

INFORME DE GERENCIA GENERAL

De acuerdo con las disposiciones legales, presento a Uds. el informe de actividades de INDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY S.A. por el ejercicio económico de 1996.

Luego del crítico año 1995 enmarcado por el conflicto bélico, la crisis política, energética y financiera, iniciamos con renovado optimismo 1996. Fue un año de transición política, de evaluación para el gobierno saliente, responsable por los resultados de la política económica implementada, que según los expertos dejó para el país algunos indicadores macroeconómicos dentro de lo esperado como la reducción de la inflación de niveles del 60% a fines de 1992 a tasas del 22.8% a fines de junio de 1996, mejora en el poder adquisitivo de los salarios de los trabajadores, crecimiento en las exportaciones, de 3.000 millones de dólares en 1992 a 4.300 millones en diciembre de 1995, entre otros y factores negativos como la recesión productiva, el déficit fiscal y las elevadas tasas de interés.

Para el nuevo gobierno quedó un Ecuador con expectativas de cambio, con leyes aprobadas como la de Modernización, la Ley de Presupuesto del Estado y Entidades Públicas, propuestas de cambios en aduanas y en Emetel, ley de Mercado de Valores entre otras, como marco legal para enfrentar el nuevo período y metas como la reactivación de los sectores productivos agrícola e industrial, pagar la deuda social disminuyendo los niveles de pobreza extrema, mejorar los servicios básicos y atender con especial énfasis la educación y la salud, severamente deteriorados.

Por todos es conocido el desenvolvimiento de las actividades políticas y económicas a partir del 10 de Agosto y las consecuencias notorias en todas las gestiones productivas del país, principalmente al inicio de 1997, con el desenlace del 5 de febrero y la nueva era en la que actualmente nos encontramos.



Para nuestra empresa los primeros tres meses del año 1996 fueron realmente difíciles, principalmente por la disminución de las ventas, en las dos líneas avícola y acuícola, tanto por depresión de la demanda, debido a la época invernal, cuanto por el cambio en nuestra política de comercialización, la cual fue modificada al suspender drásticamente las ventas a crédito.

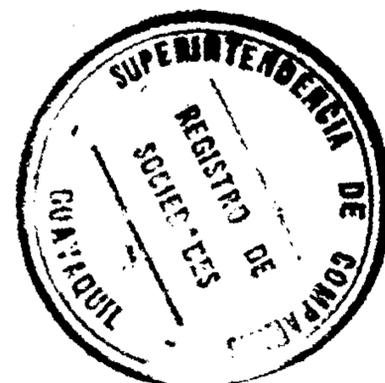
Fue necesario reestructurar el departamento de ventas, mediante la contratación de profesionales en Medicina Veterinaria y Biología para ofrecer al mercado un producto con valor agregado, dando asistencia técnica permanente. Se suspendió la venta a distribuidores en la línea de camarón, debido a las experiencias negativas con el crédito y se incentivó la venta al contado a clientes directos. Se aumentó la cobertura a provincias como Bolívar, Tungurahua, Cañar, Azuay, Loja Cotopaxi, Pichincha y Esmeraldas, en las cuales no teníamos presencia anteriormente.

Como resultado de los cambios implementados, logramos recuperar mercado e incrementar nuestros puntos de venta apoyados en la calidad sostenida de los productos con el esfuerzo permanente del personal de producción y control de calidad.

La nueva política de ventas, nos permitió mejorar el flujo de caja y disminuir el riesgo en la cartera. Al 31 de Diciembre registramos el 81 % del total de las ventas al contado, y el 19% a 30 días, previo estudio de crédito y con respaldo documentado.

El 14% de las ventas a 30 días correspondió a balanceado para camarón con especial énfasis en la selección de los clientes por sus referencias de honradez y cumplimiento.

La flexibilidad en las políticas de crédito a 60, 90 y 120 días, que ofrecen la mayoría de las fábricas de balanceado para camarón, ha sido un serio obstáculo para nosotros en el esfuerzo por incrementar las ventas, obligándonos cada día a competir en posicionamiento por calidad y servicio antes que por precios o crédito.



