

INFORME DE GERENCIA GENERAL AL

PERÍODO 2014

PARA NUESTROS ACCIONISTAS

Estimados Miembros y Representantes de la JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS, conforme a lo establecido en la Ley de Compañías, en el Estatuto Social de PALMERAS DE LOS CIEN PAlCIEN S.A., y en el Reglamento para la Presentación de los Informes Anuales de los Administradores a Juntas Generales emitidos por los Organismos de Control, expongo el Informe Anual de Gerencia, sobre las principales actividades ejecutadas a lo largo del pasado año, Ejercicio Económico 2014.

1. CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS PREVISTOS

El 29 de marzo del 2014, la Junta General decidió cambiar los miembros de la administración y designó al presente Directorio, Presidente y Gerente; luego de aproximadamente un mes de transición, recibí formal y efectivamente la Gerencia de Palcien S.A..

El objetivo de la Junta General Ordinaria de marzo del 2014, fue mejorar el orden en todas las áreas de la Empresa a través de una gestión eficiente de los departamentos: productivo, administrativo, financiero y contable. Los trabajos realizados al respecto se mencionan en el punto 3. del presente informe.

2. CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS Y EL DIRECTORIO

La Junta General, en reunión Ordinaria, dispuso repartir el total de los beneficios entre los socios accionistas; efecto que se llevó a cabo según correspondía.

En reunión Extraordinaria de Junta General, efectuada el 26 de septiembre del 2014, el Directorio de Palcien recomendó a la Empresa "Imperium Cia. Ltda." para la auditoría del ejercicio 2014; la Junta aprobó por unanimidad dicha recomendación.

En reunión Extraordinaria de Junta General, efectuada el 28 de noviembre del 2014, la Junta autorizó a Palcien como codeudor de la compañía SERPADER en la renegociación del crédito que mantenía con el Banco Internacional; también autorizó participar como codeudor en la búsqueda de un préstamo alternativo con el Banco Pichincha, mismo que reemplazaría al original. Ambas propuestas fueron aprobadas por unanimidad. Vale la pena mencionar que Palcien ya era codeudor de la deuda original y que la renegociación se hizo para que SERPADER cuente con capital de trabajo para el normal desenvolvimiento administrativo y fomento agrícola de la plantación.

En la misma reunión de Junta General, se aprobó por unanimidad, aceptar la oferta de venta de la participación de DANAYMA en la empresa AEXAV, haciendo uso del derecho de preferencia; también se aprobó aceptar las ofertas que pudieran realizar TARRAGONA y SOSORAGNA, en caso de concretarse. En este momento Palcien posee el 44,65% de participación en AEXAV.

3. HECHOS EXTRAORDINARIOS PRODUCIDOS DURANTE EL EJERCICIO ECONÓMICO 2014

3.1. ANÁLISIS DE MERCADO

He considerado oportuno realizar una breve reseña de la problemática mundial y local del mercado del “Aceite Rojo de Palma”, puesto que su análisis explicará mejor la situación actual que se tiene a lo largo de toda la Cadena de la Palma.

- LA PALMA AFRICANA EN EL MUNDO

La palma africana o palma aceitera¹, es una planta tropical propia de climas cálidos. Ha sido utilizada desde la antigüedad para la obtención de aceite, pero el desarrollo industrial se dio desde mediados del siglo XX; en América Latina, el cultivo despuntó de forma extensiva a finales de los años 80.

Dentro de las plantas oleaginosas, la palma es la de mayor rendimiento (Tm de aceite /Ha); así tenemos que el girasol² y la soya³ necesitan entre 9 y 10 Ha para producir lo mismo que una hectárea de palma.

Dada la estrecha relación que existe entre los diversos actores involucrados⁴ en el cultivo de la Palma con quienes se dedican a la transformación de la materia prima en productos terminados, ahora se habla de todo el sector como la “Cadena de la Palma de Aceite”.

CADENA DE LA PALMA DE ACEITE

Etapas	Agroindustria		Industria de Aceites y Grasas	
	Fase Agrícola		Fase Industrial Primaria	Fase Industrial Avanzada
	Cultivo	Beneficio	Transformación Industrial Primaria	Transformación Industrial Compleja
Productos	Fruto	Aceite Crudo	Aceite de Palma RBD Oleína de Palma Estearina de Palma Ácidos Grasos	Aceites comestibles Margarinas Grasas para hornear Grasas para confitería Grasas para helados Lípidos para cosmética
		Almendra	Torta de Palmiste Aceite de Palmiste Oleína de Palmiste Estearina de Palmiste	Jabonería Balanceados para animales Alcoholes Biocombustibles

Crédito: Bernal Fernando, “El cultivo de la palma de aceite y su beneficio”. Publicación FEDEPALMA y CENIPALMA.

¹ Palma africana / Palma aceitera (*Elaeis guineensis* Jacq.)

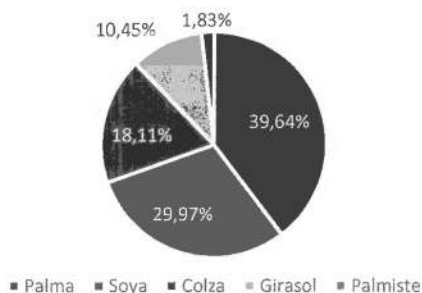
² Girasol (*Helianthus annuus* L.)

³ Soya / Soja (*Glycine max* L.)

