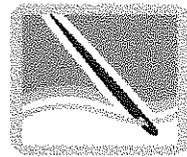


2016

INFORME ANUAL DE ACTIVIDADES FABRILFAME S.A.



FABRILFAME S.A.



INFORME DE GESTIÓN AÑO 2016

CONTENIDO

1. Datos relevantes sobre el cumplimiento del Plan Operativo y el Plan de Negocios del ejercicio económico 2016.
2. Cumplimiento de las principales resoluciones adoptadas durante el año 2016 por los órganos de Gobierno y Administración (Junta General de Accionistas y Directorio).
3. Revelación de los hechos extraordinarios que sucedieron en el año 2016, en especial, en los órdenes operativos, administrativos y laborales.
4. Cumplimiento de las disposiciones vigentes en materia de propiedad intelectual y derechos de autor (licencias de software; registros o licencias de marcas o nombres comerciales o franquicias).
5. Exposición de la situación financiera de la empresa al 31 de diciembre de 2016 y de sus resultados comparados con el año 2015.
6. Distribución de utilidades del ejercicio económico 2016.
7. Recomendaciones a la Junta General de Accionistas sobre políticas y decisiones necesarias para el mejor desarrollo de la gestión del año 2017.

1. DATOS RELEVANTES SOBRE EL CUMPLIMIENTO DEL PLAN OPERATIVO Y EL PLAN DE NEGOCIOS DEL EJERCICIO ECONÓMICO 2016

1.1. Información relevante relacionada con los resultados del ejercicio económico 2016

1.1.1. Entorno Económico

Mercado Petrolero

El precio del petróleo ecuatoriano tuvo una serie de fluctuaciones en el 2016, sin embargo este indicador se ubicó en USD 35 por barril, el precio más bajo que registró el crudo nacional fue en enero, cuando promedió USD 21,6. Los precios bajos se mantuvieron el primer trimestre, pero luego empezó a estabilizarse e incluso a subir, a pesar de esto, se recurrió a un mayor financiamiento.

A inicios del 2016 se preveía una necesidad de recursos por USD 6.597 millones para cubrir el déficit fiscal (gastos mayores a los ingresos) y el pago de capital e intereses de la deuda, sin embargo, para el 26 de diciembre, de acuerdo con los datos del Ministerio de Finanzas, se registraron ingresos por financiamiento por 13.068 millones.

Los flujos petroleros no alcanzaron a cubrir los costos, ya que los ingresos por exportaciones y por venta de derivados apenas cubrieron los costos de producción, los pagos por la importación de combustibles y la tarifa a las empresas petroleras privadas, por ello se ha debido cubrir las necesidades fiscales con ingresos tributarios.

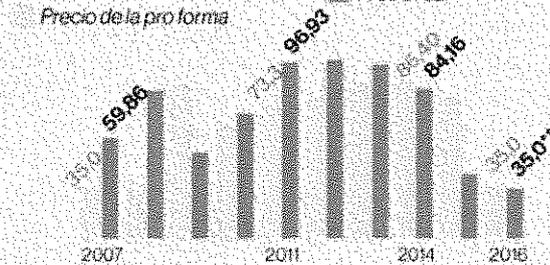
La baja del precio del petróleo no tuvo un impacto fiscal, pues el mayor endeudamiento financió el mayor déficit fiscal ocasionado por la caída de las recaudaciones tributarias, además del pago por cerca de USD 1.000 millones que tuvo que realizarse este año a la petrolera Occidental.

Precio del barril de petróleo

En dólares por barril

Precio de la pro forma

Precio real



*Al 19 de dic.

El promedio de noviembre y diciembre con base en datos del SNH

Los principales gastos del presupuesto

En millones de dólares, al 26 de diciembre

Principales egresos	Inicial	Ejecutado
Gastos de personal	8 780	8 203
Bienes y servicio de consumo (incluye importación de derivados)	4 676	4 375
Pago de intereses	1 750	1 786
Inversión pública	8 286,8	8 068,9
Principales ingresos	Inicial	Ejecutado
Tributarios	1 780	1 575
Tasas y contribuciones	633,9	1 655
Transferencias de capital e inversión (incluye ingresos petroleros)	4 807	1 928
Transferencias y donaciones corrientes (incluye importación de derivados)		

FUENTE: BCE SNH Y EL COMERCIO

Fuente: <http://www.elcomercio.com/actualidad/precio-crudo-ecuador-finanzas.html>



Ingresos y gastos estatales

El Ecuador al momento se halla experimentando una desaceleración económica, con un incremento del desempleo, escasa inversión privada y un agresivo endeudamiento externo. En función del ciclo económico no se espera que en el corto plazo esta situación pueda revertirse.

Ecuador cerró el 2016 con una contracción de su Producto Interno Bruto (PIB) del 1,5%, según el reporte macroeconómico del Banco Central del Ecuador (BCE). Es la primera vez en los 17 años de dolarización que la economía registra una recesión.

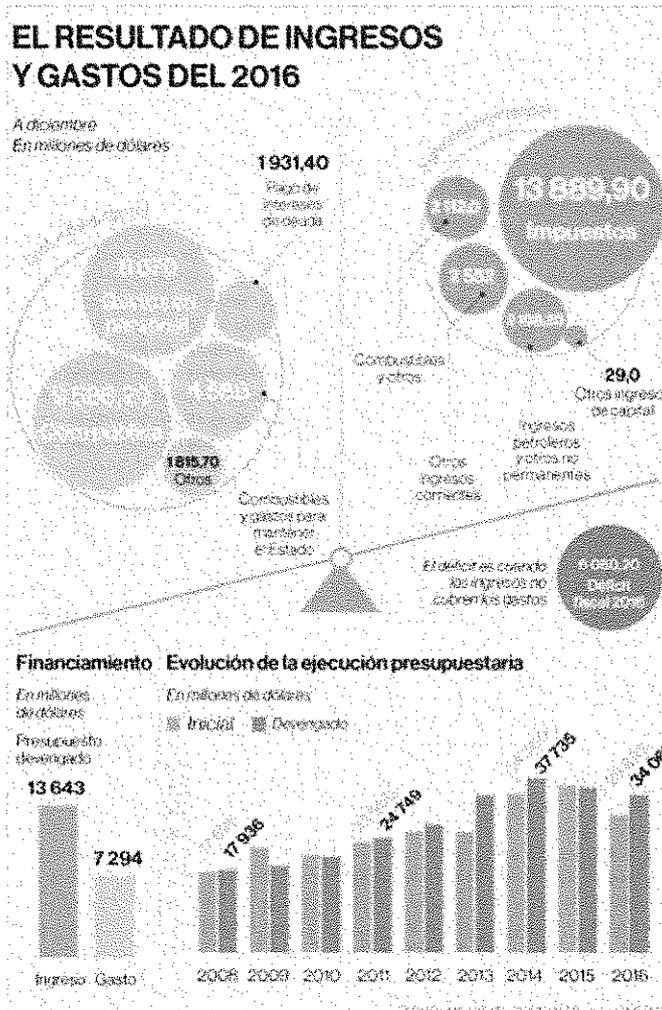
Fuente: <http://www.elcomercio.com/actualidad/economia-recesion-crecimiento-gobierno-bce.html>

En el 2016 los ingresos no fueron suficientes para cubrir los gastos del Estado. El déficit fiscal cerró al 31 de diciembre del 2016 en USD 6.082 millones, lo cual equivale al 6,3% del PIB. La cifra creció más del doble respecto del hueco fiscal calculado a inicios de año, USD 2.467 millones.

El 2016 es considerado un año atípico por la apreciación del dólar que afectó las exportaciones, por el desplome del precio del barril de petróleo, que se recuperó en el segundo semestre, y el terremoto del 16 de abril. A esto se suman los pagos imprevistos que debió realizar el Estado por más de USD 1.000 millones a Chevron y Oxy por fallos y procesos judiciales.

Los ingresos totales del año 2016 comparados con el 2015, cayeron en USD 5.323 millones, principalmente por efectos de una menor recaudación de tributos.

El precio del petróleo no fue un factor determinante en los resultados fiscales, ya que el indicador cumplió la previsión hecha a inicios de año: USD 35 por barril de crudo.



Fuente: <http://www.elcomercio.com/actualidad/deficitfiscal-economia-precio-petroleo-ministro.html>



Terremoto

Ecuador sufrió un terremoto el 16 de abril del año 2016, que afectó especialmente a las provincias de Manabí y Esmeraldas, lo cual demandó que el Gobierno declare estado de emergencia el cual se ha ido renovando y se mantiene hasta la presente fecha, esto le ha permitido utilizar recursos no presupuestados para atender a los afectados por esta catástrofe.

Según Walter Spurrier, en el artículo "El peor semestre de la década" el primer semestre del 2016 tuvo la más baja recaudación de IVA que refleja la forma en la que se desenvuelven las ventas a nivel nacional, siendo la recaudación más baja en los últimos 10 años.

Fuente: <http://www.elcomercio.com/actualidad/walterspurrer-ecuador-economia-petroleoentrevista.html>

El año 2016 fue un año complejo en el ámbito económico, la recaudación tributaria disminuyó, el precio del barril de petróleo no se incrementó frente a lo que se tenía previsto, pagos que el Estado tuvo que realizar para atender litigios legales, ocasionó que el Estado deba limitar sus desembolsos.

Adicionalmente, el Ecuador atravesó un desastre natural en el mes de abril, lo cual ocasionó que fondos del Estado se direccionen a atender dicha emergencia, y a pesar que FABRILFAME tomó contacto con entidades estatales para dotación de uniformes, botas, carpas, etc., estos procesos no se concretaron por cuanto el Estado recibió donaciones del exterior como carpas desde la China.

En estas condiciones, algunas empresas limitaron sus gastos sobre dotación de uniformes, mientras que en el sector público algunas entidades disminuyeron sus pedidos, debido principalmente a la reducción del presupuesto estatal para dotaciones de uniformes.

1.1.2. Producto y Mercado

Sector textil

Las ventas del sector textil fueron de USD 1.313 millones en 2016 y representaron el 5% del sector manufacturero. El sector textil es el segundo de Ecuador que genera más empleo, con 174.125 puestos de trabajo que representan el 21% de los que produce la industria manufacturera del país.

El sector textil mantiene encadenamientos con 33 ramas productivas y exportaciones de aproximadamente USD 81 millones.

Fuente: <http://www.elcomercio.com/actualidad/sectortextilecuadorferia.html>



El crecimiento de la industria textil se ha mantenido constante desde el año 2013 con una expansión notable hasta el año 2015. A partir de éste año el crecimiento se ha desacelerado en la gran empresa dando paso a la expansión de empresas textiles pequeñas y medianas, formales e informales estimadas en 3,000 talleres ubicados a nivel nacional.

Según Dinediciones, “el sector textil —integrado por los subsectores de la fabricación textil (hilos y telas) y la confección como una sola fuerza de producción— genera un valor agregado bruto (VAB) de USD 724,23 millones”.

Fuente: <http://www.revistagestion.ec/?p=17726>

Las políticas que se han generado para el cambio de la matriz productiva han impulsado el crecimiento de empresas textiles pequeñas y medianas que han encontrado espacios visibles de comercialización en las ferias inclusivas y en el sistema de compras públicas.

Las salvaguardas protegen a la industria nacional textil y del calzado en especial de los productos generados en los países vecinos, considerados potencias mundiales en producción textil. Este es un factor a favor, no obstante, a la firma del Tratado con la Unión Europea, este tipo de protección puede disminuir.

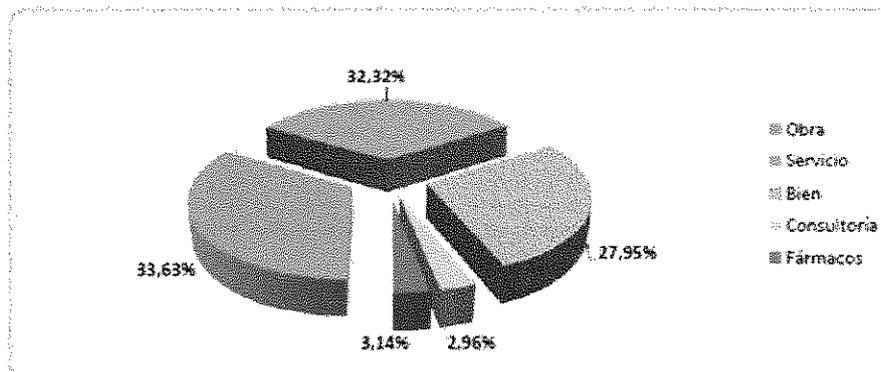
Compras Públicas

En el 2016, la contratación pública representó el 23% del Presupuesto General del Estado Inicial, y el 7% del PIB, con un valor adjudicado de USD 6.813.681.569,27 dólares.

