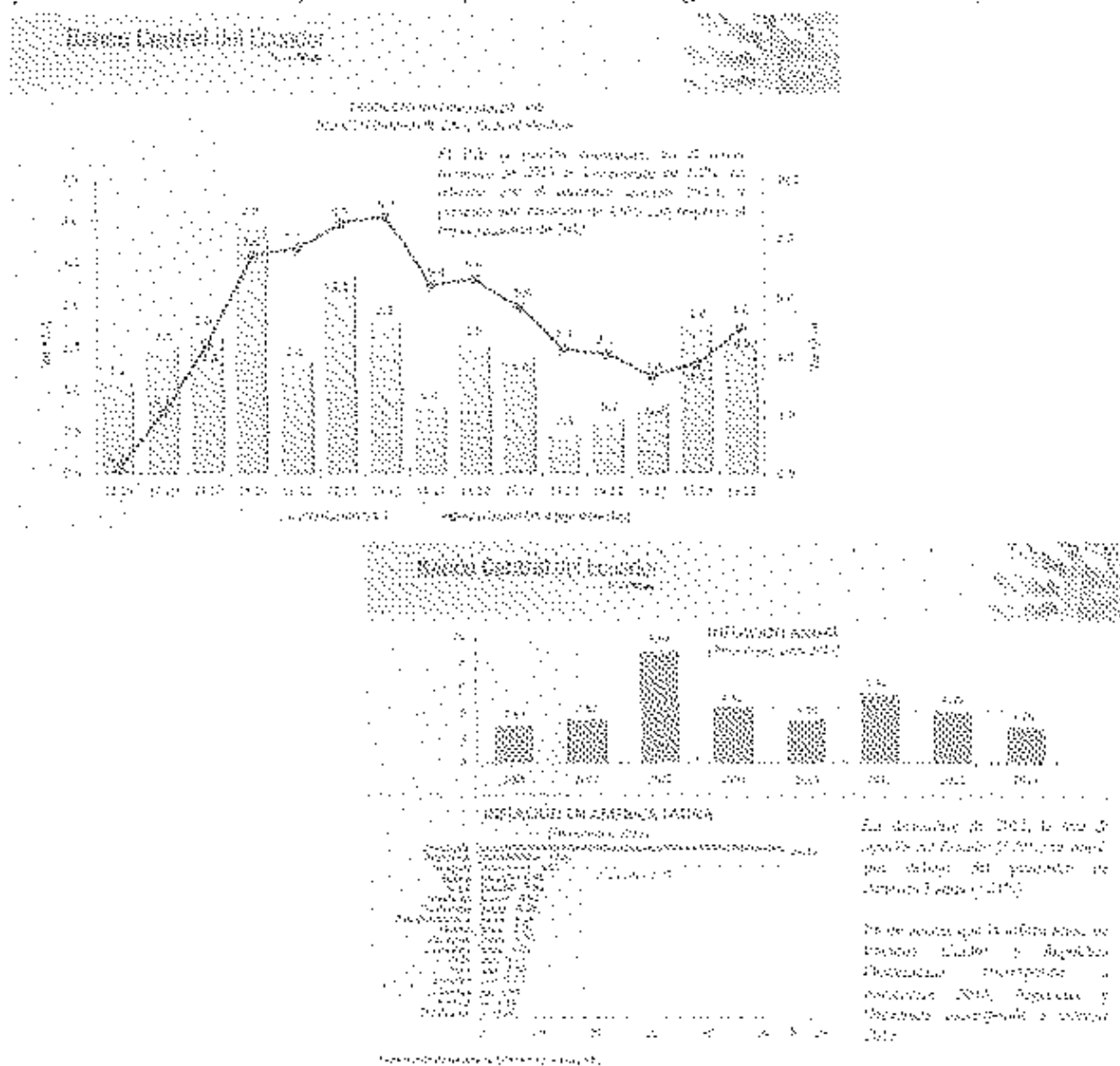
- Con un 13% de variación interanual, Paraguay fue el país que experimentó una mayor tasa de crecimiento del PIB en el año, según la Cepal. Lo siguieron Panamá, con 7,5%; y Bolivia, con 6,4 por ciento.
- El que menos creció fue Venezuela, con un magro 1,2 por ciento. Estuvo seguida por México, con 1,3%; y El Salvador, con 1,7 por ciento.

