

De acuerdo con las disposiciones legales, presento a ustedes el informe de actividades de INDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY S.A. por el ejercicio económico de 1999.

Durante los 5 años que han transcurrido desde que acepté el ofrecimiento del señor Roberto S. Cheing, de responder por la administración de INPROSA. S.A. los informes de cada año de gestión, tuvieron como introducción el resumen del desarrollo económico, político y social del país durante cada período, sin poder en ninguna oportunidad compartir con los señores accionistas, entusiastas o positivas premisas sobre los temas mencionados, que hicieran pensar en un desarrollo sostenido y creciente. El informe de este año no es la excepción en cuanto al clima socio económico y político que nos ha tocado vivir, pero sí en cuanto a la descripción del mismo, la cual no será necesaria por cuanto para todos son conocidas las cifras de devaluación, inflación, desempleo y demás circunstancias adversas que nuestro país, región y nuestra empresa han debido soportar.

SOBREVIVIR, fue nuestro único objetivo el año pasado y con ese pensamiento emprendimos un plan de penetración en el mercado, con venta directa de la fábrica al productor mediante la ubicación de bodegas propias en diversas ciudades del país, obviando la intermediación para llegar al consumidor final con el menor precio posible. A la fecha tenemos presencia con bodegas propias en Machala, Santo Domingo de los Colorados, Cuenca, Loja y Portoviejo. Del total de sacos vendidos a terceros, el 11.5% fue comercializado desde las bodegas.

Para dar asistencia técnica en la línea avipecuaria, se conformó un equipo de trabajo con 4 médicos veterinarios, que tienen a su cargo la atención a los clientes por sectores: Sector 1 :Guayas, Los Ríos, Bolívar y Noroccidente de Cañar. Sector 2: Manabí, Esmeraldas, Pichincha,

Tungurahua y Chimborazo. Sector 3: El Oro, Cañar y Azuay. Sector 4: Loja y el Oriente.

En el área de Recursos humanos, hicimos énfasis en el conocimiento del entorno familiar, económico y social de cada uno de los trabajadores. Se contrataron los servicios eventuales de una trabajadora social, quien realizó las visitas domiciliarias y presentó el informe socio económico y familiar de cada uno de los colaboradores de nuestra empresa. Esta información nos ha permitido acercarnos mas personalmente a la realidad de cada uno de ellos, emprender actividades de beneficio común, como la Cooperativa de Ahorro y Crédito, atender sus solicitudes con mayor conocimiento de causa y analizar las diferentes situaciones conflictivas que se presentan con una óptica más objetiva.

No se presentaron conflictos laborales y las relaciones obrero patronales fueron armónicas. En la actualidad la nómina total de INPROSA es de 92 empleados y de INCOAVES 23, 6.5% menos que el año anterior.

COMENTARIOS EN RELACION CON LAS VENTAS

La inestabilidad política, el desconcierto ocasionado por el congelamiento de las cuentas bancarias y el aumento progresivo del dólar, influyeron negativamente en todas las facetas del desarrollo económico. Las ventas en la línea avícola tuvieron una disminución del 7%. El exceso de oferta de pollo en pie durante el último trimestre de 1998 y la falta de capital de trabajo durante 1999, desmotivó a los avicultores para continuar produciendo y se generó una disminución en la demanda de alimento balanceado que solo empezó a mejorar a partir del mes de agosto, logrando record histórico de ventas en octubre, con 39.735 fundas para avicultura y .

En acuicultura se venía desarrollando un crecimiento progresivo en las ventas de balanceado hasta el mes de Junio, cuando drásticamente tras la aparición de la mancha blanca, disminuyeron en 74% en el mes de agosto, y en 90% en diciembre con respecto al primer semestre del año. En

relación con el año 1998 la disminución fue del 54%. En insumos acuícolas hubo un crecimiento del 120% por la venta de carbonato de calcio. Otros balanceados bajaron en un 27%. La línea de alimento para ganado, se vio afectada principalmente por el incremento del dólar y la dolarización de las listas de precios con nuestro principal cliente en este rubro, AGRIPAC, quien bajó sus ventas en 90%. Las ventas totales bajaron en 14% con respecto al año 1998.

