

MONTERREY AZUCARERA LOJANA C. A. MALCA

INFORME DE LOS ADMINISTRADORES

AÑO 2012

Catamayo, 14 de marzo del 2013.

**Señores Miembros de la
JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS
MONTERREY AZUCARERA LOJANA C.A. MALCA
Ciudad**

De mis consideraciones:

Mi nombramiento como Presidente de la compañía Monterrey Azucarera Lojana C.A. MALCA, fue inscrito en el Registro de la Propiedad de Catamayo, a cuyo cargo se encuentra el Registro Mercantil, el día 25 de septiembre del año 2012, en cumplimiento a la designación que se me hiciera en Junta General de Accionistas el día 22 de septiembre del mismo año.

Desde que asumí esta función, y hasta la presente fecha, he informado mis actuaciones a los diferentes grupos de accionistas de la empresa Malca y a los Miembros del Directorio, tomando siempre en cuenta sugerencias, inquietudes, consultas y requerimientos de información que se han formulado a lo largo de este período.

Procedo, ahora sí, en cumplimiento a lo dispuesto en el Reglamento de Informes Anuales de Administradores a Juntas Generales, a presentar a ustedes el Informe Anual de actividades a diciembre 31 del año 2012, tanto de mi período como de la gestión del Ex Gerente de la Compañía Ing. Felipe Velasco.

PRIMERO) ENTORNO ECONOMICO, SOCIAL Y POLITICO DEL PAIS.

El Ecuador en el 2012 mostró un crecimiento económico real de 4,8%. La tasa de inflación anual del país alcanzó 4,2% al cerrar el año, inferior a la del año 2011. El salario mínimo también creció a US\$ 292 en enero del 2012, 8% sobre el año anterior.

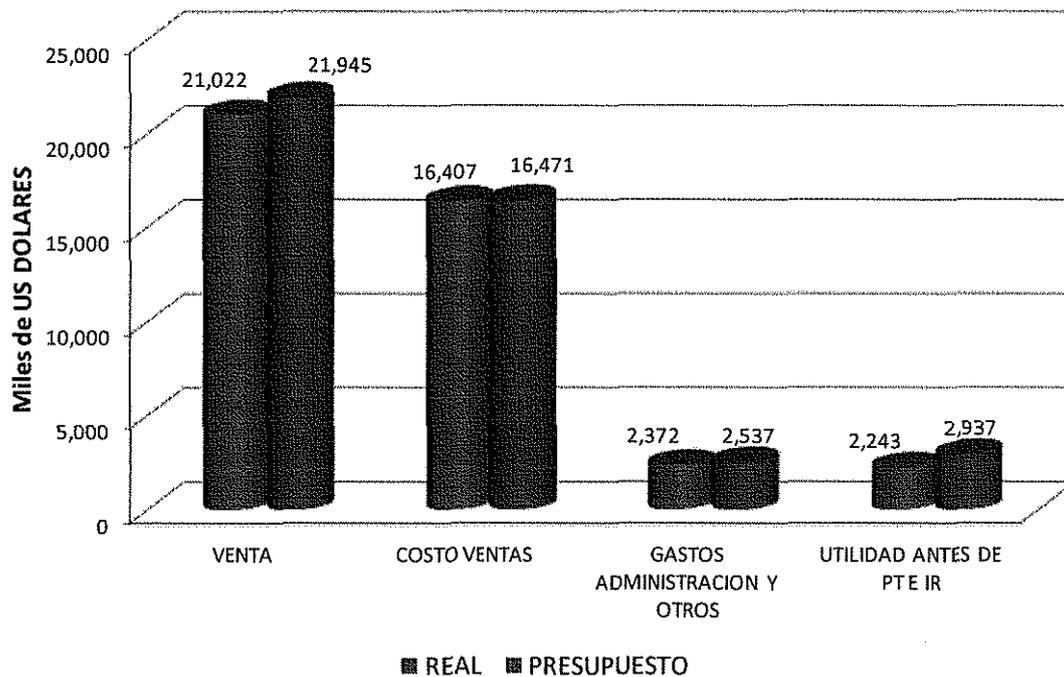
Se estima que el Producto Interno Bruto del Ecuador creció en 4,8% en términos reales en el año 2012. Si bien esta tasa de crecimiento es inferior al crecimiento del 8% del año anterior, es un ritmo alto para el Ecuador, y el resultado de los continuos altos precios del petróleo exportado y el elevado gasto público. El crecimiento de la economía ecuatoriana es resultado de la gestión de políticas públicas que promovieron la inversión pública y el desarrollo, en conjunto con la disminución de la pobreza y la desigualdad.

