



INFORME DE GERENCIA

GENERAL

Quito, Marzo 24 del 2017

Quito, 24 de Marzo del 2017

INDUSTRIA DE CAMELOS PÉREZ BERMEO CÍA. LTDA.

INFORME DE GERENCIA GENERAL

EJERCICIO ECONÓMICO AÑO 2016

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 CAMELOS PÉREZ BERMEO CÍA. LTDA., correspondiente al ejercicio económico 2016.

1. ESCENARIOS 2016

Este año como el anterior se registra una fuerte recesión económica del país, causada entre otras por la baja de los precios de petróleo, la contracción del gasto público, la escasa recuperación de la inversión privada, la reducción en el nivel de consumo y la disminución en la cantidad del empleo, éste escenario, más los eventos naturales de abril y la incertidumbre por el cambio en la legislación tributaria provocaron un primer semestre crítico que demandó a nuestra Empresa la revisión de metas y presupuestos, ésta tendencia de recesión se mantuvo todo el año.

Continuando con la estrategia del 2015 en cuanto a la austeridad y a la reestructuración comercial (que tan buenos resultados nos dio) con la asesoría de la empresa FORUM, éste año nuevamente tuvimos buenos resultados tanto en Ventas como en el área Financiera y en la estabilidad de nuestros colaboradores.

En éste año, mantuvimos el esquema, la estrategia y el equipo de Ventas del año anterior, logrando nuevamente un muy buen resultado de ventas y un importante nivel de rentabilidad; es fundamental mantener y capacitar permanentemente éste equipo de Ventas para enfrentar otro año muy crítico (2017: Año electoral, con situaciones socio económicas – políticas complicadas).

En éste año, nuevamente y pese a las barreras arancelarias (dispuestas por el Gobierno), soportamos la dura competencia, de los productores locales y también del exterior; pese a la antigüedad de la maquinaria y de la Planta en general, mejoramos nuestros niveles de productividad (por una muy buena gestión de nuestro Dpto. de Mantenimiento); frente a la generación alta de restos, desarrollamos (localmente) un equipo para reprocesarlos, continuamos enfrentando un alto costo laboral por mano de obra, falta de espacio en la Planta, la aplicación cada vez más exigente de normas legales, tanto para Producción como para Calidad (por la ubicación actual de la Planta), y, para I&D, Ventas, Administración, Logística, entre otros.

Mantenemos una de nuestras principales inversiones, como es la del terreno adquirido en Guamaní (en el sector industrial de Turubamba) adquirido por medio de Crédito a largo plazo (hasta el 2019) con el Banco del Pichincha; la intención de venderlo (desde octubre del 2014 hasta mayo del 2015) se la suspendió indefinidamente, pues las ofertas nunca igualaron, peor superaron el costo de adquisición de ésta propiedad.

Continuamos 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; contamos también con el Produbanco para eventuales sobregiros y otros beneficios; también continuamos con el apoyo del Banco del Austro. Un muy buen logro en éste año fue la reducción de nuestro índice de rotación de cartera, a nivel país, pero en zonas tradicionalmente difíciles como el Austro y algunos clientes de la Costa, aún nos cuesta mejorarlo.

Este año se inició el proceso de igualarnos con los pagos pendientes (a los dueños de la Marca) por la franquicia Kaumal que manteníamos desde años anteriores.

En el 2016 continuamos trabajando –normalmente- con la Compañía de Seguros Sucre hasta mediados de año, sin embargo a partir de julio el cambio abrupto de la administración de su bróker (MACNOSEG), ha desmejorado ostensiblemente el apoyo oportuno que recibíamos de ésta Compañía de Seguros en cuanto a siniestros, robos, accidentes, daños de maquinaria, confidencialidad, entre otros; el Contrato con ésta Compañía de Seguros vence en marzo del 2017.

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

Nuevamente en éste año, 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, MDT, Cuerpo de Bomberos, SART, Medio Ambiente, entre otros.

A inicios de éste año tuvimos un incremento (decretado por el Gobierno) a los salarios mínimos sectoriales respecto al 2015 (ver cuadro adjunto), con lo que continuamos con la tendencia de mano de obra cara lo que influyó directamente en nuestros costos de Producción y de Ventas.

INCREMENTOS SALARIOS SECTORIALES 2016

CARGO	RMU 2015	RMU 2016	% INCREMENTO
ASISTENTE DE PRODUCCION	\$ 366.28	\$ 378.70	3.28
PORTEROS	\$ 358.43	\$ 370.58	3.28
VENDEDORES	\$ 363.27	\$ 375.59	3.28
MERCADERISTAS	\$ 363.27	\$ 366.00	0.75
IMPULSADORAS	\$ 359.17	\$ 371.34	3.28

Por lo que también éste año, mantuvimos la tendencia de limitar el número de personal a nivel general.

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); cada vez se van haciendo más exigentes las políticas (IESS) de Seguridad y Salud Ocupacional (SSO).

Este año pese a que 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, lo enfrentamos de diferente manera a los años anteriores, y lo que hicimos fue, mantener un solo equipo de Producción -todo el año-, con lo que logramos obtener un buen nivel de “expertise” y productividad; lógicamente para “sostener” éste equipo, tuvimos que “adelantar” la producción de la “temporada alta”, en meses de baja y mediana producción y venta; con todo lo cual; conseguimos producir oportunamente toda la demanda de

Ventas de la temporada alta, y almacenarla en nuestra bodega de P.T. (AKA), para lo cual fue necesario instalar mayor número de racks; éste nuevo sistema de Producción no afectó significativamente nuestros costos financieros.

