

INFORME DE GERENCIA PERIODO 2017

COLORNOVA CIA. LTDA.

El presente Informe de Labores resume las actividades productivas de la Imprenta Colomova Cia. Ltda. durante el periodo del 1 de enero al 31 de diciembre de 2016, tal como estipulan los estatutos de Colomova y lo establecido en la Ley, poniendo a disposición de los accionistas.

1.- ENTORNO ECONOMICO

Por primera vez desde 1970, la inflación anual a diciembre alcanzó un resultado negativo, según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). La cifra fue de -0.20%, en comparación con 2016 que cerró con una inflación de 1.12% anual.

Los precios del petróleo han tenido una tendencia al alza durante 2017, salvo el primer trimestre que registro una estabilidad de USD52.35, el barril, para terminar en diciembre del mismo periodo con USD 62.06, mostrando una recuperación en su precio, aun en relación a 2016.

En el 2017 el salario básico tuvo un alza de 2.85%, USD 375 dólares a USD 386, es decir USD 11, en comparación a los USD 12 dólares del periodo anterior.

El Ministerio del Trabajo fijó en \$442.30 el salario digno para el año 2017, en comparación con el salario digno para el año 2016 se estableció en USD 429.57.

2.- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

En este periodo no se logró cumplir la meta de llegar a un nivel de ventas de USD 400.000, llegando a cerrar el año con USD 391.768, debido a algunos aspectos importantes que vale la pena mencionar:

- El 2017 fue un año que comenzó con una situación del departamento contable muy difícil, en la que para ese entonces había renunciado como contadora de Colomova la CPA, Catalina Cuesta desde diciembre 2016, y Jenny Aviles que fungía como auxiliar contable, sin que hasta el primer trimestre del 2017 logren cerrar contablemente el año, por lo que la información contable no se entregó a tiempo y además no contaba con el sustento de respaldos contables, archivos completos, cuentas cuadradas, conciliaciones bancarias realizadas, etc., en su lugar se evidenciaba un desorden y confusión de la contabilidad, faltante de documentación y respaldos, y un balance que estaba lejos de la realidad de la empresa. Situación que requirió gran atención ya que requería una reingeniería urgente, desde el personal que asuma esos dos cargos y que se recuperen el control de los procesos contables y de la información, simultáneamente se solicitó una auditoría que nos permita tener la información correcta y oportuna de la empresa. Adicionalmente, atravesábamos una situación de liquidez fuerte, que obligó a buscar fuentes de financiamiento que aporten o mitiguen esta situación. Todo esto resto recursos para una óptima y eficaz gestión de ventas, la cual no fue nula, sin embargo nos vimos disminuidos como empresa en enfocarnos fuertemente en las ventas.
- El año arrancamos con un pedido muy fuerte de 1.000.000 de 6packs de Latitud 0°, por un valor de USD 221.000, pedido que debía ser producido a lo largo del 2017. Cuyo primer lote se produjo en enero 2017, una cantidad de 89000 Unidades, que significaba una facturación de USD195800 aproximadamente, lamentablemente el producto fue rechazado por el cliente, ya que la caja no cumplía con las pruebas de resistencia que la muestra

desarrollada. Pudimos constatar que la el material en el que produjimos las cajas tenía un valor variable en su grosor.

- Se pudo notar una fuerte incertidumbre durante el primer trimestre del año, ya que fue un año de elecciones presidenciales, consideradas fundamentales dentro de la realidad política del Ecuador, siendo el primer trimestre muy bajo movimiento de las empresas, reteniendo campañas, inversiones y proyectos hasta poder tener claridad en el futuro, en función de los cambios que ocurran en el gobierno.
- Fue un año de desarrollo de búsqueda de otro nicho de mercado, el que incurrimos fuertemente en la producción de Cajas de Pollo para Pallets, que de por sí es un segmento muy competido. Si bien es cierto teníamos la experiencia para su fabricación, requirió mucho esfuerzo lograr llegar a los costos que el cliente requería, por lo que tuvimos que idear nuevas formas y maneras de bajar su costo.

2.1 VENTAS

En enero de 2017 tuvimos una orden de compra por Cervecería La Paz, por un millón de Cajas, contrato de USD 221 mil. Como se mencionó anteriormente se produjo el primer lote para 89000 packs, con una facturación de USD19580 fue rechazado por que la caja no cumplió el estándar de resistencia requerida, y devolviéndonos una factura por USD 7000 aproximadamente de un primer despacho de 31000 packs aprox, suspendiendo el pedido y quedándonos con una gran cantidad de producto en proceso y terminado

Pudimos observar un fuerte estancamiento durante el primer trimestre del año, debido a la incertidumbre en gran parte generada por el proceso electoral.

La temporada luego de abril generó un aumento en las ventas, llegando a tener niveles de facturación de hasta 38.000.