Los esfuerzos realizados con la apertura de locales de venta directa de fábrica en diferentes ciudades del país, se vieron compensados con la nivelación en las ventas, a pesar de la crisis que se vivía. Fue así como se vendieron en Santo Domingo, 20.088 fundas, en Portoviejo 5.940, en Machala 1.986, Cuenca 1085, y en Loja 1085 fundas. Estas 2 últimas sucursales, abiertas en el mes de Diciembre. En Machala, cambiamos la ubicación de la bodega, se contrataron los servicios del señor Alejandro Dorronsoro quién le dio prioridad a la venta de pollo faenado "Fiesta", logrando hasta el momento un excelente posicionamiento de nuestra marca en esa ciudad. La comercialización de alimento balanceado se ha visto obstaculizada, principalmente porque los competidores mayoristas dan crédito hasta la salida del pollo, situación que no podemos emular.

Las compras de materias primas se realizaron a través de Afaba, y proveedores locales con créditos a corto plazo y en la mayoría de los casos, al contado ya que todas las operaciones de crédito bancario estuvieron cerradas.

Como había sido propuesto a los señores accionistas cuando se realizó el aumento de capital, se cumplió con la adquisición e instalación del Molino Dinnissen, la reubicación de la peletizadora y la compra del equipo de post acondicionamiento, cambios con los que inmediatamente se han visto mejoras tanto en la calidad del pellet como en la productividad en el campo.

Se realizaron mejoras en las oficinas de administración, mantenimiento permanente de la infraestructura de la planta y bodegas de materias

primas y se concluyó el cerramiento anterior de la planta. Se instaló un sistema de seguridad, mediante electrificación del perímetro de la planta y se contrataron los servicios especializados de Guardianía del personal de seguridad de Bravito, medidas que se tomaron luego de haber sufrido dos asaltos en nuestras instalaciones.

COMENTARIOS SOBRE EL ESTADO DE POSICION FINANCIERA

Las Cuentas por cobrar a clientes disminuyeron a S/5.777 millones, un 4.6% menos que el año anterior. El número de días promedio de cartera se redujo a 32. La provisión de incobrables disminuyó de S/. 1.507 a 859 millones.

Los Inventarios de materia prima disminuyeron en un 19%, expresados en kilos, sin embargo en sucres, por el elevado precio del dólar, se advierte un incremento del 26%, principalmente por el acopio de pasta de soya, maíz, trigo en grano y polvillo. El costo reexpresado de los inventarios es S/3.805 millones, equivalentes a 39 días promedio de consumo.

El inventario de productos terminados subió a S/. 823 millones, equivalentes a 5 días promedio del costo de ventas.

Nuestros pasivos se vieron seriamente afectados por el diferencial cambiario, ya que si bien disminuyeron en dólares en un 14%, aumentaron en sucres en un 114%. Se cancelaron las deudas contraídas con Produbanco, se retiraron las hipotecas respectivas y se refinanció la deuda con el Filanbanco y el Banco del Pacifico. Se contrajo un préstamo con el Banco del Pichincha por USD \$80.000 para compra de maíz con Afaba, el cual por problemas de origen nunca se nacionalizó y a la fecha es sujeto de demandas por parte de Afaba contra la empresa proveedora.

Los saldos adeudados a proveedores locales subieron un 5% en dólares con relación al año anterior, principalmente por deudas de micro elementos a laboratorios Roche, materiales y repuestos usados en la ampliación de la planta, soya, maíz y harina de pescado, entre otros.

El patrimonio disminuyó a S/1.364 millones antes de la reexpresión y a S/3.348 millones después de ésta. Esta disminución es generada por el diferencial cambiario, que nos ocasiona una pérdida en cambio de S/6.295 millones.

COMENTARIOS SOBRE EL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Las ventas alcanzaron S/. 42.345 millones y la ganancia bruta S/. 7.097 millones, que representa un 16.8% sobre ventas, 4.8% más que el año anterior. El volumen anual fue de 12.291 toneladas métricas, 21.2 % inferior al año anterior.

Gastos de fabricación se incrementaron en 25.4% con un total de S/. 3.888 millones, sin incluir las depreciaciones que durante el año fueron de S/. 725 millones.

Dentro de las partidas individuales, el costo total del personal de planta constituyó el 36%; reparaciones y mantenimiento el 17.4% y el costo de energía eléctrica comprada se incrementó en 6 puntos, llegando al 14.6%. Costo del diesel utilizado en el generador eléctrico, caldero, trailer, montacargas y secadores de silos por S/.204 millones equivalentes al 5.3%.

