

Informe del Gerente General de Alpina Productos Alimenticios - ALPIECUADOR S.A. | 2014

Informe del gerente General de Alpina Productos Alimenticios ALPIECUADOR S.A. a los Señores Accionistas

En cumplimiento de las disposiciones legales y los Estatutos de la Empresa, presento a consideración de los Señores Accionistas el informe de la Gerencia General, con referencia a las gestiones y resultados correspondientes al ejercicio económico del año 2014

El año 2014 fue un año positivo para Alpina Ecuador, se caracterizó por ser un año en el que se fortaleció la producción local y se aumentó la rentabilidad respecto al año anterior.

I. Aspecto Legal

Durante el año 2014 no hubo ningún evento de tipo legal para resaltar en Alpiecuador SA.

II. Contexto Macroeconómico ¹

De acuerdo a las proyecciones del Banco Central de Ecuador, se estimó un crecimiento del PIB para el 2014 del 4.0%. La inflación en el año 2014 se ubicó en 3.67% y la canasta básica familiar fue de US\$646.30.

Las mediciones acumuladas al tercer trimestre del 2014 mostraron un nivel de desempleo del 3.9%, mientras que la tasa de subempleo se ubicó en 51.2%.

Como primera fuente de ingresos, Ecuador produjo cerca de 556 mil barriles de petróleo diarios (un crecimiento del 6.0% vs. el 2013). El precio del petróleo rondó los \$90 dólares por barril durante casi todo el año, sin embargo sufrió una importante caída a partir del último trimestre, cerrando el año a \$53.27 dólares. Esta disminución en precios se ha mantenido durante las primeras semanas del 2015 en las que el precio se ha situado por debajo de los \$50 dólares por barril.

La inversión extranjera directa (IED) acumulada hasta el tercer trimestre de 2014 alcanzó \$ 432 millones de dólares, disminuyendo un 16.3% en relación al mismo período del año anterior. Los sectores de mayor participación

¹ Fuente: Banco Central del Ecuador; Produbanco, INEC y Colaboración de Llorente & Cuenca Consultores.

fueron: Minería 51.5%, Comercio con el 20.7% y Manufactura con el 15.3%. Al igual que en períodos anteriores, estos niveles de inversión están muy lejos de los de países vecinos, como por ejemplo Colombia que solo en el primer semestre de 2014 alcanzó \$8,452 millones de dólares.

El Banco Central del Ecuador reportó un déficit comercial acumulado al mes de Noviembre de 2014 de \$124.25 millones de dólares. Esta cifra representó una significativa mejora frente al mismo periodo del 2013. Esta reducción se dio gracias a las medidas para-arancelarias y reducción de cuotas de importación que el Gobierno ecuatoriano impuso a muchas industrias.

A la luz de la reducción del precio del petróleo en los mercados internacionales el Gobierno ha visto la necesidad de tomar medidas que eviten un incremento del déficit comercial. La primera de estas medidas fue el establecimiento de salvaguardias a las importaciones provenientes de Colombia 21% y Perú 7%, con el objeto de compensar el efecto de la devaluación del peso y el sol, respectivamente.

A partir del 1 de Septiembre de 2014, entró en vigencia la nueva Ley de Etiquetado para productos procesados. Esta normativa obliga evidenciar en el empaque de los productos los niveles de azúcar, grasa y sodio a través de un sistema gráfico (semáforo). Esta medida impactó los volúmenes de venta toda la industria en la categoría de Bebidas Lácteas, durante el cuarto trimestre.

III. Visión AlpiEcuador 2019

En 2014 se formuló la aspiración ganadora de Alpina como compañía definiendo "Ser la compañía preferida por los consumidores brindando alimentación, gratificación y diversión para diferentes momentos de su vida. Al tiempo que aseguramos sostenibilidad y retornos superiores para nuestros accionistas impactando positivamente nuestras comunidades". Alpina Ecuador, a través de esta aspiración, busca consolidarse como una compañía de \$15.6 millones de dólares de EBITDA y duplicar su valor para 2019.

