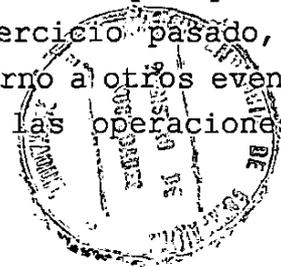


MEMORIA ANUAL DEL PRESIDENTE DEL DIRECTORIO DE JABONERIA NACIONAL S.A., POR EL EJERCICIO ECONOMICO DE MIL NOVECIENTOS NOVENTA Y SEIS

Señores accionistas:

De conformidad con lo señalado por los Estatutos Sociales de Jabonería Nacional S.A., tengo el agrado de dirigirme a ustedes y someter a su digna consideración la presente memoria de los principales acontecimientos del ejercicio fiscal de 1996. Esta memoria, como es usual, incluye un resumen de los principales eventos del pasado año, así como de los más importantes indicadores del desempeño de la empresa durante el ejercicio económico comprendido entre el primero de enero y el treinta y uno de diciembre de mil novecientos noventa y seis.

En el curso del presente informe, los señores accionistas conocerán también el pronunciamiento de la administración que presido respecto al destino de las utilidades del ejercicio pasado, al igual que nuestra percepción y diagnóstico en torno a otros eventos que, en mayor o menor medida, incidieron en las operaciones y resultados de nuestra actividad empresarial.



18 ABR. 1997

Para no abundar sobre hechos conocidos por los señores accionistas y atendiendo a la circunstancia de que existe un número importante de publicaciones relativas al entorno económico que caracterizó al Ecuador durante 1996, solamente haré una breve referencia a la situación general de la economía y a los indicadores macroeconómicos; y mencionaré los acontecimientos de la vida nacional únicamente en cuanto tuvieron incidencia en el desenvolvimiento de la empresa. Sin perjuicio de ello, como Presidente de Jabonería Nacional S.A. debo empezar manifestando mi personal satisfacción por los resultados comerciales y económicos del pasado año, conseguidos a pesar del agravamiento de la situación económica general del Ecuador, en un entorno complejo, matizado por la agitación electoral y los ajustes que suelen caracterizar la instalación de todo nuevo Gobierno. Nuestra empresa y su equipo gerencial han sabido responder a los desafíos de tiempos difíciles con entereza, confianza y trabajo denodado, lo que ha significado que 1996 haya sido, para nosotros, sin duda, un buen año, no solamente desde el punto de vista de los resultados económicos, sino, lo que es más importante, en función de la proyección de la empresa hacia el futuro, desde la perspectiva de nuestra posición y crecimiento en el mercado.

I

SITUACION GENERAL DE LA ECONOMIA

En agosto de 1996 concluyó el mandato constitucional del Presidente Sixto Durán-Ballén. En general, puede decirse que los graves acontecimientos políticos que concluyeron con la renuncia del Vicepresidente Dahik y la crisis financiera de finales de 1995 y principios de 1996, fueron superándose en el tiempo, al punto que el Gobierno logró concluir su mandato dentro de un ambiente de estabilidad.



Uno de los logros más significativos en lo económico del Gobierno de Durán-Ballén, fue el control de la inflación y la devaluación. En 1992, año en que se inició el citado gobierno, la inflación alcanzó niveles superiores al 60%. Las medidas adoptadas lograron reducirla a niveles de alrededor del 25% anual, manteniéndose permanentemente por encima de la tasa de devaluación de la moneda respecto al dólar norteamericano.

La cotización del dólar se movió de los S/.2.300, en 1992, hasta los s/. 3.300, aproximadamente, en agosto de 1996.

La deuda externa del Ecuador evolucionó, durante el pasado gobierno, de los 12.200 millones de dólares, equivalentes a un 114% del PIB, hasta los 14.175 millones de dólares, equivalente a un 66% del PIB. El incremento registrado en el valor absoluto de la deuda obedece fundamentalmente al endeudamiento externo privado, que se incrementó, durante el citado período en aproximadamente 1.500 millones de dólares.

La Reserva Monetaria Internacional, que en 1992 era de 782 millones de dólares, alcanzó su máximo nivel en 1994 (1.712 millones de dólares), para terminar, en agosto del pasado año, en 1.526 millones de dólares.

Los dos candidatos finalistas para suceder a Durán-Ballén reiteradamente insistieron en la existencia de un significativo déficit fiscal.

Las elecciones fueron ganadas por el Ab. Abdalá Bucaram Ortiz, quien se posesionó el 10 de agosto de 1996, en medio de la natural expectativa de la población y de la incertidumbre de los sectores productivos. La presencia en el equipo gubernamental de personalidades del sector privado sirvió para generar un ambiente

de cierta confianza mientras el Gobierno intentaba producir su plan económico.

