



SEÑORES ACCIONISTAS:

De conformidad con las disposiciones legales y estatutarias vigentes, se somete a consideración de ustedes el Informe de Labores, el Balance General con la Cuenta de Ganancias y Pérdidas, los Informes del Señor Comisario, y el de los Señores Auditores Externos Deloitte&Touche, correspondientes al ejercicio del año dos mil catorce

## I. CONSIDERACIONES SOBRE EL ENTORNO GENERAL

### EL MUNDO

De acuerdo a información del Banco Mundial, el crecimiento esperado para el 2014 bordearía el 2.6%. Las proyecciones indican que el crecimiento se fortalecerá durante los siguientes años, estimándose en 3.0% en el 2015, 3.3% en el 2016 y 3.2% en el 2017.

Las proyecciones para las economías de mercados emergentes y en desarrollo experimentarán un leve aumento en el segundo semestre de 2014 y comienzos de 2015, gracias al fortalecimiento de la demanda interna y a una recuperación de la demanda externa asociada a la aceleración del crecimiento en las economías avanzadas. Al igual que en otros años, las economías de mercados emergentes y en desarrollo continuarán generando el grueso del crecimiento mundial. Con todo, tanto para 2014 como para 2015 la previsión es aproximadamente 0,3 puntos porcentuales más baja que lo previsto en la edición de abril de 2014 del informe WEO (World Economic Outlook), lo cual refleja tanto resultados menos alentadores en el primer semestre de 2014 como la determinación de que algunos de los reveses parecen estar relacionados con factores estructurales, y por ende tienen probabilidades de perdurar más.

El crecimiento en América Latina y el Caribe bajará, según los pronósticos actuales, a 1,3% en 2014 y repuntará a alrededor de 2,2% en 2015. Las proyecciones se han revisado a la baja en más de 1 punto porcentual para 2014 y 0,6 puntos porcentuales para 2015, como

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Colón - E8 - 85 (698) Edificio El Dorado  
Teléfono: 2541720 / 2541066 / 2544956  
Fax: (593-2) 2584977  
Quito - Ecuador / Sudamérica

Fábrica:  
Av. Pedro y Ma. Llanos S35-50 y Cordero Nari  
(Antigua Panamericana Sur Km 3 1/2)  
Teléfono: 2671826 PB.X  
Fax: (593-2) 2678751  
Quito - Ecuador / Sudamérica

consecuencia de factores externos, dados el grado inesperado de debilitamiento de las exportaciones en medio de una desmejora de los términos de intercambio y una variedad de limitaciones internas.

Fuente: <https://www.imf.org/external/spanish/pubs/ft/wso/2014/02/pdf/texts.pdf>

## LA ECONOMÍA ECUATORIANA

### Producto Interno Bruto (PIB)

El año 2014 se estima que cierre con un incremento del PIB del 4%, 0.5% menor a lo originalmente previsto debido a retrasos en el financiamiento externo y un aumento en la importación de derivados del petróleo<sup>1</sup>, (frente a un 4,6% en 2013 y un 5,2% en 2012); por su parte, el aumento del volumen exportado, debido al repunte de la producción de petróleo y, en mayor medida, del banano, el cacao y el camarón, contrarrestó esta tendencia. De acuerdo a los resultados previsionales elaborados por el Banco Central del Ecuador, el crecimiento del PIB estaría en alrededor del 4.1% durante el año 2015, mientras que, organismos como la CEPAL son más conservadores a la hora de evaluar la economía ecuatoriana anticipando un incremento de alrededor del 3.8%; en cualquiera de los casos, la caída de los precios del petróleo influirá en el gasto e inversiones realizadas en el 2015.

En 2014, la política fiscal mantuvo un carácter menos expansivo que en años anteriores. De acuerdo a los datos disponibles del período comprendido entre enero y julio y con relación a igual período del año anterior, el gasto del gobierno central creció un 4%, frente a un alza del 17,1% en el mismo período de 2013 con relación a 2012. La reducción de la expansión del gasto responde al menor ascenso del gasto corriente (3,1%) y al estancamiento del gasto de capital en inversión fija (-0,2%). A su vez, los ingresos corrientes subieron un 0,4% en igual período, como reflejo de la continuada caída de los ingresos petroleros y la pérdida de dinamismo de los ingresos no petroleros<sup>2</sup>.

### El petróleo y la refinación

La Producción Nacional de Crudo, entre enero y diciembre de 2014 presenta una disminución de -2.9% con relación a similar período de 2013. Las Empresas Públicas Petroamazonas EP y la Operadora Río Napo, en igual lapso de tiempo, registraron un decrecimiento en la producción de -0.1%, al igual que Compañías Privadas redujeron su producción en -11.7%. El West Texas Intermediate (WTI) en diciembre de 2014 alcanzó un valor promedio de 59.5 USD/baril, mostrando una baja en su precio de -39.1% con relación a similar mes del 2013. En el mismo mes y año, los precios del crudo Oriente y Napo

<sup>1</sup> Eluniverso.com 6 enero 2015

<sup>2</sup> Fuente: CEPAL.org/es Balance Preliminar de las Economías de América Latina y el Caribe 2014.

también registran un decrecimiento de -48.3% y -52.7% en su orden con relación a diciembre de 2013<sup>3</sup>.

Si bien la industria petrolera no es la principal en la composición del PIB de la economía ecuatoriana, sí existe una marcada correlación entre el precio del petróleo y la tasa de crecimiento del PIB. Esta fuerte relación está marcada porque el petróleo no solo es el principal producto de exportación, sino también sus rentas son del 30,7% en los ingresos del sector público no financiero.

Una reducción en el precio del petróleo como la observada en el último semestre de 2014, puede afectar no solo a la balanza comercial, también afecta al equilibrio fiscal, pues al reducir los ingresos petroleros el sector público tiene que financiar a través de deuda un mayor déficit fiscal<sup>4</sup>.

### **Inflación**

La inflación anual de diciembre 2014 se ubicó en (3.67%) porcentaje superior al de igual mes del 2013 (2.70%). Los mayores porcentajes de inflación acumulada se ubicaron en Bienes y Servicios Diversos (6.28%), Alojamiento (5.45%) y Educación (5.23%). Las Comunicaciones cerraron el año con deflación acumulada (-0.31%).

### **Mercado Laboral**

En diciembre de 2014, la PEA urbana estuvo representada en mayor porcentaje por los ocupados plenos con el 51.4%, tasa que disminuyó en 0.1 puntos porcentuales respecto de diciembre de 2013; de igual manera la tasa de subocupación aumentó en 0.5 puntos (43.8%). Por otro lado, la tasa de desocupación representó el 4.5%; es decir que de cada cien personas económicamente activas radicadas en el área urbana del país, aproximadamente seis de ellas se encontrarían desempleadas.

En el mes de diciembre de 2014, la incidencia de la pobreza en la población nacional urbana del país se situó en el 16.4%; mientras que la tasa observada al final del 2013 fue del 17.6%, es decir, hubo una reducción de la tasa de pobreza de 1.2 puntos porcentuales.

### **Salario Básico**

En enero de 2014, se produjo un alza del Salario Básico Unificado, de 318 a 340 dólares. En promedio mensual, durante los primeros nueve meses de 2014 el Salario Básico Unificado se

<sup>3</sup> Fuente: BCE Estadísticas Macroeconómicas, Presentación Coyuntural Febrero 2015

<sup>4</sup> Fuente: ENERO 2015 Ellos Negocios.com

acrecentó un 3,2% en términos reales con relación a igual período de 2013, en comparación con un aumento medio del 6,1% en 2013.

### Balanza Comercial

Durante el año 2014, el Gobierno continuó en su objetivo para disminuir el déficit de la Balanza Comercial, es así que este monto alcanzó los USD 727 millones, saldo que significó una recuperación del comercio internacional ecuatoriano de 30.2% si se compara con el resultado de la balanza comercial en el año 2013, que fue de USD -1,041 millones.

Durante el año 2014, las exportaciones totales en valor FOB alcanzaron USD 25,732 millones, 3.61% mayores en términos relativos si se compara con las exportaciones realizadas en el período enero-diciembre de 2013 (USD 24,848 millones), de las cuales las exportaciones no petroleras (USD 12,429 millones) crecieron en 15.7%, mientras que las petroleras (USD 13,304 millones) disminuyeron en -5.7%.

Durante los meses de enero y diciembre de 2014, las importaciones totales en valor FOB totalizaron USD 26,459.2 millones\*; 0.8% menos que las compras externas realizadas en el igual período del año 2013 (USD 25,888.8 millones).

La evolución de las Importaciones por Uso o Destino Económico (CUODE), entre los meses de enero-diciembre de 2014, en términos de valor FOB con respecto al mismo período del año 2013, muestran un aumento en los grupos de productos: bienes de capital (3.2%); materias primas (0.4%); bienes de consumo (0.04%); y, productos diversos (8.3%); mientras que los combustibles y lubricantes (-1.9%), experimentaron una disminución.

Entre enero y septiembre de 2014, las exportaciones crecieron un 7,5% con relación a igual período de 2013, impulsadas por aumentos significativos de las exportaciones de camarón (57,5%) y cacao y elaborados (43,5%), a pesar del estancamiento de las exportaciones petroleras (-0,1%), debido esencialmente a la caída de las exportaciones de derivados de petróleo (-59,7%), ya que las exportaciones de petróleo crudo subieron un 2,9%. Las importaciones de bienes mostraron una contracción del 0,4% en esos meses con respecto al mismo período de 2013. Exceptuando las compras al exterior de combustibles y derivados, que registraron un alza del 6,3%, la caída de las importaciones fue generalizada en las demás categorías: las importaciones de bienes de consumo disminuyeron un 0,7%, las de materias primas un 0,2% y las de bienes de capital un 5,8%.

