

47337

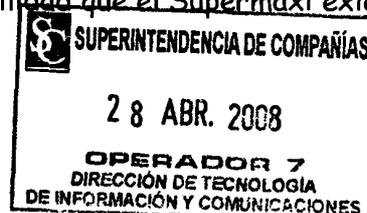
## Informe de Gerente Zulac S.A. Año 2007

### Informe general

El año 2007 ha sido el año del remesón, luego de cumplir la tan esperada inversión en la reestructuración de la planta para hacerla más eficiente y moderna, la situación del mercado de la leche se complica terriblemente, y el mercado del queso semi maduro y maduro se ve muy afectado. Nuestras ventas se ven afectadas negativamente, por factores internos y principalmente externos. Consecuentemente los resultados económicos no son buenos y hemos tenido que tomar medidas para poder afrontar esta situación. En el 2008 estas medidas están dando frutos positivos y vemos una recuperación, esperamos un crecimiento en ventas del 10%. Pero vemos que el mercado de la leche se complica, con un precio al alza, políticas gubernamentales no claras y coyunturas internacionales complicadas, que por un lado han incrementado nuestros costos, y por otro, están causando un ambiente de espera y cautela.

Como podrán apreciar en detalle en el informe financiero, uno de los factores que más nos afecto, es el continuo incremento en el precio de la leche. Por cada \$0.01 que el precio de la leche incrementa, el costo de producción se incrementa en \$0.10, estos aumentos son muy difíciles pasarlos inmediatamente a nuestros clientes, principalmente por la naturaleza del mercado en que estamos. El mercado del queso semi maduro y maduro, es bastante pequeño, y con un crecimiento muy lento. Es un mercado muy sensible a nuevos productores, o nuevas importaciones por parte de los supermercados.

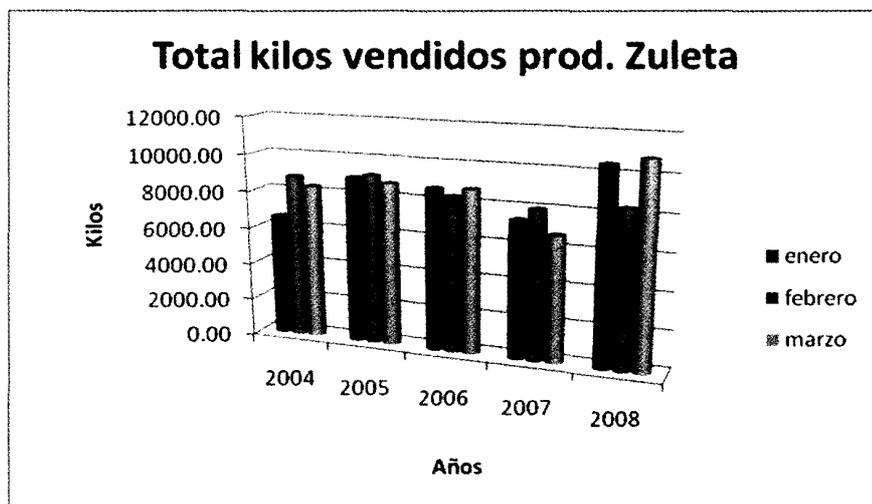
Este es otro de los factores que han incidido a que se vean afectadas nuestras ventas, nuestro principal cliente Supermaxi, durante el 2007 ha ido incrementando su importación de quesos maduros y semi maduros, como President, también ha aceptado el ingreso de nuevas marcas nacionales de quesos, como Valpadana. Esto ha causado, que la demanda que tiene el mercado de estos tipos de quesos se diluya entre las marcas y consecuentemente bajen las ventas de las marcas que ya están en el mercado y suben las de las nuevas. Este efecto, por las mismas políticas de Supermaxi, luego se va ajustando, y quedan en la percha aquellos productos que si cumplen las exigencias de rotación e utilidad que el Supermaxi exige.