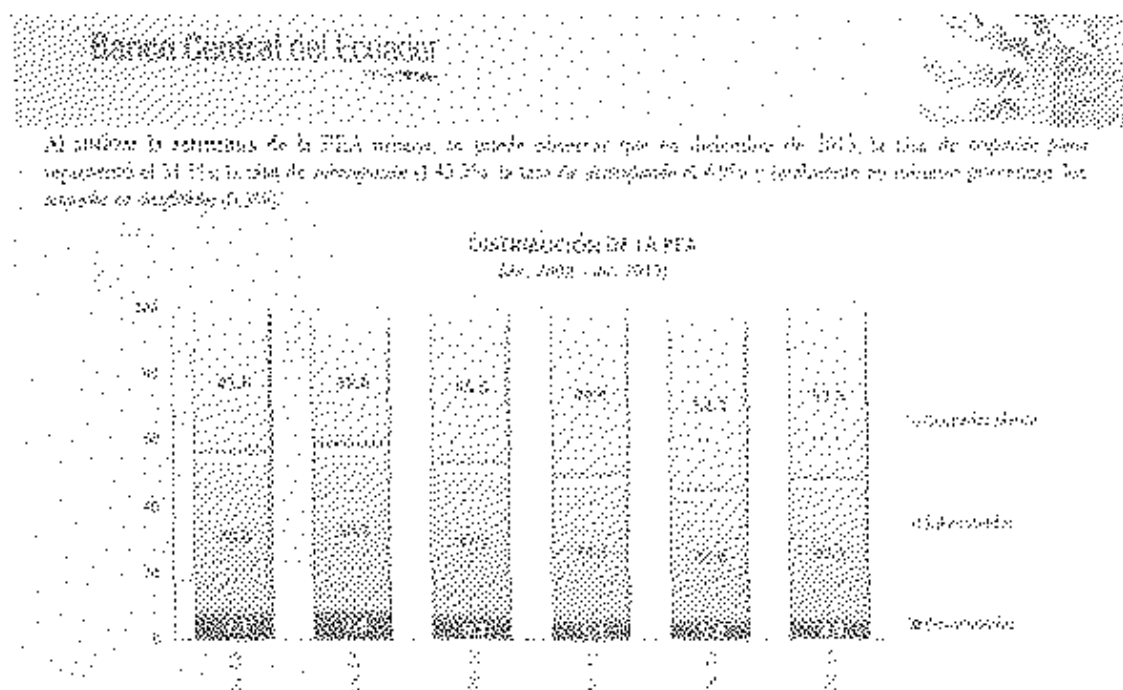
4. Reservas Internacionales

- Ecuador fue el país que más incrementó sus reservas internacionales, según datos de la Cepal. Entre octubre de 2012 y 2013, pasaron de 2.483 millones de dólares a 4.206 millones. Lo siguió Uruguay, cuyas reservas pasaron de 13.605 millones de dólares a 16.117 millones.
- Por el contrario, el país en el que más cayeron las reservas fue Venezuela, que empezó el año con 29.891 millones de dólares y terminó octubre con 21.750 millones. Luego quedó Argentina, que pasó de 43.290 millones de dólares a 33.232 millones.

Economía Ecuador

Entre 2007 y 2013, Ecuador incrementó el promedio del Producto Interno Bruto (PIB) más que América Latina. Sin embargo, el país está mostrando un aumento del PIB menor al del 2012 y bastante inferior al del año 2011. Esto significa que sigue creciendo pero con un dinamismo menor al observado en años anteriores. Varias son las razones para ello, como es el estancamiento del precio del petróleo, situación que ha frenado la liquidez en la economía conjuntamente con la reducción de las remesas y la dificultad de conseguir financiamiento externo en las proporciones demandadas por el presupuesto del Estado. Un elemento fundamental es la baja inversión privada y la marginal inversión extranjera.





En el ámbito tributario, la recaudación efectiva registró en 2013 los 12.758 millones de dólares. La recaudación alcanzada en el 2013, superó en 1.500 millones a la del 2012, que se ubicó en 11.262 millones de dólares, es decir un 13,3% más.

Entre el periodo 2000-2006 la institución tributaria recaudó 21.995 millones y en el periodo 2007-2013 la recaudación sumó 60.661 millones de dólares, que significó un crecimiento del 173%.



Previsiones 2014

Para el 2014 se prevé que la economía crecerá, en el mejor de los casos, y si no hay cambios abruptos en los precios del petróleo y de las materias primas agrícolas, sería a una tasa similar al 3,8% del 2013; aunque es más probable que el ritmo sea algo menor por los desequilibrios no resueltos y la poca presencia de inversión privada además del estancamiento del precio del petróleo.

El sector empresarial ecuatoriano afronta cuatro grandes desafíos: las nuevas leyes que tramitará la Asamblea Nacional, el cambio de la matriz productiva, el Código Orgánico Penal Integral y el déficit de la balanza comercial.

De los cuatro puntos en mención, los tres primeros tienen el sello del Gobierno y sus autoridades, e implican un nuevo marco de acción para los sectores productivos. Pero a diferencia de otros años, el 2014 inicia con un diálogo entre Gobierno y empresarios, que evoluciona favorablemente.

La preocupación inmediata para el sector empresarial es el Código Orgánico Integral Penal (COIP). Los temas que más inquietan tienen que ver con las secciones llamadas Delitos contra el derecho al trabajo y a la Seguridad Social, y contra el Régimen de Desarrollo. El documento endurece los delitos tributarios al establecer hasta 10 años de pena privativa de la libertad.

Sobre los cambios al tema laboral, deben definirse temas como los derechos de los trabajadores, las obligaciones de empleadores y las modificaciones a figuras como la jubilación patronal o la sindicalización por ramos de actividad.

La balanza comercial es otro de los desafíos. La paralización de la Refinería de Esmeraldas, prevista para abril, obligará al país a importar más combustibles y lubricantes; además, la previsión del crecimiento de las exportaciones no supera el 5%, según Fedexpor.

Perspectivas macroeconómicas (Agencia de Noticias Andes)

- El Servicio de Rentas Internas tiene previsto recaudar 13.965 millones de dólares.
- El Producto Interno Bruto (PIB) se espera que sea de 100.098 millones de dólares.
- El crecimiento del PIB alcance el 4%
- La inflación en 3,2%

Mercado de Cacao



- ❑ El cacao se cultiva principalmente en la región oeste del continente africano, Centro y Sudamérica y en Asia. Los principales países productores son Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Nigeria, Brasil, Camerún, Ecuador y Malasia.
- ❑ Los países industrializados son los principales consumidores de cacao donde se encuentran las plantas procesadoras y fabricantes de chocolate más importantes a nivel mundial. Entre ellos destacan, Europa, Norteamérica, Japón y Singapur.
- ❑ Tradicionalmente, los países productores cubren la mayor parte de las exportaciones mundiales. No obstante, Brasil y Malasia que son importantes productores, no necesariamente se identifican como exportadores debido al tamaño de la industria local que absorbe la mayor parte de la producción del grano.
- ❑ Los precios internacionales del grano escalaron al nivel más alto en 30 años, superando a los 3,000 dólares por toneladas en el mercado de futuros de Nueva York.