FUENTES: BCE/CEPAL/REVISTA EKOS/DIARIO EL UNIVERSO/BANCO MUNDIAL

Oficina Presidencial de la Junta Directiva  
Av. Cacha 26 26 030 Edificio D Doleto  
Tels.: 2231720 / 2564966 / 2544966  
Fax: 1593 21 2554977  
Sitio: [www.confiteca.org](http://www.confiteca.org)

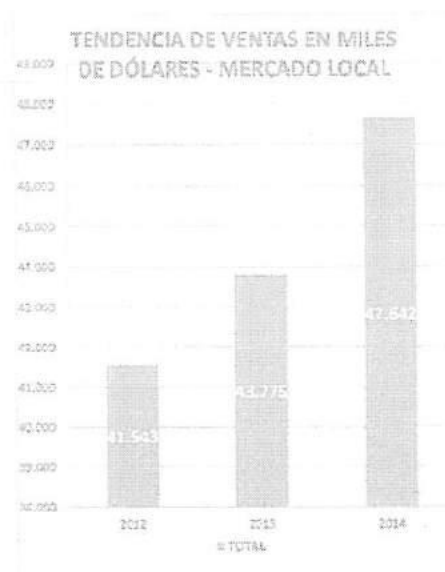
Fabriles  
Av. Alvaro Villalumbay 3540 y Cacha Nar  
Antigua Panamericana Sur Km 9.1/2  
Tels.: 2571895 PBX  
Fax: 1593 21 267879  
Sitio: Ecuador / Poma-Grup



## II. CONFITECA EN EL MERCADO LOCAL

El 2014 se consolidó como un año de importante crecimiento de la compañía a nivel de mercado local alcanzando una venta de USD. 47.6 millones equivalente a un incremento del 9% frente al 2013. Este crecimiento se consiguió gracias al consistente trabajo de nuestras marcas en las diferentes categorías y a la incorporación de Socios Comerciales que complementaron nuestro sistema de distribución.

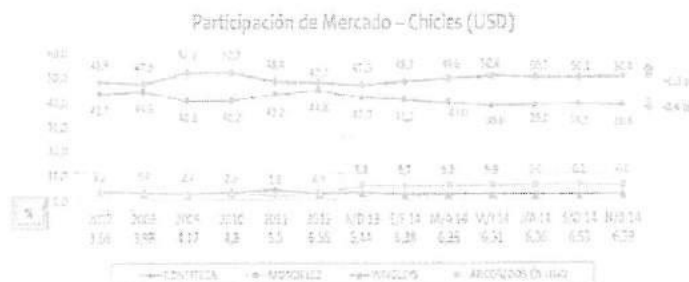
El mercado total de Confitería y Chocolates se mantuvo estable, sin crecimiento en kilos y con un ligero crecimiento en dólares del 2,6% influenciado por incrementos de precios en varias categorías. Confiteca logró incrementar su participación al 34% siendo la cifra más alta de participación de los últimos 4 años.



Debido a la importante inflación en costos de los últimos años, en el último trimestre del 2014 tomamos la decisión de incrementar los precios de ciertos productos garantizando que mantengan la percepción de valor, la moneda fraccionaria y competitividad en el mercado. Se realizó también una comparación detallada de las estructuras de costos y materiales de nuestros productos frente a los de la competencia y encontramos oportunidades de volvernos más eficientes en gramajes de producto y dimensiones de materiales garantizando siempre mantener la calidad y el atractivo para el consumidor.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Suroy 18-96-1880 Confiteca El Estero  
Teléfono: 2231720 / 2501958 / 2541958  
Fax: 1593-21 2561577  
Correo: [presidencia@confiteca.com](mailto:presidencia@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pucallpa - Sur 18-06 y Calle 18-01  
(Antigua Pucallpa - Sur Sur 91/2)  
Teléfono: 2871896 PB X  
Fax: 1593-21 2876707  
Correo: [fabrica@confiteca.com](mailto:fabrica@confiteca.com)



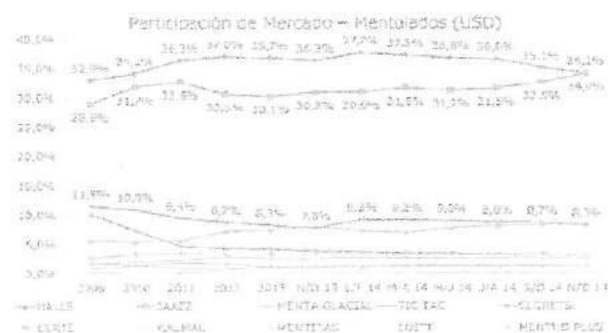
En la categoría de Chicles se logró un importante crecimiento en participación de mercado subiendo del 47% al 50% frente al año anterior.

Este incremento está principalmente influenciado por el buen desempeño de la marca AGOGO en la Sierra que gracias al lanzamiento de la presentación de 10 unidades a \$ 0,25 centavos logró recuperar el liderazgo incrementando su participación del 26% al 29%. TUMIX en la Costa, alcanzó su mejor desempeño en el mercado de los últimos 8 años. En el último año subió del 27% al 31%.



Nuevo Formato Agogo Fresh x 10 Unidades. (PVP: \$0,25)

En la categoría de caramelos mentolados, JAAZZ igualó la participación de mercado frente al líder incrementando del 31% al 34% durante el último año.



El lanzamiento del nuevo JAAZZ Compact Sin azúcar a USD. 0,50 centavos generó un incremento de participación de la marca en la Sierra.



Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Bolívar 16-35 (588) Edificio 5, Quito  
Telfs: 2231720 / 2584966 / 2544886  
Fax: +593-21 2584977  
Correo: Presidencia@Confiteca.com

Industria Panamericana Sur Km 9 1/2  
Telfs: 2871806 P.S.X.  
Fax: +593-21 2678751  
Quito - Ecuador, Sudamérica



Por sexto año consecutivo, la marca JAAZZ se mantuvo en el primer lugar como el SKU más vendido del mercado de Confitería y Chocolates generando más de 250 millones de contactos con el consumidor en un año.

Nuevo Jazz Compact Sin Azúcar (PVP: \$11,50)

En el mercado de chupetes la marca Plop incrementó 2 puntos de participación llegando al 54% a nivel nacional gracias al exitoso lanzamiento de su nueva referencia Mango con Sal. En la Costa el desempeño fue aún mejor incrementando del 59% al 63%.



En la categoría de Interactivos las marcas Dr. Look y Chocotin lograron mantener su liderazgo con el 49,1% de participación de mercado. Por primera vez, la marca Dr. Look incursionó en una nueva categoría de productos "No alimenticios" capitalizando la estacionalidad de carnaval, lanzando al mercado la Espuma de Carnaval con aroma a Chicle alcanzando ventas cercanas a las 250.000 unidades.

Por primera vez la compañía entró a participar en el mercado de Gomititas lanzando la nueva marca Yellies bajo el concepto "tu recompensa perfecta". Para el 2015 se espera quintuplicar el volumen de ventas incorporando nuevas referencias que capitalicen las diferentes monedas fraccionarias.



Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón 88-85 (6581) Torre J D Usulután  
Teléfono: 2231126 / 2584966 - 2584958  
Fax: (503-2) 2434977  
Quito - Ecuador - Confiteca

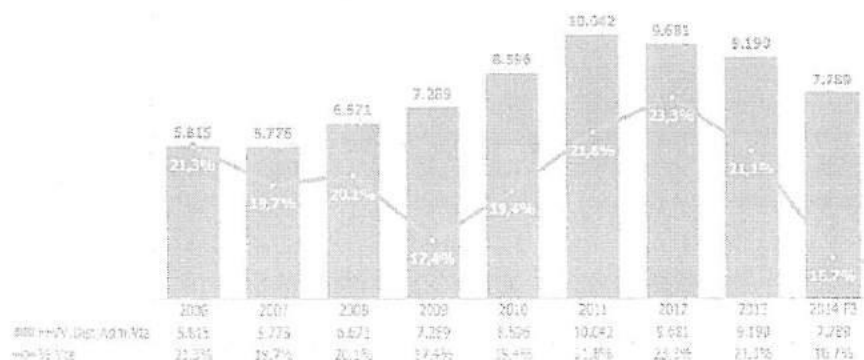
Fábrica:  
Av. Pedro V. Maldonado 535-80 y Carretera Inter-  
Antigua Panamericana Sur Km 9 1/2  
Teléfono: 2571896 PBX  
Fax: (593-2) 2579351  
Quito - Ecuador - Confiteca



En respuesta al creciente mercado de productos saludables, generamos una alianza estratégica con una compañía líder en el mercado de snacks saludables para lanzar la marca Monchy que apunta a capitalizar un segmento de negocio no masificado en nuestro mercado.

## VENTAS

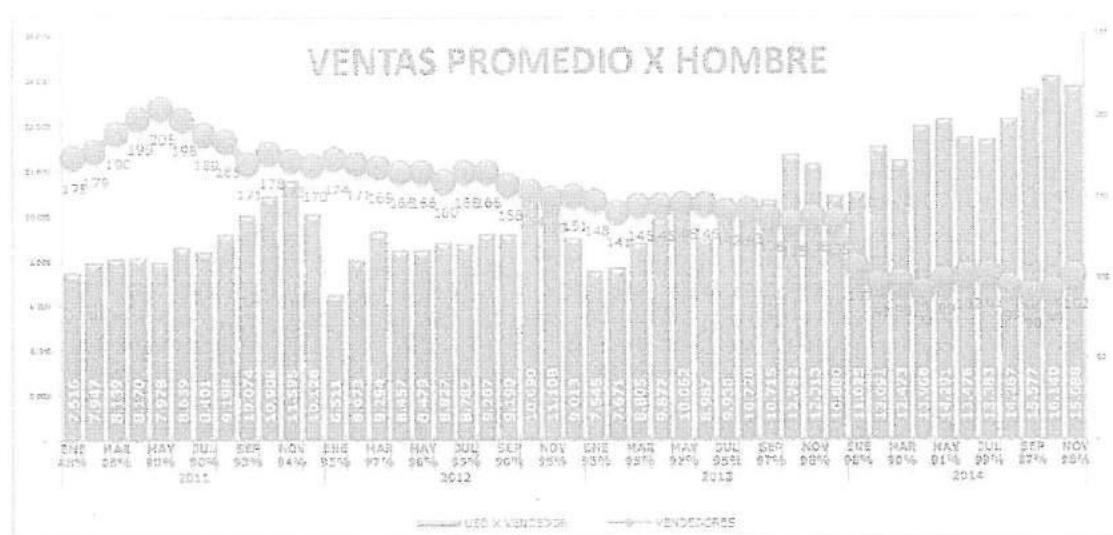
El mayor logro en el área de ventas fue la disminución del gasto de Ventas y Distribución que está conformado por gastos de Fuerza de ventas, distribución, administración de ventas y flota; se puso un objetivo para el año 2014 del 17% sin reducción de ventas y se logró una reducción del 21,1% en el año 2013 al 16,7% en el año 2014 con un incremento de ventas del 9%.



Oficina Presidencial de la Junta Directiva:  
Av. Cuzco 18-05 (676) Sur y El Dorado  
Tels. 2521720 / 2524966 - 2524966  
Fax: 2523225-2524977  
E-mail: [presidencia@confiteca.com](mailto:presidencia@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Tarma 417, Lote 1000 301 SL - Surco Mar  
Andagajá Páramo, Arequipa 81120  
Tels. 2521890 P.B.X.  
Fax: 2523225-2524977  
E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)

De igual manera se redujo la fuerza de ventas del canal detallista en el año 2011 se manejó un promedio 170 vendedores con un facturación promedio de \$10.500 usd , para el 2012 150 vendedores con una facturación promedio de \$9.500 para el 2013 130 vendedores con una facturación promedio de \$11.000 y para el año 2014 se redujo la fuerza de ventas a un promedio de 100 vendedores con una facturación promedio de \$14.500 USD.



