

14

643

INFORME DE ADMINISTRADORES AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2006

Señores accionistas:

Nos place informar a ustedes que el año 2006 ha sido un año de vital importancia para el futuro de Industria Lechera Carchi. La incertidumbre política y económica del país que se originó en el año 2005 y que continuó a través del año 2006, motivaron a que se tomen decisiones trascendentes a través del año que culminara el 31 de diciembre del 2006, cuyos resultados empezarán a dar frutos en el año 2007.

En el *área administrativa*, se resolvió renovar la administración de la empresa, proceso que inició en el mes de julio con la renuncia del señor Luis Gutiérrez. A mediados del mes de septiembre, se incorporó como Gerente General el ingeniero Marco Nuñez y en el mes de noviembre, se incorporó el señor Juan Martín González como Director Técnico, profesionales de respetable trayectoria en sus áreas de competencia. La incorporación de estos profesionales, ha permitido emprender un proceso estructurado de mejora continua en las áreas de adquisiciones, producción, administración, y ventas, proceso que, bien implementado, permitirá a la organización optar por un sistema de gestión de calidad en el mediano plazo. En lo que corresponde al área administrativa, se ha procedido a reorganizar y profesionalizar el área contable y administrativa en Tulcán y Quito con el objetivo de generar mayor información, con mejor oportunidad y cumpliendo transparentemente con los organismos de control.

En el *área de producción* se instaló la máquina hiladora de queso mozzarella, la cual entró en funcionamiento en el mes de junio del 2006. Esta máquina, a más de garantizar una calidad más estable de nuestro queso mozzarella en sus diferentes presentaciones, ha permitido mejorar la eficiencia de este proceso de elaboración. La empresa puede producir al momento 800 kilos de queso mozzarella por hora, con mejor calidad que la obtenida con la tecnología anterior, y con un aumento de productividad ya que con esta tecnología se utiliza en promedio 9,85 litros de leche por kilo en comparación a la tecnología anterior que requería 11 litros de leche por kilo de queso mozzarella. Esta máquina fue adquirida en Argentina y financiada con un contrato de leasing a tres años. Otra importante innovación fue la actualización del sistema de abastecimiento de agua que ha permitido optimizar el uso de este recurso en el segundo semestre del año 2006. En el último semestre del año, se iniciaron trabajos de renovación y mantenimiento en las salas de producción de quesos, yogurt y laboratorio. Igualmente, se preparó un plan de mejoras de las áreas de pasteurización, envasado y recepción de leche, el cual se debe ejecutar en el año 2007. Todas las mejoras que se han planificado, permitirán garantizar la inocuidad de los productos elaborados por la empresa. Finalmente, se ha iniciado un plan de estandarización de procesos de producción de yogurt y quesos, y limpieza de la planta, con procedimientos y manuales operativos que serán implementados a través del año 2007.

El *área de ventas* ha sido de particular preocupación para la administración actual. Por ello, desde noviembre del año 2006, se inició un proceso agresivo de expansión de ventas y actualización de nuestro posicionamiento en el mercado. Se han definido con claridad los segmentos de mercado que estamos abasteciendo en las ciudades de Quito e Ibarra y se ha emprendido en un proceso de apertura de nuevos puntos de venta a nivel masivo en estas dos ciudades. Desde diciembre, se inició un proceso de recordación de marca que incluyó la renovación de publicidad en todos los furgones de Quito, Ibarra y Tulcán y la

colocación de furgones en los vehículos de distribuidores de Quito e Ibarra. Igualmente, se ha iniciado un proceso de degustaciones y promociones en segmentos de mercado que no se estaban atendiendo, con resultados favorables como lo demuestran las ventas del último trimestre del año 2006 y los dos primeros meses del año 2007. Como una gestión adicional de la administración actual, está la contratación de un vendedor para aperturar mercado y un jefe de ventas a nivel nacional.

ESTADO DE RESULTADOS COMPARATIVO 2005 - 2006	2005	2.006	2005	2.006	05 - 06
			Porcentajes en relación a ventas netas		
VENTAS NETAS	2.873.697	2.953.234	100%	100%	2,77%
Lácteos	2.485.953	2.561.638	86,5%	86,7%	3,0%
Leche Cruda	93.878	111.771	3,3%	3,8%	19,1%
Bolos	87.191	83.401	3,0%	2,8%	-4,3%
Productos veterinarios	206.675	196.424	7,2%	6,7%	-5,0%
COSTO DE VENTAS	2.399.999	2.451.468	83,5%	83,0%	2,1%
Lácteos	2.078.874	2.113.929	72,3%	71,6%	1,7%
Leche Cruda	90.609	116.151	3,2%	3,9%	28,2%
Bolos	61.677	59.159	2,1%	2,0%	-4,1%
Productos veterinarios	168.839	162.229	5,9%	5,5%	-3,9%
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	473.698	501.767	16,5%	17,0%	5,9%
GASTOS DE OPERACIÓN	427.408	455.685	14,9%	15,4%	6,6%
Gastos de Ventas	271.593	296.928	9,5%	10,1%	9,3%
Gastos de administración	155.815	158.757	5,4%	5,4%	1,9%
UTILIDAD OPERATIVA	46.290	46.082	1,6%	1,6%	-0,5%
INGRESOS NO OPERATIVOS					
Otros ingresos	23.882	23.099	0,8%	0,8%	-3,3%
EGRESOS NO OPERATIVOS					
Otros gastos	5.405	4.388	0,2%	0,1%	-18,8%
UTILIDAD NO OPERATIVA	18.477	18.711	0,6%	0,6%	1,3%
UTILIDAD NETA	64.767	64.793	2,25%	2,19%	0,04%