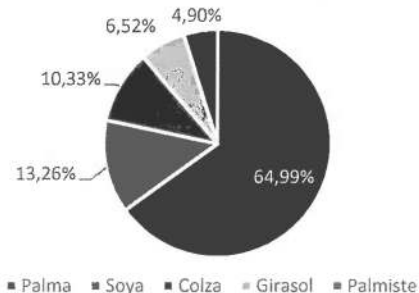
⁴ Vinculaciones o “encadenamientos”.

En el comercio mundial de aceites, el de palma es el más ampliamente difundido; actualmente representa el 40 % de la producción y el 65% del total comercializado.

Producción Mundial de Aceite



Importación de Aceite - Mundo



Fuente: Oil World, Fedapal y USDA

La Palma de Aceite se cultiva en 45 países y forma parte de la composición de más del 50% de los productos envasados que se venden en los supermercados. En el mundo los principales productores son:

PAÍS / AÑO	2014	PARTICIPACIÓN
INDONESIA	33.000	52,66%
MALASIA	20.500	32,71%
TAILANDIA	2.250	3,59%
COLOMBIA	1.108	1,77%
NIGERIA	930	1,48%
ECUADOR	607	0,97%
PAPÚA N.G.	572	0,91%
GHANA	425	0,68%
RESTO DEL MUNDO	3.276	5,23%
TOTALES	59.243	100,00%

Fuente: Oil World, Fedapal y USDA

Es importante notar que son dos los países que dominan la producción mundial del aceite de palma e imponen el precio internacional. Ecuador es un productor marginal.

En lo concerniente al consumo de aceite rojo, los principales compradores son:

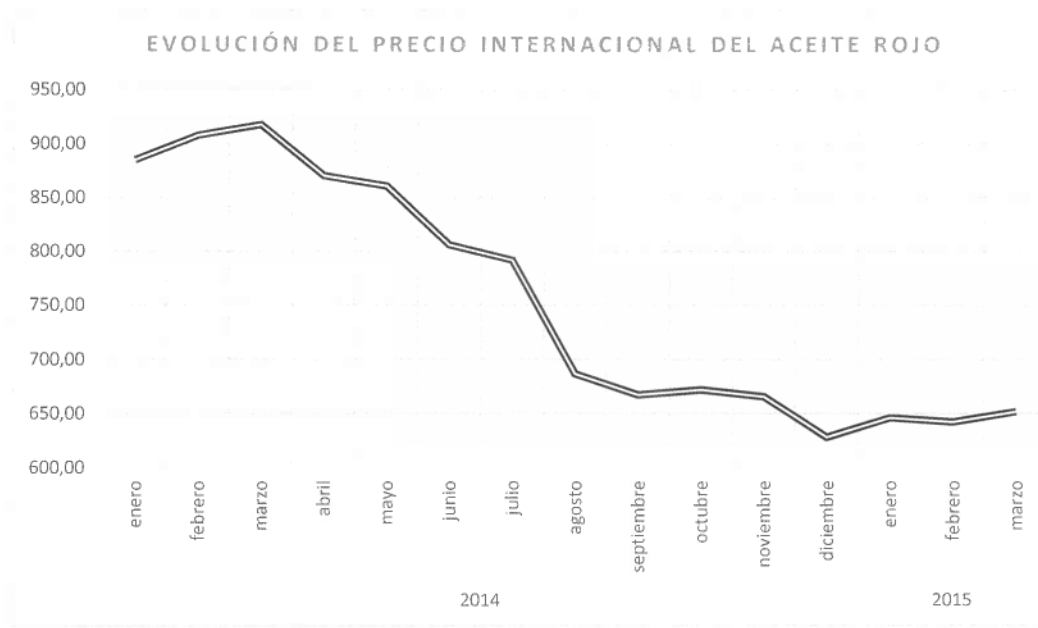
PAÍS / AÑO	2014	PARTICIPACIÓN
INDIA	8.403	14,68%
INDONESIA	8.364	14,61%
CHINA	6.302	11,01%
UNIÓN EUROPEA	6.375	11,14%
MALASIA	2.227	3,89%
PAQUISTÁN	2.230	3,89%
NIGERIA	1.956	3,42%
TAILANDIA	1.470	2,57%
RESTO DEL MUNDO	19.922	34,80%
TOTALES	57.250	100,00%

Fuente: Oil World, Fedapal y USDA

Los más grandes consumidores son países del Asia, abastecidos a su vez por los más grandes productores que están ubicados en la misma zona geográfica. Es importante notar que la Unión Europea (cuarto consumidor mundial) es el mercado más grande fuera Asia y se constituirá en el principal comprador para los productores de África y América.

- EVOLUCIÓN DEL PRECIO INTERNACIONAL DEL ACEITE ROJO

A lo largo del pasado período, el precio internacional del aceite rojo ha mantenido una constante tendencia a la baja, con picos y semanales e incluso diarios. En la siguiente gráfica se observa la evolución del valor FOB Indonesia de precio promedio mensual:



Las principales variables que han afectado el precio han sido:

