

INFORME DE COMISARIA

7172

PERÍODO: 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE 2006

A los señores Accionistas y Junta de Directores de EXPLOCEN C.A.

En mi calidad de Comisario Principal de la firma EXPLOCEN C.A., he procedido a revisar los estados financieros al 31 diciembre del 2006, incluyendo los correspondientes planes, presupuestos y flujos de caja. Los datos y cifras de los mencionados documentos son de exclusiva responsabilidad de la Administración de la Compañía. Mi responsabilidad está en expresar una opinión sobre la razonabilidad de las operaciones y transacciones que se consignan en los estados financieros citados, que tienen directa relación con los procesos gobernantes, fundamentales y de apoyo de la Compañía.

Mi actividad técnica se ejecutó de conformidad con normas de la Ley de Compañías del Ecuador, los Estatutos, las Resoluciones de Directorio y de Junta General de Accionistas de la firma. Dichos sustentos permitieron realizar pruebas selectivas, entrevistas, revisiones y análisis como los que a continuación se puntualizan.

PROCESO DE PRODUCCION Y OPERACIÓN:

- Que el proceso de producción durante los doce meses del año 2006 en análisis, desde el punto de vista de la actividad de las líneas producción física, tanto en la programación como en la ejecución se observa lo siguiente en términos de cumplimiento, los cuales han sido objeto de revisión periódica mediante los "forecase" trimestrales.

La línea de Dinamita registró un cumplimiento del 103.45%

La línea de Cargas Especiales registró un cumplimiento del 196.40%

La línea de Emulsiones registró un cumplimiento del 59.00%

La línea de Cordones registró un cumplimiento del 139.38%

La línea de Mecha Lenta registró un cumplimiento del 110%

De la información relativa expuesta se infiere que la línea de producción que presentan supuestos problemas de rendimiento son las correspondientes a EMULSIONES con 12.03% y CARGAS ESPECIALES con 19.13% Esta situación impacta en la capacidad instalada total de la empresa, que según información capturada en la planta, la capacidad instalada esta utilizada en el

07

42.15%. Es importante señalar que otro factor que afectó el uso óptimo de la infraestructura de la planta fue el hecho de que la empresa se vio obligada a importar, en este año, producto terminado de DINAMITA a la firma EXSA para atender la demanda, en virtud de que no existió en el mercado el MASTER MIX que es la materia prima para elaborar la 'DINAMITA. Adicionalmente al tema de las emulsiones es importante dejar expreso que para el mes de agosto del año 2007, se termina el proceso de depreciación de la maquinaria y equipo (emulsiones), consecuentemente con ello también se daría por terminado el convenio mediante el cual la firma Autín Powder ha venido recibiendo un rubro en concepto de "regalías" por producción y venta de emulsiones. Sobre este particular la Administración deberá tomar las medidas correspondientes para finiquitar dicho convenio.

Al relacionar la información de producción del año 2006, con el del año 2005, se advierte que en todas las líneas se registra un incremento en los volúmenes de producción. Para información el año 2007, también se considera un incremento en la producción, en base a estudios de mercado que identifican los potenciales aumentos. Estas nuevas metas se registran en el respectivo tablero de comando.

De la información de crecimiento se infiere que para el año 2006, ha existido una mayor demanda de los productos, a excepción del "anfo" que al contrario experimenta un decrecimiento importante. Sobre este producto "marginal" se debe realizar un estudio y análisis por parte de producción y comercialización previo a tomar una decisión por parte de la Administración de la empresa. La hipótesis estaría dirigida a que si es conveniente mantener este servicio.

Se observó que las líneas de producción cuentan con una adecuada señalización y un riguroso uso de equipo de protección por parte de obreros. La seguridad industrial es el objetivo fundamental de la planta. Según información de los técnicos de la planta se ejecutaron mejoras para atender recomendaciones hechas por la firma Austin Internacional, como ejemplo se cita los trabajos realizados en las "bermas" y "talleres", este trabajo mereció la felicitación de la citada firma, pues, se cumplieron el 96% de las recomendaciones técnicas en materia de seguridad. 98%

Por otra parte se observó que la implementación del ERP y el BSC, esta ayudando en el control de los inventarios, el manejo de partes y repuestos y el tiempo de ciclo respecto a las órdenes de producción, así como, una mejor definición de los costos de producir. Sin embargo, será necesario un tiempo adicional para ver realmente los beneficios de estas dos importantes y

modernas herramientas de gestión, considerando que la implementación de este tipo de herramientas demanda de un cambio cultural de la empresa.

