ASAMBLEA GENERAL
DE ACCIONISTAS

AÑO 2018

Estimados accionistas,

El 2018 fue un año lleno de retos para el país y también para nuestra industria. Nos propusimos importantes desafíos a pesar del entorno cambiante y para ello reforzamos nuestra estrategia de enfoque al cliente y optimización de costos, todo esto soportado por un fuerte compromiso que permita la rentabilidad y sostenibilidad en un medio complicado, de desconfianza en la gestión pública y de constantes escándalos que no han permitido un avance apropiado de la gestión privada en el país.

El cambio de gobierno realizado en el 2017, a pesar de ser del mismo partido, trajo consigo cambios importantes como fue la postura del gobierno frente al gasto, el endeudamiento y la transparencia de la información, con lo cuál en el 2018, se dieron los primeros pasos para que la gestión estatal pueda ser considerada como confiable y con visos de cambio que no se tuvieron en la gestión del gobierno pasado.

Este cambio de rumbo, aún cuando se trataba del mismo partido político gobernante, ocasionó constantes escándalos políticos, lo que distrajo a toda la gestión del sector privado, de tal forma que el consumo no se reactivó sino hasta el último trimestre, aún cuándo los indicadores hasta el tercer trimestre fueron halagadores al compararlos con los del año precedente, pero si se compara períodos de contracción obviamente cualquier gestión medianamente buena, será positiva.

En efecto, el cuarto trimestre el país reporta un crecimiento del consumo, y específicamente la empresa como parámetro de los requerimientos de las empresas, sentimos una demanda no esperada de etiquetas, y presión en todo sentido para que entreguemos lo antes posible pedidos y cumplamos con los requerimientos del mercado.

El año 2018 también fue un año de entrenar personal, y tener una fuerza comercial apropiada en las ciudades que atendemos. Con la política de años anteriores de tener ingresos importantes con los vendedores, para que ellos cumplan con un procedimiento de trabajo, nos encontramos con la necesidad de reemplazar dicha política por una más propicia a que los vendedores trabajen por una comisión, con sueldos mucho más bajos, esto ocasionó la salida de vendedores, y el reemplazo de los mismos. Se puede decir que el equipo comercial está completo, pero la permanencia de los mismos será siempre una decisión que se refleje con una gestión apropiada.

Finalmente, quiero resumir que los resultados alcanzados por la empresa, no llegaron a los requerimientos del Plan Estratégico de los Socios, y esto nos obliga a cambiar el enfoque inicial, es decir, vamos a estandarizar y controlar los procesos al interior, para tener soluciones robustas que nos permitan llegar con éxito al mercado, por esto la meta de ventas para el 2019 se ha reducido en comparación con el Plan Estratégico, pero considero que es lo apropiado mientras los procesos no estén bajo control.

También debemos destacar que el año pasado, se procedió con la venta del terreno de la empresa, el mismo que lo teníamos como reserva para la construcción de las instalaciones industriales, con esta venta pudimos igualar los dividendos de años

anteriores y mostrar que la empresa también puede retribuir la inversión realizada por los socios en años anteriores. Al momento tenemos una instalación bien establecida, con capacidad de crecimiento, y que puede soportar al menos unos 4 años adicionales los requerimientos de la empresa.

En lo que respecta a la plataforma tecnológica, el ERP instalado y reconfigurado, ahora nos permite visibilidad de todos los parámetros de la empresa, se amplió la gestión del ERP hacia Manufactura y Bodega, al igual que la culturización de uso del ERP, estamos con falencias en el mismo sentido por parte de los usuarios de estas plataformas informáticas, ahí estamos enfocando el esfuerzo necesario para mejorar la calidad de la información, pero no vemos en el futuro ningún requerimiento tecnológico que requiera inversión.

Al concluir el año, realizamos un estudio de mercado, en forma paralela con una empresa contratada y con nuestros recursos, en dos segmentos diferentes de mercado, los resultados de la misma, confirman que la empresa ha dejado la innovación y seguir las necesidades del mercado de tirajes más cortos, es por esto que la inversión en nueva tecnología que nos permita recuperar productividad y eficiencia es vital, las condiciones del mercado ecuatoriano es diferente de otros países, principalmente por la irrupción en el mercado de un jugador del tamaño y recursos de Imprenta Mariscal, que actualmente ya tiene más del 25% de participación de mercado, con una apuesta al 100% en el mundo de impresión digital, nosotros proponemos un paso intermedio mediante la offset y equipos de acabado para adicionar valor. Este es el proyecto de inversión que requiere la empresa, para sostener un crecimiento que pueda llenar las expectativas de los socios en el futuro.

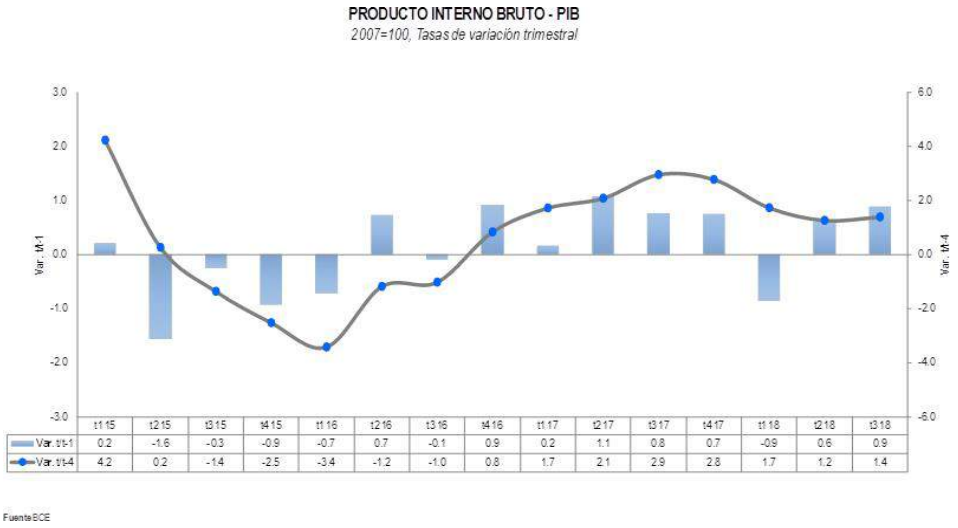
Agradezco al equipo gerencial que me acompañó en este año y al nuevo recurso que aporta a conseguir resultados, que ya los estamos viendo este 2019, y esperamos concretar y proyectar para los siguientes años.

Francisco Arias Galeas
Gerente General

Marzo 2019.

PRINCIPALES INDICADORES DE LA ECONOMÍA ECUATORIANA 2018

En el tercer trimestre del 2018, el PIB de Ecuador, a precios constantes, mostró una tasa de variación inter anual, respecto al tercer trimestre del 2017, de 1,4%; mientras que se registró una tasa de variación trimestral de 0,9%, respecto al segundo trimestre del 2018.



El Índice de Producción de la Industria Manufacturera (IPI-M) es un indicador que mide el comportamiento, en la coyuntura nacional, de la producción generada por la industria manufacturera en el corto plazo.

Este indicador forma parte del Sistema de Indicadores de la Producción (SIPRO), considerado como una innovación estadística para estandarizar y homologar conceptos, metodologías y procesos investigativos, en el marco de las buenas prácticas internacionales para la generación de números índices.