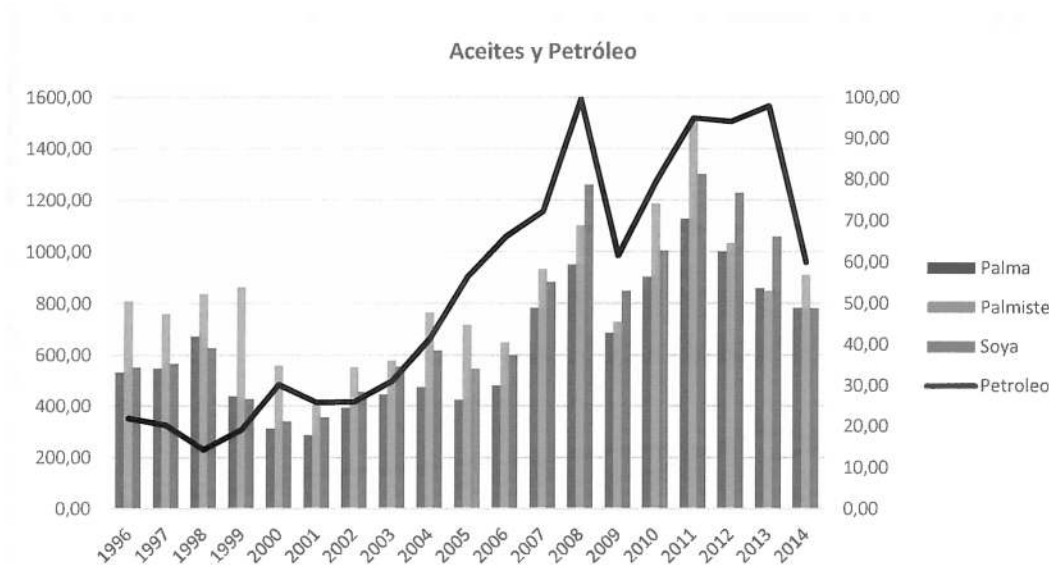
- Sobreproducción en Asia: Indonesia, Malasia, Tailandia y otros aumentaron la producción de aceite.
- Especulación en India: Se esperó la adopción de salvaguardias⁵ para proteger la producción local.
- Sobreproducción de soya: Tanto EE.UU. como Brasil y Argentina marcaron records históricos.
- Revaloración del dólar: Hay una correlación inversa entre el comportamiento del dólar y el de los "commodities"⁶.
- Especulación por el niño: No se presentó en el 2014, pero la NOAA⁷ ha confirmado el evento para este año.
- Débil apoyo a los biocombustibles: Se esperaban políticas de mayor fomento en EE.UU., Europa, y el sudeste asiático.

⁵ Medida especial de protección temporal, aceptada por la Organización Mundial de Comercio (OMC), en el Acuerdo sobre Salvaguardias ("Acuerdo SG").

⁶ Definimos commodity como todo bien que tiene (con valor o utilidad) un muy bajo nivel de diferenciación o especialización. Podría describirse también como "bienes genéricos".

⁷ NOAA, por sus siglas en inglés: National Oceanic & Atmospheric Administration

- Caída del precio del petróleo: el valor del aceite de palma es “arrastrado” por la baja del crudo y sus derivados.

