

Cayambe, 20 de Abril de 2008

De: Gerencia General

Para: Junta General de Accionistas Fábrica Inprolac S.A.

INFORME DE GERENCIA

A continuación presento a ustedes mis consideraciones respecto a los resultados obtenidos al 31 de diciembre de 2008.

1. Las ventas del año 2008 fueron de \$6.167.131.33 equivalentes a unas ventas mensuales promedio de \$513.927.611 para una utilidad de \$33.909.77 antes de impuestos. La principal razón para el incremento en las ventas fue la codificación en la cadena "La Favorita" que representa el 51% del total de ventas del año anterior. Otros canales, también tuvieron crecimiento importante.
2. El costo de ventas representa el 89.73% de las ventas totales lo que significa un incremento del 26.49% frente al año anterior y se explica debido a un incremento notorio en el precio de leche fijado por el Gobierno Nacional que implicó pasar de \$0.2959 en el 2007 a \$0.3675 en el 2008, esto representa un incremento del 24.19%.

Otros incrementos no menos importantes se presentaron hacia el tercer trimestre del año, especialmente en lo referente a materiales de empaque con una menor incidencia en las materias primas con el justificativo del incremento del precio del petróleo que llegó a más de \$147 el barril. Por otro lado también afectó la reventa de leche a precios inferiores a los de compra para mantener ganaderos en espera de reactivación del mercado y arranque de línea UHT que no pudo concretarse debido a problemas técnicos y operativos.

3. Frente a las ventas del año anterior (\$3.231.806.56) se presentó un crecimiento del 90.82%. No obstante el crecimiento bruto en ventas, la utilidad operativa del presente ejercicio fue baja en relación con el índice de ventas debido fundamentalmente a:

- incremento en los gastos operacionales que pasaron de \$774.995.72 a \$1.099.074,04. En éste período se terminó de estructurar las áreas administrativas, de calidad y de ventas ejes fundamentales para el normal desarrollo de la operación; desafortunadamente, el balance de la gestión de ventas no fue bueno y por tanto tuvimos que iniciar una reestructuración del área desde finales de año. En éste punto, los salarios tuvieron un fuerte impacto.
 - Bajos niveles de rentabilidad. A pesar de haber hecho dos incrementos de precio, en mayo y octubre, respectivamente; pesó más el incremento en el precio de leche y los ME que el incremento en los precios causados. Vale destacar que con la cadena "La Favorita" y Supermercados Santamaría el segundo incremento de precios fue un tanto complejo y más con el primero dado que en 6 meses tuvimos dos incrementos.
 - Finalmente, otro rubro que pesó muchísimo es el de los gastos financieros causados por las obligaciones contraídas en el pasado, justificadas por la nueva dimensión de fábrica que existe actualmente.
4. Los costos operacionales, expresados como porcentaje de las ventas, pasaron de 36.5% a 41.82%. Quizá el costo de transporte es el rubro no comentado que más afectó éste incremento.
 5. Los costos financieros se incrementaron de \$80.500.37 a \$87.662.39 debido a una nueva obligación contraída en Mayo de 2008 para soportar la cartera de cadena "La Favorita". En éste periodo se hicieron algunos ajustes en las tasas de interés.
 6. El índice de liquidez corriente se redujo de 1.68 a 0.9 lo cual significa que disminuyó en \$0.78 el activo corriente que soporta un dólar de deuda.
 7. El retorno sobre las ventas fue de 0.55, lo cual exige mejorar los niveles de rentabilidad, reducir costos e incrementar los niveles de rentabilidad en el 2009.
8. Perspectivas 2009
 - Aumentar la ocupación de fábrica al menos al 60%, los encargos de fabricación son una alternativa interesante hasta lograr el crecimiento en ventas propias.
 - Consolidar acuerdo con cadena "La Favorita" con el propósito de mejorar la ocupación de fábrica, la rentabilidad y reducir el plazo de pago de 45 a 30 días para mejorar los niveles de liquides.

- Poner en marcha la línea de leche UHT para poder compensar la caída del mercado de la leche Pasteurizada.
- Lanzar al menos dos productos nuevos con lo cual se logrará un crecimiento en ventas con el mismo esquema de distribución actual.
- Trabajar en la reducción de costos en todos los frentes, siendo los más relevantes: Leche fresca, energía, transporte, CIF y gastos operacionales.
- Incrementar precios antes de cerrar el primer semestre de 2009 para ir reduciendo la brecha con los precios de la competencia directa y mejorar el resultado global al cierre del año.
- Es urgente replantear la negociación de los créditos contraídos para que las obligaciones en general sean diferidas a largo plazo con el fin de mejorar los niveles de liquidez.
- Otras opciones como la venta de acciones para obtener capital fresco no deben descartarse.

En el 2008 se dio un salto muy importante, al pasar de una unidad artesanal a una empresa mediana con una estructura organizacional sólida fortaleciendo principalmente el área técnica y de calidad. Hoy contamos con un equipo técnico competente y un sistema de calidad que nos ha permitido mantener un estándar de calidad en todos nuestros productos conforme las especificaciones de Inprolac S.A. sin la cual sería materialmente imposible garantizar la permanencia en el mercado. Tenemos que seguir trabajando para completar la estructura reclutando y conformando el área de ventas la cual aún es inadecuada para el tamaño de empresa que tenemos.

El 2008 fue un año particularmente difícil por los altos costos de las materias primas y ME, en especial de la leche fresca y los coletazos de la crisis económica internacional que mermó la capacidad de compra del consumidor Ecuatoriano. No Obstante lo anterior, para el primer cuatrimestre del 2009 esperamos terminar las adecuaciones de fábrica necesarias para atender los nuevos requerimientos del mercado y de clientes importantes con los que se viene negociando encargos de fabricación.

Atentamente,


GILBERTO VARGAS AVILA
 Gerente General