A finales del pasado año el Presidente Bucaram presentó su plan económico basado fundamentalmente en un esquema de Convertibilidad de la moneda respecto al dólar, sustentado en la intangibilidad de la Reserva Monetaria Internacional, según el llamado modelo argentino. Dicho plan, cuya instauración definitiva está programada para el mes de julio del presente año, involucra también una serie de reformas legales muy importantes. La aplicación del plan es, ciertamente, a esta altura, imposible de prever frente a los acontecimientos de orden social y político que se viven en estos días.

De cualquier manera, pienso que para los señores accionistas puede resultar importante conocer las principales cifras macroeconómicas registradas en el Ecuador al término del ejercicio de 1996:

El Producto Interno Bruto alcanzó los 19.332 millones de dólares, equivalente a \$1.611 per cápita, con un crecimiento de apenas el 1.8% respecto a 1995. Este modesto crecimiento del PIB repercute negativamente en el poder adquisitivo de la población y tiende, por razones obvias, a afectar la demanda de los productos de consumo que nuestra empresa fabrica y comercializa.

La Reserva Monetaria Internacional del Ecuador alcanzó, a finales del ejercicio, un total de 1.821 millones de dólares, suficiente para cubrir más de cinco meses de importaciones.

Las exportaciones totales del país en 1996 superaron los 4.760 millones de dólares, frente a importaciones de 3.660 millones de dólares, dejando un saldo positivo en la balanza de pagos.

La inflación acumulada del año fue de 25.6%. La devaluación del sucre alcanzó niveles normales, pues fue de aproximadamente 23.8%. Por otra parte, si se considera que al inicio de 1996 los intereses alcanzaron al 60%, como resultado de la recesión de 1995, y que, a mediados del mes de julio se ubicaron en un 80% por la inestabilidad producida por los resultados electorales, podría decirse que culminar el año con una tasa interbancaria de alrededor del 27% y con los "repos" en un 23% constituye un aspecto positivo para la estabilidad económica del país.

II

V E N T A S

1996 fue, sin duda, un año de excelente desempeño de Jabonería Nacional S.A. en el mercado. Para nadie es desconocido que la situación económica general del país sufrió, una vez más, lamentablemente, un significativo deterioro, con un modestísimo crecimiento de su Producto Interno Bruto; índice que suele estar íntimamente vinculado con el comportamiento de la demanda sobre nuestros elaborados. No obstante, gracias a una acertada política de precios, a un permanente control de las variaciones del mercado, a una efectiva planificación y ejecución de nuestros planes de publicidad y mercadeo, y, ciertamente también, gracias a una adecuada estrategia de ventas, hemos logrado un crecimiento del 5% en el volumen de nuestras ventas con respecto a 1995; incremento de volumen que alcanza a un 7.7% si consideramos también las exportaciones realizadas durante el ejercicio. Todo lo cual ha representado un muy notable incremento del 49% en lo recaudado por este concepto, es decir, en el valor neto de las ventas de la empresa, frente al anterior ejercicio.

Jabonería Nacional S.A. vendió, durante 1996, 49.614 toneladas de sus productos, incluyendo exportaciones de aproximadamente 2.550 toneladas y logrando, con ello, un crecimiento del 7.7%, respecto al ejercicio inmediato anterior. En el mercado local las ventas alcanzaron un total de 44.664 toneladas, de las que 41.270 corresponden a productos de la línea de limpieza, 3.204 a productos personales, y el saldo, es decir, 220 toneladas, a la línea de productos POND'S, cuyo gran desempeño en el mercado, superando en un 36% la meta propuesta para el ejercicio, es motivo de especial satisfacción para nosotros.

Cabe anotar aquí que la división de productos de limpieza, que representa aproximadamente el 92% de nuestro volumen total de ventas, creció en un 5% durante 1996; en tanto que la de productos personales registró un crecimiento del 3%.

Los ingresos por ventas alcanzaron los 244.044 millones de sucres, en un año que se inició con la incertidumbre propia del proceso electoral que estaba desarrollándose; escenario propicio para la priorización de la especulación financiera frente a la adquisición de bienes de consumo por parte de los clientes.

A continuación resumiré brevemente los aspectos más significativos relativos al desempeño de cada una de nuestras principales líneas de producción.

PRODUCTOS DE LIMPIEZA

Detergentes en polvo.- La línea de detergentes en polvo registró un muy notable crecimiento del 12% frente al ejercicio inmediato anterior, con ventas de 17.822 toneladas. Con una participación de

mercado tan importante como la que mantiene Jabonería Nacional S.A. desde hace muchos años, no resulta nada fácil lograr crecimientos tan significativos que solo pueden alcanzarse gracias a una estrategia muy profesionalmente concebida y aplicada.