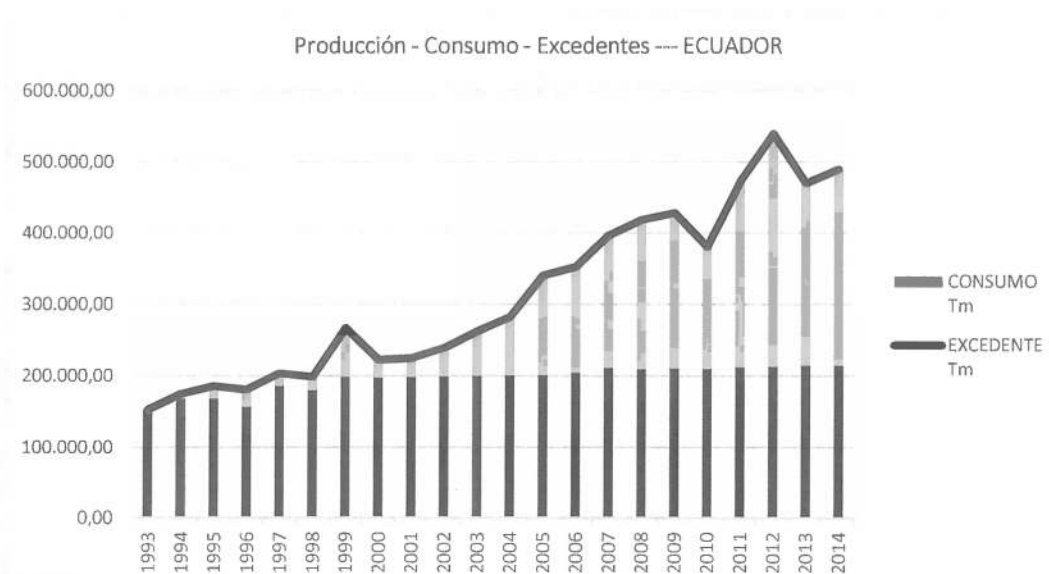


Fuente: Oil World, Fedapal y USDA

- ENTORNO LOCAL DE LA CADENA DE PALMA ACEITERA

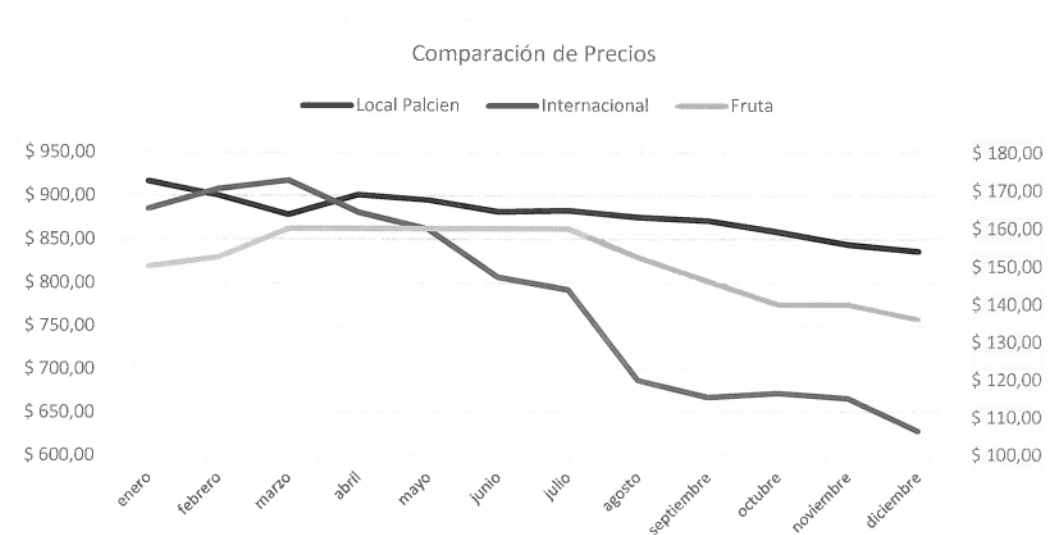
La región costa de Ecuador es la principal zona de producción. Se destaca el área comprendida entre Quinindé, Santo Domingo y Quevedo, donde se ubican los sembríos más extensos y se encuentran el mayor número de extractoras. La Cadena se ha fortalecido tanto en hectáreas sembradas como en capacidad instalada de extracción.

En Ecuador, la Palma Aceitera ha evolucionado desde ser un cultivo para abastecer el mercado local, hacia un producto netamente de exportación. Desde el 2009 el excedente exportable superó al nivel de consumo; este último se ha mantenido constante alrededor de 200 mil toneladas, con tasas de crecimiento inferiores al 1%.



Fuente: Oil World, Fedapal y USDA

En un país dolarizado, la captación de divisas es fundamental; si a eso sumamos criterios de responsabilidad social⁸ y ambiental⁹, la Cadena de la Palma de Aceite es de importancia estratégica para el país. Sin embargo, la dinámica local del mercado de aceites, distorsiona los precios; es así que el precio local es generalmente superior (y con amplio margen) al precio promedio internacional; esto dificulta las exportaciones.

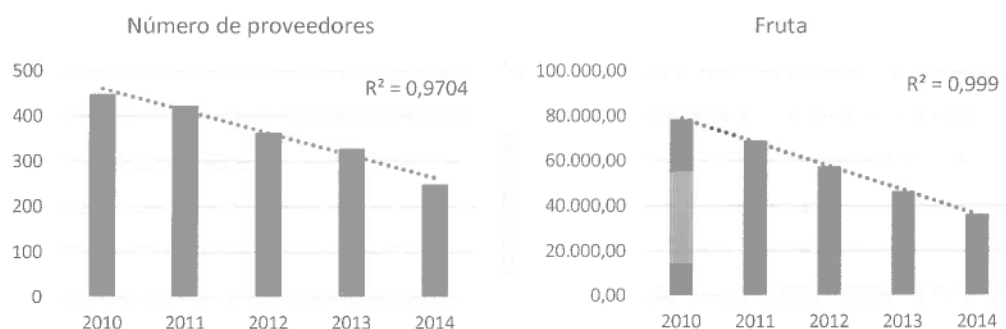


Fuente: Oil World, Fedapal, USDA y Banco Mundial

La industria del país incrementa el precio de la materia prima, pero tiene un cupo limitado de uso de aceite rojo. Esto ocasiona inconvenientes para las extractoras, que deben buscar mercados alternativos para mantener un margen aceptable de ganancia; el año pasado la mayor cantidad de exportaciones fueron hacia Venezuela, con un riesgo implícito elevado.

- CAPTACIÓN DE MATERIA PRIMA

Desde el año 2010 la cantidad de proveedores disminuyó en forma progresiva. Esto se debe a la proliferación de centros de acopio y a la “guerra de precios” provocada especialmente por las extractoras vinculadas a la industria; en el año 2014 también se detectó la presencia de “comercializadoras”.

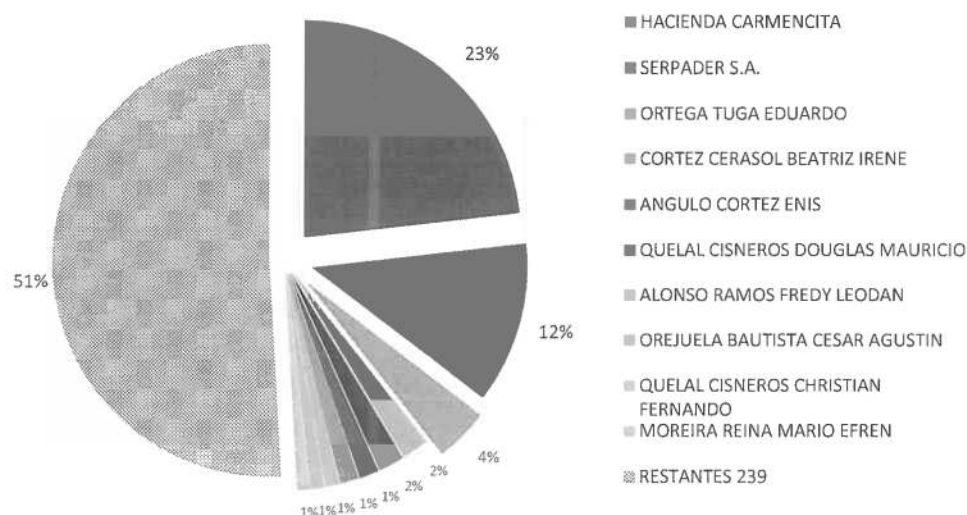


⁸ Más del 80% son pequeños productores que dependen del cultivo para la generación de ingresos- empleo y por consiguiente reducción de la pobreza.

