

Quito, Abril 30 del 2015

1

INFORME DE GERENCIA GENERAL



INDUSTRIA DE CARAMELOS PÉREZ BERMEO CIA. LTDA.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

EJERCICIO ECONÓMICO AÑO 2014

De conformidad con los estatutos de la Empresa y de las normas y políticas emitidas por la Junta General de Socios, pongo a su consideración el informe de actividades y el Balance General y de Resultados de INDUSTRIA DE CARAMELOS PÉREZ BERMEO CIA. LTDA., correspondiente al ejercicio económico 2014.

1. ESCENARIOS 2014

En este año a diferencia de los 4 immediatos anteriores, se revirtió la tendencia positiva de generar rentabilidad y se desarrolló como un año crítico, por todos los factores adversos que soportamos: competencia agresiva, ineficiencia de Producción y de Ventas, alto costo laboral por mano de obra mediocre, maquinaria obsoleta, falta de espacio, normas legales extremadamente exigentes y crecimiento que manteníamos al inicio del año, con miras a iniciar nuestro proyecto (consensuado con los Socios): "Construcción de la nueva Planta, renovación de maquinaria y obtención de capital de trabajo" concebido para ser financiado por la CFN.

Independientemente de todos los factores adversos mencionados, mantuvimos la buena relación con los Bancos, y es así que mantuvimos con el Banco del Pichincha, la Línea de Crédito para Capital del Trabajo, crédito navideño y financiamiento para la compra del terreno de Guanambi (Parque Industrial Turubamba); nuevamente no pudimos establecer endeudamientos a largo plazo, nuestro índice de rotación de cartera continúa alto.

En este año continuamos presentando nuestros Estados Financieros Auditados según Normas Internacionales NIIFS.

Este año por necesidades de mejoramiento de los procesos administrativos, de Ventas y de Producción se han realizado algunas inversiones en activos como: compra de equipos de computación, repuestos y equipos para Producción.

Por el desempeño crítico de este año no conseguimos el crédito a largo plazo de la CFN, destinado para el proyecto de la nueva Planta, renovación de maquinaria y capital de trabajo.

Nuevamente en este año y pese a las múltiples condiciones adversas, continuamos en la lista blanca del SRI, buen score en el sistema financiero y cumplimos con nuestras obligaciones en las entidades de control: Superintendencia de Compañías, Municipio, IESS, MSP, MRL, Cuerpo de Bomberos, SART, Medio Ambiente, entre otros.

Nuevamente a inicios de este año tuvimos un incremento (decretado por el Gobierno) a los salarios mínimos sectoriales en un promedio de 5.5% respecto al 2013, con lo que mantenemos

una tendencia de mano de obra -muy cara- lo que afectó de manera directa nuestros costos de

Producción y de Ventas.

Ante esto, tuvimos la necesidad de reducir el número de personal a nivel general de la siguiente manera, comparándolo con el año 2013:

Area	2013	2014
Administración	20	18
Ventas	54	35
Mantenimiento	8	8
Logística	8	8
Producción	99	85
Porteros	5	5
Socios y cónyuges	7	7
TOTAL	201	166

PORCENTAJE DE REDUCCION 17.41 %

Continúa la política gubernamental de sobreproteger a los trabajadores en general, estableciendo condiciones contractuales cada vez más exigentes para garantizar la estabilidad de los trabajadores (sean estos productivos o no), igualmente endureciendo las políticas de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO).

Se mantiene el carácter cíclico de nuestro negocio: temporada baja, temporada media y temporada alta, lo que hace muy difícil mantener un equipo eficiente y calificado todo el año, y especialmente en temporada alta nos vemos obligados a contratar personal sin experiencia lo cual provoca producciones ineficientes, alta generación de desperdicios (producto y materiales de empaque), todo esto sumado a nuestra maquinaria obsoleta y de baja productividad nos generó un alto nivel de pérdidas.

En este año continuamos con los siguientes profesionales del Derecho (a nivel de asesores externos):

- Dr. Edgar Mora: temas Societarios, Laborales y de Crédito.
- Dr. Carlos Arizaga: temas de Marcas y Patentes.
- Dr. Angel Rivera: temas Laborales y Penales en Guayaquil.

Este año y por nuevas exigencias de parte del Gobierno y del MSP, referente al etiquetado de todos los materiales de empaque en productos alimenticios con los semáforos de contenidos de azúcar, grasa y sal, tuvimos que cambiar prácticamente todas nuestras presentaciones de empaque secundario (fundas), con una inversión de \$38.500,00 en cyreles y de \$4.965,00 en trámites de registros sanitarios y análisis de laboratorios acreditados; además para ocupar materiales de empaques anteriores (que no alcanzamos a rotar suficientemente), tuvimos que mandar a fabricar stickers con la etiqueta de semáforos por un valor de \$13.900,00.

Este 2014, a diferencia del 2013 solo invertimos 9 días (del 09 al 18 de enero) para realizar los mantenimientos más urgentes en: calderos, área de cocinado y una línea de troquelado. El costo de mantenimiento de este año decreció en un 40% respecto al costo de mantenimiento del año 2013.

