

INFORME REPRESENTANTE LEGAL.

Quito, 20 de Abril del 2015

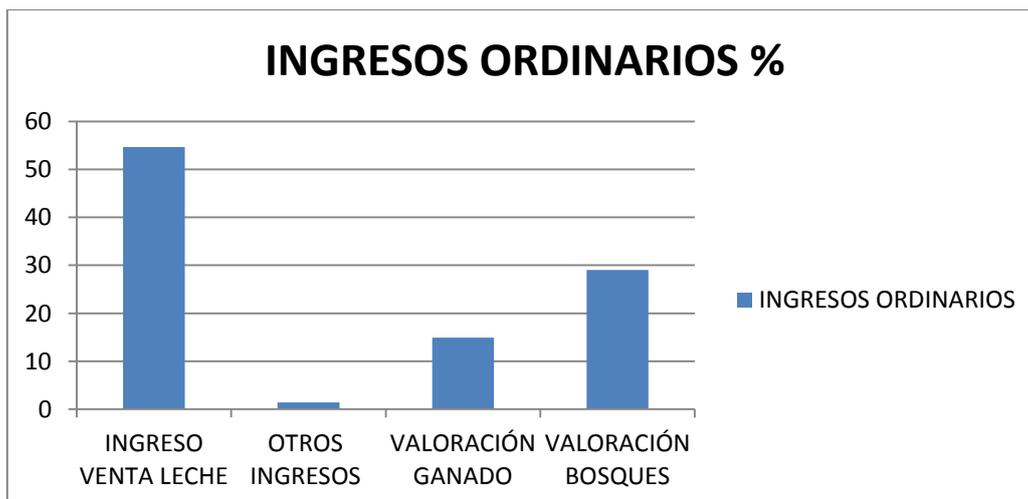
***Informe de Gerencia a los Socios y Administradores de la Compañía Agroindustria
Khuyaysacha Cia. Ltda. Gerencia General.***

Temática:

- 1) Ingresos y Egresos de la Compañía
- 2) Producción de leche cruda.
- 3) Manejo de hato bovino
- 4) Recurso humano
- 5) Inversiones realizadas y nuevos proyectos
- 6) Objetivos y Estrategias de la Compañía para el 2015.

1. Ingresos y Egresos de la Compañía

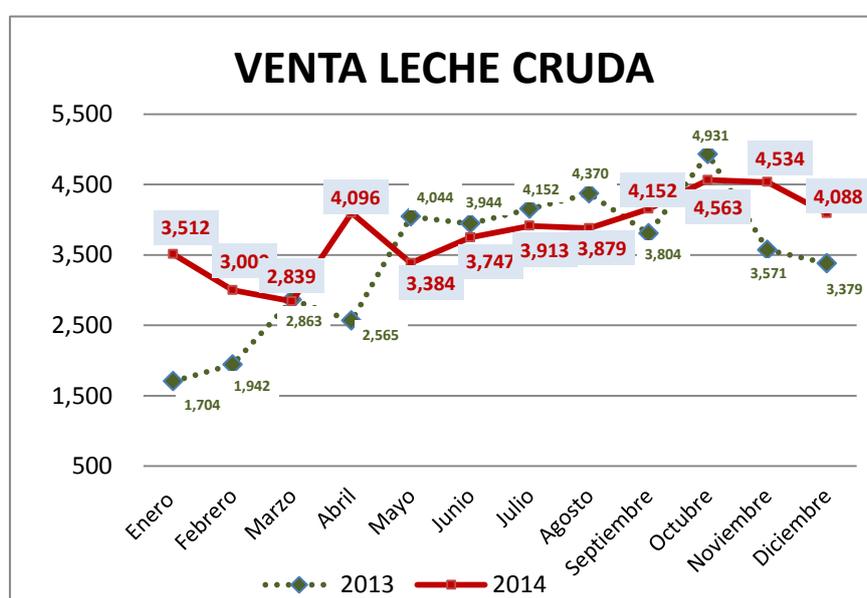
El ingreso principal de la empresa es la venta de leche cruda, el cual representa el 54.68% del ingreso bruto. Entre los otros ingresos se incluyen ventas por descarte y venta de terneros machos que representan el 1.4% y las valorizaciones de ganado y bosques; 15 % y 29 % respectivamente.



