



Desde 1889

Guayaquil, Septiembre del 2000

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 correspondiente al ejercicio 1999, así como también el Balance General, Estado de Perdidas y Ganancias, y dictamen de los Auditores Externos del ejercicio correspondiente al año 1999.

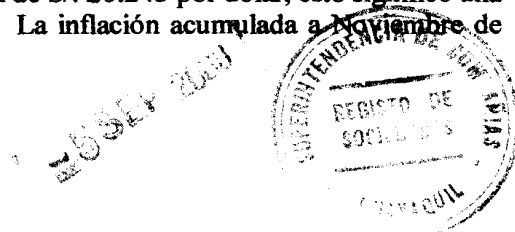
I.- CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONOMICO DEL AÑO 1999.

• **Aspectos Económicos:**

El año 1999 se caracterizó por una aguda crisis Económica - Financiera que tuvo su pico en Marzo de 1999 con la caída del Banco del Progreso; posteriormente, y luego de las Auditorias Internacionales solicitadas por el Gobierno Nacional, cuatro Bancos más pasaron al control de la Agencia de Garantía de Depósitos.

En este ambiente de pánico e incertidumbre financiera, económica y política, existió una presión sobre los depósitos monetarios, el cuasi dinero y sobre el tipo de cambio debido a la desconfianza y bajas expectativas de los agentes económicos. Esta situación, sumada a la constante emisión monetaria y creación de dinero inorgánico originó inflación y presión sobre el tipo de cambio real.

Las variables monetarias reflejan la situación descrita y su efecto en la macroeconomía: Al 31 de Diciembre de 1999 el tipo cerró con una cotización de S/. 20.243 por dólar, esto significó una devaluación anual del 200% de la moneda nacional. La inflación acumulada a Noviembre de





Desde 1889

1999 fue del 60,7%, comparada con el 43,4% a fines de 1998. La emisión monetaria se incrementó un 152,1% anual y la tasa de variación del M1 fue del 94,8% para el mismo periodo.

Esta situación también se reflejó en el sector real de la economía, donde la recesión productiva y la incertidumbre provocaron una reducción del PIB del 7,3% anual con respecto a 1998, es decir, la producción final del Ecuador en 1999 fue US\$ 13.664 millones; por otro lado las importaciones se redujeron un 55% reflejado especialmente en la adquisición de bienes de consumo y capital desde el exterior.

Posteriormente, en Octubre, el país se declaró en moratoria unilateral respecto a su deuda externa. El tramo de la deuda Brady (US\$ 6.500 millones) y Eurobonos (US\$ 500 millones) cayeron en default con lo que la situación externa crediticia del Ecuador fue nula.

Con la salida del Presidente Jamil Mahuad el 21 de Enero del 2000 y con la sucesión del Dr. Gustavo Noboa Bejarano, hombre no político, se espera que el nuevo esquema monetario de Dolarización permita al Ecuador encontrar el equilibrio de sus variables económicas; asimismo, se espera que la real Modernización del Estado, la reactivación de la obra pública y la renegociación con los acreedores de la Deuda Externa, permitan al pueblo ecuatoriano encontrar las posibles soluciones para alcanzar un crecimiento económico sostenido.

Hasta ahora, el actual régimen ha puesto de manifiesto su real preocupación por la obra social con el objeto de aliviar la carga fiscal y el peso de las medidas económicas sobre los más pobres; esperemos que esto se traduzca en una reactivación del consumo interno para un mejor nivel de vida de los ecuatorianos.

Durante la tercera semana de Abril, se llegó a la firma de la Carta de Intención con el Fondo Monetario Internacional el cual prometió desembolsos hasta por US\$ 2.500 millones en tres años para cubrir los problemas de Balanza de Pagos del Ecuador. Esperemos que estos recursos, y el responsable manejo de la Deuda Externa permitan al Ecuador gozar de líneas de crédito en el exterior que favorezcan al sector productivo.

El escenario económico que perciben los agentes al mes de Julio, está marcado por cierto optimismo en las gestiones modernizadoras del Gobierno, ante la presentación en el Congreso de la Ley Trole II, de todas maneras se espera una actitud y estrategia definitiva frente a los acreedores internacionales de deuda Brady y al FMI.





Desde 1889

- **Ventas y Operaciones**

Las ventas en sures de La Universal S.A. se incrementaron un 78,4% en 1999 al pasar de S/. 191.911 millones en 1998 a S/. 342.398 millones al termino de periodo anterior. Sin embargo, las ventas unitarias en Toneladas Métricas sufrieron una disminución del 19,8% anual ya que de 19.261 TM vendidas durante 1998, se alcanzó a vender 15.445 TM en 1999.