Estas metas de posición con el consumidor, crecimiento y rentabilidad serán logradas a través de tres objetivos clave:

1. Profundizar liderazgo en quesos y cerrar brecha de número dos frente al líder en Bebidas Lácteas.
2. Lograr una numérica de 55K soportada en crecimiento de la Costa.
3. Elevar niveles de competitividad industriales/logísticas vía renovación de capacidades y adopción de mejores prácticas.

IV. Visión de la Estrategia de Negocio Sostenible

En el 2014 la Organización avanzó en su nivel de madurez en sostenibilidad; definió la visión y los compromisos al 2018 que involucran los principales focos estratégicos del negocio, las expectativas de los grupos de interés y las mejores prácticas globales en sostenibilidad de la industria de alimentos.

Así mismo, asumió el reto de avanzar de un concepto de responsabilidad social que estaba enfocado principalmente en importantes iniciativas de valor social evolucionando a un concepto de sostenibilidad ligado a los negocios estratégicos y su viabilidad futura entendida de forma integral (incorporando los componentes, económico, social y ambiental).

1. Valor Económico

a. Desempeño Financiero

La dinámica de las ventas netas tuvo una tendencia positiva en el 2014 presentando un crecimiento del 3.7% al alcanzar \$74.2 millones de dólares. La utilidad bruta pasó de \$19.3 millones de dólares en 2013 a \$ 20.4 millones de dólares en 2014, con un margen bruto de 27.4% en el 2014. Adicionalmente la compañía realizó un adecuado control de costos lo cual generó productividades en el sistema.

El EBITDA presentó un desempeño positivo en el 2014 el cual ascendió a \$5.8 millones de dólares, con un margen de 7.84%. Esto fue debido a las eficiencias logradas en el costo de venta junto con un adecuado control de gastos que se realizó durante todo el año.

Como efecto de lo anterior la utilidad operacional se ubicó en \$4.2 millones de dólares en 2014, generando un margen operacional de 5.6% para el año en mención.

Los activos totales de la Compañía ascendieron a \$37.8 millones de dólares de los cuales el 17% corresponde a cuentas por cobrar las cuales generaron 31.6 días de rotación de cartera promedio durante 2014. El total de inventarios bajo en un 3.1% en el presente año con relación al 2013 lo cual permitió mayor apalancamiento. Como efecto del manejo de su capital de trabajo el saldo de efectivo cerró en \$2.2 millones de dólares en 2014.

Durante el 2014, los pasivos ascendieron a \$23 millones de dólares, de los cuales el endeudamiento financiero representó el 55.5% del total de los pasivos, el cual ascendió a \$ 12.8 millones de dólares. El costo promedio de la deuda permanece estable con una tasa efectiva anual promedio de 5.8%.

Se continuó en la búsqueda de mejorar los plazos y condiciones del endeudamiento y es por esto que en el 2014 el endeudamiento corriente fue de 16.6%, disminuyendo la proporción a la presentada en el 2013 que fue de 96.9%.

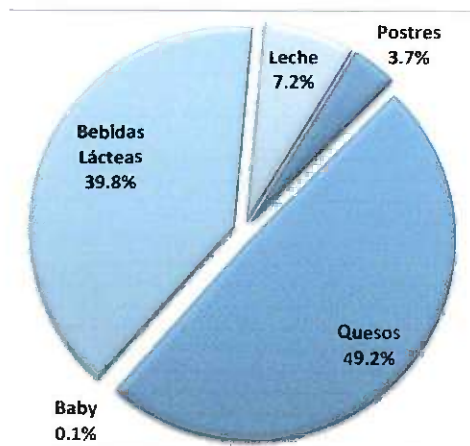
Durante el 2014 se mejoró el perfil de vencimiento de la deuda en donde el mayor porcentaje está concentrado en el largo plazo, lo cual ha permitido una mayor liquidez para la compañía.

La mayor generación de EBITDA presentada por la compañía en el 2014, ha permitido mejorar los indicadores de cobertura de la deuda que al cierre del año el indicador de Deuda Neta/EBITDA fue de 1.8 veces.