Para finales del 2007 el Supermaxi hizo un nuevo cambio en su política de ventas para nuestro segmento, hecho por la borda un tratado que tenía con Floralp, nuestro distribuidor, de inter proveedor, el cual nos daba un tratamiento preferencial en las perchas. Hoy en día los quesos que antes estaban en la percha junto a los quesos tiernos y mozzarellas, han sido agrupados con los quesos de corte en el Deli. Esto nos ha dado aun menos espacio, lo que ocasionó y está ocasionando, cambios en el comportamiento de ventas de nuestros quesos.

Como agravante, hemos tenido problemas en la calidad de nuestros productos, por algunas razones, entre estas, están: problemas en los fermentos, en la calidad de la leche y descuidos del personal. Muchos de estos fuera de nuestro control. Estos problemas han causado que las ventas disminuyan, y recuperar al cliente ha sido difícil. Es importante recalcar, que en la política de ventas que hoy tiene Supermaxi para nuestro tipo de quesos, los problemas de calidad pueden afectar más severamente a las ventas.

A pesar de muchos factores negativos, el 2008 lo vemos con mejores perspectivas. En parte por las decisiones tomadas en nuestro Proyecto de *Mejora - Disminución en Ventas*, en el cual venimos trabajando desde el 4to trimestre del 2007. Estamos ya viendo resultados concretos de las decisiones tomadas.



## Inversiones

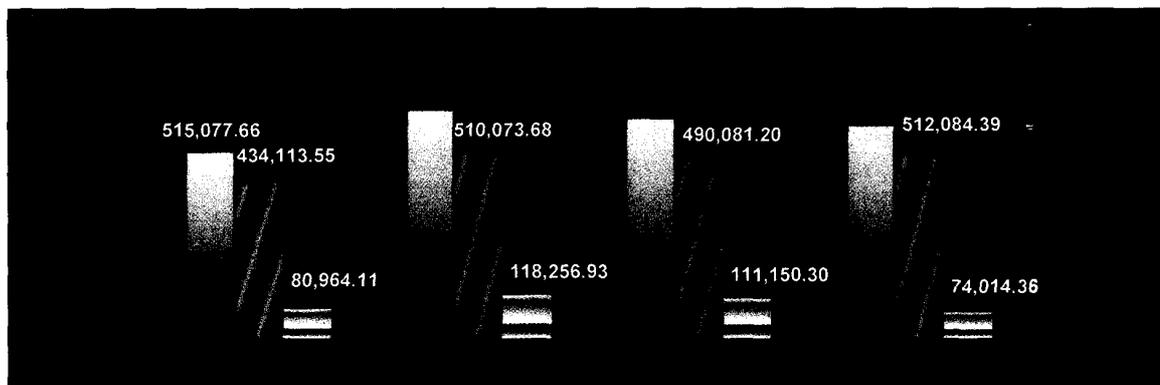
En el 2007 continuamos la re adecuación de la planta, invirtiendo \$40.311,79 en completar lo iniciado en el 2006. En el detalle a continuación podrán apreciar los montos invertidos.

<b>Zulac S.A.</b>	
<b>Resumen de gastos de construcción y reubicación 2007</b>	
<b>Construcción</b>	
	<b>\$ 12,536.46</b>
<i>Mano de obra, materiales, instalaciones, pintura, y adecuaciones finales.</i>	
<b>Maquinarias</b>	
	<b>\$ 27,775.33</b>
Plataforma Pasteurizador	\$ 2,264.50
Grada acero	\$ 2,339.69
Tuberías pasteurizador	\$ 12,217.44
Analizador de leche, Ecomilk(Milkana)	\$ 2,946.03
Transformador	\$ 6,679.18
Bombas de Agua	\$ 1,080.00
Otros	\$ 248.49
<b>Total invertido a la fecha</b>	
	<b>\$ 40,311.79</b>

Para terminar las adecuaciones necesarias en la planta necesitaríamos invertir aproximadamente, \$30.000,00. Entre estas están la reubicación del cuarto de máquinas, y la compra de una tina quesera de 2000 lts.