El lanzamiento del nuevo detergente OMO (marca internacional de UNILEVER) constituyó un verdadero suceso dentro del mercado nacional de detergentes en polvo. Sus ventas superaron en tal medida nuestras expectativas que debimos enfrentar permanentes problemas de desabastecimiento y grandes dificultades para atender la creciente demanda del mercado. OMO se lanzó durante el último trimestre de 1995 y, para el año pasado, se planificaron ventas por aproximadamente 1.000 toneladas. El resultado superó en un 188% lo planificado.

Es evidente que la estrategia de segmentación que hemos seguido desde hace algunos años ha dado sus frutos; pues, por una parte, nos ha permitido consolidar e incluso incrementar nuestra posición en el mercado y, por otra, ha hecho posible que Jabonería Nacional S.A. salga airosa frente a la siempre activa presencia de Colgate-Palmolive y, sobre todo, frente al ingreso de la otra gran multinacional de productos de consumo, que es Procter & Gamble, cuya participación de mercado de detergentes en el Ecuador, luego de haber alcanzado casi un 10%, se vió, durante 1996, claramente reducida a niveles inferiores al 5%. Lo aquí expuesto, sin embargo, es solamente, para nosotros, una referencia a lo que efectivamente ha ocurrido en el pasado, y, de ninguna manera, afecta o aletarga nuestra permanente preocupación y preparación para enfrentar la competencia local y multinacional en todas nuestra líneas, pero con especial énfasis en aquellas que, como la de los detergentes en polvo, tienen tan importante incidencia en nuestro desenvolvimiento.

Durante 1996 Jabonería Nacional S.A. exportó aproximadamente 2.374 toneladas de detergentes en polvo, registrando con ello un ligero crecimiento frente a las exportaciones del pasado año.

Jabones de Lavar.- Las ventas locales de jabones de lavar, segunda línea en importancia si se considera el volumen general de ventas de la compañía, alcanzaron 17.967 toneladas en el mercado doméstico, registrándose un decrecimiento del 4% frente a lo vendido en 1995. Las exportaciones sumaron 117 toneladas, que se suman a las 1.974 toneladas de jabón Brisa exportadas a Venezuela con ocasión de un acuerdo de aprovisionamiento que celebramos con Unilever Andina.

Si bien esta línea registra un decrecimiento frente al volumen de ventas del ejercicio anterior, lo cierto es que el mercado nacional de estos productos registró un descenso todavía mayor, de aproximadamente el 6%, en razón de la cada vez más notoria traslación del consumo hacia los detergentes en polvo y en barra. Nuestra participación del mercado en esta línea se mantuvo en el orden del 39%, lo que representa una clara evidencia de nuestro liderazgo.

La marca Super Lagarto, con ventas de 7.511 toneladas en 1996, sigue siendo la más importante de la línea.

Un hecho significativo en esta importante línea de la empresa fue la implantación que se concluyó en 1996 del proceso SWING en la producción de jabones de lavar, el mismo que, sin afectar e incluso mejorando la calidad del producto, genera importantes ahorros.

Barras Detergentes.- Con 4.876 toneladas vendidas en el mercado

local y casi 500 toneladas exportadas, la línea de barras detergentes ha registrado un desarrollo muy significativo. Su volumen de ventas locales creció en un notabilísimo 20% frente a 1995, destacándose el extraordinario desempeño de la marca DÉJA que duplicó sus ventas en 1996. Nuestra participación de mercado en esta línea creció en 7 puntos, alcanzando el 48%.

Otros Productos de Limpieza.- Las ventas de pasta lavaplatos ZAS crecieron en un 5% frente al pasado ejercicio. Se vendieron 144 toneladas de este producto. La línea, no obstante, decreció levemente para nosotros, en vista de que la marca ESTRELLA fue descontinuada.

Durante el pasado año vendimos 246 toneladas de pulidor BIC, 29 toneladas de limpiador CIF, 57 toneladas de suavizante MIMOSIN, 86 toneladas de lavavajillas líquido LUX y ocho toneladas de esponjas y paños marca BALLERINA. Las ventas totales de las líneas aquí mencionadas alcanzaron 575 toneladas; volumen que representa un incremento del 11% frente al ejercicio anterior.

En 1996 destacó el desenvolvimiento de las marcas CIF y MIMOSIN, bajo las cuales la empresa ha empezado a comercializar exitosamente productos para satisfacer importantes necesidades domésticas antes no cubiertas. Tenemos importantes proyectos en carpeta respecto a líneas de esta naturaleza, los mismos que contribuirán a desarrollar estos mercados para beneficio del ama de casa ecuatoriana.

PRODUCTOS DE TOCADOR

Jabones de Tocador.- En un mercado de tanta complejidad, en el que compiten esforzadamente tantas marcas multinacionales y locales, lograr, como hemos logrado, un incremento en volumen del

2% respecto al ejercicio anterior constituye un éxito significativo. Las ventas locales alcanzaron 2.107 toneladas y las exportaciones aproximadamente 48.

