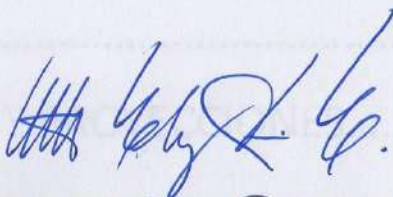


INDICE

1.- ANALISIS DE LA SITUACION	Pág. # 3-4
2.- ANALISIS DE LA INDUSTRIA	Pág. # 5-26
3.- EVALUACIÓN FINANCIERA	Pág. # 27-30
4.- DESEMPEÑO COMERCIAL	Pág. # 31-40
5.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA	Pág. # 41-46
6.- ANALISIS DE RIESGOS	Pág. # 47-49
7.- EXPECTATIVA COMERCIAL	Pág. # 50-51


Gerente General



INDICE

1.- ANALISIS DEL MACRO ENTORNO.....	Pág. # 3-4
2.- ANALISIS DE LA INDUSTRIA.....	Pág. # 5-26
3.- EVALUACIÓN FINANCIERA	Pág. # 27-30
4.- DESEMPEÑO COMERCIAL.....	Pág. # 31-40
5.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA.....	Pág. # 41-46
6.- ANALISIS DE RIESGOS.....	Pág. # 47-49
7.- EXPECTATIVA COMERCIAL Y PROYECCIONES.....	Pág. # 50-51

1.- ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

En los primeros meses del 2016 la situación del Ecuador cambió significativamente principalmente por temas puntuales:

- I. Los precios del petróleo bajaron significativamente
- II. El terremoto del mes de Abril que afectó principalmente a las provincias de Manabí y Esmeraldas.
- III. La inestabilidad política por el tema eleccionario

Luego de este evento natural y la baja de precios del petróleo el Gobierno Ecuatoriano implementó mayores medidas recaudatorias para la reconstrucción de las zonas afectadas con la promulgación de la Ley Solidaria misma que incrementaba el Impuesto al Valor Agregado IVA del 12% al 14%, ampliación de un año adicional para las salvaguardias para tratar de reducir las importaciones hacia el Ecuador. Adicional a las medidas impuestas las autoridades han obtenido diferentes fuentes de financiamiento tanto externo como interno así como también la reducción del gasto. Estas medidas permitieron contrarrestar la baja de los precios del petróleo y financiar la reconstrucción de las zonas afectadas pero también aumentaron el endeudamiento del Estado que será afrontado por la actual Administración.

1.- ANALISIS DEL MACRO ENTORNO

Para el año 2017 el país esperaría un cambio en la política macroeconómica para tratar de alcanzar los consensos políticos necesarios para adecuar su economía al nuevo contexto internacional, retomar una senda de crecimiento sostenible con mayor participación del sector privado y proteger los avances sociales logrados durante la bonanza, así como también proteger la dolarización.

Será muy difícil pero no imposible mejorar la efectividad de la política fiscal con el fin de lograr una consolidación que garantice la estabilidad macroeconómica a tiempo que se protege a la población más vulnerable y preserve la confianza del sector privado.

Consideramos que la inversión pública no podrá continuar siendo el motor del crecimiento de la economía por lo que es indispensable una mejora sistemática que promueva una mayor participación privada que agilice la movilidad del capital y del trabajo a actividades emergentes y además fomente la inversión extranjera. Un sector privado más robusto y flexible podría ayudar a diversificar la economía ecuatoriana, aumentar su productividad y generar empleos de calidad con el fin de promover el desarrollo y continuar con la reducción de la pobreza

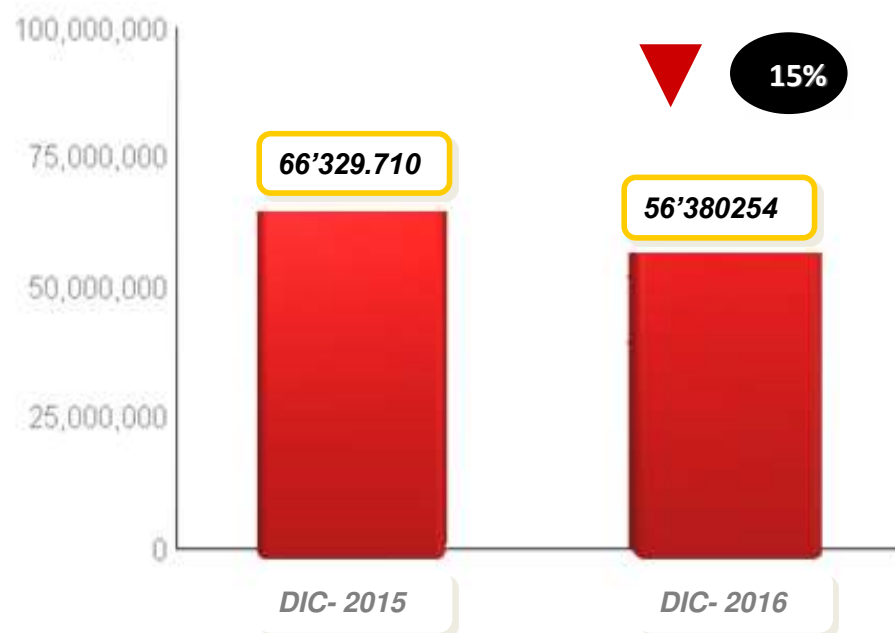
CATEGORÍA GASEOSAS



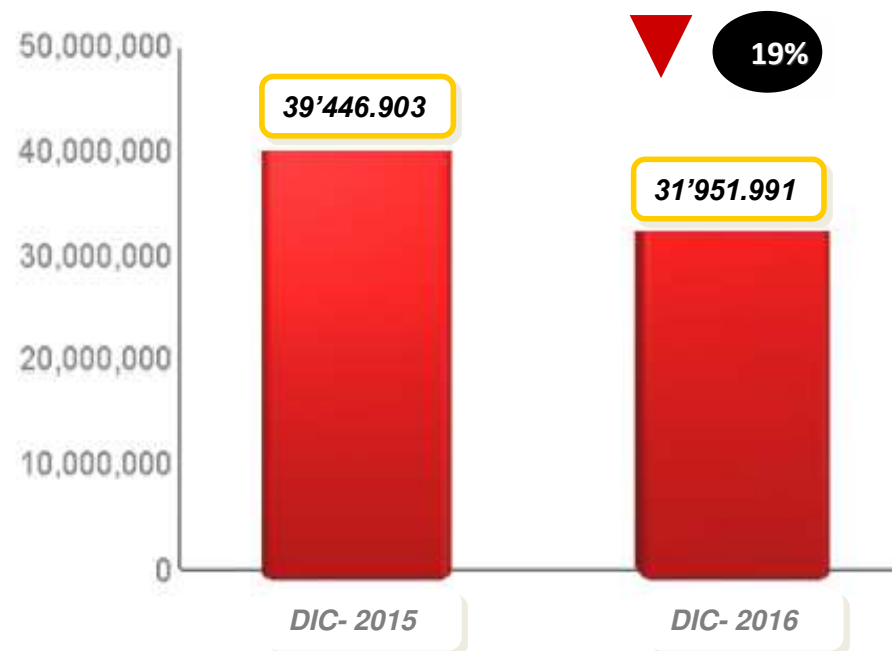
CATEGORÍA GASEOSAS

Volúmenes de ventas nacional

Mercado en Litros



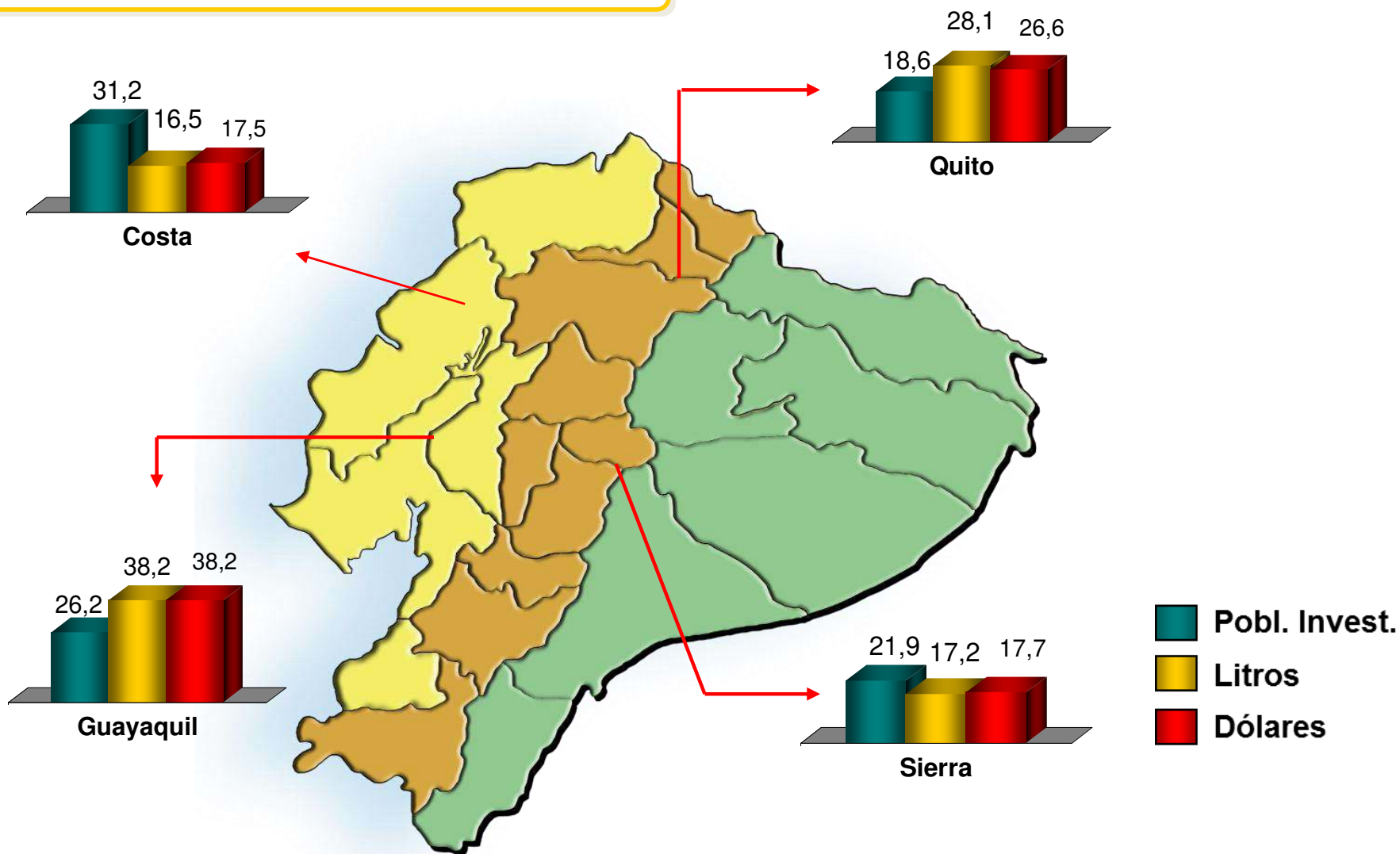
Mercado en Dólares



Esta información comprende: Tradicionales/Supermercados

CATEGORÍA GASEOSAS

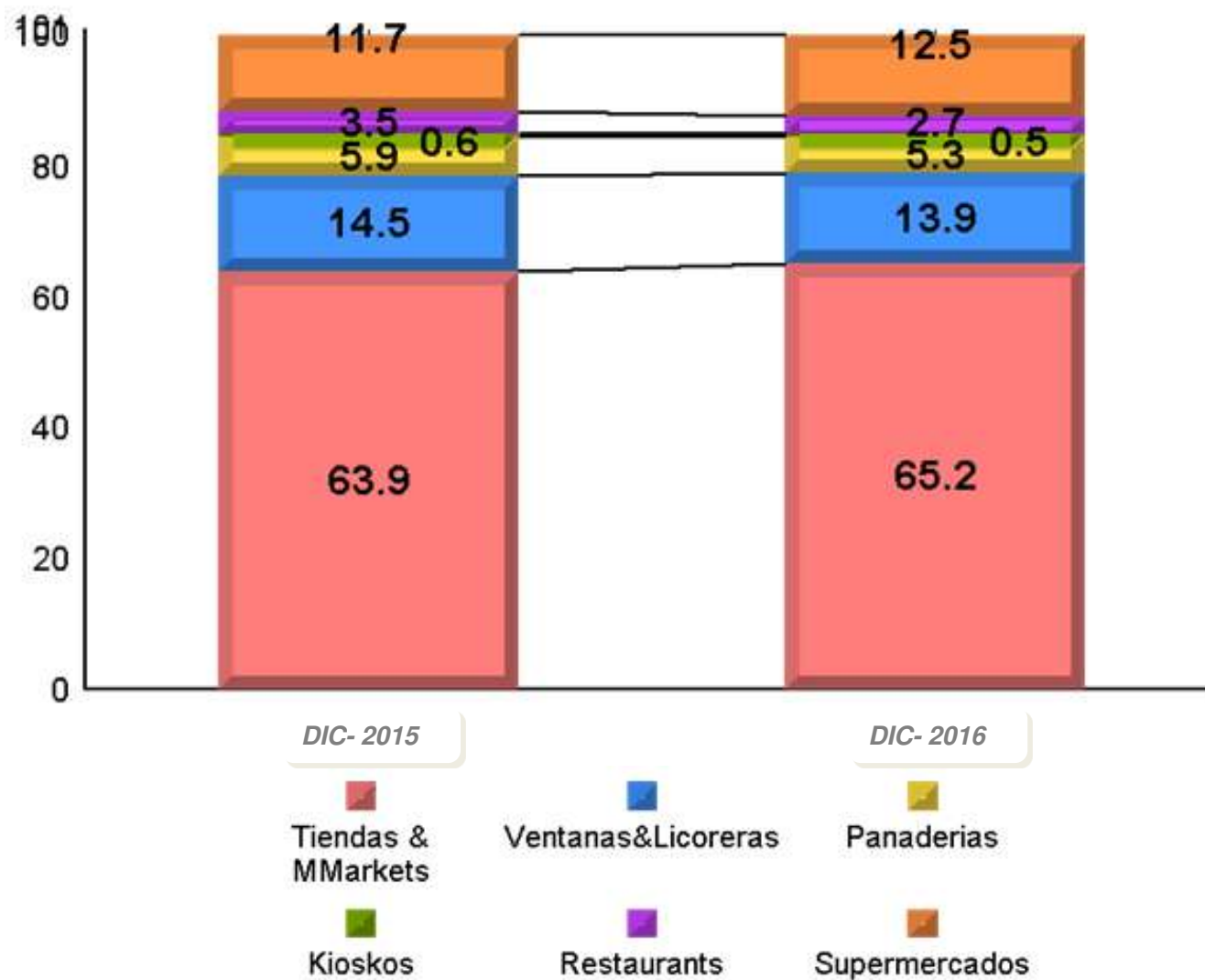
Participación de ventas – Regiones (%)