Las ventas generadas por los vendedores Angélica Aviles y Oswaldo Cevallos se muestran en los cuadros siguientes:

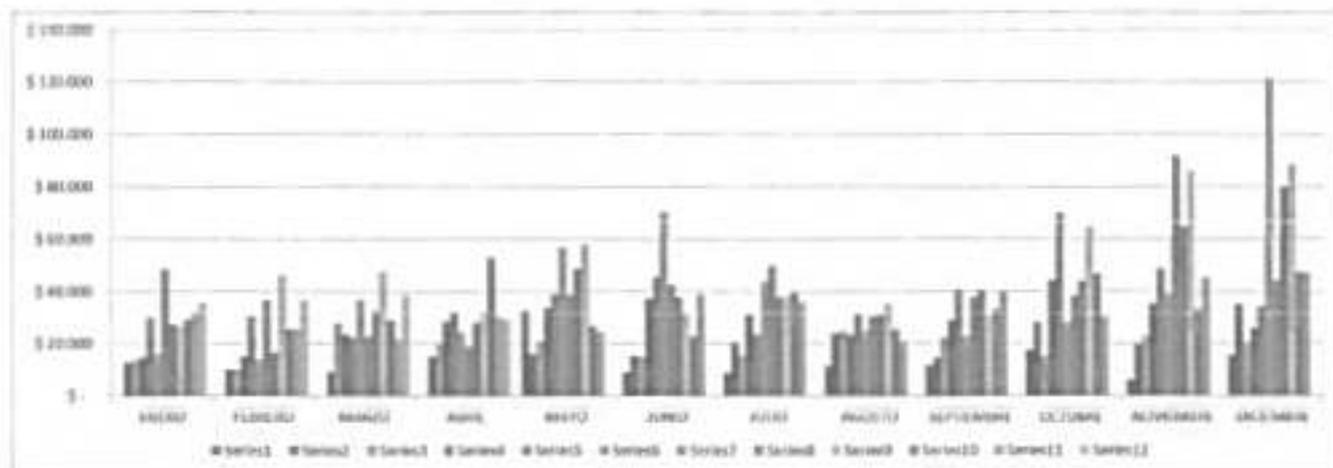
NOMINA CLIENTES IMPORTANTES POR VENDEDOR		
ANGELICA AVILES	2016	2017
MAX CHICKEN	\$ 4.340,37	\$ 15.986,72
JOSE GALINDO	\$ -	\$ 4.443,01
LINOS	\$ -	\$ 2.663,79
MARIANA MENDIETA	\$ 327,07	\$ 1.491,11
TOTAL 2017	\$ 4.667,44	\$ 24.584,63

NOMINA CLIENTES IMPORTANTES POR VENDEDOR		
OSWALDO CEVALLOS	2016	2017
JARDIN AZUAYO	\$ -	\$ 5.079,56
HORTENCIA CORONEL	\$ 2.092,40	\$ 4.412,38
ILELSA	\$ -	\$ 1.177,10
ALEX TOLEDO		\$ 4.190,19
TOTAL 2017	\$ 2.092,40	\$ 14.859,23

La vendedora Angélica Aviles impulsó la venta de productos, con especial enfoque a las cajas de pollo, y búsqueda de clientes en general, tuvo sus primeros logros con algunas pollerías como Maxchiken, Big Pollo, El Gran Asador, Pollos de la Remigio, El Cantor, El Volador, cuya frecuencia de compra oscila entre 2 a 4 meses según el caso.

También tuvimos la posibilidad del apoyo de un vendedor que por el momento esta como Free-lance, Oswaldo Cevallos, quien ha logrado conseguir algunas cuentas con pollerías y empresas de Loja.

El cuadro a continuación muestra el historial comparativo de ventas desde 2007.



En 2017 la distribución de las ventas según los clientes se observa en el siguiente cuadro:

CUENTE	VENTAS 2014	%	VENTAS 2015	%	VENTAS 2016	%	VENTAS 2017	%
1 COMPTON (GRANJA DE CARNICIA)	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%
2 L&L	81,787.70	17.79%	149,234.21	33.01%	141,147.41	31.00%	264,103.27	58.49%
3 POLYMERIA (ELECTRODOMESTICOS)	14,403.00	3.17%	20,007.70	4.43%	40,240.24	8.80%	27,000.00	5.87%
4 ANILLO (MUEBLES)	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	24,001.47	5.24%
5 WIPAC	0	0.00%	0	0.00%	24,800.22	5.41%	27,100.00	5.87%
6 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	11,000.00	2.39%
7 S&P (L&L)	0	0.00%	0	0.00%	0	0.00%	11,000.00	2.39%
8 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
9 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
10 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
11 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
12 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
13 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
14 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
15 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
16 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
17 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
18 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
19 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
20 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
21 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
22 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
23 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
24 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
25 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
26 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
27 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
28 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
29 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
30 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
31 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
32 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
33 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
34 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
35 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
36 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
37 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
38 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
39 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
40 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
41 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
42 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
43 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
44 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
45 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
46 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
47 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
48 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
49 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
50 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
51 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
52 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
53 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
54 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
55 HONDA (MOTORCYCLES - PARTS CENTER)	0	0.00%	11,200.00	2.45%	11,200.00	2.45%	10,000.00	2.18%
TOTAL CUENTAS INCORPORADAS	86,117.70	19.10%	206,417.04	45.47%	207,047.65	45.20%	407,103.74	88.70%
OTROS	101,071.24	22.00%	82,040.48	18.10%	88,124.75	19.00%	80,000.00	17.30%
SUBTOTAL CUENTAS	187,188.94	41.10%	288,457.52	63.57%	295,172.40	64.20%	487,103.74	106.00%
TOTAL VENTAS	421,700.00	100.00%	453,000.00	100.00%	458,000.00	100.00%	453,000.00	100.00%

Colomva mantiene fieles ciertos clientes, además de tener resultado de gestión en la conquista de nuevas cuentas.