Los gastos de ventas por un total de S/. 1.182 millones, se incrementaron en 53.7% en relación con el año 1998 y son equivalentes al 2.8% sobre las ventas. Sobresale el rubro viajes y atenciones, que incluye todos los gastos de movilización de la fuerza de ventas, con S/.313 millones y

transporte de productos terminados por S/.159 millones, rubro que disminuyo con relación al año 1998.

Los gastos de administración por S/.2.295 millones, 5.4% sobre ventas, sin cambios significativos respecto al año 1998, incluyen entre otros rubros además de los gastos de personal y honorarios profesionales con 54.6%, la provisión para auditoría, gastos de vigilancia privada, radio comunicación, telefonía, útiles de oficina, transporte y movilización con el 33.6%, 4.6% mas que el año anterior.

El total de gastos de operación de S/.3.582 millones (Incluye Gastos de Ventas y Administración y las depreciaciones respectivas) corresponde a un 8.5 % de las ventas, porcentaje similar al del año 1998.

Los cargos financieros por un total de S/. 2.809 millones, no incluyen las pérdidas en cambio sufridas por las deudas contratadas en dólares, que ascienden a S/. 6.295 millones. A nuestro favor aparecen intereses cobrados por S/. 687 millones, correspondientes a ventas a crédito, a recuperación de cartera vencida y otra parte a notas de débito por mora.

Descontados los gastos de administración, ventas y depreciaciones, la ganancia operacional del ejercicio económico por el año 1999, es de S/3.515 millones, que es absorbida en su totalidad por los gastos financieros y la pérdida en cambio, generándose una pérdida de S/.4.989 millones antes de la reexpresión monetaria y del "diferimiento" de la pérdida por diferencial cambiario a 5 años.

Como resultado de este ejercicio, no hay utilidades y por consiguiente no hay participación del 15 % a trabajadores ni base imponible para impuesto a la renta.

OBJETIVOS Y CONCLUSIONES

Como consecuencia de la severa restricción de las ventas que vivieron las fábricas de alimento balanceado para camarón durante el segundo semestre del año, desde el último trimestre de 1999 aparecieron en el mercado nuevas marcas de alimentos balanceados para avicultura y ganadería, iniciando una seria "atomización" del mercado, con promociones, créditos, bajos precios y unos más que otros con propuestas de calidad, según ellos, nunca antes vistas en el medio.

En la actualidad hay presencia de más de 18 empresas que competimos en el mercado avícola de terceros, que antes que crecer, se ha reducido como consecuencia de la recesión económica, de la escasez de pollo BB, ya mencionada y de la desconfianza del productor entre otras causas. Es fundamental seguir estimulando el crecimiento y el desarrollo técnico de nuestra integración vertical en avicultura para asegurar el punto de equilibrio con la capacidad instalada de la planta. La búsqueda de otros nichos de mercado, como el alimento balanceado para piscicultura principalmente en cultivo de Tilapia, puede ofrecer una alternativa de crecimiento, si tenemos en cuenta que se están desarrollando pruebas de alimentación con pellets en comederos, con resultados exitosos.

Con la apertura de las fronteras al comercio de ganado vacuno, se ha incentivado la producción ganadera de carne y leche y se abren posibilidades de crecimiento en este rubro, por la necesidad de incrementar la producción con sistemas intensivos para responder a la demanda.

Otra área que empieza a desarrollarse con fuerza en otros países y que en el Ecuador está reservada a muy pocos criadores, es la porcicultura, actividad que está creciendo en países vecinos y en la que nosotros tenemos todas las posibilidades de emprender acciones, pues disponemos

28



de la información y la tecnología necesarias para producir alimentos de excelente calidad.

La industria camaronera se está reponiendo y tenemos la seguridad de que volverá al sitio que con tanto esfuerzo logró hasta el año pasado, mientras esto ocurre, es preciso mantenernos vigentes en el mercado estando al tanto de los últimos adelantos científico-técnicos en formulación de alimento y cría del camarón para ofrecer a nuestros clientes la ayuda que esté a nuestro alcance para que la productividad sea rentable a pesar de las diferentes patologías que han afectado esta especie.

Las condiciones actuales del mercado constituyen un verdadero reto a la imaginación y al profesionalismo para competir por conseguir los "buenos clientes" y continuar trabajando no sólo por sobrevivir sino por obtener rentabilidad y crecimiento sostenido que garantice tranquilidad, estabilidad y bonanza económica para todas las personas y empresas que continúan confiando en INPROSA.

GRACIAS.


LUZ STELLA HERNANDEZ B.
GERENTE GENERAL

26 MAR. 2000