Esta información comprende: Tradicionales/Supermercados

CATEGORÍA GASEOSAS

Importancia por canales de ventas



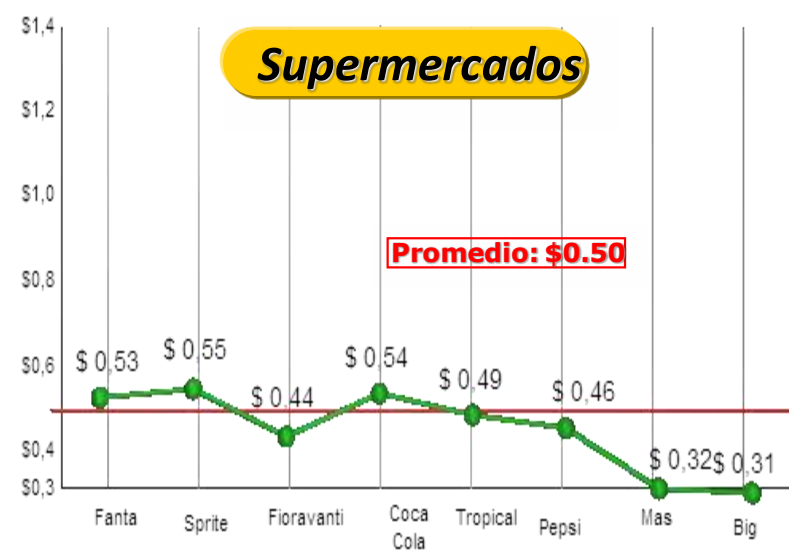
CATEGORÍA GASEOSAS

Índice de precios



P.V.P. Per - Litro

- Es un promedio de todos los negocios y ponderados de acuerdo al volumen de ventas



CATEGORÍA AGUA EMBOTELLADA



CATEGORÍA AGUA EMBOTELLADA

Fabricantes y marcas

Aguas sin Gas.

Manantial



Tesalia
Aquabella



Pure Water

The Coca-Cola Company

Dasani

AJECUADOR

Cielo



Vivant



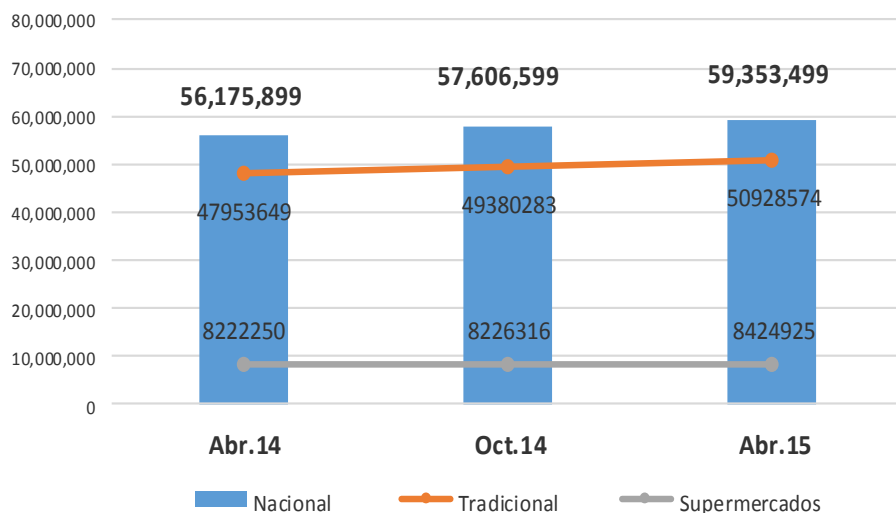
All Natural

CATEGORÍA AGUA EMBOTELLADA

Estructura del mercado – Vol. & Value

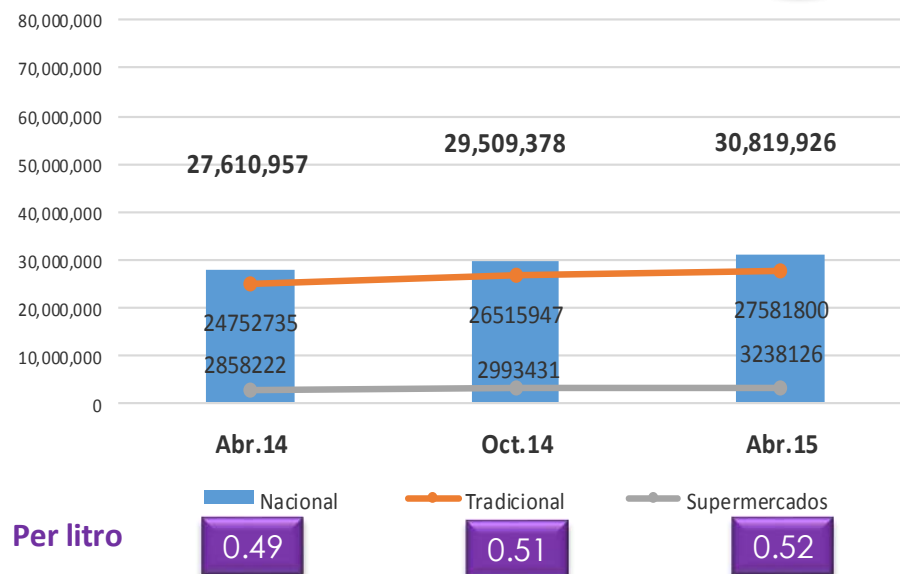
Volumen - Litros

+3.0%



Volumen - Dólares

+4.4%



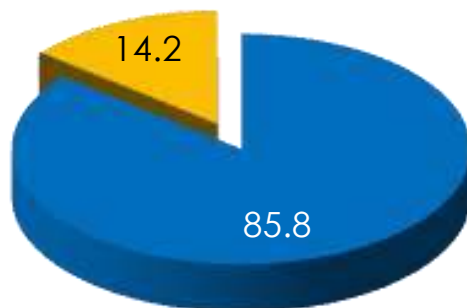
Per litro

0.49

0.51

0.52

Mix por Canales Lts

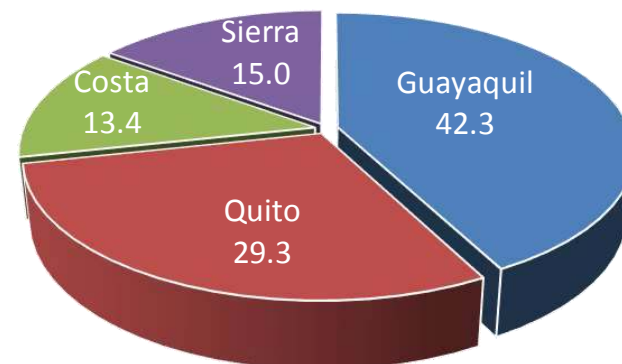


■ Tradicionales ■ Autoservicios Gye y Quito

La Categoría está cerrando las **59 millones**, generando **30 millones** de Dólares bajo un Per litro de \$ 0.52.

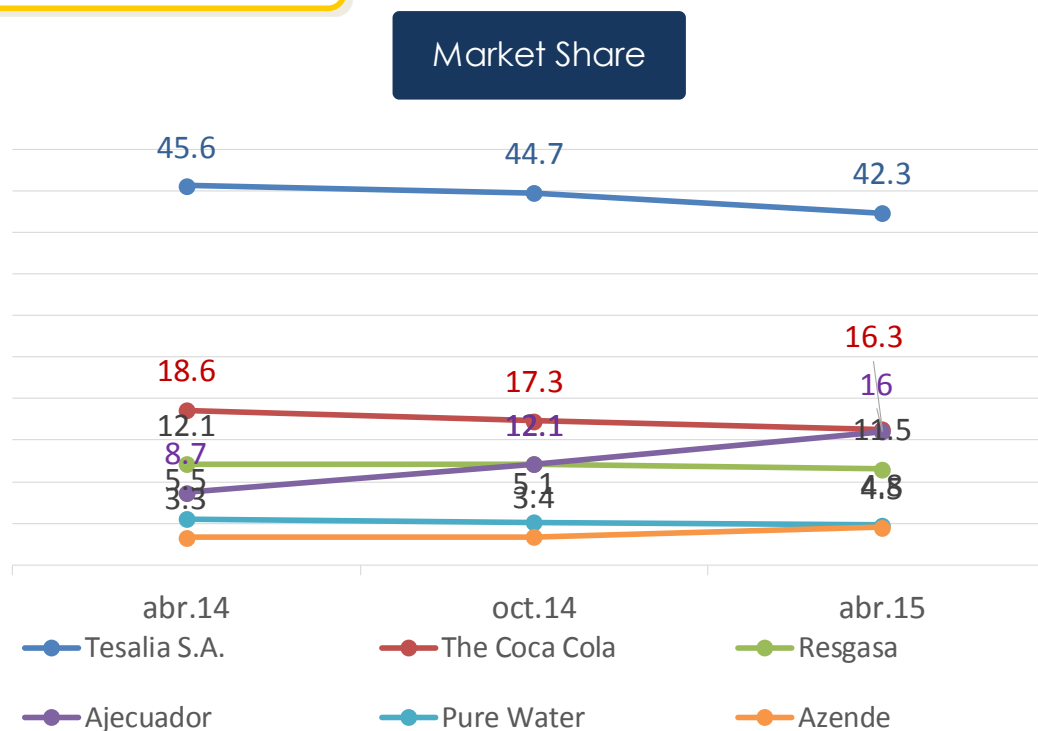
Aguas se centra en negocios **tradicionales** con el **85.8%** de aporte.

MIX POR REGIONES



CATEGORÍA AGUA EMBOTELLADA

Market Share por Empresas



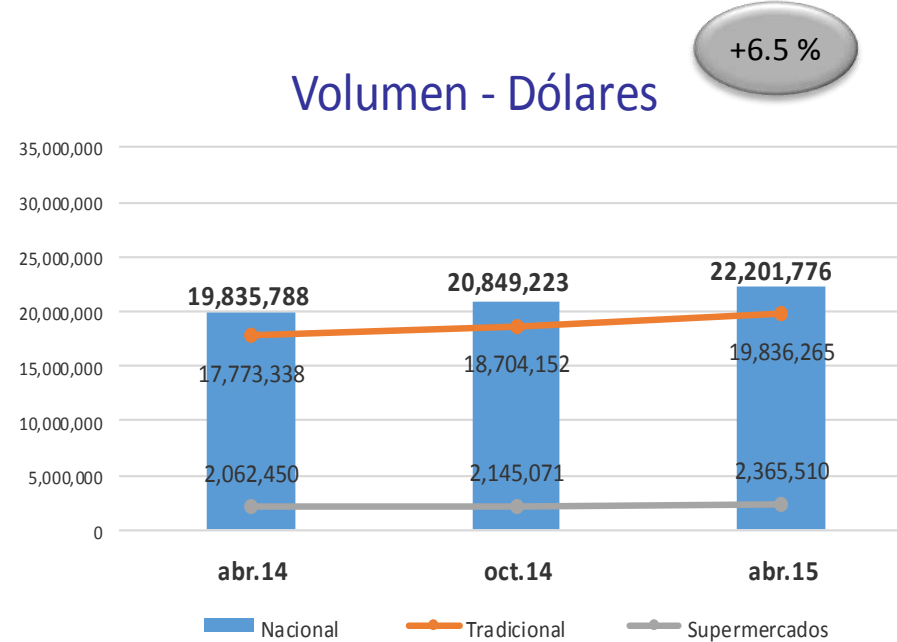
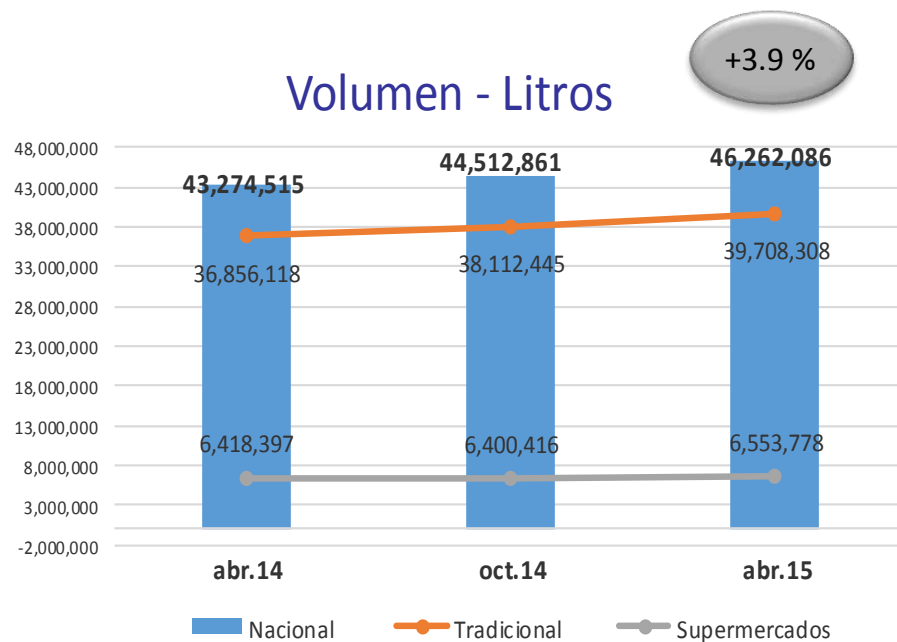
En la Categoría el mayor aporte se dará en las Aguas sin gas con el 77.9%.