Continuamos con la nueva bodega centralizada de P.T. (ubicada en el sector del Mercado Mayorista del Sur) la cual funcionó sin inconvenientes y en forma ordenada con el uso de los racks y del montacargas eléctrico, adquiridos.

En este año mejoramos los procesos de despachos realizados desde la Bodega AKA a nivel nacional, optimizando los tiempos de entrega de pedidos, revisión de crédito, facturación, coordinación de entregas y contratación de transporte tercerizado.

Tras el cierre de la Regional del Austro (julio), iniciamos (en septiembre) la atención de un grupo seleccionado de clientes de esta Región (por volumen de compra y cumplimiento de pagos con la logística directa desde las Bodegas AKA hacia las bodegas de cada cliente (con la Compañía de Transportes CICAPSUR), cubriendo las siguientes Ciudades y Autoservicios: Azogues, Guafacoe, Chunchi, Cuenca, Loja, Gerardo Ortiz (todos los locales) y Grupo superior, con lo que logramos mejorar nuestros costos de logística en el Austro.

COSTO DE TRANSPORTE TERCERIZADO TOTAL 2014 VS. COSTO DE TRANSPORTE TERCERIZADO TOTAL 2013 (CONTRATADO EN AKA)

- El valor cancelado a transportistas tercerizado en el año 2013 fue: \$ 84782,94
- El valor cancelado a transportistas tercerizado en el año 2014 fue: \$ 78348,27

Realizando el comparativo, en el año 2014 hubo una reducción de un 8% en el valor cancelado a transportistas tercerizados.

SISTEMAS DE SEGURIDAD IMPLEMENTADOS EN LAS BODEGAS AKA EN EL 2014.

En el año 2013 instalamos alarmas con la empresa LVARCON, la misma que continúa brindándonos el servicio hasta la actualidad.

De igual manera desde que las bodegas AKA entraron en funcionamiento, existen porteros las 24 horas de día, los mismos que están en constante comunicación con los señores guardias del parqueadero AKA.

En el año 2013 se instalaron 5 cámaras de continua grabación para el constante monitoreo de las instalaciones, las mismas que funcionan perfectamente hasta la fecha actual.

USOS DE LOS CAMIONES DE ICAPEB

El camión Hino FB se lo vendió en el mes de septiembre del 2014, hasta entonces este camión estaba disponible para las entregas en las siguientes provincias, ciudades y autoservicios: Cayambe, Ibarra, Salcedo, Latacunga, Pujilí, Ambato, Pelileo, Riobamba, Guaranda, Santo Domingo, Supermaxi, Santamaría (RANSA), Grupo Superior.

* Cuando no existía estos despachos el carro realizaba transferencias y/o ruta en UIO

En el año 2014 el camión Hino DUTRO hasta el mes de julio se lo utilizaba para transferencia de producto terminado y semi-elaborado ya que eran muy frecuentes por la maquinaria instalada en AKA.

Después de esa fecha se lo utilizó en entregas de ruta de UIO, autoservicios y rutas en ciudades y provincias cercanas tales como: Cayambe, Ibarra, Santo Domingo, Supermaxi, Santamaría (RANSA), Grupo Superior.

En septiembre, por la antigüedad (modelo 2004), los costos de mano de obra y riesgos laborales decidimos la venta de nuestro camión HINO FB.

El 15 de diciembre firmamos un contrato de asesoría comercial con Corporación FORUM, para realizar las siguientes actividades:

- Evaluación del sistema actual de comercialización: funcionamiento y resultados.
- Proceso de definición de metas generales y por vendedor.
- Evaluación de los sistemas de control y seguimiento en el cumplimiento de metas.
- Determinar los niveles de rentabilidad y puntos de equilibrio de la estructura.
- Levantamiento del perfil actual del vendedor Icapab y su expectativa de cambio.
- Identificar el manejo y administración actual del portafolio de la FF.VV.
- Proponer acciones de mejora en el modelo de seguimiento y el SISTEMA IDEAL DE COMERCIALIZACIÓN ICAPEB.

En este año registramos una alta rotación del personal de contabilidad, es así que cambiamos 3 veces de Contador y 3 veces de Asistente Contable.

En el área de Producción se promovió un nuevo Supervisor de Producción a una líder de área de carrera (Jenny Taimal); la Médico Ocupacional Anabella Jiménez renunció en marzo; la Jefe de Calidad y SSO Cristina Andino renunció en agosto; en septiembre contratamos una nueva Médico Ocupacional la Dra. Maricela Torres; en octubre renuncia el Jefe de Producción y Mantenimiento Fernando Franco, y desde esa fecha se hace cargo del área productiva Ing. Margarita Scacco y del área de Mantenimiento, el Sr. Francisco Delgado.

