

**INFORME DE GERENCIA
DELINATURA CIA. LTDA.
EJERCICIO FISCAL 2017**

Quito, Abril 13 del 2018

Señores Accionistas:

De conformidad con lo que disponen la ley de compañías y los estatutos de DELINATURA CIA LTDA, someto a consideración de la Junta General Ordinaria de Accionistas, el informe anual correspondiente al ejercicio económico terminado el 31 de diciembre del año 2017.

En el año 2017 continuamos con una recesión económica, e inclusive deflación en autoservicios por la agresiva actividad promocional con fuertes descuentos como mecanismo para generar consumo y preferencia del consumidor ante la gran oferta de marcas. Esto resulta en una reducción neta de precios que no genera un volumen adicional que justifique la reducción del precio, pero ha sido una necesidad para "convivir y permanecer en percha" en autoservicios.

Adicionalmente a esta situación de altísima presión de precios, hemos tenido cambios en la administración comercial de SUPERMAXI que nos han limitado muchísimo nuestro campo de acción en la cadena. Hoy es imposible gestionar asuntos comerciales en los locales directamente, y se ha hecho casi imposible hacerlo por medio de la oficina comercial centralizada. Como botón de muestra copio email que envié Andy Wright, Presidente de Supermercados de Corporacion Favorita:

De: Esteban Vorbeck [<mailto:esteban.vorbeck@gmail.com>]

Enviado el: miércoles, 21 de marzo de 2018 11:51

Para: Andy Wright <awright@favorita.com>

Asunto: Preocupado

Importancia: Alta

Estimado Andy,

Una notita de gran preocupación por la falta de agilidad/gestión que experimentamos en los últimos meses con el equipo comercial de CF:

- Hace 22 días (Feb 27/2018) tuvimos reunión con Diego Vela para la codificación de nuevo producto (barras de proteína sin azúcar). Acordamos precio, resolvimos todas las consultas, quedó en hacer el primer pedido de 30 cajas por sabor... hasta la fecha nada. Las asistentes no nos dan razón del status (la rara vez que podemos hablar por teléfono con Gabriela Barrera la respuesta es: "esta en el escritorio de Diego").
- Hemos demorado mas de 14 meses en hacer una corrección de Precio de Afiliado en varios productos. El error se originó en una promoción después de la cual no regresamos al PA adecuado y no hay forma de que "autoricen" el ajuste. Esto ha resultado en castigo de presencia en percha por la reducción en margen que aportan nuestros productos. Este tema lo tratamos (después de varios Flux) en persona con Mónica Cevallos Marzo 7 del 2017 (si, año pasado!) exponiendo toda la información y volvimos a revisar el mismo tema con Diego Vela en la reunión 2/27. Hasta ahora no hay cambio.

- En Febrero 2018 CF nos devuelve 190 cajas de galletas navideñas que nunca salieron del CD a pesar de que insistentemente comunicamos via FLUX al equipo comercial que no veíamos el producto en los locales. Esto es un perjuicio sumamente grande para una pequeña empresa. Desarrollamos galletas navideñas hace años a pesar de la estacionalidad por sugerencia de Rosita Guerrón e información que había en la pagina web de AEI, pero nos fue imposible lograr que el producto sea expuesto a tiempo en percha (pero Colombina si tuvo exposición mucho antes que nosotros).

Somos proveedor 10442 Delinatura Cia. Ltda.

Acudo a ti por la confianza y porque realmente me preocupa lo "blindado" que se ha vuelto el equipo comercial y por consecuencia lo extemporáneo de las acciones que se deberían tomar para beneficio de CONSUMIDOR, CF y PROVEEDOR.

Recibe un cordial saludo,

Esteban Vorbeck

Su respuesta fue:

Wednesday, March 21, 2018 at 12:56 PM

Estimado Esteban,

Gracias por contactarme y ponerme en alerta.

Se me cae la cara de vergüenza leer este mensaje.

Lamento inmensamente lo que me comentas. No tenemos pretexto alguno para semejantes barbaridades!

Tomaré acciones inmediatas.

Seguimos en contacto

Gracias.

Saludos,



Andy Wright

Presidente Supermercados

Vicepresidente Ejecutivo

Presidencia Supermercados

Av. General Enríquez vía Cotogchoa

Telfs: (593-2) 2996500 ext. 6507

awright@favorita.com

Sin entrar en detalles, el problema de tener un "problema de precios" que no se podía resolver es que cuando los administradores de los locales de Supermaxi analizan rotación y contribución de los productos, los productos de DELINATURA estaban contribuyendo un margen muy bajo por lo cual nos daban cada vez menor espacio en la percha y/o posiciones menos deseables. Finalmente hemos podido corregir esta situación, pero vemos que en Galletería y Granolas nuestro potencial de crecimiento es limitado porque hay poca *diferenciación* que podemos brindar al consumidor y/o el ciclo de recompra/consumo es muy bajo (galletas=golosina=consumo restringido). En granolas no hay esta limitante, pero continuamos viendo proliferación de marcas e ingreso de Nestlé y Kellogs ofertando *variedad* de granolas que compiten directamente en nuestro segmento, por lo que el crecimiento del segmento ha sido "canibalizado" en muchas marcas.

