



**Tradición
de Pura Carne**

INAPESA S.A. 9 de Octubre 270, Loja, Ecuador
Fono: +593-72572875 - Teléfono: +593-72572875

INFORME GERENTE GENERAL

INAPESA S.A. EJERCICIO 2017

Señores Accionistas de la Compañía Inapesa S.A.

En cumplimiento de los Estatutos Sociales de la compañía INAPESA S.A. y en virtud de la Resolución emitida en la Junta General correspondiente al 04 de Abril del año 2017, mediante la cual fui elegida como Gerente General de la compañía Inapesa S.A.

Informo a Ustedes el resultado del desempeño de las operaciones reflejadas durante el periodo 2017 en términos comparables y detallados en los Estados Financieros al 31 de diciembre del mismo año.

INGRESOS OPERACIONALES

Los Ingresos operacionales fueron de \$ 748.568,64 se distribuyeron de la siguiente manera:

	AÑO 2016	AÑO 2017
INGRESOS	818.366	748.569
COSTOS FIJOS	566.115	548.704
Margen de Contribucion	468.388	326.852
COSTOS VARIABLES	349.978	421.717
Deficit	-97.727	-221.852
COSTOS VARIABLES %	43%	56%
% Margen de Contribucion	57%	44%
PUNTO DE EQUILIBRIO	989.114	1.256.662
Deficit de Ingresos	-170.748	-508.094

La venta del año 2017 llego a \$US 748.569 lo que representa un decremento del 8.53% con respecto al año 2016; el margen de contribución también se vio afectado en 13 puntos porcentuales ya que los costos variables incrementaron.

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

La producción en el año 2017 fue 244 TN. con un promedio mensual de 20 toneladas mes; según se puede apreciar en el siguiente cuadro:

ESTRUCTURA DEL AREA DE PRODUCCION

CATEGORIA	Kilos 2016	US.2016	Kilos 2017	% Variacion	US.2017
EMBUTIDO CORRIENTE	39,573	114,843	123,455	212%	210,106
EMBUTIDO ESPECIAL	144,490	609,257	74,079	-49%	295,715
EMBUTIDO PREMIUM	5,963	43,163	42,391	611%	219,414
CARNES	5,594	7,899	2,260	-33%	12,296
QUINTO CUARTO	1,249	6,442	2,464	97%	11,098
TOTAL DE PRODUCCION TONELADAS	195	781,603	245	26%	748,569
toneladas promedio mes	16		20	26%	
TOTAL DE PRODUCCION CARNES	5		5	2%	
toneladas promedio de carne mes	0.4		0.4	2%	

La producción se incrementó el 26% respecto al 2016, sin embargo la línea que más creció fue la de embutido corriente cuyo margen de contribución es del 36% no así la del embutido especial que decreció al 49%, el margen de esta línea esta sobre el 60%; en lo que respecta a la línea Premium el crecimiento fue del 611% y su margen de contribución es mayor al 75%.

El costo de producción

COSTOS FIJOS		dic-17	%	dic-16	Variación
Mano de Obra Directa		\$ 82,598	-42.0%	\$ 117,258	-\$ 34,660
Depreciación de Activos		\$ 48,469	-5.3%	\$ 51,016	-\$ 2,548
Gasto De Fabrica		\$ 93,283	10.2%	\$ 83,758	\$ 9,524
Gasto de Administración y Venta		\$ 293,343	0.8%	\$ 290,954	\$ 2,389
Gasto Financieros		\$ 31,012	25.4%	\$ 23,128	\$ 7,883
Total Costos Fijos		\$ 548,704	-3.2%	\$ 566,115	-\$ 17,411

COSTOS VARIABLES		Costo	Kilos	Promedio		Promedio	
Materia Prima		\$ 306,859	\$ 244,238	1.26	29.4%	\$ 0.89	\$ 0.37
Instintos		\$ 114,858	\$ 244,238	0.47	6.4%	\$ 0.44	\$ 0.03
Total Costos Variable		\$ 421,717	244,238	\$ 1.73	23.1%	\$ 1.33	\$ 0.18

PRECIO KILO PROMEDIO		
	\$ 3.97	\$ 3.49

Es indispensable para el aseguramiento de la producción:

- Garantizar la disponibilidad de las materias primas cárnicas con costos razonables.
- Incrementar la producción de las líneas especial y Premium ya que el margen de estas supera el 60%.