Durante este último periodo del 2014, la venta de la leche producida en Agroindustria Khuyaysacha se sigue realizando a la empresa Láctea Toni SA. Se ha venido manejando un precio promedio de 0.53 centavos de dólar de todas las liquidaciones recibidas con una calidad buena. Las liquidaciones se despachan los días viernes de cada semana al correo de la empresa y los pagos se receptan a los siguientes 7 días, o sea los viernes de cada semana a la cuenta que esta mantiene en el Banco Bolivariano.

A continuación se presenta un cuadro de los ingresos mensuales del 2014 junto con los del 2013 y 2012. Se puede concluir que durante este último periodo 2014 la venta de leche promedio mensual ha se ha incrementado en \$ 369.86, principalmente al precio pagado por litro leche y no por el volumen. En general los ingresos han sido más estableces en este periodo lo cual ayuda en el flujo del efectivo.

COMPARATIVO VENTA LECHE CRUDA	2012	2013	2014
Enero		1,703.78	3,512.14
Febrero		1,942.24	2,999.62
Marzo		2,863.26	2,839.39
Abril		2,564.72	4,095.66
Mayo		4,044.14	3,383.76
Junio		3,943.57	3,747.12
Julio		4,152.13	3,912.86
Agosto	2,359.13	4,370.29	3,879.26
Septiembre	1,649.61	3,803.94	4,151.91
Octubre	2,780.19	4,931.19	4,563.35
Noviembre	1,806.98	3,570.97	4,533.68
Diciembre	1,985.43	3,378.54	4,088.38
	10,581.34	41,268.77	45,707.13
PROMEDIO	2,116.27	3,439.06	3,808.93
PRECIO PROMEDIO	0.4879	0.4891	0.5446



Por otro lado a continuación se detallan los principales egreso de la empresa, entre los cuales están como costos directos: Sueldos y salarios 33.21 %, beneficios laborales 10 %, alimentación terneras 9 % , suplementos y forrajes 17.29 %, sanidad animal 5.48%, reproducción 3.24%, control animales 3.66% combustibles y electricidad 5.86%, gastos de viaje 2.11 %, suministro de limpieza 0.95 %, instalaciones y cercas 1.86%, maquinaria 4.11 % , impuestos y contribuciones 2.73% y otros costos indirectos 0.45 %.

