



***INFORME DE LA
GERENCIA GENERAL***

Señores Accionistas:

I

Logramos revertir las cifras negativas con las que cerró el año anterior. El trabajo fue arduo, pero la voluntad de quienes conforman esta Empresa superó las dificultades presentadas. Hemos alcanzado una inmerecida utilidad con relación a nuestros *Activos y Patrimonio*, saliendo así de la delicada situación en que nos encontrábamos, lo cual es motivo de satisfacción.

Este informe busca resumir al máximo los temas a tratarse, evitando el cansancio de Ustedes al escuchar detalles que, o bien son propios de la Administración, o bien no ameritan ser expuestos.

Las ventas de azúcar, electricidad, vapor, jugo y mieles constituyen nuestra principal fuente de ingresos. En el ejercicio 2019, se vendió una mayor cantidad de azúcar que en el 2018, pese a ello nuestros costos fueron superiores al año precedente, sin embargo, los costos unitarios fueron menores.

A través de los Informes de Presidencia y Gerencia General de los últimos años hemos advertido sobre la contienda local por el mercado, influenciada directamente por los bajos precios internacionales y un menor -pero siempre presente- variable ingreso de azúcar colombiana.

Enfrentamos así un dilema de graves repercusiones; por un lado, la producción nacional ha superado la demanda y por otro, los bajos precios de exportación, provocando una incesante pérdida que debemos asumir para continuar el negocio.

La problemática anterior afecta no solo a San Carlos, sino a todos los ingenios nacionales.

II

El escenario descrito ha provocado una tendencia inestable por la reducción de precios de venta. La única posibilidad para defender los márgenes es la de controlar gastos a todo nivel. En este sentido, se ha aplicado la receta mediante una estricta política conservadora.

Como resultado de las medidas, se lograron ahorros importantes, tanto en mano de obra como en materiales (\$6'387,728), contribuyendo a que el costo por saco no supere la meta presupuestaria.

Todo lo anterior constituye el sustento principal -como decía- de nuestra pequeña utilidad. Pero al mismo tiempo nos ha permitido mejorar nuestro flujo de caja y generar ingresos para atender nuestros gastos, como también todas las obligaciones bancarias locales y con organismos multilaterales de crédito en forma regular, sin atraso alguno en pagos de capital e intereses.

EXPORTACIÓN

Se exportaron **479,640** sacos de azúcar blanco y **139,890** sacos de cruda, para un total de **619,530** sacos, con lo que logramos completar nuestro flujo de caja, que ocasionaron pérdidas por **\$2'800,000**.

III

PRODUCCIÓN

Podemos calificar la producción del **2019** con características similares a la del año **2017** en productividad de toneladas por hectárea, pero no en rendimientos de sacos de azúcar.

AÑO	TMC	TMC x ha	Libras x TMC	Sacos x ha
2013	1'998,016	78.45	205.06	145.94
2014	2'177,408	93.98	191.31	162.81
2015	2'061,007	112.37	187.95	191.25
2016	2'382,827	90.67	199.07	163.32
2017	2'284,617	81.07	199.50	146.50
2018	2'020,844	71.07	190.40	122.58
2019	2'335,419	82.20	183.09	136.16

Por ello, la producción de caña Tm/ha fue superior (**82.20** vs. **71.07**) a la del año anterior, un **16%** resultando además una

de las más altas moliendas de nuestra historia según lo indica el cuadro precedente; mientras que la recuperación de azúcar fue inferior (**183.09 vs. 190.40 lb/Tm**) un **4%** menos.

Como siempre, las condiciones climatológicas marcaron el paso, ya que las cifras de lluvias se asemejaron bastante al promedio de los últimos **15** años, mientras que la cantidad de horas-sol (heliofanía) estuvo por debajo de tales cifras.

Los dos cuadros siguientes evidencian lo indicado.



FUENTE: Ingenio San Carlos



FUENTE: Ingenio San Carlos

CAMPO

El promedio de molienda semanal fue de **86,856** TMC para un total de **2'335,419** TMC que rindieron **3'331,414** sacos de azúcar y materias primas entregadas a Soderal.



La **siembra**, base de nuestro cultivo y rendimiento agrícola, llegó a cifras aceptables, sin dejar de invertir lo necesario y siendo muy prudentes en adquisiciones.



Como destacamos el año anterior, los rendimientos de “*Isabel María*” -a pesar del estado deplorable de sus campos- fueron superiores en todo sentido a los de San Carlos, con una producción de **84.4** Tm/ha y un rendimiento de **199** lb/ha. Lo que confirma las condiciones climáticas favorables de esa zona agrícola recién adquirida.