Cabe dejar expreso que el proceso de producción programó, para el año 2006, siete proyectos de mejora en sus líneas, de los cuales seis se han materializado contribuyendo en la productividad de la planta. Lo que demuestra la idónea actividad técnica de los responsables de este proceso fundamental. Sin embargo no deja de preocupar el nivel de uso de la capacidad instalada de la planta, cuya causa principal esta en la demanda del mercado.

PROCESO DE COMERCIALIZACION:

- Que el proceso de comercialización para el año 2006 y de acuerdo a las revisiones efectuadas, elabora el plan de ventas periódico y anual con la debida coordinación y armonía con el proceso de producción. El valor alcanzado, en el período en análisis, en concepto de ventas es de 7.9 millones de dólares, como se indicó en el proceso de producción, en este proceso también fue objeto de revisiones trimestrales "forecase" para ir ajustando en el tiempo su cumplimiento presupuestario. Sin embargo las ventas superaron en un 44.23% del presupuesto que estimó ventas por 5.5 millones de dólares, a pesar de que el mercado esta relativamente deprimido por la presencia de productos similares de origen boliviano y por el contrabando. Para superar esta incursión de agentes extraños el proceso de comercialización deberá realizar estudios "técnicos" de mercado para identificar debilidades y fortalezas de los productos frente a la competencia y de esta manera recuperar mercados y clientes que adquieren productos de otros oferentes. Estos estudios y la puesta en ejecución de planes de acción en el campo de las ventas, solucionarían el problema de no uso óptimo de la capacidad instalada que registra la empresa, desde hace varios años atrás. El incremento de la demanda para la empresa permitiría inclusive analizar la posibilidad de modernizar las líneas de producción que al momento estarían obsoletas frente al avance tecnológico de tipo de negocios, pues, tienen un porcentaje de "artesanal". Para este proyecto la empresa contaría con el asesoramiento del socio y con recursos financieros suficientes, conforme se observa en sus estados financieros. Además, se constituye en un idóneo sujeto de crédito para el sistema financiero nacional o internacional.

Todos los productos han superado el plan de ventas estimado para año 2006. Este escenario siendo positivo igualmente es pertinente reiterar que a pesar de la adecuada coordinación entre los procesos de comercialización y producción deberían estudiar y analizar desde otras ópticas al mercado a fin de que las cifras de ejecución no demuestren crecimientos demasiado

significativos que superen el 100% en la mayoría de los casos, al momento de relacionar los datos y cifras entre los presupuestos y su ejecución. Técnicamente los porcentajes de tolerancia en empresas como EXPLOCEN no deberían superar en más o en menos el 10%, siempre y cuando se realice un idóneo estudio de mercado y contando con un adecuado conocimiento de los clientes permanentes y potenciales, más aún, cuando en ese mercado existen pocos actores como vendedores y como compradores, debido a las características de los productos y su correspondiente uso y aplicación.

Cabe mencionar que el mercado de emulsiones esta aparentemente saturado, en razón de que la cultura vigente respecto de la dinamita no permite todavía introducir el producto. Al respecto cabría analizar que en el caso de que se expanda el mercado y el consumidor de emulsiones simultáneamente se iría perdiendo el mercado de dinamitas por parte de la empresa, con el riesgo de dar paso al contrabando y a la importación de la dinamita para beneficio de otros actores que intervienen en la comercialización de este tipo de productos. Situación que obligaría a tomar en cuenta ciertas tácticas en materia de comercialización para mantener el mercado de dinamita e incrementar el mercado de emulsiones. Además, se deberá identificar nuevas alternativas sobre este producto, considerando que después de la fecha antes enunciada ya no tendrá gastos en concepto de depreciación y regalías. Para información la firma HOLCIN S.A., consume el 4.83% del 12.03% de producción total de emulsiones, lo que lleva a deducir que el 7.20% se vende en el resto del mercado local, por lo que este último valor relativo tendrá necesariamente que ser mayor, sugiriendo que como se eliminarían egresos, dichos recursos podrían orientarse a publicidad y promoción del producto emulsiones, caso contrario, para el ejercicio económico 2007, la situación sería la misma.