## Informe financiero

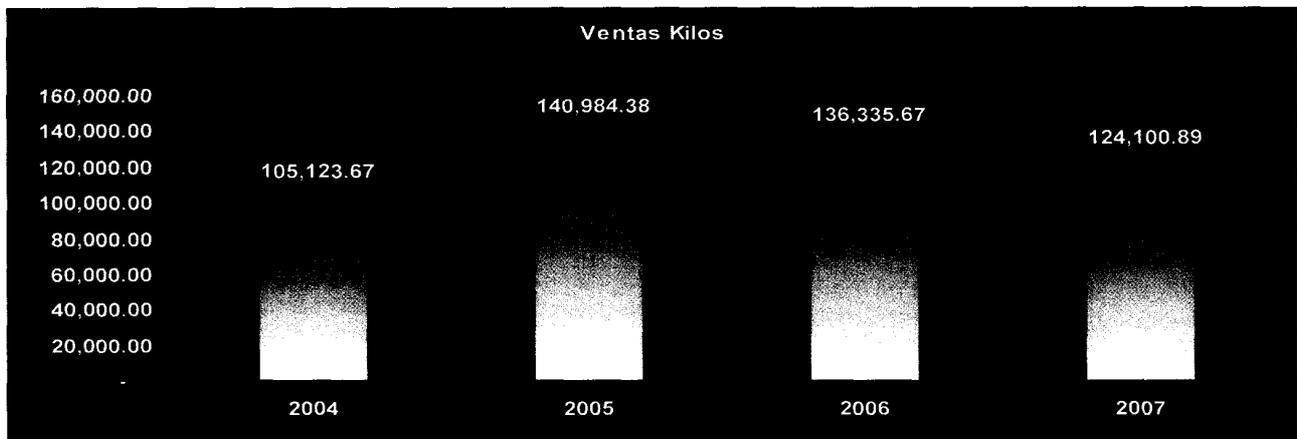
### Análisis de Cuentas:



- A) Ventas Dólares.- Existe un decremento del 2,52% entre los años 2007 y 2006. Durante los tres últimos años no existe un incremento en ventas relevante.
- B) Costos.- Existe un incremento del 4,48% entre los años 2007 y 2006 y un incremento del 17,96% entre el período 2004 - 2007, básicamente por el incremento del precio de la leche.
- C) Utilidad Bruta.- Existe un deterioro de la utilidad del 33,42% entre el año 2007 y 2006, específicamente debido a un constante incremento del costo de la materia prima (+ 21,4%). El año 2005, fue el año de mejor utilidad alcanzando el 9% de rentabilidad.



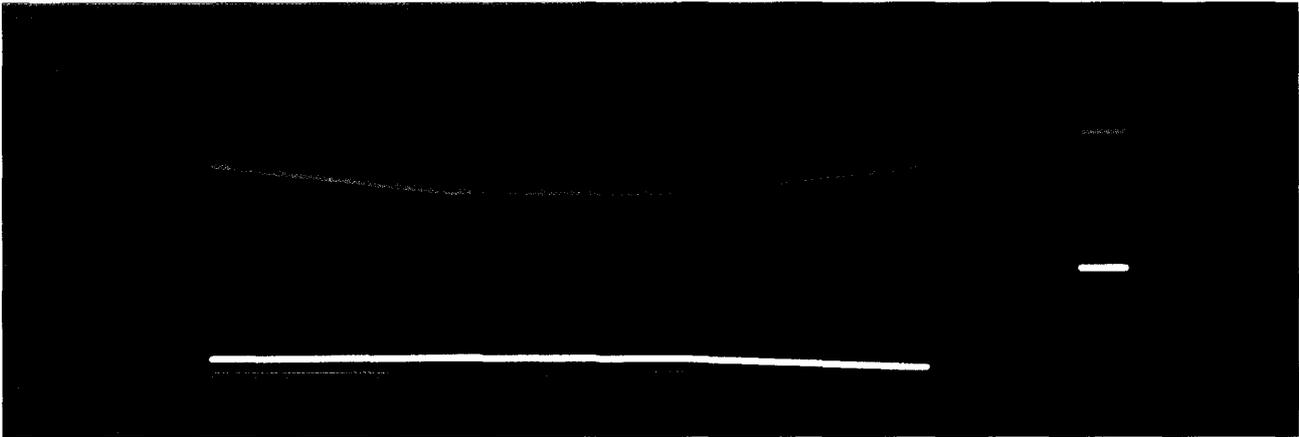
D) Desde el año 2004 al 2007 el costo de la leche se ha incrementado en un 55% y durante el último año en un 21,4%.



