



Levaplan del Ecuador S.A.

INFORME DE LA ADMINISTRACIÓN

Señores Accionistas:

En un entorno de crecimiento económico relativamente positivo para la mayoría de las economías latinoamericanas, la economía ecuatoriana a mantenido un cierto dinamismo reflejado en los últimos trimestres del año 2011 con respecto al año 2010. En los datos disponibles del Banco Central, el Ecuador mantiene una tendencia al crecimiento del PIB del tercer trimestre de un 9% comparado con el mismo período del año 2010, lo que determinó un crecimiento anualizado del 5.2% del año 2011. Una alta tasa que refleja la progresiva recuperación desde 2010 frente a los efectos de la recesión mundial en la economía ecuatoriana, así como el dinamismo de las actividades no petroleras apuntaladas por el consumo interno y la inversión pública. Al comparar este comportamiento con el resto de países de la región nos ubicamos en el segundo puesto junto a Colombia y después de Uruguay.

Cabe mencionar que el crecimiento de la economía ecuatoriana está relacionada con el dinamismo de la inversión pública que inició en el 2008 y que entre el 2011 y 2012 estaría destinada a los sectores petroleros e hidroeléctricos. En consecuencia, se espera un crecimiento asociado en gran medida a la inversión pública que sería superior a los 1200 millones de dólares en el 2011 y alrededor de 1500 millones de dólares en el 2012.

La reserva monetaria internacional se redujo de US\$4353 millones del año 2010 a US\$ 4100 millones del año 2011, principalmente por el aumento del gasto corriente. La balanza comercial fue negativa en US\$ 1277 millones de dólares por importaciones de US\$ 18959 millones de dólares y exportaciones de US 17682 millones de dólares; las restricciones arancelarias impuestas por el gobierno en el año 2009 continúan para llantas, textiles, calzado, repuestos y partes automotrices.

Importantemente está afectando a la economía del país la disminución de las remesas de los emigrantes que han disminuido de 3184 millones de dólares en el año 2007 a aproximadamente 2000 millones de dólares en el



año 2011, esto debido a la crisis internacional de las economías de los Estados Unidos y Europa donde se encuentran nuestros emigrantes. El gobierno ha tenido una generación importante de recursos con el precio del petróleo de US\$ 88.02 dólares terminando el año 2010 a US\$ 99.85 dólares a diciembre del 2011, estos recursos el gobierno lo ha destinado principalmente a inversiones hidroeléctricas y en un aumento importante del gasto público en programas de bonos y subsidios.

Los índices de inflación acumulada, se incrementó del 3.3% en el año 2010 al 5.41% del año 2011, debido principalmente al grupo de alimentos y bebidas no alcohólicas seguido por prendas de vestir y calzado. El gasto público creciente ha constituido un impulsor de la inflación interna por razones monetarias y ha sido el responsable en mantener elevado el ingreso disponible y la demanda interna de bienes nacionales e importados.

La cifra de desempleo disminuyó del 7.4% al 5.5% del año 2010 al año 2011. El año 2011 fue de buenos resultados para el gobierno medido por los índices de desempleo y sub empleo que cayeron sostenidamente. Estas tendencias tiene cabida en un contexto del elevado crecimiento del PIB y la acelerada expansión del tamaño del estado.

PRINCIPALES ACTIVIDADES DE LA COMPAÑÍA

DIVISIÓN PANADERIA

PRECIO:

El precio de la levadura fresca se incrementó en un 7% a partir de febrero del 2011. Se eliminaron los descuentos en productos fabricados como azúcar, polvo y esencias. Para el resto del portafolio de productos se realizó un incremento entre el 6% y 8% a partir del mes de febrero. En grasas mantenemos un margen bruto del 15%.





COMPETENCIA:

- Mantienen la misma participación de levafresca en el mercado.
- Han desarrollado su negocio en premezclas.
- En distribución están desarrollando más rutas de auto-venta.
- Han invitado a clientes a visitar sus plantas en Perú y Argentina
- Han efectuado actividades promocionales obsequiando camisetas, mandiles y kit pastelero para sus clientes.