Cientes Nuevos:

En 2017 se logró incorporar a nuestra lista de clientes:

- Marcimex – Electrodomésticos y artículos para el hogar.
- Jardín Azuayo
- South Import
- Almacenes España
- Industria Licorera de Loja
- El Asador Paltoria – José Calindo
- Pavi Pollo – Hortencia Coronel Loja
- Luis Montero – Agencia Publicidad.

Cotizaciones:

El año 2017 se repitió el comportamiento los últimos dos años, en relación a la tendencia de pedidos pequeños y bajo volumen, que son menos rentables que los pedidos más grandes. En comparación a 2015, en 2016 se elaboraron 3987 cotizaciones de las cuales fueron aprobadas 861 que representa una eficacia del 22.6% en relación al 2015 que se elaboraron 2929 cotizaciones, aprobadas 764 que representa un 25.9%, por lo que registra una disminución del 3.3%, el aumento de cotizaciones subió un 23.4%, lo mencionado podemos apreciar en el cuadro comparativo mes a mes a continuación, siendo el valor promedio por pedido en 2016 es de 71.75 órdenes mensuales con promedio de USD 475 por cada orden, frente a 2016 de 64.67 órdenes mensuales de un valor promedio de USD 763.05.

MATERIAL DE RECICLAJE

Respecto al Reciclaje de Placas y Papel se registró un aumento respecto al año 2016 pese a que el precio del papel y del aluminio se mantuvo durante 2017. En el caso del papel registro una disminución considerable y de las placas de aluminio se decidió reciclar todas las placas, puesto que muchas ya estaban deterioradas al ser fotosensibles. A continuación un cuadro comparativo los últimos 6 periodos:

DETALLE POR VENTA DE RECICLAJE							
INGRESOS RECICLAJE	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
VENTA DE PAPEL RECICLADO	\$ 1.290,37	\$ 1.392,92	\$ 943,44	\$ 1.118,08	\$ 1.804,78	\$ 1.825,76	\$ 952,88
VENTA DE PLACAS RECICLADAS	\$ 191,95	\$ 798,85	\$ 920,00	\$ 717,00	\$ 858,85	\$ 527,36	\$ 1.878,80
VENTA DE CHARRERA	\$ -	\$ 80,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
VENTA DE PALLETE	\$ -	\$ -	\$ 4,00	\$ -	\$ 1,25	\$ -	\$ -
TOTAL	\$ 1.482,32	\$ 2.171,72	\$ 1.867,44	\$ 1.835,08	\$ 2.664,89	\$ 2.353,12	\$ 2.831,68

OTROS INGRESOS

En el cuadro a continuación se resume comparativamente de los últimos 2 periodos el comportamiento de los diferentes ítems:

En 2017 tuvimos un incremento importante en Plastificado, Selectivo UV, servicios Acabados y reciclaje, sin embargo en Impresión láser registramos una disminución de ingresos. El rubro encolado es muy esporádico y poco significativo.

INGRESOS Y SERVICIOS VARIOS		
	2016	2017
PLASTIFICADO	\$ 1.584,43	\$ 5.067,16
SELECTIVO UV	\$ 1.729,19	\$ 4.549,31
IMPRESIÓN LASER	\$ 3.172,14	\$ 1.248,49
ENCOLADO	\$ -	\$ 197,78
SERVICIO ACABADOS	\$ 304,17	\$ 1.291,93
RECICLAJE	\$ 2.353,12	\$ 2.841,68
TOTAL	\$ 9.143,05	\$ 15.196,35

En este año 2017, se registró un aumento importante en el plastificado, debido a que llegamos a un acuerdo con uno de nuestros proveedores de placas, en el que nos contrata el Plastificado y el Selectivo UV, como acuerdo de reciprocidad en los servicios, además que se consiguió un cliente de Loja que nos envía material para hacerle los acabados. Aunque no llegamos al nivel de plastificado de años anteriores, con Editorial Don Bosco, ellos nos contratan el Selectivo UV, existe el mismo acuerdo con ellos.

Los dos cuadros siguientes indican la evolución de los servicios de plastificado y selectivo UV comparativa mes a mes de los últimos 6 periodos.