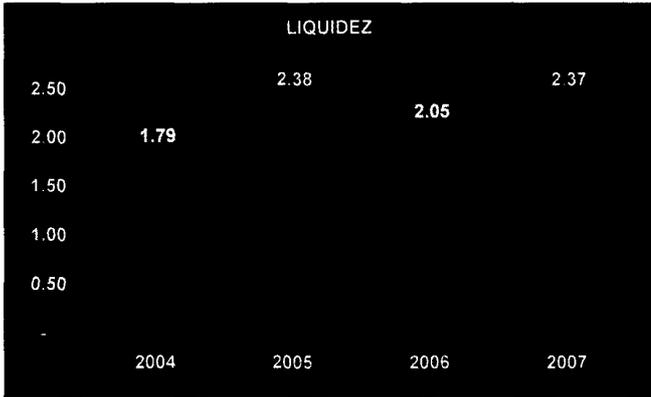
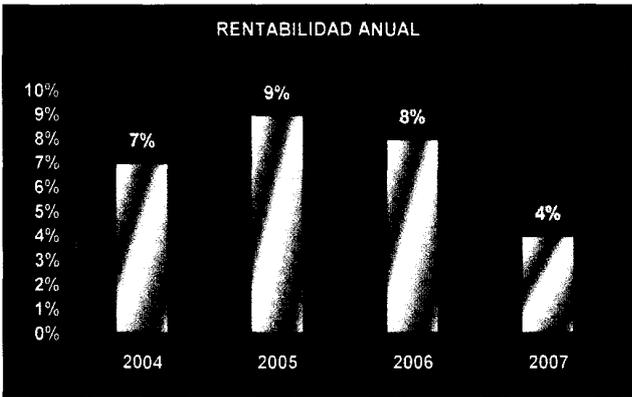
E) Ventas Kilos.- Existe un decrecimiento en ventas kilos del 9% (12.235 kg.) en relación 2007 - 2006. El año 2005 es el año de mayor volumen de ventas kilos.



F) El costo de la materia prima representa el 87% del costo de fabricación del queso en Zulac, el 4% los gastos administrativos, el 1% los gastos de ventas, el 2% de utilidades a trabajadores, 4% de impuesto a la renta, menos del 1% los gastos no deducibles y el 7% la utilidad neta.



G) En el 2007 en promedio se vendió cada kilo a \$ 4,72, de los cuales \$ 4,13 se destinaron para la fabricación del queso, \$0,21 para gastos de administración, \$0,04 para gastos de ventas y \$ 0,19 para utilidades de los accionistas. (\$ 24.160) a distribuir.