En cuanto a los *resultados* generados por la organización, estos son similares a los obtenidos en el año 2005, con una utilidad neta de USD \$ 64.793. Las ventas incrementaron en 3% entre el año 2005 y el año 2006, alcanzando un valor de USD \$ 2.953.234 a finales de diciembre del 2006. La relación que existe entre el valor de costo de ventas y el valor de ventas, continúa elevada (83%), debido principalmente a un incremento en el costo de materia prima, cuyo promedio para el año 2006 fue de USD \$ 0,269 por cada litro de leche cruda adquirido, es decir 2% más que en el año 2005. Además, el costo de ventas en el año 2006, fue afectado por los desembolsos iniciales relacionados a la adquisición de la máquina para elaborar mozzarella (USD \$ 18.589). Es importante anotar que los resultados que se han generado por la nueva administración entre los meses de septiembre y diciembre del 2006, superan en 13% a los resultados obtenidos durante el mismo período en el año 2005 y que la tendencia se mantiene para el año 2007 con una utilidad acumulada aproximada a marzo de USD \$ 30.000.

En cuanto a los *gastos*, estos incrementaron 7% entre el año 2005 y el año 2006, porcentaje de incremento similar al ocurrido entre los años 2004 y 2005. Los gastos que incrementaron con mayor agresividad son los gastos de ventas, los que aumentaron en 9% entre el año 2005 y 2006. Si bien este porcentaje de incremento es inferior al ocurrido entre los años 2004 y 2005 (15%), se observa que es superior al incremento en ventas en el mismo período, por lo que tiene que ser controlado de mejor manera en años posteriores. El análisis realizado a las cuentas de gastos refleja que la empresa tiene que poner especial énfasis en el control y reducción de gastos en devoluciones, servicios básicos (energía

eléctrica, agua, comunicaciones), combustibles y lubricantes, y mantenimiento y reparaciones.

PLAN DE TRABAJO 2007

Basados en los resultados generados por la organización en los últimos años y en la experiencia y conocimientos de los administradores actuales, se ha propuesto para el 2007 un plan de trabajo que se encuentra fundamentado en los siguientes objetivos:

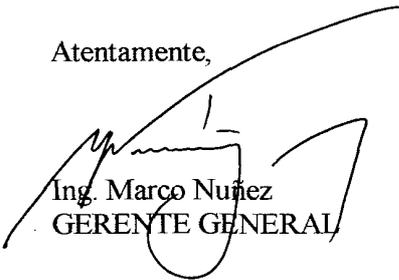
- Empezar proceso de mejora continua a nivel organizacional que permita disminuir los gastos operativos y estandarizar procesos. Con este proceso, pretendemos disminuir gastos de electricidad, agua, mantenimiento, reparaciones, devoluciones y desperdicio de insumos en aproximadamente 10% a través del año 2007.
- Empezar proceso de mejora continua de calidad de leche que permita obtener materia prima de mejor calidad para garantizar la calidad de los productos elaborados por la empresa y optimizar el costo de elaboración de los mismos. A través de este proceso, afectaremos positivamente la calidad de los productos que ya elaboramos y podríamos incursionar en mercados de mayor valor agregado como son los mercados de quesos semi maduros y maduros.
- Implementar plan de inversiones en el área de acopio de leche para garantizar la calidad de leche de productores.
- Implementar plan de inversiones en área de comercialización para garantizar un crecimiento sostenido de ventas, principalmente en la ciudad de Quito.
- Empezar proceso de mantenimiento preventivo que permita controlar de mejor manera el uso de equipos y reducir gastos en servicios básicos.

Consideramos que los objetivos alcanzados por la administración en el año 2006 y las propuestas para el año 2007, serán de vital importancia para recuperar el posicionamiento en el mercado de lácteos de Industria Lechera Carchi en el corto y mediano plazos. Los resultados que se obtengan, dependerán del apoyo que se dé a esta gestión de parte de todos y cada uno de los actores involucrados, como son accionistas, empleados, proveedores y clientes.

Los miembros del Directorio hacen manifiesto su agradecimiento al señor Eduardo Batallas y al Economista Jaime Erazo por el apoyo brindado a la empresa durante la transición y búsqueda de un nuevo Gerente General.

Expresamos nuestra gratitud a ustedes señores accionistas por permitirnos ser parte de esta organización y colaborar con su desarrollo y crecimiento, y al mismo tiempo ratificamos nuestro compromiso de realizar nuestro mejor esfuerzo para maximizar los resultados de la organización.

Atentamente,



Ing. Marco Nuñez
GERENTE GENERAL