ÍNDICE DE PRODUCCIÓN DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA (IPI-M)

SERIE HISTÓRICA DE LA VARIACIÓN ACUMULADA GENERAL DEL IPI-M, periodo enero 2016 - diciembre 2018

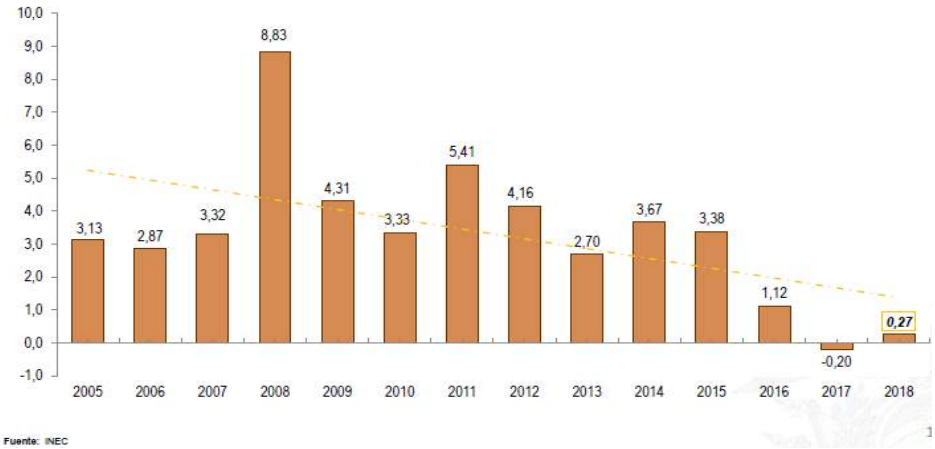
(Porcentaje)

Años	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Promedio
2016	-5,07	0,71	2,67	-4,28	-0,15	0,36	6,40	-0,84	7,56	4,65	-0,62	0,18	0,96
2017	-10,12	-13,36	-2,92	-11,90	-8,73	-8,58	-9,11	-7,78	-10,87	-7,75	-8,83	-8,10	-9,01
2018	-4,90	-7,24	4,14	1,26	9,46	7,58	7,06	10,81	3,04	7,89	5,08	8,46	4,39
Promedio Total	-6,69	-6,63	1,30	-4,97	0,19	-0,22	1,45	0,73	-0,09	1,60	-1,46	0,18	

Fuente: Sistema de Indicadores de la Producción (SIPRO)

Al analizar el cuadro anterior, podemos concluir que el 2018 muestra un indicador positivo de este Índice de Producción, algo que en el año precedente era un escenario oscuro. En cuanto a la inflación anual del 2018 cerró en 0,27%, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Mientras que, el indicador de diciembre pasado fue del 0,10%. Los rubros como

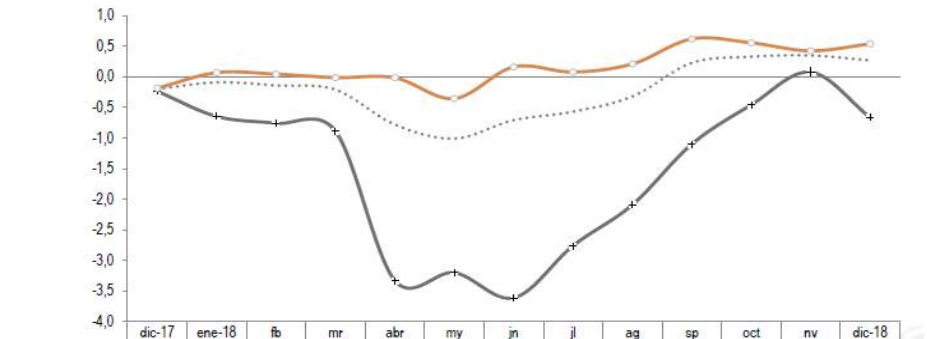
bienes y servicios, transporte, salud, alojamiento, servicios básicos y bebidas alcohólicas fueron los que más aportaron a la inflación anual.



Fuente: INEC

La variación anual de precios en diciembre de 2018 de los ítems del grupo de alimentos fue negativa en 0,66% y con el mismo signo en casi todos los meses de 2018, excepto noviembre, mientras que la evolución de los rubros sin alimentos fue positiva de 0,54%, de acuerdo a como se muestra en el siguiente gráfico.

Inflación general, Inflación de alimentos, Inflación sin considerar alimentos
(Porcentajes 2017-2018)



	dic-17	ene-18	fb	mr	abr	my	jn	jl	ag	sp	oct	nv	dic-18
General	-0,20	-0,09	-0,14	-0,21	-0,78	-1,01	-0,71	-0,57	-0,32	0,23	0,33	0,35	0,27
Alimentos	-0,23	-0,65	-0,76	-0,89	-3,33	-3,20	-3,62	-2,76	-2,09	-1,10	-0,46	0,08	-0,66
Sin Alimentos	-0,19	0,07	0,04	-0,01	-0,02	-0,36	0,16	0,08	0,21	0,62	0,56	0,43	0,54

Fuente: INEC

Uno de nuestros principales mercados es el alimenticio, y al tener una inflación negativa, es producto de la cantidad de ofertas que debieron implementar para mover inventario, siempre esto generó movimiento de mercaderías, pero es un tema que quién más se beneficia en nuestra industria es aquella que tenga la mejor velocidad de respuesta. Esto es el motivo principal por el que la solución digital ganó tanto terreno y tan rápido, respuesta rápida y sin costo de clichés.

GERENCIA COMERCIAL

Como objetivo de facturación para el año 2018, fue proyectado un monto para las ventas a nivel nacional de $ 9.437.856, como una estrategia a largo plazo de crecimiento, con una distribución del 61% para la región Quito y para Guayaquil un 39% de las ventas globales, donde obtuvimos como resultado al cierre del año, una facturación total de $ 7.664.810,28, alcanzando el 81,21% del objetivo planteado. La evaluación final del desempeño del área en general, es una consecuencia de una falta de estabilidad en las áreas de producción, logística y técnica, pero también es no haber podido identificar claramente las mejores oportunidades que podíamos explotar con los recursos actuales, y enfocar el ataque al mercado en estos productos. Al cumplir el 81% de lo planeado, nos deja en una posición muy débil de cumplimiento de objetivos mayores, pero también nos presiona a revisar internamente lo que debemos corregir y externamente cómo debemos actuar.

METAS DE VENTAS A NIVEL NACIONAL – AÑO 2018

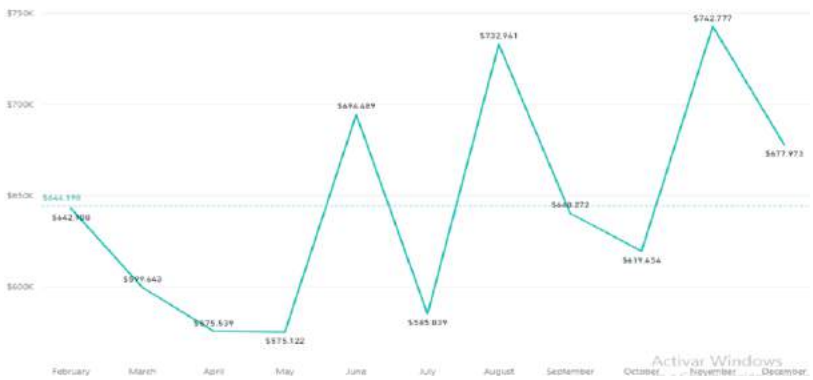
Objetivo.- Medir el cumplimiento de ventas proyectadas por ciudad y a nivel nacional.

Meta: Mayor al 95% de las ventas proyectadas por ciudad y a nivel nacional.