La marca LUX continúa siendo la más importante de la línea con ventas de 639 toneladas, seguida de Rexona y Crema 12, con 458 y 436, cuyos relanzamientos en 1996 resultaron especialmente exitosos. La marca Dove ha logrado duplicar sus ventas del año anterior a base de una adecuada estrategia de muestreo, tendente a que las consumidoras adviertan, de primera mano, los beneficios y gran calidad que ese producto representa.

Nuestra participación en el mercado de los jabones de tocador se ha mantenido en el 44%.

Dentífricos.- Nuestra participación de mercado en esta línea registró un crecimiento de tres puntos en 1996, situándose en el 23%. La marca Close Up, gracias a una adecuada estrategia de soporte y posicionamiento publicitario, logró ventas de 503 toneladas, superiores en un 12% a las del ejercicio anterior. La marca Pepsodent tuvo también un crecimiento del 33%, aunque sus volúmenes de venta se mantienen en niveles poco significativos.

La línea registró ventas de 584 toneladas, 11% superiores a las del ejercicio anterior.

Desodorantes.- Esta línea fue una de las pocas que registró descenso en su volumen de ventas durante el pasado año. En 1996 vendimos 166 toneladas de desodorantes, frente a las 187 vendidas en 1995, lo que representa una caída del 11%. Lamentablemente, el comercio ilícito de productos extranjeros ingresados ilegalmente al país continúa afectando el desenvolvimiento de esta línea.

18 ABR. 1997

Sigue produciéndose, por lo demás, una constante traslación de consumo de los aerosoles --línea en la que Jabonería Nacional S.A. tiene una significativa dominación-- hacia el "roll on", lo que también ha influido negativamente en nuestras ventas.

Capilares.- Durante el pasado año la empresa vendió 347 toneladas de productos capilares, registrando un crecimiento del 5% frente a 1995. El relanzamiento exitoso de la marca Dimensión nos permitió alcanzar un 7% de este mercado, en el que compiten más de cincuenta marcas, entre multinacionales y locales.

DIVISION POND'S

Como los señores accionistas recordarán, en 1995 firmamos con nuestros aliados de Unilever un Acuerdo Suplementario de la Alianza Estratégica de agosto de 1994, en virtud del cual se incorporó a dicha Alianza la línea de productos Pond's y se otorgó a Jabonería Nacional S.A. la correspondiente licencia para comercializar en el Ecuador esta importante línea de artículos, especialmente destinados al cuidado y preservación de la belleza femenina.

Jabonería Nacional S.A., gracias a los sistemas de distribución y penetración del mercado con que contamos, así como a nuestra decisión de invertir publicitariamente en la línea todo lo que fuese necesario para su exitoso desempeño, logró, desde el principio, superar toda expectativa respecto a los volúmenes de venta previstos. En 1996 esta tendencia continuó presentándose claramente. Los productos para el cuidado facial, básicamente las cremas, la loción, el tónico y la espuma, registraron ventas de 74 toneladas, 429% mayores que las logradas durante los aproximadamente cinco meses de 1995 en los que Jabonería Nacional S.A. inició su participación en esta línea. El desenvolvimiento de las cremas faciales fue de verdad significativo, lo que nos ha

permitido alcanzar una participación de mercado del 54%; 32 puntos por encima de la que se tenía hasta 1995.

Los otros productos de la línea (talco Efficient, Vasenol, polvo compacto Angel Face, quita esmalte Cutex y Vaseline) registraron ventas de 146 toneladas, 305% superiores a las registradas durante los últimos cinco meses de 1995.

La calidad de estos productos, junto a una adecuada estrategia de penetración y posicionamiento, han conseguido convertir a esta línea en un importante rubro, dado el monto de su facturación, dentro de nuestro portafolio de ventas.

OTRAS ACTIVIDADES DEL AREA DE MERCADEO Y VENTAS

Durante 1996 continuó prestando muy importantes servicios a la compañía el Departamento de Información y Servicios de Mercado. La inversión en este rubro alcanzó los 1.156 millones de sucres, lo que refleja la amplitud del esfuerzo desplegado para obtener información de mercado, de la mejor calidad y con la máxima exactitud posible, en un número muy importante de ciudades del Ecuador.

Nuestros proveedores de servicios, básicamente IPSA (en estudios sistemáticos), por una parte, y PRONOS y Q ANALISIS (en estudios cualitativos), por otra, han cumplido una importante labor de apoyo a la empresa.

Nuestro gasto publicitario ha sido también muy importante y nos coloca, a la fecha, como el primer anunciante del país, habiéndose logrado, además, altos niveles de eficiencia en la inversión.

El Departamento de Desarrollo también tuvo gran actividad durante

el ejercicio. Su participación en el relanzamiento de Deja Máquina (con fórmula adecuada para lavar en toda clase de lavadoras), así como en la reformulación de Detersil industrial y Detergente industrial, ha sido muy importante.