ROTACIÓN DE PERSONAL

En éste año a diferencia de los anteriores, NO registramos rotación en ninguno de los puestos de administración, la estabilidad demostró un buen liderazgo (del Subgerente Administrativo Financiero), buen clima laboral y confianza con los resultados del equipo administrativo.

En Producción se elimina la Jefatura de Producción, y se redistribuyen actividades entre el Supervisor de Producción y la Analista de Planificación y Programación. Básicamente se mantiene el equipo de Producción (Asistentes de Producción del 2015), y para asegurar la producción en un solo turno todo el año, se incorporan 4 Asistentes de Producción con expertise en las áreas de cocción, troquelado y envoltura.

En éste 2016, en el área de Ventas NO se registró rotación del personal, y sólo se incorporó un vendedor junior, para reforzar el canal distribuidor de Quito y mejorar la rotación de nuevos productos, principalmente con el Grupo Superior.

Por la adquisición de un camión para Logística (transferencia de Producción de Planta a AKA), se contrató el chofer Julio Bolaños quién ingresó el 13/10.

En éste año, como habíamos anticipado desde el 2015, tomamos la decisión de implementar el nuevo sistema informático RPS, herramienta fundamental para el presente y futuro de la gestión administrativa, financiera, de Producción, de Ventas y a mediano plazo con Mantenimiento y otras áreas.

A continuación detallo fechas importantes para la formalización con el proveedor del sistema (PROVEDATOS) y compra de equipos necesarios para la implementación del mismo:

Firma contrato de implementación RPS	29 Ene
Presentación final del proyecto a usuarios	10 Feb
Firma contrato de licencias RPSC	29 Ene
Firma Contrato implementación servidor	29 Mar
Firma Contrato cableado estructurado	29 Mar
Compra Laptops	26 Mar
Compra de servidores	29 Mar
Inicio Capacitación On-line	01 Abr
Finalización Capacitación On-line	02 May
Servidores a punto	Abril
Inicio modelación de procesos	Junio
Salida en vivo	Marzo 2017

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 Arízaga: temas de Marcas, Patentes y Cobranza Legal.
- Dr. Ángel Rivera: temas Laborales y Penales en Guayaquil.
- Dr. Francisco Ochoa: temas de Cobranza en Cuenca.

ACTIVIDADES EN MANTENIMIENTO

En éste año, el mantenimiento anual de Planta y maquinaria nos demandó un tiempo de 2 semanas, iniciando el 04/01/16 y culminando el 15/01/16; en diciembre/15, parte de enero y febrero/16 nos abastecimos de los productos necesarios, demandados por Ventas para febrero y marzo. En éste periodo realizamos los mantenimientos de: área y equipos de bodega de azúcar, área de bodega de transferencia, área y equipos de calderos, área y equipos para semielaborados (chicle, leche procesada, fondant), área y equipos de cocina (cocinadores, solvomat, tanque pre-cocción), Chiller, sistema de agua caliente, sistema de vapor, trituradora de caramelos, compresores, generador eléctrico, sistema de red hídrica contra incendios, sistema de alarmas, entre los principales, las máquinas envolvedoras con más horas de trabajo y una línea de troquelado; el mantenimiento del resto de líneas de troquelado, máquinas envolvedoras y demás equipos se los realizó paulatinamente en el primer semestre de éste año.

Para éste año el costo total de mantenimiento se redujo en un 10% respecto al 2015, lo que evidencia un logro inusual, pues la antigüedad de la maquinaria, nos ha obligado año tras año a invertir valores cada vez más altos en Mto; sin embargo, en éste año logramos reducir los costos con la adquisición de máquinas herramientas (cambio de torno, fresadora, soldadora eléctrica, entre otros), lo que redujo en un 70% (respecto al 2015) el costo por talleres externos; se logró (a lo largo del año) reducir el número de técnicos de Mto. en un 40%, ésta reducción se debió principalmente a que todo el año trabajamos en un solo turno de Producción, además nos quedamos sólo con los técnicos de mejor desempeño y eficiencia.

En éste año se adquirieron los siguientes equipos y máquinas:

- Caldero Cleaver Brooks (100BHP reconstruido), que ingresó a la Planta el 27/12.
- Tres máquinas envolvedoras de chupetes Tavares (de doble twist, de medio uso y a precio de liquidación; ingresaron a la Planta el 16/03.
- Compra de cabezal de detector de metales marca Boekels (de medio uso), ingresó a la Planta el 22/01.
- Adaptación y montaje de detector de metales "Loma Lock" de USA, ingresó a la Planta el 18/05.
- Transferencia eléctrica automática para generador eléctrico (por disposición del Cuerpo de Bomberos), ingresó a la Planta el 15/12.
- Construcción de dos juegos de discos egalizadores (para las dos líneas de troquelado de caramelos); ingresó a la Planta el 02/08.
- Compra de quemador industrial nuevo, para el Caldero Kewanee, ingresó a la Planta el 12/07.
- Arriendo (con opción a compra) de fresadora, para el taller de Mantenimiento, desde agosto.
- Construcción de equipo reciclador de restos, que inició pruebas desde mayo.

