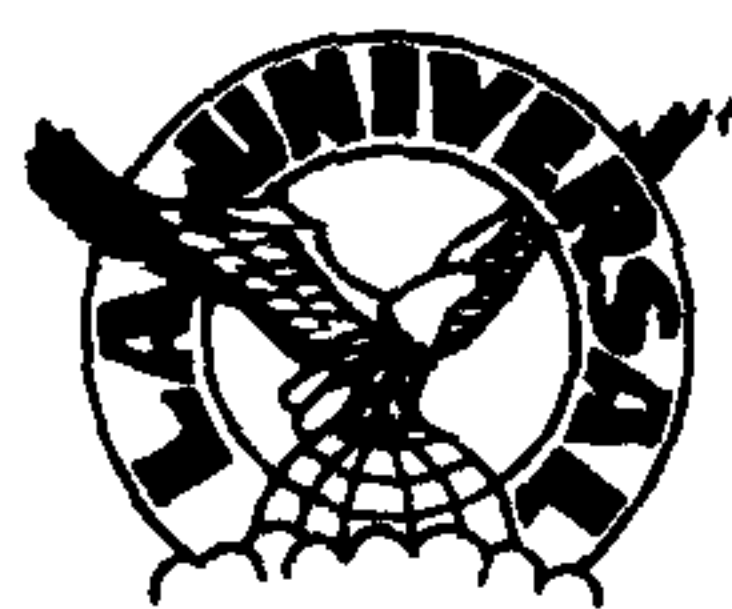




La Universal

Guayaquil, Junio 11 de 1999

Señores

ACCIONISTAS DE LA UNIVERSAL S.A.

Ciudad

Apreciados señores:

De conformidad con lo que establece la Ley y los Estatutos Sociales de la Compañía, tengo a bien presentar a consideración de los Señores Accionistas de La Universal S.A. el informe de actividades correspondientes al año 1998, así como también el Balance General, Estado de Pérdidas y Ganancias, y dictamen de los Auditores Externos del ejercicio correspondiente al año 1998.

I. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 1998

- **Aspectos económicos**

Durante el ejercicio 1998, la situación económica del País se desarrolló en un entorno de recesión y déficit fiscal, como consecuencia de los estragos del Fenómeno del Niño, los efectos de la crisis financiera mundial, la caída de los precios del petróleo, el servicio de la deuda externa y la transición política que vivió el País, además de la amenaza de conflicto bélico con el Perú durante los dos primeros trimestres del año.

La inflación se ubicó en el 45%, de un nivel del 30.7% con el que cerró a fines de 1997. Esta variación se dio principalmente por la incertidumbre y la crisis generalizada que afrontó el Ecuador durante el año 1998, y como consecuencia de ello, un progresivo estancamiento de todos los sectores de la economía. El efecto se reflejó principalmente en una baja tasa del crecimiento real del producto interno bruto el mismo que a fines del año fue del 1% a 1.5%, mientras que el déficit fiscal alcanza aproximadamente el 6% con respecto al PIB.



La Universal

El sistema financiero observó un comportamiento característico derivado de la recesión productiva y al entorno político existente. La tasa de interés pasiva durante este año no mantuvo estabilidad, ya que a fines de 1998 la misma era del 51% - 53% con relación al año 1997 donde el promedio fue del 39.2%.

La evolución del tipo de cambio durante éste período fue creciente, debido a lo desfavorable de las condiciones imperantes en la economía, las autoridades monetarias a través del Banco Central y la Junta Monetaria, intervinieron continuamente a fin de mantener la cotización de la divisa dentro de las banda cambiarias, la mismas que tuvieron que ser ajustadas continuamente por éste organismo regulador, con el objeto principal de mantenerla en niveles acordes con el comportamiento de las otras variables económicas.

El Sector Monetario presentó determinada estabilidad, como consecuencia de la severa disciplina que en tal sentido ha mantenido el presente Gobierno, y que representa una de sus relativas fortalezas.

Consideramos que el primer semestre de 1999 será período difícil por la agudización de la crisis fiscal, y la crisis bancaria; sin embargo creemos que a partir del segundo semestre la situación podría mejorar y comenzar el período de reactivación económica que tanto necesita el país.

