

INFORME GERENCIA GENERAL Y PRESIDENCIA INAPESA PERIODO 2012

- 1.- Diagnóstico de la Empresa
- 2.- Plan de trabajo meses abril-diciembre 2012
- 3.- Acciones en el Area Administrativa – Financiera
- 4.- Acciones en el Area Comercial
- 5.- Acciones en el Area de Planta
- 6.- Acciones en la propiedad de Catamayo

1.- DIAGNOSTICO DE LA EMPRESA Y PLAN DE TRABAJO ABRIL A DICIEMBRE 2012

(Archivo adjunto)

2.- PLAN DE TRABAJO MESES ABRIL-DICIEMBRE 2012

(Archivo adjunto)

3.- ACCIONES EN EL AREA ADMINISTRATIVA FINANCIERA

- * Implementación de un Organigrama más funcional.
- * Manual de funciones de toda la Empresa.
- * Implementación de Políticas Corporativas.
- * Manejo de gastos en base a Presupuestos.
- * Elaboración de presupuestos para el año 2013 y para el quinquenio (2013-2018).
- * Manejo de Nómina con acreditación bancaria y servicios de retiro de dinero mediante vehículo blindado sin costo para la Compañía.
- * Implementación de Software tipo ERP con los módulos: Comercial; Activos Fijos; Capital Humano; Producción; e Inventarios. Este sistema se implementó a partir del 1 de octubre y su etapa de estabilización terminó a fines de diciembre.
- * Mejoras salariales para: Jefe de Bodega (Ing. Felipe Luzón) ; Jefe de Planta (Ing. Jairo Parra); Asistente Contable (Ing. César Moncayo) ; Facturador (Sr. Lenin Román). Promociones/ascensos: De supervisor de planta a Jefe de Planta: Ing. Jairo Parra ; De facturador a Jefe de Despachos: Lcdo. Johnson Mínga ; De repartidor a Asesor Comercial : Sr. Francel Ortiz

* Se implementó la toma de inventarios mensual y se cambió el criterio de consumo que se mantenía (El consumo se reportaba por diferencia entre inventario final menos inventario inicial más compras). Hoy se reporta el consumo en base a la producción y se justifican y analizan diferencias.

* Se realizaron negociaciones con los proveedores grandes de materias primas; condimentos y aditivos para tener al menos 30 días de crédito y descuentos por volúmenes de compra. Bajo esta figura se amplió los días de crédito con Pronaca; Digea; Alitecno; etc.

* Se implementó políticas de Stock máximos y mínimos en las bodegas de Productos Terminados; Materias Primas y Materiales de Embutición y Empaque. Estas políticas fueron determinadas en base a un estudio de Máximos y Mínimos; Nivel de Rotación y Reposición ; así como al espacio físico de almacenaje de cada bodega.

* Se empezó con la construcción del edificio administrativo así como la remodelación del área de oficinas para un nuevo delicatessen. (Archivo adjunto con evaluación de licitación).

* El 22 de junio del 2012 se realizó una Junta Extraordinaria de Accionistas; reunión en la cual la Junta decidió un incremento del Capital Social de la Compañía del 100%.

4.- ACCIONES EN EL AREA COMERCIAL

* Compra de dos camiones nuevos ; se los construyó furgones térmicos y se los dotó de equipos de frío:

Un camión marca Hino FC9JSA , capacidad 120 qq ; modelo 2012. Para la ruta de Guayaquil y Quito. Hasta el mes de mayo se alquilaba un camión externo (sin equipo de frío) para la ruta a Guayaquil bajo un contrato con cláusulas inadecuadas para la Empresa.

Un camión marca Hyundai HD65, capacidad 85 qq; modelo 2012. Para la ruta de la Provincia de Loja. Este camión se reemplazó por otro existente sin equipo de frío.

*Se crearon 3 rutas comerciales en función de la distribución geográfica de la ciudad de Loja y así poder tener visitas comerciales metódicas y planificadas. Esto está ligado a rutas de reparto o distribución.

* Con la implementación del software, se realizó una depuración del listado de clientes y permitió clasificarlos y asignarles días y condiciones de crédito. Esta información está incluida en el sistema.