A continuación presento un comparativo (años 2015 vs. 2016) de los costos de agua, energía eléctrica y Diésel, utilizados en nuestra Planta:

ÍTEM	2015	2016
Metro cúbico de agua.	\$ 1.02	\$ 1.04
Kilovatio-hora (energía eléctrica).	\$ 1.44	\$ 1.49
Galón Diésel (promedio)*	\$ 1.30	\$ 1.80

* El costo del galón del Diésel por política gubernamental, se subió drásticamente de un promedio de \$1.30 (2015) a \$1.80 (2016), lo que significó un incremento del 38% el costo del galón de Diesel.

LOGÍSTICA

MEJORAS EN LOS PROCESOS DE DESPACHO EN EL 2016 A NIVEL NACIONAL

Se ha negociado para que el departamento de ventas, entregue los pedidos en horarios aceptables, para facturación entregue las facturas hasta determinado horario y bodega- logística pueda organizar con el debido tiempo para los despachos y así alcanzar a entregar todo el producto.

La entrega de pedidos se debe hacer el día anterior al despacho hasta las 12H00 con las observaciones de cada cliente la jefatura de crédito contesta el mail aprobando o negando la facturación de los mismos.

En caso de negación deber coordinar conjuntamente para dar solución, y se repite el proceso.

En caso de aceptación el vendedor coordinará con la jefatura de logística para programar la disponibilidad de camiones.

Las facturas se entregan (cuadro de Excel) hasta las 17:00

El departamento de Bodega-Logística realiza las guías de remisión para el picking (recolección de productos para preparación de pedidos) y el despacho al día siguiente de la entrega de facturas, así el camión saldrá ese mismo día por la noche o a la madrugada del siguiente (dependiendo el caso y distancia)

El vendedor coadyuva para la entrega sea efectiva y no haya retornos de mercadería, especialmente en Rutas Foráneas, clientes nuevos y cobros (si es el caso).

SEGURIDADES

En las bodegas AKA continuamos con las alarmas con sensores de movimiento, y 4 cámaras estratégicamente ubicadas para monitoreo y control, además de porteros que cubren las 24 horas de todos los días del año.

MEJORAS REALIZADAS EN LAS BODEGAS AKA

En vista de los múltiples problemas que tenemos en el piso de bodega vimos la necesidad de cambiar de montacargas a uno que tenga las llantas de caucho para tener mayor tracción y no se quede en los baches que se forman por el piso que es muy antiguo y muy deteriorado. En el mes de Abril cambiamos el montacargas eléctrico Toyota por un montacargas Hyster también eléctrico.

También vimos la necesidad de aumentar el número de racks (para almacenar la producción para temporada), aumentamos 49 racks y cada uno de ellos almacena 4 pallets, es decir ganamos 149 posiciones, para un mejor almacenamiento y un mejor control de FIFO, la instalación de estos nuevos racks se la realizó en septiembre.

Por la necesidad de transferir nuestra producción diaria desde la Planta hasta la bodega de Producto Terminado, para viajes cortos (dentro de la provincia de Pichincha) y para optimizar recursos (transporte tercerizado), en octubre se procedió a la compra de un camión HINO FC Modelo 2011, el cual llegó en excelentes condiciones mecánicas y ha sido una herramienta muy útil y eficaz.

MEJORAS REALIZADAS EN LOS DESPACHOS Y ENTREGAS A NIVEL NACIONAL EN EL 2016

Teníamos varios inconvenientes con entregas en la zona centro del país, por choque en horarios de recepción de clientes en diferentes ciudades, por ejemplo:

En Riobamba con el cliente Néstor Santillán se debe hacer cola desde las 03:00 aproximadamente para que reciban el producto desde las 07:00 (además varios pedidos de la misma ciudad) y en el mismo despacho solemos tener el cliente Marcelo Pérez en Ambato que recibe a las 08:00, también suele haber el cliente Estaban Chimba en la ciudad de Latacunga quién recibe a las 06:00. En estas circunstancias no se entregaba un cliente y a otro cliente de Latacunga le molestábamos en su casa en altas horas de la noche.

De igual forma no podíamos despachar menos de 30 cajas a Guaranda ya que se aumentaba el valor por caja. Hemos conseguido un socio estratégico en la ciudad de Ambato para estas ocasiones, le dejamos las cajas a la madrugada y él se encarga de entregar a estos clientes, con esto entregamos el 98% de facturas emitidas el 2% no se entrega por facturas que son al contado y los clientes desean que se les deje a crédito.

OTROS ASPECTOS SIGNIFICATIVOS QUE HAN APORTADO A LA MEJORA DE LOGÍSTICA EN GENERAL

Hemos exigido a que el departamento de ventas entregue los pedidos a la hora señalada para poder realizar las entregas a tiempo y poder organizar mejor los camiones necesarios para el despacho.

Además, esto nos ayuda para no generar horas muertas del personal de bodega que se transforman en horas extras.

ACTIVIDADES DE MARKETING

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

(ANEXO CUADRO EN EXCEL)

Por gestión del Comité de Investigación y Desarrollo, (con la participación de Trade Marketing, I&D, Compras, Ventas y Gerencia General) en este año lanzamos 2 nuevos productos: Antojitos Chocolate y Bongo Strips Mango llegando a una venta anual de \$187.045,79. , tal como lo demuestra el siguiente cuadro:

Marca	Fotografía	Mes lanzamiento	Ventas total 2016
Antojitos Chocolate		Enero a nivel nacional	\$ 88,725.71
Bongo Strips Mango		Enero a nivel nacional	\$ 98,320.08
TOTAL			\$ 187,045.79

En éste año igualmente, planificamos con tiempo el cambio de material y tipo de envoltura de Supermenta cuadrada: de papel parafinado y envoltura “puntas abiertas”, a Bopp+Bopp y envoltura “flow-pack”, por rendimiento de material , velocidad de maquinas y mejor “barrera” del Producto, éste cambio lo iniciamos desde mayo.