Destaca también, entre otros muchos desarrollos, el de la variante OMO LIMON, que será lanzada durante el primer trimestre del año en curso, así como el desarrollo y producción local de gránulos coloreados para OMO.

Durante 1996 se organizó un laboratorio de enzimas cuyos análisis son importantes para controlar la calidad y dosificación de dichos aditivos.

Este Departamento ha tenido importantísima participación en el desarrollo de diversas estrategias de aprovisionamiento de productos para empresas de Unilever, en rubros como detergentes en polvo, detergentes en barra y jabones de lavar.

Finalmente cabe mencionar que la implantación del nuevo sistema de ventas directas inaugurado en 1995, continuó consolidándose en toda la República con gran éxito, lo que se vió reflejado en el magnífico y cada vez más profesional desenvolvimiento de nuestra fuerza de ventas.

III

S I T U A C I O N F I N A N C I E R A

Los cuadros que presento a continuación permitirán que los señores accionistas efectúen el pertinente análisis comparativo de la situación financiera de la empresa al 31 de diciembre de 1996, frente a la que existía al término del ejercicio fiscal inmediato anterior:

	AÑO 1995 (sucres)	AÑO 1996 (sucres)
Utilidad antes de Impuesto y de la Participación de Trabajadores	15.016'514.289,16	39.240'728.128,93
15% Participación de Trabajadores	2.252'477.142,64	5.886'109.219,34
Utilidad Neta antes de Impuesto	12.764'037.146,52	33.354'618.909,59
Impuesto a la Renta	2.533'323.550,26	8.091'503.697,00
UTILIDAD NETA DISPONIBLE	10.230'713.596,26	25.263'115.212,59

En consideración a las cifras que anteceden, la Administración de la sociedad recomienda los siguientes destinos para las utilidades del pasado ejercicio económico, ofreciendo, igualmente, la conveniente comparación respecto al ejercicio de 1995:

	AÑO 1995 (Sucres)	AÑO 1996 (Sucres)
Reserva Legal	-----	-----
Reserva Facultativa	4.092'285.438,50	12.631'557.606,30
Dividendos Accionistas	6.138'428.157,76	12.631'557.606,29
TOTALES	10.230'713.596,26	25.263'115.212,59

Con el fin de complementar la información financiera precedente, presento a continuación el siguiente cuadro comparativo de algunas de las más importantes cuentas patrimoniales de la empresa:

	AÑO 1995 (Suces)	AÑO 1996 (Suces)
VALOR ACTIVO FIJO	85.150'218.064,90	116.290'969.847,32
VALOR ACTIVO CORRIENTE (*)	73.598'564.325,82	92.249'246.244,98
VALOR PASIVO CORRIENTE	29.011'661.610,50	45.379'278.362,33
CUENTAS POR COBRAR (CARTERA LOCAL)(**)	16.397'992.770,97	17.549'882.389,59
CHEQUES SIN FONDOS	271'554.551,00	175'431.797,00

(*) *El valor del Activo Corriente incluye la cartera y los cheques sin fondos.*

(**) *El valor de las Cuentas por Cobrar corresponde exclusivamente a la Cartera Local, sin considerar, por consiguiente, los créditos pendientes que mantiene la compañía en razón de sus exportaciones, los mismos que, al 31 de diciembre de 1996, alcanzaron los s/. 3.318'403.998,01.*

0000----000----0000

Como comentario adicional me corresponde destacar, una vez más, el importante nivel de nuestras ventas netas de 1996, que alcanzaron los 244.045 millones de suces; lo que refleja un crecimiento superior al 49% respecto al año anterior. Nuestros costos se incrementaron en un 28.6%, lo cual se refleja en un margen industrial del 49.55%; superior en aproximadamente ocho puntos al obtenido en el ejercicio de 1995.

Es, pues, evidente que, dentro de la circunstancia de crisis y contracción económica que vivió el Ecuador durante el ejercicio que es materia del presente informe, hemos podido incrementar nuestros

precios netos de venta en términos reales; lo cual constituye un éxito de trascendencia. Del margen industrial señalado corresponde siempre descontar la importante inversión publicitaria del año que alcanzó los 23.260 millones de sucres.

Los gastos indirectos, de administración, ventas y financieros, representaron en 1996 aproximadamente 58.446 millones de sucres.

Jabonería Nacional S.A. ha sido fiscalizada por la Administración Tributaria hasta por el ejercicio de 1995, sin que exista reclamo alguno pendiente por razones impositivas.

La empresa ha obtenido, por sus inversiones, rendimientos financieros del orden de los 1.194 millones de sucres. Al 31 de diciembre de 1996, Jabonería Nacional S.A. no tenía endeudamiento ni en sucres ni en moneda extranjera en el sistema financiero. Su endeudamiento al cierre del ejercicio se origina únicamente en importaciones y mercaderías en tránsito aún no contabilizadas, y alcanzó aproximadamente los 5.8 millones de dólares.