PLASTIFICADO						
MES	2012	2013	2014	2015	2016	2017
ENERO	\$ 193,85	\$ 1,294,48	\$ 1,303,36	\$ 1,514,65	\$ 23,04	\$ 136,72
FEBRERO	\$ 73,08	\$ 494,50	\$ 1,498,52	\$ 640,36	\$ -	\$ 289,74
MARZO	\$ 226,70	\$ -	\$ 3,919,71	\$ 352,37	\$ -	\$ 1,375,57
ABRIL	\$ 280,12	\$ 15,00	\$ 4,238,08	\$ 755,50	\$ -	\$ 417,12
MAYO	\$ 186,59	\$ 355,03	\$ 1,573,70	\$ 1,260,00	\$ 14,93	\$ 194,22
JUNIO	\$ 206,20	\$ 871,87	\$ 5,673,70	\$ 1,481,14	\$ 15,00	\$ 297,58
JULIO	\$ 209,93	\$ 773,29	\$ 2,310,74	\$ -	\$ 352,31	\$ 123,84
AGOSTO	\$ 282,37	\$ 68,70	\$ 1,130,09	\$ 416,33	\$ 224,66	\$ 27,00
SEPTIEMBRE	\$ 937,21	\$ 213,54	\$ 416,73	\$ -	\$ -	\$ 782,30
OCTUBRE	\$ 415,49	\$ 310,06	\$ 742,23	\$ -	\$ 114,70	\$ 274,31
NOVIEMBRE	\$ 550,82	\$ 690,71	\$ 1,010,24	\$ -	\$ 281,95	\$ 301,27
DICIEMBRE	\$ 464,40	\$ 180,38	\$ 1,945,99	\$ -	\$ 557,84	\$ 847,49
TOTAL	\$ 1,429,51	\$ 8,267,64	\$ 25,763,09	\$ 4,420,35	\$ 1,584,43	\$ 5,067,16
PROMEDIO MENSUAL:	\$ 119,13	\$ 438,96	\$ 2,146,92	\$ 535,03	\$ 132,04	\$ 422,26

SELECTIVO UV				
MES	2014	2015	2016	2017
ENERO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FEBRERO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 60,00
MARZO	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 734,80
ABRIL	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 199,53
MAYO	\$ -	\$ -	\$ 206,70	\$ 425,43
JUNIO	\$ -	\$ -	\$ 323,05	\$ 770,98
JULIO	\$ -	\$ -	\$ 431,78	\$ 467,35
AGOSTO	\$ -	\$ -	\$ 130,00	\$ 493,95
SEPTIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 65,00
OCTUBRE	\$ -	\$ -	\$ 161,20	\$ -
NOVIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ 166,00	\$ 9,90
DICIEMBRE	\$ -	\$ -	\$ 311,46	\$ 1,322,75
TOTAL	\$ -	\$ -	\$ 1,729,19	\$ 4,549,31
PROMEDIO MENSUAL:	\$ -	\$ -	\$ 172,92	\$ 379,11

2.2 PRODUCCIÓN

El 2017 hemos aprovechado nuestra capacidad instalada en función de la demanda, por lo que hemos operado sin necesidad de tercerizar trabajos fuera.

Las dos máquinas GTO se han mantenido con una producción estable, siempre tratando de competir con otras empresas en tiempos y en costos.

Siempre debe considerarse en estas dos máquinas las piezas, sistemas y repuestos consumibles que requieren revisión y de ser necesario reemplazo, se han realizado mantenimientos correctivos y preventivos a todas las máquinas cada 6 meses, a cargo de Luis Campoverde, hemos visto que aunque han existido paradas, las máquinas han tenido un mejor desempeño que 2016. Siempre es imprescindible realizar un mantenimiento preventivo y correctivo profundo luego de que finalice la temporada.

La Offset KORD resulta ser una excelente alternativa auxiliar de impresión que esta operativa, el estado de la máquina es óptimo y es confiable, perfecta para impresión de trabajos sencillos, de uno o dos colores, aun para 4 colores de bajos tirajes. además de que la máquina está en capacidad de hacer hendidos y/o perforados, aprovechándola al máximo su capacidad.

En 2017, mantuvimos el plan de Gestión de Placas y Papel, que es un factor que puede generar retrasos si no se gestiona adecuadamente, por lo que hemos alcanzado una mejora respecto al año anterior a la gestión de placas y también con nuestros proveedores de papel (ya que ellos han reducido drásticamente el tamaño de sus stocks) generando mayor riesgo de atrasos. Esta gestión ha reducido considerablemente los tiempos muertos que producían sus retrasos, hemos logrado establecer un nuevo sistema de gestión con el proveedor en el que incluye, evaluación de servicio, tiempos de entrega, control de entregas codificadas, procedimiento de reclamos eficaz, esto está a cargo de los diseñadores de pre prensa en el caso de placas y Cotizaciones el pedido de papel.

En la siguiente tabla podemos apreciar la información comparativa desde 2014 en relación a nuestros proveedores de servicios:

REVENIDA SERVICIADOS	2014		2015		2016		2017	
	\$	%	\$	%	\$	%	\$	%
Prensa Industrial CIP	\$ 26,363	35.21%	\$ 17,804	23.33%	\$ 17,324	22.46%	\$ 17,293	22.74%
Plegado de Caja y portada armado de agend	\$ 589	0.77%	\$ 2,599	4.40%	\$ 6,707	14.78%	\$ 17,692	36.93%
Servicio Imprenta + Sociales	\$ 3,145	4.32%	\$ 4,998	11.47%	\$ 7,394	16.90%	\$ 8,130	18.63%
Imprenta OFFSET	\$ 17,880	24.09%	\$ 12,173	22.07%	\$ 7,409	16.69%	\$ 3,041	4.30%
Tirajes	\$ 2,042	4.28%	\$ 4,309	7.47%	\$ 6,334	11.18%	\$ -	0.00%
Diseño digital/retag	\$ 890	0.91%	\$ 854	1.40%	\$ 3,031	6.72%	\$ 804	1.77%
Veredas, Bancadas, Recopados	\$ 95	0.12%	\$ 1,012	1.72%	\$ 2,074	4.62%	\$ -	0.00%
Servicio Laminado UV	\$ 3,048	4.03%	\$ 8,798	16.64%	\$ 1,743	3.91%	\$ 724	1.60%
Humedecido y Portado	\$ 704	0.93%	\$ 745	1.27%	\$ 1,188	2.65%	\$ 608	1.33%
Servicio de Refincorporación	\$ 504	0.77%	\$ 201	0.37%	\$ 174	0.39%	\$ -	0.00%
Refritos y otros	\$ -	0.00%	\$ 45	0.08%	\$ 124	0.28%	\$ -	0.00%
Servicio de Imprenta Laser	\$ 2,367	4.21%	\$ 992	1.66%	\$ 118	0.27%	\$ -	0.00%
UV Selectivo	\$ 2,128	4.32%	\$ 4,404	7.80%	\$ 65	0.15%	\$ -	0.00%
Servicio Plastificado	\$ -	0.00%	\$ -	0.00%	\$ 22	0.05%	\$ -	0.00%
TOTAL	\$ 73,428	100%	\$ 88,773	100%	\$ 88,810	100%	\$ 83,328	100%

Respecto a los Acabados, mantenemos los puntos de armado y procesos manuales en diferentes localidades de la ciudad, flexibilizando y ampliando nuestra capacidad productiva, además evitando así la congestión de material y saturación de espacio dentro de la planta, sin que se genere una relación de dependencia, evitando así contratar más personal, en 2017 esto se ve evidenciado en el segundo rubro del cuadro que es plegado de cajas de pollo y otros, armados, portaconos, armado de pastas duras para agendas y plegado de cajas, entre otras.

En relación a la Encoladora, nuevamente se ha mantenido operativa durante todo el año. Con esta máquina, de uso interno, ahorramos mensualmente una factura de aproximadamente de \$400 a \$500. Cabe recalcar que tener el equipo dentro de la imprenta, favorece la producción, en tiempos y en costos.

2.3 MERCADEO

El enfoque de ventas del 2017 fue de buscar clientes que requieran empaques, o artículos impresos que sean parte de su producto (etiquetas, fajas, adhesivos, etc.) de modo que la venta deje de depender de factores circunstanciales, como el caso de material de publicidad, o campañas de promoción las que se ven reducidas en su volumen por la disponibilidad de recursos. Los empaques son parte del producto y no están en la lista de recortes de presupuestos de las empresas. Lo que sí vemos es que los precios son ultracompetitivos, para lo cual estamos aceptando realizar los pedidos con el firme compromiso de aprender del producto y proceso y crear procesos y alternativas más eficientes y viables. Ejemplo los portaconos de Tutto Fredda, las cajas de Pollo o armado de partes como Pastas Duras o Laminados.

Empoderamiento y desarrollo de la fuerza de ventas, con metas de ventas mensuales claras cumplibles y alcanzables, en busca de nuevas cuentas, una atención al cliente permanente y eficaz, que podamos mantener una cercanía y estar oportunamente cuando el cliente lo requiera.

Se estableció en el procedimiento que se dé seguimiento sistemático a las ofertas enviadas, enfocadas en el cierre de ventas, lo que nos ha seguido dando un buen resultado, desde cotizaciones, además de tener una retroalimentación del cliente que nos ayuda a ver, observar y entender ciertas variables y cambios en el negocio para tomar oportunamente correctivos o decisiones acertadas.

A su vez se estableció un análisis a ciertas cotizaciones que requirieron un costo más profunda, hemos detectado ciertos errores al momento de cotizar productos de gran volumen, lo que nos ha llevado a poner atención al momento de preparar la oferta.

2.4 INVERSIONES

En 2017 no se realizó ninguna inversión.

Aunque por el momento y dada la situación de la empresa, no recomiendo al momento considerar ninguna de las alternativas de inversión del siguiente cuadro, queda únicamente expuesto y explicado, las inversiones futuras.

CUADRO SIGUIENTE DE EQUIPOS POR PRIORIDADES 2018				
EQUIPO	AÑO DE COMPRA	COSTO APROX. VALORES EN US\$	OBSERVACIONES	
DOBLADORA CAPACIDAD MEDIA	2017	\$ 3.500	\$ 4.000	
OFFSET HEDERBERG SM2-5 COLORES	2017	\$ 140.000	\$ 320.000	SE REQUIERE VENDER LAS 2 GTO.
LAMINADORA DE FLECCOS	2018	\$ 8.000	\$ 13.000	
MOTO DE REPARTICION Y MENSAJERA	Por definir	\$ 1.800	\$ 3.000	
COMPUTER IO PLATE SYSTEM CTP	Por definir	\$ 40.000	\$ 80.000	
PARA DAR EL SIGUIENTE PASO SE RECOMIENDA CONTAR CON LOCAL PROPIO O MAS AMPLO				
GRILLERIA ALIEN IAR POLAR	Por definir	\$ 17.000	\$ 18.000	
DOBLADORA INDUSTRIAL	Por definir	\$ 10.000	\$ 13.000	
TROQUELADORA	Por definir	\$ 25.000	\$ 38.000	
PLEGADORA DE CAJAS	Por definir	\$ 25.000	\$ 80.000	
TUNEL DE SECADO DE LACA UV	Por definir	\$ 15.000	\$ 28.000	