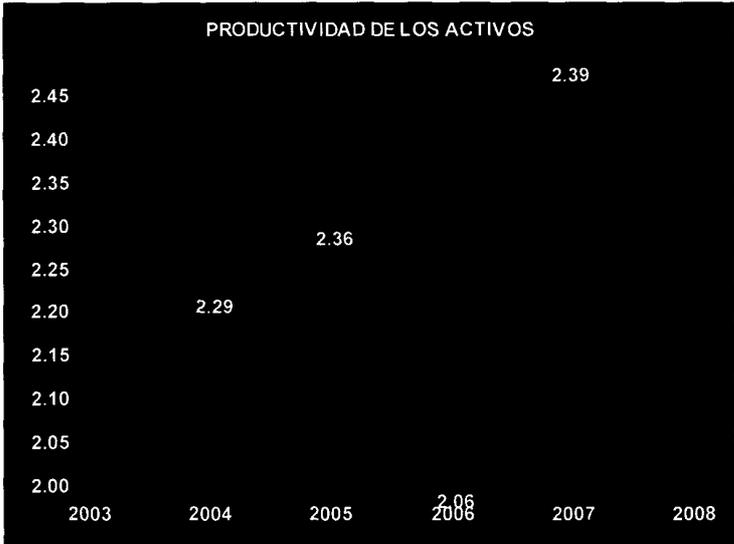
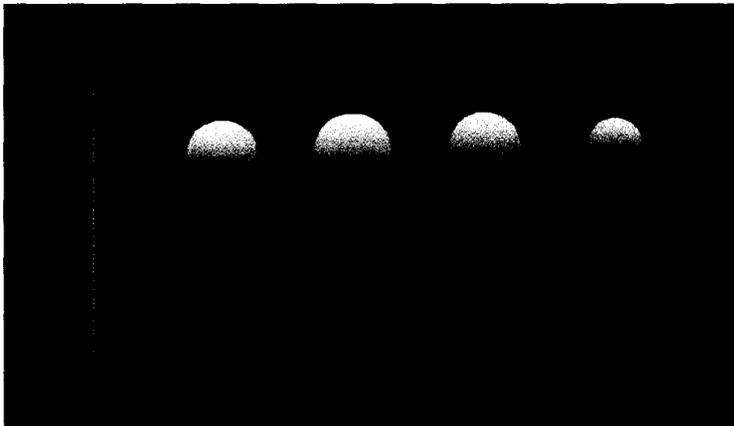
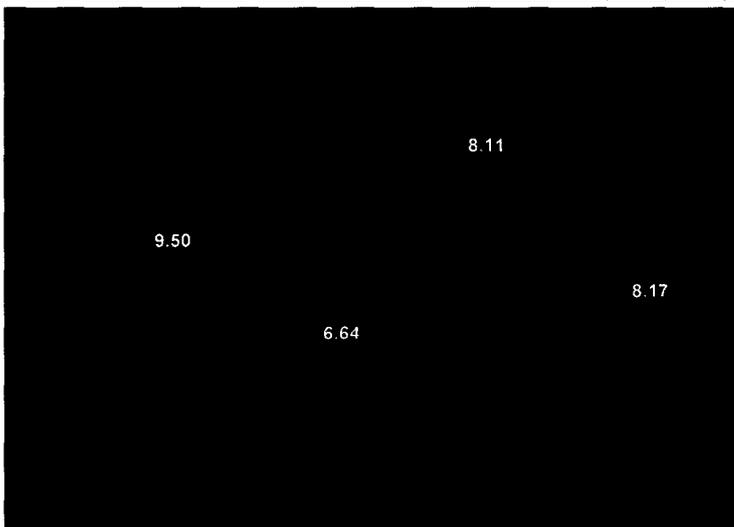


H) El 2007 se cerró con una rentabilidad del 4%, decreciendo en un 50% en comparación con el año 2006. El año de mayor rentabilidad fue el 2005 con el 9%.