### SOCIOS COMERCIALES.

Para finales del año 2014 se tomó la decisión de concentrar los esfuerzos razón por la cual se eliminó la comercialización de varias líneas de distribución quedándonos con una sola que nos garantiza exclusividad en el canal tradicional y un margen del 29% razón por la cual mejoró el margen de los socios comerciales del 18% en el año 2013 al 20% en el año 2014

### NEGOCIOS DE RETAIL

Durante el 2014 nos enfocamos en entender a profundidad el negocio para poder crear una plataforma de crecimiento sólida para el futuro. El know how adquirido, nos permitió rentabilizar los puntos de venta con potencial de crecimiento, y por el otro lado, reaccionar a

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Cacho 88-85 (888) LOMA EL Dorado  
Telfs: 2231720 / 2564836 / 2541826  
Fax: 2564821 / 2541827  
Email: [info@saludmexico.com](mailto:info@saludmexico.com)

Fábrica:  
Av. Pedro Y. Maestre 1-340, Cordoba (San  
Antigua Paqueamansa Sur Km 1 1/2)  
Telfs: 2571888 P.M.X.  
Fax: 2563713078051  
Email: [ventas@saludmexico.com](mailto:ventas@saludmexico.com)

tiempo con los puntos que por diversos motivos no caminaban a la velocidad que requería el negocio.

Se logró incrementar las ventas en un 46% vs 2013 generando un ingreso total de \$861.004. La apertura de nuevos puntos de venta, y el desarrollo de portafolio, han sido elementos claves para haber alcanzado estas cifras disminuyendo la pérdida en un 42% vs. 2013 con un valor total de USD -51.658.



Happy Stop tuvo un reto muy importante: rentabilizar el proyecto caramelo artesanal y alcanzar volúmenes de venta significativos en el local Quito Airport Center (QAC).

Para lograr esto se trasladó la cocina de caramelo artesanal a un punto más céntrico de la ciudad, optimizando costos de distribución y operativos en el Centro Comercial el Jardín. En este local los artesanos deslumbran diariamente a nuestros consumidores realizando tres paradas cada día. Mediante la venta corporativa hemos desarrollado caramelos para diversas compañías como Funky Fish, UDLA, Millenium, entre otras.

Se logró reducir en un 16% el punto de equilibrio del proyecto tras la re ubicación.



Por otro lado, tras la salida de la cocina artesanal, se remodeló el local QAC bajo la premisa de rentabilizarlo. Para esto se implementaron nuevas categorías dentro del mundo de la felicidad, como dulces ecuatorianos y regalos.

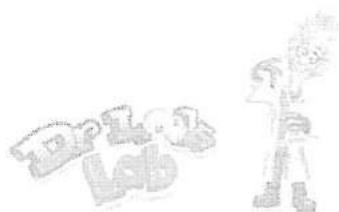
Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colon 18-55 (5to.) Ldfico 501 B  
Telfs: 2521-7207 / 2504986 / 25-44558  
Fax: (593-2) 2504977  
Quito - Ecuador / Sudamérica

Fábrica:  
Calle Radio Y. Edmundo Guzmán y García 1er  
Antigua Panguancha Sur Km 4 1/2  
Telfs: 2871858 PB X  
Fax: (593-2) 2675751  
Quito - Ecuador / Sudamérica



Tras la ejecución de estas estrategias la venta del QAC se incrementó en un 56%. Es importante recalcar que pese a que nuestras presentaciones de caramelo artesanal son producidas en el CC El Jardín, siguen siendo el SKU número uno en ventas en QAC.

La venta de Happy Stop durante el 2014 alcanzó los USD 622.964 superando las del 2013 en un 62%, inclusive tras el cierre del local ubicado en CCI.



Tras su segundo año de operación, la venta del 2014 alcanzó USD 238.049 vs USD. 148.000 generados en el año 2013, mostrando un crecimiento del 61%, manteniendo el mismo número de puntos de venta: Dr. Look Lab CCI y, la primera isla Dr. Look Mini Lab, ubicado en el Centro Comercial el Recreo.

Es importante recalcar que tras la salida de Happy Stop de CCI, Dr. Look Lab tomó esa ubicación y pasó de ser un local de 36 mts<sup>2</sup> a 72 mts<sup>2</sup>.

Nuestro primer FLAGSHIP STORE!

El mes de septiembre se optó por cerrar el local ubicado en el Condado Shopping, debido a que la administración del centro comercial, tomó la decisión de eliminar el acceso principal donde estaba el local, afectando así el flujo y la cantidad de tickets diarios.

Se han desarrollado dos tipos de formatos: Flagship Stores (CCI) y Mini Labs (El Recreo).

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Ordeño 18-85 16981 Edificio 3, Dorado  
Teléfono: 2231710 / 2501855 / 2501858  
Fax: 2501857  
Correo: [presidencia@confiteca.com](mailto:presidencia@confiteca.com)

Fábrica:

Av. P.R. V. Meléndez 133-90, Dorado, P.R.  
(Antigua Panamericana Sur Km 9.1/2)  
Teléfono: 2671895 P.R.  
Fax: 2671895  
Correo: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)



Flagship stores interactivos a nivel nacional (Dr. Look Lab)



Mini Stores (Dr. Look Mini Lab)



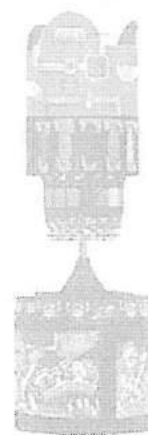
A nivel de portafolio, para alcanzar estos resultados, fue crítico el desarrollo de la categoría Candy Snacks (snacks transformados en golosinas), como por ejemplo Dr. Lock Congelamientos, granizados de auto-dispensación por parte del consumidor.



Oficina Presidencial de la Junta Directiva  
Av. Colón ES-85 (888) Edificio El Dorado  
Teléfono: 2231720 / 2564365 / 2544269  
Fax: (593-2) 2564977  
Quito - Ecuador / Sudamérica

Fábrica:  
Av. Pedro y María, calle 330-60 - Ciudad Real  
Antigua Panamericana Sur Km 31,21  
Teléfono: 2571096 P.B.N.  
Fax: (593-2) 2571873  
Quito - Ecuador / Sudamérica

A su vez se continuó explorando el mundo de las máquinas interactivas, y tras el resultado de una alianza estratégica con Creative Concepts US, se implementó la primera máquina de Pucker Powder (caramelo en polvo) en el país bajo el co-branding Dr. Look Lab.



Tras la implementación de estos desarrollos la venta se incrementó en un 61%, inclusive haciendo al negocio más atractivo, eliminando los grandes inventarios del portafolio tradicional.



Continuamos en la etapa de construcción del negocio de Retail generando una proyección atractiva de crecimiento para el 2016 y los años siguientes.

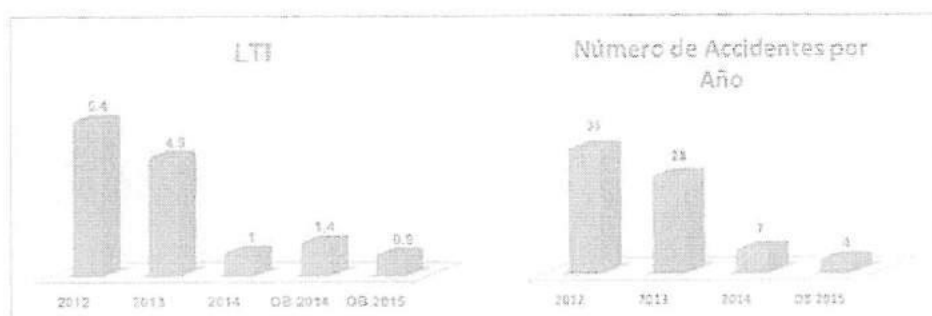
Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón 88-65 (R90) Edificio 71 Despl  
Tels.: 3731750 / 2584988 / 2584988  
Fax: (506) 2584987  
Correo: Ejecutivos@confiteca.com

Fábrica:  
Av. Pinar 4-81-010000 200-80 y Concord 1000  
(Antigua Panamericana Sur Km 5.172)  
Tels.: 2571898 PQ.X  
Fax: (506) 217572751  
Correo: Ejecutivos@confiteca.com

## OPERACIONES

### Seguridad

En el 2014, se alcanzó un nivel de clase mundial en términos de seguridad, en la industria de Confites, con un LTI (lost time injured) de 1 vs. 1,4. Dicho indicador señala que de cada 100 trabajadoras, tuvimos 1 accidente. Por lo tanto, se redujo la cantidad de accidentes de 36 en 2012 a 7 en 2014.



Dicho logro se consiguió a través de campañas de concientización de seguridad entre el personal que arrancaron en 2013 y se complementaron con análisis de matrices de riesgo en las áreas de operaciones. Nuestro enfoque se basó en mantener la seguridad como un valor ante cualquier decisión y a todo nivel de la organización productiva.

### Calidad

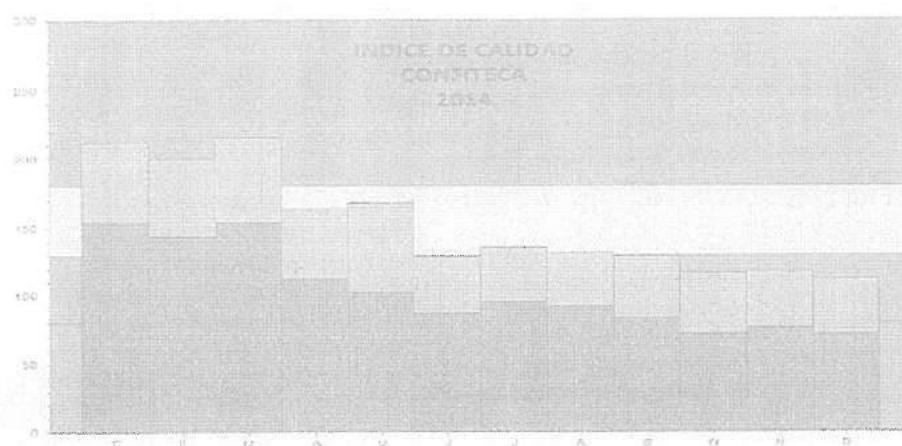
El indicador QI (calidad física), mide nuestro cumplimiento de especificaciones en cuanto a peso de producto y manejo de nivel de variabilidad aceptable. Tenemos 4 zonas de resultados: "Roja", producto fuera de control; "Amarilla", necesita mejoras; "Verde", bajo control y "Celeste", proceso controlado. La barra de cada mes con un color azul claro, representa que tan alejados estamos del cumplimiento de la especificación del peso. La barra de azul más oscura representa la variabilidad de la producción.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Colón 18-95 (628) Oficina El Dorado  
Telfs.: 2731720 / 27364506 / 27344556  
Fax: 2731721 / 27364577  
Correo: [Presidencia@confiteca.com](mailto:Presidencia@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Ferro Vial (Antigua S-35-50) y Correo 400  
(Antigua Panamericana Sur Km 3 1/2)  
Telfs.: 2671855 PB X  
Fax: 2503 717678751  
Correo: [Fabrica@confiteca.com](mailto:Fabrica@confiteca.com)



El objetivo de "Zona Verde" fue alcanzado en septiembre 2014, gracias a la mejora continua de nuestros procesos en cada planta productiva. Las plantas que mejoraron significativamente versus 2013 fueron Chicles y Sugar Free. La planta de pastillas se mantuvo bajo control durante todo el año. Sin embargo, se tiene la oportunidad de mejora en la planta de caramelos, la cual se mantuvo en "Zona Roja".