Esperamos sin embargo, que el Gobierno Nacional, cumpla con los compromisos adquiridos como Estado, y mantenga una política económica coherente que tenga como objetivos principales la estabilidad primero y la reactivación de todos los sectores inmediatamente después, así como la generación de recursos para el financiamiento de los programas sociales.

- **Presupuestos (Operaciones y Ventas)**

Las ventas se incrementaron en 37.24% con relación a las del año 1997 al pasar de 139.736 millones de sucres en 1997 a 191.911 millones de sucres en 1998. Adicionalmente, las ventas en toneladas reflejaron un crecimiento con relación a las del año anterior en un 15.78%, 16.637 TM en 1997 y 19.261 TM en 1998.



La Universal

El crecimiento de nuestras ventas en toneladas se ha dado principalmente en las líneas de producción de caramelos y cocoas.

El precio promedio por kilo por las ventas efectuadas en el año, se situó en S/. 9.964 que representa un 18.63% superior a su similar de 1997 que fue de S/. 8.399.

Mercado Externo

En el año 1998 nuestras ventas externas disminuyeron, pasando de 890 TM en 1997 a 349 TM en 1998, básicamente esto se dio por la crisis financiera que ha habido en el ámbito mundial.

- **Costos y Gastos**

El costo de producción de la empresa alcanzó un total de 129.131 millones de sucres en 1998 (67.29% del total de las ventas) versus 102.309 millones de sucres en 1997 (73.22% del total de las ventas), lo que significó un incremento del 26.22 % con relación al año 1997. Las variaciones del costo de producción se han dado en los siguientes rubros:

	1998 (Expresado en millones)	1997 (Expresado en millones)	%
Materias primas y Material de Empaque	79.709	51.372	55.16
Mano de Obra (Propia y de terceros)	4.110	8.789	(53.24)
Gastos directos e indirectos de fabricación	8.692	7.520	15.59
Co-packing	36.620	34.628	5.75
TOTAL	129.131	102.309	26.22



La Universal

Como podemos observar el rubro de materias primas y material de empaque sufrió un incremento durante 1998, esto es razonable ya que nuestra producción durante este año también se vio incrementada. Otro de los rubros que tuvo una variación significativa fue el de mano de obra (propia y de terceros), esta disminución se debió básicamente a la liquidación del personal estable con el que venía laborando la fábrica. En la actualidad el personal que labora en la empresa es proporcionado por terceras personas.

Adicionalmente observamos que el costo de fabricación de aquellos productos que nos fabrica Industrial Surindu S.A. se ha incrementado en un 5.75%. Incremento básicamente dado por el aumento en precios de fabricación.

El margen de utilidad bruta en ventas aumento en 3.01% al pasar ésta de 28.12% en 1997 a 31.13% en 1998.

Los gastos de operación, que comprenden los gastos de Distribución, Ventas y Administrativos ascendieron a 23.306 millones de sucres en 1998 versus 20.829 millones de sucres en 1997, existiendo un aumento del 11.89%.

A continuación se presenta el análisis por cada rubro:

El gasto de distribución se incrementa a 1.830 millones de sucres en 1998 de 1.128 millones de sucres en 1997, lo que representa un 62.23% en relación al año anterior.

El rubro gastos de ventas disminuyó a 9.438 millones de sucres en 1998 de 10.808 millones de sucres en 1997, lo que representa un 12.67% de disminución, esta variación se ha dado básicamente en los costos de personal y gastos de publicidad y propaganda.

El rubro gastos de administración aumento a 12.037 millones de sucres en 1998 de 8.893 millones de sucres en 1997, lo que representa un 35.35% de aumento, básicamente esta variación se dio en el rubro de costos del personal.

Los gastos financieros y el rubro otros ingresos y egresos netos ascendieron a 148.904 millones de sucres en 1998 versus 16.745 millones de sucres en 1997, existiendo un aumento 789%, éste rubro aumentó principalmente por mayores gastos de intereses sobre capitales prestados, el efecto de la devaluación en un 55.4% anual y a los altos índices de tasas de interés del sistema financiero.