- Una inversión que se viene cada año más apremiante es la de una prensa de 4 o 5 colores, (recomendable 5 colores), por la cantidad de maquinas de 4 colores que están operativas en la actualidad en Cuenca, eso ha dado una gran ventaja competitiva a nuestros competidores, por dos razones fundamentales: en tiempo y costos. Nuestra configuración de dos máquinas de dos colores sin duda logra realizar trabajos similares a lo que se logra con una de 4 colores, sin embargo requiere un solo prensista, lo que baja significativamente los costos de impresión, hablamos que el costo de un prensista mensual oscila entre los USD800 y USD 1000 por mes, además de los tiempos muertos de secado entre la salida de la primera máquina a la entrada de la segunda, de todos y cada uno de los trabajos, algunos la demora es mínima según la carga de color, materiales, etc. pero en otros la espera es significativa y no solo toma más tiempo producir, sino que nos cuesta más. Una máquina de 5 colores permitiría que podamos ser más competitivos ofreciendo a bajo costo un 5º color, que puede ser metalizado, directo o barniz brillo o mate, cosa que para un competidor con una máquina de 4 colores, duplicar el tiraje en ella.
- Una laminadora que pega una lámina de papel fino con una lámina de cartón prensado o micro corrugado o corrugado. Este equipo se vuelve atractivo por

Indicador	LABORAL										
	Al cierre 2011	Al cierre 2012	Al cierre 2013	Al cierre 2014	Al cierre 2015	Al cierre 2016	Al cierre 2017	Al cierre 2018	Al cierre 2019	Al cierre 2020	Al cierre 2021
Personas Contratadas	0	0	14	12	34	34	33	30	30	30	33
Personas Contratadas por Horas	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personas Despedidas	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Personas Afiliadas	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	0	0	14	12	34	34	33	30	30	30	33

3.2 LEGAL

Se ha dado cumplimiento a las normas legales en los Actos y Contratos celebrados por la compañía y a las disposiciones que se ha impartido.

3.3 ADMINISTRATIVO

Considerando los antecedentes expuestos en Informe de Gerencia de 2016, y los menciona nuevamente:

- "Respecto al departamento y sistema contable durante el 2016 fue donde tuvimos fuertes inconvenientes durante todo el año. Pese a que iniciamos 2016 con un programa de software más confiable, arrastramos problemas que no se lograron superar para iniciar 2016. Al finalizar el 2016 incluso hasta marzo de 2017 se evidenció que la información tiene una serie de problemas, siendo el más grave el desorden en la contabilidad y la falta de control y verificación al cierre de cada mes por parte de la contadora. Ha sido una lucha insistente durante todo el año para que se ponga por fin orden y se entreguen los estados financieros oportunamente cada mes, con unas fuertes barreras en la comunicación, generando una comunicación pobre, torpe e ineficaz. Lamentablemente esto generó un sin número de problemas, que obligaba permanentemente a tener reuniones y generar compromisos a los que se comprometían formalmente a cumplirlos en cada reunión, que aseguraban tenerlos "muy avanzados" y "casi listos", sin que se logran los resultados esperados, muy por el contrario esto generó fuertes roces con la Auxiliar Contable y con la Contadora. En mi opinión fue una situación que llevó a la contadora a poner su renuncia y notificando que se encargará de cerrar el 2016 con absoluta rigurosidad, orden y dentro de los tiempos establecidos, la cual fue aceptada, con la condicionante que la información sea entregada correcta, completa y oportunamente. De igual manera la auxiliar contable puso su renuncia en enero 15 de 2017, comprometiéndose formalmente a entregar el puesto, toda la información, archivos, cuentas, debidamente cerradas, cuadradas, respaldadas y justificadas, hasta máxima el 27 de enero de 2017. Dicha fecha no fue cumplida, eso obligó a continuar reuniéndonos para verificar avances, replanificando y generando nuevos compromisos para la entrega de la información, acordando y comprometiéndose a buscar espacios de trabajo tanto la Auxiliar contable como la contadora todas las semanas, pese a la fuerte insistencia y la gran dificultad en la comunicación con ellas. Esta dinámica se repitió hasta el 20 de marzo, que finalmente la contadora entrega balances, con un sin número de observaciones, notificando que existe un faltante en la documentación un faltante importante, que hasta la fecha la auxiliar contable no ha entregado, no respaldado o no justificado, tampoco detallado por parte de la contadora a quien se le ha solicitado en reiteradas ocasiones. Luego de dicha entrega, la contadora cortó con Colomava toda comunicación que permita aclarar, responder inquietudes, respaldar o justificar las inquietudes que han surgido de los estados financieros entregados, tanto con la contadora como con la Auxiliar Contable, no logramos restablecer contacto.

- Cabe anotar que durante el 2016 el Gerente en su afán de combatir los problemas financieros, cubrir compromisos, liberar mercadería, entre otros, ha prestado dinero a la empresa, cerrando el año con un valor a favor del gerente de USD 11208, a través de sobregiros, y valores prestados al gerente por familiares.
- Se contrató los servicios de Corpadvise para que lleven la contabilidad de la empresa a partir de enero 2017, la que hasta la presente fecha no han podido avanzar según lo programado por la razón antes expuesta. Se recomienda enérgicamente realizar una auditoría de 2016, que posibilite dejar la información en orden, cuadradas y respaldadas, y más que nada poder dar continuidad sin retrasos al dpto. contable."