El sector no petrolero ecuatoriano es el que más aumentó, con un 5,8%, mientras que el petrolero creció un 1,2%, la cifra de crecimiento ha estado jalonada "por la alta expansión del consumo interno de los hogares y por el crecimiento de casi seis por ciento de inversión pública y privada". Se considera que el Ecuador ha logrado superar la crisis económica mundial a través de políticas contrarias a los manuales ortodoxos.

Para el 2013 se estima una desaceleración a un ritmo de expansión de 3,6%, debido a una reducción del gasto público y una inversión pública más selectiva, el Ecuador tiene previsto continuar en la "construcción de una sociedad para el buen vivir" con énfasis en el respeto al medio ambiente.

SEGUNDO) CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS PREVISTOS PARA EL EJERCICIO ECONÓMICO DEL AÑO DOS MIL DOCE.-

El presupuesto fue preparado por la administración anterior y lamentablemente no fue un presupuesto ajustado a la realidad de la empresa. Sin embargo debo señalar que de una utilidad operativa presupuestada de US\$ 2.936 miles Se cumplió únicamente el 76.4% situación que lo podemos ver en la gráfica que se presenta a continuación:



El comparativo lo hacemos a nivel de Utilidad Operacional antes de Participación Trabajadores e Impuesto a la Renta, ya que a este nivel fue realizado el presupuesto.

La caída principalmente la tuvimos en el Margen Bruto debido al Costo alto que tuvo la caña en el año 2012 y un precio de venta del saco de azúcar que estuvo US\$ 1.00 por debajo al valor presupuestado.

Desde el mes de Septiembre de 2012 se decidió dejar de moler las 60 Ton adicionales por día después de analizar las perdidas en el recobrado mejorando el rendimiento de sacos de azúcar por tonelada de caña, se alcanzó a cerrar el año con un rendimiento promedio de 2.24. Se decidió también suspender la destilación de alcohol obteniendo mejores resultados por la venta de la melaza dadas las condiciones de mercado. No existe un informe del administrador anterior pero en las siguientes cifras que se presentan a lo largo de este informe se reflejan los resultados de todo el periodo 2012.

TERCERO) CUMPLIMIENTO DE LAS DISPOSICIONES DE LA JUNTA GENERAL Y EL DIRECTORIO.-

Tanto en mi calidad de Presidente como de Gerente General encargado de la compañía, he cumplido, dado seguimiento y vigilado el cumplimiento de las resoluciones adoptadas en las Juntas Generales de Accionistas y en las sesiones de Directorio, celebradas durante el año dos mil doce.

CUARTO) HECHOS EXTRAORDINARIOS.-

Como hechos extraordinarios, debo mencionar que desde la renuncia de los directores y el gerente anterior, y mi nombramiento como Presidente de la compañía he asumido la gerencia con el objetivo de garantizar la administración y operación normal de la empresa. Es importante informar que el directorio ya contrató un proceso de selección para gerente. Finalmente se gestionó para completar el equipo de la administración con los procesos de selección y contratación del Gerente Administrativo y Financiero, Gerente de Talento Humano, Comisario y Auditor interno conforme lo definido por el directorio y de acuerdo con el estatuto social de la empresa. Dejo constancia que en el año 2012 la persona seleccionada para Auditor Interno, conforme a lo dispuesto por la junta, en último momento desistió de su incorporación a MALCA, por lo que un nuevo proceso fue iniciado a finales del año, esto motivó a que no se pueda contar con el Informe de Auditoría Interna.