La Universal

II. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y EL DIRECTORIO

Durante 1998, todos los asuntos financieros y contables autorizados por los accionistas y los directores se han puesto en práctica y se han reflejado debidamente en la contabilidad y, recíprocamente, todas las transacciones financieras de significación que se reflejen en la contabilidad, han sido debidamente aprobadas de acuerdo con los estatutos de la Compañía.

III. HECHOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO 1998 EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL

Durante 1998 en la empresa ocurrieron los siguiente hechos significativos:

En Abril 6 de 1998 la empresa decidió liquidar a todo el personal estable que laboraba en la fabrica, situación que ocasiono que esta permanezca cerrada por aproximadamente un mes.

El 3 de diciembre de 1998 la Junta General de Accionistas decidió aumentar el capital suscrito y pagado de la Compañía a la suma de Doscientos mil millones de sucres mediante la emisión de acciones nominativas.

IV. SITUACION FINANCIERA DE LA COMPAÑIA Y SU RELACION CON EL EJERCICIO ECONOMICO PRECEDENTE

La compañía durante el presente ejercicio económico obtuvo una pérdida de 149.831 millones de sucres con relación al año anterior donde se genero una utilidad antes de participación e impuestos de 960 millones de sucres,

Al efectuar la comparación de capital de trabajo de los años 1997 y 1997 se puede observar que existe un déficit de capital de trabajo, causado fundamentalmente por las obligaciones financieras que la compañía posee, debido a que este financiamiento en su mayoría es a corto plazo. Esta administración conjuntamente con los Accionistas de la Compañía, se encuentra efectuando gestiones para la reestructuración de sus pasivos (corto plazo vs. necesidades de largo plazo), con el fin de mejorar el capital de trabajo de la empresa.

V. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LOS RESULTADOS DEL AÑO 1998

Al haber obtenido pérdidas en el presente ejercicio económico, no existe sugerencia alguna acerca de los resultados a los señores Accionistas de La Universal S.A.

VI. OBJETIVOS PROPUESTOS PARA 1999

• Mercadeo y Ventas

Cumplir con el presupuesto anual de ventas aprobado para el presente año.

Consolidar y ampliar la participación de mercado en los productos líderes y no líderes, desarrollando una estrategia de comercialización de imagen institucional y de productos.

Desarrollar los nuevos mercados locales ampliando la cobertura de distribución y puntos de ventas.

Realizar una evaluación permanente de la efectividad de los canales de distribución y de los distribuidores.

Consolidar y ampliar la cobertura de distribución en el exterior, desarrollando nuevos mercados para las líneas de confitería y semi-elaborados de cacao.

Análisis, diseño e implementación permanente de nuevos productos.

Análisis, diseño e implementación permanente de nuevas presentaciones (envolturas y gramajes).

Desarrollo permanente de promociones dirigidas a la red de Distribuidores y al público consumidor.

Desarrollo de reuniones de trabajo periódicas con la fuerza de ventas a escala nacional, así como el seguimiento formal a las conclusiones obtenidas en ellas.



La Universal

Desarrollo de seminarios de capacitación y motivación para la fuerza de ventas a escala nacional.

Actualizar los análisis de puestos y funciones del área, así como la evaluación permanente de los recursos humanos.

Realizar una evaluación permanente sobre la utilización de los recursos físicos y tecnológicos asignados al área.

- **Producción**

Garantizar de manera permanente la más alta calidad de todos los productos, consolidando la imagen de cada uno de los ítems así como el prestigio institucional.

Evaluar permanentemente todos los procesos de producción, a fin de lograr una combinación óptima de materias primas, materiales y mano de obra, que permita una administración adecuada de todos los procesos y un estricto control sobre los costos.

Optimizar los estándares de capacidad de producción instalada y real.

Analizar de manera permanente las posibilidades de las líneas de producción instalada, a fin de desarrollar nuevos ítems con la menor inversión de capital posible.

Incorporar al proceso de producción durante el primer semestre del año la línea de chupetes.

Planificar y coordinar permanentemente las actividades de producción con los departamentos de Mercadeo y Ventas.