Adicionalmente la Administración debe prever estrategias de mercadeo ante la existente y amenazante apertura de los mercados a nivel regional y mundial, considerando la inflexibilidad del dólar frente a otras monedas que se devalúan. ~~Entre las estrategias sugeridas deberían considerarse posibilidades de exportación a países de Centro América; sensibilización cultural de clientes para el uso de las emulsiones a cambio de las dinamitas; diferenciación en variables de ventas como precio, calidad, variedad, asistencia técnica y oportunidad de entrega para no perder mercado con similares; mayor comunicación entre los procesos de comercialización y producción para evitar brechas significativas entre cifras y volúmenes planificados y ejecutados, y la ejecución de un proyecto de redimensionamiento de la planta y de sus líneas de producción para resolver el problema de la baja utilización de la capacidad instalada de la planta,~~

considerando, como ya fue anotado, una modernización de las líneas de producción que al momento tienen un nivel de tecnología "básica". Contando para este proceso de cambio integral con el asesoramiento del socio estratégico y la matriz de la Corporación.

PROCESO DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS:

- Que el proceso de administración y recursos humanos sigue manteniendo una adecuada política empresarial con obreros y empleados, demostrando un idóneo ambiente laboral y organizacional, situación que garantiza la estabilidad y eficiencia de la actividad empresarial, a pesar de los procesos migratorios y ausencia de mano de obra calificada. La planta industrial a esta fecha registra 52 obreros, 4 supervisores, 3 jefes de proceso, 6 administrativos, 4 conductores, 4 guardias y 1 gerente de planta. El Sistema Integrado de Gestión "ventury" se encuentra en un 90% de implantación y esta funcionando conforme a las expectativas del proyecto original, del cual se obtiene los resultados esperados. Esta inversión se constituía en una necesidad imperiosa para mejorar la comunicación y la integración de los diferentes procesos, resaltando, como fue anotado, una mejor definición de los costos de producir.

El Sistema de Gestión de Calidad experimento una re-certificación en el mes de octubre del 2006, por tres años adicionales. Esta herramienta viene cumpliendo con su política y el mejoramiento continuo de los procesos. La empresa para el año 2007, se certificará en normas ambientales ISO 14000 y de seguridad y salud OSHAS 18000. Las mismas que estarán a cargo de la firma DYNQA. Con estas certificaciones la empresa contará con tres sistemas importantes a saber: Sistema de Gestión de Calidad, Sistema de Gestión Ambiental y Sistema de Gestión de Salud y Seguridad; garantizando de esta forma las relaciones con sus grupos de interés.

El proceso de planificación y alineamiento estratégico BSC, esta en pleno desarrollo, pues, los KPI's de primer nivel, segundo nivel y tercer nivel están en un 100% de su implantación; en términos generales el promedio de este proceso esta en un 95%. La asistencia técnica de la matriz ha sido fundamental para este avance y cumplimiento

Durante el primer semestre del año 2006, la empresa ejecutó un plan de capacitación para su personal, constituyéndose esta actividad como fundamental para el desarrollo personal y empresarial.

[Handwritten signature]

El problema recurrente de más de una década con la familia Chariguamán, parecería que esta llegando a su definición y terminación, pues, existen dos juicios por robo y por falsificación respectivamente, que según los abogados las sentencias serían favorables a la empresa. Esto quiere decir que el año 2007, será histórico respecto a este engorroso y polémico tema.

La Presidencia Ejecutiva, el Directorio empresarial y la Junta Directiva de la Corporación, resolvieron en sus respectivas instancias que las oficinas de la Administración de la empresa se trasladen a las instalaciones del complejo industrial del Grupo DINE, con el objeto de aglutinar en un solo centro empresarial a las unidades estratégicas de negocios, considerando sobre todo aspectos corporativos, servicios compartidos y economías de escala. Al respecto, se viene cumpliendo y ejecutando un plan de acción, bajo el monitoreo de la Gerencia de Operaciones División Manufactura.