SEGURIDAD OCUPACIONAL

Para cumplir con los temas de Vigilancia de la Salud en función al cumplimiento de la norma del IESS y MDT, se continúa con el convenio con ECUA-AMERICAN S.A. (firmado desde el 01/10/2015).

Vigilancia de la Salud inversión prevista \$ 7.040,28 a 147 trabajadores:

- Ejecución de Exámenes Ocupacionales anuales: Específicos (Anexo Laboral, Audiometría, Optometría) Exámenes de Laboratorio (ácido úrico, biometría hemática, colesterol química, creatina, emo, glucosa basal, triglicéridos, úrea. **Los mismos se realizaron a todo el personal en Junio-2016.**
- Con la gestión del Dr. Eduardo Tinitana –Médico Ocupacional de la Empresa- se logró coordinar con el IESS para que se lleven a cabo sin costo los exámenes ocupacional a un grupo importante de colaboradores, con lo cuál se logró que el costo total de la vigilancia de la salud tenga una inversión final de \$ 4.331,35.

EMI – Contrato de Área Protegida

Servicios de Emergencia y Urgencias Médicas las 24 horas del día los 365 días del año a toda persona (bajo relación de dependencia o no) que se encuentre en las instalaciones y áreas de la Empresa. (Número ilimitado de requerimientos asistenciales).

Renovación Semestral: 01/09/2015 al 29/02/2016 inversión \$ 575.00

Renovación Semestral: 01/03/2016 al 31/08/2016 inversión \$ 575.00

Renovación Semestral: 01/09/2016 al 28/02/2017 inversión \$ 575.00

COSTO MATERIALES Y MATERIAS PRIMAS AÑO 2016

Nuevamente en el 2016 prácticamente mantuvimos los precios (del 2015) de nuestras principales materias primas, materiales e insumos; lamentablemente en nuestra principal materia prima (el azúcar) sufrimos un inesperado incremento de precio del 10,34%, a pesar de que continuamos con un precio preferencial (respecto al precio comercial), por el convenio que mantenemos las industrias confiteras con el MAGAP y MIPRO; nuevamente logramos reducir el costo de la goma base de importación (en base a mejores negociaciones y volúmenes de compra, por el incremento de ventas de nuestros productos con chicle (chupetes y caramelos); también logramos reducir significativamente los costos de maní crudo (23%), de ácido cítrico, de mentol y de licor de cacao (25%).

En éste 2016 iniciamos un proceso de cambio de material de envoltura (doble twist y saquito) reemplazando el tradicional PVC por PET (polipropileno), lo que representó un importante ahorro por precio y por rendimiento del nuevo material (entre el 10 y al 20% aprox.)

A continuación presento un cuadro comparativo de costos de materias primas, materiales e insumos del año 2016 vs. 2015:

COSTOS MATERIAS PRIMAS Y MATERIALES AÑOS 2015 – 2016				
ITEM	PROVEEDOR	UNIDAD	2015 (\$)	2016 (\$)
AZÚCAR BLANCA ESPECIAL	SOC. AGRÍCOLA E INDUSTRIAL SAN CARLOS S.A.	kg	0.58	0,58 (hasta jun.)
				0,64 (a partir de jul.)
	NUTRIMELAZA (Isabel María)	kg		0.665
GLUCOSA	INTEROC S.A.	kg	0.76	0.76
	QUIMASA S.A.	kg	0.76	0.76

	RESIQUIM S.A.	kg	0.76	0.76
GOMA BASE STANDARD	TRAPESA	kg	3.02	3,02 (hasta oct.)
				2,74 (a partir de nov.)
GOMA BASE ACIDULANTE	TRAPESA	kg	3.77	3.77
PALILLOS BLANCO 100mm - 88mm	ECOLOGIC PLASTIC INDUSTRIAS CIA. LTDA.	kg	3.30	3.30
	PLASTITER CIA. LTDA.	kg	3.30	3.30
PALILLOS COLORES 100mm - 88mm	ECOLOGIC PLASTIC INDUSTRIAS CIA. LTDA.	kg	3.35	3.35
	PLASTITER CIA. LTDA.	Kg	3.35	3.35
CAJA VARIADA		unidad	0.57	0,57 (hasta ago.)
				(0,558 (a partir de sept.)
CAJA CHUPETES		unidad	0.685	0,685 (hasta ago.)
				0,668 (a partir de sept.)
ENVOLTURAS BOPP METALIZADO (Frutychicle - Kaumal - Chikloso, Full Ácido, etc)	CELOPLAST	Kg	7.50	7.50
ENVOLTURA BOPP METALIZADO GALAPESCA		Kg	7.25	7.25
ENVOLTURA BOPP METALIZADO SIN IMPRESION		Kg	5.20	5.20
ENVOLTURAS BOPP BLANCO (Yoguiño - Fresa - Rico Mango, etc)	CELOPLAST	kg	6.95	6.95