⁹ La palma se siembra en zonas agrícolas apropiadas y produce más por unidad de área, contribuyendo de esta forma a detener la deforestación e invasión de zonas protegidas.

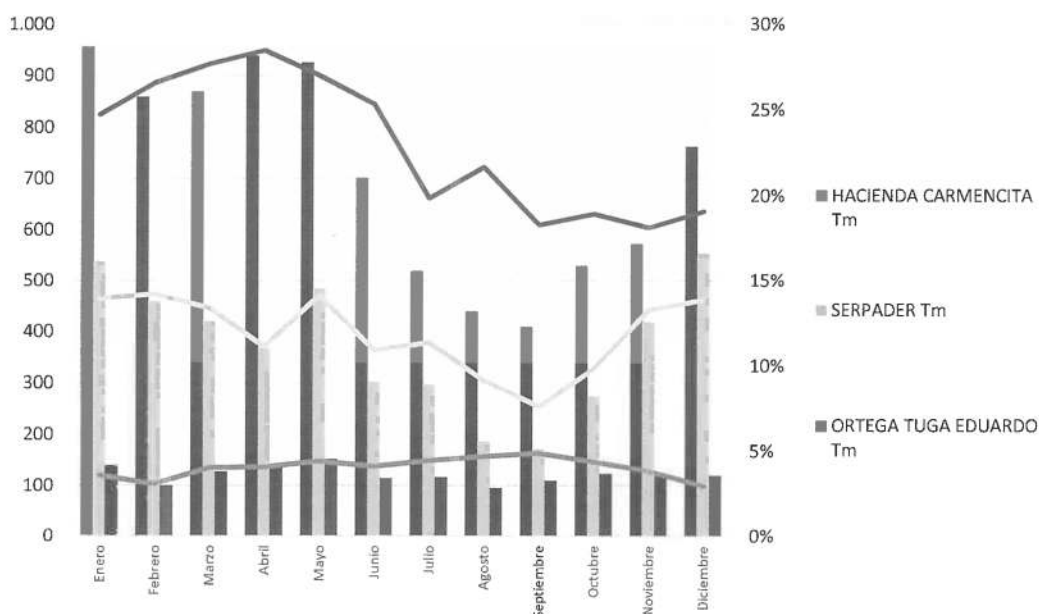
La propensión a la baja en cuanto al número de proveedores y volumen acopiado se ve revertida cuando existe paridad de precios. Adicionalmente, la política de la administración de mantener un pago puntual e inmediato, ha logrado detener la tendencia de disminución de proveedores y hoy se cuenta con un número base de 190, reportándose el “regreso” de varios palmicultores. En este punto es oportuno mencionar que el Plan de Mejora Competitiva de la Cadena de la Palma (PMC de la Palma) ha entablado una serie de diálogos, tendientes a lograr un acuerdo amistoso y voluntario que normalice precios.

PROVEEDORES AÑO 2014 - % DE ENTREGA

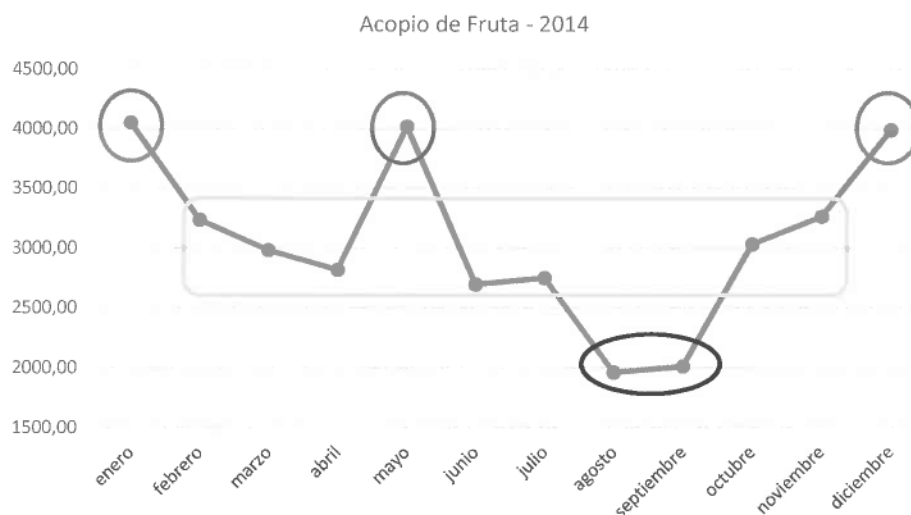


De los 249 proveedores que registraron entrega de fruta en el 2014, dos de ellos (Hacienda Carmencita y SERPADER) representan un tercio del total acopiado. El Sr. Eduardo Ortega por si solo entregó casi el 4% de la fruta comprada por Palcien. Los restantes 247 entregaron fruta por un equivalente individual inferior al 2%.