IV

PLANTAS PRODUCTIVAS Y OTROS ASPECTOS DE INTERES

* Paso a referirme primeramente a los resultados alcanzados por cada una de nuestras tres operaciones de manufactura.

PLANTA DE JABONES

La producción de la planta durante el año alcanzó las 20.256 toneladas de jabones de lavar y las 2.117 toneladas de jabones de tocador.

Definitivamente el hecho más significativo del año para la planta de jabones fue la exitosa implantación del proceso de saponificación SWING, a base del cual es posible obtener muy importantes ahorros en la producción de jabones de lavar, sin afectar, en absoluto, y hasta mejorando, la calidad de nuestros productos. Este proceso se inició, luego de las pruebas pertinentes, a partir del mes de agosto, lográndose, con el transcurso de las semanas, cada vez mayores progresos en línea con los objetivos de ahorro que el proceso involucra.

La instalación y consecuente operación de los dos reactores "Swing" redujo considerablemente el área ocupada en la sección de Cocimiento. Se eliminó el uso de pailas y se redujo el consumo de vapor.

En marzo se inició la producción de un nuevo jabón de lavar, bajo la marca LAGARTO PROTECTOR. Se trata de un jabón blanco antibacterial que ha tenido buen éxito en el mercado.

Durante el año, la planta produjo 1.769 toneladas de jabón BRISA para exportación, destinadas a UNILEVER ANDINA en Colombia y Venezuela.

En cuanto a los jabones de tocador, durante el año pasado se cambió la forma del jabón Le Sancy, de oval a fréjol, y se inició la producción de Rexona en las nuevas variantes "Hombre", "Crema", "Fresh" y "Ocean".

PLANTA DE DETERGENTES

La planta de detergentes produjo, durante 1996, un total de 20.176 toneladas de detergentes en polvo; 5.805 toneladas de barras

detergentes; 233 toneladas de pulidores; 156 toneladas de crema lavavajillas; y, 5.872 toneladas de ácido sulfónico.

En el mes de marzo del pasado año se paró la producción de esta planta con el fin de realizar importantes trabajos de mejora sustancial en la producción de polvos detergentes. La torre quedó equipada para producir entre 8.500 y 9.500 kilos/hora de producto terminado, dependiendo de la fórmula y del grado de post-adición.

La planta Sulfurex quedó, por su parte, habilitada para producir 1.200 kilos/hora de ácido sulfónico.

En la línea de detergentes en barra se han iniciado los trabajos para la instalación de nuevos equipos destinados a la producción mediante el proceso de neutralización en seco.

PLANTA DE PRODUCTOS PERSONALES

La planta de productos personales produjo en 1996 un total de 580 toneladas de dentífricos; 74 toneladas de desodorantes roll-on; 82 toneladas de lavavajillas líquido; 24 toneladas de desodorantes en aerosol; y, 325 toneladas de productos capilares, cumpliendo íntegramente los planes respectivos.

A partir del mes de mayo de 1996 se discontinuó la producción de desodorantes en aerosol, en vista de que se inició la importación de esos productos desde Argentina, dentro de los convenidos de Aprovisionamiento con Unilever.

ooo----ooo----ooo

A continuación y para una más completa información de los señores accionistas, me referiré a ciertos asuntos internos que, por su

trascendencia, han influido en mayor o menor medida en los resultados anteriormente expuestos.

* Empiezo mencionando que, a nivel de todas las plantas de la empresa, se han empezado a implantar sistemas de medición de la eficiencia de las diversas máquinas, con el propósito de mantener un control exacto de las reales capacidades productivas con que contamos para nuestras diferentes líneas. En realidad, se ha avanzado muchísimo en el establecimiento de un departamento de Ingeniería Industrial concebido de acuerdo a los estándares internacionales de Unilever, para cuyo efecto hemos recibido, incluso, asesoría directa de Unilever Andina.

* Similares esfuerzos se han realizado para efectos de la implantación de sistemas de mantenimiento preventivo que eviten, por una parte, al máximo posible, las paralizaciones sorpresivas y que, por otra, contribuyan eficientemente a incrementar la vida útil de nuestros equipos.

* Todas las plantas han seguido y mantenido sus programas de capacitación y de seguridad industrial al punto de haber eliminado, casi por completo, los accidentes de trabajo y los siniestros a nivel de nuestras operaciones fabriles.