DETALLE DE VENTAS	PROYECTADO (QUITO)	REAL (QUITO)	PROYECTADO (GUAYAQUIL)	REAL (GUAYAQUIL)	TOTAL PROYECTADO	TOTAL REAL	% CUMPLIMIENTO (QUITO)	% CUMPLIMIENTO (GUAYAQUIL)	% CUMPLIMIENTO TOTAL
ENERO	$ 467.746,37	$ 343.738,00	$ 302.912,84	$ 228.689,83	$ 770.659,21	$ 572.427,83	73,49%	75,50%	74,28%
FEBRERO	$ 417.780,60	$ 468.371,00	$ 270.554,97	$ 183.590,53	$ 688.335,58	$ 651.961,53	112,11%	67,86%	94,72%
MARZO	$ 491.463,77	$ 381.716,00	$ 318.272,23	$ 218.481,94	$ 809.736,00	$ 600.197,94	77,67%	68,65%	74,12%
ABRIL	$ 509.105,81	$ 365.014,00	$ 329.697,23	$ 216.673,35	$ 838.803,04	$ 581.687,35	71,70%	65,72%	69,35%
MAYO	$ 440.258,46	$ 358.111,00	$ 285.111,65	$ 217.009,73	$ 725.370,11	$ 575.120,73	81,34%	76,11%	79,29%
JUNIO	$ 452.585,20	$ 410.049,34	$ 293.094,45	$ 284.439,84	$ 745.679,65	$ 694.489,18	90,60%	97,05%	93,14%
JULIO	$ 455.475,52	$ 348.676,09	$ 294.966,22	$ 236.362,50	$ 750.441,75	$ 585.038,59	76,55%	80,13%	77,96%
AGOSTO	$ 472.991,48	$ 446.593,70	$ 306.309,57	$ 286.367,11	$ 779.301,04	$ 732.960,81	94,42%	93,49%	94,05%
SEPTIEMBRE	$ 487.123,89	$ 373.522,00	$ 315.461,73	$ 266.701,45	$ 802.585,61	$ 640.223,45	76,68%	84,54%	79,77%
OCTUBRE	$ 456.445,30	$ 328.356,23	$ 295.594,26	$ 291.097,00	$ 752.039,56	$ 619.453,23	71,94%	98,48%	82,37%
NOVIEMBRE	$ 582.712,50	$ 433.796,59	$ 377.364,97	$ 299.480,56	$ 960.077,46	$ 733.277,15	74,44%	79,36%	76,38%
DICIEMBRE	$ 494.554,26	$ 433.394,49	$ 320.273,64	$ 244.578,00	$ 814.827,90	$ 677.972,49	87,63%	76,37%	83,20%
TOTAL	$ 5.728.243,15	$ 4.691.338,44	$ 3.709.613,75	$ 2.973.471,84	$ 9.437.856,90	$ 7.664.810,28	81,90%	80,16%	81,21%

En la región Quito, con una meta de $ 5.728.243, se alcanzó sólo el 82%, teniendo como resultado final, una facturación total de $ 4.691.338. Mientras que en la región de Guayaquil, se alcanzó un 80% del objetivo de la facturación, con ventas por un monto de $ 3.709.614; lo cual nos indica que fue un año difícil, esto se debe principalmente a que se perdieron algunas cuentas importantes en las áreas de etiquetas y codificación.

TENDENCIA DE VENTAS A NIVEL NACIONAL – AÑO 2018



En el año 2018, debido a problemas permanentes de calidad y confiabilidad, se perdieron clientes de buen volumen, pero al mismo tiempo, debíamos enfocar el trabajo en aquellos segmentos que podemos ser exitosos, como son VIP y Codificación, lo cuál no se dio y por tanto no pudimos remontar los objetivos en función de cumplir con otros productos la meta de facturación. Al momento se sigue en espera que el proceso productivo sea estable y nos brinde tranquilidad en la oferta de los productos que entregamos al mercado, al mismo tiempo se plantea para el 2019 un enfoque en el primer semestre en los productos VIP, codificación y sobre envoltura del té, con lo cuál pensamos compensar las potenciales pérdidas de etiquetas Prime hasta tener un proceso estable.

METAS DE TRUPUT A NIVEL NACIONAL

Objetivo.- Medir el cumplimiento del truput proyectado.

Meta: Mayor al 95% del truput proyectado.

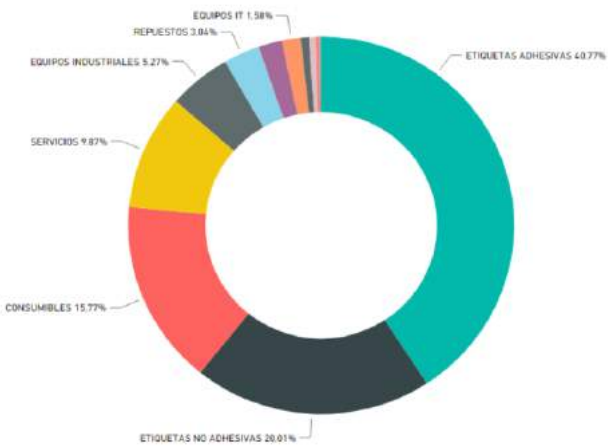
DETALLE DE TRUPUT	PROYECTADO (QUITO)	REAL (QUITO)	PROYECTADO (GUAYAQUIL)	REAL (GUAYAQUIL)	TOTAL PROYECTADO	TOTAL REAL	% CUMPLIMIENTO (QUITO)	% CUMPLIMIENTO (GUAYAQUIL)	% CUMPLIMIENTO TOTAL
ENERO	$ 222.179,53	$ 185.959,19	$ 145.398,16	$ 129.839,36	$ 367.577,69	$ 315.798,55	83,70%	89,30%	85,91%
FEBRERO	$ 198.445,79	$ 200.062,54	$ 129.866,39	$ 99.040,73	$ 328.312,17	$ 299.103,27	100,81%	76,26%	91,10%
MARZO	$ 233.445,29	$ 208.175,69	$ 152.770,67	$ 132.933,57	$ 386.215,96	$ 341.109,26	89,18%	87,02%	88,32%
ABRIL	$ 241.825,26	$ 202.425,41	$ 158.254,67	$ 136.485,70	$ 400.079,93	$ 338.911,11	83,71%	86,24%	84,71%
MAYO	$ 209.122,77	$ 195.427,97	$ 136.853,59	$ 132.688,61	$ 345.976,36	$ 328.116,58	93,45%	96,96%	94,84%
JUNIO	$ 214.977,97	$ 131.672,05	$ 140.685,34	$ 194.197,18	$ 355.663,31	$ 325.869,23	61,25%	138,04%	91,62%
JULIO	$ 216.350,87	$ 208.991,87	$ 141.583,79	$ 148.617,22	$ 357.934,66	$ 357.609,09	96,60%	104,97%	99,91%
AGOSTO	$ 224.670,95	$ 262.821,90	$ 147.028,59	$ 173.880,32	$ 371.699,54	$ 436.702,22	116,98%	118,26%	117,49%
SEPTIEMBRE	$ 231.383,85	$ 199.157,09	$ 151.421,63	$ 180.528,25	$ 382.805,47	$ 379.685,34	86,07%	119,22%	99,18%
OCTUBRE	$ 216.811,52	$ 147.126,00	$ 141.885,24	$ 193.915,43	$ 358.696,76	$ 341.041,43	67,86%	136,67%	95,08%
NOVIEMBRE	$ 276.788,44	$ 263.924,00	$ 181.135,18	$ 199.653,21	$ 457.923,62	$ 463.577,21	95,35%	110,22%	101,23%
DICIEMBRE	$ 234.913,27	$ 264.844,99	$ 153.731,35	$ 157.734,00	$ 388.644,62	$ 422.578,99	112,74%	102,60%	108,73%
TOTAL	**$ 2.720.915,50**	**$ 2.470.588,70**	**$ 1.780.614,60**	**$ 1.879.513,58**	**$ 4.501.530,10**	**$ 4.350.102,28**	**90,80%**	**105,55%**	**96,64%**

En cuanto a las metas establecidas para el truput, con un total de $ 4.501.530, se alcanzó como resultado a fin de año el 96,64% del objetivo, con los siguientes resultados en cada región:

- Truput Quito: $ 2.470.588, el cual representa un 90,80%.
- Truput Guayaquil: $ 1.879.513, donde podemos destacar que el objetivo del año fue superado, teniendo un porcentaje total del 105,55%.