En el consolidado de Aguas con gas y sin gas estás serán las participaciones:

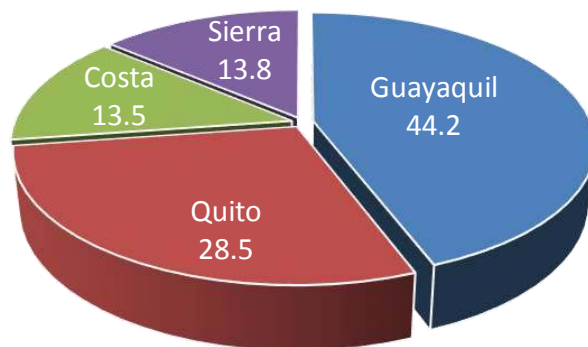


“Aguas Sin Gas (77.9%)”

Estructura del mercado – Vol. & Value



MIX POR REGIONES

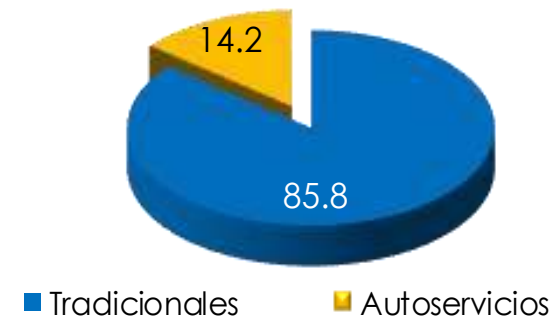


Per litro

0.46

0.47

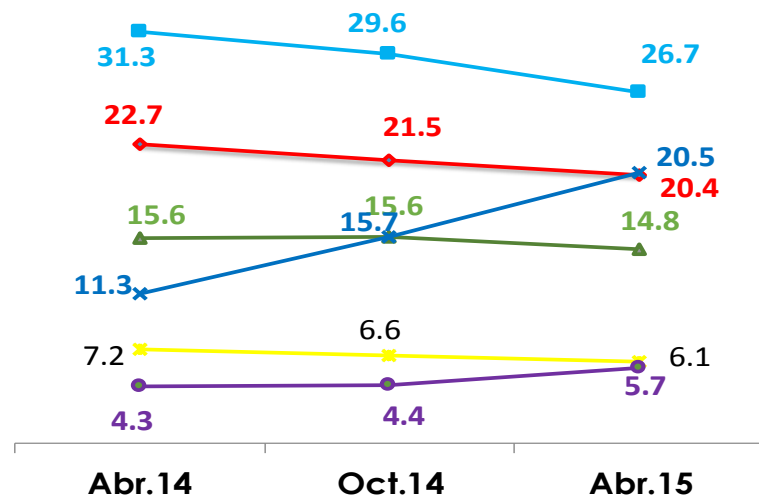
0.48



“Aguas Sin Gas (77.9%)”

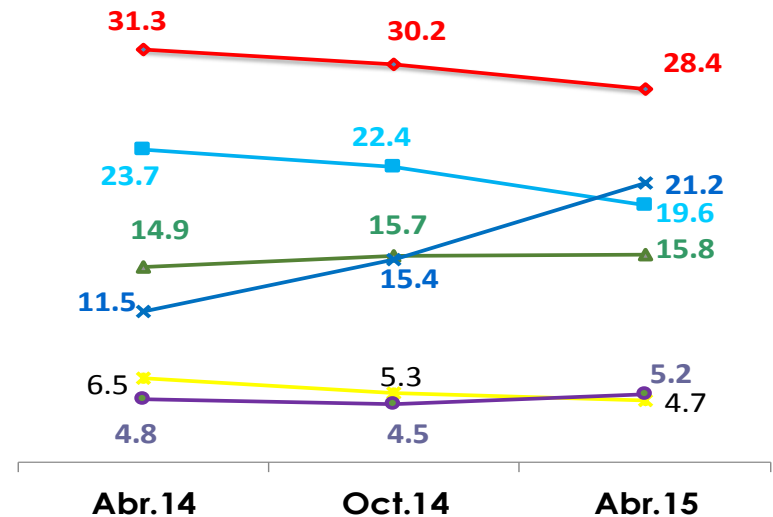
Market Share por Empresas

Market Share



◆ THE COCA COLA COMPANY2
 ▲ RESGASA
 ★ PURE WATER S.A
 ◆ TESALIA S.A.
 ✕ AJECUADOR S.A.
 ● AZENDE

Value Share



◆ THE COCA COLA COMPANY2
 ▲ RESGASA
 ★ PURE WATER S.A
 ◆ TESALIA S.A.
 ✕ AJECUADOR S.A.
 ● AZENDE

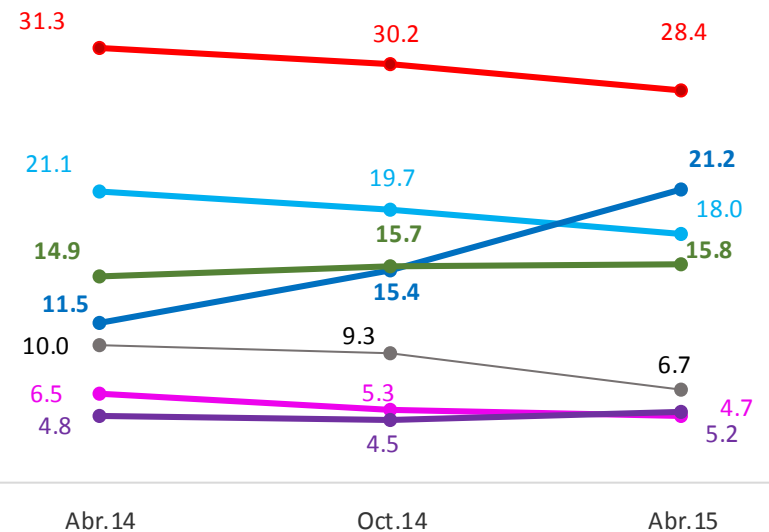
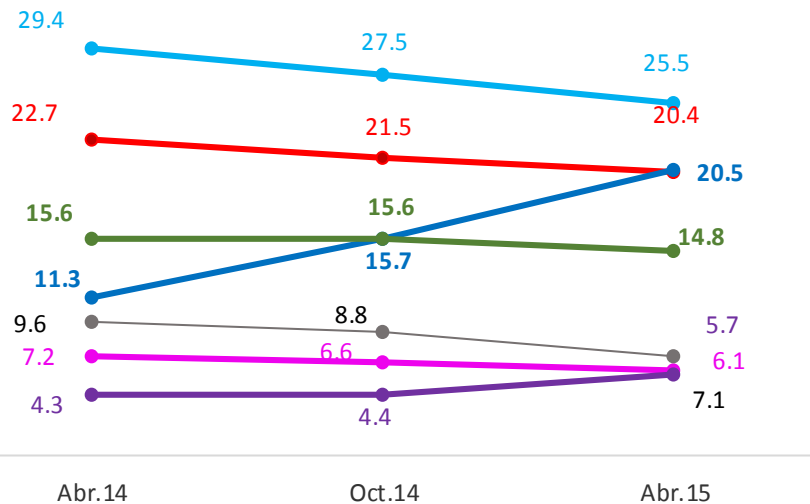
“Aguas Sin Gas (77.9%)”

Market Share por Marcas



Market Share

Value Share



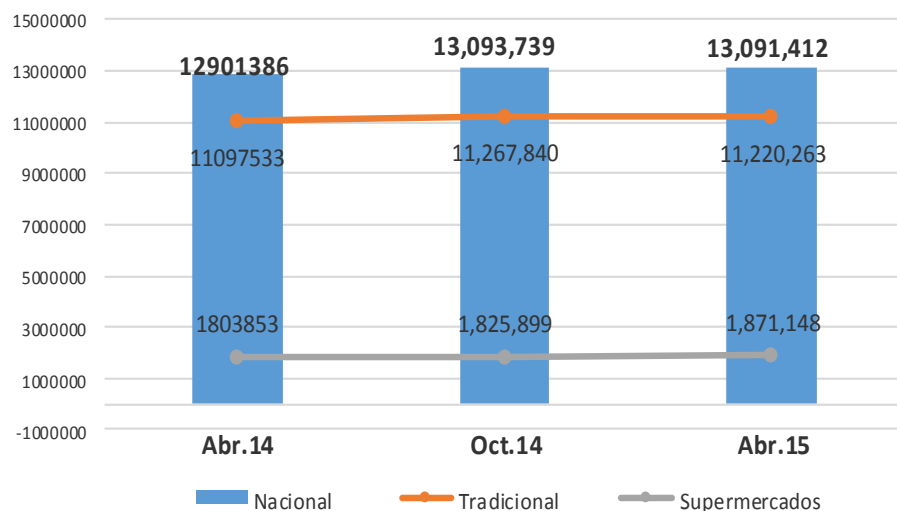
TESALIA DASANI CIELO ALL NATURAL
PURE WATER VIVANT OTROS

TESALIA DASANI CIELO ALL NATURAL
PURE WATER VIVANT OTROS

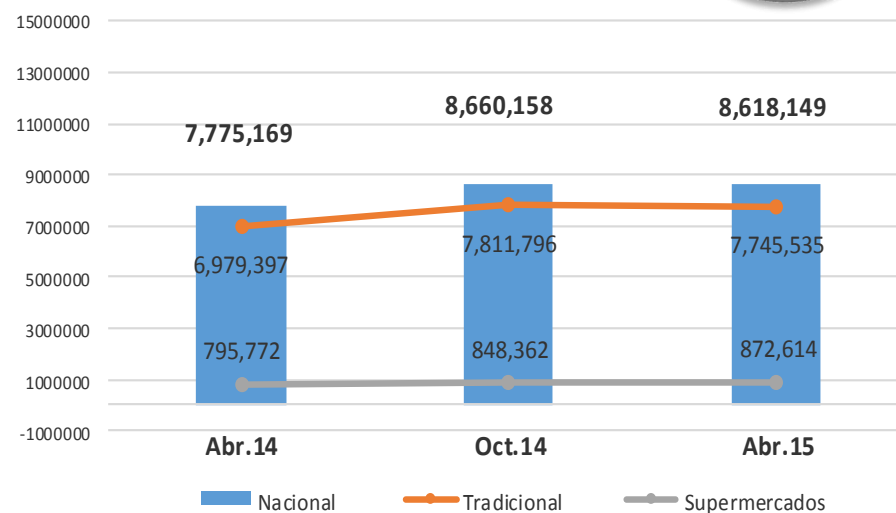
“Aguas Con Gas” (22.1%)

Estructura del mercado – Vol. & Value

Volumen - Litros



Volumen - Litros

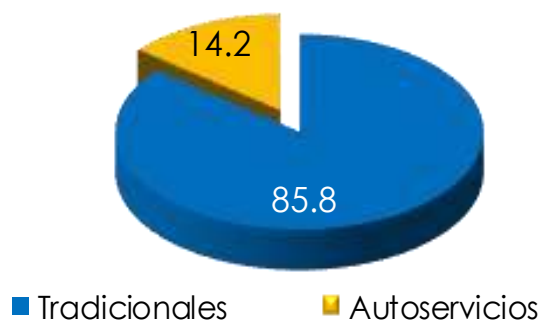


Per litro

0.60

0.66

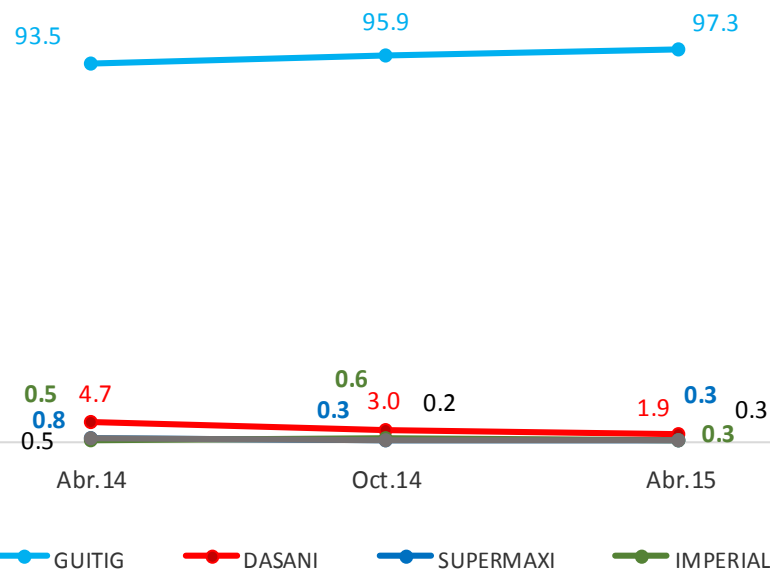
0.66



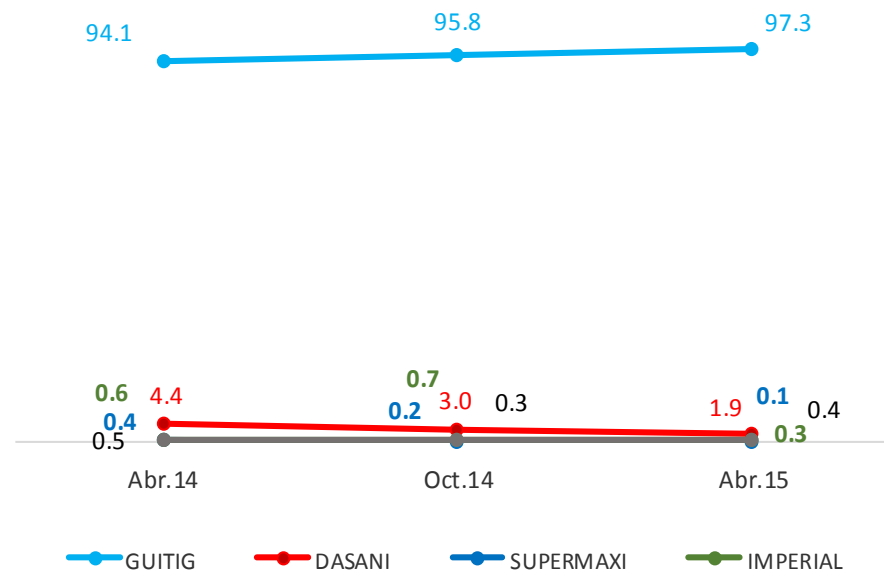
“Aguas Con Gas” (22.1%)

Market Share por Marcas

Market Share



Value Share



CATEGORÍA APLACADORES



CATEGORÍA APLACADORES

Fabricantes y Marcas principales

AJE CUADOR

CIFRUT

Elab. por Corp. Azende S.A

Vivant®

VIVANT

The Coca Cola Cia.