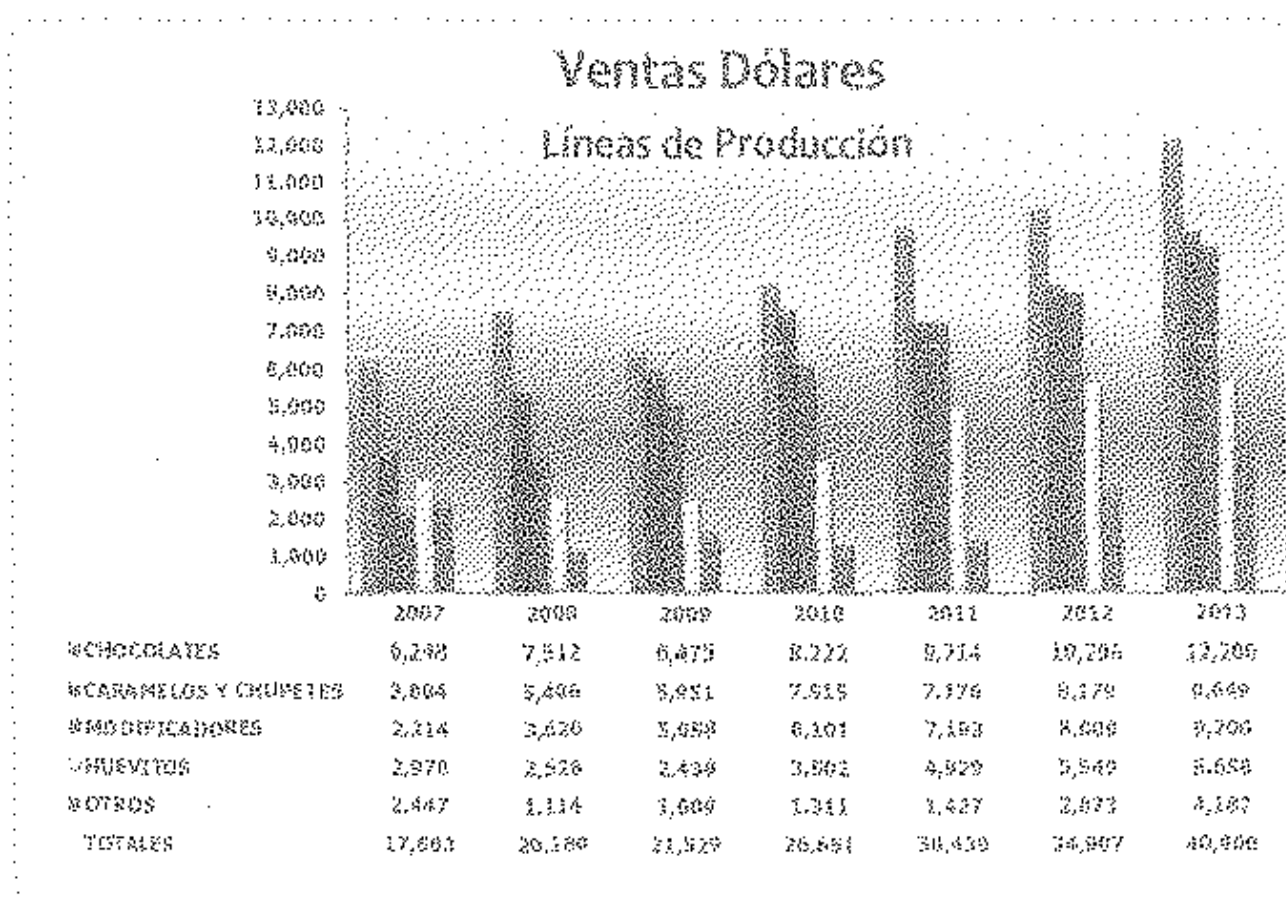
-
- ❑ Los movimientos del mercado se deben a temas estructurales como evolución de cosechas, poder adquisitivo en mercados compradores así como a operaciones especulativas, la relación del dólar frente al euro y libra esterlina y el interés de los fondos de inversión en los mercados de materias primas “blandas”.
 - ❑ La situación económica, el alza de los precios de petróleo crudo y las fluctuaciones del tipo de cambio, motivan a los inversionistas tomar medidas anti inflacionarias cubriéndose en los mercados de materias primas.
 - ❑ Otro factor que afecta severamente la evolución de los precios es la facilidad de comercialización del grano en Costa de Marfil y las señales de alguna interrupción por cuestiones políticas o laborales.
 - ❑ A mediados del segundo semestre de 2012, se observaba una baja en los precios del cacao. No obstante, para el 2013 era de esperar una recuperación en la cotización de este commodity, teniendo en cuenta la crisis política y de tensión social que enfrenta Costa de Marfil (principal productor y exportador de cacao en grano).
 - ❑ Los productos industriales ecuatorianos no pueden todavía alcanzar en sus ventas mundiales los niveles de los productos europeos. Eso se debe a que el país no toma conciencia de la importancia de perfeccionar el “producto total” y no solo el producto.
 - ❑ Para alcanzar un gran nivel de aceptación mundial de los derivados del cacao en grano se necesita no solo que la materia prima sea de primera calidad, sino que el envase, el empaque, la litografía e incluso la publicidad sea competitiva y que las marcas de los productos se graben en la conciencia e incluso en el subconsciente de los consumidores, para que se demanda sea natural y no inducida.

Comercial

En este año tuvimos un crecimiento del 17% en nuestras Ventas Netas en dólares, es decir que pasamos de un total de \$ 34.9mill a \$ 40.9mill.