Se debe destacar que la mejora en la generación de truput, es un resultado de una mejor gestión de compras de materia prima, pero esto nos debe ayudar a conquistar más mercados por consecución de mejores precios.

DISTRIBUCIÓN DE LA FACTURACIÓN – AÑO 2018



En proporción, sigue representando más del 65% la producción propia de la empresa, teniendo una leve recuperación la presencia de la empresa en el mercado de codificación. Para el 2019, hemos planteado una mejora de participación de la codificación, por el enfoque que se le está dando a la actividad, y esperamos que represente el 40% de la facturación del año.

TOP 10 - CLIENTES A NIVEL NACIONAL

Cliente	Ventas 2018
Industrial Lácteas Toni	322.955,00
Pronaca	260.538,00
Unilever	250.057,00
Industras Ales	225.373,00
Orbiscorp	224.921,00
Unión de Bananeros Ecuatorianos	162.810,00
Ferrero del Ecuador	157.846,00
Coditeq	133.012,00
Terrafertil	110.715,00
Corpabe	108.560,00

Ganamos nuevos clientes en el año, sin embargo, estos no generaron lo suficiente para compensar clientes que no facturaron durante este período, tal es el caso de Ferrero, Laboratorios Life, Banco Pichincha, Arca Continental Planta Guayaquil, y Pronaca, en algunas de sus líneas de productos. Adicionalmente, la inestabilidad en la calidad de los productos impresos, se puede considerar como un factor más que complicó el llegar a la meta planteada.

Podemos resaltar que en el 2018, Pronaca creció en un 53% y existe un alto potencial de seguir creciendo, tomando en cuenta que se deben solventar los inconvenientes de las etiquetas jaba.

Para el 2019, tenemos grandes retos para la organización en cuanto a la recuperación de cartera de clientes, para evitar perder negocios importantes, como es Ferrero del Ecuador, que durante el 2017 y 2018, fue el segundo mejor cliente de la región.

En el 2018 empezamos a atender el mercado bananero con etiquetas de frutas, dado que ya veníamos atendiendo este mercado, con etiquetas de trazabilidad. Si bien la facturación del 2018 en este tipo de productos fue relativamente baja (apenas $ 20.000), es importante considerar que es lo facturado por sólo 2 clientes, en los últimos 4 meses del año.

GERENCIA DE OPERACIONES

El objetivo general de operaciones es alinear las áreas de producción y logística, con el departamento comercial, como restricción definida por la gerencia general de la empresa, entregando productos de calidad, completos y a tiempo.

Como principales objetivos específicos, tenemos los siguientes:

- Confiabilidad en la entrega de productos al 98%. Medidos hasta la entrega al Cliente.
- Reducción de Desperdicio, como primer objetivo es medir bien el desperdicio (cuantificar los desperdicios en producción) y conseguir una reducción del 15% del mismo.

- Reducción de inventario, meta: Menos de un millón de dólares de inventario. Este valor nos permitiría una rotación de 4 vueltas de inventario al año.
- Minimizar la rotura de inventario, menos del 4% de los productos como Buffer Activos con inventario cero. Nos garantiza la sostenibilidad de la venta.
- Mantener los gastos variables menores a lo presupuestado, 10% de Ahorro.

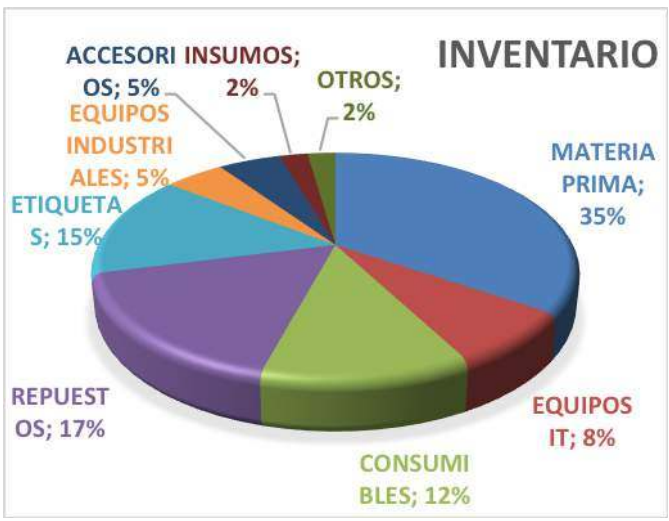
LOGÍSTICA:

En el área de logística se implementaron políticas para reducir el inventario y al mismo tiempo garantizar el abastecimiento de productos a planta, así como a las áreas comercial y técnica, para la provisión de productos y servicios de calidad, completos y a tiempo para nuestros clientes.

La evolución del inventario durante el año 2018 es la siguiente:

La meta es llegar a un valor de $ 1.000.000, de inventario promedio mensual. Según las proyecciones para el mes de Abril 2019, conseguiremos esta meta.

Al cierre del año, el inventario se distribuía de la siguiente manera:



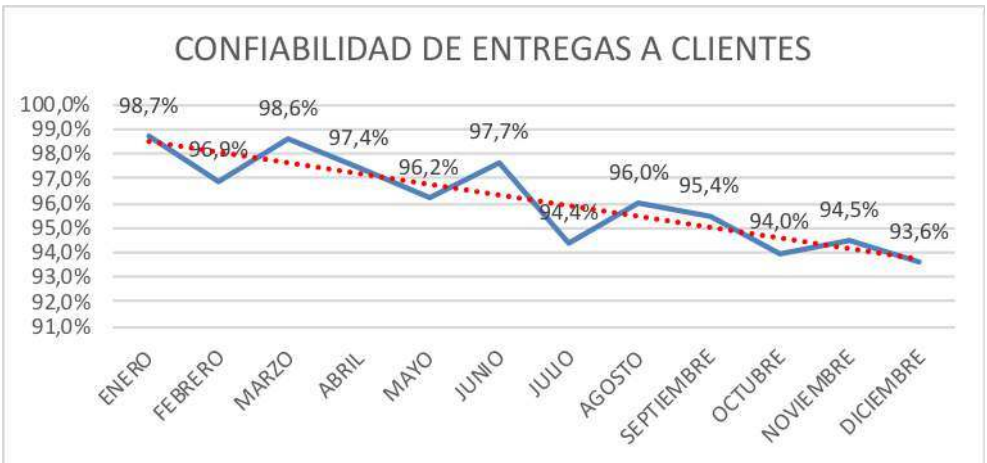
Las roturas de inventario se redujeron durante el año 2018, teniendo su pico más alto en los meses de enero y febrero, para luego estabilizarse en aproximadamente el 7%. No se consiguió la meta propuesta.

Al analizar los inconvenientes tanto de la planeación de compras, como la oferta de confiabilidad, se determinó una falencia en los sistemas actuales (Symphony e iDempiere), por lo que se inició la implementación del sistema FLOW que permitirá analizar y establecer nuevos puntos de reabastecimiento, reduciendo y evitando la rotura de inventarios en bodega y así dar una fecha confiable de entrega con certeza al área comercial.

PRODUCCIÓN:

La confiabilidad de las entregas al cliente, tuvo una tendencia decreciente durante el año 2018, principalmente por la inestabilidad en el proceso y cambios de personal, los cuales impactaron la calidad y los tiempos de entrega, por lo que se estableció un plan para estabilizar la planta mediante la revisión de procesos, capacitación al personal en procesos productivos y en teoría de restricciones dependiendo el área, así como la reposición del herramental que ya tenía un desgaste significativo, se debe destacar que la compra de la batería de Anilox a la empresa Apex resultó de mala calidad, y esto generó mayores problemas de calidad. La implementación de procesos y capacitación se realizará durante el primer trimestre del 2019, y sus resultados se esperan a partir del segundo trimestre.