* Por su particular importancia dentro de nuestras operaciones, no quisiera dejar de referirme, aunque sea brevemente, a nuestras relaciones con Unilever, empresa multinacional con la que, como los señores accionistas conocen bien, hemos mantenido magníficas y mutuamente beneficiosas relaciones de asistencia técnica y uso de sus marcas internacionales en el Ecuador, desde hace casi cuarenta años ya, las cuales se intensificaron en 1994 con motivo de la suscripción del Acuerdo de Alianza Estratégica. En cuanto a este importante aspecto de nuestra vida institucional, resulta

satisfactorio comprobar -con el paso del tiempo- la fidelidad, el entusiasmo y la transparencia con que las partes siempre han manejado los convenios a los que llegaron en 1994 luego de intensas negociaciones. Ejemplo de ello es, sin duda, que hemos logrado suscribir acuerdos de aprovisionamiento con empresas de Unilever en Colombia y en Argentina para la importación y comercialización interna de varios productos; y estamos negociando, por otro lado, y a punto de suscribir, acuerdos para exportar barras detergentes y detergentes industriales hacia Colombia y Venezuela.

Por otra parte, nuestro Directorio ha participado permanentemente de las reuniones estratégicas de la Junta Directiva de Unilever Andina, órgano en el que se delibera respecto a las estrategias comerciales que, de manera conjunta, deben aplicarse a nivel de la Región Andina, entendiéndose por tal la conformada por Venezuela, Colombia y Ecuador.

Durante 1996 se retiraron de Unilever Andina para asumir otras posiciones dentro del mundo Unilever dos buenos amigos de Jabonería Nacional S.A. Los señores Marcel Smits, primero, y Adrian Skidmore, después, quienes por algunos años se desempeñaron como Director Comercial y Presidente de Unilever Andina, respectivamente, y con quienes negociamos y suscribimos nuestra Alianza Estratégica, se alejaron de la Región para trabajar en empresas subsidiarias en China y Estados Unidos, respectivamente. En su oportunidad tuvimos el agrado de brindar un cálido homenaje de reconocimiento y despedida al señor Skidmore, con quien nos unen cordiales lazos de amistad.

* El año pasado, luego de intensas negociaciones con la compañía Balanceados Vigor, Jabonería Nacional S.A. adquirió un terreno de 117.600 metros cuadrados que colinda, hacia el norte, con el predio en el que se encuentra nuestro Complejo Industrial a la altura del

Km. 25 de la vía a Daule. El terreno fue adquirido en condiciones ventajosas, y lo más importante es que nos ofrece plena tranquilidad en cuanto a contar con suficiente espacio para la futura expansión de nuestras operaciones industriales, con la indispensable integración física. Por otra parte y como consecuencia de esta compra, a finales del año pasado iniciamos la construcción de un cerramiento completo para la totalidad de nuestros predios de la vía a Daule.

* Así también, a finales del pasado año, inauguramos las instalaciones de nuestras nuevas oficinas regionales en Quito, ubicadas en la zona de Calderón, en las afueras de la Capital. Estas nuevas instalaciones, que resultaban indispensables en función del volumen de nuestras operaciones en Quito y desde Quito, cuentan con bodegas de 6.000 metros cuadrados, muy moderna y eficientemente concebidas, además de las oficinas propiamente tales, patio de maniobras y zonas verdes.

* Por iniciativa de nuestro Departamento de Recursos Humanos, se puso en vigencia el año pasado, luego de las correspondientes explicaciones a nivel de todo el personal de la organización, un nuevo sistema de evaluación de desempeño. El sistema, bastante práctico, objetivo y profesionalmente concebido, fue aplicado por primera vez a finales del pasado año y ha merecido muy positivos comentarios de todos los sectores de la empresa, por tratarse de un instrumento válido para estimular el diálogo constructivo entre dirigentes y dirigidos, para lograr mejoras claras y medibles en el desempeño de nuestro personal y, además, como un elemento de soporte de nuestras políticas remunerativas.

* Otro departamento que ha tenido un impulso muy importante durante los últimos tiempos ha sido el de Selección y Capacitación de nuestro personal. En general, puedo decir con satisfacción que

en la empresa hace ya tiempo que solo se contrata luego de un eficiente y minucioso proceso de selección, tendente a garantizar que los mejores talentos disponibles en el medio vengan a colaborar con nosotros en aquellas áreas en las que van presentándose necesidades. Asimismo, contamos con procesos de inducción que hacen posible que toda persona que llega a la empresa en muy poco tiempo adquiera un conocimiento general de la organización, de su cultura corporativa, de sus principios, objetivos, misión y filosofía de trabajo, y pueda, como resultado de ello, empezar a contribuir efectivamente con su trabajo de manera casi inmediata.

* Nuestras relaciones con las organizaciones sindicales de la empresa y nuestros colaboradores en general, se han mantenido, en todo momento, en los mejores términos. Los trabajadores de la empresa han apreciado los esfuerzos que se ha hecho por dotarlos de mecanismos de protección en el área de la salud, y de apoyo, en el área de los servicios bancarios, tendentes siempre a mejorar su nivel de vida y su desarrollo personal y familiar.