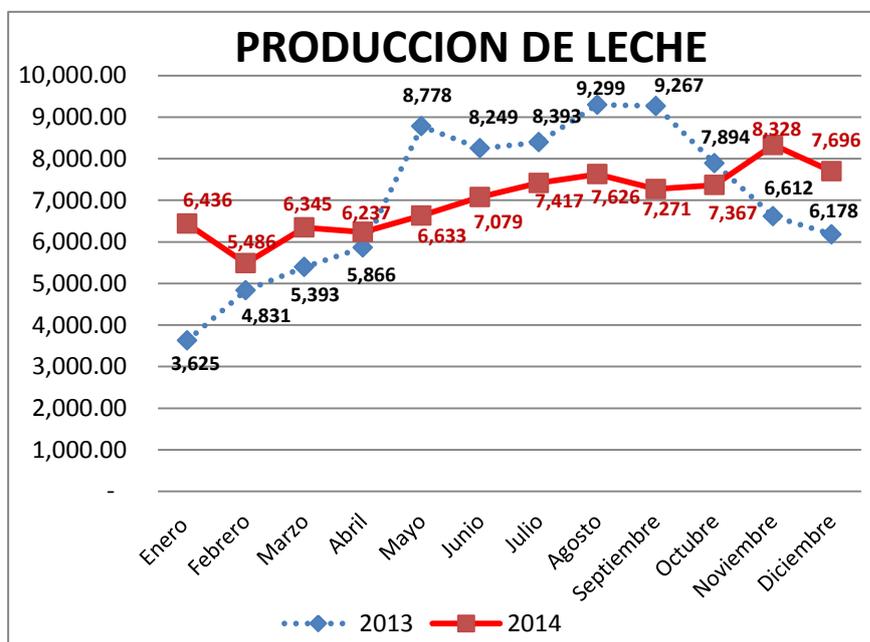


El mayor costo para la empresa son los sueldos y salarios, seguido de los forrajes y suplementos. Es importante mencionar que debemos ir compensando el porcentaje laboral del costo, con el incremento de la producción, porque el mayor porcentaje del costo debe estar relacionado al alimento, o sea en suplementos y forrajes ya que si se alimentan mejor las vacas podremos incrementar el rendimiento por lactancia, logrando una mayor ganancia y reduciendo el porcentaje de los costos directos. Cabe mencionar que en comparación con el anterior año 2013, el gasto en personal se ha incrementado producto de las políticas de estado en aproximadamente 13% adicional , no hemos tenido robos de ganado y los demás conceptos han mantenido un porcentaje similar en este periodo 2014.

2. Producciones de leche cruda.

A continuación se detalla un gráfico con la producción mensual de todo el periodo del 2014.

COMPARATIVO LITROS DE LECHE PRODUCIDA	2012	2013	2014	DIFERENCIA 2013-2014
Enero		3,625.04	6,436.35	2,811.31
Febrero		4,831.34	5,485.70	654.36
Marzo		5,393.10	6,344.53	951.43
Abril		5,866.07	6,237.09	371.02
Mayo		8,777.56	6,633.45	(2,144.11)
Junio		8,249.07	7,078.57	(1,170.50)
Julio		8,393.24	7,416.80	(976.44)
Agosto	5,047	9,298.52	7,625.69	(1,672.83)
Septiembre	4,715	9,266.57	7,271.44	(1,995.13)
Octubre	4,343	7,893.55	7,367.46	(526.09)
Noviembre	3,335	6,612.06	8,327.99	1,715.93
Diciembre	4,247	6,177.68	7,696.47	1,518.79
	21,687	84,383.80	83,921.54	(462.26)
PROMEDIO	4,337	7,031.98	6,993.46	(38.52)