DISTRIBUCIÓN:

La compañía ha trabajado para incrementar las ventas en lo siguiente:

1. Demanda global de levadura

- En base al consumo de harina panadera y dosificación de levadura fresca, determinamos las cantidades de venta por ciudad.
- Donde tenemos menos participación realizamos un trabajo de fidelización con clientes.
- Hemos trabajado principalmente en las regionales de Quito, Guayaquil, Santo Domingo y Manabí.

2. Clientes no compradores:

Efectuamos un análisis mensual comparativo de las ventas de los clientes artesanales de levadura de los años 2010 y 2011. Determinamos aquellos clientes en los que hemos perdido ventas de paquetes de levaduras y preparamos un plan de acción que incluyó lo siguiente:

- Invitación a clientes a visitar la planta
- Cursos y demostraciones de panadería
- Cursos de contabilidad de costos
- Cursos de BPM's
- Invitación a clientes panaderos artesanales a la feria de panificación en México.

3. Aumentar la presencia de productos:





Trabajos sistemáticamente en aumentar la presencia de productos en nuestros clientes, al terminar este año tenemos una presencia del 92% de nuestros productos en los clientes.

Hemos realizados actividades con los clientes artesanales y un plan de incentivos con nuestros vendedores para lograr los incrementos de presencia planteados.

4. Clientes nuevos:

Se realizaron censos de clientes en las ciudades de Quito, Ambato, Riobamba y Manta. Se obtuvieron 835 clientes nuevos.

5. Efectividad:

La efectividad en nuestras visitas a clientes del portafolio de productos se mantienen en le 84%. Es decir por cada 100 clientes visitados 84 nos compran productos de nuestro portafolio.

6. Referencias facturadas:

Mantenemos un programa de mejoramiento del número de referencias de portafolio vendidas a clientes por visita.

7. Frecuencia de visita:

Nuestra frecuencia de visita uno es del 72% y 27% en la frecuencia de visita dos.

Promoción:

Durante el año se han efectuado 122 cursos y 2004 demostraciones para panificadores artesanales, con la asistencia de 3131 clientes.

Se han dictado seminarios de:

- Buenas prácticas de manufactura
- Costos de producción
- Sanidad alimentaria
- Nutrición y salud
- Manejo de bodegas
- Uso cualidades de productos y beneficios para el cliente





- Realización de eventos con las escuelas de gastronomía de universidades San Francisco, UDLA, Pacífico.
- Convenio con el Gobierno para titularizar a panaderos como artesanos, luego de cumplir con malla curricular:
 - Cursos SECAP a nivel nacional: BPM's, BPC's, Costos
 - MIPRO, MIES, IEEPS: Cursos con Titulación Artesanal
 - Asesoría a FENAPAN para el desarrollo del Plan Estratégico
 - Reuniones técnicas con MIPRO
- Promociones el día del amor y la amistad, día de la madre, día de difuntos.
- Promoción raspe y gane durante los meses de agosto y septiembre, concurso dirigido al canal artesanal con entrega de premios inmediatos.
- Se han entregado regalos especiales a clientes mayoristas por incremento de compra de levadura fresca.
- Entrega del catálogo resumen de productos a toda la fuerza de ventas y clientes industriales.
- Se realizó la encuesta de satisfacción de clientes en las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca y Ambato. Estamos efectuando trabajo sobre aquellos puntos de mejora.
- Concurso de Ventas con manejo de Indicadores de Gestión por Regional y Ruta

DIVISIÓN CONSUMO

Precio:

Se efectuó incremento de precios en febrero 2011, de aproximadamente 6% al portafolio de productos. En gelatina el incremento del 6% a partir del mes de abril.

Producto:

Se han realizados los análisis para la comercialización de productos de Panamericana de Alimentos, desarrollo de gelatinas Lista para Usar RTE.