Efectivamente la auditoría inicio en abril de 2017, contratando a la empresa Corpadvise cuyo representante legal es el Ecom. Fernando Ordoñez, con quien se realiza la negociación y quien se encarga de supervisar la auditoría, dirigido por CPA Yesenia Santos, y el CPA Edison Rivera, a cargo de ejecutar la auditoría solicitada. Con una duración tentativa de 4 meses y medio.

Luego de realizar las respectivas auditorías en las siguientes áreas:

- Auditoría de cartera de proveedores
- Auditoría de cartera de clientes
- Auditoría del libro de libro de bancos y conciliaciones bancarias
- Auditoría de caja general
- Auditoría de caja chica.

Culminándose esta auditoría en octubre de 2017, para lo cual Corpadvise entrega un informe final como resultado del proceso. Es aquí donde se evidencian algunos patrones fundamentales que ocasionaron el problema:

- El desorden, la confusión de la información, tanto en el sistema cuanto en los archivos físicos.
- El gran faltante de documentos que permitan determinar el tipo de procedimiento que se llevaban a cabo y poder armar y completar la información.
- Se pudo descubrir sin embargo una práctica repetitiva, que se remonta a 2014 desde los meses de septiembre, hasta diciembre de 2016, por parte de la Aux. Contable Jenny Aviles, de realizar transferencias no autorizadas desde nuestra cuenta del Banco Pichincha a su cuenta personal de ahorros del B. Bolivariano, por un valor de USD 72.389,62, no auditadas, ni supervisadas, ni notificadas ni advertidas por la contadora CPA, Catalina Cuesta L., quien estaba a cargo de llevar y mantener correctamente la contabilidad de la empresa.
- Luego de solicitar a los bancos la información en torno a este caso, se pudo determinar y aclarar el modo usado para sacar de la cuenta el dinero, siendo esta la única practica que evidencia robo por tener los elementos que llevan a dicha conclusión. Se presume de otras prácticas con igual intención, que suma valores faltantes de las que en la auditoría no ha sido posible rastrear o lograr evidenciar y probar, por la gran cantidad de documentos faltantes, sin respaldos, el desorden ocasionado, y la indiscutible falta de control.
- Se procedió a poner la denuncia respectiva, a través del Estudio Jurídico Sur Legal, quien está a cargo del juicio el Dr. Pablo González, con la finalidad de recuperar los valores sustraídos más daños y perjuicios causados a la empresa y a sus socios.
- Vale la pena destacar que esta experiencia fue el inicio y el punto de inflexión para crear y estructurar un nuevo modelo contable, que desde enero de 2017

la empresa Corpadvice y su supervisora CPA Yesenia Santos, conjuntamente con Alexandra Barrera, se encargó de corregir toda practica fuera del estándar, garantizando anular todo riesgo de evasión y sustracción de dinero, gestionando la correcta, completa y oportuna verificación integral de la información contable mes a mes, con todos sus respaldos, debidamente firmados y archivados, llevando a cabo una auditoría mensual de todos los procesos previo al cierre del mes.

- Lamentablemente los primeros 3 meses del 2017, la información contable, tanto del sistema como física, fue manipulada por Jenny Aviles, por el afán de dar cumplimiento a su compromiso de dejar la información en orden como se solicitó, por lo que la información contable 2017 tuvo que ser corregida.
- El 2017 fue un año de poner orden, definir procedimientos, establecer controles, implantar prácticas de verificación y vigilancia, que garanticen que la información sea la correcta.

Es importante hacer ciertas consideraciones a los resultados 2017, dado que el resultado se asemeja al del netasto 2016 considero importante considerar, el

- Dentro del primer trimestre se realizaron unas notas de crédito por un valor de USD6700 aprox, que debían ser afectadas al periodo 2016 y no al 2017.
- Existe un pago en 2017 de pago de impuestos municipales imputables a 2015 y 2016, que afectaron el 2017 en USD 3124.
- Los intereses generados por un valor de USD 17595 por el desfase que ocasionaron que aumente la pérdida, que considero que dicho rubro no estará presente en los próximos periodos, dado que son atribuibles a este periodo específicamente, salvo el interés de los créditos contratados.
- El problema suscitado con el rechazo de los épack de Latitud 0º, también afecta al resultado 2017, aunque este no es un episodio de carácter contable, si es un tema aislado, que no ocurrirá nuevamente, que también trajo consigo una pérdida por un valor de USD 6000, de las cuales luego del reclamo formulado al proveedor de la cartulina, siendo su posición que no es responsable una factura de aproximadamente USD 9000 en material se acordó que el molino asumía una tercera parte, nuestro proveedor una tercera parte y colomova una tercera parte, factura q fue emitida inmediatamente luego de la resolución que afecto al mes de diciembre de 2017. Sumando todos los rubros incurridos en este episodio suman un valor cercano a los USD 8000.
- Existe un valor de factoring no facturado a nombre de Centro Cristiano por deber entregarse una nota de débito en lugar de la factura, y no estuvimos en lista blanca para la emisión de dicha nota de débito y no se la realizo en 2017, sino en 2018 por un valor de USD 1938.
- En este contexto me permito dar una mirada de la situación real de la empresa respecto a la gestión 2017, donde los resultados serían los expresados en el siguiente

Este análisis con la finalidad de interpretar los eventos más importantes del 2017, con el afán de que nos permita proyectar un 2018 más real, considerando estos eventos como aislados que no se repetirán.

4. CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE LA JUNTA GENERAL

La compañía ha dado cabal cumplimiento a lo resuelto por la Junta General de Accionistas.

5. RESULTADOS Y PATRIMONIO

5.1 RESULTADOS

El resultado del periodo 2017 fue de USD -45.654, un detalle comparativo del resultado con años anteriores.

RESULTADOS											
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
RESULTADO ANUAL	(3.1.635)	\$ 7.188	(3.1.629)	\$ 94.142	\$ 11.908	\$ 79.428	\$ 48.212	\$ 1.284	\$ 38.324	(3.44.121)	(3.45.654)

5.2 PATRIMONIO

Al cierre del año 2017 la compañía registra un decremento en el patrimonio que se detalla en el cuadro a continuación:

PATRIMONIO											
	AL CIERRE 2007	AL CIERRE 2008	AL CIERRE 2009	AL CIERRE 2010	AL CIERRE 2011	AL CIERRE 2012	AL CIERRE 2013	AL CIERRE 2014	AL CIERRE 2015	AL CIERRE 2016	AL CIERRE 2017
PATRIMONIO	\$ 30.070	\$ 44.237	\$ 10.109	\$ 98.403	\$ 48.284	\$ 119.477	\$ 171.024	\$ 118.210	\$ 134.874	\$ 170.173	\$ 148.384
VARIACION		47%	-77%	62%	-11%	30%	31%	-12%	11%	-4%	-17%

6. OBJETIVOS Y RECOMENDACIONES

1. Continuar con el plan de mejora que consistió en poner orden en el dpto. contable y controles de la producción en todos los campos así garantizar procesos, haciendo eficaz al plan propuesto.
2. Mantener haciendo auditorias periódicamente, para garantizar el uso correcto de los recursos y medir los resultados del ejercicio.
3. Continuar con el plan de ventas en 2018, respecto al enfoque de cajas, empaques, partes de productos y componentes, packaging, etc.
4. Mantener el plan de mantenimiento Correctivo y Preventivo, entre los meses de enero y febrero, y julio y agosto de 2017, a fondo, a todas las maquinas dentro de un cronograma que permita seguir operando y cumpliendo pedidos, aunque tomará más tiempo de lo que usualmente toma y el costo será más alto es importante que las maquinas garanticen fiabilidad y su óptimo funcionamiento, entregando impresiones de alta calidad, y más que nada evitando al máximo las interrupciones y paradas en la producción, que en 2017, produjo múltiples retrasos en la producción.
5. Contratar un vendedor mas para reforzar el plan de ventas.
6. Potenciar y empoderar al equipo de ventas actuales como Angélica y Oswaldo, Cotizaciones y Gerencia.
7. Con el mismo propósito de lograr elevar el nivel de ventas, lograr el compromiso de cada socio en gestionar, apoyar, conseguir, nuevas cuentas y clientes.
8. Considero fundamental restaurar las relaciones tanto con cliente interno, proveedores, etc., y continuar mejorando e invirtiendo en el ambiente de trabajo, que en 2017, por la situación de liquidez se han generado conflictos por los atrasos en los pagos en general.
9. Continuar buscando y manteniendo negocios de contratos grandes y de gran volumen similares a los elaborados en 2012 (300mil packs B&W y 2013, 166mil packs William Lawson's, 330mil packs de B&W en 2015), que fueron los que aportaron significativamente esos años, a través de nuestras alianzas estratégicas con otras imprentas.
10. Continuar y potenciar la estrategia de "Excelencia de Servicios", personalizado, con asesoría, oportuna, para los clientes por parte de todos los miembros del equipo.
11. Buscar opciones de negocio que generen contratos de trabajo por tiempo definidos y frecuentes.

12. Procurar minimizar la dependencia con proveedores de servicios tercerizados, como: Placas, Troquelado, Doblado, Laminado, procurando que los procesos puedan elaborarse en Colomaya, esto nos ayudará a mejorar nuestra rentabilidad y ser más eficientes en nuestros procesos, reduciendo los tiempos de entrega, además seguir intentando conseguir y atraer a otras imprentas y poder brindar los servicios de acabados, que por motivos de celo profesional no hemos tenido la mejor apertura de su parte.
13. Reforzar y gestionar más efectiva la recuperación de cartera, percibimos una situación de iliquidez general, que particularmente en 2016 nos afectó y nos mantuvo con un flujo sumamente apretado.

7. CUMPLIMIENTO DE NORMAS

La empresa durante el periodo 2017 ha cumplido con todas las normas referentes a propiedad intelectual y derecho de autor.

Queda a consideración de los Señores Accionistas el presente Informe de labores, reiterando mi agradecimiento a todas las personas que colaboraron en la compañía durante este periodo.

Cuenca, 14 de marzo de 2017

Atentamente,

Ing. Diego Jara Mascaró
Gerente
Colomaya Cía. Ltda