ENVOLTURAS PVC CAMELOS (Surttifrutas - Krem Milk, etc)	CELOPLAST	kg	6.40	6,40 (hasta jun.)
				6,20 (cambio a Pet desde jul.)
ENVOLTURAS PVC METALIZADO TOFFEE	CELOPLAST	kg	7.80	7,80 (hasta jun.) 7,60 (cambio a Pet desde jul.)
ENVOLTURAS PVC CHUPETES	CELOPLAST	kg	6.80	6.80
ENVOLTURAS PVC CHUPETES	PLASTLIT	kg	6.80	6.80
ENVOLTURA PARAFINADO SUPERMENTA	PLASTLIT	kg	5.62	Cambio a Bopp US\$ 6,95
EMPAQUES SECUNDARIOS	CELOPLAST	kg	6.30	6.30
LECHE EN POLVO	VARIOS PROVEEDORES	kg	5.50	5.50
MANI CRUDO	VARIOS PROVEEDORES	kg	3.25	precio promedio 2,50
ACIDO CITRICO	VARIOS PROVEEDORES	kg	1.05	0.95
MENTOL	VARIOS PROVEEDORES	kg	28.00	25.00
EUCALYPTOL	VARIOS PROVEEDORES	kg	27.00	26.40
MANTECA DANFAT	DANEC	kg	1.95	1.95
GRASA CHANTILLY	DANEC	kg	1.8373	1.8373
LICOR DE CACAO	DULCIONE	kg	6.00	4,5 (a partir de sept.)

GESTIÓN DEPARTAMENTO CRÉDITO Y COBRANZA

Al 31 de diciembre contabilizamos una cartera total por cobrar en dólares de \$1.355.789,96; la cartera incobrable de éste año 2016 es de \$14.475,97, la misma que vamos a seguir gestionando el 2017 para reducir el valor, lo más que se pueda; en este año hemos logrado la codificación de 138 clientes nuevos.

GESTIÓN COMERCIAL

Este 2016 por la crítica situación socio económica del País (recesión), agravada por los eventos naturales de abril, tuvimos que revisar el presupuesto gerencial de \$6'000.000,00 a \$5'582.240,00 sobre el cuál logramos un cumplimiento del 96%, sin embargo, de lo cual la venta total del 2016 sobrepasó en 7% la venta del 2015.

PRESUPUESTOS – CUMPLIMIENTO DE VENTAS 2015 vs. 2016

A continuación presento cuadros comparativos de los cumplimientos de los presupuestos mensuales en dólares del 2015 vs. 2016 por parte de la FF.VV.:

AÑO 2015			
Mes	Presupuesto	Cumplimiento	% Cump.
Enero	\$ 242.627,42	\$ 199.627,18	82%
Febrero	\$ 253.571,26	\$ 285.619,41	113%
Marzo	\$ 262.857,18	\$ 324.347,66	123%
Abril	\$ 365.269,37	\$ 340.850,18	93%
Mayo	\$ 450.053,89	\$ 366.318,62	81%
Junio	\$ 402.806,34	\$ 411.295,72	102%
Julio	\$ 389.760,21	\$ 333.739,51	86%
Agosto	\$ 410.015,65	\$ 407.973,39	100%
Septiembre	\$ 481.006,09	\$ 446.848,02	93%
Octubre	\$ 725.003,82	\$ 724.512,20	100%
Noviembre	\$ 850.134,21	\$ 714.710,25	84%
Diciembre	\$ 550.242,56	\$ 444.185,09	81%
Total	\$ 5.383.347,98	\$ 5.000.027,23	93%

AÑO 2016			
Mes	Presupuesto	Cumplimiento	% Cump.
Enero	\$ 340,001.16	\$ 230,863.60	68%
Febrero	\$ 338,234.61	\$ 253,261.30	75%
Marzo	\$ 344,779.39	\$ 340,234.86	99%
Abril	\$ 386,750.44	\$ 341,456.50	88%
Mayo	\$ 392,920.21	\$ 421,920.25	107%
Junio	\$ 420,864.29	\$ 417,435.91	99%
Julio	\$ 397,664.87	\$ 355,297.70	89%
Agosto	\$ 420,253.83	\$ 425,548.41	101%
Septiembre	\$ 497,333.00	\$ 467,440.40	94%
Octubre	\$ 800,831.00	\$ 738,124.63	92%
Noviembre	\$ 773,074.00	\$ 776,656.60	100%
Diciembre	\$ 469,534.00	\$ 570,551.88	122%
Total	\$ 5,582,240.79	\$ 5,338,792.04	96%

A continuación presento cuadros comparativos de los cumplimientos de los presupuestos en kilos, mensuales del 2015 vs. 2016 por parte de la FF.VV.:

TOTAL ICAPEB 2015 Y 2016			
Mes	2015	2016	% Var. 16 vs 15
Enero	67,236.32	71,845.92	7%
Febrero	98,909.03	73,999.98	-25%
Marzo	105,008.27	102,685.55	-2%
Abril	114,217.75	104,707.13	-8%
Mayo	119,486.30	129,486.38	8%
Junio	133,995.27	130,517.87	-3%
Julio	111,795.23	110,351.08	-1%
Agosto	132,432.78	132,077.16	0%
Septiembre	149,512.55	147,382.07	-1%
Octubre	251,834.50	246,580.10	-2%
Noviembre	244,754.53	258,801.03	6%
Diciembre	150,103.15	189,173.03	26%
TOTAL	1,679,285.66	1,697,607.31	1%

VENTAS POR CANAL DE DISTRIBUCIÓN

El primer semestre fue duro, especialmente con los autoservicios y el canal mayorista, logrando mantenernos en el canal distribuidor. En el resultado anual destaca el crecimiento del canal distribuidor (que es el canal a crecer en el mediano y largo plazo), en menor escala crece el canal mayorista, y el preocupante es el canal autoservicios, que éste año no tuvo crecimiento, por diferentes motivos.