QUINTO) LA SITUACION FINANCIERA DE MALCA DURANTE EL AÑO 2012 RESPECTO DEL AÑO 2011.-

En el contexto del país durante el año pasado, explicado al inicio de este informe, aumentamos nuestras ventas en 3.9% con relación a 2011; facturamos US\$ 21.022 miles, y la utilidad bruta decreció a US\$ 4.615 miles, que representa un margen bruto de 21.9% sobre las ventas, con disminución de 17.4% frente al año anterior, lo que generó una importante reducción en la utilidad neta de lo logrado en el año anterior, llegando a US\$ 1.437 miles.

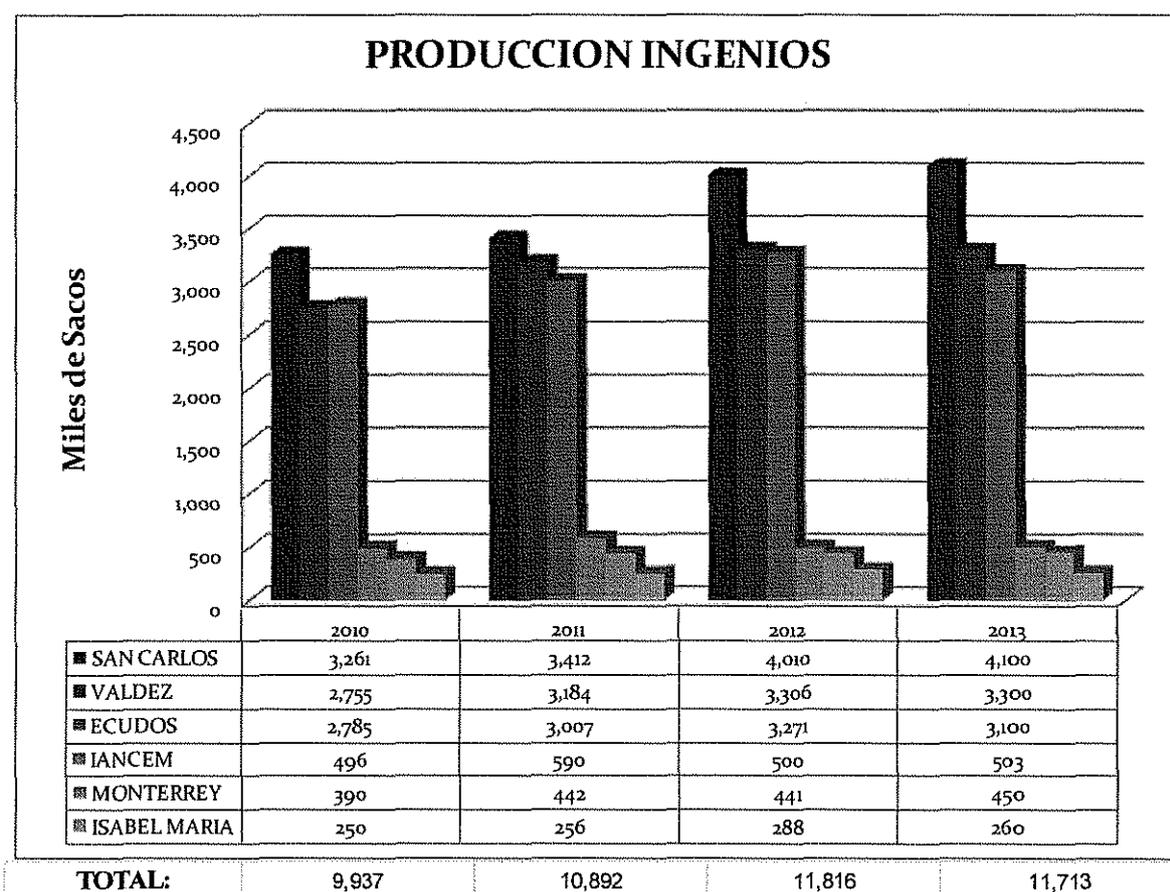
Los gastos operacionales de Administración y Ventas ascendieron a US\$ 1.983 miles; estos gastos tuvieron un incremento del 2.3% en relación a los del año pasado pero logramos mantenerlos en el 9% sobre las ventas. Es objetivo de la Administración el control adecuado de estos gastos con el fin de reducirlos y que su impacto al menos no sobrepase del nivel que al momento tienen.