The Coca-Cola Company

DEL VALLE FRESH

Tesalia



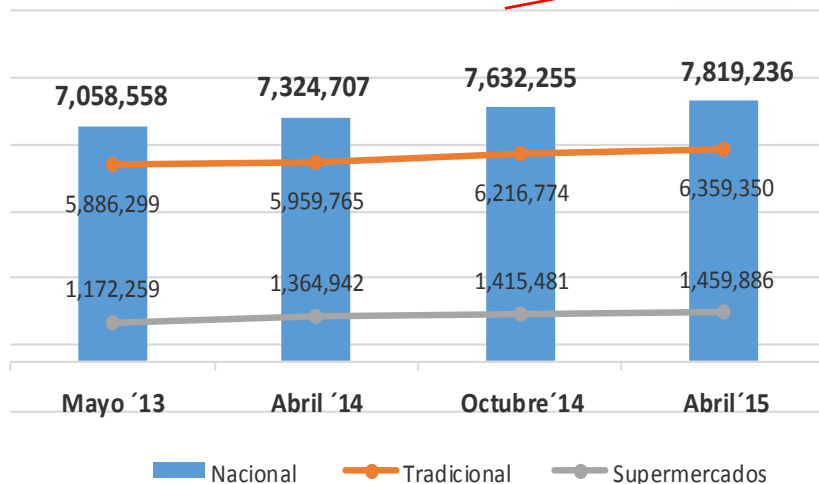
TESALIA ICE
SQUIZ

CATEGORÍA APLACADORES

Estructura del mercado – Vol. & Value

Volumen - Litros

2.45



PPL
0.77

Abr.14

PPL
0.75

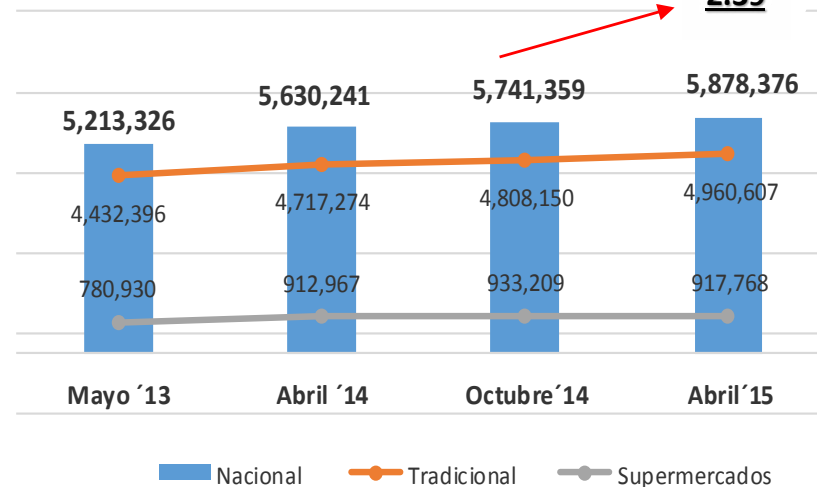
Oct.14

PPL
0.75

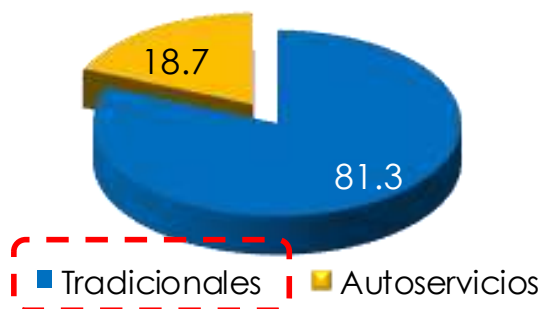
Abr.15

Volumen - Dólares

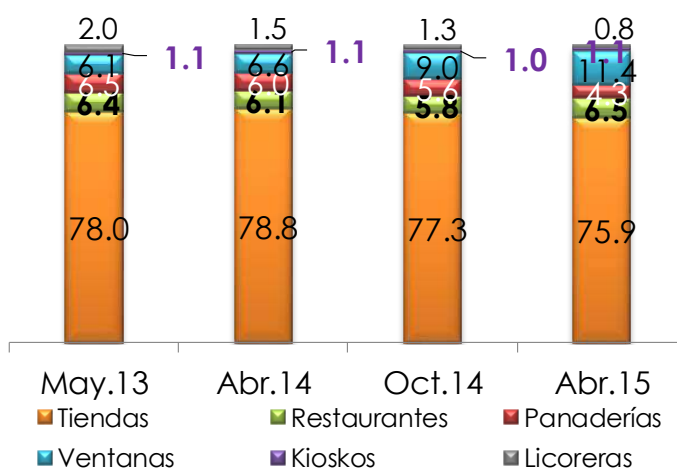
2.39



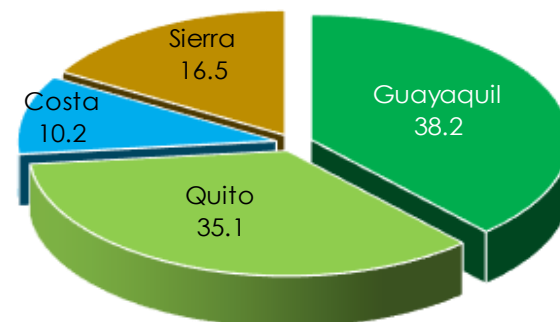
Mix por Canales Lts



Mix por outlets Lts



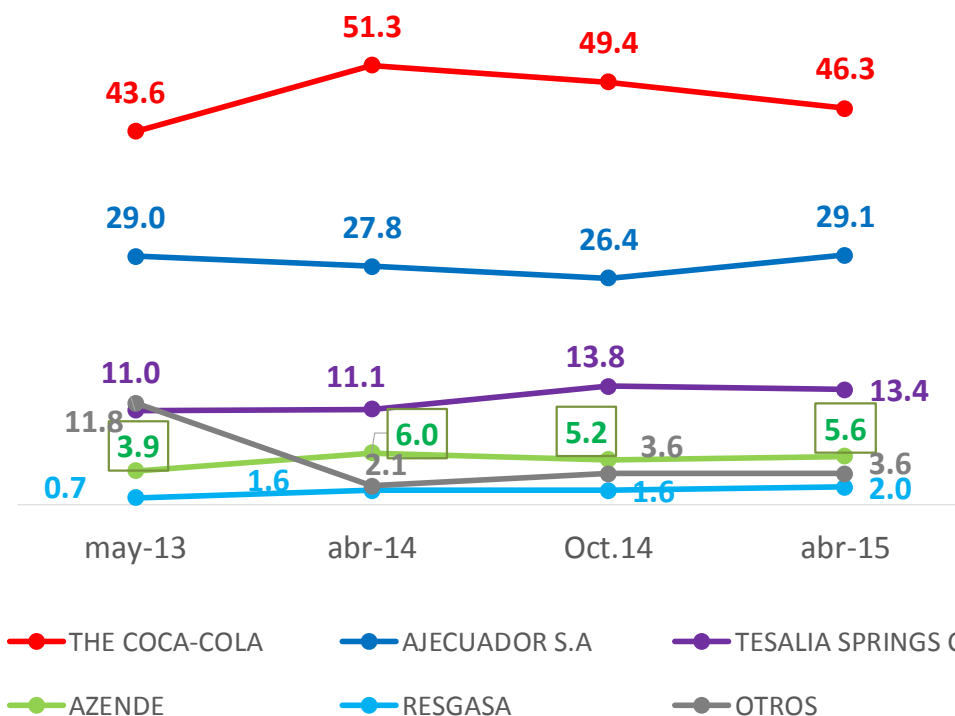
Mix por regiones



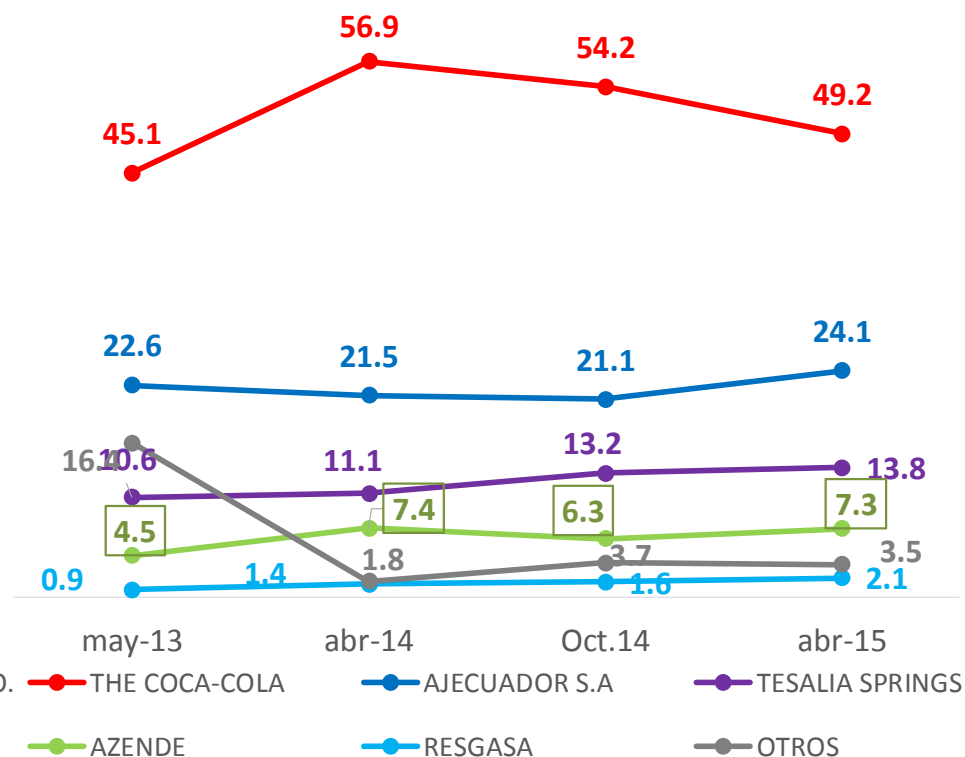
CATEGORÍA APLACADORES

Market Share por Empresas

MARKET SHARE



VALUE SHARE

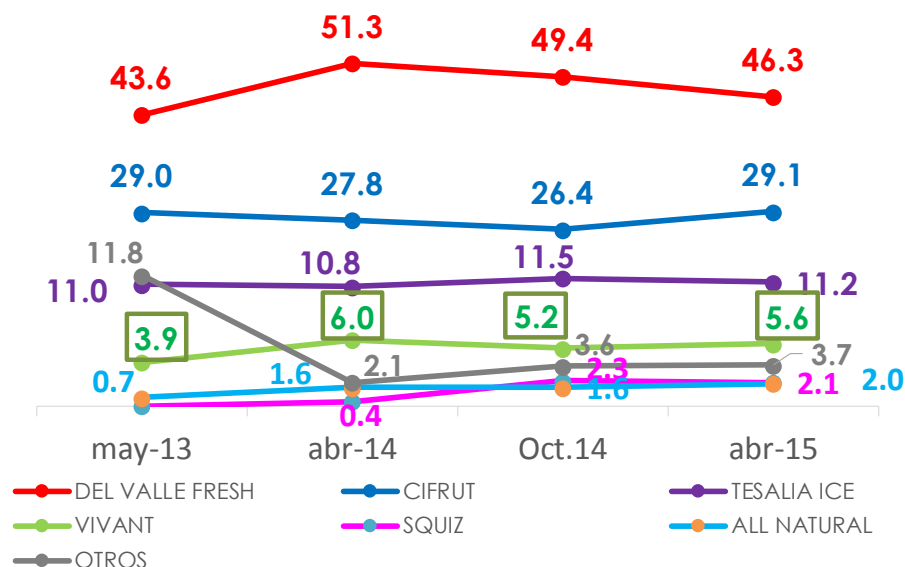


The Coca Cola sigue siendo líder en el mercado con el 46.3%.
Nos colocamos en 4 puesto con el 5.6% en Share de ventas en Litros