* Durante el presente mes de enero está incorporándose a la empresa, en calidad de Sub-Director Técnico, el señor Charles Clark, funcionario de nacionalidad británica que, en calidad de expatriado de Unilever, colaborará con nosotros durante un período de aproximadamente dos años y aportará, con su experiencia y conocimientos, al mejoramiento y mejor desarrollo de nuestras operaciones manufactureras.

* En 1996 concluyó la implementación del sistema MFG-PRO, para el manejo y control de la producción y los inventarios, que ha venido a substituir el ya superado sistema MAPICS.

* Por otro lado, entre noviembre de 1996 y lo que va del mes en curso, se desarrolló dentro de la empresa un estudio pormenorizado

de sus sistemas de control interno, con el fin de establecer su nivel de confiabilidad y, en su caso, sugerir mejoras que garanticen la integridad de nuestro patrimonio y el estricto cumplimiento de nuestras políticas corporativas. El señor James Nethercott, ex-funcionario multinacional, vino en calidad de consultor a desarrollar el estudio referido. Sus sugerencias e informes van a ser implementadas en debida forma bajo la conducción de nuestro Sub-Director Comercial, Ing. Ernesto Noboa Vallarino, quien ha asumido la delicada, compleja y esencial tarea de garantizar dentro de la empresa todos los sistemas y políticas de control interno, necesarias para una operación segura, profesional y ajustada a los parámetros establecidos.

* Finalmente, no puedo dejar de mencionar aquí un hecho de singular significación para la empresa. En 1996, luego de muchísimos años de colaborar, leal, capacitada y eficientemente con nosotros, se retiraron, para acogerse a los beneficios de una muy merecida jubilación, los señores ingeniero Antonio Figuerola Figuerola y don Hipólito Cruz Polanco.

Antonio Figuerola, desde su llegada al país en los años sesenta, estuvo siempre estrechamente vinculado con todos nuestros grandes desarrollos en lo técnico y productivo. Su aporte, en esa materia, fue verdaderamente excepcional. Durante los últimos años de su vida laboral con nosotros, nos nutrió de su vasta y sólida experiencia, constituyéndose en un magnífico punto de apoyo para la toma de importantes decisiones en materias técnicas.

Hipólito, por su parte, que estuvo vinculado a la empresa por más de cincuenta años, fue siempre el funcionario digno y cumplidor, depositario de toda nuestra confianza.

Vaya, para ambos, mi profunda gratitud y mi sincero homenaje.

V

CONCLUSION

Al concluir este resumen de los principales acontecimientos de 1996 no quiero dejar de expresar mi profundo reconocimiento al aporte de nuestro Gerente General, ingeniero Ernesto Noboa Bejarano, que ha sido muy importante en la obtención de los resultados verdaderamente excepcionales del pasado ejercicio. Asimismo, merece destacarse también la valiosa contribución de nuestro Vicepresidente, abogado Roberto Gómez-Lince Ordeñana, y de nuestro Primer Gerente, don Rómulo Ugarte Amador, quienes, como siempre, pusieron todo su empeño, lealtad y capacidades al servicio de nuestros objetivos de empresa. Junto a ellos y a nuestros Directores, hemos podido conformar un grupo gerencial eficiente que, mediante una adecuada concepción del trabajo en equipo, ha laborado responsable y esforzadamente para la consecución de los magníficos resultados que, con personal satisfacción, he tenido el agrado de presentar para la consideración de ustedes.

Nuestro plantel de ejecutivos y, en general, todos nuestros colaboradores, han hecho posible que un año sumamente duro y complejo para la casi totalidad de los sectores de la producción haya sido, para Jabonería Nacional S.A., un período de consolidación institucional, de crecimiento productivo, de desarrollo técnico y estratégico, y de excelentes resultados económicos.

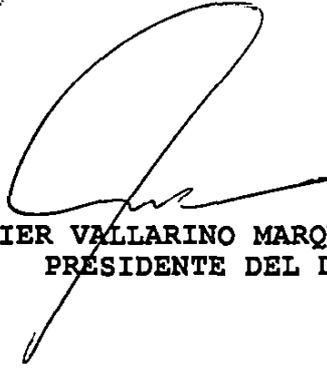
Por ello, no puedo dejar de expresarles a todos mi profundo agradecimiento y mi permanente confianza en sus capacidades, en su

JABONERIA NACIONAL S.A.
Presidencia del Directorio
Memoria Anual por el ejercicio económico de 1996

Página 25

lealtad, en su profesionalismo y, por supuesto también, en su invariable identificación con los objetivos y principios que inspiran e inspirarán siempre nuestra vida institucional y nuestra actividad empresarial.

Mil gracias.



XAVIER VALLARINO MARQUEZ DE LA PLATA
PRESIDENTE DEL DIRECTORIO

Guayaquil, 15 de enero de 1997

15 & ABR 1997

