

**Quito, 16 de Abril de 2008**

**Señores  
ACCIONISTAS  
INDUSTRIA CARTONERA ASOCIADA S.A. INCASA  
Presente.**

En cumplimiento con las disposiciones estatutarias y legales vigentes, me permito poner en su consideración el presente informe sobre la gestión de la administración durante el ejercicio económico correspondiente al año 2008.

#### **ENTORNO ECONOMICO**

Durante el 2008 la economía mundial entró en una recesión, este colapso económico en los Estados Unidos ha provocado la pérdida de 500,000 empleos por mes el año anterior y se estima que esta cifra aumentara en el 2009. La crisis también afecta a los países europeos debido a que algunos bancos habían invertido en papeles hipotecarios de los Estados Unidos.

El FMI considera que la banca mundial tendrá perdidas por hipotecas americanas por USD 1,400 billones, además estima que bancos europeos y americanos reducirán sus activos en USD 10 trillones. La reducción del crédito bancario será del 7,3% en EE.UU, 6,3% y 4,5% en el resto de Europa. La restricción de créditos en el Ecuador se ha sentido con fuerza los dos últimos meses del año y ha sido más crítico durante el 2009 por la situación política que vive el país por el tema de las elecciones.

La crisis mundial también afectó al Ecuador, el precio del petróleo bajó dramáticamente, llegando a diciembre del 2008 a USD 26 el barril. Las remesas igualmente disminuyeron. Las variables económicas que se esperan para el 2009 son que el PIB sea del 2%, el salario real se ubique en USD 118, que la inflación acumulada sea del 7% y la tasa del desempleo crezca. Los beneficios de ser parte del Mercado Eléctrico Mayorista están desapareciendo, lo que significaría costos altos de la energía, los mismos que al momento constituyen aproximadamente el 23% del nuestro costo de producción.



Página 1

6

**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

**VENTAS**

AÑOS <b>DESCRIPCION</b>	2006				2007				2008			
	TM	%	Valor USD	Pr.Prom	TM	%	Valor USD	Pr.Prom	TM	%	Valor USD	Pr.Prom
TRADICIONALES	2,926	26%	2,099,287	717	2,796	22%	2,064,963	738	3,718	30%	2,873,768	773
FABRICA	1,004	9%	492,794	491	1,469	12%	760,816	518	1,283	11%	784,318	611
PAD	7,164	65%	3,608,024	504	8,376	66%	4,598,022	549	7,216	59%	4,658,300	646
<b>GRAN TOTAL</b>	<b>11,095</b>	<b>100%</b>	<b>6,200,105</b>	<b>559</b>	<b>12,641</b>	<b>100%</b>	<b>7,423,801</b>	<b>587</b>	<b>12,217</b>	<b>100%</b>	<b>8,316,386</b>	<b>681</b>

Las ventas del año 2008 disminuyeron en 424 toneladas con respecto al 2007, sin embargo, en dólares crecimos en USD 892,585, producto de un incremento en el precio promedio del 16% con relación al año anterior. El Pad representa el 59% del total de nuestro portafolio.

El crecimiento de ventas pudo ser mejor que el del año anterior, lamentablemente, por los problemas ocurridos el 30 de Octubre detallado mas adelante, debimos parar la producción por aproximadamente 15 días, lo que afecto nuestras ventas y se elevaron los costos.

Los productos tradicionales repuntaron y su volumen aumento con relación al año anterior en 922 toneladas. Durante el 2009 seguiremos haciendo el esfuerzo para incrementar su volumen ya que estos productos son más rentables y consideramos estratégico depender cada vez menos del PAD.

**NIVELES DE PRODUCCION Y COSTO DE VENTAS**

Detalle	2006	%	2007	%	2008	%
TM Vendidas	11,094		12,641		12,217	
Precio Prom. Vtas	558.83		587.26		680.93	
Costo Prom. Vtas.	431.30		421.58		501.17	
% Costo/Ventas	77%		72%		73%	
<b>TM Vendida</b>						
Tradicionales	3,930	35%	4,211	33%	5,000	33%
Pr. Prom. Vta. Tradic.	659.49		670.98		733.64	
TM Vendidas PAD	7,164	65%	8,372	66%	7,217	66%
Pr. Prom. Vta. PAD	503.60		549.20		646.42	
<b>TM Producidas</b>	<b>11,353</b>		<b>12,211</b>		<b>12,351</b>	
Costo Prod. Unit.	390.74		408.77		483.23	
Días Productivos	323		336		337	
Prod. TM por día	35.10		36.34		36.61	



**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

---

El día 30 de octubre de 2008 durante el tercer turno de labores se utilizo para la mezcla sulfato de aluminio, como normalmente se hace. Al mezclarse este químico se produce una reacción química liberando un gas tóxico que produjo la muerte de dos personas; la causa se da porque el proveedor del químico nos entrego en lugar de sulfato de aluminio, sulfuro de sodio.