AÑO	CONTRATACIÓN PÚBLICA (CP)	PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO (PGE - INICIAL) ¹	PRODUCTO INTERNO BRUTO (PIB-NOMINAL) ²
2010	\$ 7.053	\$ 21.282	\$ 69.555
2011	\$ 9.857	\$ 23.950	\$ 79.277
2012	\$ 9.888	\$ 26.109	\$ 87.925
2013	\$ 10.843	\$ 26.109	\$ 95.130
2014	\$ 8.198	\$ 34.301	\$ 102.292
2015	\$ 7.380	\$ 36.317	\$ 100.177
2016	\$ 6.813,68	\$ 29.835	\$ 96.218

Fuente: Boletín de la Contratación Pública Ecuatoriana 2016,
SOCE (Sistema Oficial de Contratación Pública),
Banco Central del Ecuador y Ministerio de Finanzas
(datos en millones de dólares)

Por tipo de compra, las obras tiene el 33,63% de la participación del monto adjudicado, seguido por servicios con el 32,32%, bienes con el 27,95%, fármacos con el 3,14% y consultoría con el 2,96%. Una gráfica resumen de las compras por tipo se muestra a continuación:

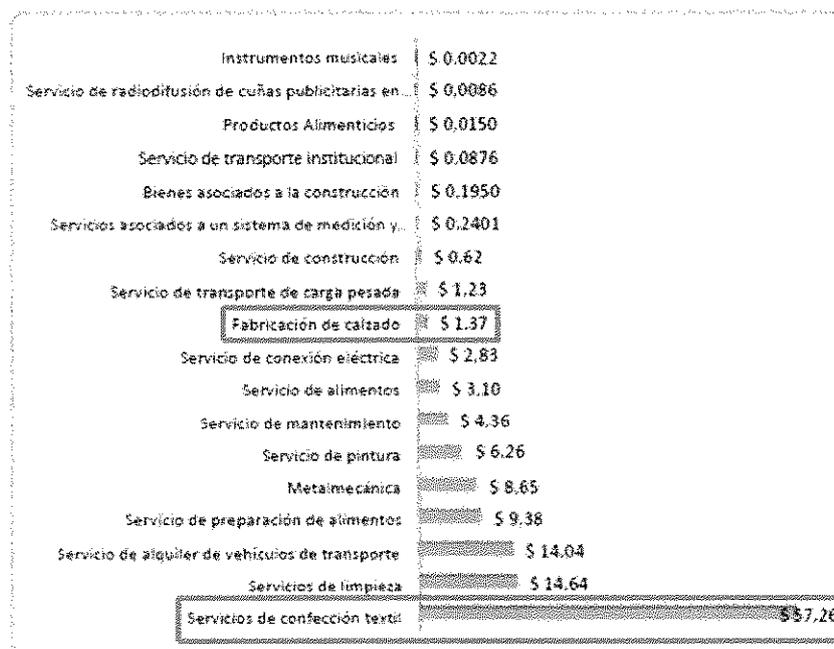


Fuente: Boletín de la Contratación Pública Ecuatoriana 2016, SOCE

Implementación de catálogo electrónico de producto ecuatoriano

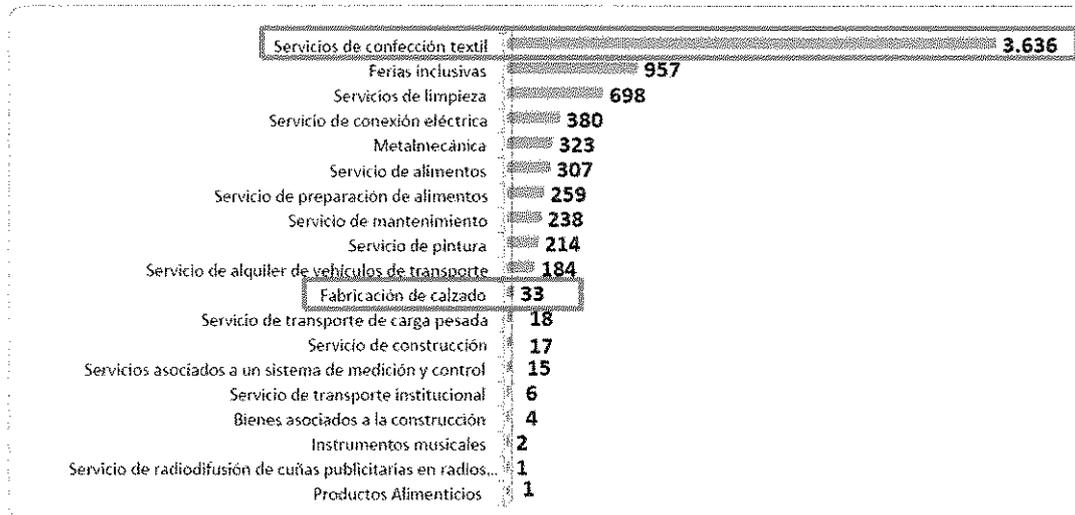
El Servicio Nacional de Contratación Pública (SERCOP) en el transcurso del 2016, ha catalogado una gran cantidad de productos textiles y calzado, con el objetivo de catalogar la mayor cantidad de los bienes y servicios requeridos por el sector público para que sean adquiridos o contratados de manera directa mediante el portal de compas públicas. Esta herramienta está destinada exclusivamente para micro, pequeñas y medianas empresas.

El Catálogo Dinámico Inclusivo (CDI) es una herramienta creada para favorecer y privilegiar la adquisición de bienes y servicios de producción nacional y que son ofertados por los actores de la Economía Popular y Solidaria, artesanos, micro y pequeñas empresas, productores de exclusiva producción nacional. Una gráfica del monto adjudicado por CDI durante el año 2016, se muestra a continuación; en la misma se refleja que 1,37 millones de dólares significaron la fabricación de calzado, mientras que 57,26 millones de dólares significaron los servicios de confección textil:



Fuente: Boletín de la Contratación Pública Ecuatoriana 2016, SOCE

Adicionalmente, del número de proveedores adjudicados en Ferias Inclusivas y Catálogo Dinámico Inclusivo durante el 2016, 3.636 proveedores han brindado el servicio de confección textil, mientras que 33 proveedores han fabricado calzado. Estos proveedores significan competencia directa para FABRILFAME S.A.:

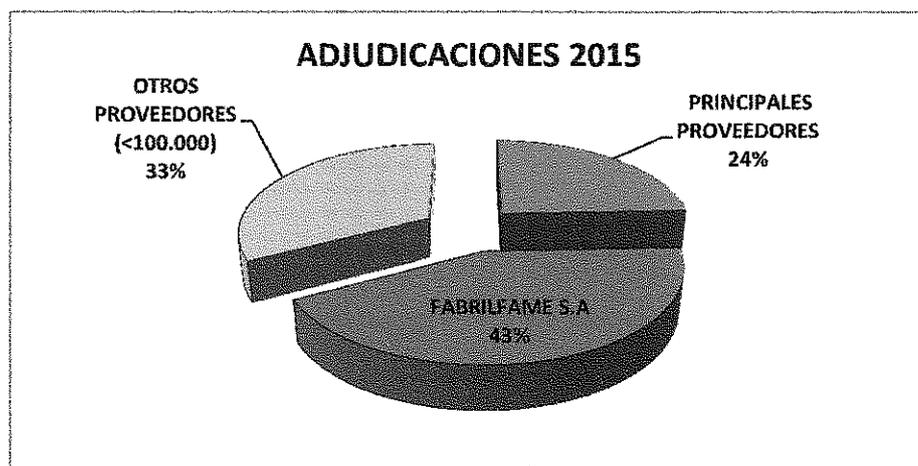


Fuente: Boletín de la Contratación Pública Ecuatoriana 2016, SOCE

Es importante resaltar que el SERCOP, en este año ha realizado una catalogación masiva de productos textiles y de calzado, lo que ha restringido la posibilidad de que las empresas grandes como FABRILFAME, puedan concretar negociaciones con el sector público; causando una importante reducción en sus ventas.

Participación de FABRILFAME S.A. en el mercado

Considerando el tiempo en el cual tarda en reflejarse un proceso adjudicado; se ha considerado para el análisis de Participación de Mercados, datos de enero a diciembre de 2015.

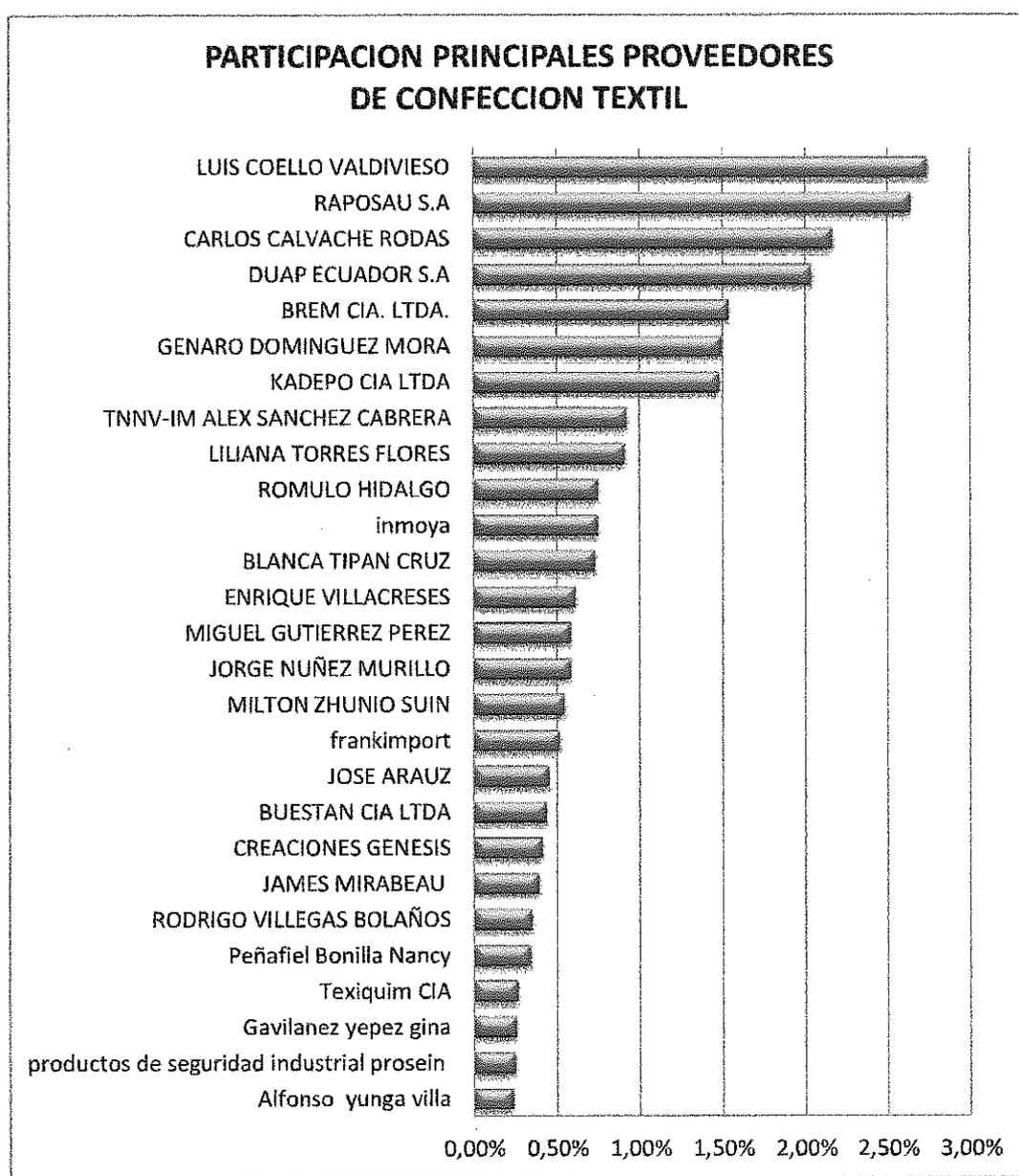


Fuente: SERCOP



RESUMEN DE ADJUDICACIONES		
	TOTAL DE VENTA	PARTICIPACIÓN
PRINCIPALES PROVEEDORES	\$ 8.530.918,97	24%
FABRILFAME S.A	\$ 15.063.167,78	43%
OTROS PROVEEDORES (<100.000)	\$ 11.498.562,33	33%
VENTAS TOTALES ENERO - DICIEMBRE	\$ 35.092.649,08	100%

Según datos del SERCOP, en el periodo de enero a diciembre de 2015, el valor adjudicado total en confección de vestuario institucional, calzado y equipo de camping fue de USD 35.092.649,08; de los cuales USD 15.063.167,78 corresponden a las ventas adjudicadas a FABRILFAME S.A; esto representa 43% de la participación total.





PROVEEDORES	VALOR ADJUDICADO	% PARTICIPACIÓN
LUIS COELLO VALDIVIESO	\$ 961.973,00	2,74%
RAPOSAU S.A	\$ 925.979,29	2,64%
CARLOS CALVACHE RODAS	\$ 758.041,00	2,16%
DUAP ECUADOR S.A	\$ 714.000,00	2,03%
BREM CIA. LTDA.	\$ 538.000,00	1,53%
GENARO DOMINGUEZ MORA	\$ 523.488,00	1,49%
KADEPO CIA LTDA	\$ 517.393,54	1,47%
TNNV-IM ALEX SANCHEZ CABRERA	\$ 322.500,00	0,92%
LILIANA TORRES FLORES	\$ 319.003,50	0,91%
ROMULO HIDALGO	\$ 261.477,72	0,75%
INMOYA	\$ 261.000,00	0,74%
BLANCA TIPAN CRUZ	\$ 254.980,00	0,73%
ENRIQUE VILLACRESES	\$ 214.090,56	0,61%
MIGUEL GUTIERREZ PEREZ	\$ 204.875,03	0,58%
JORGE NUÑEZ MURILLO	\$ 204.079,36	0,58%
MILTON ZHUNIO SUIN	\$ 190.780,00	0,54%
FRANKIMPORT	\$ 180.179,00	0,51%
JOSE ARAUZ	\$ 157.100,00	0,45%
BUESTAN CIA LTDA	\$ 152.000,00	0,43%
CREACIONES GENESIS	\$ 142.600,00	0,41%
JAMES MIRABEAU	\$ 136.750,00	0,39%
RODRIGO VILLEGAS BOLAÑOS	\$ 121.595,50	0,35%
PEÑAFIEL BONILLA NANCY	\$ 118.769,47	0,34%
TEXIQUIM CIA	\$ 92.800,00	0,26%
GAVILANEZ YEPEZ GINA	\$ 89.000,00	0,25%
PRODUCTOS DE SEGURIDAD INDUSTRIAL PROSEIN	\$ 86.900,00	0,25%
ALFONSO YUNGA VILLA	\$ 81.564,00	0,23%

Los principales proveedores que ofertaron en el año en la confección textil suman USD 8.530.918,97 de ventas, representando el 24% de participación de mercado, proveedores tomados en cuenta por sus ventas que superan los USD 80.000 al año. El 33% de participación representa a más de 550 proveedores con ventas menores a USD 100.000.

FABRILFAME tiene el 43% de participación del mercado; lo que significa que aún se mantiene como principal proveedor en el mercado de confección de vestuario institucional, ropa de trabajo, calzado y equipo y accesorios de camping.

La participación en el mercado que actualmente tiene FABRILFAME del 43%, frente a la participación en el año 2014 del 29%, refleja un incremento de un año a otro de un 14%; esto demuestra el crecimiento y la incursión de mercado en la que constantemente ha trabajado la Empresa.



A pesar de la fuerte competencia que tuvo FABRILFAME en el 2015 a través Portal de Compras Públicas por el aumento de participación de ferias inclusivas y catálogo electrónico, la empresa ha logrado mantener y aumentar su posición frente a la competencia, alcanzando el 43% de participación ya que los esfuerzos se enfocaron en trabajar con entidades públicas a través de Régimen Especial.

Las medidas adoptadas por Finanzas en el Ecuador, con recorte de presupuesto en un 2,2 % del PIB, recortes en enero y agosto 2015 con afectación tanto para el gasto de inversiones como gasto corriente, debido a la baja de petróleo, son factores que inciden para el rendimiento empresarial, así como advierten la posible recisión que sufrirá el Estado para el año 2016. La afectación del recorte a nuestro cliente principal Fuerzas Armadas, incide directamente en nuestro rendimiento pues la contratación ha quedado suspendida en alrededor de un 40 %.

Segmentación de Mercado de la empresa FABRILFAME S.A.

