

INDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY S.A.

INPROSA

INFORME ANUAL

A LA

JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS

Durán, 2001-04-27

De acuerdo con las disposiciones legales, presento a ustedes el informe de actividades de IDUSTRIAL PROCESADORA SANTAY S.A. por el ejercicio económico del año 2000.

Iniciamos el año 2000 con un país expectante ante la situación política imprevisible por los hechos que la enmarcaron. Un cambio de gobierno abrupto, menos de 12 horas de triunvirato y la recuperación de la línea democrática con la posesión del doctor Gustavo Noboa Bejarano. Con el nuevo gobierno continuó el proceso de dolarización iniciado por el doctor Mahuad, luego de una devaluación del sucre superior al 200%, y de modernización, en el cual varios gobiernos han venido haciendo esfuerzos, sin que hasta el momento se puedan mostrar logros significativos.

Las consecuencias de la crisis económica de 1999 continuaron haciendo efecto en el 2000 con elevación incontrolada de precios, alto nivel de desempleo, desconfianza en el sistema financiero y bancario, restricciones de crédito para incentivar la producción y una inflación que cerró en el 91%. El PIB mostró un crecimiento del 1.9%, cifra que nos permite pensar, con moderado optimismo, en un proceso de recuperación a largo plazo. La concesión del oleoducto de crudos pesados, será una fuente de ingresos para más de 30.000 personas, con empleos relacionados, y de inversión extranjera que generará divisas para el país. Solo esperamos que el dinero fresco que ingrese, sea invertido equitativamente a todos los sectores productivos.

El sector de los alimentos balanceados continuó siendo afectado por la crisis de la acuicultura. Los signos de recuperación del cultivo de camarón fueron muy débiles, tanto por la prevalencia de las patologías que lo afectaron como por el poco nivel de investigación y desarrollo que en esa área se realiza a nivel privado y gubernamental. La reacción de las principales fábricas de balanceados que se dedicaban exclusivamente a la línea acuícola no se dejó esperar, incursionando en el mercado avícola,

porcino y bovino, con precios bajos y planes de crédito a 30 y 60 días. En la actualidad, empresas como Balrosario, Expalsa, Promarisco, Alimentosa, entre otras, tradicionalmente acuícolas, empiezan a tener presencia a nivel de distribuidores detallistas y de productores medianos, con el consiguiente impacto en las ventas de otras empresas como la nuestra, con políticas restringidas de crédito y posicionamiento por calidad antes que por precio.

Durante el período, continuamos con el programa de comercialización directa en bodegas propias. Del total de sacos facturados a terceros, el 23.34% se vendió en las bodegas. En Santo Domingo de los Colorados, por ejemplo, se comercializaron 16.075 fundas, el 38.60% del total de las bodegas. La principal restricción para una mayor venta, fue la falta de pollitos BB, ya que los distribuidores supeditan la venta de los mismos, al compromiso de compra del balanceado por parte del productor.

La integración avícola creció el 173% durante el período con el consiguiente impacto positivo en demanda de alimento balanceado, que tuvo un incremento del 149%. Se mantuvo la estructura de ventas y se incentivó la capacitación de los clientes en avicultura y porcicultura, mediante un programa de seminarios, coordinado con los distribuidores y los distribuidores de las bodegas. Se dictaron 22 seminarios con cobertura en todas las regiones donde tenemos presencia y se dio permanente asesoría técnica, mediante charlas a los galponeros en las granjas de los clientes.

En el área de Recursos Humanos, se realizó un seminario de motivación personal para todos los empleados, dirigido por el Centro de Formación Empresarial. Se reforzó la capacitación en ventas e importaciones y se inició el primer módulo de formación para supervisores. Se creó el departamento de Importaciones a cargo de la Ingeniera Elvira Sánchez. Se llevaron a cabo con éxito, 8 trámites de nacionalización de repuestos y de materias primas.

Se creó la precooperativa Inprosa - Incoaves con el aporte de cada uno de los colaboradores y de las dos empresas. Se ha cumplido el objetivo de estimular el hábito del ahorro, de dar servicios como suministro de productos de la canasta básica (Arroz, azúcar), atención oftalmológica, provisión de lentes y préstamos para estudios o por emergencias. No se presentaron conflictos laborales y las relaciones obrero patronales fueron armónicas. Hemos finalizado el año 2000 con 66 colaboradores en INPROSA y 33 en INCOAVES, 16% menos que el año anterior.

COMENTARIOS EN RELACION CON LAS VENTAS

En relación con el año 99 las ventas totales disminuyeron en 10%. Las ventas a terceros cayeron de 219.998 a 178.380 sacos (18.9%), lo que fue compensado con el crecimiento de la integración avícola.