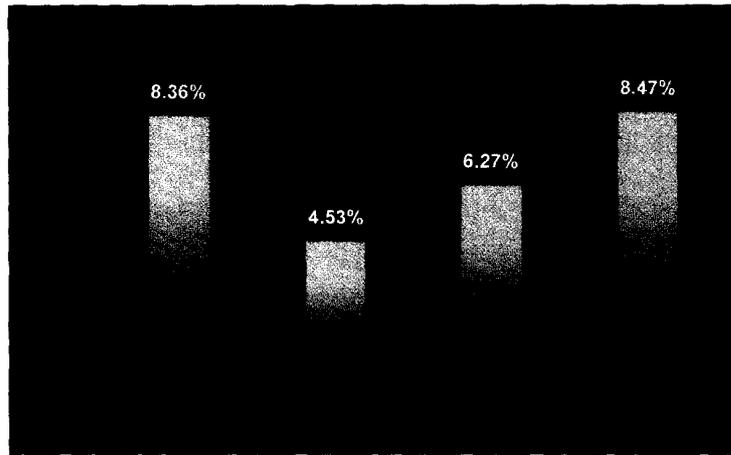
I) La empresa cuenta con \$ 2,37 dólares para pagar \$ 1 dólar de deuda.

J) Indicadores patrimoniales.-

<p><b>Rendimiento del Capital.</b> - En el año 2007, el capital de los accionistas rindió en un 503%. Una de las razones para que este valor sea tan elevado, es debido a que la empresa mantiene un capital social muy bajo ( \$ 4.800)</p>	<p style="text-align: center;"><b>RENDIMIENTO DEL CAPITAL</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Rendimiento (%)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004</td> <td>767%</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>1122%</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>1024%</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>503%</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Rendimiento (%)	2004	767%	2005	1122%	2006	1024%	2007	503%	<p>El año de mayor rendimiento fue el 2005 con 1.122%. Es importante realizar las respectivas capitalizaciones.</p>
Año	Rendimiento (%)											
2004	767%											
2005	1122%											
2006	1024%											
2007	503%											
<p><b>Productividad del Capital.</b> - Con cada dólar del capital de los accionistas, se han vendido \$ 122,10 en el año 2007.</p>	<p style="text-align: center;"><b>PRODUCTIVIDAD DEL CAPITAL</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Productividad (\$)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2004</td> <td>107.31</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>130.90</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>125.26</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>122.10</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Productividad (\$)	2004	107.31	2005	130.90	2006	125.26	2007	122.10	<p>El año 2005, refleja la mayor productividad de la empresa.</p>
Año	Productividad (\$)											
2004	107.31											
2005	130.90											
2006	125.26											
2007	122.10											

<p><b>Productividad de los activos fijos.</b> - Con cada dólar de activos fijos que la empresa ha invertido, se ha generado \$ 2,39 de ventas.</p>	<p style="text-align: center;">PRODUCTIVIDAD DE LOS ACTIVOS</p>  <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Productividad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>2.29</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>2.29</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>2.36</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>2.36</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>2.39</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>2.39</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Productividad	2003	2.29	2004	2.29	2005	2.36	2006	2.36	2007	2.39	2008	2.39	<p>El año 2007 refleja el más alto índice de productividad luego de realizar los ajustes respectivos a las cuentas OTROS ACTIVOS que comprendían aquellos proyectos que fueron liquidados.</p>
Año	Productividad															
2003	2.29															
2004	2.29															
2005	2.36															
2006	2.36															
2007	2.39															
2008	2.39															
<p><b>Rendimiento de los Activos Fijos.</b> - Para el año 2007, cada dólar de inversión en activos rindió al 10%.</p>	 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Rendimiento</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>10</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Rendimiento	2003	10	2004	10	2005	20	2006	10	2007	10	2008	10	<p>El año de mayor rendimiento, fue el 2005 con un 20%.</p>
Año	Rendimiento															
2003	10															
2004	10															
2005	20															
2006	10															
2007	10															
2008	10															
<p><b>Productividad del Capital de Trabajo.</b> - La productividad del capital de trabajo, refleja 8,17 dólares de ventas por cada dólar de capital de trabajo invertido.</p>	 <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Año</th> <th>Productividad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2003</td> <td>9.50</td> </tr> <tr> <td>2004</td> <td>9.50</td> </tr> <tr> <td>2005</td> <td>6.64</td> </tr> <tr> <td>2006</td> <td>8.11</td> </tr> <tr> <td>2007</td> <td>8.17</td> </tr> <tr> <td>2008</td> <td>8.17</td> </tr> </tbody> </table>	Año	Productividad	2003	9.50	2004	9.50	2005	6.64	2006	8.11	2007	8.17	2008	8.17	<p>El año 2004, refleja la mayor productividad del capital de trabajo con \$9,50.</p>
Año	Productividad															
2003	9.50															
2004	9.50															
2005	6.64															
2006	8.11															
2007	8.17															
2008	8.17															