Debido a este accidente durante el mes de noviembre 3 semanas tuvimos parada la producción, por tener que evacuar los restos de los químicos perjudiciales limpieza, trámites judiciales, de medio ambiente, etc, esto como podemos ver, afecto nuestros resultados globales de la planta, en producción y en consecuencia ventas.

Es importante mencionar que las inspecciones del Ministerio del Trabajo pasamos sin problemas. El Seguro Social debe pronunciarse sobre este accidente, hasta la presente fecha no lo ha hecho aun, sin embargo, tenemos conocimientos que no habrá responsabilidad laboral sobre este tema.

Iniciamos acciones legales en contra de PROVEQUIM, empresa que nos entrego el químico cambiado, según las opiniones de los abogados, el juicio es largo, tedioso y de difícil pronóstico, pero, esperan que podamos salir victoriosos de este litigio.

El costo de ventas del 2008 incremento 1 punto con respecto al año anterior, originado por los problemas del 30 de octubre. Los niveles de producción de noviembre fueron de 850 toneladas y en diciembre alcanzo las 658 toneladas, niveles bajos de producción que contribuyeron a incrementar los costos.

El volumen de producción del 2008 mejoró con respecto al 2007 en 136 toneladas a pesar de los problemas mencionados. El total producido en el 2008 fue de 12,348 toneladas frente a 12,212 del 2007; esto representó un incremento de apenas el 1%. Las toneladas promedio producidas por día en el 2008 iguales a las del 2007.

La consolidación de nuestro equipo de control de calidad nos ha ayudado a cumplir con las metas de producción, hemos cumplido adecuadamente con los controles ambientales exigidos por el Municipio capitalino y contamos con la Certificación Ambiental.

Al momento contamos con la aprobación del Reglamento Interno de Seguridad y Salud por parte del Ministerio del Trabajo. Estamos reforzando la capacitación y la concienciación en nuestra personal sobre el tema de riesgos y prevención de accidentes.



**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

**GESTION DE RECOLECCION DE CARTON**

AÑO	TM	PRECIO PROMEDIO
2003	3,934	69.6
2004	6,332	76.1
2005	8,174	78.6
2006	9,565	80.1
2007	10,702	82.2
2008	10,454	97.5

El 2008 la recolección del cartón, mantuvo el mismo volumen reciclado del 2007. Los precios han tenido un aumento del 18%. La calidad de la materia prima ha sido óptima. La meta para el 2009 es contar con un volumen de 1,300 toneladas por mes, aunque es bastante complejo, creemos que el equipo lograra contar con esos niveles de reciclaje. El 2009, será necesario importar cartón y DKL.



**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

**RESULTADOS**

ESTADO DE RESULTADOS  
POR LOS AÑOS TERMINADOS EL 31 DE DICIEMBRE DEL 2008 y 2007  
(Expresado en miles de dólares)

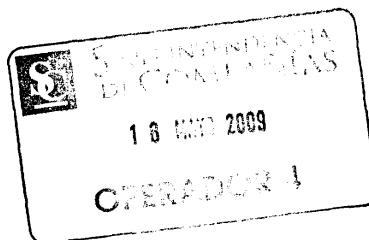
AÑO	2008	2007
VENTAS NETAS	9,201	8,062
COSTO DE VENTAS	6,877	5,928
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>2,324</b>	<b>2,134</b>
GASTOS DE OPERACIÓN:		
Gastos Administrativos	1,272	989
Gastos de Venta	385	382
<b>Total</b>	<b>1,657</b>	<b>1,371</b>
<b>UTILIDAD DE OPERACIÓN</b>	<b>672</b>	<b>763</b>
OTROS INGRESOS (GASTOS) NO OPERATIVOS		
Intereses pagados	-130	-137
Gastos no deducibles	-159	-72
Arriendos	69	69
Otros, neto	43	13
<b>Total</b>	<b>-137</b>	<b>-127</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACION A EMPLEADOS E IMPUESTOS A LA RENTA</b>	<b>535</b>	<b>636</b>
Menos:		
Participación a empleados	80	95
Impuesto a la renta	120	137
<b>Total</b>	<b>200</b>	<b>232</b>
<b>UTILIDAD</b>	<b>335</b>	<b>404</b>

La utilidad neta fue de USD 335 mil, disminuyendo USD 69 mil con relación al año anterior. La relación de la utilidad neta frente a las ventas fue del 3,6%, frente al 5% del año anterior.

Los gastos administrativos representaron el 13,82%, disminuyendo en 1,5 puntos frente al 2007; los gastos de ventas fueron el 4%, existiendo una disminución de 1 punto con relación al año anterior; los gastos financieros representaron el 1,4%, estos mantuvieron el mismo nivel.

El EBITDA fue de USD 1,159 frente a USD 1,105 mil del año anterior.

Podemos concluir que a pesar de los problemas vividos en noviembre y a la iliquidez, los resultados del 2008 han sido satisfactorios..