La participación de Incoaves en el porcentaje total de ventas fue de 41%, un incremento del 22% con respecto al pasado período.

En acuicultura, las ventas no superaron el 2% del total, indicador contundente de la depresión vivida en este rubro dentro del sector.

Las compras de las principales materias primas se realizaron a través de Afaba, y proveedores locales con créditos a corto plazo. Solamente se realizaron operaciones bancarias con base en sobregiros en el Pacific National Bank, única institución que nos dio apoyo en los momentos más difíciles que tuvimos que vivir durante el segundo semestre del período.

Se realizaron mejoras en el proceso de producción, con la incorporación de un post-acondicionador a la línea de peletizado, se instalaron los bancos de capacitores necesarios para mejorar el factor de potencia y se habilitó un procesador de grano de soya con excelentes resultados en calidad de producto y rendimiento en campo, de acuerdo con los ensayos realizados en la granja experimental y posteriormente en la producción normal en granjas. Se dio mantenimiento permanente a la planta, a los equipos de producción y a las oficinas de administración.

Se realizaron 5 ensayos en la granja experimental, con resultados beneficiosos para INPROSA e INCOAVES; todos autofinanciados con la venta de los pollos al final de los mismos.

COMENTARIOS SOBRE EL ESTADO DE POSICION FINANCIERA

Las Cuentas por cobrar a clientes disminuyeron en un 59%, no solo por la gestión de cobranza, sino también por la conversión de los estados financieros a dólares. El número de días promedio de cartera se redujo de 32 a 10 días. La provisión de incobrables se fijó en US \$27,851.

Los Inventarios de materia prima disminuyeron en un 54%, expresados en kilos. El costo de los inventarios es US \$130,276.65, equivalentes aproximadamente a 25 días de consumo.

El inventario de productos terminados bajó a US \$59,732.71, equivalentes a 3 días promedio del costo de ventas.

Nuestros pasivos bajaron en un 2.3%. Realizamos abonos al capital y cancelamos intereses por las deudas contraídas con los bancos del Pichincha, Filanbanco y Pacífico. Gracias a la comprensión de nuestros proveedores y a las buenas relaciones que hemos mantenido con ellos, pudimos cumplir con algunos retrasos todos los compromisos adquiridos. Afaba realizó abonos por el 30% de la deuda contraída por concepto del maíz que no fue entregado en el año 99.

El patrimonio, luego de aplicar la dolarización quedó en US \$631,104. Esto significa un incremento del 47% con relación al período anterior.

COMENTARIOS SOBRE EL ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS

Las ventas alcanzaron los US \$3,381,511.47 y la ganancia bruta US \$372,878.24, que representan el 11% sobre ventas. El volumen anual fue de 12.166 toneladas métricas, 0.7% inferior al año anterior.

Los gastos de fabricación fueron US \$276,059.95, que representan el 8.2% del total de las ventas, sin incluir las depreciaciones que durante el año fueron de US \$95,224.84.

Dentro de las partidas individuales, el costo total del personal de planta constituyó el 42.5%. este porcentaje se ve incrementado debido al aumento de las remuneraciones durante el período. Reparaciones y mantenimiento el 24.52% y el costo de energía eléctrica comprada se incrementó en 3 puntos, llegando al 17.6%. El costo del diesel utilizado en el generador eléctrico, caldero, trailer, montacargas y secadores de silos fue de US \$10,214.29 equivalentes al 3.7%.

Los gastos de ventas por un total de US \$141,520.91, son equivalentes al 4.2% del total de las ventas. Sobresale el rubro transporte de productos terminados con US \$43,674.00, como resultado del servicio dado a las bodegas. Este gasto se restituye vía precio de venta en las bodegas.

Los gastos de administración por US \$149,546.35, 4.4% sobre ventas, disminuyeron en 1% respecto al año 1999.

El total de gastos de operación de US \$302,970.60 (Incluye Gastos de Ventas y Administración y las depreciaciones respectivas) corresponde a un 9.0% de las ventas, porcentaje ligeramente superior al del año 1999.

Los cargos financieros fueron de US \$100,031.96. Descontamos intereses cobrados por US \$92,887.84687, correspondientes 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 2000, es de US \$69,907.64, que es absorbida en su totalidad por los gastos financieros, la pérdida cambiaria del mes de enero y la pérdida en cambio diferida del año 1999, que se amortizará hasta el año 2.004.

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.