En el área de Ventas fue donde se produjo la mayor rotación de personal, entre las principales:

- El 14/03/14 renuncia el Jefe Regional del Austro Juan Carlos Sigüenza.
- El 31/03/14 renuncia el Vendedor de Cuenca José Morales.
- El 04/04/14 renuncia el Vendedor de Autoservicios Gabriela Arauz.
- El 21/04/14 renuncia la Mercaderista de Autoservicios Lilliana Cubillo.
- El 20/05/14 renuncia el Vendedor de Ibarra Christian Aguilar.
- El 23/05/14 renuncia la Administradora de Cuenca Priscilla Vélez.
- El 31/05/14 renuncia la Vendedora de Loja María Criollo, y en lugar de ella ingresa Sandra Cobos el 01/06/14.
- El 15/07/14 renuncia el Vendedor de Cuenca Mario Hernández.
- El 31/07/14 renuncia el Vendedor de Cuenca Jhonny Morochio.
- El 31/07/14 renuncia el Bodeguero de Cuenca Iván Sarmiento.
- El 31/07/14 se le releva de sus funciones al Gerente Comercial Alberto Pérez.
- El 31/12/14 renuncia el Jefe Regional de Guayaquil Edison Jiméñez.

Ante la salida programada de Alberto Pérez de la Gerencia Comercial, se inicia desde mayo un proceso de selección para reemplazarlo, y es así que desde el 17/06/14 ingresa a capacitación intensiva Fabián Castro en calidad de nuevo Gerente Comercial, lamentablemente la gestión de este nuevo Ejecutivo fue intrascendente; no realizó ninguna actividad proactiva a favor del área comercial, y todo el tiempo lo dedicó a "buscar información" en el sistema; al mantener esta actitud no productiva, (durante casi 2 meses) le notifiqué mi decisión de que no continúe más en el cargo, ante lo cual aceptó la decisión pero indicó que él necesitaba al menos 6 meses para conocer y entender el negocio, luego de lo cual empezaría a aportar como Gerente Comercial. Al no contar con la Gerencia Comercial se decidió convocar a las Jefaturas de la Regional Sierra y Costa y a la de Marketing para encargarse, (lo que restaba del año) la responsabilidad de las Ventas a nivel nacional y en todos los canales en la temporada alta, con lo cual pretendíamos revertir los malos resultados de los 7 primeros meses y al menos no generar pérdida al final del año.

A fines de noviembre, (con la mala experiencia de querer contratar un nuevo Gerente Comercial sin experiencia en Empresas Confitieras junto con la difícil adaptación a la realidad de nuestra Empresa) se decide proponer a Alexandra Regalado (Jefe de Marketing) la Gerencia Comercial, quien acepta la propuesta y sobretodo el reto, y es así que desde el 01/12/14 asume el cargo.

En este año el departamento de Marketing, aparte de realizar el control diario del personal de Trade (Mercaderistas e Impulsadoras), programó algunas actividades promocionales para incentivar las Ventas, en el siguiente cuadro describimos algunas de ellas:

PROMOCIONES 2014						
MARCA	PREMIOS	CANAL	Plazo	Condición		
Icaped	Gift cards por \$30	Distribuidor	Enero - Marzo	Facturación 20% más en el mes comparado con el año anterior.	Icaped	Por cada 200 fundas de Kaumal tradicional le obsequiamos una chompa Icaped.
Icaped	Gift cards por \$30	Distribuidor	Abril - Junio	Facturación 20% más en el mes comparado con el año anterior.		
Icaped	Promoción Mundialista 222	Mayorista	Mayo - Julio	2% de descuento por incremento del 20% con respecto al mismo mes año anterior, 2% por compra acumulada trimestral que llegue a monto establecido y 2% si Ecuador pasa a octavos en el mundial.		
Pirulitos, Pirulín y Tamarindo	53 unidades en Chupetes pequeños	Autoservicios, Mayorista y Distribuidor	Junio y Julio	Promoción hasta agotar Stock.		
Chikloso	Chikloso 2 unidades adicionales	Mayorista, Distribuidor, Autoservicio	Julio y Agosto	Paga 24 y lleva 26 unidades en cada funda de Chikloso Surtido y Bicolor por lanzamiento.	Chikloso Surtido y Bicolor	Por cada 30 unidades vendidas se entregará una entrada al cine al vendedor del distribuidor.
Chikloso Surtido y Bicolor	Chikloso le invita al cine	Distribuidor	Agosto - Septiembre		Chikloso Surtido y Bicolor	Por cada 10 fundas de Kaumal tradicional le obsequiamos 100 fundas pequeñas polifán.
Kaumal	Fundas Kaumal de polifán con marca.	Canillitas	Enero - Junio		Kaumal	Por cada 200 fundas de Kaumal tradicional le obsequiamos una chompa Icaped.
Kaumal	Chompas Icaped	Canillitas	Enero - Junio		Kaumal	

Kaumai	Camisetas icapeb	Canillitas	Enero - Junio	Por cada 100 fundas de Kaumai tradicional te obsequiamos una camiseta icapeb.
--------	------------------	------------	---------------	---

Por gestión del Comité de Investigación y Desarrollo, (con la participación de Marketing, I&D, Compras, Ventas y Gerencia General) en este año lanzamos 2 nuevos productos y 11 nuevas presentaciones, tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