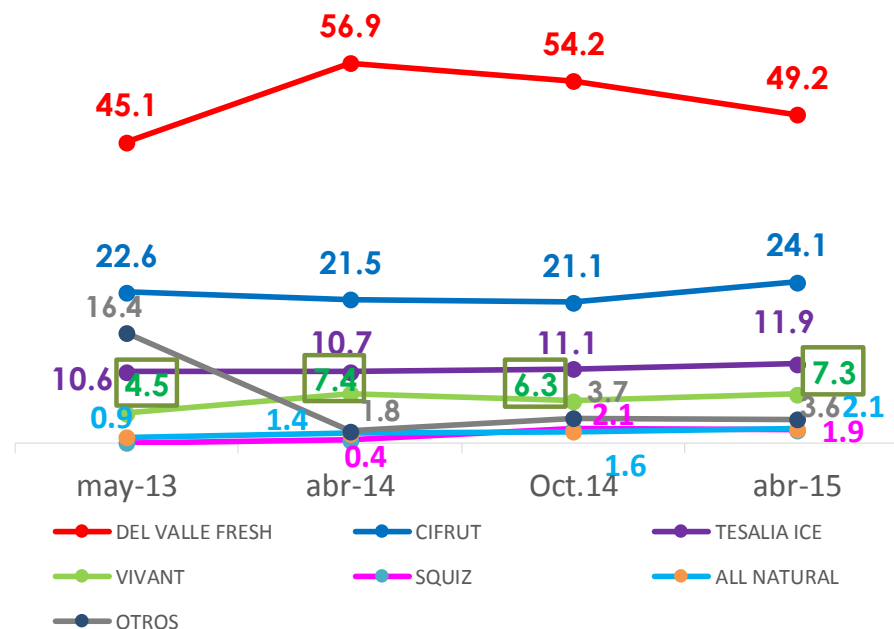
CATEGORÍA APLACADORES

Market Share por Marcas

Market Share



Value Share



Ranking por SKU


Citrus - Bot. 3 Lit. (9.0%)

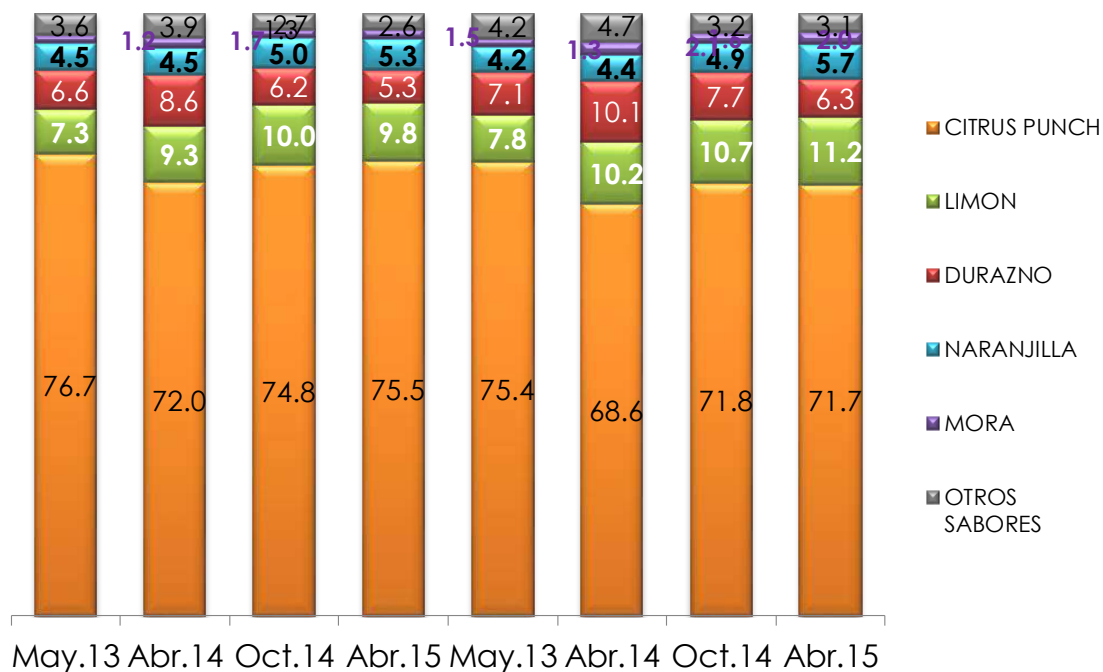

Naranja- Bot. 3 Lit. (10.3%)


Citrus - Bot. 1.700 cc (8.0%)

Es notable el decrecimiento que esta teniendo la marca líder pasando ya a 49.2% de participación caída directamente aprovechada por Cifrut.

CATEGORÍA APLACADORES

Market Share por Sabores

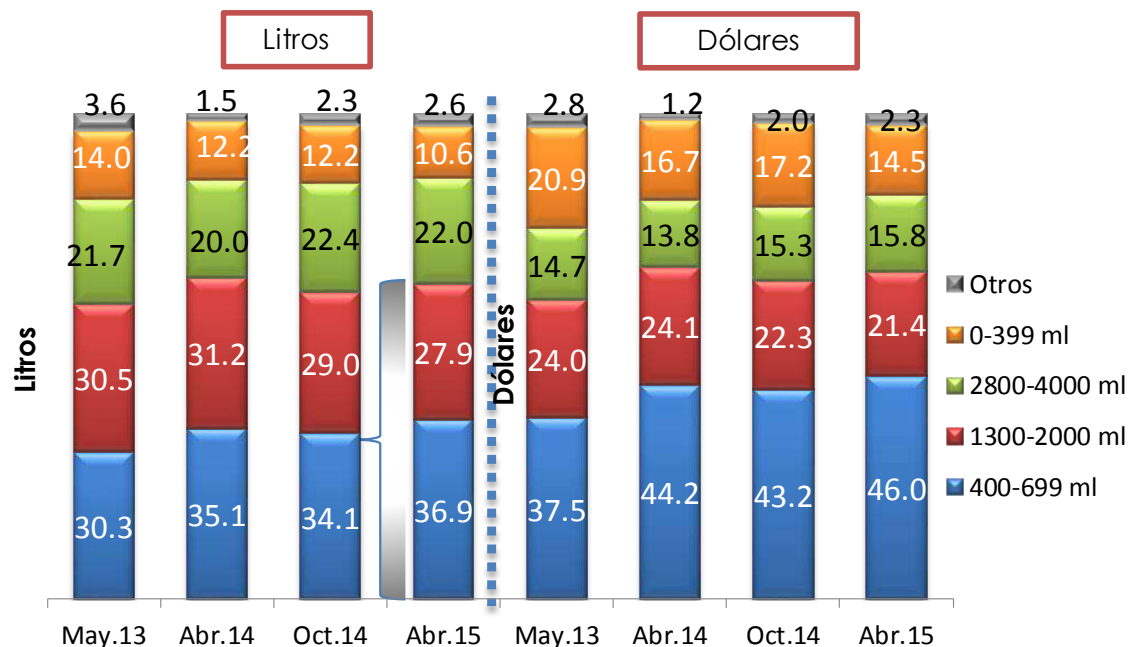


Citrus Punch (75.5%)		may-13	abr-14	oct-14	abr-15
DEL VALLE FRESH		45.8	56.5	56.3	53.5
CIFRUT		36.0	37.1	34.0	37.2
SQUIZ			0.5	3.1	2.8
TAMPICO				1.0	2.3
PURA CREMA		0.6	2.2	2.6	2.0
ALL NATURAL		0.4	1.6	1.1	1.0
VIVANT		0.5	0.7	1.2	0.9
TESALIA ICE		2.7	1.2	0.4	0.2
OTROS		14.1	0.2	0.4	0.1

Limón (9.8%)		may-13	abr-14	oct-14	abr-15
TESALIA ICE		61.3	58.6	61.9	60.0
VIVANT		17.2	22.0	19.1	20.4
ALL NATURAL		6.3	5.5	8.3	13.0
DEL VALLE FRESH		9.7	9.9	9.0	6.6
SPLASH			3.2	1.7	
OTROS		5.6	0.7	0.0	0.0

CATEGORÍA APLACADORES

Market Share por Tamaños



400ml-699ml (36.9%)	may-13	abr-14	oct-14	abr-15
DEL VALLE FRESH	37.4	42.0	38.8	39.3
TESALIA ICE	20.4	22.2	20.0	18.3
CIFRUT	20.1	16.9	17.1	17.3
VIVANT	12.2	15.8	14.2	14.3
TAMPICO			2.1	3.7
SQUIZ		1.1	4.3	3.6
ALL NATURAL	0.8	1.2	2.4	3.3
OTROS	9.1	0.9	1.2	0.1

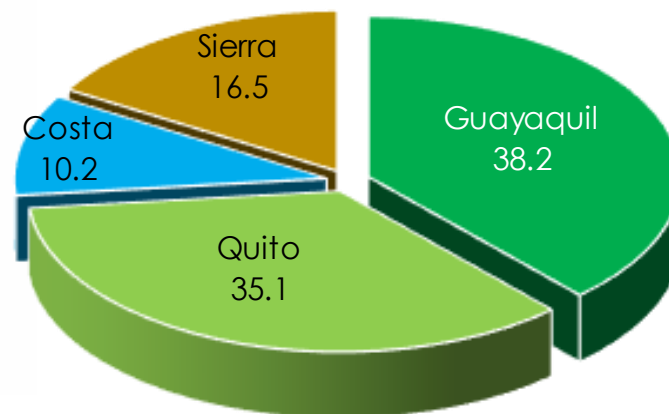
1300ml-2000ml (27.9%)	may-13	abr-14	oct-14	abr-15
DEL VALLE FRESH	57.5	68.6	56.7	50.2
CIFRUT	20.3	20.2	26.0	28.6
TESALIA ICE	15.7	9.5	16.2	16.1
PURA CREMA	0.1	1.8	1.2	5.1
OTROS	6.4	0.0	0.0	0.0

El 63% del volumen de la categoría se mueve en presentaciones personales y mediano, sin embargo en ambos se mantiene líder The coca Cola.

2800ml-4000ml (22.0%)	may-13	abr-14	oct-14	abr-15
CIFRUT	58.5	57.6	40.2	47.4
DEL VALLE FRESH	33.9	33.2	47.6	46.8
SQUIZ			3.7	3.6
ALL NATURAL	0.6	3.9	3.0	2.3
PURA CREMA	0.6	4.2	5.0	0.0
OTROS	6.4	1.0	0.6	0.0

CATEGORÍA APLACADORES

Análisis por Regiones



3.- EVALUACIÓN FINANCIERA

ACTIVOS:

El Total de Activos de la empresa al 31 de diciembre del 2016 alcanzan el valor de US\$ 11,503,531.94. Los Activos están conformados por US\$ 7,465,238.19 de Activos Corrientes (64.90%), Activos Fijos por US\$ 4,038,293.75 (35.10%)

ACTIVOS:	
Activo Corriente	7,465,238.19
CAJA BANCOS	34,588.79
CUENTAS POR COBRAR	1,101,658.63
CUENTAS POR COBRAR REYBEC	2,075,110.96
CUENTAS POR COBRAR PLURIALIMENT	3,015,663.67
INVENTARIOS	862,365.31
CUENTAS POR COBRAR SRI	57,211.14
ANTICIPOS	318,639.69
Activo No Corriente	4,038,293.75
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	4,038,293.75
Total Activos	11,503,531.94

3.- EVALUACIÓN FINANCIERA

PASIVOS:

Los Pasivos de la empresa reflejan un valor total de US\$ 14,225,879.37 tal como se muestra a continuación:

PASIVOS:	
Pasivo Corriente	- 3,067,296.68
CUENTAS POR PAGAR	- 1,839,341.41
OBLIGACIONES FISCALES POR PAGAR	- 692,401.38
NOMINA POR PAGAR	- 166,045.39
IESS POR PAGAR	- 28,163.24
CUENTAS POR PAGAR REYBEC	- 46,031.31
CUENTAS POR PAGAR PLURIALIMENT	- 295,313.95
Pasivo No Corriente	- 11,158,582.69
PASIVO LARGO PLAZO	- 11,158,582.69
Total Pasivos	(14,225,879.37)

3.- EVALUACIÓN FINANCIERA

PATRIMONIO:

El Patrimonio total de la empresa asciende a US\$ 2,722,347.43 negativo, con una pérdida del Ejercicio equivalente a US\$ 775,938.23 tal como se muestra a continuación:

PATRIMONIO	
Capital	- 800.00
Resultados Acumulados	1,947,209.20
Resultados del ejercicio	775,938.23
Total Patrimonio	2,722,347.43

EVALUACIÓN FINANCIERA DEL ESTADO DE RESULTADOS:

INGRESOS:

Los Ingresos de la Empresa en el año 2016 alcanzaron un monto de US\$ 2,709,383.68 por la venta de productos producidos por la empresa y por la venta de licores

INGRESOS		
Ventas netas	2,709,383.68	100%
Costo de Ventas	1,809,760.78	66.80%
Utilidad Bruta	899,622.90	33.20%

3.- EVALUACIÓN FINANCIERA

COSTOS Y GASTOS:

Los Costos y Gastos ascienden a US\$ 3,485,321.91 de los cuales US\$ 1,809,760.78 (51.93%) corresponden a Costos y US\$ 1,675,561.13 (48.07%) a Gastos Operativos y Financieros