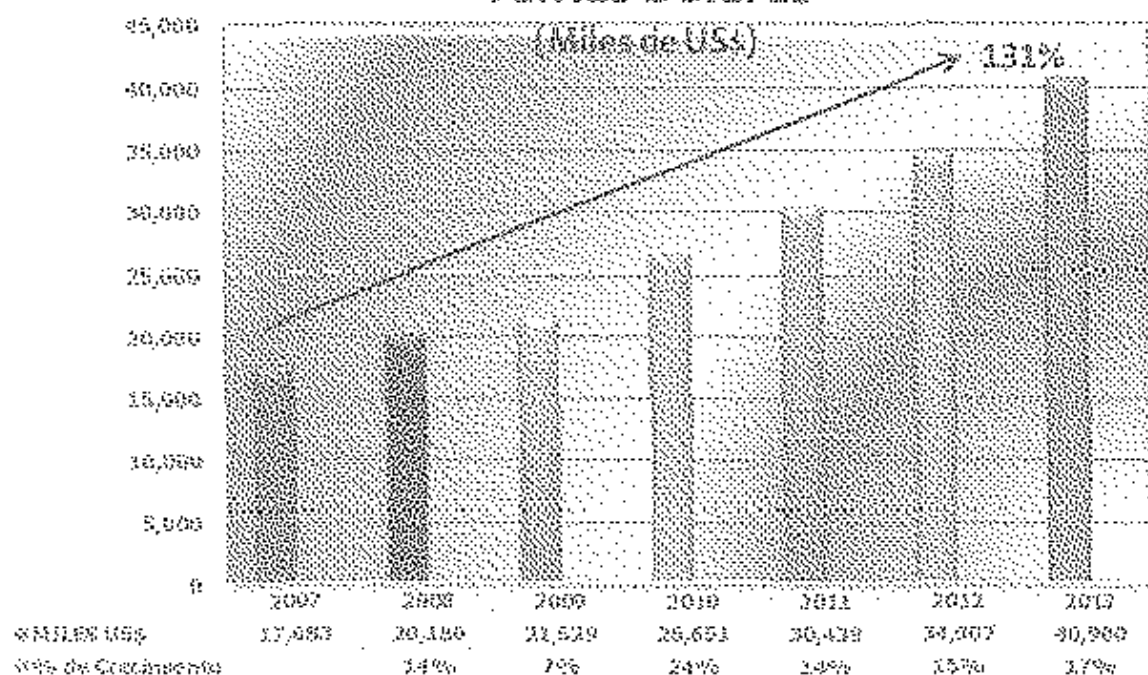
En cuanto al comportamiento de las ventas en toneladas, se obtuvo de igual manera una tendencia creciente. En el año 2013 se presentó un incremento del 15% en comparación con el 2012, pasando de 7,9 Tons. a 9.1 Tons.

Es importante mencionar que incursionamos en el mercado de Semielaborados, con el producto Monteca de Cacao, dentro del grupo «Otros», lo cual aportó con \$ 2.5mill en nuestras ventas de exportación. En cuanto al grupo de Confites, la Línea de Caramelos Duros contribuyó con US\$ 7mill al total de ventas. También es importante el crecimiento (20%) que hemos tenido en Chocolates.