En esta área se sembraron **200** ha que incrementan las sembradas en 2017 y 2018, constituyendo un total de **900** ha, aumentado así el total que tenemos para una molienda regular en el futuro.

VENTAS

Cabe resaltar, después de algunas pruebas, la implementación exitosa del **Proyecto de Enfardado y Paletizado** para atender de mejor forma los requerimientos comerciales de nuestros clientes y, al mismo tiempo, lograr una interesante reducción de costos en envase y almacenamiento.

Se consiguieron beneficios de la inversión en la automatización del área de envase y en las bodegas de azúcar, lo que permitió una importante reducción de personal.

En general, se envasaron **272,043** sacos más que el 2018. Igualmente, en la producción de fardos se disminuyó la merma de **2.71%** a **1.18%**, gracias a los nuevos dosificadores gravimétricos que produjeron unos **32,450** sacos adicionales.

El envase de fardos incrementó a **1'990,811** de **1'718,768**, con relación al 2018, **15.83%** en sacos, **\$3'381,740** (\$1.70/unit.) vs. **\$3'169,167** (\$1.84/unit.) en costo de envasado y el unitario disminuyó por productividad.



FÁBRICA

Las inversiones fueron modestas en comparación con el año anterior (**\$758,000**).

Se mantuvo un buen desempeño y proceso en el tonelaje recibido con una extracción de **95.89%**, como promedio de los dos molinos. Envasándose **3'054,879** sacos de azúcar blanco, y **276,535** de cruda.

A la destilería SODERAL se vendieron un equivalente en sacos de **591,240**.

De esta forma, el volumen total de producción entre envase de azúcar y jugos/mieles vendidos a Soderal, alcanzó **3'922,654 sacos**.



IV

El futuro de nuestra industria es incierto. El azúcar está agredida de todos lados por ambientalistas, naturalistas e industrias interesadas, los que, mediante campañas publicitarias millonarias, e incluso estudios médicos, han creado en el consumidor mundial una errónea visión de nuestro producto.

Esto ha originado desinformación en millones de clientes que, con desconocimiento y buena voluntad, en algunos casos, han caído en esta tela de araña bien urdida por nuestros inteligentes enemigos, quienes se benefician de esta situación

para ofrecer productos químicos o naturales cuya inocuidad está lejos de ser realmente probada.

La situación ha golpeado ya inmisericordemente a todos los productores de azúcar del mundo. La publicidad negativa es un injusto adversario. Por ello es necesario continuar demostrando la verdad porque *el azúcar es un alimento necesario para todos los seres humanos cuyo consumo –al igual que cualquier otro alimento– no debe ser excesivo para no afectar la salud del consumidor.*

Este informe es sucinto, pero refleja la realidad que vivimos y que no necesita más explicaciones.

BALANCE GENERAL

Mencionaré las cifras más importantes que considero de interés:

Disponible: saldo en caja y bancos locales **\$11'020,889**, aumento **\$3'925,685**, un **55%**, originado por las ventas locales y exportación de **619,530** sacos de azúcar por **\$13'673,152** de las existencias del año 2018, que si bien originaron pérdida compensó parcialmente nuestro déficit de caja.

Exigible: **\$15'273,807** mayor en **\$6'755,421**, el **74%** de la cartera corresponde a ventas de azúcar, energía al MEM y mieles a SODERAL. A la presente fecha la recuperación es total.

Realizable: \$59'439,397 por el inventario de **1'773,575** sacos de 50 kg de azúcar, menor al año anterior en **462,038**.

Activo Fijo: \$282'333,871 neto de depreciación, superior en **\$11'758,220, 4%**. Incluye los inmuebles absorbidos en la fusión de DOCONSA y AGRITALISA por **\$17'770,222**.

Pasivo Corriente y de Largo Plazo: \$125'343,374 menor en **\$13'219,849, 10%**, por la cancelación a instituciones financieras locales y del exterior, reservas para indemnizaciones de personal y compensación de deudas de **AGRITALISA y DOCONSA**, producto de la fusión.

Se reestructuró deuda de corto a largo plazo con tres bancos locales y en aceptables condiciones, lo cual alivió el flujo de caja para los años 2019, 2020 y 2021.

La tasa promedio ponderada del total de la deuda financiera es de **7.64%** anual.

Patrimonio: \$254'070,228, 67% del total del Activo, superior en **\$24'253,450** por aumento del Capital Social en **\$20'800,000** más la Utilidad del ejercicio de **\$2'521,324**; el nuevo Capital Social es de **\$158'800,000**.