CUADRO COMPARATIVO DE VENTAS POR CANAL

CANALES	2015	2016	VARIACIÓN
DISTRIBUIDOR	\$ 2,151,819.79	\$ 2,461,004.37	14%
AUTOSERVICIO	\$ 876,762.21	\$ 825,247.46	-6%
MAYORISTA	\$ 1,971,445.00	\$ 2,054,073.44	4%
TOTAL	\$ 5,000,027.00	\$ 5,340,325.27	7%

En el 2016 nuevamente la Regional de mejor desempeño fue el de la Sierra, con una venta anual de \$2'658,528.45, pero con un crecimiento de apenas el 1% respecto al año anterior.

En relación a la Regional del Austro, seguimos atendiendo a través de logística tercerizada a los antiguos y nuevos clientes de buena trayectoria de la zona, en ésta regional continuamos con el concurso de un supervisor y una impulsadora – mercaderista, además de la oficina, que la atiende una Asistente de Cartera y

apoyo administrativo, con lo cual mantenemos el desempeño en ventas, la imagen de nuestra Empresa y proseguimos en el mejoramiento de la gestión y recuperación de la cartera.

Por zonas destacó la Regional Costa con un crecimiento del 17% respecto al año anterior, en ésta Regional mantenemos la oficina y la bodega con la misma estructura comercial del 2015; a continuación presento el cuadro comparativo de ventas (2015 vs. 2016) por zonas:

CUADRO COMPARATIVO DE VENTAS POR REGIÓN

REGIÓN	2015	2016	VARIACIÓN
COSTA	\$ 1,806,068.00	\$ 2,112,349.60	17%
SIERRA	\$ 2,635,198.00	\$ 2,658,528.45	1%
AUSTRO	\$ 558,761.00	\$ 567,913.99	2%
TOTAL	\$ 5,000,027.00	\$ 5,338,792.04	7%

TOP 10 VENTAS 2015 Y 2016

A continuación presento cuadros con los 10 Productos más vendidos (en dólares) en el año 2015 y en el año 2016:

TOP 10 VENTAS 2015			
Productos	Dólares	Cantidad (Unidades Fundas)	Participación
CM KAUMAL 320G X 100 U	\$ 603,926.06	474,268	13%
CH CHUP KREM MILK 480G X 48U	\$ 361,271.44	242,428	8%
CM EXTRASURTIFRUTAS 400G X 100 U.	\$ 278,452.67	221,028	6%
CH PIRULITOS 480G X 48U	\$ 245,132.02	161,148	5%
CM GRANIZO 500G X 225U	\$ 228,928.96	165,041	5%
CM. ANTOJITOS DE MANI 500G X 195 U	\$ 200,993.58	132,176	4%
CM TOFFE SURTIDO 300G X 50 U	\$ 196,552.32	164,124	4%
CM RELLENO TAMARINDO 400G X 100 U	\$ 163,061.12	139,750	4%
CM SUPER MENTA 410G X 100 U	\$ 154,050.27	124,680	3%
CM MENTA AZUL 3.6G EN UNIDADES	\$ 127,113.96	11,879,809	3%
Total general	\$ 4,489,415.38	14,974,049	57%

TOP 10 VENTAS 2016			
Productos	Dólares	Cantidad (Unidades fundas)	Participación
CM KAUMAL 320G X 100 U	\$ 929,536.26	670,331	17%
CH CHUP KREM MILK 480G X 48U	\$ 409,619.67	264,235	8%
CM EXTRASURTIFRUTAS 400G X 100 U	\$ 285,448.02	208,061	5%
CH PIRULITOS 480G X 48U	\$ 242,465.32	151,486	4%
CM GRANIZO 500G X 225U	\$ 241,455.67	160,562	4%
CM RELLENO TAMARINDO 400G X 100 U	\$ 216,805.56	177,595	4%
CM ANTOJITOS DE MANI 500G X 195 U	\$ 168,140.53	105,431	3%
CH PIRULITOS TAMARINDO 480G X 48U	\$ 161,328.62	100,273	3%
CM EXTRASURTIFRUTAS 10K	\$ 151,522.32	64,203	3%
CM TOFFEE SURTIDO 300G X 50 U	\$ 148,577.11	112,830	3%
TOTAL GENERAL	\$ 5,452,163.28	14,663,680	54%

Este año con la Marca Kaumal (Clásico y Frutal) logramos sobrepasar el millón de dólares en ventas, lo cuál representa un hito histórico en nuestra Empresa, pues por primera vez, una marca logró sobrepasar el valor indicado.

El Top 10 de año a año no varía, sin embargo Kaumal fue la marca con mayor crecimiento, por lo que porcentualmente representa el 17% de la facturación total.

En este año el top ten de productos pesa el 54% lo que significa que ha disminuido la concentración de venta en ciertos ítems.

Este año mantenemos los precios de todos nuestros Productos en relación al año 2015.

PRESUPUESTO DE VENTAS – CANAL AUTOSERVICIOS

En el 2016 se presentó un presupuesto anual para Autoservicios de \$859.446,69 y se vendió \$824.366,26 lo que representa el 96% de cumplimiento, mientras que, en el 2015 frente a un presupuesto presentado de \$936,785.36,00 se vendió \$876,762.21,00 que representa el 94% de cumplimiento.