Lo sucedido en SUPERMAXI se repite en otros clientes, por lo que se hizo prioritario el desarrollo de nuevos productos con atractivos fuertes e importantes que llamen la atención del consumidor.

Los resultados de ventas del 2017 de DELINATURA no fueron halagadores, pero durante todo el año se trabajó en el desarrollo de las barras de proteína y fibra sin azúcar, y el futuro de estas sí es prometedor como veremos después de presentar un resumen de las cifras poco halagadoras de DELINATURA:

DELINATURA CIA LTDA				
ESTADO RESULTADOS	2017	2016	US\$ DIF	% DIF
AL 31 DE OCTUBRE DEL 2017 VS 2016	AÑO	AÑO		
TOTAL VENTAS	243,545.70	254,295.18	(10,749.48)	-4%
COSTO DE VENTA	(174,487.17)	(181,490.53)	7,003.36	-4%
UTILIDAD BRUTA EN VENTA	69,058.53	72,804.65	(3,746.12)	-5%
	28%	29%		
TOTAL GASTOS DE VENTAS	59,013.62	63,630.41	(4,616.79)	-7%
TOTAL GASTO DE ADMINISTRACION	26,559.93	33,148.87	(6,588.94)	-20%
UTILIDAD (PERDIDA) OPERATIVA	(16,515.02)	(23,974.63)	7,459.61	-31%
GASTOS FINANCIEROS	3,178.96	941.15	2,237.81	238%
UTILIDAD (PERDIDA) ANTES DE IMPUESTOS	(19,693.98)	(24,915.78)	5,221.80	-21%

Conscientes del ambiente recesivo, fuimos muy conservadores en el manejo del gasto corriente y a pesar de que incurrimos en gastos excepcionales como mudanza y adecuaciones de planta y oficinas en el galpón que alquilamos, así como gastos de desarrollo de marca y registros sanitarios de PEPU2, pudimos contener la pérdida operativa -\$16,515.02.

Si revisamos el Balance General de Delinatura, podemos ver cambio significativo en el ACTIVO (+\$47,000 por incremento en ADECUACIONES (\$17K), MAQUINARIA Y EQUIPOS (\$12,5K), INVENTARIOS (17,4K) y CAJA y BANCOS (\$8K), y un ajuste en el PASIVO (-\$67,000 en donde se resalta PRESTAMOS (\$80K) y la PERDIDA del ejercicio (\$19.7K)).

A FUTURO:

La operación de DELINATURA ha sido valiosa para CORP CODAN por el desarrollo que nos ha permitido tener con las mezclas industriales (aprox. 44,000Kg), y por la entrada a autoservicios con nuevos productos.

Si recuerdan, en el 2016 trabajamos para desarrollar barras de granola YHU para exportación. Las mismas tuvieron un posicionamiento de 100% Naturales, no GMO y Orgánicas. El mercado ecuatoriano no está preparado para eso todavía y fue sumamente difícil conseguir los ingredientes adecuados y se puso difícil manejar la situación con nuestro socio en aquel proyecto, por lo que decidí terminar amigablemente esa relación y emprender una nueva. Así nace PEPU2, que es más bien una alta expresión en ingeniería de alimentos en la que usamos ingredientes especiales provistos por CODAN para poder ofrecer al consumidor en una barra de apenas 40 gramos 20% del valor diario recomendado (VDR) de PROTEINA y 20% de FIBRA, y SIN AZÚCAR.

El concepto a resultado ganador y el diseño y la presentación muy atractivos. La primera producción industrial se realizo el 14 de Febrero 2018, con lo cual ya hemos podido codificar en Farcomed (FYBECA, SANA SANA y OKI-DOKI), Farmaenlace (MEDICITY y PUNTO NATURAL) y CORPORACION FAVORITA (SUPERMAXI). El proceso de codificación ha sido lentísimo, pero la 1era semana de ABRIL finalmente tuvimos pedidos de los 3 clientes.

Solo un comparativo del promedio mensual de facturación que teníamos con DELINATURA vs los pedidos iniciales de PEPU2 nos da una idea del potencial que tenemos a futuro:

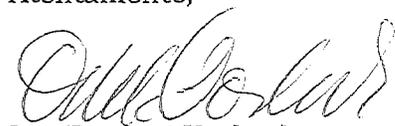
PROMEDIO MENSUAL VENTAS		
	2017	2018
MEZCLAS CODAN	\$ 1,866	\$ 1,866
DELINATURA	\$ 18,429	\$ 18,429
PUPU2	\$ -	\$ 30,944
PROM MES	\$ 22,312	\$ 53,257

OTROS:

Al tener un producto claramente diferenciado, reducimos también el riesgo que teníamos con Delinatura al tener un solo cliente que representaba mas del 90% de nuestras ventas en categorías con muchos competidores. Ahora podemos estar mas seguros de nuestra permanencia en ese cliente y simultáneamente desarrollar a nuevos que aportaran incrementalmente a nuestras ventas.

Concluyo este informe agradeciendo a todo el personal de Delinatura por su dedicación y colaboración en la operación diaria de la compañía.

Atentamente,



Ing. Esteban Vorbeck