* Implementación de presupuestos mensuales de venta; detallados por asesor comercial ; distribuidores; mayoristas y puntos de venta.

* Implementación de un modelo de comisiones más profesional para los asesores comerciales ligado a cumplimiento de presupuesto de ventas y a la cartera promedio ponderada de cada uno de ellos.

* Implementación de política corporativa de descuentos y créditos para clientes.

* La recuperación de las cuentas x cobrar de los clientes mejoró notablemente. En el año 2011; el 55% de la cartera era vigente y el 45% de la cartera vencida con días de crédito promedios ponderados de 60 días. El año 2012 el 75% de la cartera era vigente y el 25% de la cartera era vencida con 45 días de crédito promedio ponderado.

* Se transparentó la cartera difícil de cobro como "cartera incobrable" por un monto de \$ 17400; básicamente del año 2011.

* Se implementó un presupuesto de publicidad, que incluyó los siguientes puntos:

- Publicidad radial en Radio Cocodrilo (98.1 FM)
- Publicidad en Ecotel; auspiciando un segmento matutino de cocina para las amas de casa
- Publicidad en el período La Hora; los días domingos en la revista "gente"
- Participación en la Feria "Simón Bolívar" del 15 al 30 de septiembre del 2012
- Publicidad en vallas rotativas en la ciudad de Loja, así como en 2 paradas de buses
- Publicidad en valla en el interior del Estadio Reina del Cisne; esto contemplaba también un auspicio a la Liga de Loja

* Se implementó una política de devoluciones de producto; política que contempla validar únicamente el producto que retorna por defectos de fábrica o problemas de calidad.

* El mes de junio se realizó un incremento de precios promedio del 3% . Este incremento se realizó basándose en una información de Price index de la competencia.

5.- ACCIONES EN EL AREA PLANTA

* Levantamiento del diagnóstico del sistema de aseguramiento de la calidad de la Planta para implementar BPM.

* Implementación de procedimiento básico de Limpieza y Sanitización de la Planta; documentación básica de partida para iniciar con el sistema BPM.

* Se contrató a una Ing. Allmentos para que sea la persona que lidere este tema.

* En el mes de noviembre, se reactivó la operación del pequeño camal con el que cuenta la Empresa; el mismo que se encontraba en muy malas condiciones con las instalaciones destruidas y la maquinaria desmontada y dañada; luego de contar con la información financiera pertinente así como de la validación y visto bueno de las autoridades pertinentes, Municipio y

Dirección de Salud. La mejora en Infraestructura ; reparación de maquinaria etc, fue de: \$ 15,587.40

* Fueron separadas hasta físicamente las distintas zonas de la Planta , de acuerdo a criterios de contaminación cruzada: áreas blancas: zonas en las cuales se maneja producto terminado; áreas grises: zonas en las cuales se maneja producto crudo ; áreas negras: zonas en las cuales se manejan operaciones de faenamiento y áreas sucias : zonas en las cuales se manejan productos del quinto cuarto, desechos orgánicos, contenidos ruminales, etc.

* Mejora del tiempo de vida de los productos; de 20 días a 30 días. El mayor tiempo de vida se alcanza con condiciones bien manejadas de limpieza y desinfección ; así como al minimizar la contaminación cruzada.

* Se implementó el control de calidad en la recepción de toda materia prima y material a utilizarse en producción; las condiciones básicas del proceso como son la temperatura y el pH ; y las condiciones de despacho.

* Se cambió la compañía que controlaba las plagas (Fumilimpieza), debido a las deficiencias en su trabajo, por la Compañía Truly Nolem, la misma que tiene certificación ISO y emite certificados válidos para el sistema de calidad BPM en relación al control de plagas con parámetros e índices de infestación.

* Se elaboró e implementó un plan de mantenimiento preventivo básico.

* Se separó la bodega de repuestos para que su administración sea realizada por el supervisor de mantenimiento y no por el bodeguero de materias primas y materiales.

* Se actualizó el Reglamento de Seguridad Industrial y Salud Ocupacional en función de un nuevo comité.

* Debido al estado de deterioro por los años y por la falta de un mantenimiento preventivo adecuado; la Empresa realizó inversiones en maquinaria nueva (archivo adjunto). Los problemas serios en este tema se presentaron desde el mes de noviembre.