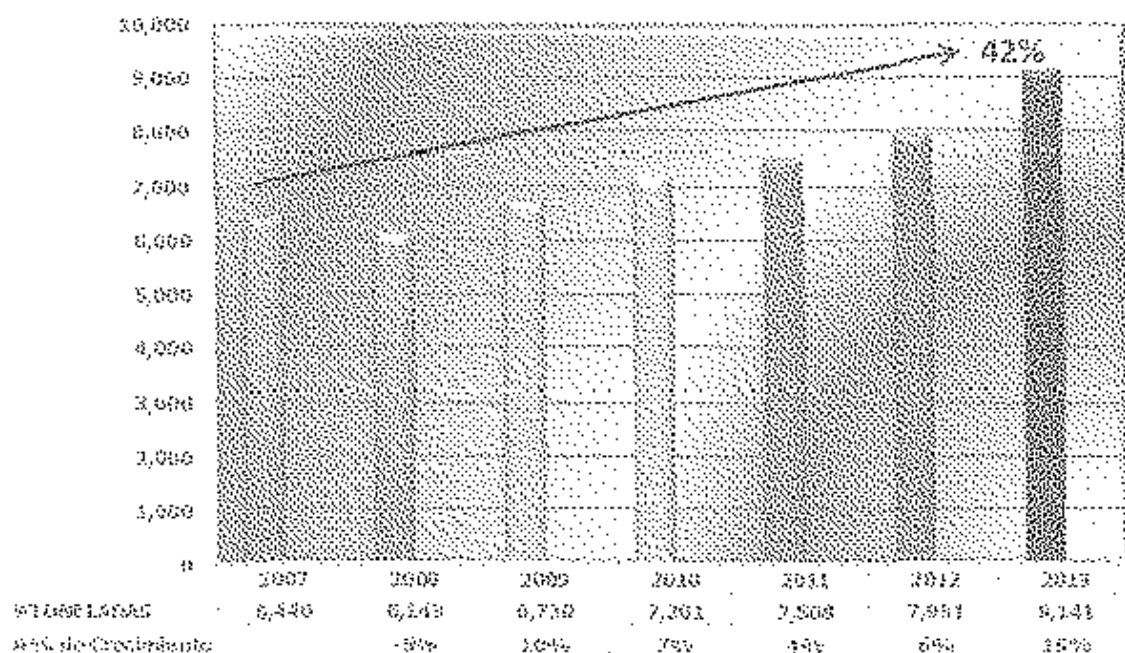


Ventas Dólares

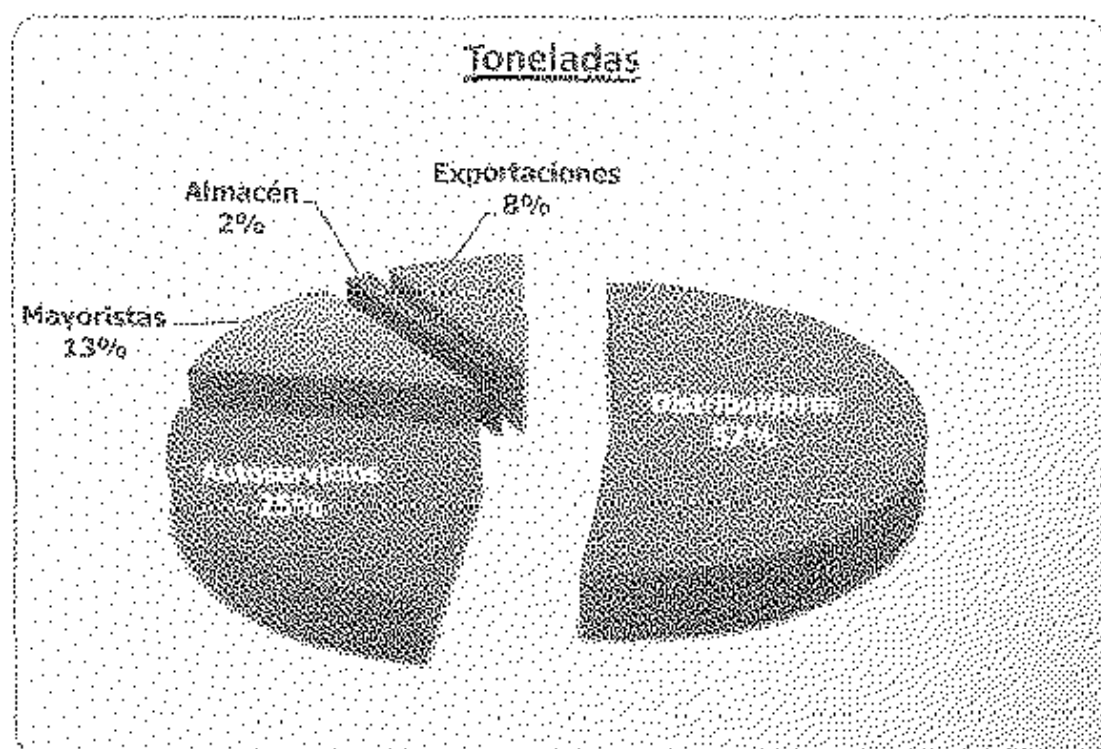
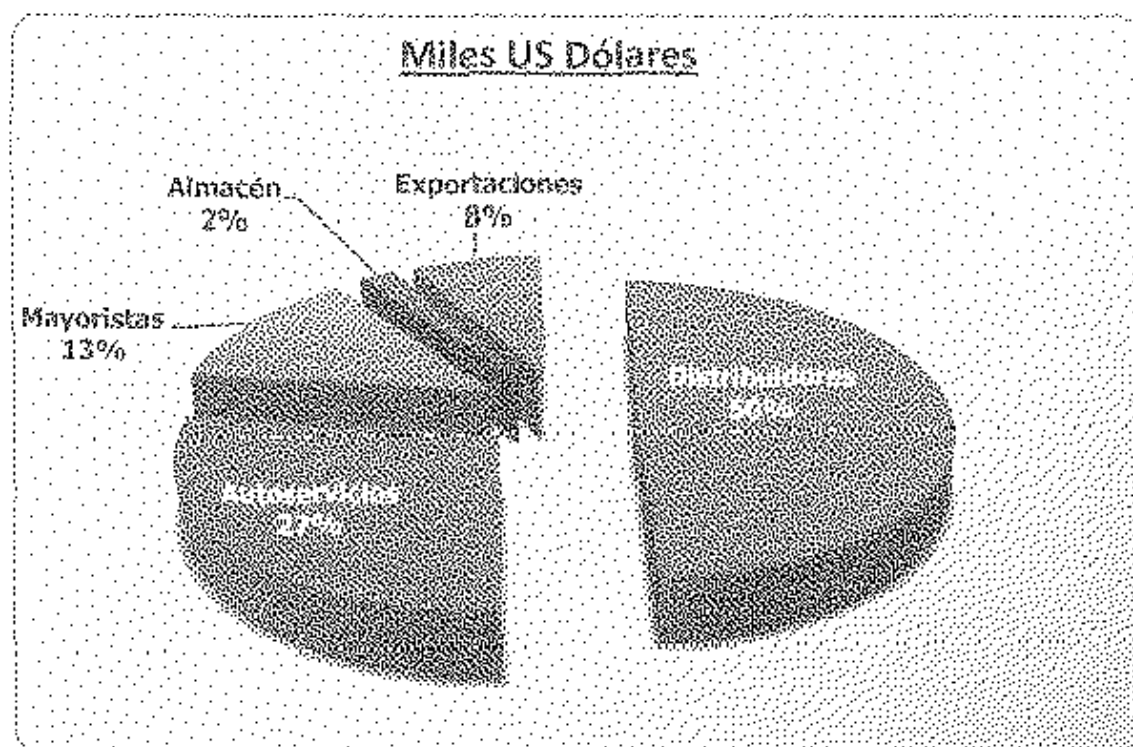
(Miles de US\$)



Ventas Toneladas



Ventas por Canal



Mercadeo

Presentamos los lanzamientos de productos que hemos realizado este año; es importante mencionar que se ha dado un gran impulso a nuestras marcas realizando un cambio completo de la imagen de nuestro portafolio. Esta gestión del área de Mercadeo se ha fortalecido mediante campañas publicitarias en televisión, prensa, vallas, redes sociales.

MAQUITAS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Maquitas para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	PAPILETAS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Papiletas para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	COLOS EN BOLSAS DE PULCERO Queremos dar un nuevo impulso a la marca Colos en Bolsas de Pulcero para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	POMPIROS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Pompiros para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	HAJENTOS SAISONA TRESA Queremos dar un nuevo impulso a la marca Hajentos Saisona Tresa para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 
MAQUITAS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Maquitas para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	PAPILETAS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Papiletas para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	COLOS EN BOLSAS DE PULCERO Queremos dar un nuevo impulso a la marca Colos en Bolsas de Pulcero para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	POMPIROS Queremos dar un nuevo impulso a la marca Pompiros para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 	HAJENTOS SAISONA TRESA Queremos dar un nuevo impulso a la marca Hajentos Saisona Tresa para la que hemos creado una nueva identidad corporativa en la que se reflejan los valores de la marca. 