El sistema de vapor se modificó, con resultados que han incidido positivamente en la calidad del pellet.

Se actualizó el reglamento interno de trabajo el cual se encuentra en trámite de aprobación.

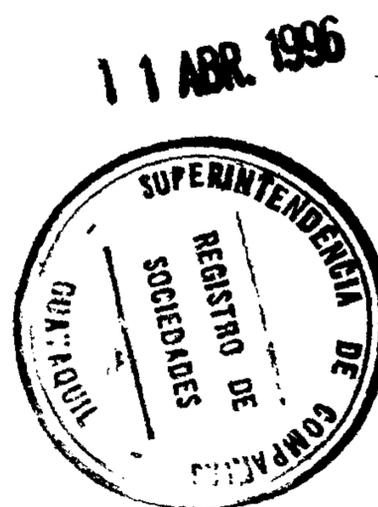
Los proyectos de dosificación automatizada y cerramiento de la planta en su totalidad se encuentran pendientes y serán nuevamente objetivos para el año 1997.

Se obtuvieron los registros sanitarios de todos los productos, en el Ecuador y en Colombia y se registraron nuestras principales marcas en Colombia. Se presentaron todas nuestras marcas en el Ministerio de Industrias ecuatoriano para el correspondiente registro.

El ingreso al mercado colombiano aún no se ha concretado entre otros factores por las dificultades de logística en el transporte terrestre internacional que encarecen y obstaculizan el intercambio comercial entre los dos países.

Durante 1996 continuamos el programa de mejora continua, con énfasis en el desarrollo personal. Se llevaron a cabo charlas y talleres para los colaboradores del área administrativa y se realizó con éxito el primer seminario de integración con la participación de todos los colaboradores de la empresa.

No se presentaron conflictos laborales y las relaciones obrero patronales fueron armónicas.



OBJETIVOS 1997

- Desarrollar el proceso de mejora continua, involucrando a todo el personal de la empresa, con énfasis tanto en desarrollo humano como en perfeccionamiento técnico.
- Incrementar nuestras ventas, de acuerdo con las siguientes proyecciones:

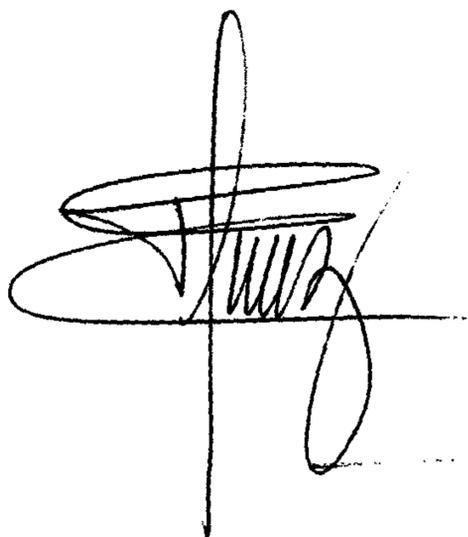
INPROAVES:	20%
INPROCAM- INPROMAR:	30%
INPROCAL:	100%
INPROIL:	100%
INPROGAN:	50%
INPROCAMPO CERDOS:	50%

Incremento total en ventas: 28%

- Continuar fortaleciendo nuestro sistema de mercadeo, mediante la realización de charlas técnicas a distribuidores y clientes directos.
- Mejorar el equipo técnico de soporte para asesoría en acuicultura.
- Mejorar la estrategia de adquisición de carbonato de calcio y regularizar las condiciones para su proceso, dadas las excelentes proyecciones de venta que tiene este producto.
- Buscar nuevas alternativas de materias primas y mejorar los procesos de compra buscando productores directos.



- Continuar el cerramiento de la planta y mejorar los procesos de seguridad industrial.
- Implementar el laboratorio de Microbiología para verificar la calidad de la materia prima y garantizar la integridad del producto terminado.
- Implementar un sistema automático para determinación de humedad y mantener estable este parámetro en el producto terminado.
- Perfeccionar el uso del sistema computarizado en todas las áreas.

A handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a vertical line extending downwards.