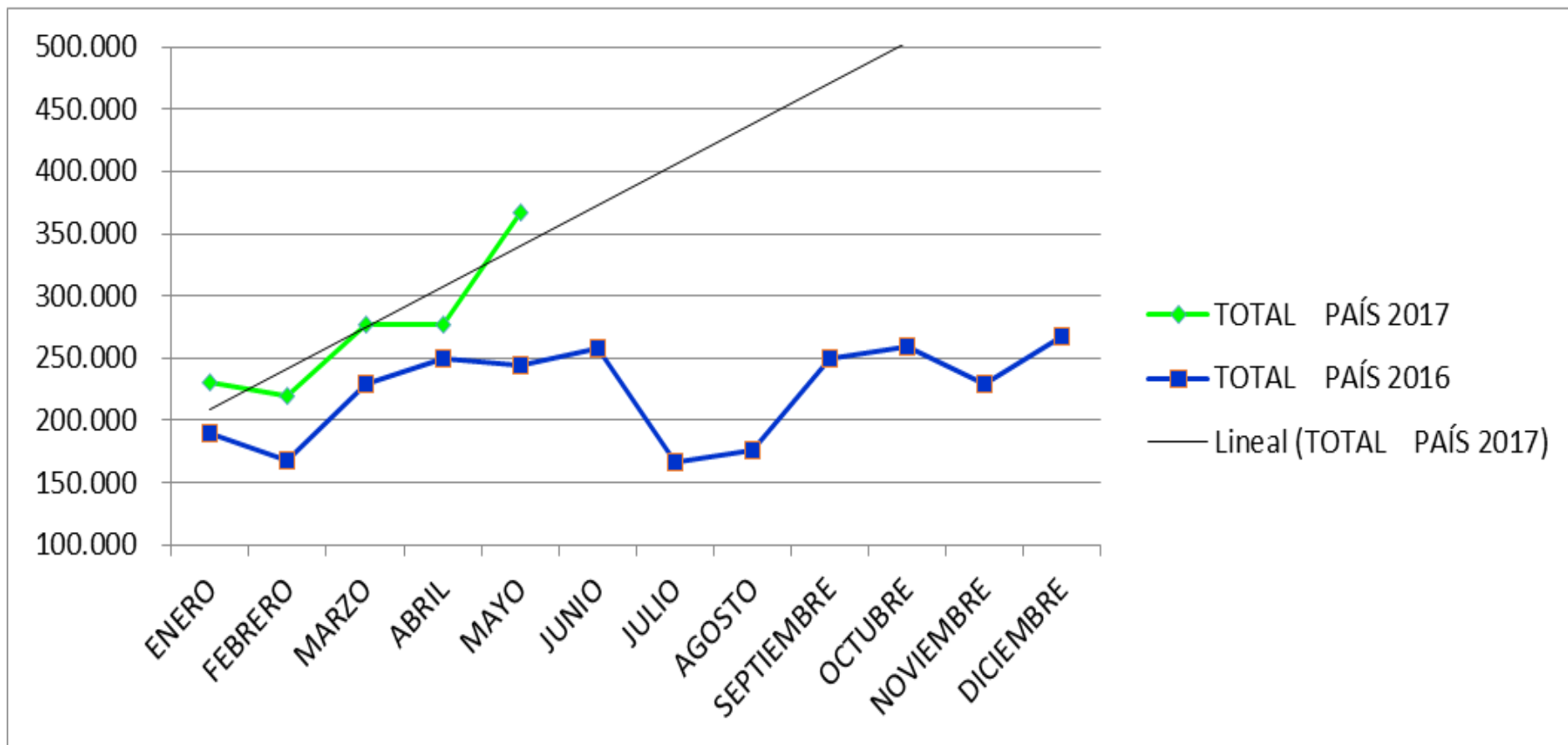
COSTOS Y GASTOS		
Gastos Operacionales	1,338,355.60	49.40%
Gastos De Administración	733,080.34	27.06%
Gastos De Ventas/logística	143,489.00	5.30%
Gastos De Publicidad	39,423.33	1.46%
Gastos Operación Imperial	422,362.93	15.59%
Utilidad Operacional	- 438,732.70	-16.19%
GASTOS FINANCIEROS	337,205.53	9.68%
Gastos No Operacionales	663,412.30	24.49%
Otros Ingresos	326,206.77	12.04%
Utilidad Neta Antes Impuestos	- 775,938.23	-28.64%

Del total de gastos tenemos que US\$ 733,080.34 (27.06%) corresponden a Gastos Administrativos, US\$ 605,275.26 (22.34%) a Gastos de Venta y US\$ 337,205.53 (9.68%) a Gastos Financieros.

Resultado de los Ingresos menos Costos y Gastos expuestos en el ejercicio 2016 la empresa obtuvo una pérdida de US\$ 775,938.23

4.- DESEMPEÑO COMERCIAL

EVOLUTIVO MENSUAL VENTAS NETAS NACIONAL

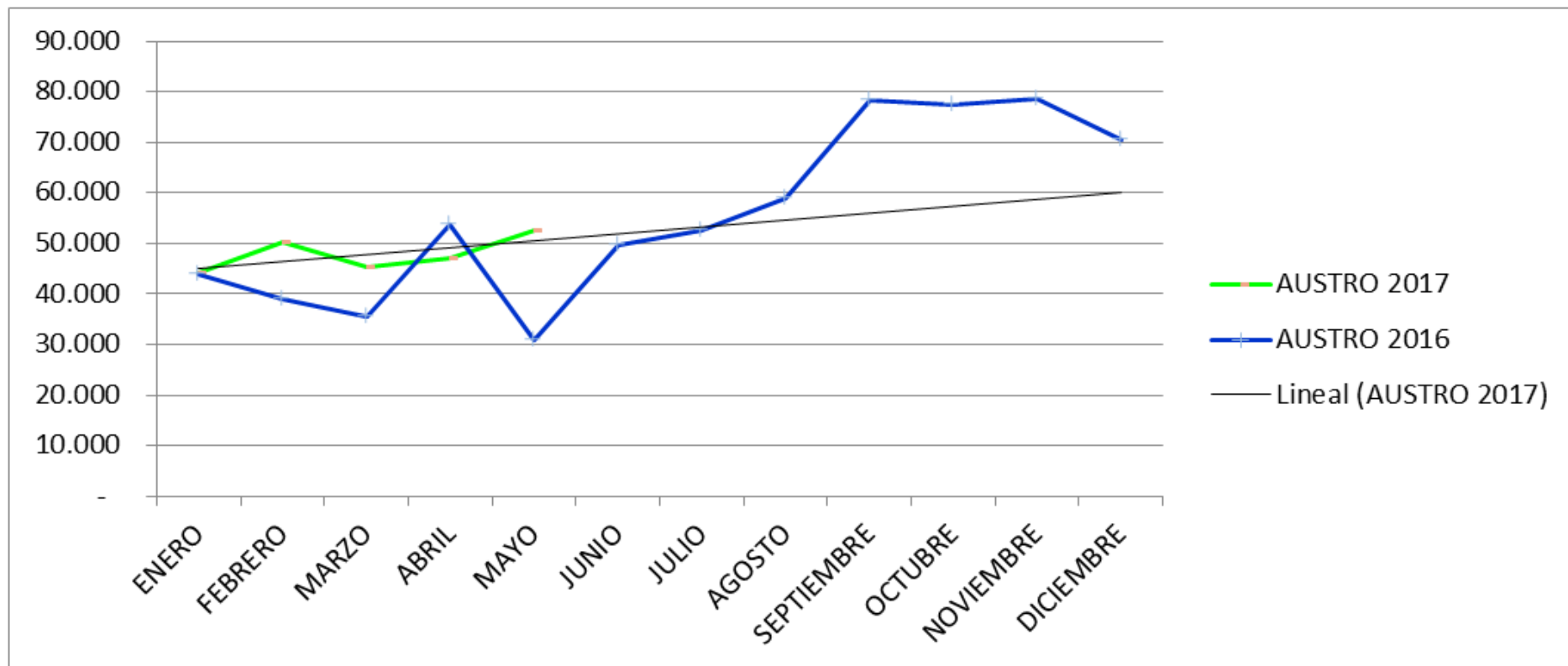


REGION	AÑO	ENERO	VAR	FEBRERO	VAR	MARZO	VAR	ABRIL	VAR	MAYO	VAR	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE
TOTAL PAÍS	2016	189.492		167.905		229.537		249.835		258.312		285.222	166.303	176.621	249.241	259.773	228.917
	2017	230.991	22%	219.629	31%	276.535	20%	277.404	11%	366.458	42%						



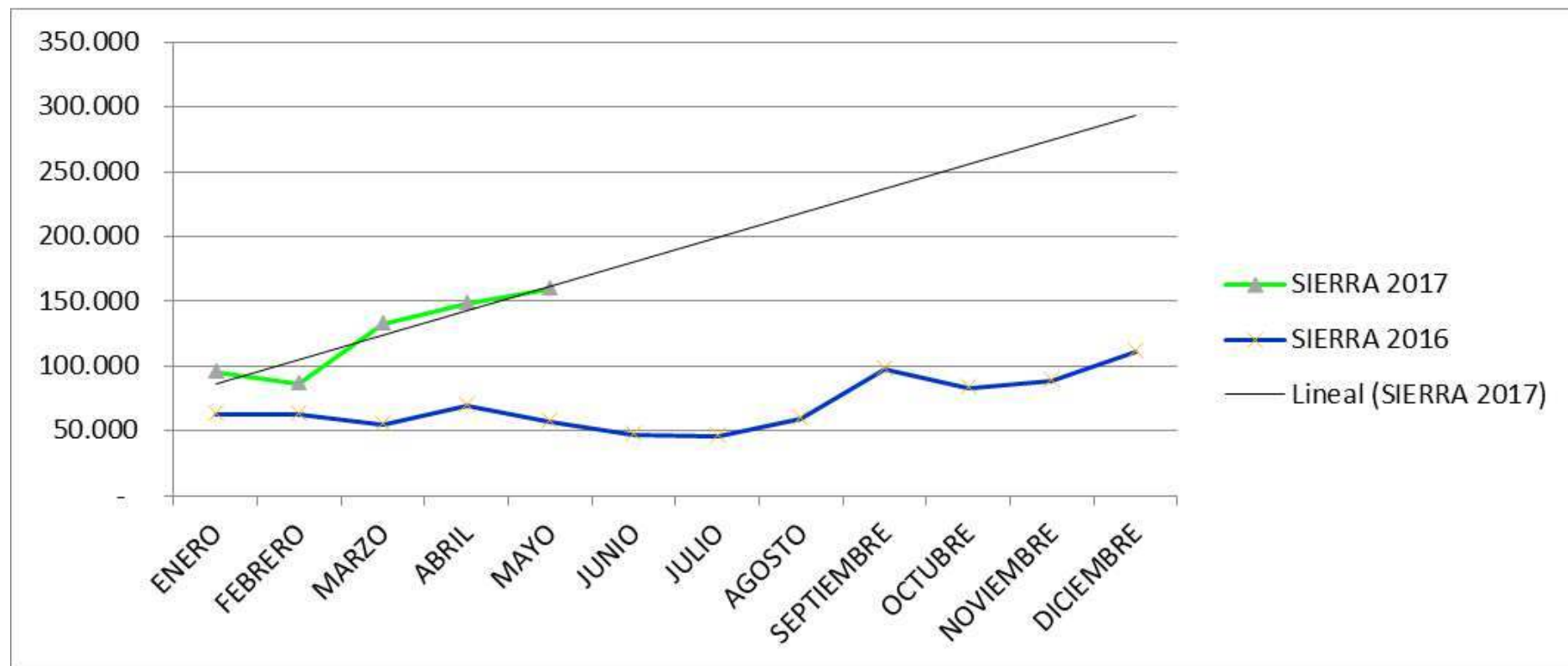
EVOLUTIVO MENSUAL POR REGION

AUSTRO



REGION	AÑO	ENERO	VAR	FEBRERO	VAR	MARZO	VAR	ABRIL	VAR	MAYO	VAR	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
AUSTRO	2016	43.867		39.079		35.641		53.794		49.617		76.273	52.641	58.815	78.444	77.363	78.595	67.375
	2017	44.132	1%	50.282	29%	45.475	28%	47.148	-12%	52.510	6%							