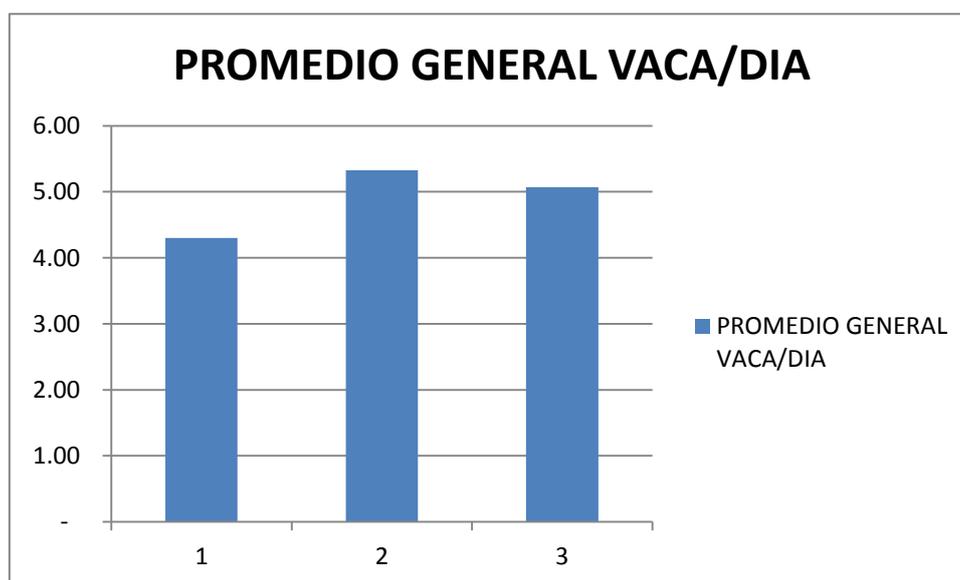


Como se puede observar en el cuadro anterior, la producción de leche de la empresa fue inferior en 462 litros en el año. Esto se origina en un manejo atrasado en la reproducción de los bovinos y otras variables. Sin embargo la producción fue más estable sin muchos picos ni bajas como se puede apreciar en la gráfica serie 2014. En el mes de febrero se presenta una

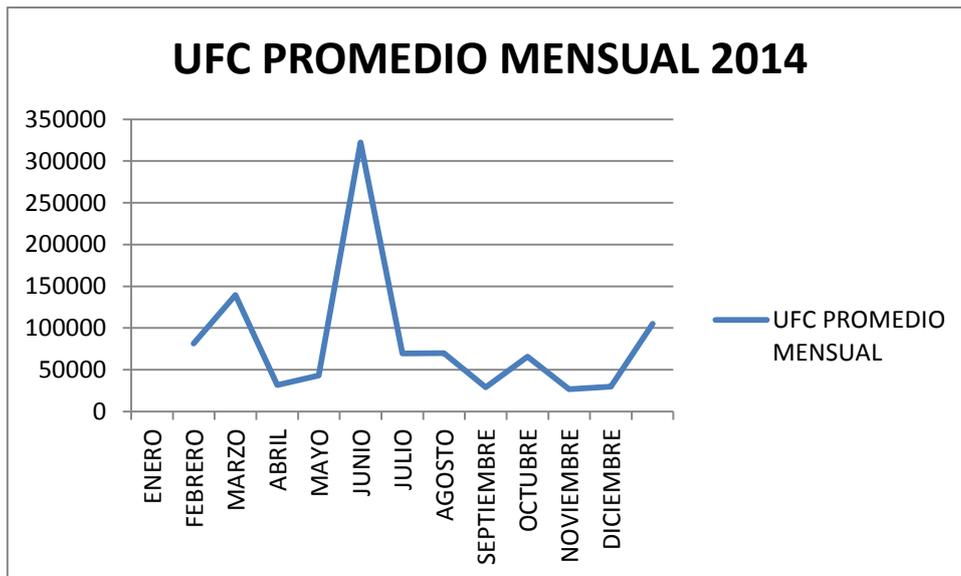
caída en la producción, pero a partir de este mes la producción tiene un orden creciente cerrando el periodo con 7696 litros mensuales. Durante los meses de Junio y Julio se realizaron estrategias de almacenamiento de reservas (silos de maíz) lo cual ayudo a mantener la producción.

A continuación se detalla un cuadro comparativo con los rendimientos en producción de leche logrados en la empresa de los tres años en operación.

RENDIMIENTOS			
	2012	2013	2014
# VACAS ORDEÑO	35	44	46
PRODUCCION LITROS/DIA	150.50	234.39	233.11
PROMEDIO GENERAL VACA/DIA	4.30	5.33	5.07



La calidad de leche para este periodo 2014 tuvo un promedio de 82083 UFC siendo este superior al registrado en el periodo 2013 que fue de 71929 UFC y con un sólido en grasa y proteína de 4.17 y 3.25 respectivamente siendo la grasa superior a la del 2013 que fue de 4.03 y la proteína menor comparada a la del 2013 de 3.34. El mes donde más contaminó la leche fue en mayo y febrero. Las contaminaciones suelen darse por una mala rutina de ordeño e inadecuada limpieza de instalaciones. A continuación se detalla una línea de tendencia de la carga de bacterias en leche por mes.