PRODUCTOS NUEVOS				
MARCA	PRODUCTO	VENTAS AÑO 2014		
Granizos		\$ 230,439.00		
Antojitos de Mani		\$ 202,060.00		
Kaumai		\$ 612,168.00		
Super Menta		\$ 159,665.00		

En marzo culminamos el pago de nuestra contraparte (30%) del terreno adquirido en Guamaní (Parque Industrial Turubamba) a la vendedora Sra. Lupe Cobay, como es de su conocimiento este terreno fue adquirido con hipoteca al Banco del Pichincha, y el valor que adeudamos por este

Plurilin		\$ 112.989,00
Yogurino Surtido		\$ 70.504,00
Yogurino Frutilla		\$ 51.361,00
Toffee Milkiss		\$ 204.221,00
Super Menta Azul		\$ 44.990,00

concepto al Banco hasta el 31/12/14 fue de \$276.00,00 y que está establecido que lo pagaremos hasta el 2019.

Con los malos resultados de Ventas, mes a mes fuimos incrementando pérdidas, con lo cual fue prácticamente imposible generar balances positivos a ser entregados en la CFN para acceder al crédito que veníamos instrumentando desde el 2013 para el Proyecto: Construcción de Planta Industrial, Renovación de Maquinaria y Capital de Trabajo, por lo que en junio decidimos suspender los trámites con esta entidad financiera.

En este año renovamos el contrato con la Empresa Inmedical para el cumplimiento de las Normativas del IESS y del MRL en lo que se refiere a SSO y auditorías SART, de la siguiente manera:

Contrato con Corporación Inmedical 2014 - Renovación desde 13/05/2014 hasta 12/11/2014

Vigilancia de la Salud inversión \$ 8.372.68 a 150 trabajadores:

- Ejecución de Exámenes Ocupacionales anuales: Específicos (Anexo Laboral, Audiometría, Optometría); Exámenes de Laboratorio (ácido úrico, biometría hemática, colesterol quílmica, creatina, emg, glucosa basal, triglicéridos, urea.

Gestión Integral de Riesgos Ocupacionales:

- Auditorías de seguimiento, evaluaciones, planificación e implementación de los sistemas en Gestión: Administrativa, Técnica, de Talento Humano y Procedimientos y Programas Operativos.

En este año continuamos con los servicios de la Empresa EMI para atender los casos de emergencia y urgencias médicas las 24 horas del día de los 365 días del año, para todas las personas que se encuentren en las instalaciones y áreas de la Empresa.

Continuamos trabajando con la Empresa EVALUAC para realizar pruebas de honestidad y confiabilidad, tan necesarios para complementar los procesos de selección.

En junio tuvimos una Auditoría de BPM sorpresiva por parte de la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria ARCSA, en la que tuvimos numerosas observaciones, las cuales, para ser superadas (la mayoría) requieren ingente inversión (para mejoramiento de la infraestructura de la Planta, adquisición de equipos, accesorios, utensilios, registros y capacitación); por todo lo anterior aún no hemos podido renovar nuestra certificación BPM.

Este 2014 prácticamente mantuvimos los precios de nuestras principales materias primas, materiales e insumos, excepto en algunos materiales de envoltura, leche en polvo y maní crudo, los cuales tuvieron un ligero incremento, respecto al 2013 como lo demuestra el siguiente cuadro informativo:

Information:

ITEM		DESCRIPCION		UNIDAD	
1	AGUACITA BLANCA 1500ML	0.25	0.25	kg	kg
2	CONFITAS AZUCERAS VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
3	GEOMINSA S.A.	0.25	0.25	kg	kg
4	INGENIO AZUCARERO DEL NORTE	0.65	0.65	kg	kg
5	LAOTTERREY AZUCARERA UNION S.A.	0.25	0.25	kg	kg
6	SOCIEDAD AGRICOLA E INDUSTRIAL SAN FELIX	0.25	0.25	kg	kg
7	TERMINAL ALMACEN ALMACEN	0.25	0.25	kg	kg
8	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
9	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
10	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
11	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
12	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
13	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
14	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
15	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
16	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
17	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
18	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
19	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
20	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
21	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
22	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
23	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
24	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
25	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
26	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
27	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
28	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
29	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
30	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
31	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
32	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
33	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
34	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
35	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
36	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
37	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
38	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
39	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
40	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
41	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
42	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
43	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
44	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
45	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
46	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
47	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
48	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
49	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
50	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
51	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
52	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
53	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
54	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
55	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
56	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
57	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
58	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
59	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
60	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
61	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
62	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
63	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
64	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
65	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
66	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
67	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	kg
68	VALIOS S.A.	0.25	0.25	kg	

En este año ya no resultó tan favorable el costo de la glucosa Gujarat de la India (de importación) por la subida de aranceles, y prácticamente alcanzamos a obtener un precio similar al de las otras glucosas que compramos a nivel local.

Continuamos importando la goma base (para producción de chicle, para los rellenos de chupetes y del producto Frutychicle), de la Empresa TRAPESA, de buena calidad y todavía con buen precio.