FABRILFAME atiende a un mercado diverso, sin embargo su principal cliente se centra en las Fuerzas Armadas y todas sus ramas y entidades que forman parte, a continuación un cuadro informativo:

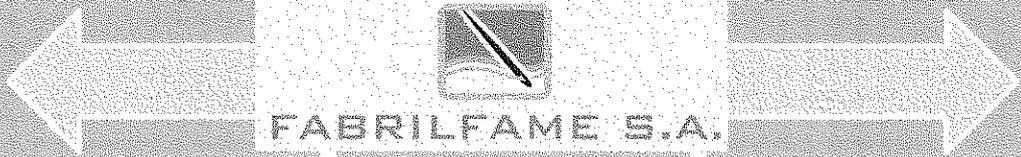
Fuerza Terrestre y DIRMOV	Dirección de Logística FT
	Dirección de Movilización CCFFAA
Instituciones Relacionadas (FT, FAE Y FN)	Escuelas de Formación Militar
	Institutos Militares
	Colegios Militares
	Unidades y Dependencias Militares
Terceros	Instituciones Públicas
	Instituciones Privadas

Productos que oferta FABRILFAME S.A.

El objetivo de FABRILFAME, es satisfacer a sus clientes en sus distintos segmentos de mercado; entregando productos de confección de vestuario, calzado, equipo de camping y ropa de seguridad: con altos estándares de calidad y según las distintas necesidades y exigencias de cada cliente.



Sus líneas de producción son:

		
Línea de Confección de Vestuario	Línea de Calzado:	Línea de Camping:
(Industrial e Institucional): <ul style="list-style-type: none">- vestuario militar- vestuario empresarial- vestuario industrial (ropa ignífuga)	<ul style="list-style-type: none">- calzado militar- calzado industrial- calzado empresarial- calzado escolar	chalecos de combate y antibalas, equipo de uso militar, equipo de campaña, bolsos y mochilas, overoles térmicos, ponchos de agua, sleeping, cantimploras, carpas y toldos
 <p>FABRILFAME S.A.</p>		

1.1.3. Competencia

El sector de la confección textil está conformado principalmente por pequeñas empresas artesanales las cuales tienen una ventaja competitiva en costos operativos.

La oferta de productos del sector de la confección incluye: prendas tejidas, trajes formales, pantalones clásicos, deportivos, jeans, camisas, camisetas, ropa para niños y bebés, prendas de trabajo, uniformes y ropa de dormir; siendo mayor el número de empresas las dedicadas a elaborar prendas de vestir específicas como pantalones, camisas y camisetas.

Principales Competidores Año 2016

En base al estudio de mercado realizado en Quito Guayaquil y Cuenca a 56 entidades públicas por la empresa DATANALISIS los principales competidores de FABRILFAME se detallan en el siguiente cuadro.



Principales competidores	
Empresa	%
Catalogo electrónico	57%
Fabrec – EP	5%
Claudio Crespo	4%
Unimoda	4%
Moditex SA	3%
Modany SA	3%
Magdalena Andrade	3%
Fabrifame	3%
Gonzalo Sánchez	2%
Raposau	2%
Confexaon SA	2%
Delia Gutiérrez	2%
Club Paris	2%
Dicovs	2%
Modutex	2%
Alex Collante	2%

Para el sector privado se realizaron 243 encuestas en Quito Guayaquil y Cuenca, se detallan en el siguiente cuadro los principales competidores de FABRILFAME.

Principales competidores	
Empresa	%
Serge Hervé	4%
Modasa	4%
Glamour	3%
Sergio Palma	3%
Dimaglia	2%
Caridad Cadena	2%
D Rafael Uniformes	2%
Importexa	2%
Daveros	2%
Falcotex	2%
Wider	1%
Confecciones Brito	1%
Ximena León	1%
Vanidades	1%
B&P confecciones	1%
Otros	69%

En el caso del mercado de instituciones públicas el catalogo electrónico y la subasta inversa (herramientas del SERCOP) son las que tienen la mayor participación, dejando un mercado muy reducido para otras empresas como es el caso de FABRILFAME. Por otro lado en el mercado de instituciones privadas podemos observar que es más



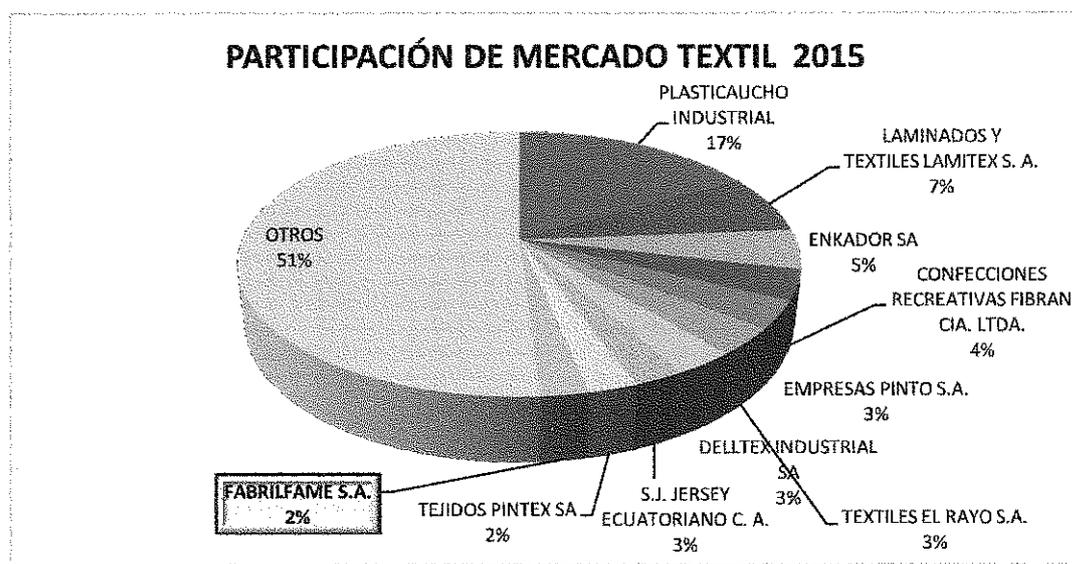
diverso en el que no se ve un competidor fuerte que abarque todo el mercado, este segmento se caracteriza por existir una gran cantidad de competidores en el que el precio se vuelve el principal factor de decisión de compra.

La re potenciación de la empresa FABREC EP a quien el Estado le asigno contratos por más de 20 millones de dólares en el año 2016, superando incluso su capacidad de instalada, se considera afecta el futuro comercial de FABRILFAME, ya que las dos empresa son de igual tamaño y giro de negocio. Sin embargo, a la presente fecha, se encuentra activo el proceso de la Tercera Convocatoria de Concurso Público por la Venta de paquete accionarial de FABREC, al igual que la Venta Directa de mobiliario de oficina y maquinaria industrial y Remate de Bienes Inmuebles.

Participación de Mercado Textil 2015

Los datos por el año 2016, no han sido aún publicados.

EMPRESAS	VENTAS 2015
Plasticaucho Industrial	\$ 113.532.967
Laminados y Textiles Lamitex S. A.	\$ 46.889.696
Enkador SA	\$ 32.637.489
Confecciones Recreativas Fibran Cia. Ltda.	\$ 24.658.235
Empresas Pinto S.A.	\$ 23.144.381
Textiles El Rayo S.A.	\$ 21.164.400
Delltex Industrial SA	\$ 20.372.643
S.J. Jersey Ecuatoriano C. A.	\$ 16.464.714
Tejidos Pintex SA	\$ 16.216.347
Fabrifame S.A.	\$ 15.725.125
Otros	\$ 343.856.712



Fuente: Revista EKOS 2016

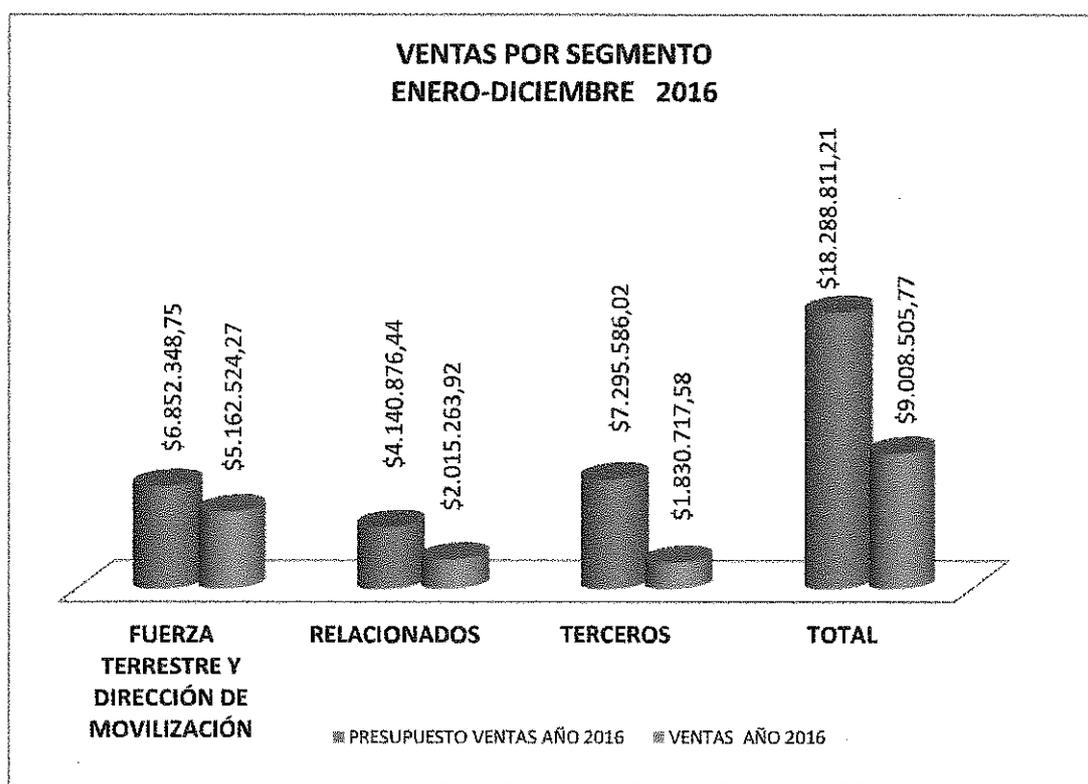


1.2. GESTIÓN DE PROCESO DE COMERCIALIZACIÓN

1.2.1. Ventas por Segmento periodo Enero – Diciembre 2016

El cumplimiento de las ventas por segmento en este periodo es el siguiente:

ENERO-DICIEMBRE 2016			
SEGMENTO	PRESUPUESTO VENTAS AÑO 2016	VENTAS AÑO 2016	CUMPLIMIENTO
FUERZA TERRESTRE Y DIRECCIÓN DE MOVILIZACIÓN	\$ 6.852.348,75	\$ 5.162.524,27	75%
RELACIONADOS	\$ 4.140.876,44	\$ 2.015.263,92	49%
TERCEROS	\$ 7.295.586,02	\$ 1.830.717,58	25%
TOTAL	\$ 18.288.811,21	\$ 9.008.505,77	49%



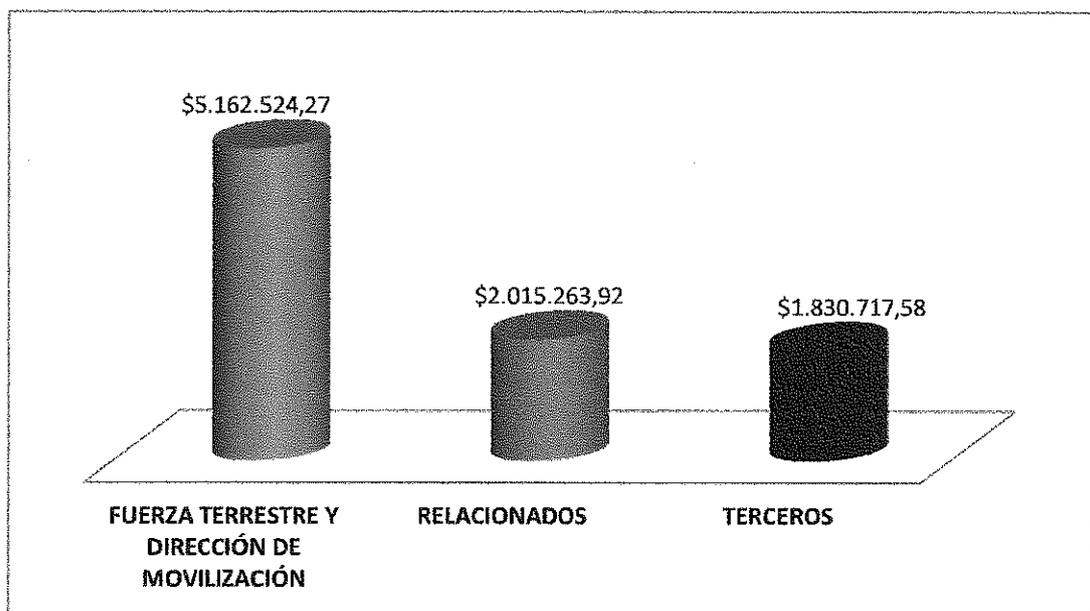
- **Fuerza Terrestre y Dirección de Movilización:** La ejecución del presupuesto se vio afectada debido a que en este periodo se estimaba la venta de equipo intendencia para la Fuerza Terrestre por 2 millones de dólares, contrato que no se pudo concretar, debido a que el cliente no contó con la asignación presupuestaria para realizar esta adquisición.

- **Relacionados:** Se presupuestó ventas de USD 4.140.876,44 para el periodo de enero-diciembre, sin embargo se ejecutó USD 2.015.263,92. El no haber logrado cumplir lo presupuestado, se debe a que se proyectó ventas con el cliente ESMIL por un valor de USD 884.889, ESFORSE por USD 719.987,63, FAE por USD 763.089,14 y Dirección del Material por USD 513.511,43 las mismas que no se pudieron alcanzar por reducción y asignación tardía de su presupuesto. Con la ESFORSE, FAE y ESMIL se ha facturado hasta el mes de noviembre USD 1.397.810,00, con la Dirección del Material las negociaciones no se concretaron por falta de presupuesto.
- **Terceros:** En el segmento civil se estimó una venta de USD 7.295.586,02 logrando únicamente USD 1.830.717,58. Esto se debe fundamentalmente a que los principales Clientes proyectados para este periodo no fueron autorizados por el SERCOP para que pudieran contratar con FAME, otros no contaron con presupuesto o les redujeron los fondos necesarios para realizar sus adquisiciones.