Distribución:

- Se realizó el ingreso a Mi Comisariato que es la segunda cadena de autoservicios de país en el cual se codificaron varios productos. Estamos trabajando en la codificación de gelatina.
- Se trabajó intensamente en eficiencia y efectividad de visitas en las rutas, logrando un eficiencia del 100% y pasando la efectividad del 27% del año anterior al 31% en este año.
- Se reestructuraron las rutas de las Zonas de Manabí y Santo Domingo, definiendo el número de visitas diarias, frecuencia y carga óptima.
- A partir del mes de febrero, se firmaron acuerdos anuales con las cadenas de autoservicios: Tía, Santa María, Comisariato del Ejército y Supermaxi.
- Se desarrollaron planes de incentivos para vendedores y rebates clientes, para aumentar la presencia de productos, principalmente: gelatinas, colada, maicena y mermeladas.
- Se incrementó un total de 330 clientes nuevos.
- Se aumentó la presencia en los principales clientes.

Promoción:

- Pautaje de campaña televisiva en los principales canales de televisión para comunicar el nuevo empaque de gelatina.
- Actividades BTL para gelatina en centros de recreación infantil (Mini City), autoservicios, concursos de cheerleaders en Guayaquil y Guagua Linda de Pan 2011.
- Campaña de computas en revistas especializadas en las cuales se mantuvo el pautaaje en: Mamá – Grupo Vistazo, Ser Padres – Editorial Televisa, Aprendiendo Juntos – Gymboree
- Desarrollo de actividades adicionales al consumidor final:
 - Combos de productos
 - Sorteos
 - Canjes de premios inmediatos
 - Desarrollo de material POP
 - Entrega de exhibidores promocionales
- Se desarrolló el nuevo empaque para la línea La Reposterita con la adaptación de las tablas nutricionales de cada producto, los nuevos artes han sido ingresados para aprobación en el Instituto Izquieta Pérez.
- Desarrollo de planes de inversión en clientes mayoristas.





- Concurso de Ventas con manejo de Indicadores de Gestión por Regional y Ruta

DIVISIÓN INSTITUCIONAL

Precio:

Se efectuaron incrementos de precios entre un 6% y el 8% a partir del mes de febrero. Para los productos Puratos un 7% a partir del mes de marzo.

Producto:

Se desarrollo productos para el mercado ecuatoriano y se inicio los trámites de Registros Sanitarios para premezclas de pastelería de los siguientes productos:

- Torta de Vainilla, Naranja y Chocolate
- Biscuit de Chocolate
- Merengue en polvo

Se comercializa nuevos productos especializados para el segmento industrial:

- Paneton tipo Perú (Maxipan)
- Brownie (Gustapan)
- Biscuit nueva formula (Brazo gitano)
- Mejorador especializado Tiosa



Distribución:

- Focalización de trabajo en clientes clasificados por segmentos y características:

<u>Segmento 1</u>	<u>Segmento 2</u>	<u>Segmento 3</u>
Industrias	Horeca I	Horeca II y III
Serv. Catering	Instituciones	Kioskos
Cadenas Alimenticias		

- Plan de Visitas Bimestral de acuerdo al Pareto de clientes.
- Se realizaron planes de acción individuales por clientes con información sobre el portafolio, planes promocionales y generación de ventas.



- Especialización de una ruta en Guayaquil para el desarrollo de Cuentas Claves-KAM (Industrias Panificadoras, e Industrias Varias).

Dulcafé (Sweet & Coffe)

Puncalsa

Solarex

Hoteles (Norte de Guayaquil)

- Segmentación del Censo Gourmet en las principales ciudades del país para el desarrollo de repostería. (Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Riobamba, Ibarra, Manta)

Promoción:

Impulso de pastelería

- Apoyo técnico constante a nuestros clientes, aprovechando fechas claves como: San Valentín, Día de la madre, Día del niño, Navidad.
- Soluciones e ideas para nuestros clientes industriales.

- **PLAN 5X5 (5 clientes x 5 productos)**

- Visita a todas las Regionales para fomentar el consumo de Pastelería, a través de la determinación de los cinco principales clientes por ruta en la que se pueda crecer cinco productos.
- Se visitó, se programó plan de acción con los clientes y se ejecutaron acciones.
- Se realizaron doce cursos especializados para 350 clientes en: Pastelería Fría, Semifríos, Chocolatería y postres servidos al plato.