Los gastos financieros tuvieron un decrecimiento de 4.2% llegando a US\$ 563 miles, y esto debido a un menor nivel de deuda durante el año. Los Otros Gastos e Ingresos Netos tuvieron como afectaciones importantes la Venta de MALCA 4 por US\$ 250 miles y Dividendos recibidos de Flor Caña y Viña Valle por US\$ 35 miles.

El EBITDA (ingresos antes de intereses, impuestos, depreciación y amortizaciones) fue de US\$ 3.276 miles que representa 15.6% sobre el total de las ventas. Este indicador es un medidor importante de la liquidez generada por la compañía. Los activos a diciembre de 2012 sumaron US\$ 25.515 miles, y el patrimonio alcanzó US\$ 17.700 miles. La relación de Endeudamiento (Pasivo/Activo) es de 30.6% situación que demuestra una situación saludable para la Compañía.

Las obligaciones financieras de corto y largo plazo son de US\$ 2.207 miles, 3.5% menos que lo registrado en el año 2011.

La utilidad neta del ejercicio por actividades ordinarias del 2012 fue de US\$ 1.437 miles, que equivale a un margen neto de 6.8% sobre ventas. Esta utilidad en el año ha estado afectada principalmente por aumentos en los costos, disminución de los precios de venta de azúcar durante el 2012 y pérdida de eficiencia en el proceso por cosechar cañas de mayor edad. El mayor costo se genera principalmente por el impacto del precio de la caña en el saco de azúcar que para el año 2012 tuvo un valor de US\$ 20.95 por saco vs. US\$ 19.00 en el año 2011, esto incidió en el Resultado Anual de la Compañía. La disminución en los precios de venta es resultado de la fuerte caída de los precios internacionales del azúcar y la mayor disponibilidad de producto en el mercado nacional como se evidencia en el siguiente gráfico basada en la información de FENAZUCAR:



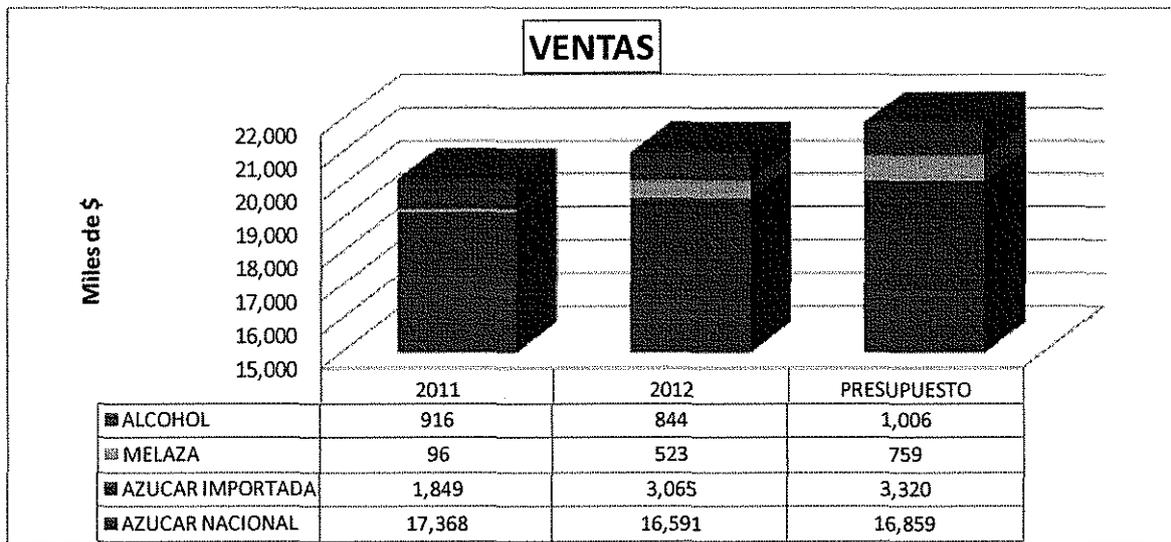
Finalmente el principal problema de pérdida de eficiencia en campo y en el proceso de extracción fue debido al considerable excedente de caña. Este excedente es producto de una producción mayor a la presupuestada sumada a la acumulación de caña de las 2 zafras pasadas, alrededor de 20,000 Toneladas que no fueron posibles moler por factores climáticos y nuestra limitada capacidad de molienda.

