

171

CERAMICA ANDINA C.A.

INFORME DE LABORES

AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2007

 **Superintendencia de  
Compañías**

30 ABR. 2008

*Victor Barros Denton*

**Registro de Sociedades**

CERAMICA ANDINA C.A.

INFORME DE LABORES DEL EJERCICIO ECONOMICO 2007

Señores Accionistas

De acuerdo a lo establecido en la Ley y en los Estatutos Sociales de la Compañía presento en consideración de ustedes el informe de Labores correspondiente al Ejercicio Económico del año 2007, al mismo que adjunto los informes del Comisario de la Compañía Ing. Com. Cornelio Serrano T. y de los Auditores Externos Nuñez Serrano & Asociados.

**1. ENTORNO ECONOMICO**

El año 2007 cerró con una inflación de 3,32 %, que se ajustó a la meta del Gobierno (entre el 2,7% y 3,5%), aunque es superior a la de 2006, de 2.87%. Los factores son políticos y de intermediación en la cadena de comercialización.

La recaudación fiscal del Servicio de Rentas Internas en el periodo 2007, consiguió superar la meta establecida en el Presupuesto General de Estado US\$ 4.905,2 millones en US\$ 238,9 millones. Conservando la tendencia creciente que ha tenido en el tiempo la recaudación tributaria.

La economía creció en un 2,6 %, cifra menor al crecimiento esperado a inicios del año. Este hecho se produjo, principalmente, debido a la contracción de la producción petrolera en un 9.8%, como consecuencia de la disminución de producción del Bloque 15 y por la falta de inversión de Petroproducción en años anteriores.

Este año debido a los mensajes contrapuestos del gobierno y la asamblea sobre el sector de la minería, se ha tenido enormes problemas para explotación de los diferentes materiales, tanto en el Oriente, como en la provincia del Azuay, debido a la actitud tomada por las comunidades, fortalecidas por estas discrepancias y mensajes. El problema se profundiza a nivel del país, y lo más probable es que en el 2008 la extracción de materiales sufra mayores problemas a los ya existentes hoy en día.

El dólar siguió su proceso de devaluación frente a monedas fuertes como el euro, o incluso regionales como el peso colombiano o el real. Lo que genera fuertes expectativas para el sector exportador hacia estos destinos.

Las nuevas disposiciones en la intermediación, tercerización y contrato por horas, ha obligado a las empresas a cambiar constantemente sus directrices de contratación en lo laboral, y a estar pendiente sobre la posición que tomará la asamblea frente a estos mecanismos de contratación.

## 2. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

### 2.1 VENTAS

En el año 2007 se reestructuró el Departamento de Ventas y se cambiaron las estrategias vigentes. En términos de valor las ventas del ejercicio 2007 alcanzaron 3.847.443,78 USD, es decir presentaron un aumento del 9,69 % frente a las ventas registradas en el año 2006 que fueron 3.507.691,43 USD, a pesar de haber vendido un 7,27 % menos de piezas.

La composición de la venta entre mercado nacional y mercado de exportación varió considerablemente, de representar el mercado nacional un 34,96 % de la venta total, pasó a representar un 48,74 % de la venta total.

Este incremento corresponde a una elevación en las ventas nacionales de 52,94 % en el mercado local, y a una depresión de las ventas al extranjero de -13,57 %.

El precio promedio acorde con las políticas tomadas pasó de 0,45 USD/pieza a 0,53 USD/pieza, representando un incremento del 18,28 % en los precios. El incremento se dio principalmente en el mercado internacional por un monto del 22,79 %. El mercado nacional no incremento tanto, debido a que se incrementaron las ventas de las piezas de calidad segunda, y primeras mezcladas con segundas.