PRINCIPALES PROVEEDORES - AÑO 2014

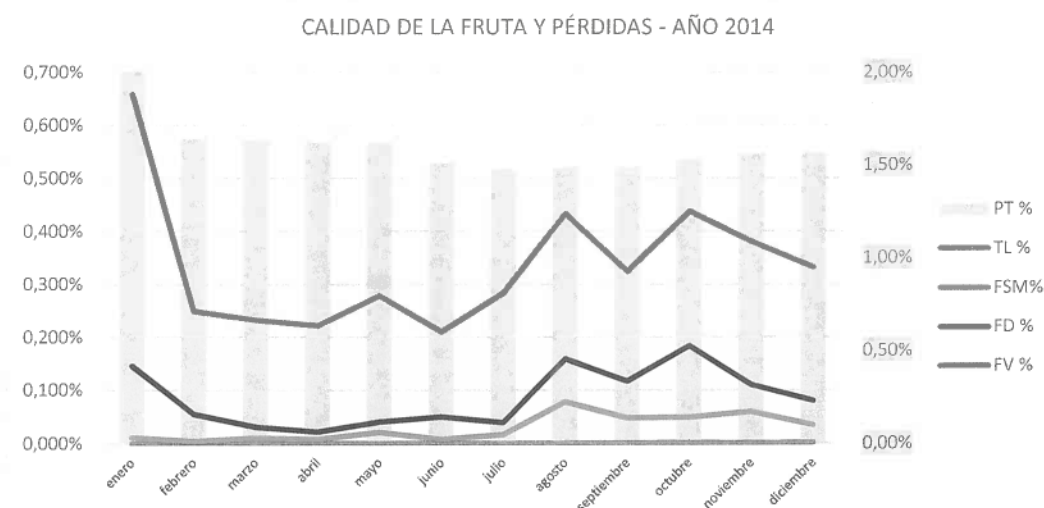


El acopio de fruta varía a lo largo del año, existiendo meses de abundancia y otros de escasez. Los picos altos del 2014 se presentaron en enero, mayo y diciembre, mientras que los peores fueron agosto y septiembre. Semanalmente se observa que existe una diferenciación entre una “alta” seguida por una “baja”.



- CALIDAD

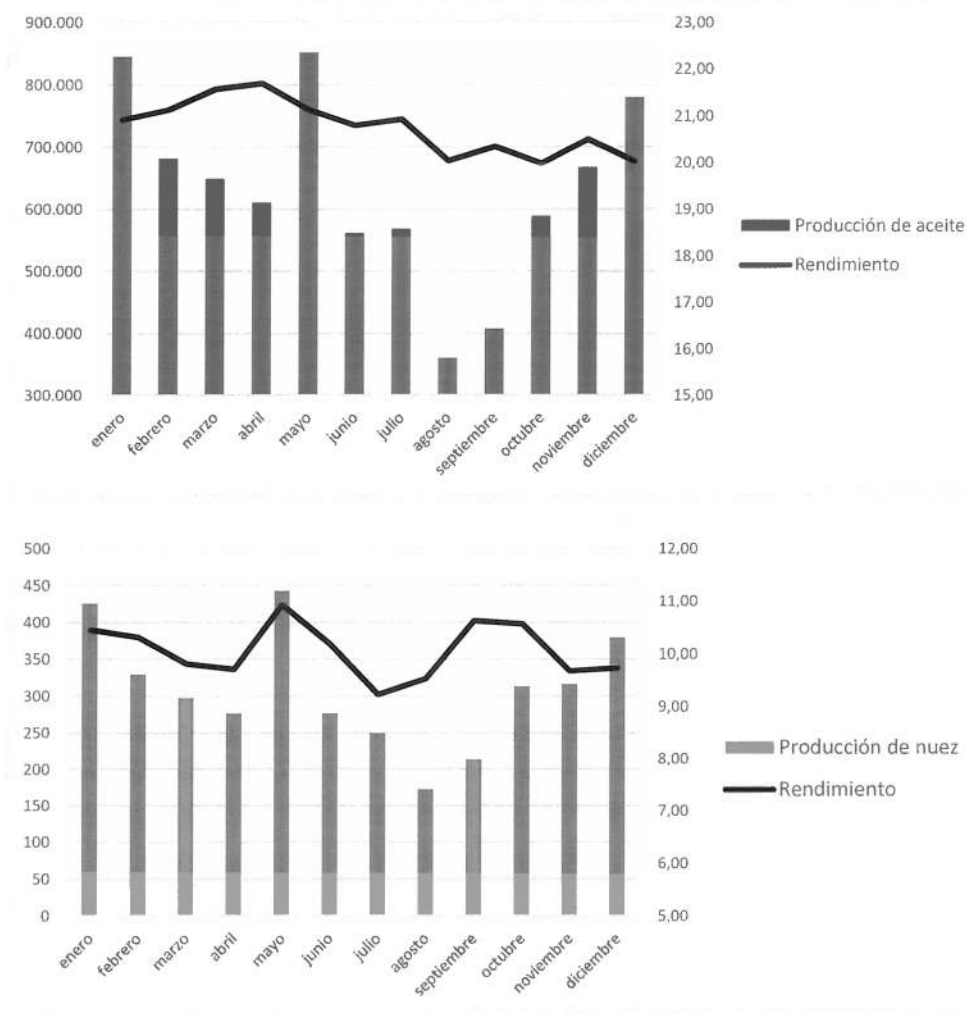
Si bien existen picos, la calidad de la fruta acopiada permanece constante con niveles aceptables de tolerancia. El principal problema registrado es el de “verdes” seguido por “dura” y “sobre-madura”; todo proveedor es calificado y los pagos se realizan en proporción a la calidad entregada. En el primer trimestre del año se registraron las mayores pérdidas totales, teniendo un pico más elevado en enero del 2014.



En esta administración hemos implementado una campaña permanente por mejorar la “calidad” de fruta. Se han elaborado cartelones y gigantografías a todo color y el personal de Calificación apoya diariamente, recalcando las ventajas mutuas que se alcanzan cuando la materia prima es óptima.

PRODUCCIÓN DE ACEITE Y NUEZ

La producción está ligada a la cantidad de materia prima que exista para procesar. Es así que en los meses de mayor acopio de fruta se procesa y produce mayor cantidad de producto. Los siguientes histogramas reflejan el comportamiento de la producción de aceite y de nuez a lo largo del año 2014.