Esta mayor edad de cosecha de la caña afecta el TCHM, indicador principal de eficiencia en campo y así mismo aumenta las pérdidas en proceso de extracción por la mayor cantidad de fibra.

5.1 Situación Comercial y de Ventas

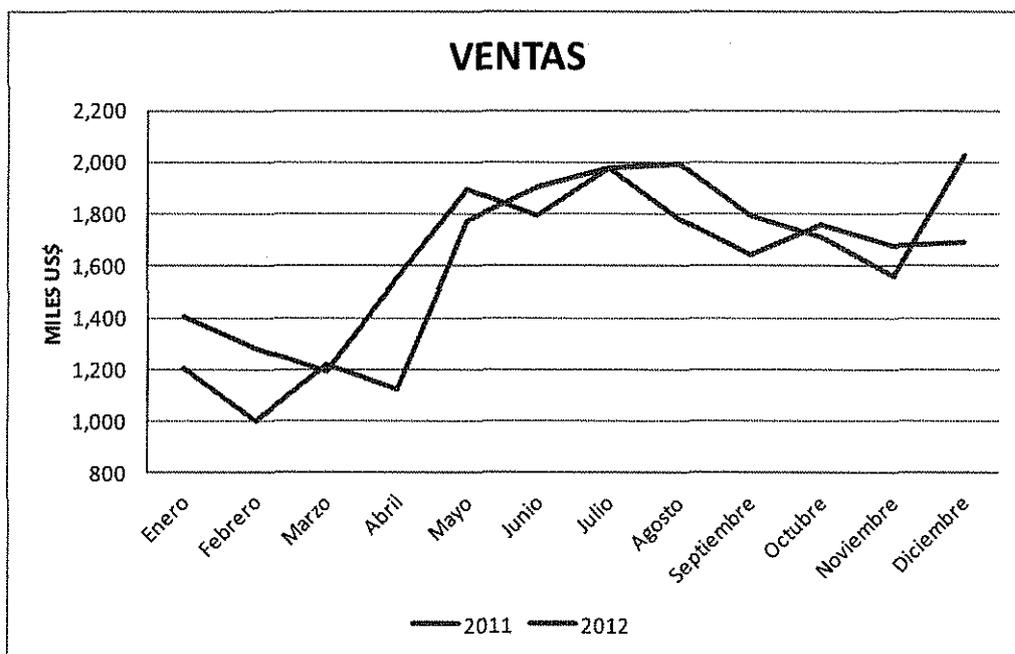
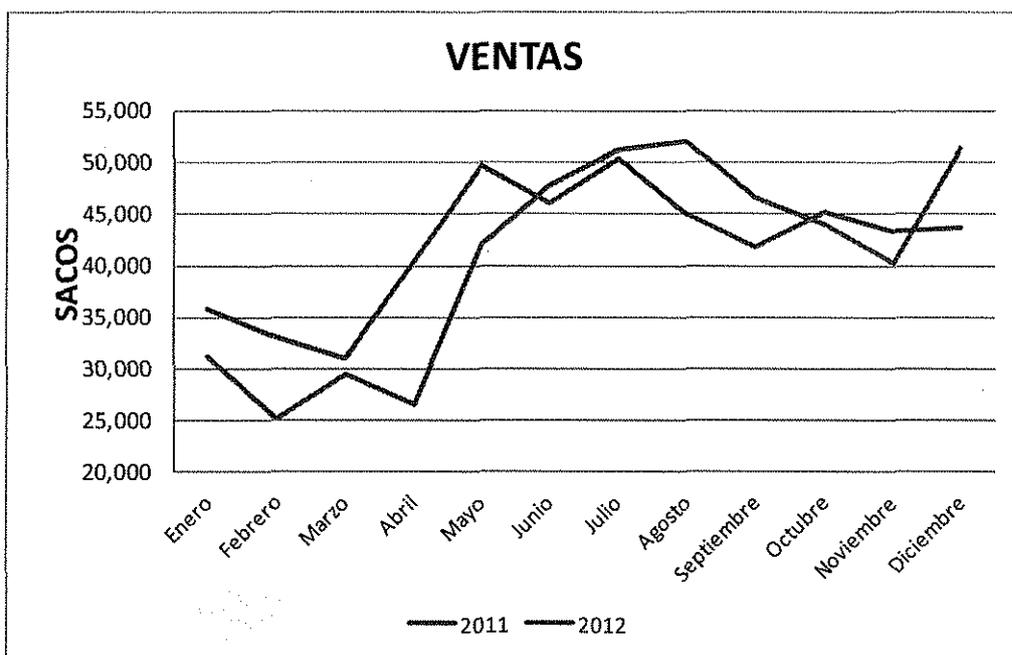
5.1.1. AZUCAR