La composición y sus precios los podemos observar en el siguiente recuadro:

	2006	2007	
Nacional	1.226.314 USD	1.875.479 USD	52,94%
Extranjero	2.281.377 USD	1.971.865 USD	-13,57%
Total	3.507.691 USD	3.847.344 USD	9,68%
Nacional	2.530.019 Piezas	3.526.255 Piezas	39,38%
Extranjero	5.283.593 Piezas	3.719.193 Piezas	-29,61%
Total	7.813.612 Piezas	7.245.448 Piezas	-7,27%
Nacional	0,48 USD/pieza	0,53 USD/pieza	9,73%
Extranjero	0,43 USD/pieza	0,53 USD/pieza	22,79%
Promedio	0,45 USD/pieza	0,53 USD/pieza	18,28%

En el mercado nacional, luego de un análisis histórico se determinó que las ventas estaban basadas sobre el concepto de ventas spot, razón por la cual eran muy variantes mes a mes, por lo cual se enfocaron los esfuerzos hacia recobrar clientes grandes existentes y desarrollar nuevos distribuidores, en lugar de muchas ventas pequeñas que generaban problemas de cobro y logística, dando como resultado una venta más estable y un gran incremento en el monto. Para ello se reformó la estructura de ventas, en la cual, son los jefes de ventas de la regional Guayaquil, Cuenca y Quito los que se encargan de esta actividad, y la Gerencia General actúa de coordinadora.

En el mercado internacional, sucedieron dos hechos notables:

En primer lugar debido al incremento de precios, y a la eliminación de las cuotas compensatorias en México para la vajilla china el primero de abril del 2007, nuestro

principal cliente Vitrocrisa disminuyó sus compras de 1.135.137 USD en el año 2006 a 593.018 USD en el año 2007. Además que continuamos con una cuota compensatoria de 3.75 % y un arancel del 12 % lo cual nos pone en desventaja con otros competidores como Corona y Oxford.

En segundo lugar el incremento de los precios, frenó las ventas durante el primer semestre del año que alcanzaron los 730.078 USD que representan apenas el 36,68% de la venta total de la exportación, para luego de haber renegociado con los clientes antiguos y abierto nuevos clientes mediante nuevas propuestas de valor, incrementar el nivel de ventas en el segundo semestre y cerrar el año con una diferencia aceptable. Lo cual muestra que en el año 2008 podemos esperar un incremento notable en las ventas de exportaciones.

El número de piezas vendidas se decrementa un 7.27 % con respecto al año pasado, y no alcanza la cifra producida de 7.614.536 unds.

## 2.2 PRODUCCION

La producción de pasta y la formación se han incrementado en un 5.3 %, y la tendencia es a subir el nivel de las mismas. Para ello se instaló en la planta una extrusora adicional, y se puso operativa una mas existente, con lo que al momento contamos con cuatro extrusoras operativas. Al mismo tiempo se habilitó una filtroprensa adicional, y se reformuló con objeto de bajar el tiempo de molienda, pasando de 10 horas a 8 horas de molienda, aumentando la capacidad.

La producción de esmaltado sufrió un gran problema en los primeros cuatro meses del año 2007, debido a que presentaba un porcentaje altísimo de defectos conocidos como recogimiento de color y recogimiento de esmalte, lo cual afectó grandemente la producción de piezas sueltas y bajo la capacidad del esmaltado por el efecto de requema. Lo cual desembocó en el desarrollo en Esfel de una nueva fritada, y se tuvo que cambiar la fórmula de los esmaltes.

Todavía los problemas persisten, sin embargo estan en un nivel mas controlable, de manera que la producción en el último trimestre se estabilizó y se tiene la tendencia a la alza, sin embargo como resultado del año la esmaltación y la producción de piezas sueltas sufrieron un decremento tal como se muestra en la tabla adjunta.