El rendimiento de extracción también varía a lo largo del año, influido principalmente por las condiciones de calidad de materia prima; el promedio del rendimiento en aceite fue 20,6% mientras que en nuez fue 10,07%.

Para emplear de forma más eficiente al personal, se hicieron ajustes al cronograma de vacaciones, procurando salgan en las épocas de menor acopio y contar con todo el equipo para los meses de mayor ocupación.

Puesto que semanalmente también existen picos de recepción de materia prima, se reorganizó el horario de trabajo tanto de planta como de administración, pasando a trabajar de martes a sábado y mantenimiento de lunes a viernes, dando así un día exclusivo para que las reparaciones mayores no interrumpen el proceso diario.

- COMERCIALIZACIÓN DEL ACEITE Y NUEZ DE PALCIEN

En el año 2014 Palcien S.A. obtuvo ingresos de \$6.655.124,71 por ventas de aceite rojo y \$ 522.431,26 por ventas de nuez. Los destinos del producto principal fueron mayoritariamente para exportación, a la industria local y para productores de balanceados. La nuez es vendida exclusivamente a la empresa hermana AEXAV.



Se heredó una cartera de \$1.208.326,08 con un vencido de \$570.776,95; de ese monto se logró recuperar \$1.166.192,84; es decir, el 96,51%. Siguen pendientes de pago \$42.133,96 que requerirán de apoyo legal para cobrarse.

Hemos procurado mantener relaciones adecuadas con los clientes, a quienes se otorgan diferentes plazos de pago según volúmenes, destinos y otros acuerdos negociados en el momento de la venta. Esta administración ha recuperado el 100% de las ventas realizadas.

- PLANTA PROCESADORA

Se sigue el plan de mantenimiento anual, mismo que fue revisado y actualizado por el Jefe de planta. Las principales reparaciones y adecuaciones fueron:

- Cambio de la tubería interna del Caldero N°1
- Mantenimiento y reparación de prensas
- Mantenimiento y reparación de coches
- Mantenimiento y reparación del sistema de rieles
- Mantenimiento del sistema de tuberías
- Mantenimiento del rompe-tortas, cambio de camisas y reparaciones varias
- Mantenimiento en los sistemas de desalojo de raquis y fibra
- Mantenimiento de los tanques y florentinos
- Mantenimiento de las piscinas de oxidación
- Mantenimiento del sistema de abastecimiento de agua
- Mantenimiento de las centrífugas, incluyendo balanceo
- Revisión del sistema eléctrico
- También se hizo la medición de espesores para los autoclaves y se realizaron ensayos en el pre-clarificador.

Como es lógico, el trabajo diario también reportó inconvenientes menores que afectaron la operación (pero son varios y diversos como para enlistarlos en este informe); estos fueron corregidos en el transcurso del proceso.

3.2. ÁMBITO ADMINISTRATIVO

Al iniciar mi gestión, con apoyo del Directorio, del Comisario, Jefes de área y demás empleados de Palcien, se realizó un análisis situacional que evidenció algunos problemas relacionados al ordenamiento de la Empresa.

De los análisis realizados se detectó que no había consistencia de criterio contable. Se verificó que las rectificaciones tributarias de la auditoría SRI del 2010 no habían sido implementadas en su totalidad; esta situación fue corregida por la presente administración para iniciar el presente ejercicio económico de la forma adecuada. Se ha trabajado en el departamento administrativo-contable para establecer una correcta y apropiada distribución de cuentas; esta depuración permitirá sincerar el proceso de costeo¹⁰ y llevar un mejor control del gasto. El progreso ha sido lento, especialmente por las limitaciones del Software contable "SACI – SAFY" que no estaba enteramente funcional. En este momento, aprovechando el requerimiento de "Facturación Electrónica" (que ya ha sido implementado), se están haciendo los ajustes necesarios al sistema; también está en proceso la revisión del plan de cuentas tras lo cual vendrá el manual de funciones. El reordenamiento estructural del departamento contable sigue pendiente.

Respecto a los inventarios, se trabajó en la bodega de planta para depurar la lista de materiales y equipos. La materia prima y productos terminados son medidos con el sistema electrónico de balanza y cotejados contra los informes de producción.

En marzo del 2014 los préstamos a empleados fueron de \$24.220,56 mientras que a diciembre \$16.639,47. Se ha estipulado una política de no "sobre-endeudar" al trabajador y se tiene presente su capacidad de pago, misma que debe reflejarse en el rol. Los anticipos a terceros por compra de fruta son pedidos recurrentes que se gestionan de forma individual, según los "cortes" de entrega de fruta históricos y proyectados. En caso de aprobarse, se otorgan dependiendo de la liquidez y flujo de caja de Palcien. La administración prioriza la "fidelidad" del palmicultor para brindar este beneficio.

Actualmente hay una estructura para el presupuesto del 2015, (la cual no existía anteriormente), mismo que será presentado para su consideración y sobre el cual se seguirán haciendo ajustes.

En lo laboral hemos cumplido con todos los requisitos del IESS, del Ministerio de Trabajo y con los requisitos de Salud y Seguridad Ocupacional (SSO). Todos los trabajadores se encuentran asegurados, cuentan con contrato y fueron sometidos a los exámenes médicos respectivos. Se creó el Comité Paritario que sesionó normalmente, se socializó el Reglamento Interno de Trabajo así como el Reglamento de SSO. Se tramitaron todos los permisos exigidos para el funcionamiento de planta. Al respecto hay que mencionar que pese a que se entregó toda la documentación necesaria, la Licencia ambiental del Ministerio del Ambiente todavía no ha sido emitida y hemos permanecido con la certificación "en trámite", ineficacia responsabilidad del personal de dicha cartera.