La confiabilidad durante el 2018 tuvo la siguiente evolución:



El sistema Synphony no permite tener un cálculo real de las fechas de entrega confiable, por lo que se toma la decisión de invertir en la compra del sistema FLOW, que permita tener una planificación acorde a la situación en planta y establecer fechas de entrega a los clientes. En resumen, la medida principal de confiabilidad no se alcanzó y se proyecta para el segundo trimestre contar con una confiabilidad como se la tenía a inicios del año pasado. Durante el 2018 se implementaron los sistemas de Manufactura MFG iDempiere y un WMS de iDempiere para la gestión del inventario, ambos sistemas no han sido bien explotados por fallas internas, algo que en el 2019 de corregirá.

El objetivo general y los específicos de la gerencia de operaciones, no se pudieron cumplir en el 2018, por lo que se proponen varias acciones que permitan alcanzarlos durante el año 2019.

- Compra de nuevos anilox para impresoras Nilpeter y su perfilación, lo cual permitirá estandarizar el proceso de impresión de etiquetas de alta complejidad.
- Compra de nueva impresora Weigan, para ampliar capacidad de planta y ofrecer a nuestros clientes estos productos (sobre envoltura y rollos POS) y mejores tiempos de respuesta.
- Instalación del sistema FLOW, a fin de facilitar la planificación de la producción y su control, así como optimizar la cadena logística en sus 2 etapas (bodega de materia prima y bodega de producto terminado).
- Revisión de los procesos de cada una de las áreas de producción, apoyados con el personal de la planta, para establecer el compromiso y obligatoriedad de su cumplimiento, buscando reducir costos asociados a devoluciones, reprocesos y desperdicio.
- Establecer nuevas metas e indicadores, que permitan gestionar el control estadístico de los procesos, y plantear modelos de mejora continua.
- Publicar y difundir los procesos y procedimientos revisados y que son necesarios para garantizar la calidad de los productos, que incluyen aquellos que permiten mantener en buen estado los equipos y herramientas, recalcando la obligatoriedad de su cumplimiento.
- Con el apoyo de Coditeq, se establecerá un proceso de capacitación al personal de impresores, troqueladores y rebobinadores, a fin de fortalecer su conocimiento y mejorar la confiabilidad en cada una de las etapas productivas.

Objetivos para el año 2019: las acciones antes mencionadas, permitirán cumplir los siguientes objetivos planteados para el 2019:

- Confiabilidad en la entrega de productos del 99,5%.
- Ejecutar menos del 100% del presupuesto de gastos variables de operaciones.
- Reducción de inventario, manteniendo un valor inferior a un millón de dólares.
- Minimizar la rotura de inventario a un valor menor al 4%.
- Medir los desperdicios en cada paso del proceso productivo y conseguir ahorros sostenibles a final de año, superior al 10% de las medidas iniciales.

GERENCIA DE SISTEMAS DE APOYO

Los Sistemas de Apoyo, son las áreas de la empresa que deben realizar su gestión como un soporte para el normal desempeño de la empresa como un todo, y está compuesta de las siguientes áreas: Control de Calidad, Recursos Humanos, Seguridad y Salud Ocupacional, Medio Ambiente. Como principales objetivos del área, podemos destacar los siguientes:

- Planear, desarrollar, evaluar, compensar y controlar el talento humano de la compañía para contar con colaboradores calificados y motivados.
- Prevenir, detectar, corregir, mejorar y documentar los elementos no conformes que puedan ser generados al inicio o en el desarrollo de las actividades.
- Garantizar las condiciones de trabajo seguras y saludables en el desarrollo de las actividades.
- Cumplir las disposiciones emitidas por las entidades gubernamentales.
- Promover la disminución de residuos en planta.
- Promover el alcance de los objetivos de la organización, en conjunto con todas las gerencias.

Durante el período comprendido de enero a diciembre del 2018, para el logro de los objetivos, fueron planteadas varias metas, con la finalidad de cumplir los estándares y requerimientos de la empresa, entre los más relevantes tenemos:

- HEAD COUNT (Mantener el 99% de retención del personal).
- ASEGURAMIENTO DE CALIDAD (Disminuir los Costos de no calidad y cantidad de reclamos recibidos).
- CALIFICACIÓN COMO PROVEEDORES (Aprobación de Auditorías externas de Clientes).
- SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD (Certificación versión 9001: 2015)
- SEGURIDAD INDUSTRIAL, SALUD OCUPACIONAL Y GESTIÓN AMBIENTAL (Gestionar los requerimientos institucionales, necesarios para el funcionamiento de la empresa (LUAE, BOMBEROS, CERTIFICACIONES AMBIENTALES).

HEAD COUNT: durante el año 2018, se alcanzó el objetivo de retención del personal, llegando al 99,40% en promedio mensual. Por la alta demanda de producción en los dos últimos meses del año, fue necesario realizar nuevas contrataciones, así como la creación de nuevas posiciones y el reemplazo de cargos vacantes que se mantenían en espera.

ASEGURAMIENTO DE CALIDAD: los objetivos establecidos dentro del área de aseguramiento de la calidad, midieron la gestión interna, la misma se basó principalmente en los costos de calidad y la cantidad de reclamos recibidos, tal como se detallan en el cuadro siguiente:

Indicador	Objetivo	Alcanzado
Costos de no calidad	1% de la facturación mensual	0.93%
Reclamos recibidos	1% (facturas recibidas en el mes)	1.62%

Es importante mencionar que con el propósito de disminuir los reclamos de calidad, se recomienda iniciar la estandarización de los procesos productivos para mantener la calidad en cada repetición de los productos.

CALIFICACIÓN COMO PROVEEDORES: durante el período enero a diciembre del 2018, recibimos Auditorias de Clientes, las mismas que fueron satisfactorias, calificándonos como proveedores de etiquetas y equipos:

AUDITORIAS EXTERNAS		
Cliente	**Puntaje**	**Calificación**
DIFARE	87.27	B+
BANCO DEL PICHINCHA	87.50	B+
INDUSTRIAL BANANERA ALAMOS (COORPORACION NOBOA)	87.78	B+
COMPAÑÍA AZUCARERA VALDEZ, CODANA S.A Y ECOELECTRIC S.A	86.66	B+
LOS ANDES	88	B+

SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD: la auditoría del sistema de gestión de calidad se realizó satisfactoriamente, logrando la migración a la versión actualizada de la norma ISO 9001:2015, con documento emitido # SC-CER397413.

SEGURIDAD INDUSTRIAL, SALUD OCUPACIONAL Y GESTION AMBIENTAL: en cuanto a esta área, se realizaron las siguientes actividades que involucraron a todo el personal de la empresa:

- 180 días consecutivos sin accidentes laborales.
- Socialización de procedimientos de trabajo seguro.
- Campañas de salud: vacunas de Influenza y tétanos.
- Dotación de uniformes y equipos de protección, a todo el personal.
- Los documentos que habilitan a la compañía para funcionar cumpliendo con las normativas legales, fueron obtenidos de manera satisfactoria, se inició la gestión para la obtención del Registro de Generador de Desechos, se tendrá para el primer trimestre del 2019 y la Licencia Ambiental, que se estima tengamos para finales del año 2019.

Cumplimiento de Objetivos

Durante el 2018, se cumplieron los objetivos planteados por el área:

- Planificación y evaluación del Talento Humano.
- Detección de los elementos no conformes.
- Garantizar las condiciones de trabajo seguras y saludables en el desarrollo de las actividades.
- Cumplimiento de las disposiciones emitidas por las entidades gubernamentales.

No se cumplió el indicador de disminución de reclamos recibidos, ya que la prevención y mejora de los elementos no conformes, aún no han sido establecidas con las áreas involucradas.