En la estructura por canales desde el 2015, se toma como autoservicios a: Corporación Favorita, Santa María, Gerardo Ortiz, Mi Comisariato y Galapesca. La atención al canal autoservicios en éste año nuevamente se le encomendó a la Gerente Comercial.

MES	PRESUPUESTO 2015	CUMPLIMIENTO	% CUMP.	PRESUPUESTO 2016	CUMPLIMIENTO	% CUMP.
Enero	\$ 38,722.31	\$ 32513.71	84%	\$ 35,500.25	\$ 28,859.18	81%
Febrero	\$ 38,229.42	\$ 41251.72	108%	\$ 38,132.12	\$ 33,194.92	87%
Marzo	\$ 40,569.84	\$ 46250.16	114%	\$ 43,131.85	\$ 63,817.65	148%
Abril	\$ 72,027.26	\$ 63734.24	88%	\$ 65,248.10	\$ 41,720.11	64%
Mayo	\$ 83,590.00	\$ 66461.01	80%	\$ 65,773.65	\$ 76,286.73	116%
Junio	\$ 76,827.57	\$ 82963.8	108%	\$ 71,734.79	\$ 63,985.78	89%
Julio	\$ 74,773.07	\$ 50950.53	68%	\$ 55,040.59	\$ 58,543.32	106%
Agosto	\$ 75,189.15	\$ 71223.23	95%	\$ 67,374.22	\$ 63,977.90	95%
Septiembre	\$ 83,527.64	\$ 61440	74%	\$ 70,072.00	\$ 62,578.67	89%
Octubre	\$ 125,200.00	\$ 95855.12	77%	\$ 100,082.00	\$ 81,873.24	82%
Noviembre	\$ 138,368.23	\$ 147782.69	107%	\$ 139,837.00	\$ 126,966.86	91%
Diciembre	\$ 89,760.89	\$ 116336	130%	\$ 107,520.13	\$ 122,561.90	114%
Total	\$ 936,785.36	\$ 876,762.21	94%	\$ 859,446.69	\$ 824,366.26	96%

CLIENTES CANAL AUTOSERVICIO

En este año mantenemos nuestra presencia en todos los Autoservicios del país, excepto TÍA, de acuerdo a los datos de los siguientes cuadros:

Cliente	2015	2016
CORPORACIÓN FAVORITA	\$ 386.484,2	\$ 380.138,69

Supermaxi en el 2016 registró un decrecimiento del 2%, éste cliente anticipó que esperaban cerrar el año con un decrecimiento general del 5%, las ventas se recuperaron el último trimestre del año, los peores meses fueron los del primer trimestre debido a la baja afluencia de consumidores.

Cliente	2015	2016
MEGA SANTA MARÍA	\$ 188.554,71	\$ 167.878,17

En éste año la venta con Santa María tuvo un decrecimiento del 11% sobre todo con importante caída en los primeros meses del año enero, febrero y abril, ventas que no se recuperaron en el año, la situación de los autoservicios fue crítica el primer trimestre.

Cliente	2015	2016
PABLO FLORES (MI COMISARIATO)	\$ 43.314,55	\$ 43.880,03

En 2016 Pablo Flores con su atención a Mi Comisariato se mantuvo en venta con respecto a 2015 con ligero crecimiento del 1%.

Cliente	2015	2016
GERARDO ORTIZ	\$ 139.623,78	\$ 108.083,06

Éste año Gerardo Ortiz registró un decrecimiento de 23% sobre todo por el tema navideño, no se logró cerrar el acuerdo de temporada pese a que se mantuvo precio 2014, la competencia salió con precios más bajos, por ello en 2016 no se entregó rebate a este cliente y se facturó a precio normal.

Cliente	2015	2016
GALAPESCA S.A	\$ 110,599.64	\$ 124,386.31

Galapesca es un cliente que en el 2016 incrementó su venta en un 12% con respecto a 2015, esto debido a que su demanda de EEUU creció.

2. ACTIVIDADES EMPRESARIALES REALIZADAS

En éste año continuamos con la alianza estratégica con el Grupo Superior bajo los mismos términos del acuerdo comercial suscrito desde el 2014, logrando un crecimiento del 35% (respecto al 2015).

EVOLUCIÓN DE VENTAS EN DÓLARES DEL GRUPO SUPERIOR (Desde el inicio en el 2014)

Cliente	2014	2015	2016
GRUPO SUPERIOR	\$ 167,060.92	\$ 255,665.95	\$ 344,138.84
		53%	35%

Corporación Superior tiene un incremento del 35% vs 2015, esto dado por el incremento de rutas a nivel nacional, sin embargo el desenvolvimiento del cliente es aún bajo en su drop size, por lo que se reforzará para alcanzar un mejor número.

En este año continuamos atendiendo a nuestros clientes especiales: FABI SAA de U.S.A., y al cliente Industria Naturista, V.R. INDUSTRIA, (al que le fabricamos caramelos rellenos con extractos naturales de propoleo y valeriana); a continuación presento cuadros comparativos de las ventas de estos clientes especiales en los años 2015 vs. 2016.

Cliente	2015	2016
FABI SAA	\$ 14,362.35	\$ 18,169.57

El 2016 registró un crecimiento en la venta del 27% vs el 2015, esto debido a la negociación de incremento de margen para el cliente con el que se le otorgó un 5% más para cubrir los costos de exportación, uno de los inconvenientes que requería el cliente.