Continuamos con nuestra oficina y bodega de la Regional Costa en Guayaquil, con el liderazgo del jefe de la Regional Edison Jiménez, pero con resultados muy irregulares y mediocres: solo se cumplió el presupuesto de esta regional en enero, octubre y diciembre; se redujo en 4 personas la FF.VV. de esta Regional, y finalmente por falta de resultados se negoció la salida de Edison Jiménez el 31/12/14.

En este año tuve que viajar a Guayaquil para responder las demandas de tipo laboral que nos plantearon las ex vendedoras: Kelly Baldoñ y Leticia Villafuerte y el ex bodeguero Jonathan Gonzabay, logrando con nuestro abogado en Guayaquil Angel Rivera- ganar las demandas planteadas por los 3 ex trabajadores, con lo cual esperamos continuar con las demandas penales que estamos siguiendo -por los ilícitos cometidos por los mismos-, y ganar todas las instancias ya que nos asiste la razón.

Continúa la gestión del Comité de Crédito -con resultados relativos-, ya que el minimizar los riesgos de conceder créditos, se vuelve cada vez más complicado; por la limitación de instrumentos legales que permitan sancionar a los morosos, por la prohibición legal de acceder a la Central de Riesgos, la negativa de nuevos y antiguos clientes de formalizar garantías (letras de cambios, pagarés, cheques post-fechados), todo lo cual limita nuestra gestión para prever riesgos; y finalmente solo nos queda la opción de aceptar clientes con buenas referencias comerciales, que no tengan expedientes en el sistema judicial ni deudas con el SRI.

Al 31 de diciembre contabilizamos una cartera total por cobrar en dólares de \$1'153.345, una cartera incobrable en dólares (entregada al Dr. Arizaga) de \$68.200,32; en este año hemos registrado la codificación de 202 clientes nuevos.

En este año nuevamente la Regional de mejor desempeño fue la de la Sierra, cumpliendo los presupuestos de 7 meses e incumpliendo (con porcentajes de cumplimiento entre el 85% y 95%) en febrero (solo 50%), abril, mayo, septiembre y octubre. En esta Regional se consiguió reducir en 6 personas la FF.VV. (respecto al año 2013). Por ser un año totalmente atípico, el jefe de la Regional de la Sierra (Mauricio Rodríguez) en los primeros 8 meses se encargó totalmente de la Regional, y desde septiembre nos ayudó con su gestión, atendiendo clientes especiales como: el Grupo Superior (Quito y Austro), Representaciones Leonardo Soría (Ambato); le encargamos el control de la nueva estructura del Austro (Asistente Administrativa, 1 mercaderista y 1 impulsadora), así como la atención a los clientes de dicha Regional (Incluida Loja).

Para la temporada alta (desde septiembre), contratamos nuevamente a Christian Aguilar, esta vez como Vendedor Freelance para enfrentar esta temporada en la zona sierra - norte, (en general con buenos resultados).

Definitivamente el desempeño de la Regional del Austro NO cumplió las mínimas expectativas de ventas que se tenían para estas zonas; desde el año anterior 2013 se mantenía la irregularidad marcada de ventas de esta Regional (un mes se vende, el siguiente no) a parte de la exagerada

rotación del personal administrativo y de ventas (cambios constantes de jefe Regional, de Vendedores, de la Facturadora, de la Administradora, etc.); este año 2014 no fue la excepción, y es así que luego de 6 meses (de enero a junio) en los que los porcentajes de cumplimiento de presupuesto fueron menores al 60%, finalmente en julio se decidió el cierre de la oficina y bodegas de la Regional del Austro. Con esta decisión redujimos a 3 personas la FF.VV. de las 9 que tuvimos los primeros meses de año; con esta decisión NO dejamos de atender a nuestros principales clientes del Austro, únicamente cambiamos el esquema logístico (enviando directamente desde las Bodegas AKA a la bodega de cada cliente, tal como lo mencionamos anteriormente). Este esquema de atención y logística en el Austro lo mantuvimos hasta fin de año (logrando vender \$187,000.00 de septiembre a diciembre). Y aspiramos establecer la nueva estructura para el Austro, para que funcione desde los primeros meses del 2015, con resultados positivos.

En octubre de este año fuimos notificados por el MIPRO (Fondopyme) y por la CFM, que se suspendía definitivamente el proyecto de financiamiento no reembolsable, para nuestro proyecto "renovación y relanzamiento de los Productos Icapab", proyecto que nos demandó tiempo, gastos y varios trámites.

Este año y por necesidades de Producción y Mantenimiento, realizamos las siguientes compras en el exterior:

- En marzo 1 máquina para fabricar FONDANT (para producción de Toffee).
- En julio repuestos para la máquina empaadora SERPAC.
- En octubre cabezal de máquina envolvedora de Toffee (GD 2650).

El presupuesto original anual de Ventas presentado por el departamento Comercial para este año fue de \$6'322,979.84 el mismo que frente a la realidad del mercado y la expectativa real de Venta por parte de la FF.VV. se lo revisó y se formalizó en \$5'394,119.00.