PROCESO DE FINANZAS Y CONTABILIDAD:

BALANCE DE SITUACIÓN:

- Que el proceso de finanzas y contabilidad es quien registra y determina financieramente los resultados que son generados por la actividad técnica de los demás procesos y la gestión gerencial. Durante el año 2006, la empresa administró un capital de trabajo equivalente a 4.1 millones de dólares que fueron más allá de suficientes para atender los egresos corrientes de la actividad empresarial. Es importante dejar expreso que al 31 de diciembre del 2007, la empresa registra cuentas por cobrar por un valor de 1.8 millones de dólares que representan el 38.3% del activo corriente, que corresponde a obligaciones que no tienen riesgo alguno en su recuperación, así mismo, tiene un valor significativo en inventarios de materia prima por 1.3 millones de dólares que representan el 27,6% del activo corriente, esta situación obedece a que la empresa debe contar con existencias suficientes para mejorar la atención al cliente, en términos de oportunidad de entrega y disminución de tiempos de ciclo tradicionales, es decir, que el costo-beneficio estaría justificado.

El índice de solvencia representa 7.2 veces, lo que indica que la empresa estuvo en condiciones sobre lo óptimo para atender sus obligaciones corrientes con suficiencia. Este indicador debería ser menor si la Administración toma decisiones técnicas y de ingeniería financiera, pues en este caso tener un índice muy alto no es conveniente, pues redundaría en contar con un capital de operación en "exceso" que en términos financieros es tan nocivo como tener un capital de operación en "defecto". El índice que

debería manejar esta empresa por naturaleza y giro sería máximo de 2.5 veces, por lo tanto se sugiere se realice lo procedente para llegar a este nivel. Para sustentar, aún más, este exceso se ha obtenido el índice de liquidez inmediata que es de 5.3 veces, en este indicador no se toma en cuenta los inventarios. Por lo tanto, se recomienda que los accionistas consideren dos alternativas: a) realizar inversiones en concepto de modernización de la planta, siempre que la demanda del mercado justifique a través de proyectos de factibilidad técnica y financiera y b) retirar la liquidez en exceso de manera porcentual y de acuerdo con los paquetes accionarios, en beneficio de los socios; utilizando un mecanismo válido desde el punto de vista jurídico-societario mediante el cual se disminuye el capital por resolución de Junta General de Accionistas. Es importante señalar que el rol de la empresa y de la Administración no es realizar inversiones financieras en el Sistema Financiero Ecuatoriano, sin embargo, es interesante el haber realizado inversiones temporales con el exceso de liquidez, para no mantener recursos ociosos en caja.

500.000

El índice de solidez es del 14 %, lo que quiere demostrar que el 86 % de los activos totales están financiados con recursos propios. Esta situación no es buena, pero, es necesario advertir que la actividad empresarial está siendo asumida por el patrimonio a un costo del dinero más alto que el que se pagaría a un banco, a pesar de la existencia de una tasa de interés alta en el mercado financiero. Por lo tanto, este es otro punto financiero que podría ser revisado por la Administración. El valor relativo del 14 % debería ubicarse alrededor del 50 % para que la estructura financiera sea la adecuada. Al respecto, cabe mencionar que esta situación obedece a que la mayoría de la maquinaria y equipo ha terminado o esta por terminar los procesos de depreciación. Igualmente los accionistas deberían resolver lo pertinente sobre la estructura financiera de empresa, pues, la empresa esta gestionada por un mínimo porcentaje de capital ajeno o de terceros.

ESTADO DE RESULTADOS

Las ventas netas de la empresa para el año 2006, como se anotó, alcanzan a un valor equivalente de 7.9 millones de dólares, que representan el 100% de los ingresos. El costo de ventas alcanzado en el período enero a diciembre del 2006 es del 62.86 %, el mismo que ha ido mejorando año tras año mediante una buena administración de los costos de producir. La Administración continúa profundizando en la revisión permanente de los costos directos e indirectos de fabricación. Para información las ventas netas del año 2005 fueron de 5.5 millones de dólares y su costo de ventas fue del 68.72%, evidenciándose un proceso de mejora continuo.