3. Manejo del hato bovino.

Con respecto a la sanidad de los bovinos, se han tenido una mortalidad considerable en la crianza de terneras, esto debido al poco cuidado de los encargados de campo y adicional a la inadecuada instalación donde se realiza la crianza. Las principales causas de muerte han sido: neumonías, anemias y diarreas. Adicional con respecto al rejo de producción las principales enfermedades han estado ligadas a mastitis graves, sin embargo: se han ido controlando con el uso de antibióticos; también se han presentado bajas de condición pos-parto y golpes. Es importante mencionar que en este año se tuvo un mejor control de la garrapata. También hubo presencia de cojeras principalmente entre los meses de marzo a mayo por la falta de caminos para vacas y áreas de concreto desgastadas.

La reproducción se vino a menos en el 2014. Durante el 2013 se trabajó muy poco en preñar animales por lo que el efecto se vio en este periodo causando una baja en la producción, demasiadas vacas vacías y días abiertos y un bajo incremento de UBA. Esto pudo ser efecto de un mal manejo en registros acompañado de un poco esfuerzo en detección de celos o también de una pobre suplementación mineral. Con la finalidad de preñar las vacas atrasadas se realizaron algunas sincronizaciones de celos y conjuntamente con el manejo de registros a partir del mes de junio se empezó a corregir la preñez.

En relación a la nutrición de las vacas en el rejo de producción se ha venido manejando la suplementación con lodo de palma en el ordeño y silo de maíz o caña de azúcar en la espera y pos-ordeño en corrales. Es importante mencionar que se dejó de suplementar con pasto por el costo beneficio de la actividad y también por el poco control de la madurez del pasto y abasto

durante el año. Adicional se incrementó las sales minerales por animal y se cambió de marca de Foscasal a Ganasal Plus de Pronaca. En lo que respecta al consumo de pasto, se realizó una reducción del área de pastoreo con cerca móvil a partir del mes de octubre del 2014; con el objetivo de manejar mejor el retoño del pasto Bracharias así como los sobrantes de cada potrero y se inició en la época de verano con el mantenimiento de potreros realizando chapias y fumigaciones. Por último, se realizó la compra de bebederos de agua para el corral, lo cual evita que los animales caminen en piedras para tomar agua en el rio cercano a las instalaciones. Con respecto a la crianza de terneras se la realizo en los primeros días con leche cruda y posteriormente con sustituto acompañado de balanceado inicial Pronaca los primeros cuatro meses y balanceado crecimiento Pronaca hasta el primer año de nacidas. Y la crianza de vaquillas y vaconas se la realizo al pastoreo con suplemento de sales minerales Ganasal Engorde Pronaca

En el periodo del 2014 se registró el inventario con un total de 160 bovinos a Diciembre 2014. Se presenta a continuación el detalle:

3.- INVENTARIO GLOBAL	UBA
Vacas total	68
Vaconas total	29
Vaquillas total	36
Terneras total	22
Terneros total	3
Toros y novillos	2
Total UBA	160

4. Recurso humano.

Actualmente la empresa opera con seis personas, de las cuales tres están en la hacienda de producción de leche, uno en la hacienda de crianza y dos personas en el administrativo. Las personas a cargo en la hacienda de producción se encargan de: ordeño, limpieza de instalaciones, pastoreos, abastecimiento de suplementos, mantenimiento de cercas y potreros, crianza de terneras, auxilios veterinarios y manejo reproductivo. En la crianza de vaquillas las actividades que desempeña el encargado son: auxilios veterinarios, manejo reproductivo, mantenimiento de cercas y potreros y guardianía. En lo que respecta a la administración, en campo los ingenieros a cargo son responsables de: supervisar ordeños y limpieza de instalaciones, registros de bovinos, apoyo en actividades de campo, coordinación de suplementos y planeamiento de actividades forestales, agrícolas y ganaderas y adicional en oficina son responsables de elaborar facturación, despachos, compra de insumos y reporte de

informes pre establecidos. Es importante mencionar que todos los trabajadores se encuentran dentro de la nómina de empleados, están afiliados al IESS y firman su respectivo rol de pagos al final del mes para respaldar sus remuneraciones. Además la empresa cumple con las normativas y disposiciones legales respecto a los contratos, formularios, sueldos y beneficios laborales.