RESUMEN TOTAL DE COMPRA DE MAQUINARIAS AÑO 2012

DESCRIPCION	MARCA	PROVEEDOR	TIPO COMPRA	PRECIO INICIAL	PRECIO FINAL
CLIPADORA POLY CLIP DFC	POLY CLIP	C.C. ALMEIDA	LOCAL	\$110,000.00	\$123,200.00
LINEA LPG EMBUTICION SALCHICHAS	VEMAG	C.C. ALMEIDA	LOCAL	\$195,000.00	\$218,400.00
CUTTER 125 LITROS	NOWICKI	METALBUD	IMPORTACION POLONIA	\$58,571.43	\$72,048.75
INYECTORA 68 AGUJAS 3 CABEZALES	NOWICKI	METALBUD	IMPORTACION POLONIA	\$43,428.57	\$54,817.00
LAVADORA DE MONDONGOS	DAMIANI	DAMIANI	IMPORTACION ARGENTINA	\$26,500.00	\$33,390.00
TOTAL				\$433,500.00	\$501,855.75

OTRAS COMPRAS REALIZADAS

DESCRIPCION	MARCA	PROVEEDOR	TIPO COMPRA	PRECIO INICIAL	PRECIO FINAL
COMPRESOR 20 HP	SHÜLZ	COMERCIAL CHAVEZ	LOCAL	\$5,600.00	\$6,272.00
BOMBA PARA INYECTORA	DAYCO	C.C. ALMEIDA	LOCAL	\$1,100.00	\$1,232.00
BOMBA REDUCTORA PARA FRANKAMATIC	SIEMENS	C.C. ALMEIDA	LOCAL	\$1,700.00	\$1,904.00
CONDENSADOR Y EVAPORADOR CAMARA CANALES	BOHN	ECUAERSA	LOCAL	\$13,500.00	\$15,120.00
COMPRESOR 6HP CAMARA DE HIELO	SHÜLZ	ECUAERSA	LOCAL	\$1,600.00	\$1,792.00
BALANZAS (UNA PISO Y 2 MOVILES)	ACUWIGH	ECUAPESA	LOCAL	\$2,000.00	\$2,240.00
TOTAL				\$25,500.00	\$28,560.00

GRAN TOTAL**\$459,000.00****\$530,415.75**

*La Presidencia Junto con la Gerencia General viajaron en el mes de Septiembre 2012 a la Feria de la Industria Cárnica Tecnofidta en Buenos Aires; lugar en el cual se concretaron las compras del Cutter; Inyectora y Lavadora de Mondongos. Fruto de la buena negociación en esta Feria se logró un importante ahorro para la Compañía en relación a otras marcas y ofertas. En el cuadro adjunto se resume lo indicado:

RESUMEN COMPARATIVO DE COMPRAS DE MAQUINARIA DE IMPORTACION

DETALLE MAQUINA	MARCA SELECCIONADA	PRECIO FINAL MARCA SELECCIONADA	PRECIO FINAL ALTERNATIVA LOCAL	AHORRO	OBSERVACION
CUTTER 125 LITROS	NOWICKI (POLONIA)	\$72,048.75	\$164,324.16	\$92,275.41	LA SEGUNDA MEJOR OPCION ERA UN CUTTER DE MARCA SEYDELMAN DE C.C.ALMEIDA (ECUADOR)
INYECTORA 68 AGUJAS	NOWICKI (POLONIA)	\$54,817.00	\$135,680.00	\$80,863.00	LA SEGUNDA MEJOR OPCION ERA UNA INYECTORA GUNTHER (ALEMANIA) DE C.C.ALMEIDA (ECUADOR)
LAVADORA MONDONGOS	DAMIANI(ARGENTINA)	\$33,390.00	\$40,025.60	\$6,635.60	LA SEGUNDA MEJOR OPCION ERA UNA LAVADORA DE MONDONGOS MARCA SYMSA (ARGENTINA) DE C.C.ALMEIDA (ECUADOR)
TOTAL AHORRO				\$179,774.01	

*Se actualizaron las Capacidades Reales de las máquinas para poder tener un panorama más claro de la carga de mano de obra para operar estas máquinas.