Cabe señalar que los resultados al término del año 2006, en concepto de ventas netas superan en un 41.90% al presupuesto original, pues, ingresaron recursos adicionales por este concepto en un valor equivalente a 2.3 millones de dólares, al pasar de 5.6 a 7.9 millones de dólares. Si bien este incremento beneficia a la empresa generando mayores utilidades, sería importante en lo futuro que las estimaciones por parte del proceso de comercialización sean más cercanas a la realidad a fin de que el proceso de producción y la logística de materias primas logren adecuadamente sus ciclos operación y de respuesta con la demanda.

La empresa una vez que registró los diferentes egresos producción, ventas, financieros, llegó a una utilidad neta de 1.4 millones de dólares, que representa el 18.11 % de las ventas totales. Este valor logrado permite alcanzar un ROA del 26.4 % y un ROE del 31.1% que se muestran adecuados. El margen de beneficio registrado en el año 2006 prácticamente duplica el margen de utilidad del año 2005, que fue de 702.9 miles de dólares. Cabe reiterar que la Administración, así como, se preocupó de disminuir los "costos" de producir también redujo los "gastos" generales y administrativos. Esta disminución se aprecia al relacionar las cifras y valores relativos registrados en el año 2005.

En la reunión de trabajo realizada con el proceso de finanzas y contabilidad se llegó a consensos técnicos de forma y se experimentó una atención proactiva y propositiva en la demostración de evidencias y explicaciones técnicas que permitieron realizar este informe. Lo propio se debe manifestar en la atención recibida en la planta industrial ubicada en la localidad de Poaló la misma que esta técnica y eficientemente administrada.

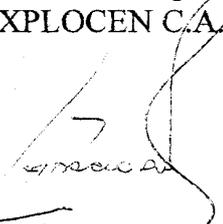
Los estados financieros y demás documentos referidos al inicio, presentan razonablemente, en todos sus aspectos, la posición financiera de la empresa EXPLOCEN C.A., así como, los resultados de sus operaciones al 31 de diciembre del año 2006, de conformidad con los principios y normas contables establecidas por la Superintendencia de Compañías del Ecuador y los principios de contabilidad generalmente aceptados.

De otra parte, será importante que la Administración de la empresa y los señores Accionistas consideren que el actual gobierno estaría definiendo, dentro de su primer año de gobierno, un cambio en el modelo económico del país, aspecto que ya ha impactado en varios sectores y se observa de alguna manera un cambio de comportamiento de la banca y del sector empresarial, determinado por la disminución de los ahorros, fuga de capitales, la dificultad

en la concesión de créditos y una relativa recesión en las inversiones externas. Adicionalmente la paralización temporal de la inversión en obra pública, la misma que se vislumbrará con la aplicación del presupuesto del estado para el año 2007, que al momento se encuentra para su aprobación en el Congreso Nacional. Así mismo, los organismos internacionales de desarrollo miran con preocupación la tendencia de este país catalogado como de "economía emergente", es decir, que demanda de ayuda internacional para su desarrollo. El aumento del índice "riesgo país" sobre los mil puntos también es un síntoma externo de este nuevo alineamiento de las variables económicas. El sector real de economía, el sistema financiero y la comunidad entera espera que el Gobierno Nacional diseñe la visión de futuro de país, que permita realmente en el mediano y largo plazos caminar por un verdadero desarrollo económico con equidad, igualdad y justicia social.

Por último es importante señalar que la empresa tiene observancia y aplicación de la Ley Reformativa al Código de Trabajo que dice relación con la intermediación laboral y la tercerización de servicios complementarios. Así mismo, es necesario manifestar que la Administración oportunamente dio cumplimiento a disposiciones de la Corporación, recomendaciones de la Inspectoría Empresarial, como también, a resoluciones y observaciones del Directorio y Junta General de Accionistas.

Es cuanto me permito informar a la Junta General de Accionistas de la empresa EXPLOCEN C.A., a los 6 días del mes de febrero de año 2006.


Econ. Patricio Rojas Arias
COMISARIO PRINCIPAL