



INFORME DE GERENCIA GENERAL CORRESPONDIENTE AL AÑO 2018

Este informe contiene las principales actividades que se realizaron en cada una de las áreas de la empresa durante el año 2018 en base a los objetivos planteados por la Gerencia General y aprobados por el Directorio.

A continuación, detallo los resultados de las principales áreas de la Empresa

Área Administrativa

Durante el año 2017 se planteó como objetivo reestructurar el área administrativa y los resultados de dicha reestructuración en términos de costos se pudieron evidenciar durante el segundo semestre del 2018. Es decir, el punto de equilibrio de la empresa logro una reducción del 30% en comparación con el punto de equilibrio histórico de la empresa.

Área industrial

Los resultados del 2018 fueron más bajos que los 2017 por la falta de abastecimiento de materia prima como resultado de la iliquidez que tuvo que enfrentar la empresa en el 2018. A continuación, detallo la disminución de la producción en las diferentes Áreas:

Refinería, la disminución del volumen de proceso de Aceite Crudo de Palma entre el 2017 al 2018 fue del 13.23%

Fraccionamiento, tiene una disminución de proceso de RBD del 25.77%, con relación al año 2017.

Envasado de Aceite, una disminución del 48% entre el 2017 al 2018

Envasado de Manteca y Mantequina, la disminución fue del 28% comparando el 2017 con el 2018

Jabón, la disminución al comparar el 2017 con el 2018 es del 38%.

Cabe recalcar que el año 2018 ha resultado ser el año más bajo en empaque en comparación con los tres últimos años como resultado a la falta de recursos que la empresa ha tenido que enfrentar en el 2018.

Área de ventas

Como resultado de la disminución de producción en el área industrial, el Área de Ventas se vio afectada por la falta de producto terminado y por ende repercute en una disminución entre el 2017 al 2018 en dólares del 44%.



Vale la pena recalcar que si la Empresa hubiera contado con el producto necesario esta disminución en ventas no se hubiera dado y consideramos que los objetivos planteados se hubieran cumplido.

Nuestros clientes siguen siendo fieles a nuestros productos principalmente por su calidad y por el reconocimiento de marca que tiene nuestros productos y esto ha permitido a la Empresa seguir sosteniéndose en nuestro nicho de mercado. En vista a la difícil situación de desabastecimiento que hemos tenido durante el año 2018, nuestros clientes tenían la excusa de irse con la competencia; pero, ellos han preferido esperar que arreglemos nuestra situación y no abandonarnos en estos momentos difíciles para la compañía.

La disminución por producto en ventas fue la siguiente:

Aceite 47%

Manteca 28%

Mantequina 38%

Jabón 38%

Cabe mencionar que el año 2018 es el año más bajo en ventas comparando los últimos tres años.

Abastecimiento de materia prima

El principal problema que tuvo la empresa durante el 2018 para poder cumplir con los objetivos planteados fue la falta de abastecimiento de materia prima. Por todos los problemas financieros que ha venido sufriendo la empresa, ya conocidos por Uds., fue imposible contar con un abastecimiento adecuado de materia prima. En el segundo semestre del año 2018, se consideró como estrategia para recuperar en algo las ventas incrementar las compras de aceite crudo de palma a PDR. PDR logro abastecer a la empresa con más del 50% del aceite procesado.

Área Financiera

Desde hace tres años que tome a cargo la representación legal de la empresa, el área financiera ha sido el área con mayores inconvenientes y en la que hemos enfocado todos los esfuerzos y recursos.

Durante el año 2018 el principal objetivo fue buscar la reestructuración del área Financiera, básicamente enfocada en la obtención de inversionistas que aporten con capital fresco para de esta manera lograr contar con los recursos necesarios para una adecuada operación.



En esta área se trabajó en primer lugar tratando de conseguir una reestructuración de nuestros pasivos con las instituciones financieras nacionales e internacionales, pero lamentablemente no se logró ningún resultado positivo. Adicionalmente, hemos buscado inversionistas tanto nacionales como extranjeros que inyecten capital fresco a la empresa a través de inversión de capital, venta de activos o la venta total de las empresas, pero hasta el día de hoy no se ha podido concretar ninguna de estas operaciones. Por la falta de recursos financieros, la empresa ha venido sufriendo un deterioro importante en todas sus áreas.

Finalmente es importante recalcar que, en este año el directorio acogió la recomendación de contabilizar sus inversiones en valores reales y no en valor de adquisición como lo había contabilizado en los años anteriores. Este cambio de política ha dado como resultado la posición actualizada de los activos de la empresa al cierre del ejercicio fiscal 2018.

Pasivos Relevantes

Como es de su conocimiento, la empresa mantenía deudas importantes que siguen complicando el normal desenvolvimiento de la empresa hasta el día de hoy. Estas deudas se han ido disminuyendo con algunos acreedores e incrementando con otros.

Durante el 2018 ha sido muy difícil cumplir con los acuerdos de pagos establecidos con los diferentes acreedores, pero independientemente de esta situación hemos logrado que la empresa siga operando.

Las deudas más importantes que mantiene la empresa son con el Banco del Pichincha a quien no se le ha pagado desde el año 2016, como también es de su conocimiento, se mantienen deudas importantes con el IESS, SRI y otras instituciones del estado. El valor que se adeuda a las instituciones del Estado es de cerca de 2'000.000 al cierre de ejerció 2018.

Cabe mencionar, que durante el 2018 se dio la ley de fomento productivo en la cual se condonaban los intereses de las deudas que se mantenían con las instituciones del estado, lamentablemente la falta de liquidez no permitió que la empresa se acoja a esta Ley.

Recurso Humano

Es importante mencionar que la situación de iliquidez de la empresa ha generado retraso en el pago de las remuneraciones de los trabajadores, así como en los pagos al IESS ocasionando mucho malestar en el personal de la empresa. Sin embargo, el compromiso y la entrega que tiene el personal con



la empresa ha permitido que las operaciones continúen a pesar de todos los inconvenientes que hemos enfrentado.

La gerencia ha mantenido reuniones constantes con el personal para comunicarles la situación que la misma enfrenta y mantener el apoyo constante de los trabajadores. Cabe recalcar que la gerencia mantiene una muy buena relación con todo el personal. Por otro lado, es importante dejar en evidencia que la empresa continúa trabajando en buscar soluciones para mejorar los plazos de pagos de haberes mensuales de los trabajadores y las responsabilidades patronales.

No puedo dejar de agradecer a todo el personal operativo de la planta, el área administrativa y nuestros altos directivos que sin su total entrega no hubiéramos logrado seguir operando.

Resultados de la empresa

Los resultados de la empresa no son para nada halagadores, por mas que hemos intentado diferentes estrategias no hemos logrado solventar el tema financiero por el cual atraviesa la empresa, ya desde hace varios años. Como lo indique anteriormente, aunque la administración ha enfocado todos sus esfuerzos en solventar este problema, no ha tenido resultados positivos.

Mi recomendación a la Junta General de Accionistas de Epacem S.A. es que al no haber podido cristalizar ninguna operación que cambie la situación financiera de la empresa esta comience un proceso ordenado de concurso de acreedores. Este proceso permitirá a la empresa ordenar sus deudas e ir liquidando las mismas en un proceso establecido a través de un plan de negocios y paralelamente seguir buscando opciones de inversionistas. Este no es un proceso rápido, pero nos permite que en el caso de no encontrar inversionistas o otras fuentes de financiamiento que la empresa pueda liquidarse mientras sus activos aun superen sus pasivos.



Jaime Vela Cheroni
Gerente General
Epacem S.A.