1.2.2. Ventas por Tipo de Cliente de Enero – Diciembre 2016

Las ventas por tipo de cliente del periodo se reflejan en el siguiente cuadro:

ENERO - DICIEMBRE 2016			VENTAS	PARTICIPACIÓN
SEGMENTO			AÑO 2016	
FUERZA TERRESTRE Y DIRECCIÓN DE MOVILIZACIÓN	Y		\$ 5.162.524,27	57%
RELACIONADOS			\$ 2.015.263,92	22%
TERCEROS			\$ 1.830.717,58	20%
TOTAL			\$ 9.008.505,77	100%

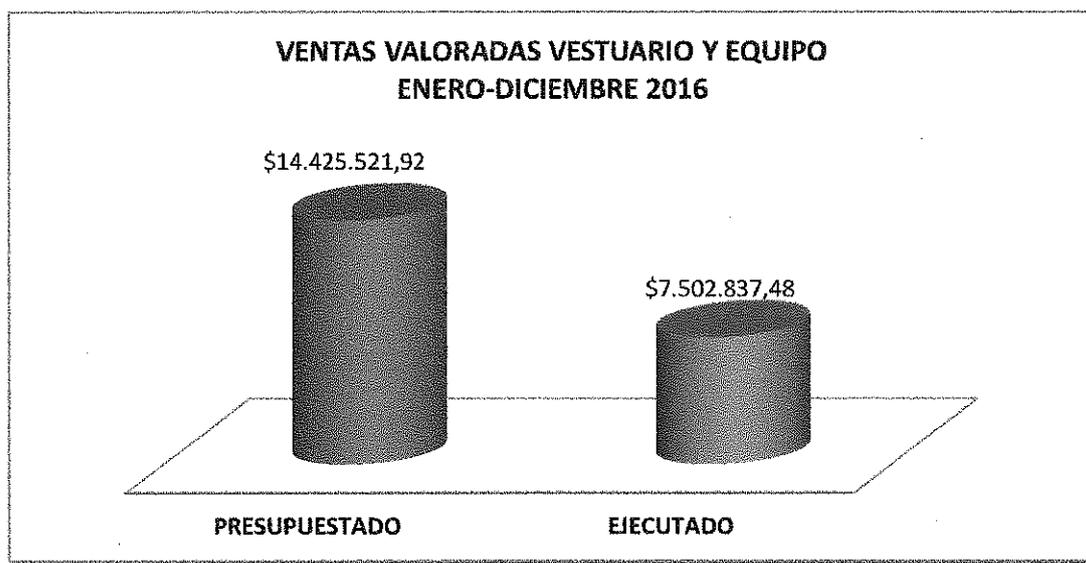




1.2.3. Ventas Valoradas Vestuario y Equipo

En estas líneas el cumplimiento fue del 52% en valores, con relación a lo presupuestado.

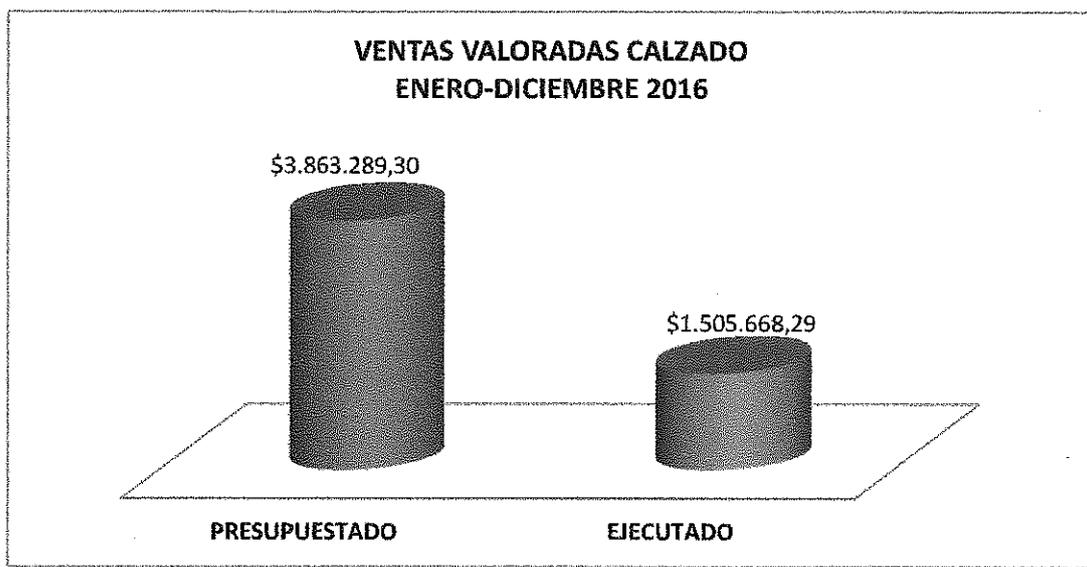
VENTAS VALORADAS VESTUARIO Y EQUIPO ENERO - DICIEMBRE 2016		
PRESUPUESTADO	EJECUTADO	%
\$ 14.425.521,92	\$ 7.502.837,48	52%



1.2.4. Ventas valoradas Línea de Calzado

En esta línea se obtuvo cumplimiento del 39% en valores, con relación a lo presupuestado.

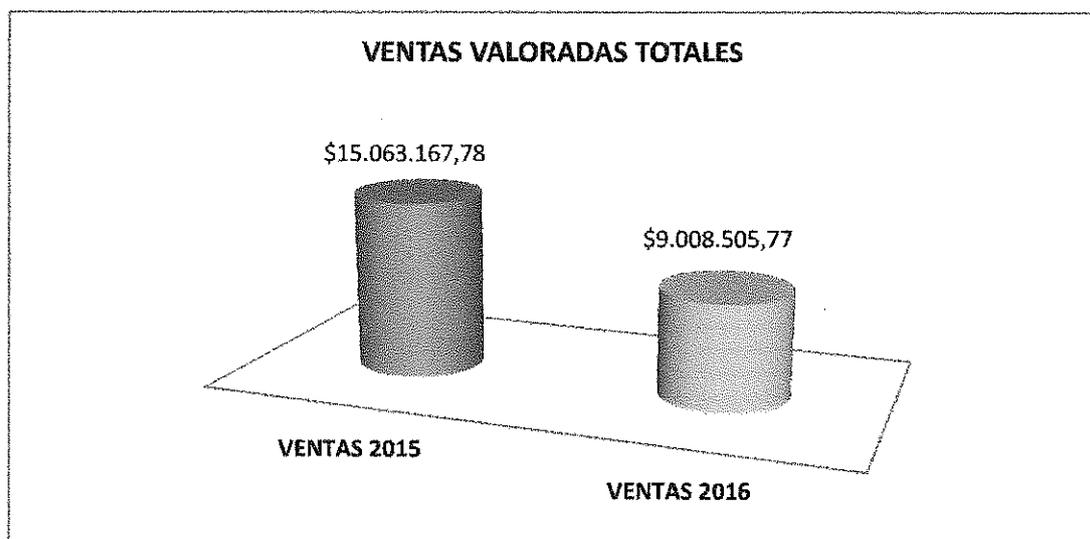
VENTAS VALORADAS CALZADO ENERO - DICIEMBRE 2016		
PRESUPUESTADO	EJECUTADO	%
\$ 3.863.289,30	\$ 1.505.668,29	39%



1.2.5. Ventas valoradas totales año 2015 vs ventas año 2016

El resultado de las ventas del año 2016, muestra un decremento del 40% en relación a los resultados obtenidos en el año 2015.

VARIACIÓN DE LAS VENTAS VALORADAS TOTALES			
VENTAS 2015	VENTAS 2016	DIFERENCIA	% CRECIMIENTO
\$ 15.063.167,78	\$ 9.008.505,77	\$ 6.054.662,01	-40%



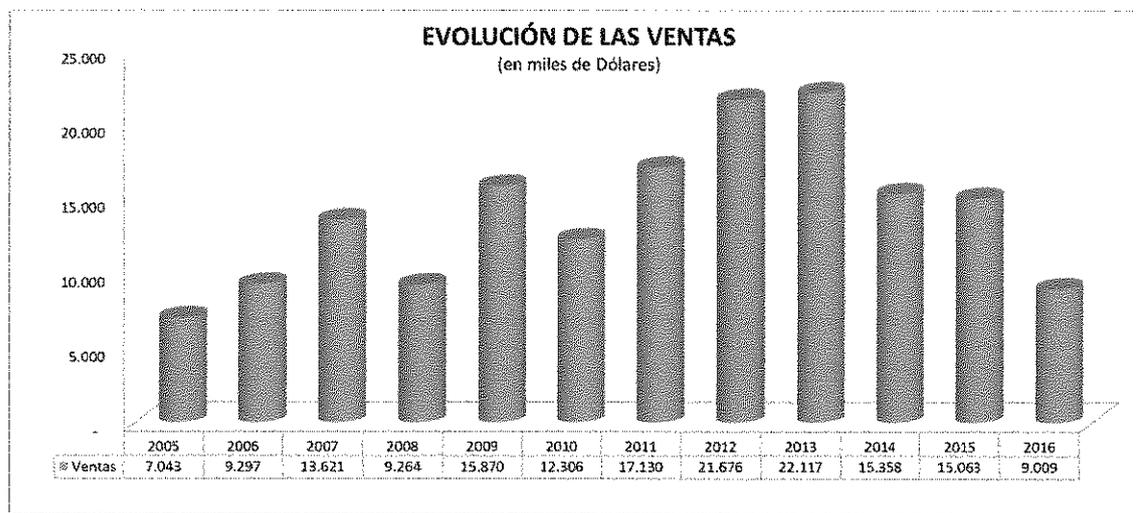
1.2.6. Principales clientes, por valor de compra en el año 2016

VENTAS POR CLIENTE 2016	
DIRMOV Y FFTT	
DIRECCION DE MOVILIZACION	\$ 3.348.343,89
FUERZA TERRESTRE	\$ 1.814.180,38
SUMAN	\$ 5.162.524,27
RELACIONADOS	
ESFORSFT	\$ 611.783,41
ESMIL PRIVADO	\$ 229.457,45
ESCUELA MILITAR ELOY ALFARO	\$ 182.918,67
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS	\$ 126.213,04
Varios	\$ 123.809,36
CAJA CENTRAL FAE	\$ 116.512,95
INSTITUTO TECNOLOGICO SUPERIOR CENT	\$ 116.247,35
ESMA "COSME RENNELLA"	\$ 62.003,69
ESFORSE GRADUACION PRIVADO	\$ 61.743,61
BRIGADA DE SELVA No. 17 PASTAZA	\$ 56.583,80
ESCUELA TECNICA DE LA FUERZA AEREA	\$ 41.444,00
SERVICIO DE PROTECCION PRESIDENCIAL	\$ 41.275,00
ACADEMIA DE GUERRA DE LA F.T.	\$ 34.738,99
COMANDO CONJUNTO DE FF.AA.	\$ 25.986,26
SUMAN	\$ 1.830.717,58
TERCEROS	
AGENCIA METROPOLITANA DE TRÁNSITO	\$ 798.911,26
CUERPO DE BOMBEROS DEL D.M. QUITO	\$ 384.158,45
COMISION DE TRANSITO DEL ECUADOR	\$ 161.051,79
B. CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL	\$ 139.450,80
MUNICIPIO DE LOJA	\$ 124.635,09
PARQUE NACIONAL GALAPAGOS	\$ 123.452,50
EM MUN CUERPO BOMBEROS AMBATO EP	\$ 95.501,00
C.B.M. CANTON DURAN	\$ 34.204,38
GADBAS	\$ 30.814,00
INIAP	\$ 22.999,98
SEGAL CIA. LTDA.	\$ 16.805,00
EXPLOCEN C.A.	\$ 16.419,75
EMPRESA PUBLICA DE EXPLORACION Y EX	\$ 15.051,92
GAD MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO	\$ 13.932,00
BOMBEROS QUITO	\$ 11.255,00
TRIBUNAL CONTENCIOSO ELECTORAL	\$ 9.637,54
EMAPAST EP	\$ 4.758,00
RAMOS BARRAGAN ELBA	\$ 4.644,00
UPSE	\$ 3.071,00
EMSECOR S.A.	\$ 2.823,00
EMPRESA ELECTRICA QUITO E.E.Q	\$ 760,00
EPM VIVIENDA DE LOJA VEDEM EP	\$ 289,64
ATVCABLE CIA. LTDA	\$ 275,00
INSEGSA CIA. LTDA.	\$ 79,00
Varios terceros	\$ 283,82
SUMAN	\$ 2.015.263,92
TOTAL VENTAS 2016	\$ 9.008.505,77



1.2.7. Evolutivo de Ventas

Las ventas de FABRILFAME han tenido una disminución en el año 2016, frente a los últimos 10 años.



2. CUMPLIMIENTO DE LAS PRINCIPALES RESOLUCIONES ADOPTADAS DURANTE EL AÑO 2016 POR LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO Y ADMINISTRACIÓN (JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y DIRECTORIO)

SESIÓN	DISPOSICIÓN	ACCIONES EMPRENDIDAS POR LA ADMINISTRACIÓN
JUNTA GENERAL UNIVERSAL ORDINARIA DE ACCIONISTAS DEL 19/04/2016	Que se realice un estudio técnico para mejorar el sistema de comercialización.	Se realizó un Estudio de Mercado en el 2016, sobre el cuál se ha obtenido recomendaciones que el Área Comercial se encuentra ejecutándolas.
DIRECTORIO DEL 30/05/2016	Que se mantenga informado de desvinculación laboral que se efectuara en los próximos días.	La desvinculación de personal se realizó en mayo del 2016, lo cual fue informado al Accionista.
DIRECTORIO DEL 27/09/2016	Que a petición del Gerente de FABRILFAME S.A.; el ISSFA realizará la revisión del REGLAMENTO GENERAL PARA LA ADMINISTRACIÓN, UTILIZACIÓN MANEJO Y CONTROL DE LOS BIENES Y EXISTENCIAS DE LA EMPRESA FABRILFAME S.A.; para su aprobación en Junta General y una vez que este sea aprobado, se ejecutara el Plan de Gestión de Inventarios de Lenta Rotación.	La Administración elevó a Junta General de Accionistas y fue aprobado en el mes de febrero del 2017, sobre este reglamento se emprenderán las acciones en el presente año.