Administrativo - Financiero

En lo referente al área administrativa, para este año se ha dado un mayor empuje a todas las áreas, lo cual va de la mano con las estrategias planteadas.

El Departamento de Crédito & Cobranzas ha reestructurado sus políticas crediticias, lo cual ha contribuido en un mejor manejo de la cartera de clientes, además de contratarse un seguro con Coface. En el área de Compras se ha trabajado muy de cerca con los proveedores, y hemos logrado negociar precios de algunos insumos, por otro lado se han buscado nuevos proveedores de empaques lo cual nos brinda otras opciones que deberán ser analizadas. En el área de Sistemas se ha dado especial importancia a mejoras en el Sistema SAP en lo referente a Costos por SKU's, Control de Crédito y Cobranzas, Control de Niveles de Seguridad, Sistema de Venta al Detalle.

En cuanto al ámbito Financiero, realizamos una Emisión de Obligaciones en Junio de este año, por un monto de US\$ 6 millones a 5 años plazo, utilizado para Capital de Operaciones y para pre-cancelar parte de la deuda que mantenemos con entidades financieras. Tuvimos un importante incremento de nuestros activos, debemos destacar que se adquirió un terreno con la proyección de posteriormente construir una nueva planta.

Presentamos un comparativo de nuestros indicadores financieros, Estados Financieros Auditados y otros gráficos con datos de interés:

Indicadores		Años		
		2014	2013	2012
1	Razón Corriente (AC/PC)	1.4	1.3	1.0
2	Prueba Ácida (AC-IRV/PC)	1.2	1.0	0.7
3	Deuda Total/Activo Total (PT/AT)	0.6	0.6	0.7
4	Deuda Total/Patrimonio (PT/P)	1.4	1.4	2.1
5	Deuda Total/Ventas (PT/V)	0.60	0.57	0.61
6	Utilidad Por Acción	0.23	0.35	0.40
7	Rendimiento sobre Activos ROA (Utilidad Neta/Activos)	6.8%	10.1%	10.0%
8	Rendimiento sobre Patrimonio ROE (Utilidad Neta/Patrimonio)	16.3%	24.2%	32.3%
9	Margen sobre Ventas (Margen Neto) (Utilidad Neta/Ventas)	7.1%	10.0%	9.9%
10	Rotación Cuentas por Cobrar	114	87	70

UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES S.A.
ESTADOS DE SITUACIÓN FINANCIERA

DICIEMBRE 31, 2013 Y 2012

(Expresados en dólares de E.U.A.)

<u>ACTIVOS</u>	Notas	2013	2012
Efectivo y equivalentes de efectivo		1,299,966	1,961,693
Cuentas por cobrar	5	9,706,304	13,508,126
Inventarios	6	3,106,796	3,778,484
Gastos pagados por anticipado		179,115	98,763
Total activo corriente		<u>16,292,181</u>	<u>19,403,046</u>
Propiedad, planta y equipo, neto	7	20,919,510	15,022,865
Otros activos		<u>(8,461)</u>	<u>25,125</u>
Total activos		<u>37,203,230</u>	<u>34,451,036</u>
<u>PASIVOS Y PATRIMONIO</u>			
<u>PASIVOS</u>			
Obligaciones financieras	8	7,146,728	6,719,317
Cuentas por pagar	9	5,348,573	5,638,577
Gastos acumulados	10	4,574,660	2,813,854
Total pasivo corriente		<u>17,069,962</u>	<u>15,171,748</u>
Obligaciones financieras	8	7,527,143	4,234,012
Impuesto diferido	12	156,351	269,300
Obligaciones por beneficios a los empleados	13	<u>381,111</u>	<u>304,201</u>
Total pasivos		<u>25,133,567</u>	<u>19,999,261</u>
<u>PATRIMONIO</u>			
Capital social	14	10,000,000	10,000,000
Aportes para futuras capitalizaciones		98,055	98,055
Reserva legal	14	669,622	105,406
Resultados acumulados	14	<u>1,303,986</u>	<u>4,250,314</u>
Total patrimonio		<u>12,069,663</u>	<u>14,451,775</u>
Total pasivos y patrimonio		<u>37,203,230</u>	<u>34,451,036</u>

Auditado 2013

UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES S.A.
ESTADOS DE RESULTADOS INTEGRAL
DICIEMBRE 31, 2013 Y 2012
 (Expresados en dólares de E.U.A.)

	Notas	2013	2012
Ventas		50,304,170	43,652,719
Descuentos, devoluciones y otros		(9,403,771)	(8,748,205)
Ventas netas		40,900,399	34,904,514
Costo de ventas		(22,871,266)	(20,256,283)
Utilidad bruta		18,029,133	14,650,231
<u>Gastos</u>			
Gastos de administración		(3,720,940)	(2,957,241)
Gastos de ventas		(3,045,703)	(2,413,792)
Gastos de marketing		(2,140,760)	(911,487)
Gastos de logística		(1,412,148)	(1,331,297)
Gastos financieros		(1,319,589)	(1,003,640)
Gastos depreciación y amortización		(373,106)	(190,558)
Bajas y ajustes de inventarios		(135,864)	(252,195)
Estimación de cuentas de dudoso cobro		(92,808)	(108,000)
Total gastos		(12,240,716)	(9,168,190)
Otros ingresos, neto		130,503	16,078
Utilidad antes de participación trabajadores e impuesto a las ganancias		5,918,920	5,498,119
Participación a trabajadores	11	(687,838)	(824,718)
Impuesto a las ganancias	11	(1,078,168)	(1,151,625)
Utilidad neta del ejercicio		3,952,916	3,491,776
Utilidad por acción básica	15	0.40	0.35