Para el 2019 se plantea:

- Evaluar y establecer las brechas existentes en cada colaborador, con relación al cargo.
- Realizar la documentación de los procesos.

- Ejecutar los planes de disminución de residuos, en conjunto con las áreas involucradas (Operaciones-Técnicos).
- Realizar planes de mejoramiento de los elementos no conformes.

GERENCIA DE SERVICIO TÉCNICO

El departamento técnico está enfocado principalmente en el servicio hacia el cliente y basa su actividad en los siguientes indicadores:

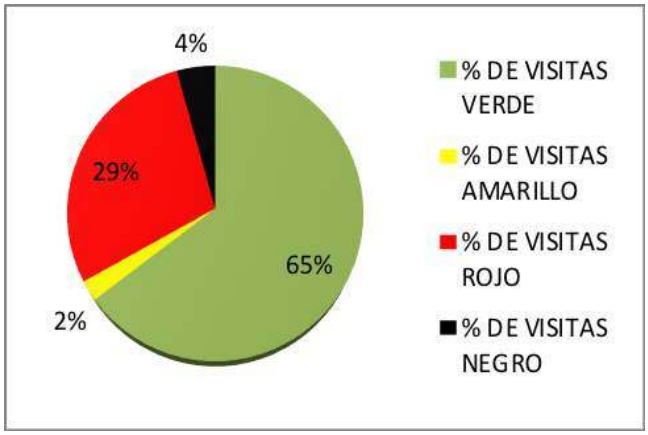
1. Medición de la actividad técnica correctiva menor al 2%.
2. Capacidad operativa o disponibilidad técnica superior al 80%.
3. Incrementar el nivel de facturación y truput de servicio técnico.

1.- Nivel de visitas técnicas oportunas

Meta: < al 2%

DETALLE DE VENTAS	VERDE	AMARILLO	ROJO	NEGRO	TOTAL	%DE VISITAS VERDE	%DE VISITAS AMARILLO	%DE VISITAS ROJO	%DE VISITAS NEGRO
ENERO	63	0	61	2	126	50%	0%	48%	1,59%
FEBRERO	72	0	65	1	138	52%	0%	47%	0,72%
MARZO	107	6	69	16	198	54%	3%	35%	8,08%
ABRIL	113	1	56	12	182	62%	1%	31%	6,59%
MAYO	141	15	102	32	290	49%	5%	35%	11,03%
JUNIO	179	5	82	11	277	65%	2%	30%	3,97%
JULIO	194	11	83	11	299	65%	4%	28%	3,68%
AGOSTO	185	10	93	7	295	63%	3%	32%	2,37%
SEPTIEMBRE	187	9	66	9	271	69%	3%	24%	3,32%
OCTUBRE	207	6	65	14	292	71%	2%	22%	4,79%
NOVIEMBRE	324	2	82	9	417	78%	0%	20%	2,16%
DICIEMBRE	151	2	31	5	189	80%	1%	16%	2,65%
TOTAL	1923	67	855	129	2974	64,66%	2,25%	28,75%	4,34%

El porcentaje promedio de órdenes No atendidas a tiempo es del 4%, siendo el objetivo <2%. El principal aspecto que influye en no llegar a este objetivo es la falta de igualdad de conocimientos en el personal técnico, por lo cual el coordinador está limitado a esperar la liberación de un técnico especialista para atender los casos especiales.



2.- Disponibilidad (Capacidad Protectiva)

Objetivo: Medir la disponibilidad del personal técnico.
Meta: > al 80% a nivel nacional

DETALLE DE DISPONIBILIDAD	% DISPONIBILIDAD QUITO	% DISPONIBILIDAD GUAYAQUIL
ENERO	83%	60%
FEBRERO	78%	61%
MARZO	81%	58%
ABRIL	80%	67%
MAYO	85%	69%
JUNIO	82%	71%
JULIO	80%	69%
AGOSTO	85%	69%
SEPTIEMBRE	86%	62%
OCTUBRE	86%	65%
NOVIEMBRE	87%	62%
DICIEMBRE	88%	62%

Capacidad operativa: el promedio fue del 74% (Objetivo > 80%). No se logró alcanzar el objetivo, debido a la rotación del personal técnico, principalmente en la ciudad de Guayaquil, sin embargo, fue superior a la obtenida en el año 2017.

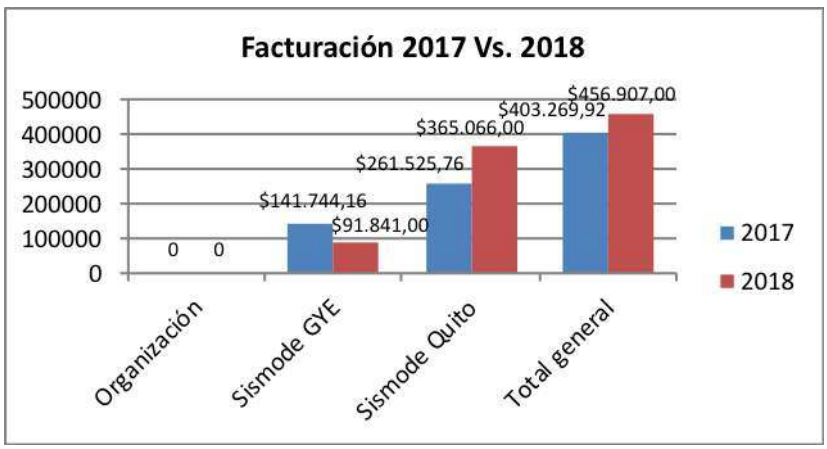
CAPACIDAD OPERATIVA	
2017	**2018**
72%	**74%**

3.- Facturación Año 2018

Objetivo: Incrementar la facturación por servicio.
Meta: > 500k anual.

Resultados de Facturación Año 2017 Vs. 2018

	AÑO 2017		AÑO 2018	
Organización	Ventas Servicio Técnico	Truput	Ventas Servicio Técnico	Truput
Sismode GYE	$ 141.744,16	$ 100.217,12	$ 81.841,00	$ 54.071,00
Sismode Quito	$ 261.525,76	$ 174.207,25	$ 375.066,00	$ 233.567,00
Total general	$ 403.269,92	$ 269.424,37	$ 456.907,00	$ 287.638,00



A pesar de que la meta no fue alcanzada en el año 2018, la facturación de servicio técnico se incrementó en un 12%, con respecto al año 2017.

La facturación de servicios fue de 456K, siendo el objetivo mayor a 500K, lo cual representa un 91% del objetivo del año.

ASPECTOS RELEVANTES 2018:

Hemos realizado el diseño y fabricación local de sistemas de movimientos de cabezal, para aplicaciones de envasadoras verticales con equipos de Termo transferencia (TTO), lo cual nos ha permitido reemplazar equipos de la competencia como son Video Jet y tener una ventaja competitiva que podemos explotar el presente año.

Se ha logrado desarrollar nuevo proveedores confiables de etiquetas y lectores RFID lo cual ha permitido incrementar nuestro portafolio de productos y aplicaciones con elementos RFID.

Luego de la revisión y análisis de la capacidad operativa a nivel nacional, la misma que no ha podido ser obtenida durante el 2018, se ha determinado el incorporar nuevo personal técnico, tanto para la ciudad de Quito, como para Guayaquil.