* Por medio del módulo de Producción del sistema ERP; está bajo control las fórmulas de todos los productos ; a la par que esto nos garantiza una calidad uniforme.

* De igual manera, el software nos permite controlar las operaciones de la línea de faenamiento y deshuese; enlazando con el control de materias primas consumidas; así como rendimientos en las carnes y mermas de cocción y almacenamiento en los embutidos.

* Se implementó índices de control de productividad en las líneas de embutidos y de carnes; el índice a controlarse es: kg/ hora.hombre parámetro que se lo compara con el promedio de la industria.

* En el último trimestre del año; se presentó un período de escasez de ganado bovino; razón por la cual se tuvo que realizar un incremento de precios del 3.1% para no tener desabastecimiento de esta materia prima.

6.- ACCIONES EN LA PROPIEDAD DE CATAMAYO

* La empresa dispone de una propiedad en la ciudad de Catamayo de 36 Ha. Esta propiedad estaba con un área de 17.83 Ha cultivadas con caña de azúcar.

DETALLE DE CULTIVOS EN PROPIEDAD DE CATAMAYO

AREA TOTAL: 36 Ha

ESTATUS HASTA EL 31 MAYO 2012

Nº Ha	Descripción	Avalúo Comercial por Ha	Total \$
17.83	Plantaciones con caña anteriores	\$ 25,000.00	\$ 445,750.00
18.17	Terrenos sin uso específico, montaña e invernás	\$ 1,800.00	\$ 32,706.00

36.00	TOTAL	\$ 478,456.00
-------	-------	---------------

ESTATUS HASTA DICIEMBRE 2012

Nº Ha	Descripción	Avalúo Comercial aprox. por Ha	Total \$
17.83	Plantaciones con caña anteriores	\$25,000.00	\$445,750.00
10.50	Plantaciones con caña nueva	\$25,000.00	\$262,500.00
3.00	Terrenos preparándose para sembrar caña	\$25,000.00	\$75,000.00
4.67	Terrenos montaña, terraplane; reservorios para crianza de tilapias	\$1,800.00	\$8,406.00
36.00	TOTAL		\$ 791,656.00

(Adjunto mapa de terrenos inicial y a dic. 2012)

*Con los arreglos realizados en la propiedad de Catamayo; la propiedad se revalorizó como se puede ver en el detalle de la tabla anterior en \$ 313,200.00 (39.6%) . Visualmente se puede identificar las diferentes áreas en los archivos adjuntos que corresponden a los mapas inicial y a fines del año 2012.

* Se habilitaron los tres canales de riego que estaban obstruidos y parcialmente destruidos.

* Se rescindió un contrato de alquiler por 2 años (2012 y 2013) con el Sr. José Alvarez quien ocupaba aproximadamente 8 Ha para crecimiento de ganado bovino y equino, pagando la cantidad irrisoria de \$ 200.00 de alquiler por año.

* Se reparó las vía principal de acceso, así como las vías secundarias de toda la propiedad.

* Se construyó un terraplane y un reservorio de agua.

* Las mejoras y preparación de terrenos incluyó trabajos con utilización de tractor de oruga; tractor de arado ; retroexcavadora y motoniveladora.

* En las fotografías del archivo adjunto; se visualiza de mejor manera lo mencionado.

RESUMEN DE INVERSIONES/ACTIVOS FIJOS AÑO 2012

MAQUINARIA/EQUIPOS/INFRAESTRUCTURA					
DESCRIPCION	MARCA	PROVEEDOR	TIPO COMPRA	PRECIO INICIAL	PRECIO FINAL
CLIPADORA POLY CLIP DFC	POLY CLIP	C.C.ALMEIDA	LOCAL	\$110,000.00	\$123,200.00
LINEA LPG EMBUTICION SALCHICHAS	VEMAG	C.C.ALMEIDA	LOCAL	\$195,000.00	\$218,400.00
CUTTER 125 LITROS	NOWICKI	METALBUD	IMPORT. POLONIA	\$58,571.43	\$72,048.75