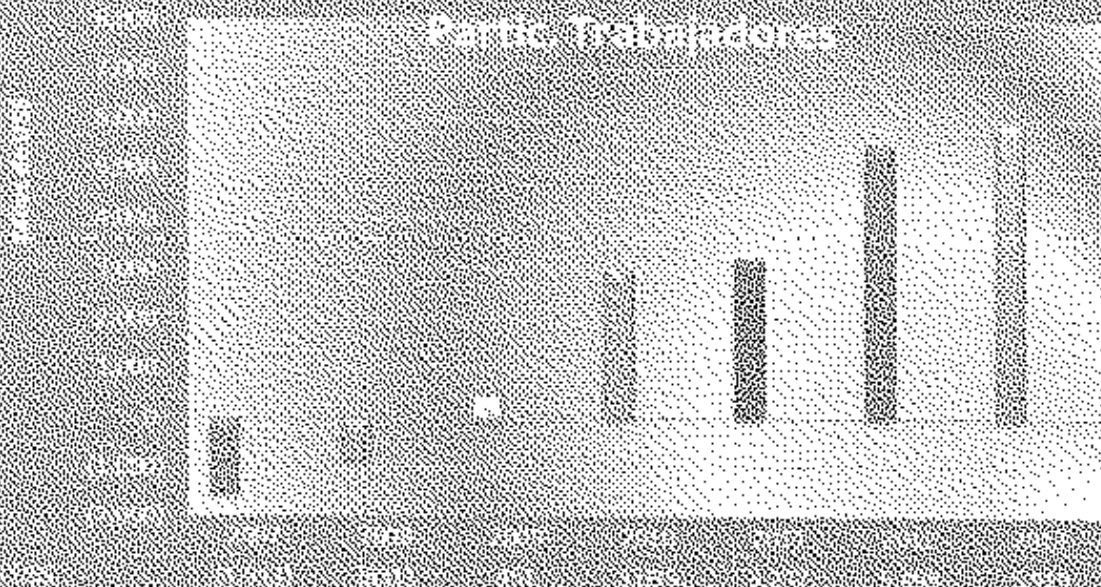
Auditado 2013

UNIVERSAL SWEET INDUSTRIES S.A.
ESTADOS DE FLUJOS DE EFECTIVO
DICIEMBRE 31, 2013 Y 2012
(Expresados en dólares de E.U.A.)

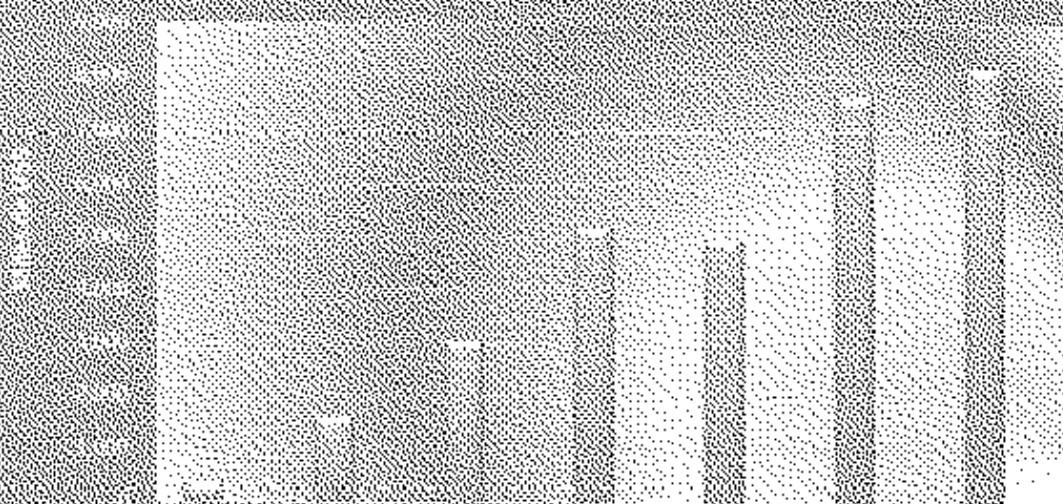
	2013	2012
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE OPERACIÓN:		
Utilidad neta del ejercicio	3,952,916	3,491,776
Ajustes para reconciliar la utilidad neta del ejercicio con el efectivo neto provisto en actividades de operación		
Depreciación y amortización	1,119,050	859,398
Bajas de inventarios	197,021	257,422
Estimación de cuentas de dudoso cobro	92,806	108,000
Participación trabajadores e impuesto a las ganancias	1,966,004	2,006,343
Obligaciones por beneficios a los empleados	76,910	79,001
Provisión de intereses	68,255	124,168
Cambios netos en activos y pasivos		
Cuentas por cobrar	1,967,230	(2,169,346)
Inventarios	(1,527,352)	(764,847)
Gastos anticipados	(932,634)	(35,443)
Proveedores y otros	(29,635)	68,072
Efectivo neto provisto en actividades de operación	<u>7,570,571</u>	<u>4,044,536</u>
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE INVERSIÓN:		
Adquisiciones de propiedad, planta y equipo, neto	<u>(6,731,872)</u>	<u>(1,343,175)</u>
Efectivo neto (utilizado) en actividades de inversión	<u>(6,731,872)</u>	<u>(1,343,175)</u>
FLUJOS DE EFECTIVO POR ACTIVIDADES DE FINANCIACIÓN:		
Obligaciones financieras, neto	3,652,288	(1,735,350)
Pago de dividendos	<u>(5,152,712)</u>	<u>(490,000)</u>
Efectivo neto (utilizado) en actividades de financiación	<u>(1,500,426)</u>	<u>(2,226,350)</u>
(Disminución) aumento neta en efectivo y equivalentes de efectivo	<u>(661,727)</u>	<u>476,013</u>
Efectivo y equivalentes de efectivo al comienzo del año	1,961,693	1,485,680
Efectivo y equivalentes de efectivo al final del año	1,299,966	1,961,693