CONCLUSIONES

Desde 1995, año en el que inicié mi gestión en INPROSA, hemos venido superando diversas etapas que de una u otra forma han determinado el ritmo de crecimiento de nuestra empresa. Por una parte, factores del entorno como el conflicto bélico y la crisis política energética y financiera de 1995, que incidieron seriamente en la recuperación de la cartera y en el cambio drástico de nuestras políticas de crédito y, por otra, sucesos internos como la institución de los primeros cimientos de la integración vertical avícola, con la creación de la compañía "PRODUCAMPO" que, a la postre, por diversas circunstancias, se denominó INCOAVES S.A. En 1996 tuvimos cambio de gobierno, con grandes expectativas populistas, y con adversas consecuencias para la gestión productiva del país. Durante ese año fortalecimos el área comercial con énfasis en la diversificación, tanto en la línea acuícola como en la avipecuaria. Continuamos el proceso iniciado el año anterior de introducción al mercado de nuevos productos y marcas como INPROIL, INPROFERT, INPROCAL, INPROCAMPO CERDOS e INPROGAN y se abrió una bodega en Machala con el fin de atender a nuestros clientes, luego de la suspensión del crédito a los dos distribuidores existentes.

En 1997, iniciamos el año con el torbellino político que culminó el 5 de febrero y que dio origen al interinazgo del doctor Alarcón. La ingobernabilidad del país, la corrupción, y la falta de concreción de las

diferentes leyes que traerían estabilidad, continuaron siendo un obstáculo para el desarrollo y el crecimiento del país. A pesar de la crisis, en INPROSA crecimos en ventas, en posicionamiento e imagen, gracias al mantenimiento de la calidad en los productos, y a un programa intensivo de seminarios que se llevó a cabo en todas las regiones en donde teníamos distribuidores. Se concretó la constitución de INCOAVES S.A., se inició el proceso de registro de la marca Pollos "FIESTA" y continuamos ampliando la base de producción avícola con la adecuación de granjas recibidas en arrendamiento para cubrir deudas de dudosa recuperación.

Durante 1998, el fenómeno del Niño no dio tregua, afectando severamente la producción agrícola y acuícola. La inestabilidad por un nuevo cambio de gobierno y la crisis política y económica que lo acompañaron nos hicieron pensar en esa oportunidad exclusivamente en sobrevivir. Durante ese año las ventas de la línea acuícola cayeron notoriamente, sin alcanzar a ser compensadas con el crecimiento de las ventas en avicultura, volúmenes que aportaron lo justo para terminar ese período con la tranquilidad de seguir vivos en el competitivo y amenazado mercado agroindustrial. Celebramos a mediados de ese año, el décimo aniversario de INPROSA de acuerdo a lo planificado y continuamos manteniendo un clima de armonía en las relaciones obrero patronales.

A principios de 1999 sufrimos la irreparable pérdida de nuestro amigo y jefe señor Roberto S. Cheing y continuamos esperando el desarrollo sostenido y creciente del país, que nunca llegó. Por el contrario las condiciones económicas y políticas se agravaron, matizadas por la corrupción a los más altos niveles, el empeoramiento de la crisis financiera y el desastre bancario del congelamiento de fondos en marzo. En el aspecto productivo, el sector camaronero sufrió el golpe más fuerte en su historia, con la aparición de la mancha blanca, el síndrome de la cabeza amarilla y otras patologías hasta hoy en estudio. Enfrentamos este difícil año, haciendo énfasis en el crecimiento de las líneas avipecuarias: Aves, ganado y cerdos. Implementamos los puntos de venta propios en 5 ciudades del país: Santo Domingo, Machala, Cuenca,

Portoviejo y Loja. El 11.5% de las ventas se hicieron desde las bodegas. La ganancia operacional de ese año, S/3.515 millones fue absorbida en su totalidad por la pérdida en cambio, luego de una devaluación superior al 200%, como ya mencioné al principio de este informe.

El período que concluye, durante el cual nos vimos obligados a aceptar la injusta ausencia de nuestro presidente Mauricio de Wind, durante casi 6 meses, ha sido el más difícil de mi gestión en esta gerencia que hoy termino. Los resultados son el reflejo de las obras de todo el equipo que me ha acompañado. A pesar de los duros momentos que se vivieron, no desmayamos en nuestro afán de mantener los más altos estándares de calidad y servicio en todos nuestros procesos y productos.

INPROSA continúa su programa de crecimiento para el año 2001, con la base que le aporta la integración avícola, hoy fortalecida con una producción de 1.050.000 aves durante el 2000, y un crecimiento proyectado del 30%, aprovechando el potencial que ofrece la experiencia adquirida, la confianza de nuestros proveedores, la disponibilidad de terreno para el crecimiento en la granja "El Palmar" y las favorables perspectivas de inversión con excelente retorno que ofrece en la actualidad la actividad avícola.

GRACIAS



LUZ/STELLA HERNANDEZ B.
GERENTE GENERAL