Presentación de un kit de soluciones elaboradas para degustación e impulso de nuestro portafolio direccionado a grandes cadenas.

- Grupo KFC (El Español, American Deli, KFC)
- Mc-Donalds
- Burger King
- Sweet&Coffe
- Juan Valdéz
-

Tour de Chocolatería





- Se realizó el Tour magia del chocolate con la participación del Sr. Martín Scala Embajador del chocolate.
 - Capacitación a Técnicos de Levapan
 - Capacitación Fuerza de Ventas
 - Actividades con clientes (shows de chocolatería masivos)
- Se invitó para participar en el Seminario Internacional de Panificación –soft a los clientes Maxipan, Megamaxi y Palpes

ESCUELA DE VENTAS

Se formó una escuela de ventas para vendedores y personal administrativo de la compañía el cual tiene una duración de dos años y 3.800 horas de clases, con un pensum de capacitación en: Conocimiento del Portafolio de Productos, Temas de especialización por cada negocio – división, Módulo Práctico Panadería I, II y III, Temas Administrativos de Cartera, Rentabilidad, Procedimientos, Sistemas, Habilidades – Comportamientos, Módulo Práctico Pastelería I y II

PLANTA:

Principales Actividades:

- Se presenta el cronograma de Plan de Manejo Ambiental a la Dirección de Medio Ambiente para el periodo de agosto de 2011 a agosto de 2013. Estamos a la espera de la aprobación de dicho plan.
- Aprobación del Reglamento SISO por parte del Ministerio de Relaciones Laborales
- Traslado de compresores y condensadores de los bancos de hielo para eliminar ruido - respuesta a denuncias
- Construcción y montaje de nuevas tapas de las cajas de inspección del nuevo sistema de alcantarillado - respuesta a denuncias y por salud ocupacional al interior de la fábrica.

PLAN ESTRATÉGICO – BSC



SUPERINTENDENCIA
DE COMPAÑÍAS

2/3 MAYO 2012

OPERADOR 10
QUITO



La compañía mantiene un Plan Estratégico para el desarrollo y mejora de sus actividades. Este plan está basado en las fortalezas y debilidades del negocio. Se plantean objetivos estratégicos, estrategias y planes de acción con sus respectivos medios y actividades por cada área, para su cumplimiento. Mensualmente se realiza una evaluación y seguimiento del plan.

PLAN DE MANEJO AMBIENTAL

En agosto del año 2011 se venció nuestro plan de manejo ambiental y no ha sido renovado debido a que la compañía no cumple con la norma de desechos sólidos de 250 DQO, en agosto 19 previo al vencimiento, la compañía envió un nuevo plan de manejo ambiental para ser aprobado por las autoridades municipales, hasta la presente fecha dicho plan no ha sido aprobado debido a exigencias de la Dirección de Medio Ambiente sobre altas inversiones para el tratamiento de nuestras aguas residuales.

COMPRA DE RED STAR

Al 31 de diciembre del año 2011 Levapan del Ecuador entregó un anticipo de USD \$ 5.200.000 de dólares por la compra del grupo de acciones de la compañía Red Star del Perú.



ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las ventas en toneladas con relación al año anterior, crecieron en 530 toneladas, igual al 3% principalmente por aumento de 392 toneladas en productos fabricados. Las ventas en dólares, crecieron en 5.199.000 dólares, igual al 15%, y un cumplimiento contra el presupuesto del 99% en toneladas y 104% en dólares. La utilidad antes de impuestos con relación al año anterior, creció en 1.174.000 mil dólares, igual al 25.2% y 391.000 dólares, 7% más que el presupuesto.

La compañía al 31 de diciembre 2011, no mantiene endeudamiento bancario.

Para finalizar, expresamos nuestro agradecimiento a los señores miembros del Directorio por su constante apoyo a la gestión de la



Levapan del Ecuador S.A.

Compañía, y a ustedes Señores Accionistas por la confianza depositada en el manejo y desarrollo de Levapan del Ecuador S.A.

Cordialmente,


MILTON DELGADO A.
GERENTE GENERAL