El patrimonio de los accionistas se ubicó en \$14.7 millones dólares en el 2014.

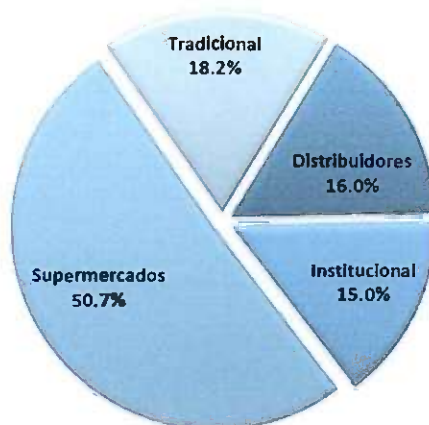
Composición del Portafolio

En cuanto a la composición del portafolio en valor, la mayor participación la tuvo la línea de Quesos con el 49.2%, superando significativamente a Bebidas Lácteas con el 39.8% a su vez Leche participa con el 7.2% de las ventas seguido por Postres y Baby que representaron el 3.8%.



Ventas por Canal

En cuanto a canales, en el año 2014, el 50.7% de las ventas en valor correspondió a Canal Moderno con un crecimiento del 2.0%. Por su parte el 49.3% de las ventas corresponde a canales de distribución (TAT + Distribuidores + Institucional) que tuvieron un crecimiento del 5.9%.



b. Evolución de las categorías:

A principios de Diciembre 2013 el Gobierno estableció cupos de importación para algunos productos y materias primas. Esto implicó que a inicios de 2014 Alpina Ecuador firmara un acuerdo con el Ministerio de la Producción para viabilizar la importación de materia prima y productos terminados. La medida gubernamental, además, vino acompañada de nuevos requerimientos (certificados de origen, cambios en etiquetado,

entre otros); los cuales incrementaron los tiempos de importación y generaron sobrecostos en el proceso. Estos requerimientos afectaron la comercialización de productos como Avena, Alpinette y Compotas.

Quesos y Grasas

Mozzarella, Fresco, Semimaduros Kiosko, Parmesano, Mantequilla y Crema de Leche.

La categoría presentó un crecimiento del 12.0% en valor y 4.5% en volumen durante el 2014. Es la principal categoría en ventas de la compañía que participa con un 49.2% del total de ventas. La dinámica de crecimiento fue favorecida por quesos semimaduros con un crecimiento del 21.1% en valor y 12.3% en volumen.

En Mozzarella el crecimiento fue del 10.0% en valor y 7.2% en volumen, llegando a representar un 45.9% de las ventas de la categoría.

Durante este año en esta categoría se realizó el lanzamiento de Mozzarella Snack Kiosko, Crema de Leche Alpina y Mantequilla Alpina.

Con motivo de la celebración de los 30 años de Kiosko en Ecuador, se diseñó una campaña publicitaria enfocada en promocionar nuestros quesos semimaduros. Esta actividad busca dar inicio a un plan de educación del consumidor ecuatoriano para que este, en el mediano plazo, migre el consumo de quesos frescos a semimaduros.

En septiembre de 2014 Alpina Ecuador fue premiado con dos galardones en el Primer Concurso de Quesos del Ecuador (Mejor Queso Mozzarella y Mejor Semimaduro con Queso Holandés).

Bebidas Lácteas

Regeneris, BonYurt, Avena, Yagú, Yogurt Alpina, Yogurt Kiosko y Kumis

En el 2014 la categoría decreció un 3.2% en valor y 2.7% en volumen. Estos resultados se deben al desabastecimiento de Avena, debido a las restricciones de importaciones. Al depurar Avena de la categoría, esta presenta un crecimiento de 1.5% en dólares y 2.2% en volúmenes.

La marca **Regeneris** se vio afectada durante el 2014 por una pérdida de competitividad en precio frente a Toni (competidor directo).