Actualizar los análisis de puestos y funciones del área, así como la evaluación permanente de los recursos humanos.

Realizar una evaluación permanente de los recursos físicos y tecnológicos asignados al área.



La Universal

- **Administración y Finanzas**

Concluir con el proceso de incorporación de un socio estratégico y/o financiero y consecuentemente con la aportación de un volumen importante de capital fresco hasta fines del presente año.

Continuar con el proceso de reestructuración a largo plazo de obligaciones financieras corrientes, a fin de reducir al mínimo posible el déficit de capital de trabajo.

Mejorar los estándares financieros y aumentar la capacidad de maniobra de la compañía mediante la optimización de los flujos de caja.

Continuar con la búsqueda en los mercados financieros del exterior, de nuevas líneas e instrumentos de crédito, dirigiéndolo hacia líneas blandas y de largo plazo.

Reinsertar el nombre de La Universal S.A. en el mercado de capitales ecuatoriano, por medio de su inscripción en la Bolsa de Valores de Guayaquil y Quito.

Definir una estrategia financiera y administrativa formal, sustentada en la consecución de objetivos institucionales de corto, mediano y largo plazo.

Continuar con el proceso de integración informática de todas las áreas de la compañía, mediante la implementación de sistemas de computación de tecnología avanzada.

Mejorar los procesos de información financiera interna, externa y de control, integrando las áreas de Contabilidad, Costos y Presupuestos.

Actualizar los análisis de puestos y funciones del área, así como efectuar una evaluación permanente de los recursos humanos.

Evaluar de manera permanente la utilización de los recursos físicos y tecnológicos asignados al área.



La Universal

VII. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS PARA EL AÑO 1999

Respaldar el proceso de reestructuración de recursos humanos que ha sido planificado para el presente año.

Respaldar a la administración en todos los objetivos que han sido propuestos para el presente periodo.

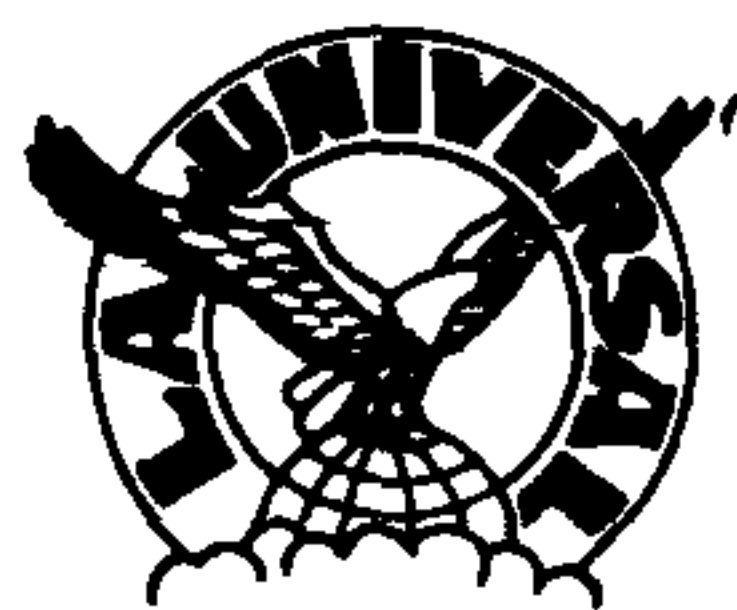
Autorizar las inversiones en recursos humanos, físicos y tecnológicos que han sido planificados en la Administración.

Apoyar la investigación de proyectos presentados por la Administración.

VIII. ANEXOS

Adjunto encontrarán los siguientes cuadros analíticos relacionados con las actividades operacionales del año 1998 comparadas con 1997 y sus proyecciones para el año 1999:

- ✓ VENTAS MENSUALES COMPARATIVAS PERIODO 1997 - 1998, expresadas en millones de sucres y miles de dólares (Mercado Nacional).
- ✓ DETALLE DE LOS PRODUCTOS QUE COMPONEN EL ABC EN EL AÑO 1998.
- ✓ COMPARATIVO DE VENTAS ANUALES POR LINEA EN TONELADAS.
- ✓ COMPARATIVO DE VENTAS ANUALES POR LINEA EN SUCRES.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Todas las líneas.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea fideos.