- Desarrollo y diversificación de nuevos productos para la línea Premium, pues son productos altamente rentables.
- Producción en escala de la línea corriente para optimizar los recursos.
- Planificación de la producción por líneas de productos, aprovechando la capacidad instalada en las máquinas; obteniendo mejores resultados en economía de escala.
- Captación del mercado de cortes de carne para disminuir los costos de materia prima cárnica.
- Concluir con las propuestas de mejoras en dicha área. (Ver anexo N.1)

AREA DE COMERCIALIZACION

Los productos son comercializados 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 Lago Agrio, Ibarra, Quito, Santo Domingo, Esmeraldas, Ambato, Riobamba, Guayaquil Machala y Cuenca.

La venta se distribuyó así:

DISTRIBUCION DE VENTAS 2017



La venta en dólares a diciembre del 2017 fue de US. 745.282.39

La venta en dólares decreció en 4.87% con respecto al año 2016 debido a la disminución en la venta de productos de la línea especial los mismos que son altamente rentables para la compañía, la recesión económica

ESTRATEGIAS DE MERCADO

PRECIO	Incrementar los márgenes de rentabilidad del producto en las líneas especial y Premium
SEGMENTO	Aumentar la publicidad y canales de venta Completar la tienda virtual
DISTRIBUCION	Frecuencia de visita de 8 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, contratación de Gerente 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.

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 RESULTADOS INAPESA S.A 2017			
INGRESOS		748,568.84	100%
4.01.	INGRESOS OPERACIONALES	745,932.30	
4.01.01	VENTAS	745,932.30	
4.03.	INGRESOS NO OPERACIONALES	2,636.54	
COSTOS Y GASTOS		970,420.75	130%
5.01.01.01.	MANO DE OBRA DIRECTA	82,598.29	11%
5.01.01.02	GASTOS DE FABRICACION	93,282.54	11%
5.01.01.03.	COSTO DE VENTAS 12%	80,090.95	11%
5.01.01.04.	COSTO DE VENTAS 8%	341,625.81	46%
5.01.01.	COSTOS DE PRODUCCION	597,597.59	80%
UTILIDAD BRUTA		148,334.71	20%
5.02.01.01.	SUELDOS BENEFICIOS SOCIALES	63,350.26	8%
5.02.01.02	GASTOS GENERALES	46,059.02	6%
5.02.01.03.	PROVISIONES, DEPREC Y AMORTIZ	2,409.68	0.3%
5.02.01.04.	GASTOS NO DEDUCIBLES	1,861.04	0.2%
5.02.01.	GASTOS ADMINISTRACION	113,680.00	15%
5.03.01.01.	SUELDOS X. BENEFICIOS SOCIALES	66,527.64	9%
5.03.01.02	GASTOS GENERALES	154,572.36	21%
5.03.01.03.	PROVISIONES, DEPREC Y AMORTIZ	7,031.42	0.9%
5.03.01.	GASTOS DE VENTA	228,131.42	31%
5.04.01.	GASTOS FINANCIEROS	31,011.74	4%
RESULTADO EJERCICIO		(221,851.91)	-30%

El resultado al 31 de Diciembre del presente es de US. -221.581.91 este se debe al incremento de los costos variables el mismo que fue del 23.4% en relación al año 2016, el incremento costo de materia prima cárnica que paso de 2.9 hasta 4.2 por kilo. Los costos fijos en general decrecieron en un 3.2% con relación al 2016 sin embargo las ventas en dólares no crecieron en relación a la producción en kilos.

- Además cabe informar que en este periodo se han ido liquidando una serie de conflictos laborales que mantenía la compañía por US. 20.978.13
- Los gastos no deducibles se generaron por intereses de mora de las obligaciones vencidas con el IESS y banco del Austro por US 23.056.77
- El gasto por IVA ascendió a US. 24.877.11
- El Interés corriente del Banco del Austro fue de US. 31.011.74.