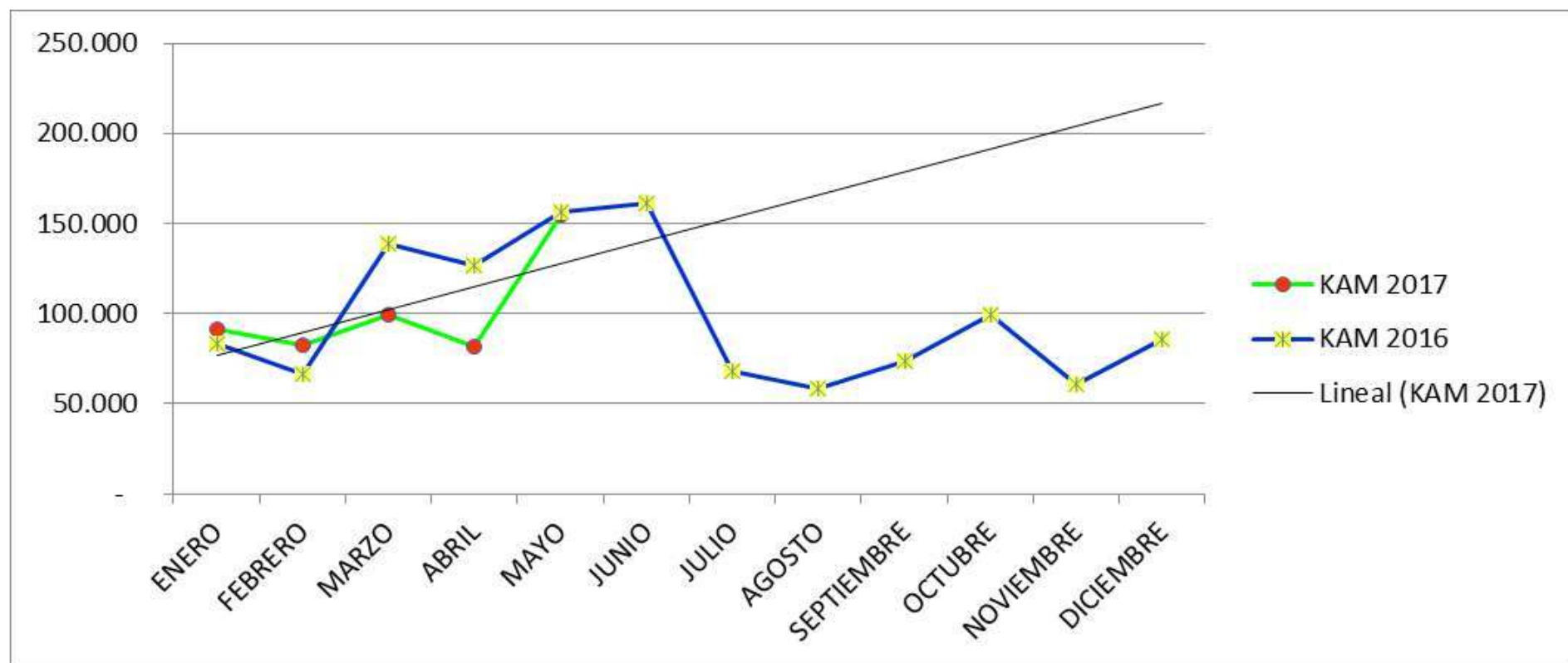
EVOLUTIVO MENSUAL POR REGION SIERRA



REGION	AÑO	ENERO	VAR	FEBRERO	VAR	MARZO	VAR	ABRIL	VAR	MAYO	VAR	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
SIERRA	2016	62.602		62.281		54.929		69.378		47.467		47.722	45.355	59.068	97.226	82.995	89.106	111.437
	2017	95.866	53%	86.566	39%	131.955	140%	148.265	114%	158.946	235%							

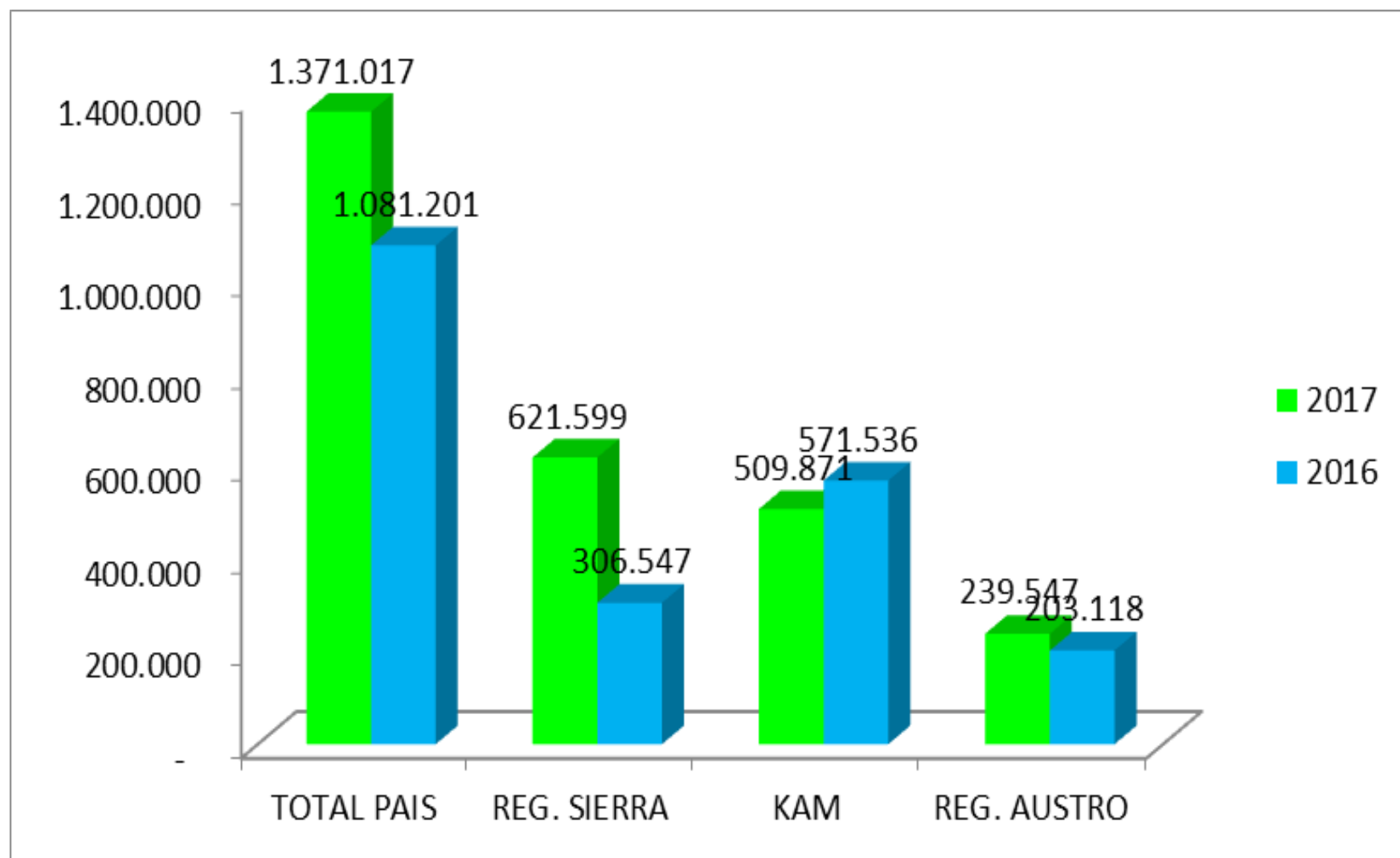
EVOLUTIVO MENSUAL POR REGION

CUENTAS CLAVES



REGION	AÑO	ENERO	VAR	FEBRERO	VAR	MARZO	VAR	ABRIL	VAR	MAYO	VAR	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
KAM	2016	83.024		66.545		138.967		126.663		161.228		161.228	68.307	58.738	73.571	99.416	61.217	85.822
	2017	90.992	10%	82.780	24%	99.104	-29%	81.992	-35%	155.002	-4%							

ACUMULADO AÑO 2016 VS 2017





ANÁLISIS PRECIOS Y DESCUENTOS



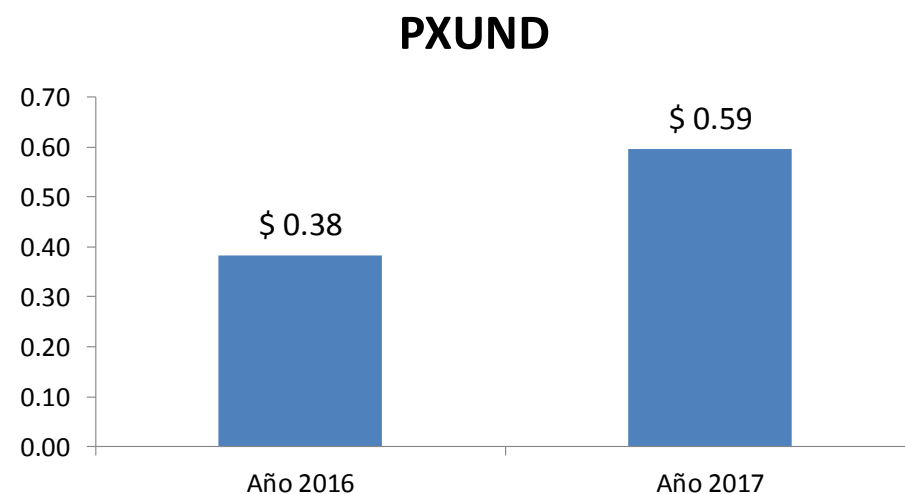
COMPARATIVO 2016 VS 2017 (COSTO POR UNIDAD Y DESCUENTO PROMEDIO MENSUAL)

Los primeros cinco meses del 2017 presentan un incremento en las ventas del 41,1% equivalente a **\$ 402.271** más que en el mismo período del año 2016

PRECIO POR UNIDAD					
PERAÑO	MES	UNIDADES	V NETA	PXUND	
2016	Ene	393.481	174.123	0,44	
	Feb	338.131	147.710	0,44	
	Mar	464.114	219.991	0,47	
	Abr	452.688	193.295	0,43	
	May	914.314	243.670	0,27	
Año 2016		2.562.728	978.788	0,38	
2017	Ene	438.116	230.847	0,53	19%
	Feb	368.054	219.435	0,60	36%
	Mar	458.041	278.975	0,61	28%
	Abr	405.706	279.445	0,69	61%
	May	651.965	372.359	0,57	114%
Año 2017		2.321.882	1.381.060	0,59	

En el período 2017 se refleja una disminución de 240.846 unidades comparado con el mismo periodo del 2016 equivalente a un -9,4%

Estimando una eficiencia del Área Comercial del **55,7%** por mejora en el precio promedio por unidad

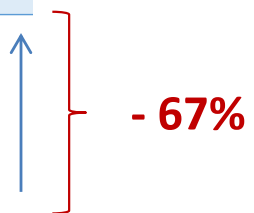


El promedio del precio por unidad en el 2016 fue de **\$0,38** y en el 2017 de **\$0,59** presentado un incremento del 55,7% de mejora del precio de cada unidad vendida en lo que va del 2017



COMPARATIVO 2016 VS 2017 (COSTO POR UNIDAD Y DESCUENTO PROMEDIO MENSUAL)

DESCUENTO PROMEDIO				
PERAÑO	PERMES	V. Bruta	V. Neta	Descuento
2016	Ene	205.441	174.123	15,2%
	Feb	172.392	147.710	14,3%
	Mar	281.419	219.991	21,8%
	Abr	235.105	193.295	17,8%
	May	262.005	243.670	7,0%
Total 2016		1.156.361	978.788	15,4%
2017	Ene	242.830	230.847	4,9%
	Feb	229.418	219.435	4,4%
	Mar	292.541	278.975	4,6%
	Abr	294.857	279.445	5,2%
	May	395.115	372.359	5,8%
Total 2017		1.454.760	1.381.060	5,1%



El descuento promedio en los primeros cinco meses del 2016 fue de un **-15,4%** siendo los meses de Marzo y Abril los que mayor descuento presentan **21,8%, y 17,8%** respectivamente

Para el 2017 la estrategia del Área Comercial permite disminuir un 67% del descuento promedio del año anterior llegando a manejar descuentos promedios de hasta **-5,1%**



COMPARATIVO 2016 VS 2017 POR REGION (PRECIO POR UNIDAD Y DESCUENTO PROMEDIO MENSUAL)

PRECIO POR UNIDAD POR REGION						
REGION	ENE - MAY 2016			ENE - MAY 2017		
	UNIDADES	VNETA	PXUND	UNIDADES	VNETA	PXUND
AUSTRO	280.867	173.428	0,62	286.199	243.507	0,85
KAM	1.597.079	540.031	0,34	986.062	511.171	0,52
SIERRA	684.782	265.329	0,39	1.049.621	626.382	0,60
Total general	2.723.875	1.081.201	0,40	2.327.059	1.518.175	0,65

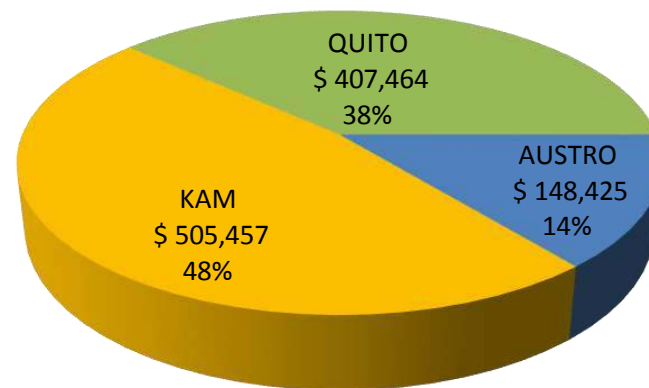
DESCUENTO PROMEDIO POR REGION						
REGION	ENE - MAY 2016			ENE - MAY 2017		
	VBRUTA	VNETA	DSCTO	VBRUTA	VNETA	DSCTO
AUSTRO	204.831	173.428	-15,3%	264.446	243.507	-7,9%
KAM	656.589	540.031	-17,8%	513.465	511.171	-0,4%
SIERRA	294.941	265.329	-10,0%	676.848	626.382	-7,5%
Total general	1.261.661	1.081.201	-14,3%	1.591.911	1.518.175	-4,6%



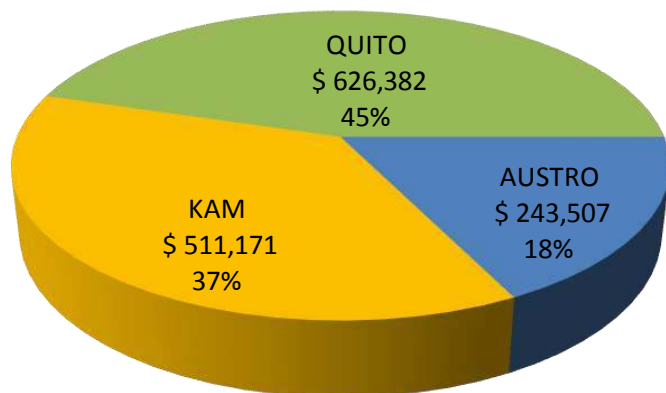
PESO DE INVERSIÓN POR REGIÓN Y POR TIPO ENERO A MAYO 2017

Tipo	AUSTRO	KAM	QUITO
Producción Gasgua 2017	\$ 148.425	\$ 505.457	\$ 407.464
Producción Terceros 2017	\$ 95.082	\$ 5.714	\$ 218.918
Total 2017	\$ 243.507	\$ 511.171	\$ 626.382