### Legal y Sistemas de Gestión

Nos encontramos en un 89,8% vs. meta 95% de cumplimiento para obtener certificación de buenas prácticas manufactura, según auditoría del MIPRO en agosto 2014. Existen cuatro pilares a mejorar para alcanzar meta en 2015, cuales ya tienen definidos acciones concretas a implementar.

Cumplimos con normativa de semaforización de alimentos propios y comprados a terceros.



de los

Desde el año 2006 hasta la actualidad se encuentra la empresa realizando la Gestión Ambiental, cumpliendo en Emisiones de ruido, Emisiones al aire, Residuos sólidos no domésticos. Sin embargo en cuanto a aguas residuales a pesar de disponer de un Planta de tratamiento de aguas residuales físico química de diseño interno, no ha logrado cumplir con 4 parámetros. Motivo por el cual se ha solicitado a la Secretaría de Ambiente la prórroga por 2 años para la implementación de un tratamiento complementario, por ello se ha contratado

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colon TB-35 (690) Edificio El Dorado  
Teléfono: 2231750 / 2564956 / 2544956  
Fax: (593-2) 2564977  
Correo: Ecuador@confiteca.com

Fábrica:  
Av. Pedro V. Lasso nº 335-40 y Correo 1111  
(Antigua Panamericana Sur Km 9.1/2)  
Teléfono: 2871996 PBX  
Fax: (593-2) 2872751  
Correo: Ecuador@confiteca.com

a la empresa Colombiana TEPSA para iniciar el proceso de diagnóstico de planta actual y el estudio de ingeniería conceptual para determinar los mejores tratamientos para solucionar el problema de contaminación de aguas.

### Principales proyectos de inversión

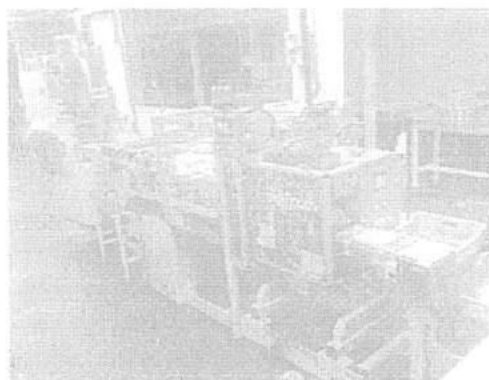
#### Proceso de envoltura Pouch (Nuevo Producto Sugar Free)

Proceso de envoltura concebido internamente como una solución alternativa a la propuesta presente en el mercado por Theegarten-Bosch. Este proceso consiste en una combinación de 4 máquinas:

1. Proform (Francia) para la generación y acondicionamiento del cordón de chicle (existente en Confiteca)
2. Egalizadora (Ecuador) para el control y fijación del tamaño del cordón de chicle previo a su ingreso al proceso de envoltura. Máquina construida localmente tomando a una máquina de Proform como modelo.
3. Sanke Cut&Wrap (China) para cortar el producto individual del cordón alimentado y proceder a envolverlo con papel parafinado. Máquina con una capacidad de hasta 500 uprn. El tamaño del producto individual ha sido definido por Confiteca como 1.7 gramos, lo cual es similar al peso del producto de la competencia.
4. Quickpouch (USA) para agrupar al producto individual en grupos de 5 unidades y envolverlos en un empaque tipo "POUCH" o "SOBRE". Máquina con una capacidad de hasta 90 paquetes de 5 unidades por minuto.

Este proceso requirió mucha coordinación entre el constructor de maquinaria chino y el norteamericano. Para la última etapa de construcción de la máquina, se utilizó producto envuelto por la máquina en China durante las pruebas de aceptación, con el fin de considerar la forma más realista posible de dimensiones y condiciones con que el producto llega a la máquina Quickpouch.

Esta combinación pionera de maquinaria (Francia-Ecuador-China-USA) tuvo un costo de \$453.000, lo cual al comparar contra el costo de las máquinas ofertadas por Bosch-Theegarten de \$1.100.000 a \$1.350.000, es



Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón 88-85 (698) Edificio El Dorado  
Teléfono: 2231420 / 2561966 / 2541966  
Fax: (593-2) 2561197  
Quito - Ecuador (Sudamérica)

Fábrica:  
Av. Pío V. Maldonado 339-65 y Curiacur Roca  
(Antigua Panamericana Sur Km 3 1/2)  
Teléfono: 2671856 PB X  
Fax: (593-2) 2678751  
Quito - Ecuador (Sudamérica)



una fracción del costo y ha dado a Confiteca la oportunidad de ingresar al mercado de Sugar Free con un producto vigente.

#### **Pesadora y empacadora al Granel**

Máquina pesadora de producto al granel para llenado de fundas presentación Bulk. Generó una reducción de 4 personas por turno y trabajo a dos turnos. Con 4 personas se logró la misma eficiencia que lo que se hacía con 12 personas. Esta máquina es de construcción local, tanto en la parte mecánica como en la parte de control eléctrico. Consta de las siguientes partes:

1. Tolva receptora de producto y dosificadora
2. Banda elevadora
3. Caboza de pesaje
4. Banda de sello caliente continuo para sellar fundas llenadas



#### **Chocotín Twist (Nuevo producto)**

Máquina dosificadora de crema de chocolate construida para dosificar en paralelo un segundo sabor y crear el producto Chocotín Twist en la línea de productos del muñeco Chocotín. Máquina de construcción local con sistema de control.



Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Calles 18-25 (608) Edificio El Dorado  
Tels.: 2231720 / 2564955 / 2564970  
Fax: (503) 21 2564977  
Email: [esucos@confiteca.com](mailto:esucos@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pardo y Mosquera 535-60 y Gorgona Nue  
(Antigua Panamericana Sur Km 1 1/2)  
Tels.: 2671656 PBX  
Fax: (503) 21 2676761  
Email: [franco@confiteca.com](mailto:franco@confiteca.com)



### Capital de Trabajo

Se liberó cash-flow al reducir sistemáticamente inventarios, de \$10,4 Mio a finales de 2013 a \$9.2 Mio en 2014.

| INVENTARIO (MILES USD) | AÑO 2013  | AÑO 2014 |
|------------------------|-----------|----------|
| MATERIAS PRIMAS        | \$ 2.777  | \$1,639  |
| MATERIALES             | \$2,561   | \$ 2,338 |
| PRODUCTO TERMINADO     | \$3,610   | \$ 4,093 |
| REPUESTOS              | \$ 721    | \$ 683   |
| TRANSITO Y PROCESO     | \$ 756    | \$ 487   |
| TOTAL                  | \$ 10,424 | \$ 9,240 |

Las principales acciones tomadas fueron:

- Negociación de precio y lotes mínimos en azúcar
- Compra de materiales de acuerdo a acuerdos de V&OP, considerando nuevos lotes mínimos

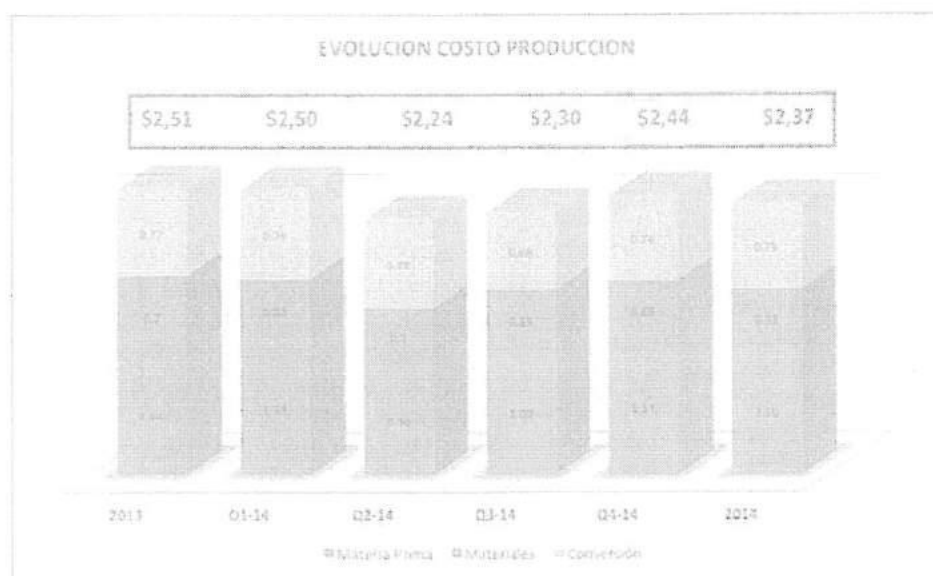
El incremento en la categoría producto terminado es debido a la compra de productos de socios comerciales.

### Costos

A pesar de la reducción de volumen de producción del 6% en comparación al año previo, a consecuencia de reducción de peso de unidad en productos masticables, caramelos, chocolates, chupetes y la reducción de producción hacia las filiales de Colombia y Perú, se optimizó el costo de producción por kilogramo de \$2,51 a \$2,37.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Celón 58-80 (538) Edificio El Dorado  
Tel: +5201720 / 7564958 / 2564385  
Fax: +520172564972  
Quito - Ecuador / Ecuador

Fábrica:  
Av. Pedro V. Karamanli 50's sur y Concha Real  
(Antigua Panamericana Sur Km 9 1/2)  
Tel: +261856 PBX  
Fax: +50312678751  
Quito - Ecuador / Ecuador



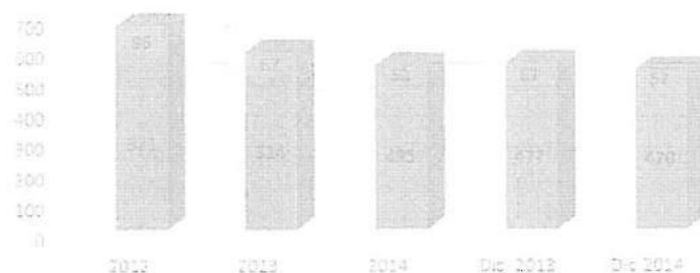
El costo de conversión mejoró a través de la reducción:

- Mano de obra directa de 514 en promedio 2013 a 470 en diciembre 2014, a través de proyectos de optimización con nula inversión. Cabe mencionar que el promedio de 2014 es alto debido a la contratación temporal de personal para la optimización de la semaforización.

