

INFORME DEL GERENTE GENERAL

Señores Accionistas:

En cumplimiento a lo establecido en los Estatutos de la Compañía y de conformidad con las normas legales vigentes, sometemos a su consideración los resultados de las operaciones de la Compañía durante el año 2007:

ENTORNO ECONÓMICO

Tomando como base las cifras proporcionadas por el Banco Central del Ecuador, Instituto Nacional de Estadísticas y Censos y Ministerio de Economía y Finanzas, presentamos, a manera de información, el contexto macroeconómico del Ecuador.

Según el Banco Central del Ecuador, el Producto Interno Bruto (PIB) en el año 2007 creció un 2,65%, a pesar de que la previsión inicial de crecimiento fue de 4,3%. Los sectores que más crecieron fueron: suministro de electricidad y agua con 11,7%, administración pública y defensa con 11,1% y la intermediación financiera con 6,1%. Un dato importante es la desaceleración del crecimiento que ha experimentado la intermediación financiera ya que el año anterior obtuvo un crecimiento del 18,2%. En el tema de las utilidades netas, la banca obtuvo un crecimiento del 6%, frente a crecimientos superiores de anteriores años; 2006 el 50% y el 2005 el 30%. Según afirmaciones del sector bancario estos resultados son consecuencia de la incertidumbre, desconfianza e intervención estatal en el sistema financiero.

Por lo anterior, Ecuador marca una tendencia decreciente en el ritmo de crecimiento anual, ya que en los años anteriores 2004, 2005, 2006 y 2007 la economía creció, en términos reales en 7,92%, 4,74%, 4,07% y 2,65% respectivamente. Para este año el Banco Central del Ecuador prevé un crecimiento del 4,25% similar al que inicialmente estimó para el 2007.

La inflación en el 2007 fue del 3,3% frente a 2,9% que se presentó en el año 2006. Este incremento obedece en gran parte a factores internacionales como la depreciación del dólar, la subida de los alimentos y de las materias primas que influyen en los precios internos. En el Ecuador los precios han crecido

principalmente en el sector alimenticio, situación por la cual el Gobierno ha anunciado la fijación de topes de precios para distintos productos.

El 2007 no fue un año positivo para el comercio exterior ecuatoriano. Según un informe elaborado por el Banco Central del Ecuador (BCE), entre enero y diciembre, el país logró un superávit en su balanza comercial de \$ 1,268 millones. Esta cifra representa una disminución frente a la registrada durante el período anterior del 12,5% (181 M). Entre las causas para esta caída se encuentra que el crecimiento de las importaciones fue del 11,6% mientras que las exportaciones apenas crecieron un 8,8%, según estadísticas del organismo oficial los elementos de las importaciones que más crecieron fueron los bienes intermedios como combustibles y lubricantes, materias primas agrícolas, bienes de consumo no duradero, materiales de construcción, todos éstos afectados por los precios internacionales del petróleo.

La tasa activa ponderada del Sistema Financiero se ubicó en el 10,72%, la pasiva en 5,64%. El costo financiero del crédito para las empresas no corporativas fluctuó entre el 10% - 12% en el 2007. Gracias a la intervención y presión de las políticas del Gobierno Central los costos financieros se han visto obligados a bajar.

El desempleo cerró en el 9.9% (el 2006 fue del 9,03%), el salario básico unificado fue de Usd. 170, la canasta básica familiar cerró en Usd. 473 ante un ingreso familiar promedio de Usd. 317, lo que significa que existe una restricción al consumo del 32,9% (Usd. 155).

Para el 2008, las autoridades consideran que la tendencia económica tendrá como sus principales variables los siguientes puntos: crecimiento del PIB 4,25% que significan USD. 48,508 millones, el indicador de inflación fluctuará en el 3,8% y un desempleo del 8,9%.