En cuanto a clientes y contratos Año 2018, tenemos lo siguiente:

- 36 CLIENTES FULL SERVICE
- 49 CLIENTES EN ALIANZA PRODUCTIVA
- 20 CODIFICADORES
- 97 EQUIPOS EN PRINTING SERVICES
- 261 CODIFICADORES SIN CONTRATO

Objetivos para el año 2019:

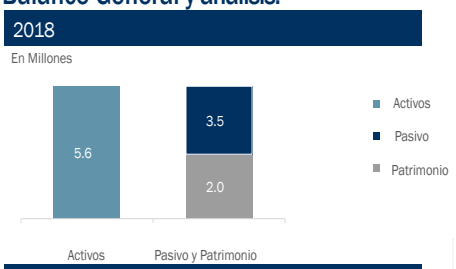
- Capacidad protectiva: > 80%
- Ordenes negras: < 2%
- Facturación anual > 500K
- Truput anual > 300K
- Fortalecer los procesos internos del D.T. (operación, procesos administrativos)
- Capacitación a todo el personal técnico hasta mantener un nivel similar de conocimiento.
- Implementar planes de servicio técnico y ofertas atractivas para el cliente, tanto de maquinaria, como impresoras de códigos de barra.

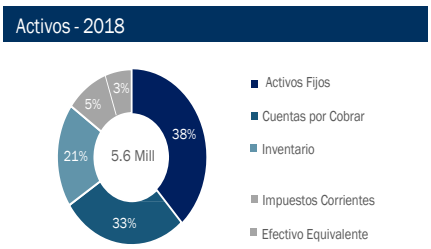
GERENCIA ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS

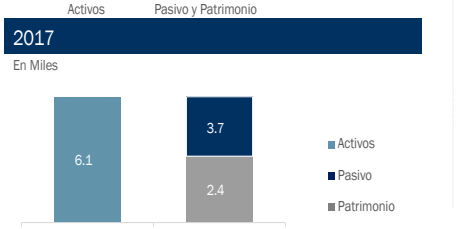
Enfocados en una gestión lo más eficiente posible, hemos logrado importantes ahorros en nuestras operaciones de negocio, logrando optimizar varios procesos y controlando estrictamente los costos operativos y administrativos para incrementar la disponibilidad en operaciones de compra e inversiones.

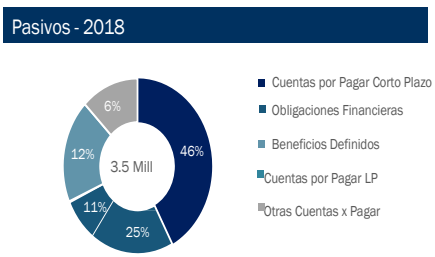
Los Estados financieros han sido preparados de conformidad con las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) emitidas por el Consejo de Normas de Contabilidad (IASB) y las nuevas obligatorias para el 2018, como son: NIIF 9 (Clasificación-Medición de Activos y Pasivos financieros y Deterioro de Activos); NIIF 15 (Ingresos por contratos con clientes); NIIF 23 (Impuestos a las Ganancias).

Balance General y análisis.









- La diferencia de los activos 2018-2017 corresponde a la venta de activos fijos (Terreno y Maquinaria) en el 2018.
- Disminuyó el total de patrimonio a 2018, por el valor de $530,207 que corresponde al pago de dividendos acumulados.

El año 2018 tuvo buenos resultados que contribuyen a un crecimiento del 17.88% en el margen Ebitda y la generación de utilidades.

Cifras Relevantes – Estado de Resultados			
EN MILES	**2018**	2017*	Var A/A (%)
Ingresos	7,648	7,938	(-3.65%)
Costos, Gastos y otros egresos	7,449	7,982	(-6.67%)
Ut. Operacional	198	-34	(450%)
Ebitda	443	390	(13.58%)
Margen Ebitda	5.80%	4.92%	(17.88%)
Utilidad neta	101	-44	(329%)
Margen neto	1.32%	-0.55%	

Notas

✓ Al mejorar los valores de compra de materia prima se redujo el cost de Ventas.

La Utilidad Operacional de $198,786.78 incluye el valor de $49,830.90 como otros ingresos, resultado de la utilidad de la venta de un Terreno por $34.517,25 cuya venta fue decidida por los Socios para cubrir sus dividendos.

Sin los otros ingresos (venta Terreno), la Utilidad Operacional sería de $148,955,88, así, el Incremento en el Margen Neto está apoyado por ingresos extras de venta de bienes de Sismode.

✓

El Incremento en Margen Ebitda (17.88%) es el resultado de una reducción de Costos con respecto al 2017 de -6.67%. (renegociaciones con Proveedores).

De acuerdo al EBITDA, Sismode tiene una Rentabilidad del 5.88%

Cuentas por Cobrar - Crédito

Vencimientos

DIAS DE CREDITO	TOTAL $ CXC	%
DE 1 A 30 DIAS	552.749,74	34,49%
DE 31 A 60 DIAS	616.172,23	38,44%
DE 61 A 90 DIAS	253.868,65	15,84%
DE 91 A 120 DIAS	135.840,11	8,47%
CTAS INCOBRABLES	44.202,92	2,76%
TOTAL CARTERA	**1.602.833,65**	**100%**

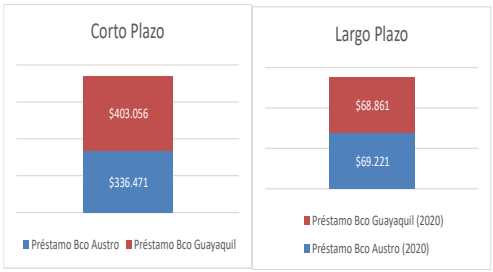
Cartera por Años

PERIODO VENCIMIENTO		$CXC	%
	2018	1.551.071,15	99,51%
	2017	4.777,58	0,31%
	2016	1.281,85	0,08%
	2015	1.500,15	0,10%
TOTAL CARTERA		**1.558.630,73**	**100**

- El 99,51% de la cartera vencida se encuentra en el año 2018.
- El 0.61 % corresponde a cartera superior a 2 años.
- La cartera incobrable está en gestión de recuperación con el Abogado internos de Sismode, sin embargo, la oportunidad de cobro es muy baja.
- Orbiscorp es nuestro cliente que trabaja con contratos del Estado, su deuda con Sismode es de $159,274, la misma que ha sido cancela debido a que el Estado tampoco le ha pagado. Este problema nos está causando una reducción en el flujo.
- A diciembre cerramos con 60 días de vencimiento de cartera, DSO (Rotación de Cartera).

Deudas Establecidas por Sismode y sus Apalancamientos

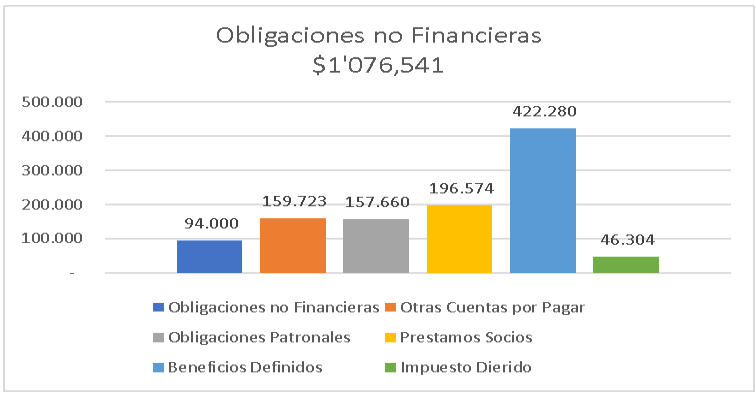
Deudas Financieras



Cuentas por Pagar

DIAS DE CREDITO	TOTAL $ CXP	%
DE 1 A 30 DIAS	327.780,51	21%
DE 31 A 60 DIAS	488.022,55	31%
DE 61 A 90 DIAS	230.150,83	14%
DE 91 A 120 DIAS	472.882,45	30%
PROVISIONES CXP 2018	74.214,80	5%
TOTAL CARTERA	**1.593.051,14**	**100%**

Deudas no Financieras



- Las Deudas a Largo Plazo no fueron adquiridas en el año 2018, sino en años anteriores.
- Se están refinanciando las deudas a corto plazo, cancelando trimestralmente el 10% de Capital e Intereses.
- Nos hemos estado apalancando con los Proveedores, negociando crédito con ellos a más de 90 días.
- Se mantienen deudas No financieras por créditos a terceros las cuales no hemos hecho ninguna cancelación a esas deudas desde el 2017.