Adicionalmente en el último trimestre, los volúmenes de esta marca se vieron afectados por la implementación de la Ley de Etiquetado (semáforo rojo en azúcar). Regeneris presentó un decrecimiento del 6.8% en valor y 8.7% en toneladas. De cualquier forma, Regeneris sigue siendo la segunda marca en importancia de la compañía, representando un 15.5% de las ventas totales en valor.

En esta categoría se destacó el desempeño de la marca Yagú (lanzada en Junio del 2013), acercándose a las 280 toneladas mensuales y consolidándose como una "punta de lanza" para la codificación de nuevos clientes en la costa.

Leches

Esta categoría creció un 26.2% en valor y 18.7% en volumen. Durante este año la Leche Entera UHT alcanzó un promedio mensual de ventas de 557 toneladas y \$408 mil dólares mensuales en promedio. Es importante resaltar que durante este año se logró rentabilizar esta marca la cual en el 2013 generó pérdidas.

Postres

Alpinin, Arequipe, Boggy

Esta categoría tuvo un decrecimiento del 25.5% en valor y 22.6% en volumen. El mayor impacto fue el desabastecimiento de Alpinette por restricción de importaciones, este no reportó ventas durante todo el 2014.

Se destacó el desempeño de Arequipe que cerró el 2014 con crecimientos del 18.3% en valor y 15.8% en volumen. Así mismo hay que mencionar a Dulce de Leche Kiosko con un 12.0% de crecimiento en valor y 8.2% en volumen.

Baby Food

Compotas

Esta categoría se depuró del portafolio de Alpina Ecuador ya que las nuevas reglas de importación obligaban producciones específicas para Ecuador, y los lotes mínimos de producción no lo permitían. Durante el 2014 se comercializaron únicamente los inventarios de 2013 (8.7 toneladas en el año).

c. Inversiones

Durante el 2014 se realizaron inversiones por valor de \$1.6 millones de dólares, con proyectos de sostenimiento y aumento de capacidades.

Las inversiones en sostenimiento están representadas en un Esterilizador Stork, Redes contra incendios, obras civiles en plantas y agencias, carretillas eléctricas, overhaul Bisignano, entre los importantes, por un valor total de \$871 mil dólares.

En infraestructura y capacidades se invirtieron \$363 mil dólares para la finalización y puesta en marcha de la Hiladora, Tajadora y la Redistribución de la planta San Gabriel; en portafolio se ejecutaron \$315 mil dólares para finalizar los proyectos Alpilac y Hulk, así como el desarrollo de Alpinette principalmente; en tecnología se inicia el proyecto de factura electrónica por \$75 mil dólares.

2. Valor Social

En el 2014 se adelantó el ejercicio de "materialidad" de acuerdo con las exigencias del GRI, el cual nos permitió determinar los asuntos más relevantes a trabajar en la sostenibilidad del negocio. Dichos aspectos relevantes se priorizaron según su impacto estratégico y en el entorno. Se construyó una matriz de materialidad a partir de los diálogos de materialidad con los grupos de interés, la estrategia de la Compañía, los riesgos de negocio y las recomendaciones obtenidas de los estándares internacionales de sostenibilidad (Dow Jones Sustainability Index, GRI G4, FTSE4GOOD, Sustainalytics, Pacto Global).

Se definieron tres focos de trabajo:

1. Nutrición (combatir sobrepeso y obesidad y desnutrición)
2. Sostenibilidad Ambiental (Uso responsable del agua, gestión de la energía y el cambio climático)
3. Competitividad y Productividad del Sector Lácteo

Alpinistas

Dando respuesta a las necesidades de los Alpinistas se llevaron a cabo las siguientes acciones:

- Mejoras en la infraestructura de las plantas para el bienestar de los alpinistas. Ejemplos de esto fueron: baños, comedor, red de incendios.
- Se tomaron decisiones de nivelación de algunos cargos y condiciones salariales. Con estas iniciativas y programas especiales, se redujo la rotación de personal un 50%.
- Se reestructuraron los territorios de venta, generando bienestar a los empleados ya que pueden tener más horas de descanso y trabajar menos horas.
- Se ha venido trabajando con alcaldías locales para la identificación de las personas con discapacidad que puedan ser empleados por Alpina para desempeñar diferentes labores.