DIRECTORIO DEL 27/09/2016	<p>Que se derogue el Reglamento para el Pago de Comisiones.</p> <p>Que el Gerente de FABRILFAME S.A. analice alternativas para incrementar el sueldo del personal de ventas por la derogación del Reglamento para el Pago de Comisiones.</p> <p>Que se analice la posibilidad del pago por remuneración variable.</p>	<p>La Gerencia presentó dos alternativas que fueron revisadas y una de ellas fue aprobada en el Directorio del 23 de noviembre del 2016.</p>
DIRECTORIO DEL 27/09/2016	<p>Establecer como estrategia de distribución, puntos de venta a distribuidores sin relación de dependencia con la empresa, en puntos estratégicos a nivel nacional, que den impulso a la marca.</p>	<p>En el Directorio del 23 de noviembre del 2016, la Gerencia informó sobre la instalación del primer punto que será instalado dentro del Comando General del Ejército (La Recoleta).</p>
DIRECTORIO DEL 27/09/2016	<p>Que se optimice la metodología de determinación de tallas en las prendas militares mediante el uso de la herramienta SIPER de la Fuerza Terrestre.</p>	<p>Se coordinó con Logística del Ejército para que la Fuerza Terrestre disponga actualización de los datos (tallas de todo el personal militar).</p>
DIRECTORIO DEL 27/09/2016	<p>Que se promueva el uso de un sistema de marketing informático, como una herramienta para promocionar los productos de la empresa, como por ejemplo el bordado personalizado de nombre, armas, servicios, etc.</p>	<p>El Departamento de Comercialización mejoró la página web, incrementando especificación de los productos, adicionalmente algunos productos están siendo también promocionados a través de la página del Ejército.</p>
DIRECTORIO DEL 21/10/2016	<p>Que se revise en primer instancia si internamente existe un funcionario que cumpla con el perfil requerido, de ser así, se realice un proceso de promoción interna conforme a la normativa de la empresa para que asuma dicho cargo un funcionario que cumpla el perfil establecido, evitando de ese modo que la empresa incurra en costos innecesarios.</p>	<p>Las vacantes abiertas y consideradas como necesarias, fueron cubiertas por personal de la empresa que fue promovido.</p>
DIRECTORIO DEL 23/11/2016	<p>Analizar la posibilidad de implementar las ventas en línea, el uso intensivo de las diferentes redes sociales, la elaboración de un video empresarial que muestre las bondades de los productos de calidad que se pone a disposición del personal militar.</p>	<p>La empresa cuenta con un video institucional, se ha reactivado el servicio informativo mediante redes sociales y la página web de la empresa. Se está trabajando en la implementación de ventas en línea.</p>
DIRECTORIO DEL 23/11/2016	<p>Recomendar a la Junta General el análisis de la posibilidad de eliminar el cobro de Regalías en base al sustento que el Gerente presentará ante la Junta, para lo cual se elaborará el correspondiente oficio solicitando se fije día y hora para la realización de la Junta.</p>	<p>Se presentó en reuniones de Directorio del 18 de enero y 17 de febrero del 2017.</p>

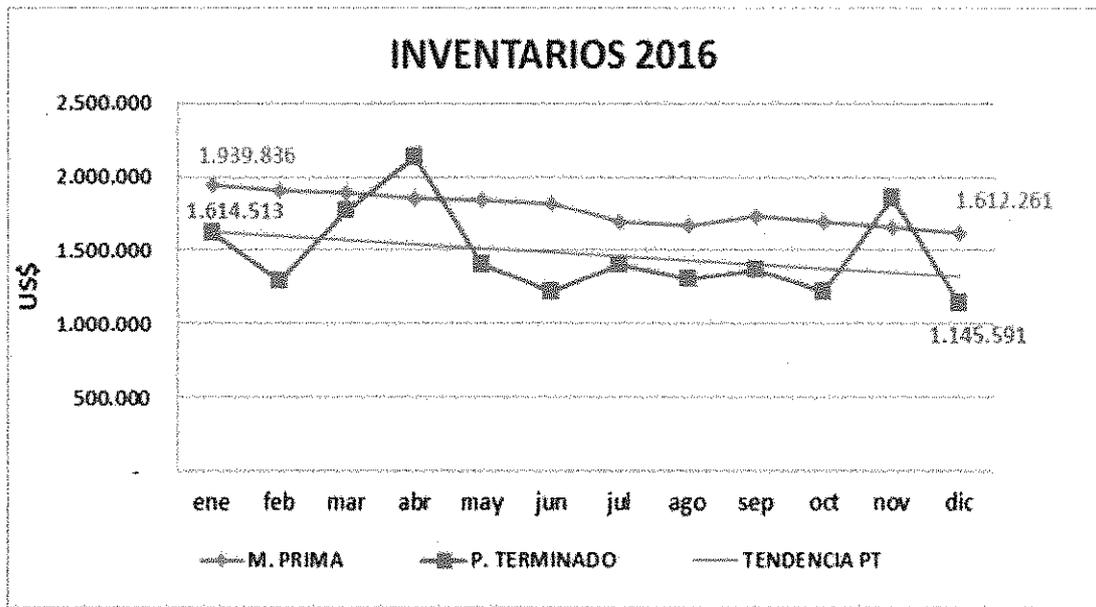


3. REVELACIÓN DE LOS HECHOS EXTRAORDINARIOS QUE SUCEDIERON EN EL AÑO 2016, EN ESPECIAL, EN LOS ÓRDENES OPERATIVOS, ADMINISTRATIVOS Y LABORALES

3.1. Gestión Operativa

3.1.1 Producción

- Re dimensionamiento de la capacidad instalada con el fin de sincronizar la Oferta con la Demanda del negocio de FABRILFAME en el año 2016.
- Desvinculación de personal operativo y re asignación de máquinas y equipos en planta.
- Reducción sistemática del inventario de materias primas y producto terminado de baja rotación mediante su utilización como materiales y artículos alternativos en los proyectos de producción.



- Eliminación de la subcontratación de confección (maquila) gracias a una mejor distribución de la planta que permite hacer un mejor uso de la capacidad instalada.
- Desarrollo de un nuevo modelo de uniforme pixelado para la dotación 2016 para la Fuerza Terrestre; utilizando además telas de última tecnología para la elaboración de nuevos diseños para uniformes tácticos.
- Realización de nuevos diseños de artículos como Frac para Escolta Presidencial, Uniformes multi-cam.
- Sustitución de la compra de productos terminado por artículos elaborados en planta FABRILFAME, con el fin de garantizar la calidad ante nuestros clientes y reducir los costos de producción en el proyecto; dentro de estos productos se tiene: palas, fundas de grado, cinturones, maletas.



- Revisión de los estándares y tiempos de fabricación de la base de artículos del sistema Baan correspondientes a artículos de mayor rotación, para asegurar que los costos promedio de los materiales sean calculados apropiadamente y de esta forma garantizar un costeo adecuado del producto terminado.
- Flexibilidad laboral en el Departamento de Diseño a través de la reasignación de actividades mediante la distribución de trabajo que disminuyen los tiempos de respuesta para el proceso de corte y producción.
- Implementación del sistema de producción modular tanto para la línea deportiva como para la línea de ropa de trabajo y ternos militares pixelados, con lo cual se gana en flexibilidad en el cumplimiento del plan de producción.
- Inicio de las importaciones de gabardina pixelada para proyectos de la Fuerza Terrestre y DIRMOV desde Colombia en vista de las limitaciones impuestas por el SERCOP para la compra local de la gabardina y las exigencias de calidad de nuestro principal cliente.
- Lanzamiento de la Bota Táctica ALFA y fabricación de 10.000 pares para entregar la dotación del año 2016 para la Fuerza Terrestre.
- Formación y flexibilización de 32 operarios con habilidades combinadas tanto para la confección de vestuario, como para la elaboración de calzado, sin costo adicional para la empresa, lo cual evita la contratación de MOD adicional para la planta de Calzado.
- Implementación de la logística y distribución para el armado de combos para el cliente AMT, a través de la organización, capacitación y la optimización de recursos que permiten disminuir los tiempos de respuesta en la entrega de productos al cliente, implementando puntos de control que aseguren la distribución y entrega al cliente de los productos requeridos.

3.1.2. Control de Calidad

- Se concretó la fabricación de las homas para el nuevo modelo de botas tácticas, producto que ingresa a formar parte de los nuevos desarrollos emprendido por FABRILFAME, basados en la tecnología y diseño de la bota norteamericana.
- La empresa adquirió materia prima importada de calidad superior, usados por los ejércitos de mayor exigencia en el mundo como lo es el norteamericano, en este caso de la marca "Cordura", quienes avalarán la utilización de sus productos con un TAG especial de identificación a ser colocado en cada prenda fabricada, cabe mencionar que esta distinción es otorgada a pocos fabricantes.
- Conjuntamente con la Comisión Técnica de la Fuerza Terrestre, se mantienen reuniones de trabajo con la finalidad de definir detalles de calidad y orden técnico de los uniformes y botas; recalando que la interacción entre las dos partes, Fuerza Terrestre y FABRILFAME permitió acortar tiempos en el desarrollo de la negociación, debido a la selección prolija de los principales materiales que serán usados en dicho contrato.

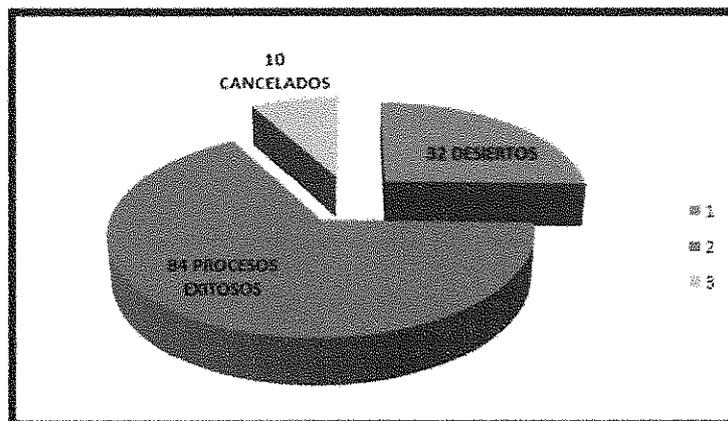


- FABRILFAME formuló la invitación del caso a la Comisión Técnica para que sea participe en los ensayos de laboratorio de los materiales objeto de la contratación, para establecer así una relación de mutua confianza y transparencia en los procesos de control de la calidad.
- Con la finalidad de fortalecer el servicio post-venta en lo referente a los aspectos de calidad, se han efectuado visitas a los usuarios finales en los distintos recintos militares del Ecuador, obteniendo información de primera mano, tanto de calzado como de vestuario, para así tomar las acciones correctivas inmediatas, a fin de erradicar definitivamente las anomalías detectadas y que nos son comunicadas.
- Se han realizado acercamientos con proveedores para el desarrollo del cuero óleo fugado, mismo que será usado en el proyecto del nuevo modelo de botas para las Fuerzas Armadas del Ecuador para el año 2017.
- Desde el año 2016, se llevan a cabo charlas de introducción a los textiles y Calidad, dirigidas a miembros de la Policía Metropolitana y Fuerza Terrestre, con la finalidad de socializar y transparentar los procesos de Control y Aseguramiento de la Calidad que se llevan a cabo en FABRILFAME, aparte de impartir conocimientos básicos en la materia.
- Se han realizado acercamientos de orden técnico (laboratorio de ensayo de textiles) con la Universidad Técnica del Norte, quienes cuentan con equipos de ensayos de última generación, enfocados además en crear vínculos o alianzas estratégicas con FABRILFAME, tanto en materia de ensayos, intercambio de conocimientos y visitas estudiantiles.
- La empresa Fabricato, proveedor de telas, impartió charlas en las instalaciones de FABRILFAME, donde se obtuvieron recomendaciones por parte de los participantes (Oficiales del Ejército), con la finalidad de utilizarlas como herramientas de mejora continua para los procesos de fabricación de uniformes y calzado militar.

3.1.3. Logística

En el Área de Logística se cuenta con personal encargado de realizar el proceso de Compras Públicas, encargado de gestionar los procesos de contratación de obras, bienes, servicios y consultorías necesarios para que FABRILFAME cumpla con su objeto social y normal desenvolvimiento, con estricto apego a la normativa vigente relacionada a la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (LOSNCP), su Reglamento de aplicación y Resoluciones vigentes emitidas por el SERCOP; mediante la herramienta de la página web (www.compraspublicas.gob.ec).

- Durante el año 2016 se publicaron 126 procesos de contratación (bienes y servicios incluidos los de consultoría) de acuerdo al siguiente detalle:
 - a) Ejecución de contrato (48)
 - b) En recepción (1)
 - c) Finalizados (35)
 - d) Desiertos (32)
 - e) Cancelados (10)



- Se solicitó al SERCOP la autorización de Giro Específico de Negocio; sin embargo la solicitud fue negada mediante oficio No. SERCOP-DG-2016-0968 del 22 de noviembre del 2016.
- Se mantuvo estrecha comunicación con el Área de Revisión de Procesos del SERCOP (Ab. Karla Ulloa) por cuanto las nuevas políticas de contratación, obligan la suspensión de todo proceso (subasta) que no finalice con una puja, se explicó la problemática y afectación directa a FABRILFAME, considerando que esta institución no es solo una Entidad Contratante; sino también Proveedor del Estado.
- Se sustentó exitosamente la descalificación de proveedores en ocho procesos de contratación, obteniendo la aprobación del SERCOP, y demostrando así la transparencia de nuestro proceso interno.
- Se realizaron dos capacitaciones a Administradores de contratos y una a los proveedores de FABRILFAME, con la finalidad de apoyar las buenas prácticas de Contratación Pública.
- Se brindó asesoría en la elaboración de ofertas al Departamento de Comercialización siendo el más relevante el Régimen Especial RE-EPP-2011152-16 denominado "Confección y provisión de ropa de trabajo retardante al fuego para personal operativo que labora en las Refinerías Esmeraldas, La Libertad, Shushufindi e Islas de Despacho de la Gerencia de Transporte entre Entidades Públicas o Subsidiarias" contrato que fue adjudicado a FABRILFAME por parte de Petroecuador EP.
- Los procesos de compra de materia prima y otros insumos, se toman un poco lentos debido a que deben realizarse mediante el portal de compras públicas y someterse al cronograma de contratación que dicho portal emite. Adicionalmente, se informa que algunos procesos han sido detenidos por el SERCOP mientras los analiza como parte de sus procesos, un ejemplo de esto último corresponde al caso de la compra de tela ignífuga para realizar los productos solicitados por Petroecuador.

3.2. Gestión Administrativa

3.2.1. Tecnología de la Información

- Se implementó el sistema de "Valoración de Portafolio" según requerimiento del ISSFA, para la carga y envío de información financiera por parte de FABRILFAME.