Cliente	2015	2016
V.R. INDUSTRIA	\$ 17,846.45	\$ 24,042.81

El 2016 registró un crecimiento del 35% en comparación con 2015, y se sigue manteniendo como cliente corporativo y el próximo año ya están aprobados los lanzamientos de dos nuevos productos (tipo naturistas): un caramelo masticable y un chupete con relleno masticable.

VENTA EN DÓLARES GRANELES POR CANALES 2015 VS 2016

En el 2016 se tuvo un incremento del 19% en facturación de graneles concentrada mayormente en el distribuidor que creció el 23%, sin embargo hubo una importante caída, del 6% en Autoservicios y 4% en mayorista por un tema de precios bajos de competencia, entre ellos Goxua y La Universal; a continuación (en cuadro adjunto) presento las ventas al granel del 2016 comparándolas con el 2015 en los diferentes canales:

Canales	2015	2016	Variación
AUTOSERVICIO	\$ 108,751.28	\$ 102,461.13	-6%
DISTRIBUIDOR	\$ 248,048.29	\$ 304,397.29	23%
EMPLEADOS	\$ -	\$ -	0%
EXPORTADORES	\$ -	\$ -	0%
FABRICA	\$ 13,966.39	\$ 16,056.15	15%
MAYORISTA	\$ 428,588.21	\$ 411,809.90	-4%
RECORREDORES	\$ 27,560.00	\$ 14,111.44	-49%
Total	\$ 826,914.17	\$ 848,835.91	3%

3. PRODUCCIÓN

En éste año nuevamente mantenemos el equipo básico de maquinaria de nuestra Planta(cocción, troquelado y envoltura) con muchos años de antigüedad, a los que hemos sumado: un nuevo caldero (reconstruido) de 100 BHP, por temas de normativa ambiental, capacidad, eficiencia y SSO; también conseguimos tres máquinas envolvedoras Tavares de medio uso en muy buen estado, con facilidades de pago (6 meses) y a precio de remate, ésta decisión la tomamos, en vista de que las dos primeras máquinas Tavares que tenemos en Planta, estaban en mal estado y requerían de fuerte inversión y tiempo para su recuperación; por exigencia de nuestro cliente Galapesca, tuvimos que comprar de urgencia dos equipos de detección de metales, para poder asegurar la calidad solicitada por éste cliente y continuar con la relación comercial; con la experiencia de años anteriores en los que ya no contamos con un servicio externo de reciclado, y que tuvimos que dar de baja restos de productos, productos caducados, logramos desarrollar (entre el departamento de Mantenimiento y una empresa especializada de Guayaquil) un equipo para reciclar los restos, productos de devolución, productos caducados, para poder recuperar el azúcar y la glucosa de los mismos, éste equipo lo culminamos en mayo, e inmediatamente iniciamos pruebas, en poco tiempo, ya estuvo operativo, con lo cual hemos conseguido un significativo ahorro y optimización de recursos; por exigencia del Cuerpo de Bomberos, tuvimos que invertir en la adquisición y puesta en marcha de un equipo de transferencia automática de energía eléctrica con nuestro generador eléctrico.

Como consecuencia del buen desempeño comercial planificado y también del buen desempeño de producción en general, hemos logrado mantener la eficiencia de nuestra Planta; a continuación presento cuadro de paradas producidas en el 2016 vs. paradas producidas en el 2015:

CUMPLIMIENTO EN PARADAS POR MES	AÑO	
	2015	2016
Enero	2099	798
Febrero	1699	2548
Marzo	2038	1986.50
Abril	1787	1281
Mayo	2828	2801
Junio	3404	3801
Julio	2703	4012
Agosto	2934	3402
Septiembre	5040	4198
Octubre	5123.50	5056
Noviembre	5487.75	5188.5
Diciembre	2516	3039
TOTAL	37659.25	38111

En este año cumplimos con las Normas, Ordenanzas y Obligaciones vigentes con la Dirección del Medio Ambiente, está pendiente la obtención de la Licencia Ambiental emitida por el MAE (Ministerio del Ambiente) retrasada por la gestión de una burocracia complicada y cambiante, pero si obtuvimos el permiso de funcionamiento de nuestra Planta por parte del MSP.

Por exigencias de la Normativa Legal del IESS y el MSP continuamos en los gastos para adecuaciones en la Planta, maquinaria y compra de equipos para cumplir con los temas de Seguridad y Salud Ocupacional.

4. RESÚMEN DEL EJERCICIO ECONÓMICO

De acuerdo con el Estado de Pérdidas y Ganancias, del Balance de Enero-Diciembre, el Ejercicio Económico del año 2016 generó una utilidad para Industria de Caramelos Pérez Bermeo ICAPEB CIA. LTDA; de: **Ciento Ochenta y Tres Mil Novecientos Cincuenta y Tres, 59/100 (USD\$ 183.953,59).**

Industria de Caramelos Pérez Bermeo ICAPEB CIA.LTDA, en este año de actividad, y como consecuencia de los resultados obtenidos, presentó un Activo Total de: **Tres Millones Quinientos Cincuenta y Nueve, Ochocientos Vente y Cuatro, 94/100 US Dólares (USD\$ 3'559.824,94)** y un Pasivo Total de: **Dos Millones Trescientos Noventa y Cuatro, Trescientos Cincuenta y Cinco, 64/100 US Dólares (USD\$ 2.394.355,64).**

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 Bermeo

GERENTE GENERAL DE ICAPEB. CÍA. LTDA.

Quito, Marzo del 2016