El total del **Pasivo y Patrimonio, \$379'413,602**.

ESTADO DE RESULTADO

Los **Ingresos** suman **\$149'452,872**, y comprende ventas de azúcar blanco, crudo al mercado local y exportación por un total de **3'767,765** sacos, **\$116'639,855**, energía **\$13'699,604**; mieles y jugo de caña a SODERAL, **\$14'886,577** y ganancia por valor razonable de caña propia **\$4'226,836**. Los ingresos del presente año superiores al año anterior en **\$20'852,115**, un **16%**.

El **Costo de Venta** fue de **\$125'790,814** y la **utilidad bruta** de **\$23'662,058**.

Costos Operacionales recogen un valor de **\$20'196,841**, inferior en **\$7'744,528**, un **28%** menor con relación al **2018**, y una **Utilidad en Operación** **\$3'465,217**. Los **Gastos Financieros** por **\$4'227,820**, inferiores en **\$90,532**, un **2%**.

Otros Ingresos/Egresos: **\$2'526,468** incluye ganancia en venta de un terreno (**3.53 ha**) a Papelera Nacional S.A. por **\$1'040,000** para el patio de camiones y contenedores.

Utilidad (Pérdida) antes de impuestos: **\$1'763,865**, luego de deducir el **15%** de **Participación Laboral**, **\$264,580** más el **Impuesto a la Renta Diferido** **\$1'302,186**, para alcanzar una **Utilidad Neta** de **\$2'521,324**, descontando el **10%** de **Reserva Legal** **\$280,147**, equivale al **1.69%** de Rentabilidad sobre las ventas.

Se concluye entonces con una **Utilidad** de **\$2'521,324**.

El Directorio y la Presidencia Ejecutiva sugirieron poner a consideración el reparto máximo del **30%** de la utilidad **\$756,397**, con lo cual cumplimos con la Ley de Compañías, la limitación de la CAF y preservamos el flujo de caja, transfiriendo el saldo a **Reserva Facultativa** en el Patrimonio.

Después de muchos trámites, reuniones, espera y paciencia, el 13 de diciembre de 2019 logramos obtener la **Dispensa** solicitada a la **CAF**, con lo cual quedó sin efecto la opinión con salvedades contemplada en el informe de nuestros auditores externos respecto al no cumplimiento de los indicadores establecidos contractualmente. Tal como se previó para el presente ejercicio también debemos volver a solicitar dispensa, por cuanto los resultados no alcanzaron para cumplir los *covenants* requeridos.

RESUMEN

Hemos cumplido otro año más en nuestras funciones de **Directivos de la Empresa**.

Ojalá la información entregada sea suficientemente detallada para su debida comprensión y reflexión, considerando las dificultades que hemos relatado con la mayor precisión posible, basándonos fundamentalmente en los Informes de nuestros auditores independientes *Hansen-Holm & Co. Cía. Ltda.* Ellos, con una visión totalmente objetiva de la empresa y su administración, pueden percibir y objetar la gestión realizada durante el ejercicio que nos ocupa.

Agradezco inmensamente a todos nuestros colaboradores quienes, con su empeño y profesionalismo, han demostrado una vez más su capacidad y lealtad para nuestra querida empresa.

En especial deseo agradecer y felicitar al Ingeniero **Mariano González Portés**, quien fue nombrado **Presidente Ejecutivo** en base a la decisión de la última Junta General de Accionistas en octubre 28 de 2019. Ya él venía ejerciendo hace muchos años la función Ejecutiva y era justo reconocer su firme liderazgo.

Naturalmente apoyado por nuestros **Directores Principales y Suplentes**, quienes con gran preocupación han participado, respaldando las decisiones de la Presidencia Ejecutiva.

Igualmente, a nuestros **Gerentes** que se han destacado con su capacidad y entrega para cumplir y participar en las decisiones en conjunto con enorme dedicación.

Para todos los demás, mi consideración y respeto, en primer lugar con el **Comité de Empresa y Sindicatos de San Carlos** por las buenas relaciones laborales que mantenemos con ellos, y con los empleados y trabajadores en general, quienes han entregado su contingente para ayudarnos a cumplir los objetivos dictados por la Administración.

Y a Ustedes, señores Accionistas, quienes con su paciencia y respaldo desde 1972, nos han acompañado a lo largo de todo este tortuoso camino que, hasta hoy, hemos superado.

De los señores Accionistas.



~~Xavier E. Marcos~~

Gerente General

Guayaquil, marzo 02 del 2020