V. Gobierno Corporativo y Disposiciones Legales

1. Propuesta de Repartición de Utilidades

Debido a la necesidad de capital para ampliaciones en planta y desarrollo de nuevos productos, la Gerencia General se permite presentar a consideración de los Señores Accionistas la reinversión del 100% de las utilidades, que luego de deducciones quedan a disposición de los Señores Accionistas en 2014.

2. Cumplimiento de las disposiciones de la Junta General de Accionistas

En cuanto a las disposiciones de la Junta General acerca de la adecuada gestión de la Compañía, en el entorno económico y social que se desarrolló el año 2014; apegó a la calidad y ética profesional, cumplimiento de normas legales y de control, manejo de personal, de dinero y de activos, registro de cuentas, y la representación de la Compañía ante las diversas entidades nacionales y del exterior.

En cuanto a las disposiciones de la Junta General, éstas se efectuaron de acuerdo al siguiente resumen:

- Administración y coordinación del funcionamiento de la Compañía en cuanto a: personal, abastecimiento, producción, comercialización, aspectos financieros y de seguridad, normas contables, de calidad, normas legales, ambientales y de control; en

- concordancia con los lineamientos del Directorio, orientados con el presupuesto aprobado, y en coordinación con las personas responsables de cada área.
- Seguimiento y vigilancia del acatamiento de la ética empresarial en las relaciones con empleados, clientes y proveedores, así como con las autoridades y demás entidades correspondientes.
 - Coordinación de las respectivas inversiones aprobadas para la mejora de las actividades referentes a construcciones y necesidades fabriles, a dotación de implementos de trabajo al personal, al igual que equipos y maquinarias industriales, vehículos y equipos de cómputo, mobiliario y equipos de comunicación y vigilancia.

3. Recomendaciones a la Junta General de Accionistas para año 2015

La Gerencia General de Alpina Productos Alimenticios Alpiecuador S.A. se permite sugerir a la Junta General de Accionistas:

- Continuar facilitando el mejor soporte a los ejecutivos de la Compañía para impulsar la consecución de los objetivos planteados en el Plan Estratégico y en el Presupuesto del año 2014.
- Continuar avanzando en las inversiones dirigidas a gestión de medio ambiente.

VI. Palabras Finales

Actuando con integridad, coherencia y responsabilidad, hemos culminado un año de labores sobre el cual hemos destacado, en este informe, los hechos más relevantes.

Inicio reconociendo a los colaboradores de Alpina Ecuador, su humildad y respeto; pues, a pesar de lo complejo del año, su pasión por ganar fue la mejor forma de obtener los resultados.

Un agradecimiento especial al Equipo Directivo cuyo conocimiento y experiencia se convirtió en guía para alcanzar los resultados obtenidos.

A los Señores Accionistas un agradecimiento por confiar de manera decidida en el equipo de Alpina Ecuador.

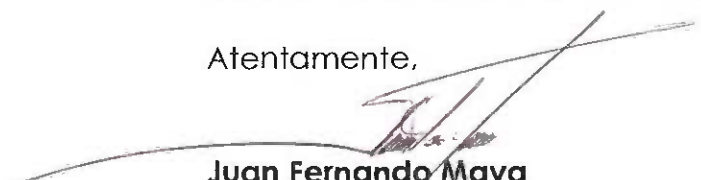
Informe del Gerente General de Alpina Productos 2014
Alimenticios - ALPIECUADOR S.A.

Este informe resume de manera clara las dificultades y logros alcanzados por el equipo de Alpina Ecuador. Ratificar nuestro compromiso y de todos los colaboradores de la geografía para enfrentar de la mejor manera los retos planteados para el 2015.

Entendemos que al entorno económico del país le esperan unos años complejos. La revaluación del dólar y la disminución significativa en el precio del petróleo son realidades que impactarán la dinámica del mercado, lo que nos obliga a innovar para mejorar.

Con mi consideración y todo respeto.

Atentamente,



Juan Fernando Maya
Gerente General

Quito DM, Marzo 20/2015