

Señores Accionistas de Inapesa S.A.

En cumplimiento de los Estatutos Sociales de INAPESA S.A. y en virtud de la Resolución emitida en la Junta General correspondiente al 29 de Enero del año 2015, mediante la cual fui elegido como Gerente General de la compañía Inapesa S.A.

El presente informe recoge el resultado del desempeño de las operaciones reflejadas durante el periodo 2016 en términos comparables y detallados en los Estados Financieros al 31 de diciembre del mismo año.

INGRESOS OPERACIONALES

	1er T. 2016	1er T. 2015	2do T. 2016	2do T. 2015	3er T. 2016	3er T. 2015	4to T. 2016	4to T. 2015	año 2016	año 2015
INGRESOS	218,038	214,821	218,998	281,913	283,188	297,842	188,812	198,308	989,037	792,961
COSTOS FIJOS	118,529	148,895	110,583	298,388	111,218	231,088	181,383	288,801	719,791	595,875
Margen de Contribución	99,509	65,926	108,415	83,525	171,970	66,754	7,429	9,507	269,246	197,086
COSTOS VARIABLES	95,295	71,998	95,288	134,844	93,889	108,041	107,383	98,801	404,585	395,875
Debita	-4,714	-7,368	-11,897	58,887	-2,942	-13,435	-8,389	-71,309	-100,399	-102,588
COSTOS VARIABLES %	57%	70%	62%	78%	64%	71%	84%	80%	74%	84%
Margen de Contribución	45%	30%	49%	29%	61%	22%	4%	5%	27%	25%
WTO DE EQUILIBIO	221,808	280,578	184,809	471,289	288,895	364,404	589,947	789,352	1,571,145	1,579,527
Deficit de Ingresos	-22,997	-25,545	-31,855	188,368	-5,283	-84,752	-821,536	-807,847	-842,187	-182,589

Los Ingresos operacionales se distribuyeron trimestralmente de la siguiente manera:

Como se puede evidenciar en la tabla la venta del año 2016 llego a \$ 792.961 que representa a un decremento del 19.58% con respecto al año 2015; no obstante el margen de contribución para el año 2016 se incrementó en un 10% respecto del 2015 lo que da como consecuencia una disminución del déficit del periodo.

[Firma manuscrita]

Para que la compañía pueda generar utilidades es necesario mejorar la gestión del área comercial, ampliando los canales de comercialización y distribución; lo que conllevará el incremento de la producción.

La producción en el año 2016 fue 195 Tn, con un promedio mensual de 16 toneladas mes según se puede apreciar en el siguiente cuadro:

ESTRUCTURA DEL AREA DE PRODUCCIÓN

CATEGORIA	ENE. 2015	DIC. 2015	ENE. 2016	% Variación	DIC. 2016
COMIDA					
COMIDA COMPLETA	8.018.08	47.688.07	8.355.85	-58%	7.888.28
COMIDA COMPLETA LITE	84.583.96	127.768.12	39.576.75	-58%	114.882.80
COMIDA COMPLETA	253.674.28	886.173.71	148.480.80	-63%	609.257.20
COMIDA MEDIANA	17.818	76.588.52	5.563.32	-63%	45.181.59
COMIDA LIGERO	5.187.59	22.351.21	1.749.05	-76%	6.441.58
TOTAL DEL PRODUCCION	317.8	986.720.61	194.67	-39%	781.605.88
Producción reportada en	28.47		28	-00%	
Producción reportada en	18.22		5	-63%	
Producción reportada en	1.1		0.28	-63%	

En Inapesa S.A. para incrementar los niveles de producción, es necesario:

1. Asegurar la disponibilidad de las materias primas, principalmente la carne que es fundamental.
2. Disminuir el tiempo de producción sin afectar la calidad de los productos.
3. Conducir con las propuestas de mejoras en dicha área. (Ver anexo N.1)

4. Mejorar la planificación de la producción por líneas de productos, aprovechando la capacidad de velocidad en las máquinas; obteniendo mejores resultados en economía de escala.

AREA DE COMERCIALIZACION

La empresa comercializa sus productos en el mercado local y nacional a través de la fuerza de ventas directa a la Provincia de Loja, Zamora y parte del Oro. Además, hemos ubicado nuestros productos en otras ciudades del Ecuador como Santo Domingo con distribución directa, Quito distribuidor directo, Ambato, Machala.

La venta por categoría de producto fue:



Es evidente el decremento de la venta del 19.38% con respecto al año 2015 debido a las reestructuraciones en el área comercial, que consistió en el cambio de todos los vendedores antiguos por falta de cumplimiento de normas éticas en la empresa, y por el decremento de la demanda del mercado, producto de la recesión económica en este periodo.



Para mitigar el impacto de esta reestructuración se realizó el cambio de imagen de la compañía y sus productos, se contrató un supervisor de ventas con el cual se está gestionando la organización y control del área comercial, y se han ampliado las coberturas en las rutas.