La Universal

- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea galletas.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea waffer.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea caramelos.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea toffees.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea chocolates.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea bañados.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN TONELADAS AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea cocoas.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Todas las líneas.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea fideos.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea galletas.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea waffer.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea caramelos.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea toffees.

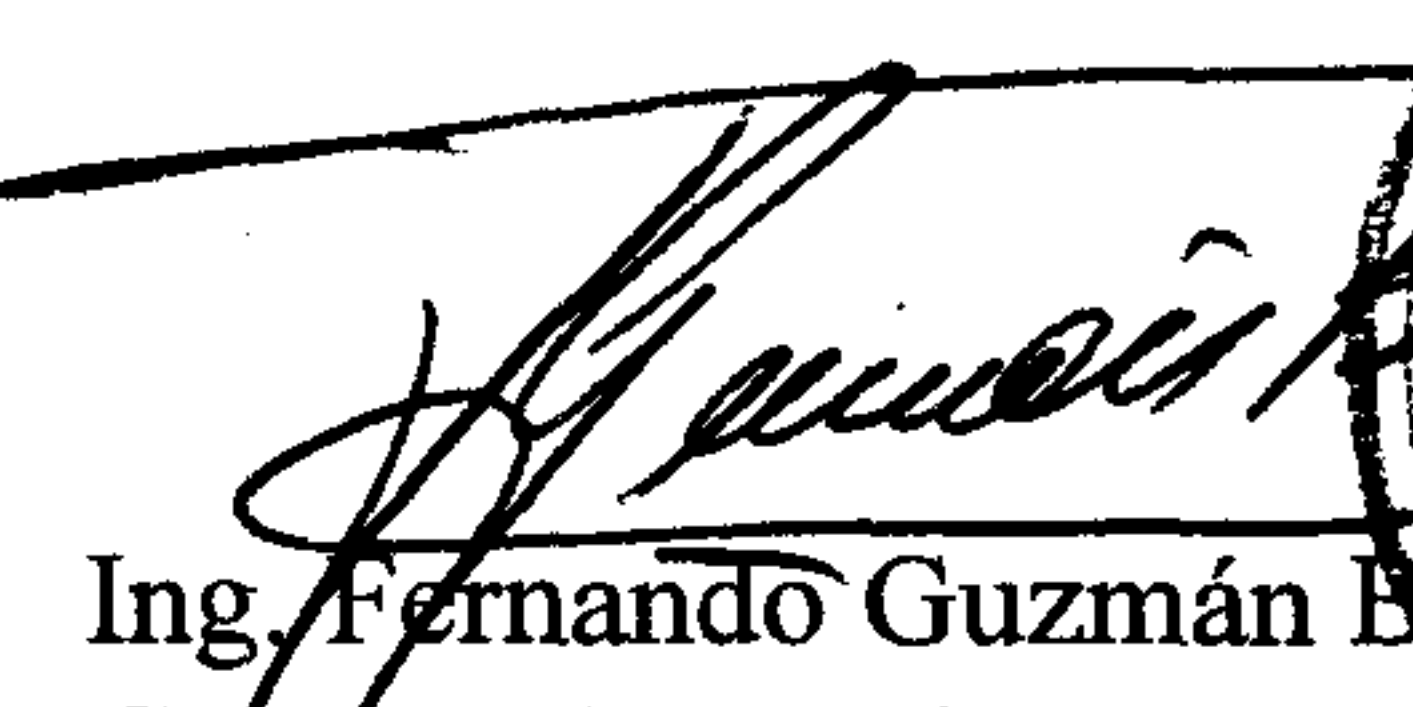


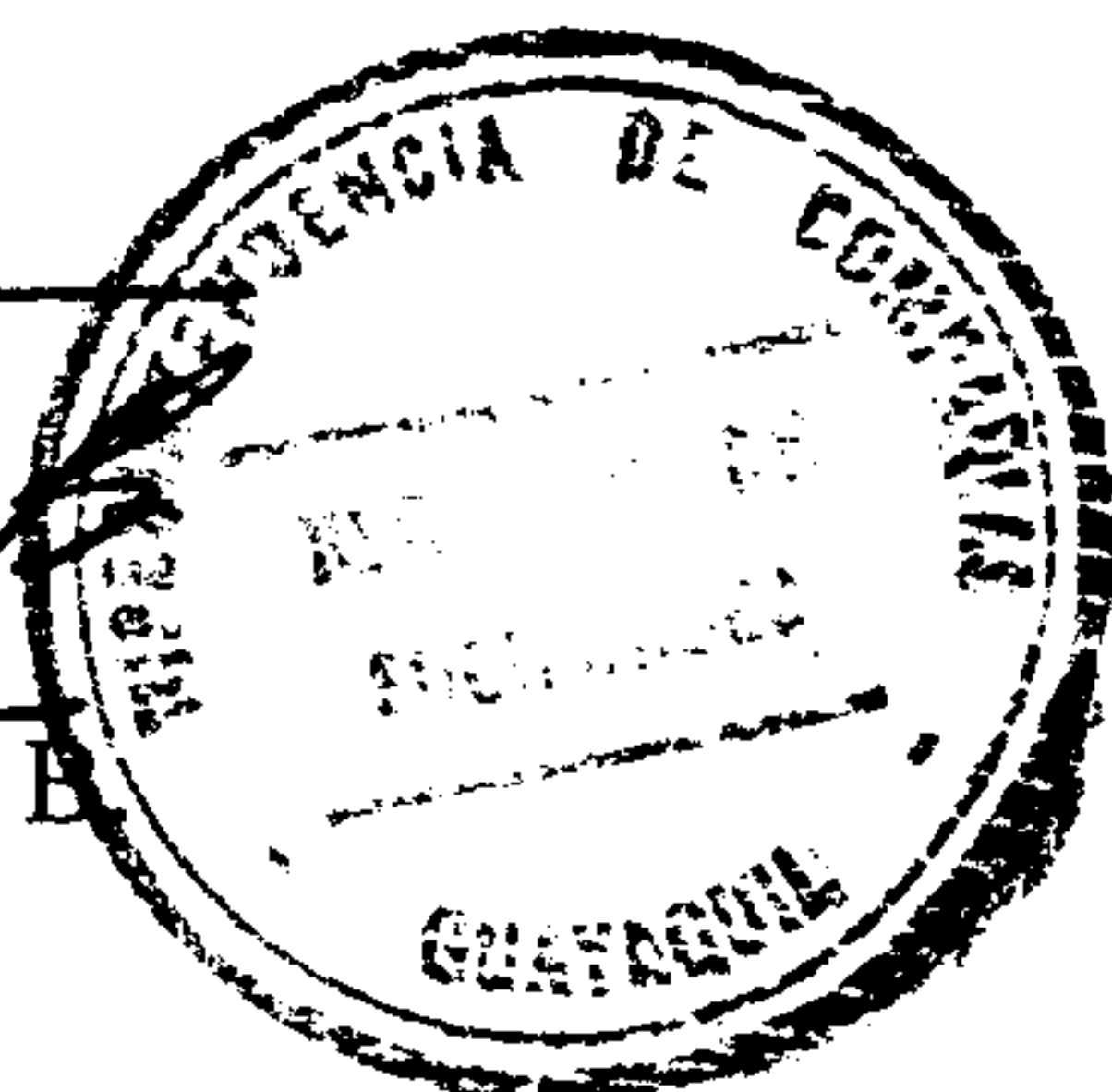
La Universal

- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea chocolates.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea bañados.
- ✓ COMPARATIVOS DE VENTAS POR MESES EXPRESADO EN SUCRES AÑO 1997 VERSUS 1998. Línea cocoas.
- ✓ CAPACIDAD INSTALADA Y PORCENTAJES DE UTILIZACION. Comparativo años 1997 y 1998 y su proyección año 1999.

Agradezco a ustedes por el apoyo y la confianza en mí depositada y quedo a su disposición para efectuar las explicaciones y complementos que consideren convenientes.

Atentamente,


Ing. Fernando Guzmán B.
Gerente General



Adjunto
lo indicado