**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

**BALANCE GENERAL**

**BALANCE GENERAL**

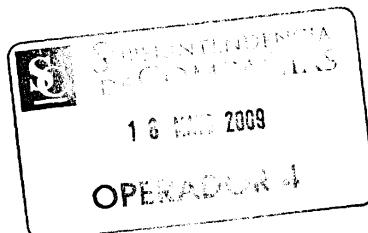
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2007 Y 2008

Expresado en miles de dólares

ACTIVOS	2008	2007	PASIVOS	2008	2007
Caja y equivalentes de efectivo	142	412	Obligaciones bancarias	2,386	101
Ctas por Cobrar comerciales	1,281	1,082	Vencimientos corrientes de obligaciones a largo P	169	267
Inventarios	1,465	924	Cuentas por pagar	2,955	1,230
Pagos anticipados y otras cuentas por cobrar	2,185	1,845	Gastos acumulados	182	150
<b>TOTAL ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>5,073</b>	<b>4,263</b>	<b>TOTAL PASIVO CORRIENTE</b>	<b>5,692</b>	<b>1,748</b>
 <b>INVERSIONES LARGO PLAZO</b>	 <b>152</b>	 <b>886</b>	 <b>OBLIGACIONES A LARGO PLAZO</b>	 <b>2,383</b>	 <b>2,185</b>
Activo Fijo	10,938	4,646	<b>PATRIMONIO</b>		
Depreciación	4,814	3,492	Capital Social	2,000	2,000
ACTIVO FIJO - NETO	6,124	1,154	Aportes Futura Capitalización	-	14
			Reserva Legal	92	58
INVERSIONES EN ACCIONES	1,042	291	Reserva estatutaria	17	17
			Reserva de capital	639	639
<b>DIFERIDOS NETOS</b>	<b>796</b>	<b>324</b>	Resultados acumulados	<b>301</b>	<b>257</b>
			Reserva por valuación	2,063	
			<b>PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS</b>	<b>5,112</b>	<b>2,985</b>
 <b>TOTAL ACTIVOS</b>	 <b>13,187</b>	 <b>6,918</b>	 <b>TOTAL PASIVO PATRIMONIO</b>	 <b>13,187</b>	 <b>6,918</b>

El Activo Corriente representa el 38% del total de los activos frente a 61% del año anterior. Las inversiones en Activos fue de USD 3,807 se financiaron con Préstamos bancarios por USD 2,179 y por el efectivo neto provisto por actividades de operación por USD 1,358l. El índice de liquidez del 2008 fue de 0,89 frente al 2,4 del año anterior.

En Julio del 2008 presentamos una solicitud de crédito a largo plazo por USD 2 millones al Banco del Pichincha, el Banco luego de aprobar esta operación por los Departamentos de Crédito y de Riesgos, nos otorgó un anticipo de USD 500 mil y luego en Diciembre nos comunicó que por los problemas de la crisis, no podía otorgarnos el saldo de la operación. Esto complicó aun más nuestra liquidez.



**INFORME DE GERENCIA  
Ejercicio Económico Terminado el 31 de Diciembre del 2008**

Durante el año 2008 se termino de instalar la línea de producción de corrugado medio (máquina No. 2), Igualmente se termino la instalación de la maquina convertidora. Nos encontramos en la fase armar la máquina para la producción de papel tissue (maquina No. 3), estimamos que aproximadamente en septiembre estará finalizada su instalación. El proyecto de la construcción de las nuevas líneas de producción fue liderado por nuestro Presidente Ejecutivo, quien estuvo a cargo desde la búsqueda de las maquinas, la negociación hasta la puesta en marcha de estas maquinas.

El incremento del pasivo a largo plazo se origina principalmente por el leasing con el Banco Internacional por la compra de camiones para la recolección de los materiales reciclados.

El incremento del Patrimonio esta dado principalmente por la revalorización de las edificaciones y terrenos por USD 2,063 mil.

**PERSPECTIVAS PARA EL AÑO 2009**

Durante el 2009, esperamos fortalecer las exportaciones a Perú luego de las visitas que se hicieran durante fines del año anterior. También creemos que en el mercado de Centro América podemos abrir segmentos para la cartulina de colores y los cartones grises y laminados. Hemos considerado que después del primer semestre las exportaciones serán entre 300 y 500 toneladas por mes.

En el presupuesto estimamos que la Maquina No. 2 iba a comenzar la producción enero del presente año, esto no ha sido posible hacerlo aún, debido principalmente a que se han debido hacer ajustes en la máquina y en los procesos productivos para llegar a los estándares que exigen nuestros clientes. Esperamos arrancar con una producción normal entre mayo y junio del 2009.

El 2009 será un año con dificultades, la crisis mundial y los problemas políticos y económicos por los que está atravesando el país más la baja del precio del papel, nos hace pensar que la estrategia que debemos adoptar es privilegiar el flujo y sacrificar la rentabilidad. Será un hecho que nuestros precios de venta deberá ajustar hacia abajo.

Dejo constancia de mi reconocimiento por la confianza depositada por los señores accionistas en mi persona y a todos y cada uno de mis colaboradores agradecerles por el esfuerzo realizado.

Cordialmente,

Ing. Washington Muñoz Lara  
Gerente General