De igual manera para 2008, el alto precio del petróleo previsto significaría un importante ingreso de divisas al país –así como a las arcas fiscales- que apuntalarán el optimismo del gobierno y consumidores. Es así como, para el año 2008 el barril de petróleo será aproximadamente de Usd. 60 en promedio. Otro indicador importante de recalcar para el año 2008, es que el salario mínimo vital se ubicará en \$ 200 (18% de crecimiento respecto al año 2007), lo que significa que los costos laborales y de producción subirían 9-10% debido a las cargas prestacionales.

LA COMPAÑIA

No obstante, los retos impuestos por el entorno macroeconómico, Alpina Ecuador creció 23% en ventas, una cifra muy importante en relación con el aumento del PIB en el país: 2,65%. Logramos el objetivo de mantener un crecimiento de dos dígitos -como en los últimos dos años- y dimos los pasos para asegurar la rentabilidad que nos permita impulsar el negocio a largo plazo.

El crecimiento de 2007 lo impulsamos con base en avances en el nivel comercial, fortaleciendo los canales tradicional (30%) y micromercados (25%). Durante el segundo semestre activamos palancas de rentabilidad entendiendo mejor la realidad de cada canal de comercialización, con una serie de medidas.

Concentración en el portafolio AAA: En busca de aumentar la rentabilidad, concentramos nuestros esfuerzos en desarrollar siete marcas con la mejor relación margen/volumen de ventas: Avena, Bonyurt, Yogurt, Arequipe, Gelatina, Frutto y Compotas. Al cierre del año, estos productos representaban el 75% de las ventas de Alpina Ecuador. Reestructuramos la fuerza de ventas, las zonas, los descuentos y los fletes. El costo de servir en Quito y Guayaquil en nueve meses bajó en promedio 12 puntos porcentuales.

Plataforma de información comercial: El desarrollo de esta plataforma nos permitió aumentar la cultura de seguimiento y control de la operación a través del programa PIMA (Programa de Índices Mínimos Aceptables) y de los tableros de control que se actualizan continuamente.

Distribuidores: Organizamos la casa privilegiando la rentabilidad, para después crecer. Por esta razón la operación de distribuidores creció 14% en ventas, excelente índice si se tiene en cuenta que el 100% de sus recursos se enfocaron en sanear la casa para luego reestructurar el canal.

Supermercados: Fortalecimos la posición de Alpina en el canal, concentrándonos en la categoría de Bebidas Lácteas e impulsando en las cadenas. Una primera tarea fue fortalecer el portafolio AAA en el canal. Un segundo paso consistió en reestructurar las rutas comerciales. Pasamos de atención de clientes por cadena de Supermercados, a cubrimiento geográfico. Así, duplicamos la frecuencia de visita. Ahora todos los días visitamos a todos los clientes, mejorando el índice de servicio y los niveles de inventario activo.

Realizamos los lanzamientos de Frutto (marzo) y Regeneris (noviembre). Frutto nos permitió multiplicar por 7 la categoría de Bebidas Refrescantes, generando US\$ 750.000 adicionales y convirtiéndose rápidamente en parte del portafolio AAA. Regeneris con un mes de ventas, se reconoce ya por su valor funcional. Aportó 50 toneladas adicionales en diciembre.

Durante el 2007 se ejecutaron además importantes inversiones industriales que han permitido mejorar la plataforma de producción local de Alpina en el Ecuador y que nos están permitiendo tener un importante espacio de crecimiento futuro.

Todas estas acciones llevaron a la Compañía a alcanzar ventas netas de cifra de US 12.633 millones. Los activos por su parte totalizaron US 6.524 millones lo cual representa un crecimiento en ventas de 23.2% y del 97.8% en activos, en comparación con las cifras del año 2006.

Para el 2008 se encuentran ya planteados retos importantes en busca de mejorar los niveles de rentabilidad de la operación. Igualmente se espera cristalizar y una importante inyección de capital, que le permita a la Compañía exhibir un patrimonio más robusto y sólido hacia delante.

Expuesto lo anterior, respetuosamente ponemos a consideración este informe, los estados financieros e informes de auditoría exigidos por la Superintendencia de Compañías para el análisis y revisión de la Junta Directiva.


Carlos Armando Mejía Bonilla
Gerente General
ALPIECUADOR S.A.