5. Inversiones Realizadas y nuevos proyectos.-

Es importante mencionar que el proyecto del corral de abasto ha venido funcionando de manera adecuada y ha facilitado la circulación de los animales y su confort. Actualmente se tienen 48 comederos de plástico de lado y lado que facilitan la ingesta de los suplementos pre y post ordeño donde en cada comedero se posicionan dos animales y 10 bebederos de agua. El corral fue dimensionado para una capacidad de 140 a 160 vacas de ordeño.

Adicional en la infraestructura se realizó una inversión en el área de ensilaje, donde se corrigió el piso de concreto para evitar daños del plástico de silo y facilidad de descarga del material. Esta área cuenta con aproximadamente 280 m² de concreto. Es importante mencionar que aún falta completar la inversión con los muros de contención para el forraje y poder aumentar la capacidad de almacenamiento, sin embargo aún se está analizando el mejor método para realizarlo considerando el costo beneficio de la infraestructura. Esta infraestructura ya fue utilizada para las reservas planificadas para el 2014. Se realizó un silo de maíz compartido en dos montones con un aproximado de 85 toneladas, las cuales se fueron consumiendo a partir del mes septiembre. Es importante mencionar que el material tuvo una buena fermentación y el consumo de las vacas fue favorable ayudando a mantener la producción durante los últimos meses del periodo en la época seca. El costo de la materia seca en comedero estuvo alrededor de los 7 centavos de dólar.

Por otro lado, se dio inicio al proyecto de riego de aspersion por gravedad. En el mes de octubre se realizaron las visitas de campo de los ingenieros de Agroconsultores SA, empresa contratada para la ejecución del proyecto. El estudio de campo y niveles fue favorable para la ejecución del riego y se empezaron a trabajar las áreas del trazado de la tubería. La fecha de terminación del proyecto fue pronosticada para el mes de febrero del 2015. El riego tendría una capacidad para abarcar 8 hectáreas de potreros, abastecimiento de agua para limpieza de corrales y consumo de agua en potrero de los bovinos.

1.1 PROYECTO DE CAMINOS PARA VACAS.

Con el objetivo de disminuir la cojera de las vacas, que es un problema que se acentúa en la época invernal, causando infecciones en las vacas y disminución de la producción, se ha planteado la estrategia de realizar caminos que den confort a las vacas, evitando que éstas caminan sobre las piedras y lodo. El camino para vacas estaría diseñado en las cuestas de la hacienda con concreto o adoquín y en las partes planas con forma de media luna y cunetas ubicando en el centro del camino arena de río. Para la realización de esta inversión se requiere de una concretera, cemento y el material pétreo que lo recolectamos de la mina de la hacienda, adicional la contratación de una maquina retroescabajadora que realizará las bases para los caminos de concreto y también la forma de media luna y las cunetas. Es importante mencionar que en las cuestas dejaremos un camino de lastre para la circulación del tractor o camiones y el camino de vacas de concreto se lo ubicara a un costado con una extensión de ancho 2 metros. Y en las partes planas solo se dará la forma y se realizara la base para la colocación de arena junto con la elaboración de las cunetas. La ejecución de este proyecto va a tener un costo de inversión de aproximadamente 15.000 dólares.

