



## **INFORME DE LA GERENCIA A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE LA COMPAÑÍA EMPACADORA DEL PACÍFICO S.A. (EDPACIF S.A.)**

En cumplimiento de lo estipulado en los estatutos de la Compañía, pongo a su consideración el informe de las gestiones realizadas por esta Gerencia durante el año 2015, así como también el estado de la situación económica y financiera de EMPACADORA DEL PACÍFICO S.A.

### **ÁREA DE COMPRAS DE CAMARÓN**

- En el año 2015 se incrementó el 18 % en la compra de camarón (materia prima), alcanzando mejores rendimientos de camarón entero (Head-On) y aumentando la producción de productos con valores agregados.
- Mejoras en la comunicación y fortalecimiento de relaciones con nuestros proveedores de camarón, mediante reuniones de trabajo y almuerzo ejecutivo. Generando confianza y bienestar económico en las cosechas de sus camaroneras.
- Se contrató un Biólogo de Campo para llevar a cabo las capacitaciones del personal que realiza el tratamiento de camarón en piscas, proceso productivo, atención al cliente y relaciones humanas.

### **ÁREA DE VENTAS**

- Se incrementaron en el 21 % las ventas en libras (exportaciones y venta local), debido a los altos volúmenes de producción de la zona, apertura de nuevos mercados principalmente en Asia y se ha potencializado la producción de productos con valores agregados.
- Lo contrario a las libras vendidas, se ha generado una contracción del - 11 % en los ingresos en dólares, debido a la baja de precios en los mercados internacionales.
- Respecto a las libras vendidas por mercado se tienen los siguientes resultados; incremento del 15 % para Europa, el 80 % para el mercado de Asia, para EE.UU. se obtuvo una disminución del - 7 % y en el mercado local (Ecuador) se obtuvo un aumento del 25 %. Estos porcentajes de incrementos se han generado en comparación a las ventas del año 2014.
- En la producción de camarón con el sistema de congelación en Salmuera se ha obtenido un incremento del 30 %, introduciendo estos productos principalmente al mercado de Europa.
- Se ha incrementado en un 10 % las ventas de nuestros productos con valores agregados para los mercados de Japón y Europa.

- Se ha consolidado las relaciones comerciales con clientes de China, participando en ferias internacionales de Asia, Europa y EE.UU. Logrando de esta manera exhibir nuestros productos a estos mercados y conseguir apertura con nuevos clientes.

## ÁREA DE PRODUCCIÓN

- Se incrementó la capacidad de congelación en un 12 %, con la instalación de dos nuevos plaqueros para la congelación de productos en bloques.
- Se incrementó la producción de valor agregado en el 10 %. Con la obtención de nuevas órdenes de producción desde los mercados de Europa y Japón.
- Se ha mejorado los perfiles profesionales en la contratación de nuevo personal, que contengan competencias para cargos relevantes y la toma de decisiones.
- Se adquirió un nuevo compresor de tornillo, para el mejoramiento de los sistemas de congelación. Aportando a la optimización en los tiempos y capacidad de congelación de la planta.

## INVERSIONES REALIZADAS AÑO 2015

Las principales inversiones que se realizaron en este año son las siguientes:

*(Expresado en miles de dólares)*

DETALLE ACTIVOS	VALOR \$ USD
Edificios e Instalaciones	258.5 Mil
Maquinarias y Equipos	368.4 Mil
Vehículos	36.9 Mil
Enseres Utilizados en Planta	106.3 Mil
Equipos de Computación	29.2 Mil
Equipos de Comunicación	26.7 Mil
Construcciones en Curso	790.4 Mil
Otras Inversiones	10.8 Mil
<b>TOTAL INVERSIONES EN ACTIVOS</b>	<b>1'627.2 Mil</b>

## SITUACIÓN ECONÓMICA Y FINANCIERA AÑO 2015

Los resultados económicos y financieros alcanzados en el año 2015 son los siguientes:

*(Expresado en millones de dólares)*

DETALLE	VALOR \$ USD
Ventas	101.1 Millones
Costos y Gastos	97.9 Millones
Utilidad antes de Part. Trabajadores e Impuestos	3.1 Millones
Utilidad / Ventas	3.13 %
Participación Trabajadores	471.7 Mil
Impuesto a la Renta	719.1 Mil
Utilidad Neta	1.9 Millones
Activos Corrientes	14.1 Millones
Pasivos Corrientes	10.9 Millones
Capital de Trabajo	3.3 Millones
Activos Totales	21.3 Millones
Pasivos Totales	12.4 Millones
Patrimonio	8.9 Millones

## PLANES, OBJETIVOS Y METAS PARA EL AÑO 2016

Para el siguiente año se tienen planificados los siguientes planes y objetivos:

### ÁREA DE VENTAS

- Incrementar el 15 % en las libras exportadas con respecto al año 2015.
- Incrementar el 25% las ventas de valor agregado con la implementación del multicabezal, cocedero y congelador nitrógeno líquido.
- Desarrollar ventas de productos no tradicionales en nuevas presentaciones. Shell-on IQF, Head-on IQF, Cocinado IQF, Pelado IQF en fundas, para optimizar utilización del multicabezal. Mercado interno y externo. Valorizando de mejor manera camarón en cola, a través de lo expuesto.
- Desarrollar los siguientes mercados: Ruso, Italiano, Chileno y Colombiano, para camarón cocinado una vez instalado el cocedero.
- Incrementar un 50 % las ventas para el mercado asiático. Aumentando el número de visitas a China e identificando compradores con los cuales se puedan desarrollar relaciones en el largo plazo.

## **ÁREA DE COMPRAS DE CAMARÓN Y LOGÍSTICA**

- Mantener el programa de invitaciones a proveedores de camarón, para que visiten a Edpacif S.A. y reforzar relaciones con los mismos.
- Mejorar el servicio logístico a través de: utilización de radios, establecimiento de supervisores de puertos, desarrollo de programas de operaciones y levantamiento de información completa de productores.
- Mejorar el sistema de seguridad en el transporte del camarón de las camaroneras a la empacadora.
- Capacitar y supervisar a los tratadores. Para ello se contrató a un Biólogo de Campo. Bienestar Social, también realizará procesos de alfabetización.
- Mejorar el programa de liquidaciones de camarón, con la automatización de todo el proceso, desde la etapa de logística, producción, liquidación, descuentos, anticipos y cancelación a proveedores.

## **ÁREA DE PRODUCCIÓN**

- Incrementar la capacidad de congelación en un 10 %, una vez que entre en operaciones el nuevo compresor de tornillo HOWDEN.
- Realizar el estudio para reemplazar una de las máquinas clasificadoras por una de mayor eficiencia, permitiendo incrementar la productividad de la planta.
- Realizar el estudio de factibilidad de la compra de máquinas peladoras para el área de valor agregado.

## **ÁREA DE MEJORA CONTINUA**

- Se creó un equipo de trabajo dirigido a: mejorar los procesos, optimizar los recursos, mejorar el desempeño del personal, terminar el desarrollo de programas y reporterías de los diferentes departamentos de la empresa, control y optimización de materiales de pesca y control de costos. Disminuyendo pérdida de tiempo y exceso de personal.
- Ordenamiento de las áreas: Logística, Mantenimiento Vehicular, Transporte, compras y bodegas de repuestos.

- Desarrollar e implementar los sistemas de control e indicadores para cada una de las áreas de la empresa e incluirlos en el módulo Edsoft Gerencial. Apoyando la toma de decisiones oportunas.
- Diseñar el sistema de manejo de la nueva cámara de producto terminado. Optimizando el número de personas, tiempos de embarques y despacho de contenedores, etc.

## ÁREA DE CONTROL DE CALIDAD

- Reducir el nivel de reclamos y quejas por presencia de material extraño en el producto y variaciones de metabisulfito de sodio. Control de calidad vigilará e instruirá al personal asignado en las bandas de alimentación sobre defectos de camarón y materiales extraños.  
Respecto al sulfito residual, se hará una última prueba en campo en torno a cambios de aguas y refuerzos de la solución en cosecha.
- Incentivar económicamente al personal de control de calidad, mediante el pago de un bono, cuando se hayan alcanzado los objetivos internos del área.
- Continuar con la política de remplazo de personal, con personas de mejor perfil, (estudios de tercer nivel). Meta, alcanzar un 75% con personal de tercer nivel.
- Estudiar el tema de las variaciones de metabisulfito de sodio con la adquisición de un equipo que mide residuales de sulfito mediante un método enzimático electroquímico.  
*Para esto se requieren las siguientes condiciones:*  
1 zona separada y asignada para la realización de esta metodología  
2 personas técnicas adicionales para la ejecución del análisis
- Mejorar la utilización del detector de metales, con la instalación de un equipo UPS para el correcto funcionamiento, sobre las variaciones de energía.

## ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

- Presentar informes trimestrales de evaluaciones del personal por áreas. Determinando rendimientos, productividad, cumplimiento de metas y compromiso con la empresa.
- Automatización de los módulos de utilidades, liquidaciones de haberes y relación de dependencia.
- Creación del módulo de control de activos, muebles, enseres y uniformes entregados al personal que labora en EDPACIF S.A. con el uso de códigos de barras.
- Actualizar, modificar y corregir el Reglamento Interno de Trabajo en base al escenario actual en el que se desenvuelve la empresa.

- Construcción de la nueva garita de seguridad y centro de control de cámaras y GPS y sala de capacitación necesaria para mejorar la calidad del capital humano.
- Mantener un máximo de 850 personas contratadas en el año 2016, esto en base a las necesidades de la empresa y que estén plenamente justificados y autorizados por la Gerencia General.
- Implementación del modelo de cultura organizacional, evaluación de competencias necesario para la estabilidad de la empresa.
- Promover la profesionalización del personal de producción fomentando la contratación de bachilleres para mejorar los niveles de procesamiento y calidad del producto. Se mantendrá un porcentaje mínimo del 10% en personal con educación básica o sin educación.

#### **ÁREA DE SISTEMAS INFORMÁTICOS**

- Terminar y/o desarrollar los programas de automatización requeridos por los diferentes departamentos de la empresa. Priorizando el grado de importancia y necesidad. Para ello se deberá contratar profesionales (Freelance) que permita garantizar el cumplimiento del cronograma que se establezca.
- Realizar los estudios de actualización y avances tecnológicos acorde a las necesidades de la Empresa.

#### **ÁREA DE MANTENIMIENTO**

- Establecer presupuesto de \$ 40 mil mensuales y proyección anual de \$ 480 mil, para los gastos de mantenimiento de equipos, maquinarias e instalaciones.
- Formalizar la estructura organizacional del departamento de mantenimiento, apoyado en los nuevos perfiles técnicos contratados: Ing. Mecánico, Ing. Eléctrico, Ing. Automotriz y Técnico Electromecánico.
- Analizar la conveniencia de mantener un equipo de trabajo (cuadrilla) especialmente para el mantenimiento de pintura, limpieza y arreglos de la planta.
- Modificar los sistemas de tuberías de amoniaco para hacer las purgas en la parte externa de la planta.
- Instalación de los reguladores de voltaje de alta tensión, para disminuir las interrupciones del fluido eléctrico por variaciones de voltajes.

- Implementar las nuevas oficinas para Mantenimiento, Comercio Exterior, Transporte, Logística y Mejora Continua.
- Construcción del cerramiento de la parte posterior de la empresa.
- Continuar con el mejoramiento del sistema DAF, en el tratamiento de las aguas residuales.
- Ampliación de la bodega de material de empaque.
- Cambiar el techo de la cámara de mantenimiento # 2 e instalar los RAC para mejor desempeño operativo.

#### **ÁREA DE SEGURIDAD INDUSTRIAL**

- Implementar el sistema contra incendio de la planta industrial, bodegas y sistemas informáticos.
- Coordinar una reingeniería de documentación que permita soportar auditorías ambientales, seguridad y salud laboral, seguridad alimentaria, con el menor número de documentos posibles.

#### **ÁREA DE CERTIFICACIONES**

- Obtener la certificación de Global GAP, en toda la cadena productiva de las empresas asociadas al Grupo (Acuanorte S.A., Grupacif S.A. y Edpacif S.A.).
- Obtener la certificación BASC.

Sin tener nada más que informales.

Atentamente,



**Ing. Rodrigo Vélez Velasco**

**GERENTE GENERAL**

**EMPACADORA DEL PACÍFICO S.A. (EDPACIF S.A.)**