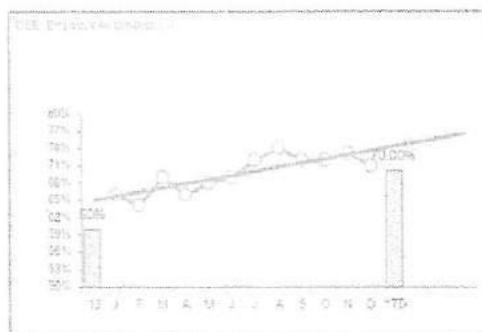
Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Calles 19-35 (536) Edificio El Dorado  
Teléfono: 22317700 / 2562996 / 2544595  
Fax: (503) 21 7554077  
Quito - Ecuador / Sudamérica

Fábrica:  
Av. Pedro V. Villalón 525-55 y Concha Nari  
(Antigua Panamericana Sur Km 9 1/2)  
Teléfono: 2571896 PRX  
Fax: (503) 21 7579757  
Quito - Ecuador / Sudamérica

## MOD Y MOI 2012-2014

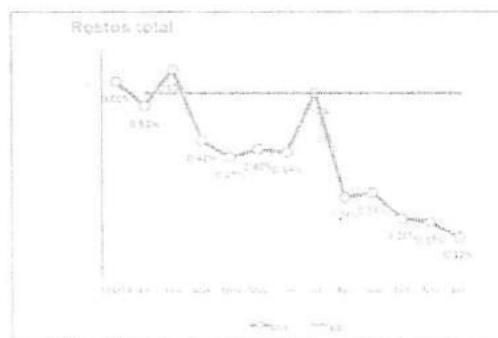


- También se mejoró el costo de mano de obra gracias a la mejora sistemática de la OEE en las principales líneas de producción. Por ejemplo en centro de empaque, se incrementó de 60% en 2013 a 70% en 2014.



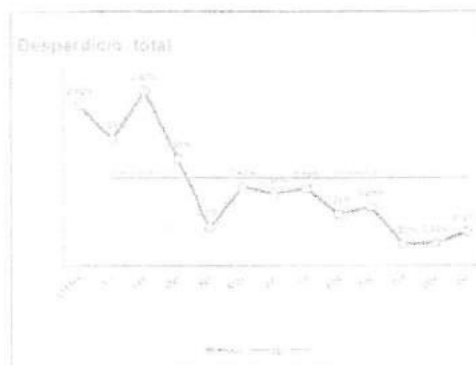
- Gasto total de mantenimiento se redujo en \$181 Mil vs. 2013.

- Reproceso y Desperdicios de todas las plantas productivas, los cuales son mejorados a través de indicadores liderados en las líneas de producción por operadores como faroles de materiales y producto (implementado en 2013) y Yield para el caso de planta Chocolates, al ser un proceso continuo.



Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
 Av. Colón, 19-30 (CEN) Edificio 11 Dorado  
 Tels.: 2571720 / 2564950 / 2564955  
 Fax: 0052-21-2564955  
 E-mail: [info@confiteca.com](mailto:info@confiteca.com)

Fábrica:  
 Av. Toluca y Alameda 515-60 Carretera San  
 Antigua Panamontana Sur km 9 1/2  
 Tels.: 2571806 PBX  
 Fax: 0052-21-2678751  
 E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)



El costo de materia prima mejoró principalmente por:

- Negociación de precio de azúcar, de \$715/tonelada en 2013 a \$688/tonelada en 2014.
- Negociación de precio de glucosa, de \$725/tonelada en 2013 a \$570/tonelada en 2014.

## INNOVACION TECNOLOGICA 2014

### ERP

El proyecto de ERP se encontraba a principios del 2014 en etapa de cambio de versión de 4.0 a 2012R2, en abril se realizó un Diagnóstico Integral del Proyecto, como resultado del diagnóstico se cambió de proveedor de consultoría, se aprovechó el lanzamiento de la versión R3 la cual incluye WMS y se utilizó el presupuesto para el proyecto sin aumentar gasto, se realizó una re-ingeniería completa de procesos y se montó el proyecto como re-implementación y no como cambio de versión.

El proyecto se basa en metodología SureStep, la ruta de proyecto es: Diagnóstico, Análisis, Diseño, Desarrollo, Simulación y Producción. En el 2014 se completan las etapas de Diagnóstico y Análisis, se analizan sobre 500 procesos los mismos que se han establecido bajo las mejores prácticas del sistema y basados en los estándares del mismo, la puesta a producción del ERP se realizará en el 2015.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón 18785 (998) Colón D. D. Panamá  
Teléfono: 220.17.70 / 220.49.55 / 220.49.56  
Fax: 220.17.70 / 220.49.56  
E-mail: [info@confiteca.com](mailto:info@confiteca.com)

### Fábrica

Av. Pinar V. 220.00.000 Colón y Quezaco  
(Antigua Panamericana Sur Km 6.125)  
Teléfono: 220.18.85 (R.B.)  
Fax: 220.17.28.75 (R.B.)  
Correo: [info@confiteca.com](mailto:info@confiteca.com)



### Movilvendedor FFVV / POS

2014 se cambió el sistema de fuerza de ventas a una nueva plataforma llamada Movilvendedor en los primeros meses se implementó la I etapa que contempla el módulo de facturación y ventas de manera exitosa, a mediados de año dentro de la I etapa se implementó el manejo de rutas, la georreferenciación de clientes y el portal de información, para finales de año se completó la etapa I incluyendo facturación electrónica y Punto de Venta, el cual funciona exitosamente en el punto de fábrica Candy Town bajando los tiempos de transacción considerablemente y apoyando a las ventas con velocidad en el servicio. La etapa II contempla CRM, optimización de rutas, optimización de cuadriles de clientes.

### Comunicaciones

En el año 2014 existía un sistema de comunicaciones básico que contemplaba correo electrónico y tenía costos de mantenimiento altos, se cambió el sistema de correo electrónico a un sistema de comunicaciones generales el cual incluye correo electrónico, agendas de trabajo compartidas, sistema de almacenamiento de archivos, comunicaciones integradas voz, video y chat, sistema de compartición de archivos y gestión documental, sistema de oficina, procesador de palabras, gestor de presentaciones y hoja electrónica, el costo de mantenimiento es la tercera parte del costo anterior.

Se inició un proyecto para el cambio de los equipos de red y red inalámbrica realizando varias cotizaciones con varios proveedores finalmente se decidió por CISCO que es el líder mundial en equipos de redes, este equipamiento dará las bases para el cambio de central telefónica a central de comunicaciones y "contact center", así como la posibilidad de incorporar comunicaciones integradas sin costo recurrente en la región Ecuador, Colombia y Perú, incorporar líneas celulares e internacionales para bajar los costos de planilla mensual de telefonía, también incluye salas de video conferencias. Lo logrado en el 2014 con el cambio del equipamiento fue mejorar la velocidad de la red 10 veces más rápida, esto va de la mano con la consolidación de los enlaces de datos e Internet con un solo proveedor logrando reducir la planilla mensual de estos servicios en un 50%.

### Infraestructura

El data center y el cable estructurado existente, requerían una actualización, equipos costosos de alto costo de mantenimiento y re-inversiones en pocos años, se cambió la topología para contratar el servicio de nube o Cloud Computing, esto hace que la inversión sea recurrente en gasto y que esté siempre actualizado, tiene una altísima disponibilidad del 99.97% al año, se montó esta infraestructura donde correrán los servicios de ERP, Nómina, Control de Piso, Movilvendedor entre otros, se cambió el cable a categoría 6A con una certificación y garantía de 25 años.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Cayón 58-85 (699) Edificio El Dorado  
Teléfono: 2571720 / 2564956 / 2544956  
Fax: (593-2) 2564477  
Quito - Ecuador / Suministros

Fábrica:  
Av. Pedro V. Malдонадо 525-00 y Carlos Vial  
(Antigua Panamericana Sur Km 5 1/2)  
Teléfono: 2571896 PBX  
Fax: (593-2) 2570251  
Quito - Ecuador / Suministros

### **Nomina y control de acceso / piso**

Se realizó un diagnóstico de los sistemas de nómina y control de accesos y piso, se encontró que los sistemas están funcionando pero son tecnologías antiguas que no han tenido evolución lo que provoca que muchos de los procesos se realicen a mano y fuera del sistema. Se solicitó varias ofertas dejando el 2014 con la propuesta cerrada y lista para ser implementada en el 2015.

### **Mesa de servicios y RRHH**

El departamento de tecnología ha sufrido varios cambios en su organigrama en los últimos años, esto provocó finalmente un organigrama horizontal con muchas jefaturas sin oportunidades de crecimiento o plan de carrera y adicionalmente todos sus ejecutivos dedicados al soporte de usuarios, dejando al departamento sin oportunidades de participar en el modelo de negocio o aportar al mismo.

Con la valiosa ayuda del Departamento de Gestión Humana se logra cambiar el organigrama a uno mucho más matricial cambiando el clima laboral y la motivación de sus ejecutivos, se incorpora al departamento una mesa de servicios única encargada del soporte a usuarios finales liberando a los demás ejecutivos para que puedan aportar firmemente al modelo de negocio. La mesa de servicios es manejada con un sistema de tickets y soporte igualmente localizada en la nube con costos muy bajos.