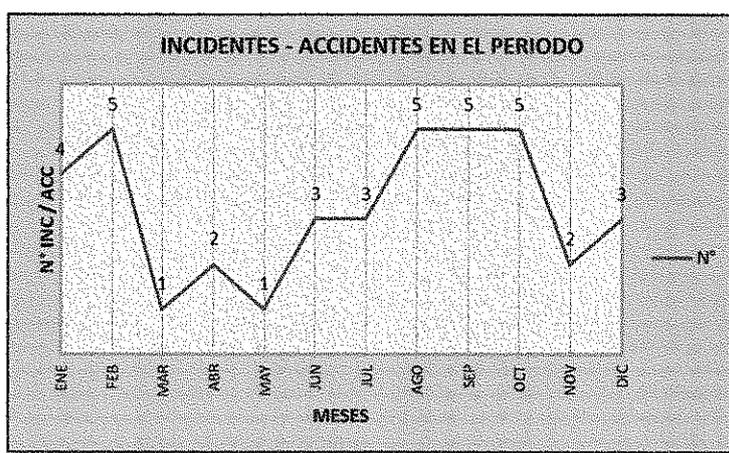


- En la Administración del ERP Baan se actualizaron 1551 precios de costos de artículos de materia prima con el fin de realizar un recosteo de todos los materiales y disminuir las variaciones generadas en el último año. Se realizó una depuración de códigos de inventarios de todos artículos estrella junto la depuración de rutas de fabricación y estructuras de materiales.
- Se actualizó el módulo de Finanzas del ERP Baan para emisión de documentos electrónicos por el cambio del porcentaje del IVA al 14%, como parte del cumplimiento legal con el SRI a la ley solidaridad y de corresponsabilidad ciudadana.

3.2.2. Seguridad Industrial, Salud Ocupacional y Medio Ambiente

Seguridad Industrial

- Se obtuvo el permiso de funcionamiento por parte del Cuerpo de Bomberos del GAD Rumiñahui.
- Se realizó la entrega de índices reactivos y proactivos al Sistema de Gestión de Riesgos del Trabajo (SGRT) del IESS, con el fin de evitar sanciones a la empresa y demostrando la gestión en caso de una posible enfermedad profesional ante el organismo de control.
- Se realizó la entrega del informe anual del Comité Paritario del periodo 2015 – 2016 al Ministerio del Trabajo.
- Se efectuó la identificación de condiciones inseguras de trabajo y se realizó la gestión en el cambio de planchas de translucidos para la planta de vestuario, por la filtración de agua lluvia.
- Durante el año 2016, se han presentado 39 accidentes de trabajo, sin baja para la empresa, y que han sido calificados por parte del SGRT del IESS como no responsabilidad patronal, como se muestra en el gráfico:



- La estadística de accidentabilidad, muestra que durante el año 2016 debido a incidentes, accidentes y enfermedades profesionales, el ausentismo de personal por baja ha sido de 216 horas, el ausentismo de personal sin baja fue de 47,50 horas, mientras que el ausentismo de personal por accidentes in itinere fue de 420 horas, como resultado de 39 casos. Debido a estas ausencias del personal, la empresa perdió alrededor de USD 3.780, considerando solamente el valor hora hombre.



FACTORES:		ESTADÍSTICA DE ACCIDENTES													
AÑO:	2016	FECHA INICIO ESTADÍSTICA:	2016-01-04					ACTUALIZADO AL:	29/07/2016					# DIAS SIN ACCIDENTES GRAVES:	72
FECHA ÚLTIMO INCIDENTE/ACCIDENTE GRAVE:		miércoles, 20 de abril de 2016					# DIAS PERDIDOS POR ACCIDENTES GRAVES:					15,63			
ESTADÍSTICO		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	
Nº DE INCIDENTES / ACCIDENTES / ENFERMEDADES PROFESIONALES	CON BAJA	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	1	0	3	
	SIN BAJA	4	4	1	1	0	3	2	2	2	4	0	2	25	
	IN-ITINERE	0	1	0	0	1	0	1	2	3	1	1	1	11	
TOTAL		4	5	1	2	1	3	3	5	5	5	2	3	39	
HORAS TRABAJADAS PERSONAL		90560	94584	102488	93408	97152	71808	69040	71280	71104	64640	71280	68040	964384	
TOTAL AUSENTISMO HRM POR BAJA		0	0	0	124	0	0	0	44	0	0	48	0	216,00	
TOTAL AUSENTISMO HRM SIN BAJA		6	3,5	1	1	0	2	3	2	4	23	0	2	47,50	
TOTAL AUSENTISMO HRM IN ITINERE		0	1	0	0	8	0	1	48	16,5	1	1	80	156,50	
TOTAL AUSENTISMO POR AC/EN (HORAS)		6	4,5	1	125	8	2	4	94	20,5	24	49	82	420,00	
TOTAL AUSENTISMO POR AC/EN (DIAS)		0,75	0,56	0,13	15,63	1,00	0,25	0,50	11,75	2,56	3,00	6,13	10,25	52,50	
INDICE DE FRECUENCIA= # lesiones X 200000 / # horas hombre-mujer trabajadas		8,83	10,57	1,95	4,28	2,06	8,36	8,82	14,03	14,06	15,47	5,61	8,82	8,09	
INDICE DE GRAVEDAD= # días perdidos X 200000 / # horas hombre - mujer trabajadas		1,66	1,19	0,24	33,46	2,06	0,70	1,47	32,97	7,21	9,28	17,19	30,13	10,89	
TASA DE RESGO = IG / IF		0,19	0,11	0,13	7,81	1,00	0,08	0,17	2,35	0,51	0,60	3,06	3,42	1,35	
COSTO EN USD		\$0,15	54,0	40,5	9,0	1.125,0	72,0	18,0	36,0	846,0	184,5	216,0	441,0	738,0	\$ 3.780,0

Salud ocupacional

- En los meses de abril y mayo del 2016 la empresa realizó la gestión de exámenes ocupacionales periódicos a los empleados; y, a finales de año se realizó la gestión para que los exámenes ocupacionales sean realizado en el IESS Sangolquí sin costo para la empresa.
- Se obtuvo el permiso de funcionamiento del dispensario médico de la empresa.
- Se realizaron las notificaciones de Accidentes y enfermedades profesionales ante SGRT del IESS, para evitar sanciones por responsabilidad patronal por posibles enfermedades profesionales y accidentes de trabajo. Durante el 2016, la empresa realizó la denuncia de 17 casos de posible enfermedad profesional, la misma que se encuentran en algunos procesos cerrados y en otros en proceso de evaluación, y la empresa se encuentra a espera de un informe y resolución final por parte de la entidad competente.
- Se realizó el levantamiento de historias clínicas odontológicas y se realizó una campaña de profilaxis con el personal de la empresa.
- Las causas de morbilidad más frecuentes son por afecciones respiratorias con el 32.46% y trastorno musculo esquelético con el 19.21%

Medio Ambiente

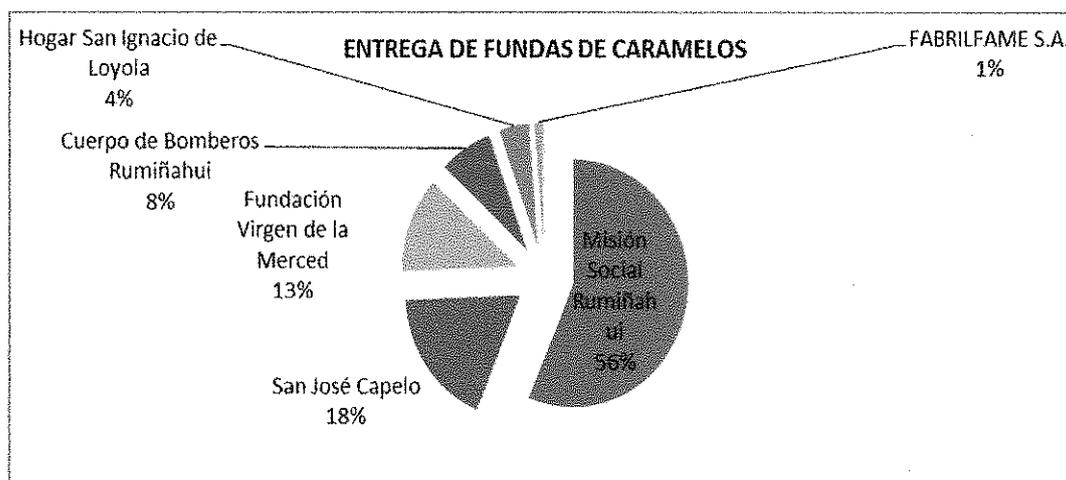
- Se aprobó la auditoría ambiental 2011-2013 por parte del GAD PROVINCIA DE PICHINCHA.



- Se realizó la auditoría ambiental periodo 2013-2015 donde se obtuvo un cumplimiento del 98% del Plan de Manejo Ambiental de la empresa.
- Se cumplieron todos los parámetros de monitoreo ambientales periodo 2016.
- Se mantiene el registro generador de desechos peligrosos; y en el año 2016 se ha entregado 3.6 toneladas de desechos peligrosos a gestores ambientales calificados.
- El beneficio para la empresa es el mantener la licencia ambiental obtenida por el cumplimiento de parámetros técnicos evitando impactos ambientales externos, lo cual le permite evitar sanciones y el cobro de la póliza ambiental vigente por USD 12 mil dólares.
- La empresa tiene un Plan de Manejo Ambiental, en el cual se han planteado parámetros técnicos que deben ser monitoreados como parte del cumplimiento de dicho plan, de lo cual se ha determinado que de los parámetros técnicos causantes de impactos ambientales como: Ruido ambiental diurno y nocturno, Gases y aguas residuales de los procesos, cumplen las especificaciones técnicas del Texto Unificado de Legislación Secundaria de Medio Ambiente (TULSMA).

3.2.3. Planes de relaciones comunitarias para fortalecer imagen corporativa de la empresa

ENTREGA DE FUNDAS DE CAMELOS EN EL CANTÓN RUMIÑAHUI	
Entidad	Número de personas
Misión Social Rumiñahui	450
Centro Desarrollo Infantil San José Capelo	145
Fundación Virgen de la Merced	100
Cuerpo de Bomberos Rumiñahui	60
Hogar San Ignacio de Loyola	35
Centro de desarrollo Infantil FABRILFAME S.A.	10
TOTAL	800



- Se han entregado 400 Kg de residuos de tela a fundaciones del sector que cumplen labor social y procesos de reutilización.

DONACIONES DE TELA	
Nombre	Kg de tela
Fundación corazón valientes	300 Kg
Fundaciones de Rumiñahui	100 Kg
TOTAL	400 Kg

3.2.4. Sistema integrado de gestión

El Sistema Integrado de Gestión trabaja de acuerdo a requisitos de las Normas ISO 9001:2008, ISO 14001:2004 y OHSAS 18001:2007 en las cuales durante el año 2016 se han realizado una auditoría interna y una auditoría externa al Sistema Integrado de Gestión, esta última se realizó por la firma consultora SGS del Ecuador como parte del programa de re certificación periódica del sistema.

Durante el año 2016, se han generado 18 acciones de mejora derivadas de los hallazgos encontrados en auditorías internas y 8 acciones de mejora derivadas de la auditoría externa realizada por SGS del Ecuador en el mes de julio.

Al cierre del 2016, se obtuvo el cumplimiento de las acciones correctivas propuestas por las no conformidades obtenidas, es decir las no conformidades han sido cerradas.



3.2.5. Varios

- Por pedido de Accionista, se realizó la contratación de una Consultoría para realizar el Informe de Valoración de la empresa FABRILFAME S.A. como negocio en marcha, valoración de inventarios y activos fijos, y valoración Goodwill de la empresa, expresada a valor de mercado; informe que fue entregado directamente al ISSFA por parte del Consultor.



- FABRILFAME S.A. dentro de su presupuesto, había contemplado proyectos de inversión, así como de gastos estratégicos necesarios para el cumplimiento de los objetivos estratégicos; sin embargo debido a su situación financiera y laboral, en el mes de mayo del 2016, la empresa debió establecer un Plan de Austeridad donde se plantea la disminución de costos y gastos.
- En el mes de abril del 2016, se recibió la visita de un representante de la Presidencia, para quien se preparó un Showroom con carpas con distintos ambientes para posible dotación al Gobierno para atención a la emergencia declarada por el terremoto ocurrido el 16 de abril del 2016, de lo cual se presentó productos como carpas, sleeping bag, mosquiteros, mochilas, entre otros.



3.1. Gestión Laboral

Debido a las condiciones económicas y de mercado que vive nuestro país, la Administración de FABRILFAME S.A. con conocimiento de su Accionista, tomó la decisión de desvincular en el mes de mayo del 2016 a 145 personas entre personal del área Administrativa y Operativa. Las liquidaciones cumplieron lo estipulado en la normativa laboral, sin ocasionar perjuicio a los ex trabajadores.

Durante el año 2016, se realizó cuatro procesos de selección, dando como resultado la promoción interna de:

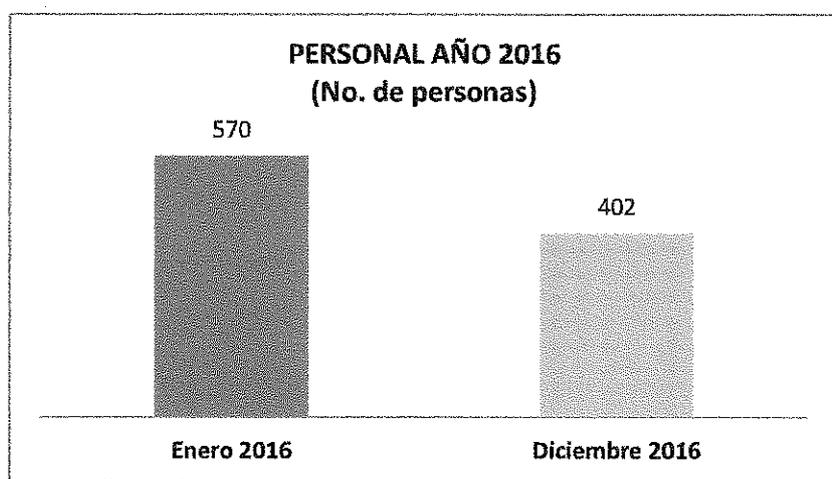
NOMBRE	CARGO ACTUAL	CARGO ANTERIOR
Ing. Edgar Romo	Coordinador de Operaciones	Jefe de Desarrollo Empresarial
Ing. Sebastián Cañadas	Jefe de Producción	Especialista de Producción
Ing. Armando Chacha	Jefe de Control de Calidad	Especialista de Control de Calidad
Dra. Paola Rodriguez	Jefe de Talento Humano	Especialista de Talento Humano



Anualmente la empresa programa un Plan de Capacitación, en el caso del año 2016, se ejecutó el 79.27% del total de cursos.

FABRILFAME S.A. realizó diferentes programas con el fin de motivar al personal y mantener un Clima Laboral adecuado, dentro de este tipo de eventos, se recalcan: el día del padre, día de la madre, campeonato interno de deportes, homenaje a los cumpleaños del mes.