A continuación presento cuadros comparativos de los cumplimientos de los presupuestos mensuales del 2013 VS. 2014 por parte de la FF.VV.:

AÑO 2013			
Mes	Presupuesto	Cumplimiento	% Cump.
Enero	\$ 293,000.00	\$ 271,608.56	93%
Febrero	\$ 254,283.00	\$ 254,441.68	100%
Marzo	\$ 252,058.00	\$ 90,819.58	36%
Abril	\$ 306,345.00	\$ 322,850.08	105%
Mayo	\$ 357,111.00	\$ 372,271.07	104%
Junio	\$ 349,398.00	\$ 347,660.00	99%
Julio	\$ 339,973.00	\$ 987,549.88	114%
Agosto	\$ 983,309.00	\$ 108,799.62	10%
Septiembre	\$ 487,850.00	\$ 404,317.70	83%
Octubre	\$ 711,943.00	\$ 741,693.74	104%
Noviembre	\$ 835,383.00	\$ 669,863.00	80%
Diciembre	\$ 436,316.00	\$ 426,034.96	98%
Total	\$ 5,026,923.00	\$ 4,697,264.87	93%

AÑO 2014			
Mes	Presupuesto	Cumplimiento	% Cump.
Enero	\$ 336,991.00	\$ 284,702.10	84%
Febrero	\$ 384,679.00	\$ 226,315.98	59%
Marzo	\$ 364,573.00	\$ 279,245.62	77%
Abril	\$ 419,183.00	\$ 315,783.94	75%
Mayo	\$ 438,381.00	\$ 347,199.00	79%
Junio	\$ 387,260.00	\$ 294,319.73	76%
Julio	\$ 386,288.00	\$ 263,916.94	68%
Agosto	\$ 414,974.00	\$ 332,782.34	80%
Septiembre	\$ 417,572.00	\$ 373,345.72	89%
Octubre	\$ 712,451.00	\$ 602,621.54	84%
Noviembre	\$ 629,956.00	\$ 638,791.71	101%
Diciembre	\$ 470,825.00	\$ 463,611.12	98%
Total	\$ 5,194,119.00	\$ 4,122,635.24	82%

Analizando estos cuadros, observamos un decrecimiento de ventas del -6% del 2014 en relación con lo vendido en el 2013; en el 2013 cumplimos el 93% del presupuesto presentado (revisado); en el 2014 cumplimos el 82% del presupuesto presentado (revisado), y un cumplimiento del 70% del presupuesto original presentado.

En kilos de producto vendidos -7% en el 2014 en relación con lo vendido en el 2013, tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

AÑO 2014 VS 2013			
Mes	2013	2014	% Comp.
Enero	101,009.64	91,328.91	-10%
Febrero	91,177.77	79,301.56	-13%
Marzo	34,390.92	88,249.46	157%
Abril	108,759.56	102,220.04	-6%
Mayo	177,008.21	93,362.80	-1%
Junio	112,131.58	89,168.58	-27%
Julio	122,816.98	107,860.79	-18%
Agosto	131,029.88	126,496.62	-6%
Septiembre	134,840.53	203,127.81	-20%
Octubre	254,424.13	218,086.78	-3%
Noviembre	224,498.55	159,597.76	7%
Diciembre	148,889.43	1,467,708.52	-7%
Total	1,585,977.01	1,467,708.52	-7%

A continuación presento cuadros con los 10 Productos más vendidos (en dólares) en el año 2013 y en el año 2014:

TOP 10 VENTAS 2013			
Productos	Dólares	Cantidad	Participación
CM KAUMAL 320G X 100 U	\$ 581,102.09	404,520	10%
CM CHUP KREM MILK 480G X 48U	\$ 437,632.79	285,177	9%
CM EXTRA SUSTENTAS 400G X 100 U.	\$ 328,815.12	260,414	7%
CH PIRULINOS 480G X 48U	\$ 322,691.77	211,538	7%
CM GRANIZO 500G X 225U	\$ 244,519.90	178,150	5%
CM TOFFE SUSTIO 300G X 50 U	\$ 207,374.93	179,428	4%
CM KELL HANC LAMAMINHO 400G X 100 U	\$ 165,778.15	141,018	3%
CH PIRULIN 480G X 48 U	\$ 167,086.96	111,102	3%
CM EXTRA SUSTENTAS 10K	\$ 156,622.63	32,074	3%
CM SUPER MENTA 410G X 100 U	\$ 137,714.97	121,771	3%
Total General	\$ 4,898,780.31	17,324,182	56%

TOP 10 VENTAS 2014			
Productos	Dólares	Cantidad	Participación
CM KAUMAL 320G X 100 U	\$ 611,167.60	479,443	13%
CM CHUP KREM MILK 480G X 48U	\$ 369,931.67	247,670	8%
CM EXTRA SUSTENTAS 400G X 100 U.	\$ 285,795.01	225,147	6%
CH PIRULINOS 480G X 48U	\$ 252,276.23	166,133	5%
CM GRANIZO 500G X 225U	\$ 230,439.08	166,118	5%
CM TOFFE SUSTIO 300G X 50 U	\$ 204,271.53	169,779	4%
CM ANTOITOS DE MANI 500G X 195 U	\$ 202,059.61	132,880	4%
CM TOFFE KREM MILK 300 G X 50U	\$ 195,185.08	113,554	4%
CM MELLENO LAMAMINHO 400G X 100 U	\$ 168,758.19	143,041	4%
CM SUPER MENTA 410G X 100 U	\$ 159,664.82	126,804	3%
Total General	\$ 4,668,011.13	15,057,782	57%

Este año mantenemos los precios de todos nuestros Productos en relación al año 2013.