## **GESTION HUMANA**

### **Desarrollo Organizacional:**

Se inició la implementación del Sistema de Gestión Humana basado en Competencias, que es un sistema de administración de recursos humanos que mediante un perfil de cargo basado en competencias y una evaluación de desempeño logra identificar las brechas entre el cargo y la persona, de esta forma se pueden acortar las mismas, identificar a los mejores colaboradores y crear planes de carrera en función de las mejores competencias identificadas. Lo realizado a diciembre de 2014 es:

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Loma 10-05-6303 Edificio 17 Torrel  
Tel: 2031120 / 2044932 / 2044936  
Fax: (503) 2044937  
Correo: [correo@confiteca.com](mailto:correo@confiteca.com)

Fabrica:  
Av. Príncipe Luis en Puerto 525-00-00000000  
Edificio Panamericano Sur Sin 3 1/2  
Tel: 2071506782  
Fax: 1503-21257675  
Correo: [correo@confiteca.com](mailto:correo@confiteca.com)



- o Estructuras y organigramas departamentales
- o Levantamiento de perfiles de puesto
- o Indicadores de Gestión por puesto de trabajo y área
- o Evaluación de desempeño

#### Comunicación interna:

Se inició el programa de Comunicación, Gente que maneja Gente, que permite comunicar a todos los niveles de la organización los aspectos administrativos y organizacionales relevantes, el programa logró:

- o Definir roles de comunicación
  - Gestión Humana administra las herramientas de comunicación
  - Gente que maneja gente que son todos quienes tienen gente a cargo son los responsables de la comunicación.
- o Definir tiempos y temas para reuniones de comunicación
- o Pasar de un 30% a un 67% de satisfacción de comunicación interna.

#### Programas Sociales

##### Educación

Confiteca da mucha importancia a la capacitación continua de su personal, por lo que en el 2014 siguió apoyando los siguientes programas:

- Universidades y Colegios: A través de este programa los colaboradores pueden cursar estudios secundarios o universitarios, con un régimen de gastos compartidos entre la empresa y el colaborador. Al momento hay 17 estudiantes, quienes han egresado y próximos a graduarse.

Oficina Presidencial de la Junta Directiva  
Av. Colón 18-65 (030) Fabrica El Oso  
Tellos: 2231710 / 2554996 / 2544577  
Fax: (503-2) 2544577  
Quito - Ecuador - Sudamérica

##### Fabrica:

Av. Pedro V. Aldama 525-60 y Gral. Iba  
(Antigua Panamericana Sur Km 3 1/2)  
Tellos: 2571888 PB X  
Fax: (503-2) 262826  
Quito - Ecuador - Sudamérica



## Asistencia Social

- Se mantuvo la atención de terapia familiar a través del Centro Integral de la familia que benefició a 32 personas y su entorno familiar.
- Atención médica y psicológica a 200 personas a través del Centro Tierra Nueva, Hospital Un Canto a la Vida, Tomomédical, Hospital San Bartolo.
- Se realizaron 200 visitas domiciliarias, que dio lugar a ejecución de actividades de asistencia social, en temas de salud, empleo y discapacidades a 100 familias
- Programa de apoyo a personas con capacidades especiales.- Cumpliendo las normativas legales, Confiteca C.A. sigue apoyando a 33 personas con capacidades especiales

## Salud

El 2014 al igual que en años anteriores Confiteca C. A. mantuvo los programas de salud tales como:

- Exámenes médicos preventivos a todos los colaboradores de la empresa, aplicado a 702 personas
- Exámenes ocupacionales específicos: Audiometría Espirometría y Optometría, Reintegro, Salida a personal de la planta y administrativos, aplicado a 213 personas
- Campañas de vacunación.- Influenza, aplicado a 250 personas
- Exámenes preventivos toxicológicos (BASC), aplicado a 54 personas.
- Programa preventivo de cáncer uterino.- Conjuntamente con SOLCA se llevó a cabo exámenes a 161 colaboradoras, los resultados fueron comunicados personalmente a través de un ginecólogo contratado.
- CONFITECA Sonríe, atención a 51 colaboradores en prótesis/incrustaciones dentales.

## Deporte

- Campeonato Interno de Fútbol de mujeres y hombres
- Participación en campeonato de fútbol interempresarial

## Programa de Seguridad

En el Programa de Seguridad del año 2014 las principales actividades fueron:

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colon 77-05 (400) Edificio El Dorado  
Telfa: 2531700 / 2554955 / 2544955  
Fax: (503-2) 2564977  
Buzón - Ecuador - Guayaquil

Fábricas:  
Av. Ferro V. Millónes 230-06 y Condor San  
(Aguas Panaméricas Sur Km 9 1/2)  
Telfa: 2671056 PB X  
Fax: (503-2) 2270751  
Quito - Ecuador / Guayaquil



- La re certificación del BASC en el mes de octubre.
- Evaluación y medición de los Riesgos
- Levantamiento de profesiogramas

### III. EXPORTACIONES

Comparación Real 2014 vs Plan Anual

|            | TOTAL 2014 | Plan Anual | Cumplimiento |
|------------|------------|------------|--------------|
| TOTAL NNII | 8.823.226  | 8.053.019  | 110%         |

Comparación Real 2014 vs 2013

|            | TOTAL 2014 | TOTAL 2013 | Variación |
|------------|------------|------------|-----------|
| TOTAL NNII | 8.823.226  | 7.201.334  | 123%      |

Principales Clientes 2014 vs 2013

|                 | TOTAL 2014   | TOTAL 2013   | Variación |
|-----------------|--------------|--------------|-----------|
| EMIRATOS ARABES | 1.582.816    | 1.257.850    | 126%      |
| BOLIVIA         | 1.485.871    | 815.327      | 182%      |
| ARABIA SAUDITA  | 1.214.436    | 590.759      | 206%      |
| VENEZUELA       | 1.087.175    | 1.544.409    | 70%       |
| TECNOQUIMICAS   | 918.484      | 644.172      | 143%      |
| NICARAGUA       | 518.460      | 450.100      | 115%      |
| PANAMA          | 418.916      | 421.157      | 99%       |
| ARGENTINA       | 245.763      | 306.162      | 80%       |
| REP.DOMINICANA  | 234.332      | 55.264       | 424%      |
| OTROS           | 1.116.974,12 | 1.116.135,04 | 100%      |

Oficina Presidencia de la Junta Directiva.  
Av. Colón 15-85 (G38) Edificio El Dorado  
Telfs: 2231720 / 2504966 / 2544958  
Fax: 1563-21 2504977  
Grupo + Ecuador / Sudamérica

Fábrica:  
Av. Pedro V. Maldonado 525-66 y Dorado Sur  
(Antigua Panamericana Sur Km 9 1/2)  
Telfs: 2671896 PBX  
Fax: 0013-21 2671757  
Quito - Ecuador / Latinoamérica



#### Cierre 2014 Ventas / Margen por región

| Region          | 2014                |                     |              |
|-----------------|---------------------|---------------------|--------------|
|                 | Ventas              | Margen              | Margen %     |
| Otro Paises     | \$ 3.282.109        | \$ 641.343          | 19,5%        |
| Sudamerica      | \$ 1.578.319        | \$ 289.364          | 18,3%        |
| Caribe          | \$ 707.706          | \$ 73.406           | 10,4%        |
| Venezuela       | \$ 985.501          | \$ 335.282          | 34,0%        |
| Centroamerica   | \$ 1.492.793        | \$ 215.831          | 14,5%        |
| Charms          | \$ 811.991          | \$ 118.758          | 14,6%        |
| Nuevos Mercados | \$ -                | \$ -                | 0,0%         |
| <b>TOTAL</b>    | <b>\$ 8.858.419</b> | <b>\$ 1.673.984</b> | <b>18,9%</b> |

#### IV ADQUISICIONES

En el mes de enero de 2014, Confiteca C.A. adquirió el 80% de participación accionaria de la empresa SABIJER'S S.A.

#### ENTORNO SABIJER'S S.A.

En diciembre de 2013 el gobierno nacional determina un incremento en las tasas arancelarias así como el establecimiento de cupos de importación para algunos productos de la categoría de cosméticos en las cuales participa Sabijer's., así como una nueva ley de comunicación. Esto generó un cambio en los planes y estrategias para el 2014. La

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
 Av. Colón 10-85 (Edif. Edificio El Dorado)  
 Tel: 2231.141 / 2231.906 / 2231.4334  
 Fax: 2231.4334-4335  
 E-mail: [info@confiteca.com](mailto:info@confiteca.com)

Fabrica:  
 Av. Pinar 7-108 (Calle Sabijer's, esquina con  
 Araguaya) Barrio La Ciénega Sur No 3-122  
 Tel: 2571885 PBX  
 Fax: 1501-21-067075  
 E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)



proyección inicial no era totalmente alentadora debido a que veníamos de una descodificación por parte de Supermaxi (en uno de nuestros mayores clientes) de las líneas de siliconas, tratamientos y lacas, el cual tenía una participación en el total del volumen de ventas del 37% (- Usd 30.000/mes), de la misma manera la descodificación de los geles Biolans en Mi Comisariato (- Usd 15.000/mes), por la cual fijamos un presupuesto para el año 2014 del \$3.077.000. Dadas estas medidas proteccionistas del gobierno nacional, el mercado reaccionó positivamente a nuestro favor y gracias a ellos se volvieron a re-codificar las líneas en Supermaxi y gracias a la intervención de Confiteca pudimos ingresar nuevamente la línea de Fijación en Mi Comisariato en el mes de julio de 2014.

En función de las nuevas condiciones de mercado se tomó la decisión de ingresar en la categoría de Shampoo capilar, dado que se estaba presentando un desabastecimiento de productos de esta categoría así como en la frecuencia de anuncios publicitarios que es una de las principales herramientas para lograr los objetivos de ventas. Sabijer's nunca había participado en este mercado, dado que no se veía una oportunidad mínima de éxito, puesto que los niveles de inversión en publicidad son bastante altos. La categoría de Shampoo es la de mayor volumen y valor dentro del mercado cosmético, que para Ecuador representa cerca de usd 170 millones al año. Se determinó generar una línea completa de shampoo, es decir adicional al Shampoo esta iría acompañada de acondicionador, crema de peinar, spray y tratamiento, atendiendo las categorías de mayor demanda en el mercado que son:

- ✓ Línea de Hidratación
- ✓ Línea de nutrición
- ✓ Control caída
- ✓ Anti caspa y Dos en Uno

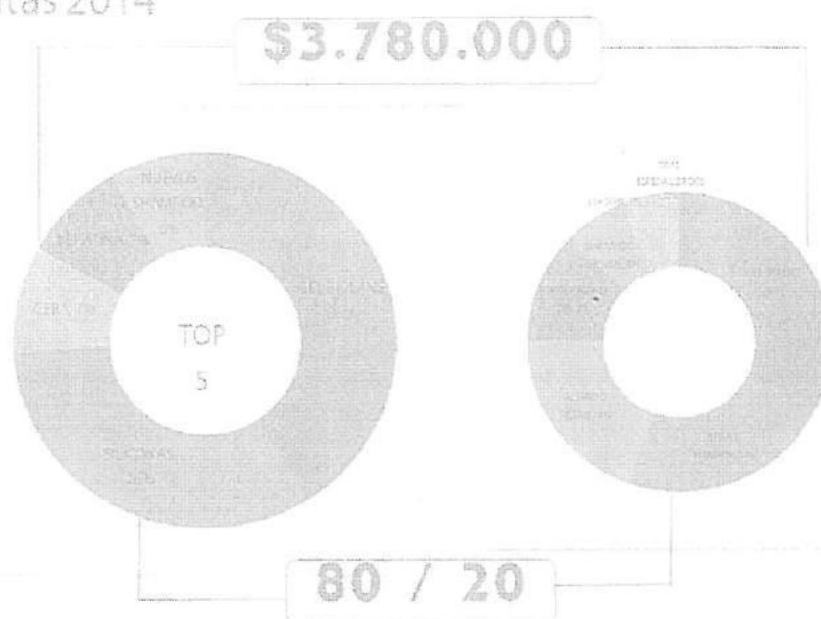
Inicialmente se definió ingresar al mercado en el mes de agosto de 2014, pero dados algunos inconvenientes de diferente tipo pudimos estar el mercado en el mes de octubre, lo