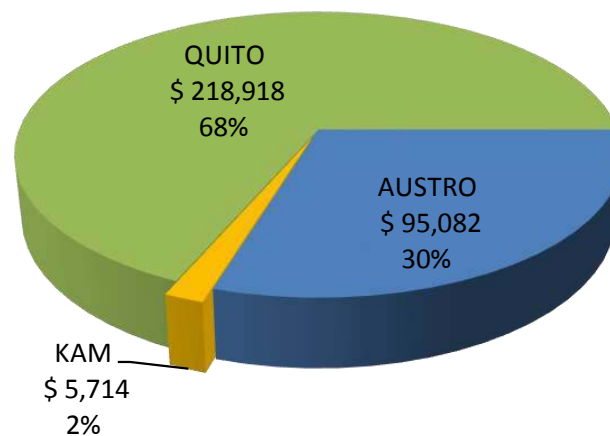
Productos Gasgua 2017



Venta Total 2017



Productos Terceros 2017





5.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

FODA:

FORTALEZAS:

1. Conocimiento del mercado
2. Fortaleza comercial
3. Personal calificado
4. Pertenecer al grupo Eljuri
5. Sinergia con las empresas del grupo
6. Tamaño del portafolio de productos que podemos ofrecer

DEBILIDADES:

1. Sistema Informático básico, no acorde al tipo de negocio
2. Falta de capital de trabajo
3. Obsolescencia de la Planta
4. Costos de Producción elevados
5. Ineficiencias en Logística y distribución
6. Activos improductivos
7. No somos sujetos de crédito
8. Problema Patrimonial y Societario



5.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA

FODA:

OPORTUNIDADES:

1. Viabilidad del negocio a futuro
2. Crecimiento del negocio
3. Incremento en la eficiencia y productividad
4. Implementación de controles que mejoren la eficiencia
5. Incurrir en nuevos mercados con productos diferenciados

ACCIONES:

1. Sacar a la compañía del status de disolución
2. Traspaso de los Activos Productivos de Reybec
3. Traspaso del terreno de Guayaquil
4. Revalorización de Activos
5. Capitalización accionaria, producto de la revalorización de Activos
6. Crecimiento en el mercado
7. Mejoramiento continuo de la planta
8. Mejoramiento continuo en la calidad de los productos
9. Implementación de la Gestión Integrada de Procesos

5.- DESPLIEGUE DE LA ESTRATEGIA:

LINEAMIENTOS

Financiera

GARANTIZAR LA RENTABILIDAD DEL NEGOCIO

Clientes

CRECER LOS PUNTOS DE VENTA
AUMENTAR NUESTRA PARTICIPACION DE MERCADO
GARANTIZAR SATISFACCIÓN DE CLIENTES Y CONSUMIDORES

Procesos Internos

RECUPERAR Y OPTIMIZAR EL USO DE NUESTRA CAPACIDAD INSTALADA
GARANTIZAR EXCELENCIA OPERACIONAL
MEJORAR NUESTRA GESTION COMERCIAL Y DE MERCADEO

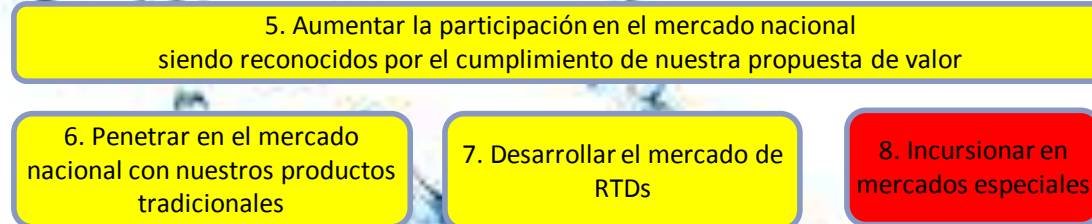
Aprendizaje y
crecimiento

CONTAR CON UN TALENTO HUMANO COMPROMETIDO, COMPETENTE Y MOTIVADO
CONTAR CON UN SISTEMA DE INFORMACIÓN QUE GARANTICE CONFIABILIDAD EN LA INFORMACIÓN Y AGILIDAD EN NUESTROS PROCESOS

Financiera



Clientes



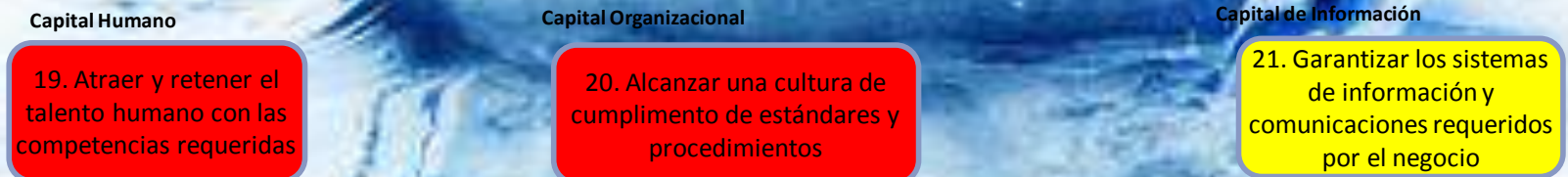
PROPUESTA DE VALOR

Consumidor	Cliente
Calidad	Rentabilidad adecuada
Disponibilidad	Disponibilidad
Bienestar	Entrega oportuna

Procesos Internos



Aprendizaje y crecimiento



INDICADORES Y METAS A 2017

Financiera

1.1 ROA 34%
1.2 EBITDA 8.313.672
1.3 Utilidad neta 27%

2.1 Costo Unitario por Producto 60%
2.2 Cumplimiento de presupuesto de costos y gastos 100%

3.1 Cumplimiento presupuesto flujo de caja 98%
Índice de liquidez o tiempo de cobertura con capital de trabajo 110%

4.1 Variación de Ventas en USD 150%

Clientes

5.1 Participación mercado nacional en USD 1,78%
5.2 Medición reconocimiento propuesta de valor consumidor Línea base
5.3 Medición reconocimiento propuesta de valor cliente Línea base

6.1 Penetración de mercado bebidas soft
Línea base

7.1. Penetración referencias
RTDs Línea base

8.1 Penetración bebidas
saludables Línea base

PROPUESTA DE VALOR

Consumidor	Cliente
Calidad	Rentabilidad adecuada
Disponibilidad	Disponibilidad
Bienestar	Entrega oportuna

Procesos Internos

Eficiencia en la operación

9.1 Cumplimiento de entrega frente a órdenes de compra 95%

11.1 Desviación cumplimiento programa de producción 5%
11.2 Venta perdida (cajas no disponibles para despachar) 5%

10.1 Días de Inventario de materia prima 20
10.2 Días de Inventario de productos elaborados 10

Gestión de marketing y comercial

13.1 Clientes efectivos 66%
13.2 Cumplimiento rentabilidad por cliente 99%

14.1 Efectividad campañas de marketing 100%
14.2 Inversión de mercadeo 3%

Gestión de recursos financieros

15.1 Rotación de cartera 75%
15.2 Cartera vencida 2%
15.3 Rotación de cuentas por pagar 40

Gestión logística y de servicio

16.1 Efectividad en las entregas (Cumplimiento en tiempo y cantidad) 100%
16.2 Devoluciones 0

Innovación

17.1. Cumplimiento cronograma de lanzamientos 20
17.2 Lanzamientos exitosos (cumplimiento ventas 93% productos nuevos)

Gestión Ambiental

18.1 Cantidad consumo de agua 150%
18.2 Índice de contaminación del agua 170 mgO₂/l 350 mgO₂/l

Aprendizaje y crecimiento

Capital Humano

19.1 Rotación de personal 1%
19.2 Nivel de Desempeño Línea base
19.3 Encuesta de ambiente organizacional Línea base

Capital Organizacional

20.1 % Avance de proyecto de procesos 100%
20.2 Cumplimiento de especificaciones de producto 99%

Capital de Información

21.1 Satisfacción de los usuarios con los sistemas de información y comunicaciones Línea base

Listado de Proyectos Estratégicos

Proyectos	Descripción
1. Plan comercial	Definir el RTM / ventas directas, distribución, cartera.
2. Consolidación de la estructura comercial	Definir organigrama comercial, roles, funciones, esquema salarial y plan de Incentivos
3. Alianzas estratégicas	Identificar nichos de mercado y oportunidades nacionales e internacionales para crear modelo ganar-ganar en distribución, producción, co-branding, marcas privadas, etc.
4. Plan de marketing	Diseñar un plan de marketing que incluya imagen de producto, envases, incorporación redes sociales, visitas a la planta de colegios, distribuidores, etc. como estrategia de fidelización.
5. Programa de optimización de planta	Recuperar y mantener la eficiencia de la planta para garantizar la disponibilidad de la capacidad de producción necesaria para afrontar el crecimiento del mercado y capitalizar oportunidades de las alianzas estratégicas
6. Optimización de activos fijos	Analizar los activos fijos, su utilización, costo de oportunidad y definir el destino adecuado.
7. Nutracéuticas	Establecer el proceso para nuevos lanzamientos de bebidas nutracéuticas.
8. Tiempo de vida útil	Aumentar al tiempo de vida útil de los productos realizando cambios en los equipos de producción, desaireador, lámparas UV.
9. Programa de optimización de costos y gastos	Recortar el costo de nuestros productos mediante reformulación de bebidas y renegociación con proveedores; sin cambiar el perfil sensorial, ni perjudicando la calidad del producto.
10. Mejora de la productividad	Mejorar los rendimientos de la producción en tiempo, personal, insumos, procesos, levantar información acerca de responsabilidades, funciones y flujo de información de los puestos, sueldos, comunicación para una operación eficaz.
11. Optimización costos lotes pequeños	Disminuir las mermas de bebida terminada en lotes pequeños.
12. Modelo de gestión de proveedores	Crear un modelo de gestión de manejo de proveedores para asegurar que se obtiene bienes y servicios de acuerdo con los requisitos económicos, sociales, ambientales y de calidad establecidos por la compañía.
13. Desarrollo de manuales de procesos	Estandarizar los procesos de la empresa, es decir, que toda la organización deberá apegarse al procedimiento planteado en el propio manual.
14. Programa de talento humano	Conjunto de sistemas que permitan mejorar el desempeño del RRHH de la organización, a través del desarrollo de las competencias necesarias para cumplir con los objetivos deseados.
15. Optimización uso del agua	Disminuir el consumo de agua por malas prácticas operacionales y usos innecesarios. Fomentar prácticas de ahorro y reuso.
16. Implementación ERP	Implementar sistema ERP en módulos administrativos, de producción y ventas.

6.- ANALISIS DE RIESGOS

Factores Externos.-

1. La recesión económica y el desempleo se ve reflejado en el poco o ningún poder adquisitivo de los Ecuatorianos por ende el consumo de bebidas gaseosas, RTD y otros productos no considerados dentro de la canasta básica decrecieron sustancialmente.
2. Adicionalmente, a lo antes expuesto otro de los factores de riesgo de decrecimiento del consumo de gaseosas es el tema relacionado con el concepto de consumo de alimentos y bebidas carbonatadas naturales que influyen en la salud del consumidor (Obesidad, diabetes, enfermedades coronarias, etc.)
3. Consideramos que la falta de estabilidad Jurídica, Laboral y Tributaria impiden la inversión y el crecimiento de la economía
4. Falta de Controles por parte de las entidades llamadas a ejercerlos, en el mercado pululan un sin número de aguas, jugos y otras bebidas carbonatadas, desde envasados en funda hasta los bidones que no cumplen con los estándares de calidad para el consumo humano y sin Registros Sanitarios creando una competencia desleal

6.- ANALISIS DE RIESGOS

Factores Internos.-

1. Falta de Capital de Trabajo que se ve reflejado en constantes quiebres de stocks por falta de Materia Prima (ALTA)
2. Pérdida de la confianza y costo de Oportunidad como efecto indeseable del punto anterior
3. Riesgo de clausura por pérdida de la certificación de BPM (ALTA)
4. Nuestros productos están en el mínimo del estándar requerido (ALTA) Falta de equipos como el desaereador y Caldera y etiquetadora
5. Recurso Humano.- Personal no capacitado, desmotivado, con mala actitud etc. (ALTA)
6. Alta rotación de personal dado principalmente por mala selección, apuros, niveles salariales, etc. (ALTA)
7. Sistema Informático deficiente (ALTA) muchos procesos manuales que constantemente nos dan información poco confiable
8. Optimización de planta (ALTA) que impide incrementar producción, productividad y eficiencia
9. Optimización de costos y gastos (MEDIA) depende mucho del punto anterior



6.- ANALISIS DE RIESGOS

Factores Internos.-

10. Falta de crecimiento en Ventas (ALTA)

- I. El resultado de la publicidad agresiva de la competencia se refleja en que el consumidor tenga preferencia por esas marcas y por ende nuestros productos no tengan la rotación óptima
- II. Falta de Capital de trabajo que nos impide crecer horizontalmente en mercados grandes como Guayaquil y la Costa en general La falta de Capital de trabajo nos restringe en crear una Política de crédito mas adecuada al negocio de consumo masivo

11. Planificación (MEDIA). Constantemente hay que hacer cambios en la planificación de producción y por ende de ventas por falta de Materias primas, este riesgo es uno de los efectos indeseables del punto 1

12. Falta de Pólizas de Seguro (Medio Alto) que mitiguen los riesgos de Accidentes, Incendio, Rotura de Maquinaria, etc.

Nota: Prioridad ALTA, MEDIA o BAJA

7.- EXPECTATIVA COMERCIAL Y PROYECCIONES

PROYECCIÓN DE VENTAS NETAS 2017