En este año mantenemos nuestra presencia en prácticamente todos los Autoservicios del país, con crecimiento de Ventas en Supermaxi y Gerardo Ortiz; y decrecimiento en Santamaría, MI Comisariato y TIA, de acuerdo a los datos de los cuadros siguientes:

Cliente	En el 2014 se registro un crecimiento en Supermaxi del 6% vs el 2013.	
	2013	2014
CORPORACIÓN FAVORITA	\$ 368,503.93	\$ 391,060.24

Cliente	En el 2014 se registro un decrecimiento del 16% vs el 2013, incluye venta de granes en ambos años.	
	2013	2014
MEGA SANTA MARÍA	\$ 200,001.37	\$ 168,320.87

Cliente	El 2014 registro un decrecimiento del 17% comparado con el 2013.	
	2013	2014
PABLO FLORES (MI COMISARIATO)	\$ 81,354.65	\$ 67,373.83

Cliente	El 2014 registro un crecimiento del 10% incluye granes vs el 2013.	
	2013	2014
GERARDO ORTIZ	\$ 109,078.33	\$ 120,194.72

Cliente	En el 2014 se dejó de comercializar productos a este cliente debido a problemas de cartera vendida.	
	2013	2014
TIA	\$ 41,760.34	\$ -

En el 2013 se presentó un presupuesto anual para Autoservicios de \$610,734.00 y se vendió \$553,748.00 lo que representa el 91% de cumplimiento, mientras que, en el 2014 frente a un presupuesto presentado de \$757,884.00 se vendió \$543,312.00 que representa el 72% de cumplimiento; además en el 2014 decrecimos un -2% en Ventas - Dólares Totales Autoservicios respecto al 2013.

La atención al canal Autoservicios en este año, nuevamente no contó con un plan estratégico comercial, y a partir de septiembre se encargó internamente la atención a este importante canal a la Jefe de Marca; a partir del 2015 pretendemos estructurar el plan estratégico comercial, para atender y crecer en los Autoservicios.

2. ACTIVIDADES EMPRESARIALES REALIZADAS

En abril y luego del marcado interés (desde finales del 2013) por parte del Grupo Superior para distribuir nuestros Productos en el canal de cobertura, firmamos un ACUERDO COMERCIAL, que a corto plazo es de mutuo beneficio: Ellos requieren incrementar su cartera de Productos para optimizar los altos costos de la distribución T.A.T., y a nosotros nos interesa atender este importante canal el cual nos asegura la difusión y el conocimiento de nuestras Marcas y Productos por parte del consumidor final.

En este primer año de relación comercial logramos una venta de \$174,265.95 iniciando la misma desde el mes de mayo.

En este año continuamos atendiendo a nuestros clientes especiales: GALAPESCA S.A. (Grupo Transnacional "Del Monte Foods"), FABI SAA de U.S.A., y al cliente Industria Naturista, V.R. INDUSTRIA, (al que le fabricamos caramelos rellenos con extractos naturales de propóleo y valeriana); a continuación presento cuadros comparativos de las ventas de estos clientes especiales en los años 2013 vs. 2014.

Cliente	2013	2014
GALAPESCA S.A	\$ 146,411.43	\$ 127,113.96

El 2014 se vendió 13% menos que en el 2013.

Cliente	2013	2014
FABI SAA	\$ 19,239.52	\$ 24,536.37

El 2014 registró un incremento en la venta del 28% vs el 2013.

Cliente	2013	2014
V.R. INDUSTRIA	\$ 22,001.21	\$ 18,465.34

El 2014 registró un decremento del 16% en comparación con 2013.

VENTA EN DÓLARES GRANILES POR CANALES 2014 VS 2013

La venta de graniles en este año nuevamente es muy irregular, pues por la disposición de la competencia a posicionarse en el mercado "a cualquier precio", hace muy difícil ingresar con nuestros Productos al canal Autoservicios y al canal Mayorista, canales que exigen descuentos, premios y venta a consignación, todo lo cual dificulta la concreción de ventas de nuestros graniles, a continuación (en cuadro adjunto) presento las ventas al granel del 2014 comparándolas con el 2013 en los diferentes canales:

Canales	2013	2014	Variación
AUTOSERVICIO	\$ 31,535.59	\$ 32,460.66	3%
DISTRIBUIDOR	\$ 354,181.88	\$ 289,616.29	-18%
EMPLEADOS	\$ 1,636.37	\$ 1,523.53	-7%
EXPORTADORES	\$ 1,512.50	\$ 6,080.58	302%
MAYORISTA	\$ 406,330.44	\$ 343,170.70	-16%
RECORREDORES	\$ 13,219.18	\$ 21,688.33	64%
Total	\$ 808,415.96	\$ 694,540.09	-14%

3. PRODUCCIÓN

Este año nuevamente contamos con el mismo Parque de maquinaria, es decir, maquinaria con muchos años de antigüedad que demandan un alto costo de mantenimiento y que aún así producen altos niveles de desperdicio, tanto en Producto (caramelos mal formados, migas, masas mezcladas con chicle, con rellenos, las cuales no las hemos podido reciclar en nuestra Planta, y nuevamente no contamos con el servicio de reciclado de Confiteca), como en materiales de empaques (fundas y envolturas), justamente a este respecto debo comentar que aparte del mal estado de la maquinaria, se sumó la mala calidad de la mano de obra (especialmente en la temporada alta), al tener que contratar ayudantes de Producción por temporada, sin ninguna experiencia previa, con baja actitud de trabajo y responsabilidad; desde inicios de este año, fungió como Jefe de Producción y Mantenimiento Fernando Franco, en mayo decidimos promover a la Supervisora de Producción Margarita Scacco para la Jefatura de Producción, quedando Franco solo como Jefe de Mantenimiento; en agosto renunció la Jefe de Control de Calidad, teniendo que encargar temporalmente esta Jefatura a Jorge Pérez; en septiembre renunció el Jefe de Mantenimiento Fernando Franco, teniendo que encargar esta Jefatura al Supervisor Francisco Delgado; todos estos cambios inesperados, definitivamente afectaron al normal desempeño de la Planta.

Como consecuencia del incumplimiento del Presupuesto anual de Ventas presentado, el nivel de Producción también decreció respecto al año 2013 en un 18.18%, tal como lo demuestra el cuadro adjunto:

En este año cumplimos con las Normas, Ordenanzas y Obligaciones vigentes con la Dirección del Medio Ambiente, mantenemos el Certificado Ambiental de la Planta y obtenimos el permiso de funcionamiento por parte del MSP.

Por exigencias de la Normativa legal del IESS y el MSP tuvimos que invertir en adecuaciones en la Planta, maquinaria y compra de equipos para cumplir con los temas de Seguridad Y Salud Ocupacional, aparte del Contrato con la Empresa Inmedical (exámenes pre-ocupacionales, ocupacionales y post-ocupacionales); igualmente cumplimos con las capacitaciones exigidas por los Organismos de Control.

En marzo concretamos con la Empresa Magnox de Brasil la construcción de una nueva máquina empacadora automática (a precio muy especial), que elimine la dependencia de contar con una sola máquina empacadora, y minimice los tiempos muertos por cambio de formatos. Y prácticamente elimine la generación de horas extras en el área de empaque, así como la posibilidad de salir al mercado con nuevas presentaciones (más pequeñas) para canales como: Autoservicios, Farmacias, Tiendas de Conveniencia, entre otros.

CUMPLIMIENTO EN PARADAS POR MES	AÑO	TOTAL	
		2013	2014
Enero		3844	1319
Febrero		0	923
Marzo		0	2174
Abril		3412	2702
Mayo		3927	2702
Junio		2103	2820
Julio		2447	1618
Agosto		3958	1654
Septiembre		4120	3833
Octubre		5362	4601
Noviembre		4955	3987
Diciembre		3291	2283
TOTAL		37418	30615

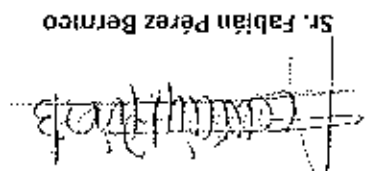
4. RESUMEN DEL EJERCICIO ECONOMICO

De acuerdo con el Estado de Pérdidas y Ganancias, del Balance de Enero-Diciembre, el Ejercicio Económico del año 2014 generó una pérdida para Industria de Caramelos Pérez Bermio ICAPER CIA.LTDA., de: Un Mil Setecientos Veinte y Cuatro, 02/100 (USD\$ 1.724,02) como resultado.

Industria de Caramelos Pérez Bermio ICAPER CIA.LTDA, en este año de actividad, y como consecuencia de los resultados obtenidos, presentó un Activo Total de: Dos Millones Novecientos Ochenta y Tres Mil Trescientos Treinta y Ocho, 38/100 US Dólares (USD\$ 2.983.338,38) y un Pasivo Total de: Dos Millones Ochenta y Un Mil Trescientos Ochenta y Ocho, 49/100 US Dólares (USD\$ 2.081.388,49).

El presente informe pongo a consideración de los Señores Socios, junto con toda la documentación contenida en los Balances de Situación, Resultados y sus Anexos, a fin de que sea debidamente analizado.

Atentamente



Sr. Fabián Pérez Bermio

GERENTE GENERAL DE ICAPER, CIA. LTDA.

Quito, Abril del 2015