Como se observa en el cuadro siguiente la disminución de las ventas unitarias se justifica en la venta que se hizo a Nestlé en Febrero de 1999 del restante de marcas, en total 13, de galletas y waffers. Sin embargo, las ventas de nuestras líneas actuales de La Universal S.A., reflejan un crecimiento del 8.7% ya que de 14.214 TM en 1998 aumentó a 15.445 TM en 1999.

	1999	1998	VAR
<i>Candy</i>	4,167,067	6,278,961	-33.6%
<i>Pasta</i>	4,013,686	2,034,335	97.3%
<i>Cocoas</i>	2,787,897	2,572,826	8.4%
<i>Chocolates</i>	2,657,261	2,249,744	18.1%
<i>Tofees</i>	875,702	696,520	25.7%
<i>Others</i>	598,863	1,136	52616.8%
<i>Enrobed</i>	344,759	380,432	-9.4%
SUBTOTAL	15,445,235	14,213,954	8.7%
<i>Cookies</i>	0	5,015,700	-100.0%
<i>Waffers</i>	0	31,477	-100.0%
Total Sales	15,445,235	19,261,131	-19.8%

En 1999 se observó un mayor precio promedio por kilo (*p.p.k.*) de S/. 22.169, que significó un 122,5% superior al *p.p.k.* alcanzado a fines de 1998 que fueron S/. 9.964.

- **Mercado Externo**

En el año 1999 las ventas al exterior se incrementaron a 2.245 Toneladas Métricas, respecto de las 349 TM vendidas en 1998. La recuperación de las ventas externas se debió a una excelente gestión de comercialización por parte del Departamento de Comercio Exterior, y se constituye en otra de las metas alcanzadas en 1999.

- **Costos y Gastos**





Desde 1889

El costo de la mercadería vendida se incrementó un 71,5% en 1999, es decir, es un reflejo de la inflación anual acumulada en el periodo, 60,7%. De un monto de S/. 128.418 millones en 1998, se incrementó a S/. 220.256 millones en 1999.

Al ser el incremento del Costo de Ventas inferior a la variación de las Ventas del periodo, se observó una mayor utilidad bruta o comercial que con respecto a 1998 se incrementó un 92,3% y su participación respecto a las ventas aumentó del 33% al 36%. Esto es, el margen bruto aumentó de S/. 63.492 millones en 1998 a S/. 122.142 millones en 1999.

Con respecto a los Gastos Operativos, se puede observar que estos se incrementaron un 168% en 1999 y su participación frente a los ingresos totales también aumentó del 11,7% en 1998 al 17,7% en 1999. Los Gastos Operativos aumentaron de S/. 22.560 millones a S/. 60.457 millones en 1999, excluyendo los gastos financieros.

Los Gastos Administrativos se incrementaron un 146%; así como su participación en las ventas del 6,1% en 1998 al 8,5% en 1999.

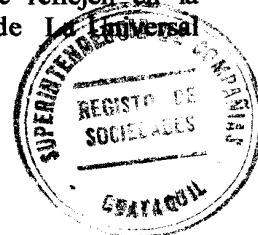
Los Gastos de Venta, que incluyen los de Distribución, se incrementaron un 192%, debido a una mayor agresividad y continuidad de las campañas de publicidad con el objeto de estimular el consumo de los diferentes productos, debido a la recesión que vivió la economía en 1999. Asimismo, la participación de estos gastos en las ventas aumentó del 5,6% en 1998 al 9,8% en 1999. Los gastos de ventas se incrementaron de S/. 10.691 millones a S/. 31.257 millones durante el periodo.

Los Gastos Financieros fueron S/. 216.597 millones, que representaron el 63% de las ventas del periodo, y que determinaron los resultados netos de La Universal S.A. al 31 de Diciembre de 1999.

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

Durante 1999 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 Universal S.A..

5 SEP 2000





Desde 1889

III.- HECHOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO 1999 EN EL AMBITO ADMINISTRATIVO, LABORAL Y LEGAL.

El 13 de Julio de 1999 la Junta General de Accionistas decidió aumentar el Capital Suscrito y Pagado de la Compañía a la suma de trescientos setenta y cinco mil millones de sucres, gracias a la incorporación de dos nuevos socios estratégicos que invirtieron en la empresa. Con esto se alcanza otra de las metas financieras importantes e indispensables de las trazadas en 1998.

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

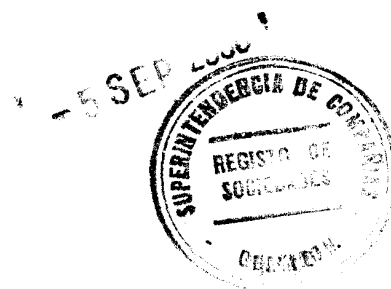
La Compañía mostró un resultado negativo en el ejercicio de 1999 por un valor de S/. 136.131 millones; debido a los gastos financieros y a las perdidas por diferencial cambiario originados en la debacle del sucre que se devaluó más 200% en el periodo; sin embargo, debe señalarse que los resultados operativos de la empresa se incrementaron un 50.7% en 1999 y su participación en las ventas fue del 21,33% en 1998 y el 18,02% en 1999. En este análisis de los resultados operativos excluimos los gastos financieros.