Análisis de Costos

COSTOS FIJOS		dic 17	%	dic 16	Variación
Mano de Obra Directa		\$ 82,598	-42.0%	\$ 117,258	-\$ 34,660
Depreciación de Activos		\$ 48,469	-5.3%	\$ 51,016	-\$ 2,548
Gasto De Fabrica		\$ 93,283	10.7%	\$ 83,758	\$ 9,524
Gasto de Administración y Venta		\$ 293,343	0.8%	\$ 290,954	\$ 2,389
Gasto Financieros		\$ 31,012	25.4%	\$ 23,128	\$ 7,883
Total Costos Fijos		\$ 548,704	-3.2%	\$ 566,115	\$ 17,411

COSTOS VARIABLES		Costo	Kilos	Promedio		Promedio	
Materia Prima		\$ 306,859	\$ 244,298	1.26	29.4%	\$ 0.89	\$ 0.37
Impuestos		\$ 114,858	\$ 244,298	0.47	6.4%	\$ 0.44	\$ 0.03
Total Costos Variable		\$ 421,717	244,298	\$ 1.73	23.1%	\$ 1.33	\$ 0.18

PRECIO KILO PROMEDIO		
	\$ 3.97	\$ 3.49

ESTADO DE SITUACION FINANCIERA

Estado de Situación Financiera			
	2016	2017	% Variación
Activos			
Efectivo	\$ 6,820	\$ 643	-960%
Cuentas por Cobrar	\$ 277,281	\$ 273,771	-1%
Inventarios	\$ 357,718	\$ 355,374	-1%
Activo No Corriente	\$ 501,920	\$ 744,903	33%
Total del Activo	\$ 1,143,740.06	\$ 1,374,690.87	17%
Pasivos			
Deuda a largo Plazo	\$ 508,642	\$ 94,476	-438%
Total de Pasivo Corriente	\$ 317,707	\$ 792,834	60%
Total del Pasivo	\$ 826,348.48	\$ 887,309.62	7%
Patrimonio			
Capital Social	\$ 698,648	\$ 840,264	17%
Reservas	\$ 130,751	\$ 305,572	66%
Perdida o Utilidad Acumulada	-\$ 512,008	-\$ 738,455	31%
Total de Patrimonio	\$ 317,391.58	\$ 487,381.24	35%
Pasivo + Patrimonio			
PASIVO + PATRIMONIO	1.143.740	1.374.691	17%

El activo se incrementó a 17% con respecto al 2016 esto debe a la revalorización del Horno Vemac la misma que fue autorizada mediante junta general ordinaria del 04 de Abril del 2017.

El pasivo Corriente aumenta debido a que la Obligación con el Banco del Austro que venció en su totalidad la misma es de US. 473.835.68.

El capital social se ve incrementado por la cuenta Aporte a Futura Capitalización la misma que asciende a US. 435.036.15 y que ha sido generada por los aportes que ha realizado el Sr. Manuel Agustín Godoy Ruiz, Presidente de la compañía en virtud de sostener y apoyar el desarrollo de la industria.

Es Fundamental realizar el Aumento de capital por US. 435.036.15

GESTION DE RECURSOS

- Ingreso de fondos a la compañía por Aporte a Futura Capitalización ha permitido cancelar pasivos con las Instituciones del Estado IESS, SRI, Municipio de Loja y Pago a proveedores
- Reducción del personal en puestos y cargos innecesarios.
- Control y evaluación de costos
- Permisos de Funcionamiento vigentes
- Liquidaciones de personal de ventas disminución del pasivo laboral.
- 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 llevaran a la empresa a posicionarse a un nivel privilegiado.

"El fracaso es la OPORTUNIDAD de empezar de nuevo con mas inteligencia"

Henry Ford

Atentamente,


Veronica Quizhpe Ramirez.

GERENTE GENERAL INAPESA S.A.