1.2 PROYECTO DE EXPANSION DE SALA DE ORDEÑO Y SISTEMA DE CONDUCCION.

Debido al deseo por obtener una mayor ganancia con el aumento de la producción de leche en Agroindustria Khuyaysacha, se ha planteado la estrategia del incremento de UBA al rejo, para lo cual tenemos planificada ya las reservas de alimento, junto con las adecuaciones de corrales y la ejecución de un programa de manejo de pastoreo intensivo. Al incrementarse las vacas en producción de 46 vacas en promedio a 80 vacas aproximadamente, la sala de ordeño con los tres puestos podría empezar a causar una demora en el ordeño de los animales, por lo cual se ha planteado el proyecto de incrementar la sala de ordeño con 4 puestos adicionales y cambiando el diseño a una fosa de pescado a conducción. Este nuevo sistema tendría la ventaja de facilitar el lavado del equipo y un ordeño con mayor número de animales en un mismo tiempo de 1 hora y media y adicionalmente ayudaría en el trasvasado de la leche ya que el sistema de conducción envía la leche directamente al tanque. Se ha realizado una cotización del equipo en Semagro, empresa que distribuye la marca Delaval, con la finalidad de manejar una misma línea de repuestos y respaldo técnico del equipo. El valor de la inversión es alrededor de \$22.000.00; de los cuales \$ 11.592.00 son del equipo, y adicional se debe

incurrir con gastos de infraestructura en obra civil, cerrajería e instalaciones eléctricas para lo cual se ha calculado un costo de aproximadamente \$ 10.000.00.

6. Objetivos y estrategias de la Compañía para el 2015.

OBJETIVO GENERAL:

Agroindustria Khuyaysacha Cia. Ltda. se plantea como objetivo principal del año 2015 aumentar la producción para lograr un promedio mensual de 11.000 litros entregados con un precio de pago de 0.55 centavos de dólar por litro de leche.

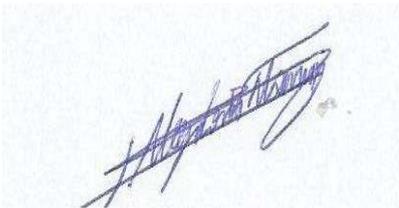
OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- *Desarrollar una dieta balanceada con insumos de abastecimiento continuo y de bajo costo por kg/ms.*
- *Lograr un equipo de trabajo eficiente y comprometido*
- *Dar un confort y salud animal a los animales en sus diferentes periodos de crecimiento y producción.*
- *Llevar registros bovinos actualizados.*
- *Supervisar la ejecución de los programas de reproducción y de pastoreo*

Para lograr el objetivo general planteado se debe ordeñar diariamente 60 vacas al promedio actual de 6.1 litro/vaca/día. Es importante considerar que la leche debe tener menos de 20.000 UFC, una grasa de 4.4 y proteína 3.2 para obtener un pago de 0.55 centavos. Así mismo la producción debería ser lo más constante en el año. Se deben llevar buenos registros de preñez, detecciones de celo de los animales e inseminaciones acertadas con chequeos constantes de manera que los días de lactancia estén entre 170 con más del 70 % del hato este preñado y los días abiertos tengan un rango entre 90 y 100 días. Por otro lado se debe garantizar que los animales tengan un óptimo consumo de materia seca a un bajo costo y de manera periódica para todo el año así como también disponibilidad de agua siempre y sales minerales en su dosificación adecuada.

El rejo de vacas preñadas en la crianza va a ir incorporándose paulatinamente durante el periodo del 2015, lo cual va a contribuir con el aumento en número de vacas ordeñadas, principalmente en el mes de abril y mayo. Es importante que se siga realizando las inseminaciones en las vaquillonas que están presentando celo de manera que se vayan incorporando al rejo de producción e ir aumentando el inventario bovino.

La compañía Agroindustria Khuyayasacha ha generado ganancia en este periodo 2014. Se debe aún trabajar en lograr el equilibrio con la producción de leche. Las revalorizaciones del inventario bovino han contribuido con la ganancia, así como también la incorporación de los forestales a los activos con sus respectivas revalorizaciones. El negocio nos ha puesto un gran reto con el incremento de insumos y sueldos por lo que es imperativo mejorar los índices de eficiencia operativa. En el eje administrativo es importante que se siga llevando una contabilidad puntual y registros de campo con la final de poder tomar decisiones acertadas.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Alejandro Naranjo Salgado', written over a light blue background.

Ing. Alejandro Naranjo Salgado.

GERENTE GENERAL.