**Apalancamiento con proveedores.** - En el año 2007, el 8,47% de la operación de la empresa se ha trabajado con el dinero de los proveedores.

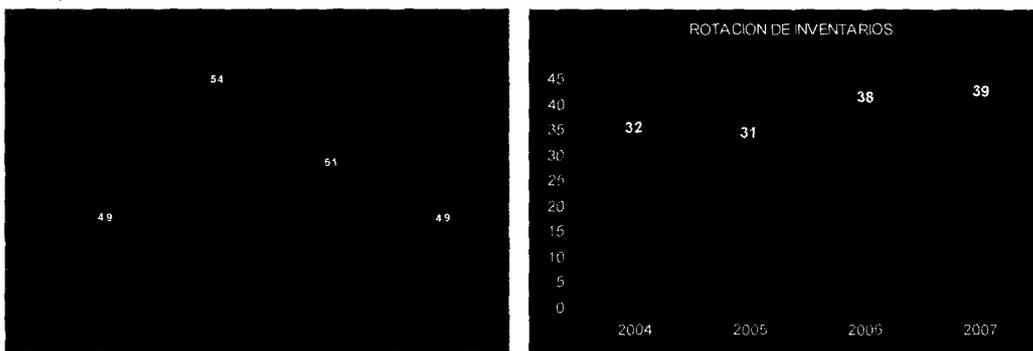


Se tratará de buscar incrementar el porcentaje del apalancamiento; a través, de la obtención de mayores plazos de crédito.



Para el año 2007, se realiza una reclasificación de cuentas patrimoniales con la finalidad de realizar el aumento de capital por \$ 70.000.

**K) Indicadores de rotación.-**



Las ventas a crédito se recuperan con un promedio de 49 días y los inventarios rotan a los 39 días.

## Conclusiones y perspectivas en el 2008

No pienso que la situación se irá aclarando, más bien pienso que la situación se complicará en el futuro cercano. Pienso que las acciones que iniciamos en el 2007 y que continuaremos en el 2008, nos ayudarán a pasar el remezón. Pero en mi opinión necesitamos tener reservas de emergencia y es por eso que sugiero que este año no se repartan todas las utilidades a los accionistas y usemos este fondo como reserva por si la situación del mercado se complica aún más. Mi propuesta es que repartamos el 30% de estas y utilicemos el resto como reserva.

Es indiscutible que Zulac necesita abrir más mercados industriales y buscar nuevos productos que tengan un crecimiento mayor. El buscar productos para un mercado más popular, bajo una marca diferente, puede ser una alternativa, el fortalecer la Marca Hacienda Zuleta, puede ser otra. Propongo formar un Directorio más dinámico y que pueda aportar con ideas y propuestas para juntos encontrar formulas innovadoras para pasar el temporal que se nos avecina.

Agradezco en especial a todas las personas que hacen junto a mi Zulac S.A., y muy especialmente a Norberto Purtschert por su apoyo como asesor y amigo, y a través de él a Floralp S.A. y todos sus empleados por el apoyo que nos brindan siempre.

De los señores accionistas,



**Fernando Polanco P.**  
**Gerente General**