En el Año 2012 las Ventas de MALCA alcanzaron un total de US\$ 21.021 miles superiores a las 20.228 miles obtenidas en el año 2011. Un Desglose de las Ventas en Dólares se expone a continuación:

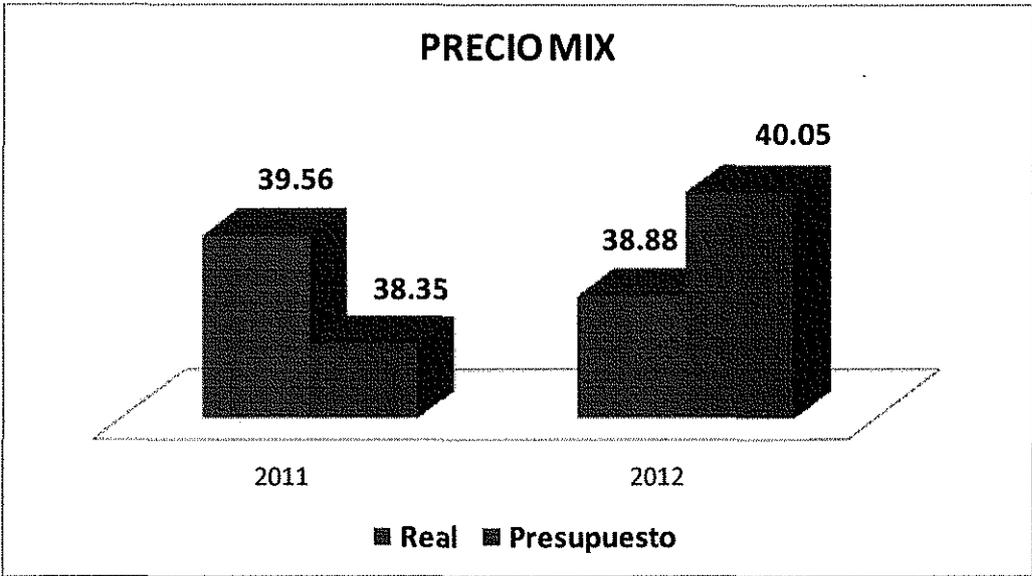


Las Ventas de Azúcar, en el año 2012 representan el 93.5%, siendo esta la línea principal de Ingresos de MALCA; en lo referente al azúcar de producción local, esta tuvo un decrecimiento del 4.5% en relación al año 2011, en cambio el azúcar importada tuvo un crecimiento del 65.7%, esto básicamente por la decisión de importar 80.000 sacos para la zafra del año 2012.