	Unidad	2006	2007	
Pasta	Kg	5.737.426	6.042.843	5,32%
Formación	Unds	10.956.826	11.538.695	5,31%
Esmaltación	Unds	9.758.150	8.960.113	-8,18%
Piezas Seltas	Unds	9.269.596	7.614.536	-17,85%

Se procedió a lo largo del año a reactivar diferentes máquinas de otras secciones, en la actualidad contamos con tres máquinas Netzch completamente operativas, la máquina MPM se encuentra completamente funcional, la máquina Fermac y el horno Antonini son la base para la producción de jarros y tazas decoradas, se encuentra instalada una máquina formadora de platos marca Vicentini, próxima a arrancar ya como parte de la producción normal.

Bajo estas observaciones, el problema productivo es totalmente técnico, la rotura en formación ha bajado a niveles del 9% contra 20 % del año pasado, sin embargo todavía se mantiene la rotura de bizcocho en un nivel del 17% y la rotura final a un nivel promedio del 12 %.

Debido a esto, proyectos como la producción de línea institucional, producción monoquema de jarros, vajilla cuadrada en volumen, nuevas formas, no se han podido cristalizar, a pesar de tener los equipos listos así como los diseños. La relación pasta-esmalte, por problemas de dilatación, ocasiona que los nuevos proyectos generen roturas altas, y por tanto sean no productivos.

Adicionalmente problemas debido a daños en equipo pesado, especialmente cargadora y montacargas, han dificultado en gran manera el normal desarrollo de la producción. Al momento del cierre del año, la cargadora está en arreglo y ha sido necesario el alquiler del equipo para poder operar la molienda, y contamos con un montacargas para toda la planta próximo a repararse. De la misma manera el suministro de aire se ha tornado crítico, y es hoy un problema para crecer.

### **2.3 MERCADEO**

Para sustentar el incremento de precios, se buscó generar alternativas que agreguen valor al producto, por lo cual se trabajó intensamente en la reforma completa de los empaques, con fotos limpias, concepto de líneas, y alto colorido.

Además se apoyó la venta con la elaboración de un catálogo del producto, en el cual se potenciaba las fortalezas de Andina, como son la producción de jarros sólidos y la versatilidad para producir diversos decorados.

Esto desembocó en alentar la venta de nuevos productos y composiciones, como son bowls, tazas jumbos, vajillas con una pieza sólida incluida, proyectos promocionales con empaques llamativos para una persona, colecciones de jarros en presentación especial, etc.

Se encuentra en proyecto la elaboración de la página web, la venta de nuevas composiciones con piezas cuadradas, la vajilla decorada a mano, el lanzamiento de dos nuevas marcas meniu para un segmento alto, y latitud cero para la línea monteturi y la reforma de los locales de venta.

### **2.4 INVERSIONES**

En el año 2007 se realizó la inversión en la compra de los quemadores para cambiar el sistema del horno SITI de gas a diesel, el monto de la misma asciende a 231.485 USD, importación que se encuentra en tránsito al momento de finalizar el periodo 2007.

### **2.5 INVENTARIOS**

El inventario de materia prima presentaba grandes problemas en dos ítems las cajas de cartón y las arcillas, caolines y feldespatos. Se regularizó la compra de cartón y se empezó a usar el inventario existente; en el caso de las materias primas, se determinó

mediante estudios las pérdidas técnicas generadas en los patios, y con esto se mantuvo control en el consumo.

El inventario de producto en proceso decreció en menor cantidad que el año pasado, debido a que en el año 2006 la disminución del inventario sustentó el aumento de la producción en esmaltación y pieza suelta, en el año 2007 también se disminuyó el mismo, de manera que la planta prácticamente actúe como una fábrica en línea, y del nivel actual no es posible reducirlo a cantidades menores.