La cantidad de personal en la empresa disminuyó en un 29.47% comparando el principio del año 2016, frente al cierre del año en el mes de diciembre, lo cual se puede apreciar en el siguiente gráfico:



4. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES VIGENTES EN MATERIA DE PROPIEDAD INTELECTUAL Y DERECHOS DE AUTOR (LICENCIAS DE SOFTWARE; REGISTROS O LICENCIAS DE MARCAS O NOMBRES COMERCIALES O FRANQUICIAS)

Con fecha 18 de abril del 2016 se firmó el Convenio No. 0001-2016-CONV-AJ-ISSFA, mismo que indica que FABRILFAME S.A. debe cancelar el valor correspondiente al 6% calculado sobre el total de ventas de cada ejercicio económico anual por concepto de uso de marca a su Accionista. Este documento es un Adendum al Convenio de Licencia de Uso de marca, celebrado el 15 de marzo del 2013, entre el ISSFA y FABRILFAME, sobre la marca "FAME y LOGOTIPO".

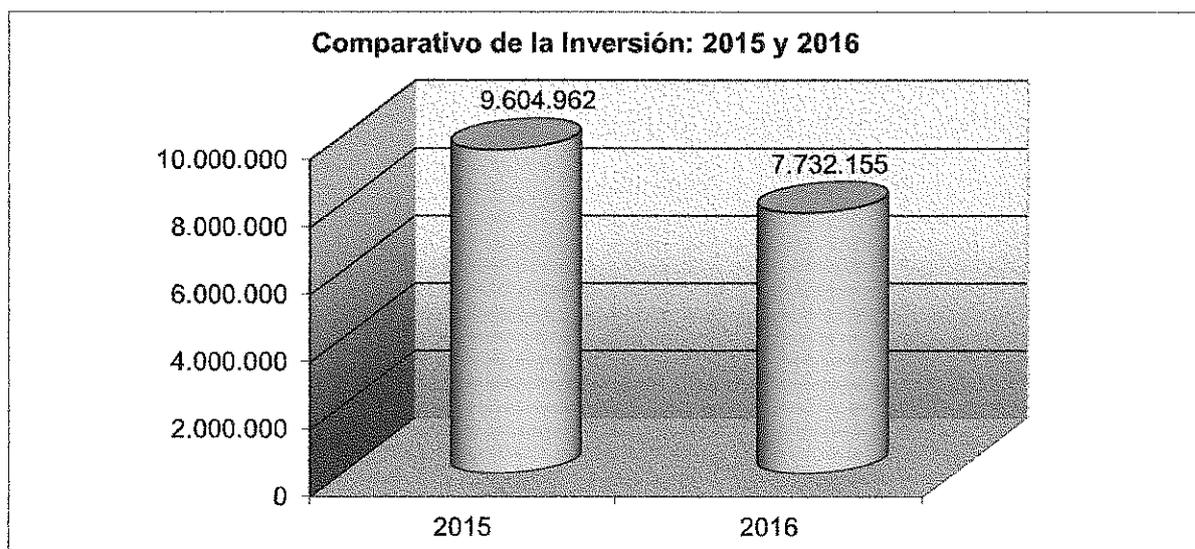
Durante el año 2016 se realizó la regularización de licencias de Microsoft Office: Se adquirieron 48 licencias de Microsoft office y 52 licencias de Windows con un valor de USD 15.800, mediante un proceso de subasta inversa, con esto se legalizaron todas las licencias de Microsoft de la empresa.

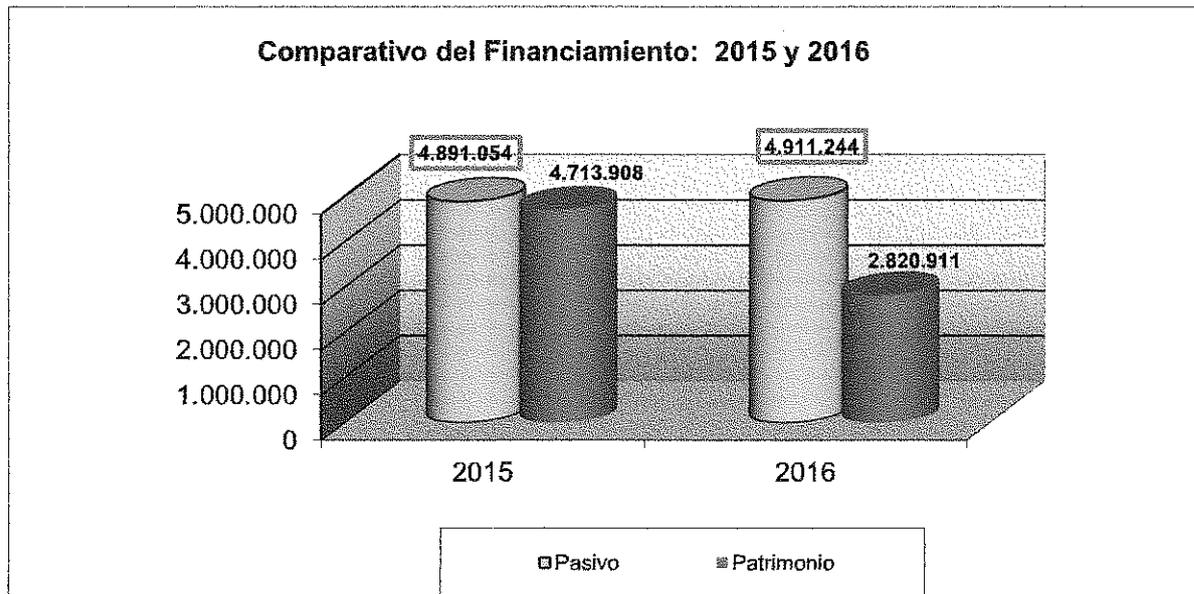


5. EXPOSICIÓN DE LA SITUACIÓN FINANCIERA DE LA EMPRESA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2016 Y DE SUS RESULTADOS COMPARADOS CON EL AÑO 2015

5.1. Balance General Comparativo 2015 vs 2016

CUENTAS	dic-15		dic-16		VARIACION	
					dic 15 - dic 16	
	VALORES	%	VALORES	%	ABSOLUTA	%
Activo Corriente	7.934.943	83%	6.282.383	81%	- 1.652.560	-21%
Caja Bancos e Inversiones	1.437.075	15%	3.009.499	39%	1.572.425	109%
Cuentas por cobrar	2.853.840	30%	535.358	7%	- 2.318.482	-81%
Inventarios	3.626.692	38%	2.711.504	35%	- 915.188	-25%
Otros activos corrientes	17.336	0%	26.021	0%	8.685	50%
Activo Fijo	1.670.019	17%	1.449.772	19%	- 220.247	-13%
Activo Fijo	2.649.920		2.654.395			
Depreciación Acumulada	- 979.901		- 1.204.623			
Otros Activos	0	0%	0	0%	-	n/a
TOTAL ACTIVOS	9.604.962	100%	7.732.155	100%	- 1.872.807	-19%
Pasivo Corriente	3.601.176	37%	3.814.199	49%	213.023	6%
Proveedores	1.200.385	25%	1.082.363	22%	- 118.022	-10%
Anticipos recibidos	170.607	3%	67.622	1%	- 102.985	-60%
Pasivos Clás. Relacionadas CP	1.830.190	37%	2.033.284	41%	203.095	11%
Pasivos Laborales, Fiscales y otras provisiones	399.995	8%	472.409	10%	72.414	18%
Otros pasivos corrientes		0%	158.521	3%	158.521	n/a
Pasivo Largo Plazo	1.289.878	13%	1.097.045	14%	- 192.833	-15%
Bancarios						
Pasivos Clás. Relacionadas LP						
Otros pasivos largo plazo	1.289.878		1.097.045		- 192.833	-15%
TOTAL PASIVO	4.891.054	51%	4.911.244	64%	20.190	0%
PATRIMONIO	4.713.908	49%	2.820.911	36%	- 1.892.997	-40%
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	9.604.962	100%	7.732.155	100%	- 1.872.807	-19%



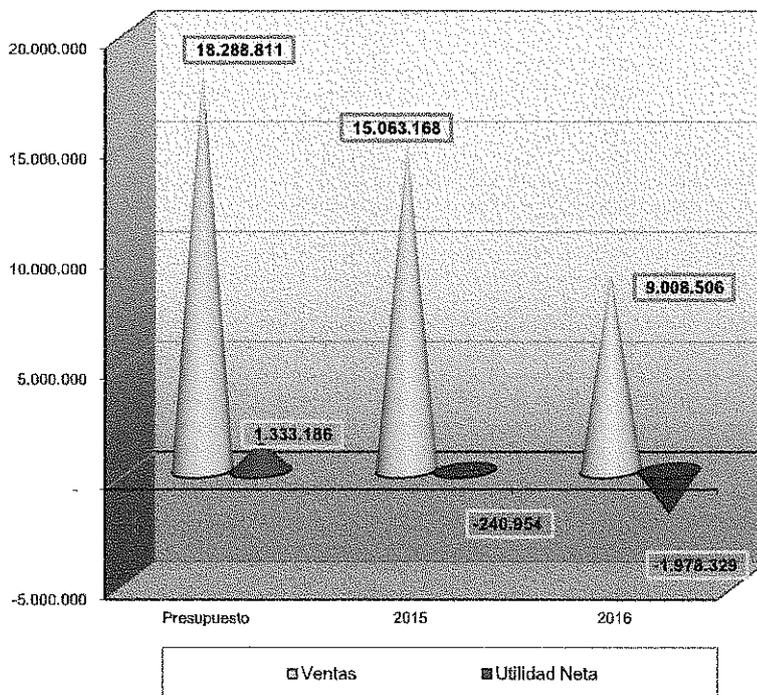


5.2. Estado de Resultados Comparativo 2015 vs 2016

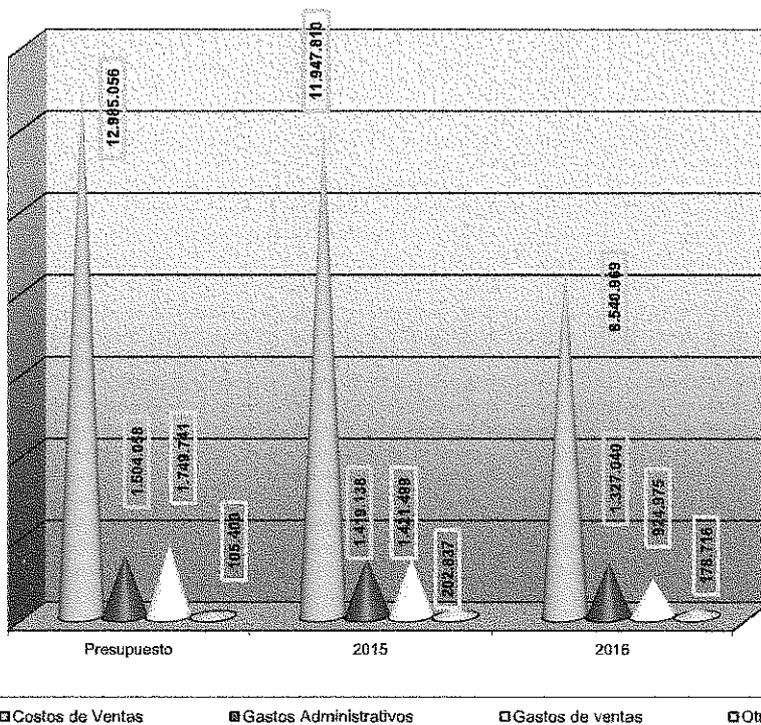
CUENTAS	dic-15		dic-16		VARIACION	
	dic 15 - dic 16		dic 15 - dic 16			
	VALORES	%	VALORES	%	ABSOLUTA	%
VENTAS NETAS	15.063.168	100%	9.008.506	100%	- 6.054.662	-40%
(-) COSTO DE VENTAS	11.947.810	79%	8.540.969	95%	- 3.406.841	-29%
MARGEN BRUTO	3.115.357	21%	467.537	5%	- 2.647.821	-85%
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	1.419.138	9%	1.327.040	15%	- 92.098	-6%
(-) GASTOS DE VENTAS	1.421.499	9%	924.975	10%	- 496.524	-35%
UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE DEPRECIACIONES	274.720	2%	- 1.784.478	-20%	- 2.059.198	-750%
(-) DEPRECIACION OPERATIVA	184.856	1%	167.164	2%	- 17.693	-10%
(-) DEPRECIACION ADM. Y VENTAS	50.520	0%	42.447	0%	- 8.073	-16%
UTILIDAD OPERATIVA	39.343	0%	- 1.994.090	-22%	- 2.033.433	-5168%
(+/-) FINANCIEROS	- 15.550	0%	68.489	-1%	52.940	340%
(+) OTROS INGRESOS	232.303	2%	390.832	4%	158.530	68%
(-) OTROS EGRESOS	202.837	1%	178.716	2%	- 24.120	-12%
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	53.259	0%	- 1.850.463	-21%	- 1.903.722	-3574%
(-) IMPUESTO A LA RENTA	294.213	2%	127.866	1%	- 166.347	-57%
UTILIDAD / PERDIDA NETO	- 240.954	-2%	- 1.978.329	-22%	- 1.737.375	721%