INYECTORA 68 AGUJAS 3 CABEZALES	NOWICKI	METALBUD	IMPORT. POLONIA	\$43,428.57	\$54,817.00
LAVADORA DE MONDONGOS	DAMIANI	DAMIANI	IMPORT. ARGENTINA	\$26,500.00	\$33,390.00
COMPRESOR 20 HP	SHÖLZ	COMERCIAL CHAVEZ	LOCAL	\$5,600.00	\$6,272.00
BOMBA PARA INYECTORA	DAYCO	C.C.ALMEIDA	LOCAL	\$1,100.00	\$1,232.00
BOMBA REDUCTORA PARA FRANKAMATIC	SIEMENS	C.C.ALMEIDA	LOCAL	\$1,700.00	\$1,904.00
CONDENSADOR Y EVAPORADOR CAMARA CANALES	BOHN	ECUAERSA	LOCAL	\$13,500.00	\$15,120.00
COMPRESOR 6HP CAMARA DE HIELO	SHÖLZ	ECUAERSA	LOCAL	\$1,600.00	\$1,792.00
BALANZAS (UNA PISO Y 2 MOVILES)	ACUWIGH	ECUAPESA	LOCAL	\$2,000.00	\$2,240.00
ADECUACION CAMAL	N/A	VARIOS	LOCAL	\$15,587.40	\$17,457.89
ADECUACION EMPAQUE AL VACIO Y DESPACHOS	N/A	VARIOS	LOCAL	\$5,200.00	\$5,824.00
SOFTWARE ERP CYBERTEC	N/A	CYBERTEC	LOCAL	\$27,800.00	\$31,136.00
TOTAL MAQUINARIA/EQUIPOS/INFRAESTRUCTURA PLANTA/SOFTWARE				\$507,587.40	\$584,833.64

VEHICULOS					
DESCRIPCION	MARCA	PROVEEDOR	TIPO COMPRA	PRECIO INICIAL	PRECIO FINAL
CAMION HD 6SLBW MODELO 2012 (85qq)	HYUNDAI	IOMOTORS	LOCAL	\$29,008.93	\$32,490.00
CAMION SERIE 500 FC9JISA MODELO 2012 (120 qq)	HINO	LOJACAR	LOCAL	\$41,360.32	\$46,323.56
FURGON Y EQUIPO DE FRIO CAMION HYUNDAI	Hwa Sung	Ecuarsa	LOCAL	\$12,540.00	\$14,044.80
FURGON Y EQUIPO DE FRIO CAMION HINO	Hwa Sung	Ecuarsa	LOCAL	\$15,850.00	\$17,752.00
TOTAL VEHICULOS				\$98,759.25	\$110,610.36

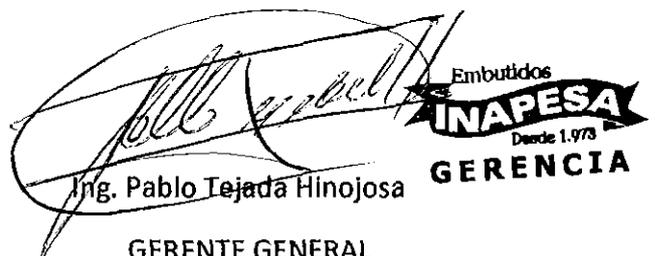
EDIFICIOS					
DESCRIPCION	MARCA	PROVEEDOR	TIPO COMPRA	PRECIO INICIAL	PRECIO FINAL
EDIFICIO ADMINISTRATIVO Y NUEVO DELICATESSEN	N/A	RUSTIKASA	LOCAL	\$158,000.00	\$176,960.00
MEJORAS EN EDIFICIO ACTUAL	N/A	RUSTIKASA	LOCAL	\$21,028.32	\$23,551.72
TOTAL EDIFICIOS				\$179,028.32	\$200,511.72

TOTAL MAQUINARIA ; VEHICULOS Y EDIFICIOS	\$785,374.97	\$895,955.72
---	---------------------	---------------------



Ing. Orlando Ortega Jadán

PRESIDENTE



Ing. Pablo Tejada Hinojosa

GERENTE GENERAL

Embutidos
INAPESA
Desde 1.973

GERENCIA