En cuanto al inventario de producto terminado tanto en el año 2006 como en el año 2007 siguió creciendo, debido a que la venta no fue lo suficientemente alta, esto se lo puede observar en el detalle presentado a continuación:

	2006	2007
<b>INVENTARIO INICIAL PROD.PROCESO</b>	649.703 USD	314.710 USD
<b>INVENTARIO FINAL PROD.PROCESO</b>	314.710 USD	247.955 USD
	334.994 USD	66.754 USD
<b>INVENTARIO INICIAL PROD.TERMIN</b>	2.758.387 USD	3.385.324 USD
<b>INVENTARIO FINAL PROD.TERMIN</b>	3.385.324 USD	4.105.792 USD
	626.936 USD	720.468 USD

Del análisis efectuado, el producto sobrante en bodega corre el riesgo de craquelamiento y rotura; se ha realizado muestreos para verificar el estado, detectando estas anomalías. Debido a la cantidad y la forma de almacenamiento en la que se encontraba, así como la falta de montacargas para efectuar una movilización adecuada, no fue factible realizar la toma de inventario, quedando pendiente esta actividad para el mes de abril del año 2008.

## 2.6 CARTERA

La cartera pendiente hasta el año 2006, se ha mantenido con un rubro de 199.224. 97 USD del mercado internacional y 211.363,21 USD del mercado nacional, con respecto a los rubros del año pasado, cartera que se encuentra con problemas ya sea por notas de crédito no entregadas, comisiones retenidas de agentes extranjeros, problemas con el producto y entregas, lo cual no ha permitido una recuperación efectiva.

Detalle Cta.	Hasta 2006	Pendiente 2007	Total
Cartera M. Exportacion	199224,97	221549,72	420774,69
Cartera M. Nacional	211363,21	329209,18	540572,39
<b>Total general</b>	<b>410588,18</b>	<b>550758,9</b>	<b>961347,08</b>

En el caso del año 2007, al corte de diciembre, se mantenía la siguiente correlación de cobros. 72.472,74 USD del periodo enero-octubre, y 478289,16 USD del periodo noviembre-diciembre, debidamente respaldados:

Detalle Cta.	enero-octubre	noviembre-diciembre	Total
Cartera M. Exportacion	34736,06	186813,66	221549,72
Cartera M. Nacional	37736,68	291472,5	329209,18
<b>Total general</b>	<b>72472,74</b>	<b>478286,16</b>	<b>550758,9</b>

Al cierre de este informe la deuda pendiente hasta el 2006 ha disminuido de 410.588,18 USD a 386.379,25 USD, y la deuda por cobrar del 2007 asciende a 47.169,21 USD, que deberán efectivizarse en los próximos días.

## 2.7 ENDEUDAMIENTO

El año 2007 la cuenta de proveedores aumenta en un 1.471.532,6 lo que representa un incremento del 46,46 % con respecto al año pasado. Este incremento se concentra principalmente en dos cuentas:

- Congas con un valor de 1,121,105 USD.
- Esfel con un valor de 256,760 USD.

## 3. ASPECTOS LABORALES

### 3.1 LABORAL

Al cierre del año la Compañía cuenta con 373 empleados, contratados acorde con el siguiente esquema, con objeto de cumplir con los porcentajes estipulados por la ley, según las últimas reformas.

Número de personas nómina:	54
Número de personas Contrato plazo fijo:	85
Número de personas Contrato por horas:	13
Número personal tercerizado:	54
Número personal intermediado:	167
<b>TOTAL</b>	<b>373</b>

Las empresas que brindan los servicios de intermediación y tercerización de personal están debidamente autorizadas por el Ministerio de Trabajo y Empleo.

La rotación del personal ha disminuido en el 2007 a un nivel del 31.15% con relación al año pasado que fue de 68.855, debido a un pago puntual de salarios, y a la contratación por horas de los cargos donde existía mayor rotación, esto es formación de platos y filtro prensado.

### 3.2 LEGAL

Se ha dado cumplimiento a las normas legales en los Actos y Contratos celebrados por la Compañía y a las disposiciones que se ha impartido.

### 3.3 ADMINISTRATIVO

Se ha ejecutado una reforma amplia a nivel administrativo reorganizando los departamentos de recursos humanos, de ventas, de compras, de contabilidad y de administración de la producción, reduciendo personal administrativo a nivel de jefaturas.