Comparativo de Ventas y Utilidad Neta: Presupuesto, 2015 y 2016



Comparativo Costos y Gastos: Presupuesto, 2015 y 2016

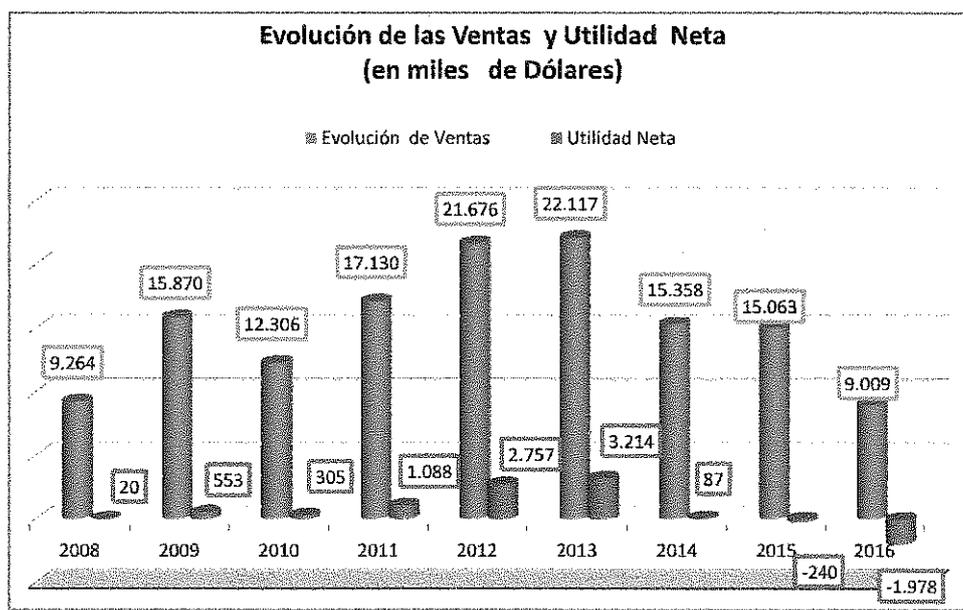




5.3. Índices Financieros comparativos 2015 vs 2016

INDICADOR	FORMULA / VARIABLES	INTERPRETACION	PERIODO ANTERIOR	PERIODO A CTUAL
LIQUIDEZ	$\frac{AC}{PC} = IL = \text{veces}$ $AC = \text{Activo Corriente}$ $PC = \text{Pasivo Corriente}$	Determina las veces que la empresa cuenta para atender sus obligaciones de corto plazo	2,20	1,65
LIQUIDEZ NETA	$\frac{AC - I}{PC} = LN = \text{veces}$ $AC = \text{Activo Corriente}$ $PC = \text{Pasivo Corriente}$ $I = \text{Inventarios}$ $LN = \text{Liquidez Neta}$	Determina en forma más rígida las veces y la capacidad que tiene la empresa para atender las obligaciones de corto plazo	1,20	0,94
SOLIDEZ FINANCIERA	$\frac{PT}{AT} = S = \%$ $PT = \text{Pasivo Total}$ $AT = \text{Activo Total}$ $S = \text{Solidez}$	Es el porcentaje de terceros que financian o apalancan el activo total de la empresa	51%	64%
PERIODO PROMEDIO DE COBROS	$\frac{Cx C}{Vtas} * (\text{días})$	Determina el número de días promedio que los deudores pagan sus obligaciones y deudas con la empresa	68	21
PERIODO PROMEDIO DE PAGOS	$\frac{Cx P}{Costos} * (\text{días})$	Determina el número de días promedio que las compañías pagan a sus proveedores	36	46
ROTACION DE INVENTARIOS	$\frac{I}{COSTOS} * (\text{días})$ $I = \text{Inventario}$	Determina las veces en que se adquieren inventarios para la producción dentro del período	109	114
MARGEN SOBRE VENTAS	$\frac{UN}{VT} = MV = \%$ $UN = \text{Utilidad Neta}$ $VT = \text{Ventas del periodo}$ $MV = \text{Margen de Utilidad}$	Determina el porcentaje de beneficios respecto a las Ventas Totales acumuladas.	-2%	-22%
ROE	$\frac{UN}{P} = MO = \%$ $UN = \text{Utilidad Neta}$ $P = \text{Patrimonio}$ $MP = \text{Margen sobre patrimonio}$	Determina el porcentaje de beneficio respecto al patrimonio de la empresa.	-5%	-70%
ROI	$\frac{UN}{A} = MA = \%$ $UN = \text{Utilidad Neta}$ $A = \text{Activos}$ $MP = \text{Margen en activos}$	Determina el porcentaje de beneficio respecto al total de activos de la empresa.	-3%	-26%

5.5. Evolución de las Ventas y del Resultado años 2008 al 2016

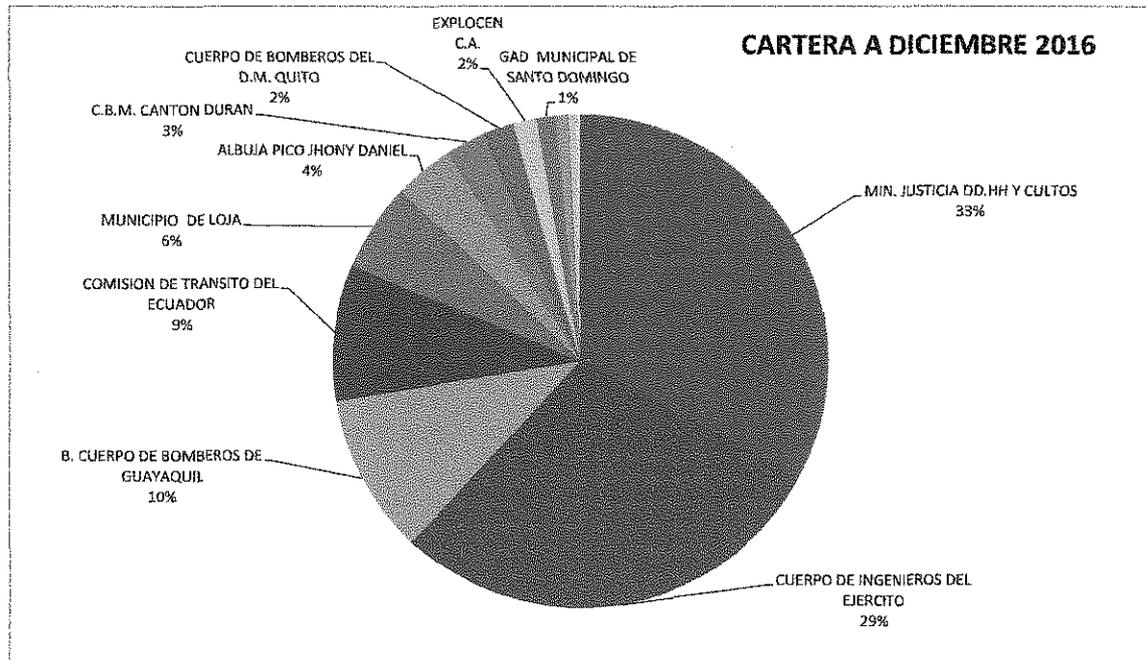


5.6. Resumen de antigüedad de cartera al cierre del año 2016

DEUDORES	VENCIMIENTO EN DIAS					TOTAL
	1 a 30 días	31 a 60 días	61 a 90 días	91 a 180 días	más de 180 días	
MIN. JUSTICIA DD.HH Y CULTOS	0	0	0	0	221.999	221.999
CUERPO DE INGENIEROS DEL EJERCITO	66.298	0	0	0	129.638	195.936
B. CUERPO DE BOMBEROS DE GUAYAQUIL	71.131	0	0	0	0	71.131
COMISION DE TRANSITO DEL ECUADOR	60.317	0	0	0	0	60.317
MUNICIPIO DE LOJA	38.835	0	0	0	0	38.835
ALBUJA PICO JHONY DANIEL	0	0	0	0	26.174	26.174
C.B.M. CANTON DURAN	18.470	0	0	0	0	18.470
CUERPO DE BOMBEROS DEL D.M. QUITO	12.694	0	0	0	0	12.694
EXPLOCEN C.A.	10.509	0	0	0	0	10.509
GAD MUNICIPAL DE SANTO DOMINGO	8.582	0	0	0	0	8.582
EMAPAST EP	0	5.424	0	0	0	5.424
UPSE	0	3.501	0	0	0	3.501
CLIENTES VARIOS	1.827	12				1.839
TOTALES	288.664	8.937	0	0	377.810	675.411
%	43%	1%	0%	0%	56%	100%

Detalle:

Ctas por cobrar clientes	675.411
Cuentas por cobrar empleados	8.878
Cuentas por cobrar (Varias)	12.600
Provisión Incobrable	-161.531
Total Ctas por Cobrar	535.358





5.7. Gestión del Proceso de Finanzas y Economía del año 2016 (Valores aproximados)

5.7.1. Estado de Pérdidas y Ganancias:

Las ventas de FABRILFAME ascienden a USD 9'009.000 dólares con un costo de ventas del 95% con respecto a las ventas. El margen bruto es del 5%, es decir USD 468.000.

El gasto administrativo suma USD 1'327.000 y el gasto de venta suma USD 925.000, las depreciaciones suman USD 210.000, generando pérdida operacional de USD 1'994.000.

Los egresos financieros son USD 68.000, los ingresos no operacionales son USD 391.000, los egresos no operacionales son USD 179.000; generando Pérdida antes de impuestos de USD 1'850.000.

Después de impuestos se determina Pérdida de USD 1'978.000, es decir, el -22% con respecto a las ventas.

5.7.2. Cuentas de Balance General:

La **Caja Bancos e Inversiones de efectivo** suma USD 3'009.000

Las **Cuentas por Cobrar** suman USD 535.000, de las cuales el 33% corresponde a Ministerio de Justicia, 29% Cuerpo de Ingenieros, 10% Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, 9% Comisión de Tránsito del Ecuador, y el restante corresponde a varios clientes.

Los **Inventarios** suman USD 2'712.000, de los cuales el 59% del inventario corresponde a materia prima, el 41% corresponde a producto terminado, el 3% a producción en proceso 4% a otros inventarios, -8% a provisiones, el valor de inventarios se muestra neto.

Las **Cuentas por Pagar** a proveedores suman USD 1'082.000.

Los **Anticipos** suman USD 68.000 que provienen de anticipos recibidos de varios clientes.

Los **Pasivos con Relacionadas** suman USD 2'033.000, que incluye valor provisionado por Uso de marcas del año 2016.

Los **Pasivos Laborales y Fiscales** suman USD 472.000.

Otros pasivos suman USD 159.000

El **Pasivo de Largo Plazo** suma USD 1'097.000.

El **Patrimonio** suma USD 2'821.000.

Con respecto al presupuesto acumulado planteado hasta diciembre 2016, las variaciones son las siguientes:

- Se observa decrecimiento en las **Ventas** ejecutadas vs. Ventas presupuestadas de 51% que corresponde a USD 9'280.000.
- Los **Gastos Administrativos** presupuestados son de USD 1'504.000 versus los gastos ejecutados de USD 1'327.000, la variación es de USD -177.000.



- Los **Gastos de Ventas** presupuestados son de USD 1'750.000 versus los gastos ejecutados de USD 925.000, corresponde a una variación de USD -824.000.
- Los **Gastos Financieros** presupuestados son de USD 0 y en la ejecución se observa Egresos Financieros por USD 68.000 que en su mayoría corresponden al costo financiero determinado del estudio actuarial.
- Los **Otros Ingresos** presupuestados son de USD 50.000 y los ejecutados son de USD 391.000.
- Los **Otros Egresos** presupuestados son de USD 105.000 y los ejecutados de USD 178.000.
- La **Utilidad Neta** presupuestada es de USD 1'333.000 y lo ejecutado es pérdida de USD -1'978.000.

5.7.3. Análisis Financiero sobre los resultados obtenidos

La empresa a lo largo del año mantuvo liquidez apropiada, sin embargo, se observa que la liquidez neta, que determina en forma más rígida la capacidad que tiene la empresa para atender las obligaciones de corto plazo, decreció hasta el mes de noviembre, en diciembre se incrementó y cerró con 0,94, siendo lo apropiado 1,00.

El indicador de solidez financiera es de 64%, sobrepasando el 50% determinado por el accionista.

Al cierre, los indicadores de rotación evidencian que los cobros se efectúan en promedio de 21 días y los pagos se realizan en promedio de 46 días, lo cual permite apalancar de terceros el ciclo de efectivo.

El indicador de rotación de inventarios es de 114 días. El 59% del inventario corresponde a materia prima, el 41% corresponde a producto terminado, el 3% a producción en proceso 4% a otros inventarios, -8% a provisiones. La administración impulsó la aprobación del "Reglamento general para la administración utilización, manejo y control de los bienes y existencias de la empresa FABRILFAME S.A." que se aprobó en el seno de Junta de Accionistas en el mes de Febrero 2017 y se ejecutará en el 2017 para la venta de artículos de lenta rotación.

Los indicadores de rentabilidad se presentan negativos debido a la pérdida que generó la empresa en el período del 2016.

En relación al presupuesto, no se alcanzaron las ventas previstas en los tres segmentos (Fuerza Terrestre, Relacionados y Civil).

El costo y el gasto de la empresa esta impactado por un total de 536 mil aproximadamente por concepto de desvinculación del personal, valor que no fue presupuestado, toda vez, que se consideraron ventas de 18 millones que permitían mantener un apropiado balance de planta, sin embargo, en la ejecución se realizó la desvinculación de personal para aplacar el incremento del costo fijo ante la baja de ventas que concluyó en 9 millones. Cabe mencionar que el egreso de efectivo ascendió a 734 mil dólares por concepto de desvinculación, sin embargo, debido a la provisión por desahucio los efectos en el estado de pérdidas y ganancias fueron de 536 mil.

El decremento del 12% en el Gasto Administrativo con respecto al presupuesto, se debe al decremento de rubros que se había proyectado como gastos estratégicos no

corrientes, los cuales se dejaron de ejecutar ante la falta de ingresos de la empresa, dando prioridad al gasto corriente.

El decremento del 47% en el Gasto de Ventas con respecto al presupuesto, se debe al decremento del rubro Uso de Marcas ya que el mismo está atado proporcionalmente con las Ventas.

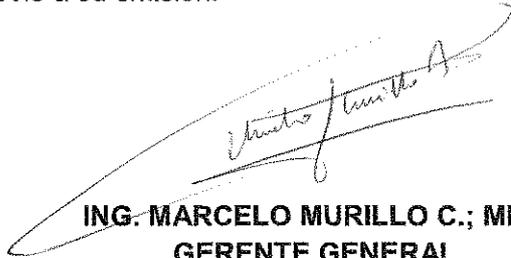
El decremento de la Utilidad Neta con respecto al presupuesto, se debe a: 1) Decremento en las Ventas en los tres segmentos. 2) Incremento en los costos de producción, en razón de que no se mantuvo un balance adecuado de planta. 3) Incremento del costo y del gasto por concepto de desvinculación de personal.

6. DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES DEL EJERCICIO ECONÓMICO 2016

No aplica la propuesta de la Gerencia General de FABRILFAME S.A. debido a que el ejercicio económico del año 2016 establece un resultado con pérdida.

7. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL SOBRE POLÍTICAS Y DECISIONES NECESARIAS PARA EL MEJOR DESARROLLO DE LA GESTIÓN, EN EL AÑO 2017

- Debido a las pérdidas acumuladas correspondientes a los resultados de los años 2015 y 2016, en caso de considerarlo oportuno la Junta General de Accionistas puede tomar decisiones y resolver sobre las reservas, la Administración informa que la reserva de capital puede capitalizarse en la parte que exceden las pérdidas acumuladas al cierre del ejercicio.
- La Administración considera necesario realizar una actualización a los Estatutos de la empresa, ya que mantienen la consideración de la época en que FABRILFAME formaba parte de un Grupo Empresarial del Holdingine, antes de la cesión de acciones en beneficio del ISSFA.
- En caso que se requiera la contratación de un profesional para la realización de un proyecto, estudio, asesoría, consultoría u otros similares, se recomienda al Accionista que enfatice con el consultor que la Administración de FABRILFAME revisará con el consultor, el informe borrador previo a la entrega final, con el propósito de coordinar los entregables, evitando errores u omisiones de información previo a su emisión.



ING. MARCELO MURILLO C.; MBA
GERENTE GENERAL
FABRILFAME S.A.