Los Gastos de Sismode 2018

Incremento de Gastos Relevantes

Detalle	2018	2017	Variación	Valor Incremento
Sueldos	1.521.854,18	1.430.235,32	3,11%	**91.618,86**
Comisiones	60.954,10	27.978,64	117,86%	**32.975,46**
Arrendamiento Planta	114.000,00	85.500,00	33,33%	**28.500,00**
Seguridad	50.898,00	23.263,40	118,79%	**27.634,60**
Transporte	67.217,99	39.959,66	68,21%	**27.258,33**
Fletes Terrestre Aéreos	152.524,64	135.231,34	12,79%	**17.293,30**
				225.280,55

El Ingreso de nuevo personal e incremento de sueldos por $ 44.542,50 y la indemnización del Gerente de Operaciones, por $ 47.076,36 suman los $ 91.618,86 de incremento con respecto al año 2017.

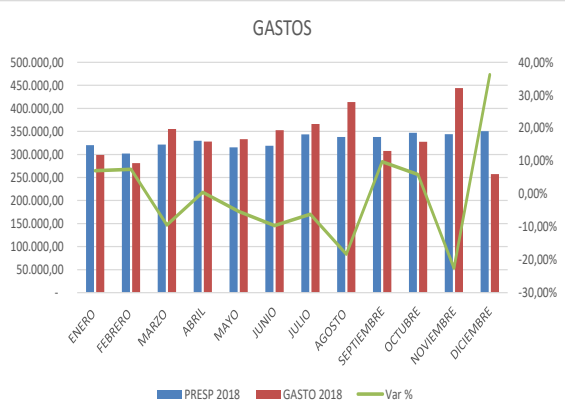
Los rubros de fletes aéreos se incrementaron en $17.293,30 para el 2018.

Los rubros de Arrendamiento, Seguridad, Transporte y Alimentación subieron en 2018, esto por causa del cambio de la Planta.

Comparativo del Presupuesto vs Datos Reales

COMPARATIVO DE GASTOS

GASTOS	PRESP 2018	GASTO 2018	Var %
ENERO	320.226,75	299.087,42	7,07%
FEBRERO	302.167,04	281.145,95	7,48%
MARZO	321.567,23	355.189,29	-9,47%
ABRIL	329.862,54	328.203,56	0,51%
MAYO	315.322,33	333.075,03	-5,33%
JUNIO	318.914,69	352.802,31	-9,61%
JULIO	343.780,85	366.291,69	-6,15%
AGOSTO	338.066,99	413.660,76	-18,27%
SEPTIEMBRE	338.066,99	307.833,97	191,85%
OCTUBRE	346.903,21	327.626,58	5,88%
NOVIEMBRE	344.012,19	444.007,02	-22,52%
DICIEMBRE	350.439,63	257.255,15	36,22%
	3.969.330,44	**4.066.178,73**	**2,46%**



En el año 2019 plantearemos presupuestos alcanzables, acordes a los recursos actuales de la empresa, en relación al mercado actual y al equipo de ventas con la capacidad de la planta.

Indicadores Financieros Sismode 2018

Indicadores de Liquidez (en Millardos)

Descripción del Resultado

	2018	2017		
Solvencia Total				
(Activos Totales/ Pasivos Totales)	**1,59**	**1,65**	MIDE LA CAPACIDAD DE LA EMPRESA PARA CANCELAR SUS PASIVOS TOTALES CON SUS ACTIVOS TOTALES.	POR CADA DOLAR DE DEUDA TIENE 1,59 DOLARES EN ACTIVOS.
Solvencia a Corto Plazo				
(Activos Corrientes/ Pasivo Corriente)	**1,29**	**1,27**	MIDE LA CAPACIDAD DE LA EMPRESA PARA CANCELAR SUS PASIVOS CORRIENTES CON SUS ACTIVOS CORRIENTES	POR CADA DOLAR DE DEUDA CORRIENTE TIENE 1,29 DOLARES EN ACTIVOS CORRIENTES
Prueba Acida				
(Activos Corrientes - Inventarios)/ Pasivo Corriente	**0,84**	**0,82**	MIDE LA DISPONIBILIDAD INMEDIATA CON QUE CUENTA LA EMPRESA PARA CUBRIR SUS OBLIGACIONES	POR CADA DOLAR DE DEUDA CORRIENTE TIENE 0.83 CENTAVOS DE DOLAR EN ACTIVOS CORRIENTES
Endeudamiento Total				
(Pasivo Total / Activo Total)	**0,63**	**0,61**	MUESTRA EL PORCENTAJE DE LOS ACTIVOS QUE SON SUSTENTADOS POR FINANCIAMIENTO DE DEUDA	EL 63% DE ACTIVOS DE LA EMPRESA SON FINANCIADOS CON DEUDA
Margen Neto				
(Utilidad Neta/ Venta Neta)	**1,32**	**-0,55**	INDICA LA EFICIENCIA DE LA EMPRESA DESPUES DE CUBRIR LOS COSTOS Y GASTOS DE LA EMPRESA, ES EL PORCENTAJE QUE LE QUEDA A LA EMPRESA POR CADA DOLAR QUE VENDE	LA EMPRESA TIENE UN RENTABILIDAD DEL 1.32%.

- Sismode cuenta con la solvencia y la Liquidez para responder y cubrir todas sus deudas.
- El 63% de sus activos son financiados con deuda.

Participación en el Mercado y Posición frente a la Competencia de Sismode

Análisis del Sector Industrial de Etiquetado

	VENTAS				
Empresa	**2015**	**2016**	**2017**	**Promedio**	**Participación**
IMPRENTA MARISCAL	$28.340.673	$28.413.705	$32.991.960	$29.915.446	25,33%
SUPRAPLAST	$12.823.514	$13.590.262	$14.661.642	$13.691.806	11,59%
WAEL ALAM ETIQUETAS	$10.151.392	$9.659.405	$9.358.921	$9.723.239	8,23%
SISMODE	$8.945.842	$7.147.299	$7.966.204	$8.019.782	6,79%
ADHINFLEX	$4.325.620	$4.260.200	$4.057.791	$4.214.537	3,57%
ENGOMA	$2.456.083	$2.332.874	$2.286.257	$2.358.405	2,00%
CARLEX	$1.369.520	$1.311.050	$1.192.878	$1.291.149	1,09%
ETIFLEX	$1.298.522	$1.255.450	$1.097.496	$1.217.156	1,03%
RESTO DEL SECTOR	$38.756.869	$49.109.761	$55.116.521	$47.661.050	40,36%
Total	**$108.468.035**	**$117.080.006**	**$128.729.670**	**$118.092.570**	100,00%

Nota: Los Datos de Ventas del 2018 aún no se encuentran disponibles en el SRI

Sismode es la 4ta. Compañía de Etiquetado, satisface al 6.79% del mercado

De acuerdo con “The Future of Labels and Release Liners to 2023” de Smithers Pira, el consumo global de etiquetas continuará aumentando con ventas que alcanzarán los $ 39.000 millones en 2019. Las tasas de crecimiento continuarán en aumento con un 4.0% anualmente, durante los próximos 4 años, ascendiendo a $ 47.54 billones (valoración al 2023).

Una investigación realizada por Smithers Pira, señala las tendencias que están impulsando la industria: Cambiar hacia etiquetas sensibles a la presión con Formatos de manga, Matiz en 3D, alta Tecnología de diseño y material sensible al medio ambiente.