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón 18-65 (5to) Edificio El Dorado  
Telfs: 2221128 / 2304935 / 2544936  
Fax: 1800 21 2544936  
E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pedro y Mercedes 35-60 y Centro Bar  
(Amigos Panamericano Sur Km 2.1/2)  
Telfs: 2871106 PBX  
Fax: 1800 21 767375  
E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)

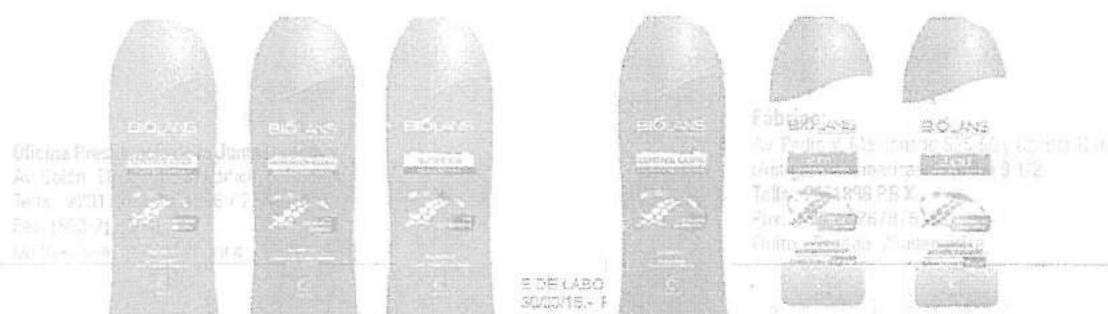
que significó modificar el plan de ventas inicialmente propuesto junto con estas líneas que fue de Usd 3.700.000.

## Ventas 2014

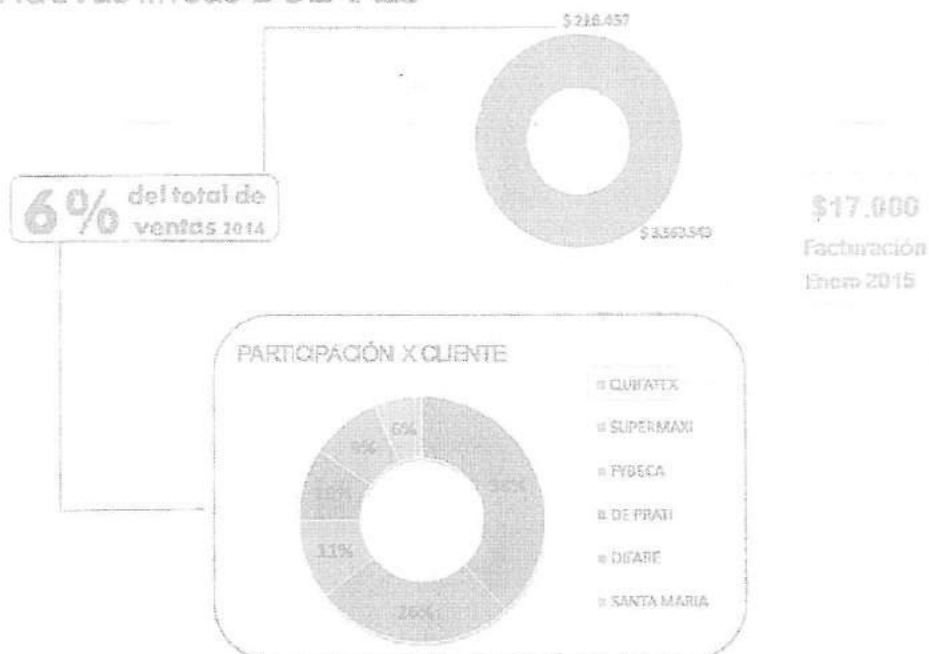


## INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO

A partir de este punto se definieron los claims que acompañaría a cada una de ellas así como los diseños de envases y etiquetas, destacando que estos desarrollos se realizaron 100% in house con el fin de aminorar los costos y gastos que un lanzamiento de esta envergadura conlleva. Si este desarrollo se hubiera realizado a través de asesoría externa hubiésemos incurrido en una inversión de alrededor de Us\$150.000.



## Nuevas líneas DOLARES



## PRODUCCION

En el área de producción se tuvo un crecimiento del 7% en las unidades producidas manteniendo un costo de mano de obra muy similar al del 2013, para el último trimestre el incremento en unidades en producción fue del 16%, esto se debió al lanzamiento de las nuevas líneas de Shampoo. Dentro de los costos de producción el rubro que tuvo mayor incremento fue los gastos indirectos de fabricación que se incrementaron en un 16% debido a la compra de moldes y el gasto de los registros sanitarios para las líneas nuevas.

Como producto del incremento en la producción de unidades por las líneas nuevas y también por la recuperación de codificación de productos en algunos clientes, hubo un incremento importante en las compras de materias primas y materiales, para el 2014 esta compras aumentaron en un 47%, sin embargo nuestro inventario al cierre del año 2014 tuvo un

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Costa 18-85 (429) Edificio El Dorado  
Tel: 201740 7250 4930 425-4936  
Tel: 201740 2514877  
E-mail: [presidencia@confiteca.com](mailto:presidencia@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pinar 1-36 (Carretera 5 Sur) y Carretera Sur  
(Antigua Panamericana Sur km 3.1/2)  
Tel: 2011825 PR X  
Fax: 2011825 2011825  
E-mail: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)



decrecimiento del 8.7% lo que significa que tuvo mayor rotación. A raíz del incremento en compras con algunos proveedores recurrentes se logró el aumento del tiempo de crédito a 60 días.

Se mantiene la política de dar de baja aquellos materiales que dentro del proceso se cambian en el producto.

En cuanto a maquinaria y equipo a finales del 2014 se inició el proyecto de automatización de la línea de producción de gel de 500 y 1000 gramos ya que por la viscosidad del producto el proceso era lento al momento de cargar la envasadora, lo que se quiere es lograr mayor eficiencia en la producción de estos productos que son los de mayor demanda en el mercado.

#### ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

El Margen Bruto tuvo un crecimiento del 25% con respecto al 2013, sin embargo con respecto a los ingresos se mantiene en el 57%, esto se debe al crecimiento que se tuvo en ventas para el 2014 del 25%. En este punto es importante tener en cuenta que se mantiene la política que maneja la compañía, que es de mantener constante el margen bruto.

En cuanto a los gastos que tienen que ver directamente con Ventas, de Promoción, Trade, Operaciones y Fuerza de ventas seguimos manteniendo un promedio del 24% sobre los ingresos durante el 2013 y 2014.

El saldo de la deuda al cierre de 2014 fue de US\$141.000 con gastos financieros anuales de US\$31.000 anuales, que corresponde a un préstamo hipotecario; en octubre del 2014 se

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Colón 18-25 (2do) Loma El Dorado  
Teléfono: 2261726 / 2564935 / 2564936  
Fax: (504)-2225049/7  
Correo: [info@confiteca.com](mailto:info@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pedro V. Martínez 306-91 y Carretera Pan-  
americana Sur Km 9 1/2  
Teléfono: 2571095 PBX  
Fax: (504)-22267875  
Correo: [ventas@confiteca.com](mailto:ventas@confiteca.com)



terminó de cancelar una deuda de un préstamo de capital de trabajo con el Banco Produbanco.

Inicialmente se había planteado una Utilidad después de impuestos de \$228.000, meta que se replanteó a la presentación del primer Forecast del 2014 en \$327.000 y al cierre del 2014 obtuvimos una Utilidad de \$471.000 logrando un crecimiento del 106% con respecto al Plan y con respecto al 2013 un crecimiento del 119%.

El Ebitda al cierre del 2014 creció en un 99%, pasando de \$409.000 en el 2013 a \$816.000. El Ebitda respecto de las ventas paso de un 13% a un 21%.

Se logró optimizar el inventario respecto del 2013 en 22 días, en el 2013 se tenía una rotación de 83 días y al cierre del 2014 tuvimos una rotación de 61 días.

Aunque tuvimos una rotación de 80 días al cierre del año, esto se debió a los diferentes cortes que realizan los clientes en los pagos por la temporada; nuestra cartera es muy sana y normalmente estamos dentro de máximo 70 días, la cartera que se dejó de cobrar al cierre del 2014 se recuperó en un 100% en enero del 2015.

En cuanto a la rotación de cuentas por pagar se replanteó la política de pagos y se realiza una planificación mensual y semanal, de manera que nos permita cumplir con los proveedores y esto se ve compensado en la entrega oportuna de materiales y materias primas dentro de los tiempos que se necesitan para cumplir los tiempos de producción.

|                     | 2013 | 2014 |
|---------------------|------|------|
| Días de Inventarios | 83   | 61   |
| Días de Cartera     | 73   | 80   |
| Días por Pagar      | 103  | 96   |
| Ciclo de Efectivo   | 53   | 45   |

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Cacho 58-85 (888) Edificio El Dorado  
Telfs.: 2201720 / 2554986 / 2544986  
Fax: (0347) 2534977  
Web: EcuadorConfiteca

Enríquez  
Av. 1 de Mayo, Montecristo 305-504, Condon Noro  
(Antigua Panamericana Sur km 9 1/2)  
Telfs.: 2671800 PBX  
Fax: (060) 2-2570719  
Web: EcuadorConfiteca



Nuestro ciclo de efectivo se disminuyó en 8 días y esto se debió principalmente a la disminución de los días de inventario que fueron de 22 días.

## LIQUIDEZ

Al final del periodo del 2014 cerramos con un saldo en Bancos de \$807.085, esto se debe a que nuestro flujo neto operativo fue positivo en el 75% de los periodos con un promedio de \$23.000 positivos; el mes que marcó la diferencia negativamente fue el mes de abril debido a los pagos de utilidades retenidas a los ex socios y al pago de utilidades a trabajadores.