Al efectuar una comparación del Capital de Trabajo de los años 1998 y 1999 se puede observar que existe un déficit, el mismo que ha disminuido debido a un mejor manejo de la tesorería. El déficit del Capital de Trabajo obedece a las obligaciones financieras que la empresa posee y que se concentran en el corto plazo a tasas elevadas. Esta administración, conjuntamente con los accionistas de la empresa, se encuentra realizando gestiones (actualmente muy avanzadas) para la reestructuración de pasivos a plazos hasta 10 años y a tasas más bajas, patrocinadas por la Ley de Transformación Económica (Ley Trole) y a la iniciativa de Bancos Privados con los que La Universal S.A. ha presentado propuestas viables de reestructuración.

V.- PROPUESTA DEL DESTINO DE LOS RESULTADOS DEL AÑO 1999.

Al haber obtenido pérdidas en el presente ejercicio, no existen sugerencias algunas acerca de los resultados a los señores accionistas de La Universal S.A..

VI.- OBJETIVOS PROPUESTOS PARA EL 2000.





Desde 1889

- **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 y de exportación ampliando la cobertura de distribución.

Evaluar permanentemente la efectividad de los canales de distribución.

Análisis, diseño e implementación permanente de nuevos productos y presentaciones.

Desarrollo permanente de promociones dirigidas a la red distribuidores y consumidor.

Desarrollo de seminarios de capacitación y motivación de ventas.

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

Evaluar permanentemente la utilización de los recursos físicos y tecnológicos asignados a cada área.

- **Producción**

Garantizar de manera permanente la más alta calidad de todos los productos.

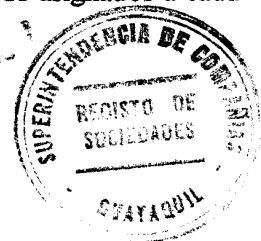
Evaluar todos los procesos de producción con el objeto de alcanzar una eficiente combinación de materias primas, materiales y mano de obra, que permita una adecuada administración de los procesos y un control de costos.

Optimizar los estándares de capacidad de producción instalada y real.

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

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

Evaluar permanentemente la utilización de los recursos físicos y tecnológicos asignados a cada área.





Desde 1889

• **Administración y Finanzas**

Continuar el proceso de disminución y de reestructuración de la deuda corriente de la empresa utilizando los mecanismos legales aprobados en las Leyes de Transformación Económica, buscando una racionalización del capital de trabajo, menor peso de la carga financiera y un mayor plazo para su pago.

Mejorar los estándares financieros de la empresa y aumentar la capacidad de maniobra, o poder de negociación, mediante la optimización del manejo de tesorería y flujos de caja.

Realizar análisis y estudios para la optimización de la rotación de los Inventarios y de la Cartera de Clientes, para mejorar el ciclo de efectivo de la Compañía.

Continuar con la búsqueda de nuevos bancos locales que permita obtener líneas de financiamiento para el capital de operaciones.

Continuar con la búsqueda de mercados financieros en el exterior.

Evaluar y mantener la estrategia financiera y administrativa formal de los objetivos de corto, mediano y largo plazo.

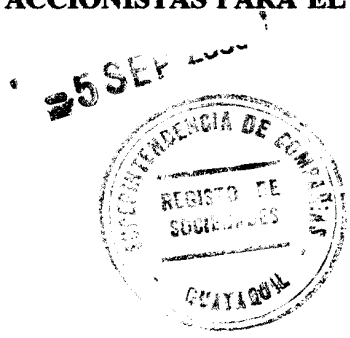
Continuar con el proceso de integración informática de todas las áreas de la Compañía, mediante la implementación de sistemas de computación avanzados.

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

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

Evaluar permanentemente la utilización de los recursos físicos y tecnológicos asignados a cada área.

VII.- RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS PARA EL 2000





Desde 1889

Respaldar el proceso de reestructuración continua de las deudas.

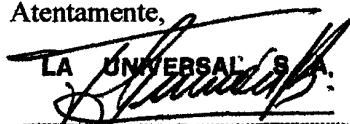
Respaldar a la administración en todos los objetivos que han sido propuestos para el presente periodo.

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

Apoyar la investigación de proyectos presentados por la Administración.

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

Atentamente,


LA UNIVERSAL S.A.
Ing. Fernando Quiroz B.
Gerente General