Auditado 2013

Utilidad antes de Ingreso y Punto de Equilibrio



References

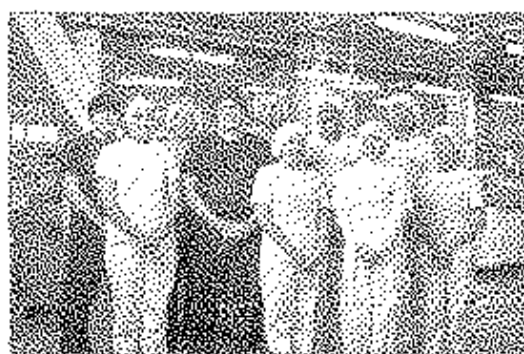


Talento Humano

Las estrategias de la administración del área de Talento Humano se derivan de las políticas organizacionales, siendo un departamento aliado de las capacidades de las divisiones áreas, para contribuir mejorando su productividad y desarrollo del personal que labora en Universa Sive Industriales, que desde ahora denominaremos "USI".

A inicios del 2013, generamos la base de dicha administración, implementando y comunicando las políticas de Talento Humano existentes del Consorcio Nobis y formalizando a través de nuevas políticas e instructivos, las buenas prácticas de la gestión directa del área del Talento Humano en USI.

Al ser el Talento Humano el elemento clave para lograr las estrategias y objetivos organizacionales iniciamos implementando la Gestión por Competencias. Conjuntamente con el equipo Gerencial definimos las competencias organizacionales, de gestión y funcionales alineados a la planificación estratégica, que debemos tener los colaboradores.



Se definieron como organizacionales las competencias básicas que todo trabajador debe tener siendo estas: Pasión por Ganar, Comunicación Efectiva y Trabajo en Equipo.

Las Competencias de Gestión son las que debe tener todo colaborador que lidere un área: Pensamiento Innovador, Enfoque al mercado y Liderazgo.

Y las Competencias de Gestión que se clasificaron de acuerdo a los niveles de comportamientos según el rol de contribución, a) Rol Estratégico, b) Rol Comercial, c) Rol Administrativo, d) Rol Creativo y e) Rol Técnico Operacional.

Basados en estas competencias levantamos los Manuales de Funciones con los respectivos perfiles de cargo para fortalecer la gestión del Talento Humano, obteniendo en la selección mejores perfiles adecuados a las necesidades del cargo.

Para comprometer a todo el personal con la planificación estratégica realizamos el lanzamiento de nuestros valores, objetivos organizacionales, visión, misión y meta a cumplir hasta el 2018. En dicha campaña se les compartió también el significado de las competencias organizacionales generando una cultura estratégica y de calidad, sensibilizando a los colaboradores con el nuevo reto.

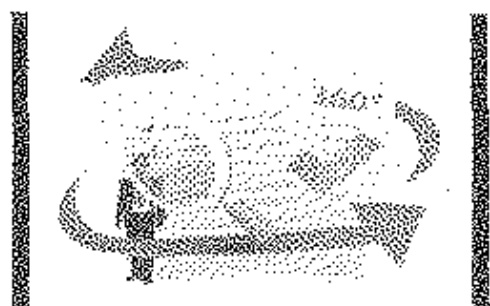
Para incentivar la productividad, puntualidad, cumplimiento de Seguridad y Asistencia del personal operativo de producción de USI, se creó el Programa "Mejor empleado", con el cual a través de mediciones de cumplimiento se premia a los 3 mejores empleados según su línea de producción (Chocolates, Huevitos y Caramelos). Al final del año 2013 se premiaron a los mejores vendedores, motivando al área comercial en la consecución del presupuesto de ventas.

En cuanto a la formación de nuestros colaboradores adicional a la capacitación técnica, iniciamos con el primer taller Gerencial de Trabajo en equipo, siendo una competencia organizacional importante para la implementación de la nueva estrategia.

En cuanto a la Gestión de Nómina se implementó el nuevo sistema biométrico el cual nos ayuda a tener información exacta de los sobretiempos del personal minimizando errores y evitando afectar al personal. Con este nuevo sistema tenemos reportes diarios de la satisfacción de la alimentación del personal mejorando nuestro servicio.

Con la asesoría de Deloitte realizamos un estudio del Headcount adecuado para la organización complementando los cambios en las áreas requeridas para ser más eficientes.

Implementamos un Sistema de Valoración de Cargos con la metodología Hay, que además de poder conocer cuánto vale una posición, nos ayuda a conocer el valor del trabajo, compararlo con el mercado en general, clarificando la estructura organizacional según el peso de los cargos, ayudando a evaluar con objetividad, obtener equidad interna y analizar la competitividad externa. Pero fundamentalmente a establecer una estructura jerárquica consistente y creíble para la organización.



En cuanto a Bienestar Social continuamos con la comunicación entre Gerencia y el personal operativo a través de los Desayunos con Gerencia, en el cuál todas las semanas se invitaron a 20 personas de planta, generando iniciativas de mejora en los procesos productivos.

Para involucrar a la familia se realizó la Casa Abierta en donde todos los hijos de nuestros colaboradores pudieron conocer el proceso de la fabricación de nuestros productos y adicionalmente el conocimiento de la importancia del trabajo de su Padre, fortaleciendo el lazo Padre o Madre-hijo.

El Dispensario Médico USA, seguro de que una buena salud es necesaria para el progreso personal, económico, social y que la promoción de la salud debe ir más allá del mero cuidado de la misma, tiene como Misión una atención de CALIDAD con CALIDEZ y el compromiso de alinearse a los requerimientos de la empresa, buscando además cumplir con la Normativa Legal Vigente en el País.