Cabe anotar que las utilidades del 2013 actualmente están retenidas ya que fue decisión de Confiteca que dichas utilidades no fueran repartidas.

## DESARROLLO DE CANALES DE DISTRIBUCIÓN

Para el mercado de cuidado personal existe un canal conocido como mayorista especializado, canal que actualmente trabajamos a través de Quifatex con el cual al cierre de 2014 logro una participación del 27% del total de las ventas, constituyéndose en el principal cliente de la compañía, y canal de mejor comportamiento en la rotación de las nuevas líneas de Shampoo.

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Colón 18-00 (E30) Edificio H Deseado  
Telfs.: 7321720 / 2564956 / 2544936  
Fax: (502) 2564944  
Email: [confiteca@confiteca.com](mailto:confiteca@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pedro V. Marabato 505-00 y Carretera Nor  
(Antigua Panamericana Sur Km 2 1/2)  
Telfs.: 2521899 PB X  
Fax: (502)-2 7670754  
Email: [confiteca@confiteca.com](mailto:confiteca@confiteca.com)



## V. RESULTADOS

### Resultados CONFITECA

La venta total del año fue de 62.8 millones de dólares y el crecimiento en ventas total de la empresa fue del 9% con respecto al cierre del año 2013.

La utilidad neta al final del año alcanzó 1.4 millones de dólares.

En el año 2014, se incorpora el resultado generado por la operación de Sabijer's (al 80%) como parte de los resultados antes indicados.

## VI. LIQUIDEZ

El ciclo de efectivo de la empresa se mide en días promedio y contempla el período que transcurre a partir de la compra de la materia prima, hasta la recuperación del efectivo una vez realizada la cobranza. Este indicador que refleja la eficiencia en la administración del capital de trabajo, mostró un comportamiento positivo en el año 2014. El ciclo de efectivo promedio del año fue de 97 días, comparado con un promedio de 115 días en el año 2013. La optimización en el manejo del capital de trabajo además se refleja en la mejora sustancial de la generación de caja, lo que le ha permitido a Confiteca reducir significativamente el nivel de endeudamiento.

El Flujo Operacional acumulado del año fue de 3.5 millones de dólares, es decir que, una vez cubiertas las actividades de operación, la empresa estuvo en capacidad de generar 71% más efectivo que el año 2013. Esto responde principalmente a una mejor gestión de Inventarios (30 días menos de cobertura de inventarios en promedio en 2014 vs. 2013) y mejor programación de pagos a proveedores.

Debido a lo indicado anteriormente, el endeudamiento bancario y financieros de Confiteca en 2014 fue de 10.7 millones de dólares, lo que representa una reducción de 2 millones de dólares frente al año 2013, tomando en cuenta además, que este endeudamiento ya incluye el primer aporte de capital (\$1 MM) por la adquisición del 80% de participación accionaria de SABJERS S.A., empresa de fabricación de productos para el cuidado del cabello, que fue adquirida en el 2014 y cuyo desembolso se realizó la primera semana del mes de abril del mismo año.

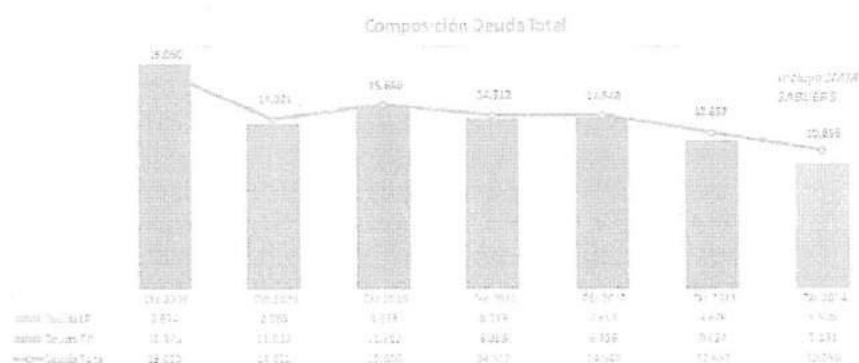
La restructura de la deuda también ha sido un factor importante dentro del manejo financiero de la empresa, el endeudamiento en años anteriores ha estado mayormente compuesto por endeudamiento a corto plazo, sin embargo, durante el 2014 se logró negociar mejores condiciones con los bancos para deuda a largo plazo, apalancados en la mejor gestión de

Oficina: Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Colón EB-85 (898) Edificio El Dorado  
Telfs.: 2231720 / 2564905 / 2564959  
Fax: (593-2) 2564977  
Email: [ciudad@confiteca.com](mailto:ciudad@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pedro V. Marcondes 516-813 Condor Inn  
Parque Panamericano Sur Km 3 1/2  
Telfs.: 2571876 / 2571877  
Fax: (593-2) 2571877  
Email: [ciudad@confiteca.com](mailto:ciudad@confiteca.com)



capital de trabajo. De esta manera la composición CP/LP pasó de 65/35 en 2013 a 48/52 en 2014. En el gráfico a continuación se evidencia el comportamiento de la deuda durante los últimos 7 años:



En el año 2011 la compañía realizó una emisión de obligaciones y papel comercial por 8 millones de dólares. El saldo de esta emisión a diciembre de 2014 fue de 1,2 millones de dólares.

La calificación de riesgos inicial, así como las evaluaciones periódicas requeridas, han estado a cargo de la firma Bank Watch Ratings, misma que en el informe emitido en diciembre de 2014 decidió elevar la calificación de AA a AA+, fundamentada en el fortalecimiento de la capacidad de pago originada en varios cambios estructurales iniciados en años anteriores, que se reflejan en una mayor generación operativa individual y del grupo, y que han permitido disminuir el endeudamiento y mejorar las coberturas para la deuda financiera a niveles consistentes con la calificación otorgada.

### Cumplimiento con Organismos de Control

Durante el año 2014 Confiteca fue notificada como sujeto de determinación por parte del Servicio de Rentas Interno. Fueron 3 las notificaciones de determinaciones recibidas, mismas que aplican para los siguientes ejercicios:

1. Determinación Integral de impuesto a la renta para el ejercicio fiscal 2012
2. Determinación de retenciones en la fuente para el pago de dividendos del ejercicio fiscal 2011
3. Determinación de retenciones en la fuente para el pago de dividendos del ejercicio fiscal 2012

Oficina Presidencia de la Junta Directiva  
Av. Urdan 48-55, Esq. 621 Duro  
Tel: 2231720 - 2564808 - 2549916  
Fax: 2231720  
E-mail: [presidencia@confiteca.com](mailto:presidencia@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Urdan 48-55, Esq. 621 Duro  
(Antigua Panamericana Sur Km. 5 1/2)  
Tel: 2518456-1118  
Fax: 2518456-1118  
E-mail: [fabrica@confiteca.com](mailto:fabrica@confiteca.com)



De estos procesos, los dos primeros se encuentran ya en la fase final y el plazo para su terminación es Abril y Julio de 2015, respectivamente.

Con respecto al tercer proceso, se ha llevado a cabo la reunión inicial con el equipo auditor del SRI para acordar que esta determinación inicie una vez termine la entrega de información para el proceso de determinación integral de impuesto a la renta de 2012.

Con el fin de minimizar riesgos impositivos futuros y adicionalmente mejorar la estrategia administrativa en cuanto a optimización fiscal, en diciembre de 2014, por iniciativa de la administración, se inició una auditoría tributaria dentro de la empresa, misma que abarca el análisis y revisión de procesos de la cadena de abastecimiento, procesos de comercialización y venta y finalmente la revisión de las declaraciones tributarias para identificar riesgos y oportunidades tanto de optimización fiscal, como de control interno.

Los resultados de esta auditoría y su plan de acción serán presentados al Comité Corporativo al finalizar el primer trimestre del año 2015.

## **VII CUMPLIMIENTO DE NORMAS SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL, DERECHOS DE AUTOR Y PRECIOS DE TRANSFERENCIA**

La Compañía ha cumplido todas las normas sobre propiedad intelectual, derechos de autor y precios de transferencia, que le son aplicables.

## **VIII RESULTADOS FINANCIEROS Y RECOMENDACIONES**

Los Estados Financieros han sido presentados en conformidad con la Legislación vigente.

En base a lo indicado más arriba y a los Informes del Comisario y de los Auditores Externos Deloitte & Touche, la Junta Directiva cree oportuno y conveniente hacer las siguientes recomendaciones a esta Junta General Ordinaria de Accionistas:

Que de la utilidad obtenida en el ejercicio dos mil catorce se proceda de la manera siguiente:

Oficina Presidencia de la Junta Directiva:  
Av. Colón 58-65 (030) Edificio El Dorado,  
Teléfono: 3251120 / 2364585 / 2364586  
Fax: 3251120 / 2364585  
Correo: [OficinaPJ@confiteca.com](mailto:OficinaPJ@confiteca.com)

Fábrica:  
Av. Pardo y Montenegro 50-80 y Correo 100  
(Antigua Panamericana Sur km 9 1/2)  
Teléfono: 3571195 PB X  
Fax: 3501 2- 3578791  
Correo: [Fabrica@confiteca.com](mailto:Fabrica@confiteca.com)



- a) Que se destine el monto que corresponde al diez por ciento (10%) de la utilidad neta del año, para incrementar el saldo de la Reserva Legal, en cumplimiento de lo establecido en la Ley y en el Estatuto Social; y,
- b) Que la totalidad del remanente sea destinado a la Cuenta de Utilidades Retenidas.

Antes de terminar este Informe, la Junta Directiva quiere dejar constancia de su agradecimiento para los Ejecutivos, Funcionarios y Trabajadores en general, que gracias a su concurso ha sido posible lograr los resultados que presentamos.

Queda en consideración de los Señores Accionistas el presente Informe; y, corresponde a esta Junta General designar a los Miembros de la Junta Directiva para el bienio 2015 – 2016; designar a los Auditores Externos, al Comisario Principal y Suplente para el ejercicio dos mil quince ; y, fijar las respectivas remuneraciones.

Quito, marzo 10 del 2015

Por la Junta Directiva de  
"CONFITECA S.A."

DR. GONZALO CHIRIBOGA CHAVES,  
Presidente

Oficina Presidencia de la Junta Directiva;  
Av. Colón 78-35 (693) Edificio El Dorado  
Telfs: 2231720 / 2231950 / 2244906  
Fax: (593) 212504877  
Quito Ecuador Ecuador@confiteca.com

Fabrica:

Av. Pedro V. Maldonado 505-50 y Cárdenas  
Antigua Panamericana Sur Km 3 1/2  
Telfs: 2871080 PB x  
Fax: (593) 21 0078751  
Quito Ecuador Ecuador@confiteca.com