#### **4. CUMPLIMIENTO DE RESOLUCIONES DE LA JUNTA GENERAL Y DEL DIRECTORIO**

La Compañía ha dado cabal cumplimiento a lo resuelto por la Junta General de Accionistas.

#### **5. RESULTADOS Y PATRIMONIO**

##### **5.1 RESULTADOS**

La pérdida neta del ejercicio 2007 fue de 369.118,42 USD, frente a la pérdida del año 2006 que fue de 1.510.389,28 USD, lo cual representa un decremento del 79.41 %. Debido a la generación de otros ingresos por un valor de 1,151,204 USD.

Sin embargo la pérdida operativa en el 2007 fue de 1.444.491,31 USD, frente a la pérdida del año 2006 que fue de 1,109,813.76 USD, lo cual representa un incremento del 30 %, debido al incremento del rubro de costo de mano de obra, de costo del gas y las depreciaciones.

##### **5.2 PATRIMONIO**

El total del Patrimonio de la Compañía al 31 de Diciembre del 2007 es negativo y asciende a -3.330.714,11 USD , lo cual representa una variación del 12.46% con respecto al 2006.

#### **6. OBJETIVOS Y RECOMENDACIONES**

1. Contratar los servicios de Italo Bufalo para el desarrollo de una nueva fórmula de pasta para la planta, basado en las materias disponibles.
2. Contratación de un técnico cerámico para corregir los problemas productivos cerámicos que posee la planta.
3. Realizar el cambio de los quemadores del horno SITI de gas a diesel, con objeto de paliar la constante subida de los precios del gas, y su diferencia sustancial con respecto al costo del diesel.
4. Instalar la maquinaria China de colado a presión vertical comprado a finales del año, para la generación de formas especiales.
5. Poner en funcionamiento las dos máquinas Vicentini para formación de platos.
6. Poner en funcionamiento el molino ELSA, que daría una capacidad adicional de molienda de 90 toneladas mes.
7. Arrancar la línea institucional, a través del sistema de prensado en la línea Laeiz.
8. Comprar una nueva unidad de compresión.
9. Producción en volumen de la línea decorada a mano.
10. Producción en volumen de nuevas formas desarrolladas.
11. Obtener la certificación ISO, con objeto de llegar a nuevos mercados.
12. Lanzar al mercado las dos nuevas submarcas de Andina, MENU y LATITUD CERO.
13. Construcción de un nuevo local de ventas de Andina.
14. Incrementar el precio promedio de venta, mediante la introducción de nuevas propuestas que agreguen valor al producto.

15. Realizar viajes mensuales al exterior, por parte del Dpto de Ventas, con objeto de afianzar la venta en el extranjero.
16. Inversión en publicidad con objeto de reforzar la marca a nivel nacional y ampliar la participación de mercado.
17. Renegociar la deuda con Austrobank y FUS, a un plazo no menor de 4 años.
18. Continuar con el proceso de recuperación de cartera de años pasados.

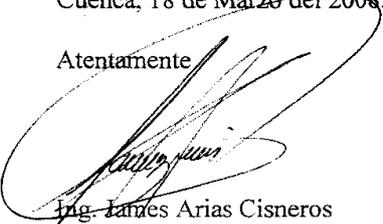
## 7. CUMPLIMIENTO DE NORMAS

La empresa durante el 2007 ha cumplido con todas las normas referentes a propiedad intelectual y derecho de autor.

Queda en consideración de los Señores Accionistas el presente informe de labores, reiterando el agradecimiento a todas las personas que colaboraron en la Compañía durante el ejercicio económico del 2007.

Cuenca, 18 de Marzo del 2008.

Atentamente



Ing. James Arias Cisneros  
GERENTE GENERAL  
CERAMICA ANDINA C.A.