ESTRATEGIAS DE MERCADO

PRECIO	Incrementar los márgenes de rentabilidad del producto.
SEGMENTO	Aumentar la publicidad y canales de venta. Compartar la tienda virtual.
DISTRIBUCION	Frecuencia de visita de 1 a 3. Disminuir los tiempos de despacho y entregas. Implementar dispositivos móviles y facturación en línea.

Se ha seguido implementando el proyecto de reducción de costos que abarca la automatización de la gestión de ventas con dispositivos móviles y tienda virtual, cambio de personal no calificado en el área comercial y control en la gestión de ventas.

Se plantea además la renovación de la flota vehicular para la mejora de alcance y distribución en el mercado.

Creación de un Callcenter

GESTION ADMINISTRATIVA

El manejo administrativo de la compañía se ha gestionado con los recursos generados por los ingresos de la misma y se ha enfocado al mejoramiento del área de producción y aseguramiento de los estándares la calidad del producto.

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA BALANCE 2014

ACTIVO		1.186.144
1.01	ACTIVO CORRIENTE	441.883
1.01.01	ACTIVO DISPONIBLE	6.000
1.01.01.01	EFECTIVO Y EQUIVALENTE AL EFECTIVO	6.000
1.01.02	ACTIVO DEUDADO	337.283
1.01.02.01	CUENTAS POR PAGAR CORRIENTES	337.283
1.01.02.02	ACTIVOS POR IMPUESTOS CORRIENTES	00.000
1.01.02.03	ACTIVOS EMPLEADOS	14.000
1.01.02.04	CUENTAS POR DEBER PREVISIONES	00.000
1.01.02.05	OTROS ACTIVOS CORRIENTES	4.000
1.01.03	ACTIVO REALIZABLE	397.424
1.01.04	INVENTARIO DE PAQUETES PROGRAMAS	000
1.02	ACTIVO NO CORRIENTE	601.830
1.02.01.01	INTERVENIO - DEBERAS POR PAGAR	000
PASIVO		643.000
1.03	PASIVO CORRIENTE	347.747
1.03.01	CUENTAS POR PAGAR PROVEEDORES	330.744
1.03.02.01	PROVEEDORES CORRIENTES	330.744
1.03.02	DEBERACIONES FINANCIERAS CORTO	00.000
1.03.03.01	PRESTAMOS Y SUBSIDIOS BANCARIOS	00.000
1.03.03	OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	44.000
1.03.03.01	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS	00.000
1.03.03.02	PRESTAMOS EXTERNOS DE BANCOS	0.000
1.03.03.03	SERVICIO DE LOS EMPLEADOS	00.000
1.03.03.04	OTROS PASIVOS	0.000
1.03.05	OTRAS CARGAS A PAGAR	00.000
1.03.05.01	CUENTAS POR PAGAR RELACIONADO	00.000
1.04	PASIVO NO CORRIENTE	295.253
1.04.01	PASIVO A LARGO PLAZO	000.000
1.04.02	PROVISIONES	44.000
PATRIMONIO		300.000
1.05	CAPITAL	000.000
1.05.01	CAPITAL SOCIAL	000.000
	1.05.01.01.001 Capital Paga Futura Contabilización	200.000
	1.05.01.01.001 Capital Social	000.000
1.05.02	RESERVA	000.000
1.05	RESERVAS	000.000
1.05.01	RESERVAS	000.000
1.05.01.01	RESERVAS DE SERVICIOS ANTERIORES	000.000
	1.05.01.01.001 Gastos de Periodo 2011	00.000
	1.05.01.01.001 Gastos de Periodo 2012	000.000
	1.05.01.01.001 Gastos de Periodo 2013	00.000
	1.05.01.01.001 Gastos de Periodo 2014	00.000
	1.05.01.01.001 Gastos de Periodo 2015	00.000
1.05.01.02	RESERVAS ACUMULADAS	00.000
	1.05.01.02.001 Resultados Anuales Reservados Por primera vez	00.000
	1.05.01.02.004 Gastos de Periodo Valorados	00.000
	1.05.01.02.005 Gastos de Periodo de Activos	00.000
	RESULTADO DEL PERIODO	000.000
	TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	643.000



[Handwritten signature]

Se han establecido controles a nivel de inventarios, adquisiciones, flujo de caja y pagos a proveedores.

- Reducción del personal en puestos y cargos innecesarios.
- Control y evaluación de costos
- Implementación de planes y Programas de mantenimientos preventivos lo que ha permitido reducir costos por mantenimientos correctivos.

Considero que la OPORTUNIDAD de mercado y los cambios propuestos llevarán a la empresa a posicionarse a un nivel privilegiado.

"Nadie está a salvo de las derrotas. Pero es mejor perder algunas batallas en la lucha por nuestros sueños, que ser derrotado sin saber siquiera por qué se está luchando."

Pablo Cordero

Atentamente,


Virginia Guithpe Ramirez.

GERENTE GENERAL INAPESA S.A.

