



inpapel cía. ltda.

Riobamba , Abril del 2004

INFORME DE GERENCIA DEL AÑO 2003

A los socios.

El trabajo efectuado por la Administración de la Compañía en el período Enero-Diciembre del 2003 se enmarca en las atribuciones que los socios le han entregado a la Gerencia para desarrollar su labor. Así se puede indicar que el año que ha transcurrido la Gerencia ha hecho todo lo posible para sacar adelante a la empresa pero realmente a sido para nosotros un año muy difícil. Un año en el que se han conjugado varios factores que al final han dado como resultado un estado de perdidas y ganancias negativos.

Las ventas en este período alcanzaron únicamente 1.7 millones de dólares, cuando en el período anterior estas fueron de 2.2 millones. La razón principal ha sido la baja en el precio de venta de los productos que la empresa fabrica, principalmente en cuadernos. Además el costo del papel que es la materia prima principal en la elaboración de estos aumentó de precio, Los costos fijos subieron a niveles muy altos, y la competencia que no nos dio respiro Todos estos factores ocasionaron que el precio del producto no haya sido el precio adecuado en relación al costo de fabricación.

Si entramos a analizar cada uno de estos aspectos podemos decir que el cuaderno en vez de subir de precio ha bajado y los costos han subido.

Vale la pena indicar que el numero de unidades de cuadernos, que es nuestro producto principal, producido y que se vendió en este período es superior en un 10% a las unidades vendidas en el período anterior, pero lamentablemente estos fueron vendidos con 40% menos en precio. En lo que respecta al precio del papel, este ha sufrido un ligero incremento en precio de un 6% en este año pero este no pudo ser contabilizado en el precio por factores que detallaré mas adelante. En lo que respecta a los costos fijos tales como salarios, luz, agua, teléfonos, gastos de movilización, mantenimiento de vehículos y otros, subieron; y según un calculo que yo he hecho a groso modo, estos subieron desde que la dolarización empezó hace ya cinco años, un 35 a 40% en general. Todo esto significa que la empresa ha tenido que soportar gastos mas caros y no ha podido reflejar en su precio final.



inpapel cía. Ltda.

Acerca de la competencia podemos indicar que este año ha sido realmente fuerte, nuestros competidores han hecho todo para entrar mas en los mercados y lamentablemente su estrategia ha sido basada únicamente en precio y nos ha obligado a responder en el mismo terreno. Lamentablemente los productos que fabricamos no pueden tener una diferenciación en precio con otras fábricas ya que el producto es el mismo; por lo que si queremos vender tenemos que ponernos a la par de otras fábricas.

En el Balance que adjunto a la presente se encuentra detallado todos los gastos por cuentas contables como también un informe de auditoria externa que certifica los datos entregados en el balance.

Realmente la situación de la empresa no es actualmente la mejor y queda mucho por hacer. Pienso que tendremos que cortar gastos y costos fijos a un nivel que nos permita ser rentable, por lo que lo mas probable es que esto empiece con una reducción de personal que tendrá que darse en el año 2004. Además se tendrá que mirar que líneas de productos son mas rentables que otros, al momento tenemos identificado que la venta de papeles y cartulinas es mas rentable que la venta de cuadernos, sin que esto signifique que tenemos dejar producir estos; pero talvez producir menos. Y así la lista tiene que ser analizada cuidadosamente. Otro punto que tenemos que mirar es el manejo de las sucursales y los gastos que estas puedan ocasionar al movimiento general de gastos. Talvez estaria bien organizar mejor los despachos recargando transporte a los productos o utilizar el servicio de transporte pesado para no recargar en costos. Todo esto será motivo de análisis y toma de decisiones que deberán mejorar nuestra situación.

Finalmente, la gerencia deja abierta la posibilidad de que estos cambios no sean suficientes para llegar a un resultado positivo el año 2004, por lo que si es necesario se tendrá que tomar decisiones aún mas drásticas para mantener el patrimonio de la empresa.

Atentamente,

Armando Espinoza
Gerente General

Luisa Torres Rodríguez
Superintendencia de Compañías