

**CONFIDENCIAL**

Quito, 17 de marzo del 2015

Apreciados accionistas:

Como ha venido ocurriendo en los últimos años, en el 2014 la economía mundial tuvo varios altibajos. Por un lado, enfocándose en la zona Euro (nuestro principal mercado), a inicios de año se anunciaría la salida oficial de la recesión económica lo que daba buenos signos para un crecimiento sostenido de la demanda y una recuperación de la confianza por parte de los consumidores (poder adquisitivo). Por otro lado la economía de USA continuaba su recuperación, y las economías emergentes evitaban la desaceleración.

Sin embargo durante el 2014 el crecimiento Europeo empezó a debilitarse principalmente por el alto nivel de endeudamiento, el deterioro del mercado laboral y la falta de crédito para las empresas. Esta situación se acentuó durante el año y la tan esperada recuperación no ha llegado dando signos que se prolongará un tiempo más.

La demanda de Palmito en Europa se estancó e inclusive bajó un 4% a finales de año (- 30 FCLs). Así mismo los países de América Latina no están en su mejor momento. Argentina entró en default y tiene una fuerte restricción de importaciones (las importaciones de palmito bajaron aprox. 14% vs el año pasado, - 67 FCLs) y Chile conoció una desaceleración económica que afectó el consumo de palmito en 21 FCLs (- 4%) debido principalmente a sus políticas gubernamentales. A esto se suma la cotización del dólar que está a su más alto nivel desde el 2009 (la economía estadounidense se está recuperando de la profunda crisis del 2008 y lo hace a una velocidad mayor que sus competidores europeos y asiáticos) lo que ha perjudicado especialmente a los países emergentes, cuyas transacciones comerciales se han encarecido.

En lo referente al agro, cabe mencionar que los últimos dos años no hubo importantes crecimientos en áreas nuevas de palmito por lo que la oferta de materia prima se mantendrá estable para 2015 y 2016; sin embargo Inaexpo orientó esfuerzos con sus Integrados para mejorar la productividad por hectárea, mediante planes de fertilización y resiembras, así como asesoría permanente en cosecha, para mejorar la calidad del tallo logrando un 3,1% más que el 2013 (+ 0,14 piezas por tallo). Las hectáreas totales de palmito cultivado en el país se han disminuido en 9% en los últimos dos años (-1.400 has) siendo reemplazadas por otros cultivos más rentables:

Palma Africana y Cacao. Por el contrario, nuestra competencia no ha invertido en sus agricultores y se limitó a sacrificar los campos y ofrecer mejores precios por tallo para atraer a nuestros Integrados.

El objetivo estratégico para Inaexpo, durante el 2014 fue el de asegurar la competitividad y posicionamiento de Palmito, en el mercado, siendo rentables, a través de la recuperación de productividad agrícola, mejora de la eficiencia de la mano de obra;

La participación de mercado de Palmito que registró Inaexpo decreció el 2% del 2011 (34%) al 2014 (32%), esto como resultado de aplicación de estrategia de mejora de precios para rentabilizar el negocio. De las exportaciones de palmito ecuatoriano en el 2014, Inaexpo representa el 46%.

A continuación se muestra el cumplimiento de los Factores Críticos:

**1.- Mejorar eficiencia en Planta de Proceso de 1,5232 Cajas h/H a 1,55 cajas h/H promedio anual.**

Del costo de producción, la mano de obra representa el 21%, razón por la cual se estableció como objetivo para el 2014 el tomar acciones que permitan alcanzar una eficiencia del 1.55 cajas h/H, vs indicador de 1,5232 cajas h/H del 2013. Al cierre del año alcanzamos eficiencia de 1,85 cajas h/H (21% de mejora respecto al 2014 y 119% de cumplimiento), esto se logró a través de una modificación en el proceso de pelado, misma que pretendía equilibrar las líneas de producción, por tanto en el área de pelado, al ser un área que tenía mayor capacidad y velocidad en su proceso, se decidió, incluir algunas actividades que se realizaban en los procesos posteriores, equilibrando así las líneas. Como resultado se midió que las actividades del pelado podían absorber a dos procesos posteriores de despunte y clasificado.

Consecuencia de esa modificación se redujeron 12 personas por turno en el proceso de despunte y 12 personas por turno en el proceso de clasificación, además de 1 persona que debía recoger la manzana clasificada. En total se logró reducir 50 personas que realizaban esas actividades, se logró equilibrar y efficientar las líneas de producción.

Atentamente

Luis Bakker Villacreses  
Representante Legal