¹⁰ Según la "Teoría de Precios" de Milton Fridman, la fórmula para estimar costos por unidad de producción: $CF + CV / \text{producción total estimada}$

4. SITUACIÓN FINANCIERA DE LA COMPAÑÍA AL CIERRE DEL EJERCICIO Y DE LOS RESULTADOS ANUALES, COMPARADOS CON LOS DEL EJERCICIO PRECEDENTE

A continuación se presentan los comparativos de los Balances y de los Estados de Resultados de los años 2013 y 2014.

BALANCE GENERAL COMPARATIVO - AÑOS 2013 Y 2014

	2013	2014	DIFERENC ABSOLUTA	DIFERENC RELATIVA
ACTIVOS				
<i>ACTIVOS CORRIENTES</i>	2.095.144,46	2.184.424,57	89.280,11	4,3%
<i>ACTIVOS FIJOS</i>	3.516.333,45	3.426.631,53	-89.701,92	-2,6%
<i>OTROS ACTIVOS NO CORRIENTES</i>	2.149.157,23	2.149.157,23	0,00	0,0%
TOTAL ACTIVOS	7.760.635,14	7.760.213,33	-421,81	-0,01%
PASIVOS				
<i>PASIVOS CORRIENTES</i>	577.814,91	638.017,35	60.202,44	10,4%
PATRIMONIO				
<i>CAPITAL</i>	1.176.000,00	1.176.000,00	0,00	0,0%
<i>RESERVAS</i>	1.347.283,43	2.934.665,00	1.587.381,57	117,8%
ANTES DE IMPUESTOS	38.664,90	186.600,39	147.935,49	382,6%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	7.760.635,14	7.760.213,33	-421,81	-0,01%

Se han mantenido las inversiones en las empresas relacionadas: AEXAV, SERPADER, COEPALMA y GASSEPH Cia. Ltda.

BALANCE DE RESULTADOS COMPARATIVO - AÑOS 2013 Y 2014

	2013	2014	DIF.ABSOLUTA	DIF.RELAT
INGRESOS				
<i>INGRESOS OPERACIONALES</i>	8.482.843,57	7.239.839,95	-1.243.003,62	-14,7%
<i>INGRESOS NO OPERACIONALES</i>	332.066,96	55.176,09	-276.890,87	-83,4%
TOTAL INGRESOS	8.814.910,53	7.295.016,04	-1.519.894,49	-17,2%
EGRESOS				
<i>COSTO DE VENTAS</i>	7.954.146,68	6.130.063,03	-1.824.083,65	-22,9%
<i>UTILIDAD BRUTA</i>	860.763,85	1.164.953,01	304.189,16	35,3%
<i>GASTOS DE ADMINISTRACION</i>	554.100,89	870.837,84	316.736,95	57,2%
<i>GASTOS UTILIZ.EN PROCESO PRODUCCION</i>	85.242,62	61.351,26	-23.891,36	-28,0%
<i>GASTOS AMBIENTALES</i>	12.792,19	0,00	-12.792,19	
<i>GASTOS POR DETERIORO</i>	1.218,23	0,00	-1.218,23	
<i>GASTOS FINANCIEROS</i>	168.745,03	46.163,53	-122.581,50	-72,6%
UTILIDAD ANTES DE PARTICIP.E IMPUESTOS	38.664,89	186.600,38	147.935,49	382,6%

5. PROPUESTA SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES OBTENIDAS EN EL EJERCICIO ECONÓMICO

La gerencia se permite sugerir que se repartan el 60% de las utilidades entre los accionistas y utilizar el 40% restante para financiar la renovación del cabezal tanquero que usamos para el transporte de aceite, por cuanto este vehículo tiene 5 años de servicio en la Empresa, un kilometraje superior a 500 mil y que ha empezado a presentar problemas menores de mantenimiento.

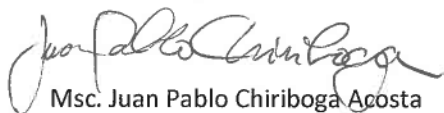
La idea es vender el cabezal actual al mejor precio posible y usar el dinero de la venta más el de utilidad para financiar la diferencia que exista con el nuevo cabezal, tratando reducir al mínimo la cuota y así no perjudicar el capital de trabajo de Palcien.

6. RECOMENDACIONES A LA JUNTA GENERAL RESPECTO DE POLÍTICAS Y ESTRATEGIAS PARA EL SIGUIENTE EJERCICIO ECONÓMICO

El año 2014 presentó una serie de inconvenientes; desde problemas de sanidad vegetal como la Pudrición de Cogollo (PC) hasta dificultades de comercialización y precios. El cambio de administración también evidenció una problemática interna de organización empresarial que debe seguir siendo corregido y reestructurado. Con estos antecedentes me permito realizar las siguientes recomendaciones:

- Continuar con re-estructuración administrativa de la Empresa
 - Implementación de medidores/indicadores
 - Proseguir con la depuración de cuentas
 - Elaborar el manual de funciones
 - Continuar con las mejoras y actualizaciones de Software
- Inversión en investigación y desarrollo
- Integración horizontal
 - Aliados estratégicos
- Integración vertical
- Respaldar el proceso de certificación RSPO
 - Requisito legal y de calidad de producto
 - Acceso a nuevos mercados, especialmente Europa

Atentamente,



Msc. Juan Pablo Chiriboga Acosta

Gerente General