A continuación se expone gráficamente el comportamiento mensual de las Ventas de Azúcar en el año 2012 comparado con sus meses similares del año 2011:

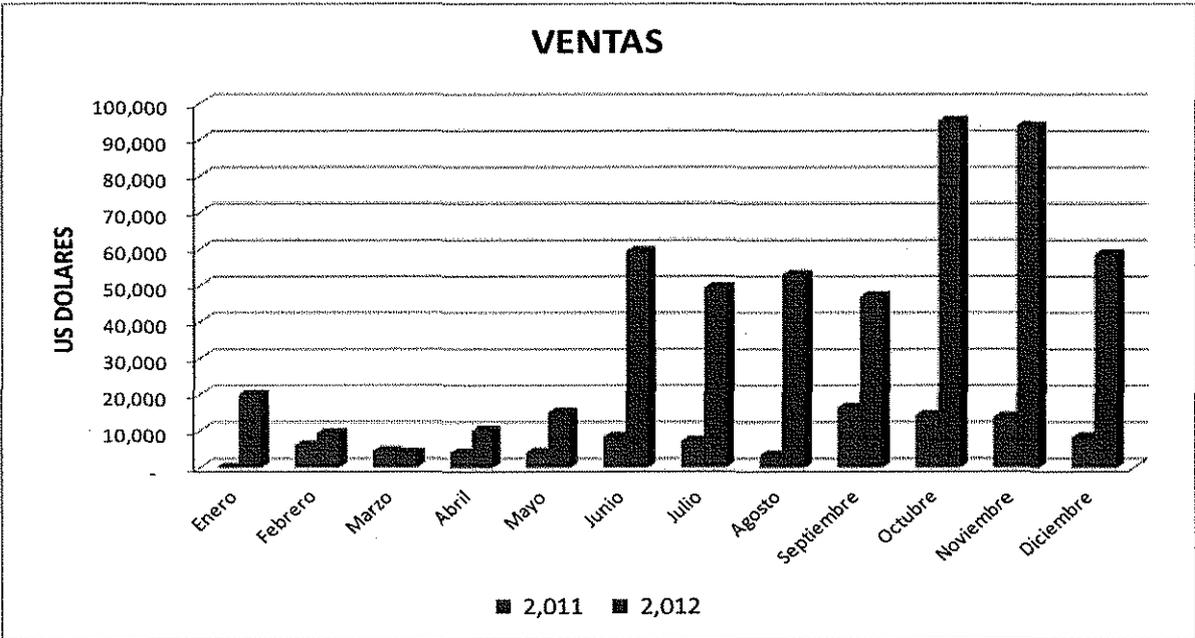


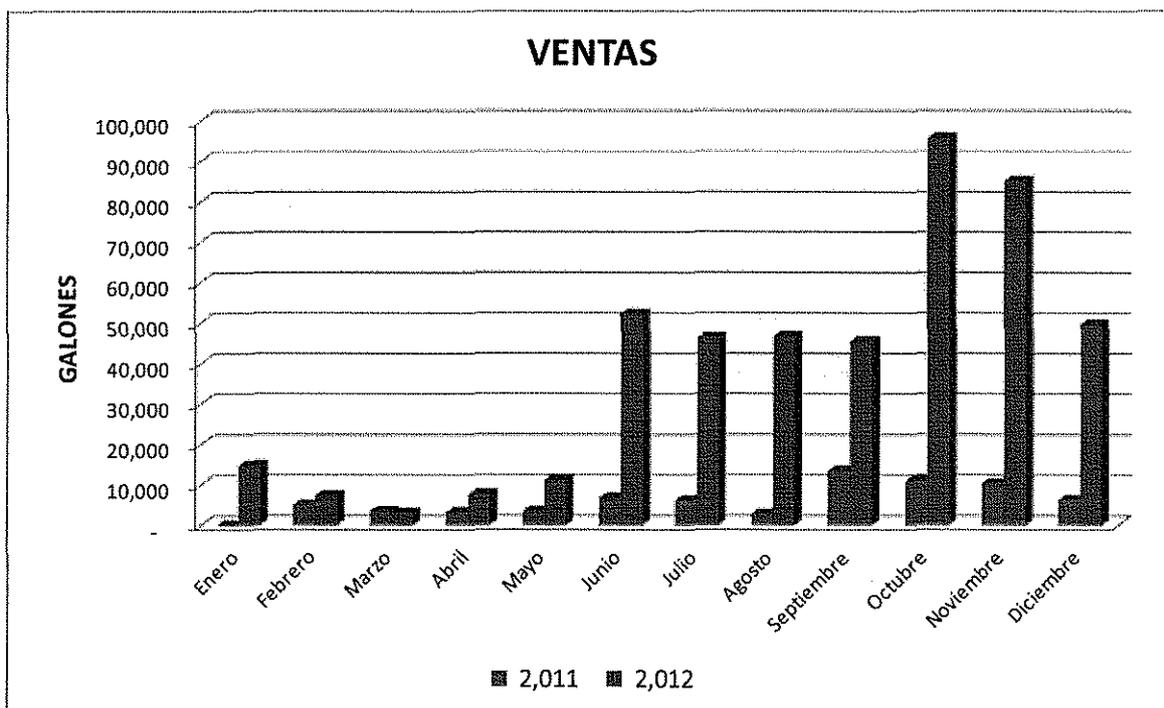
En lo referente al Precio Mix de Azúcar en el año 2012, el mismo fue de US\$ 38.88 por saco vendido, menor en 2.9% al Precio Unitario presupuestado que fue de US\$40.05 por Saco, como se puede ver en la siguiente gráfica:



5.1.2. MELAZA

En lo referente a la Melaza, la misma ha tenido un crecimiento en Dólares del 445% en relación a la venta del año 2011; gráficas de esto se presenta a continuación en dólares y galones:

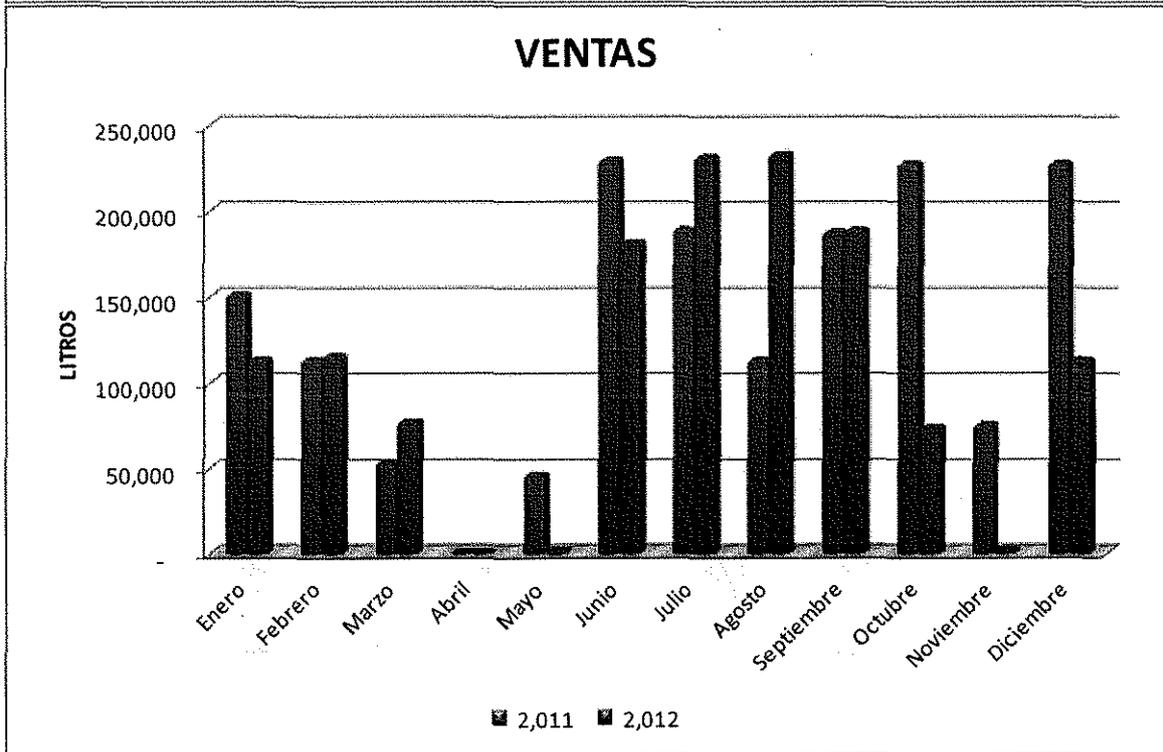
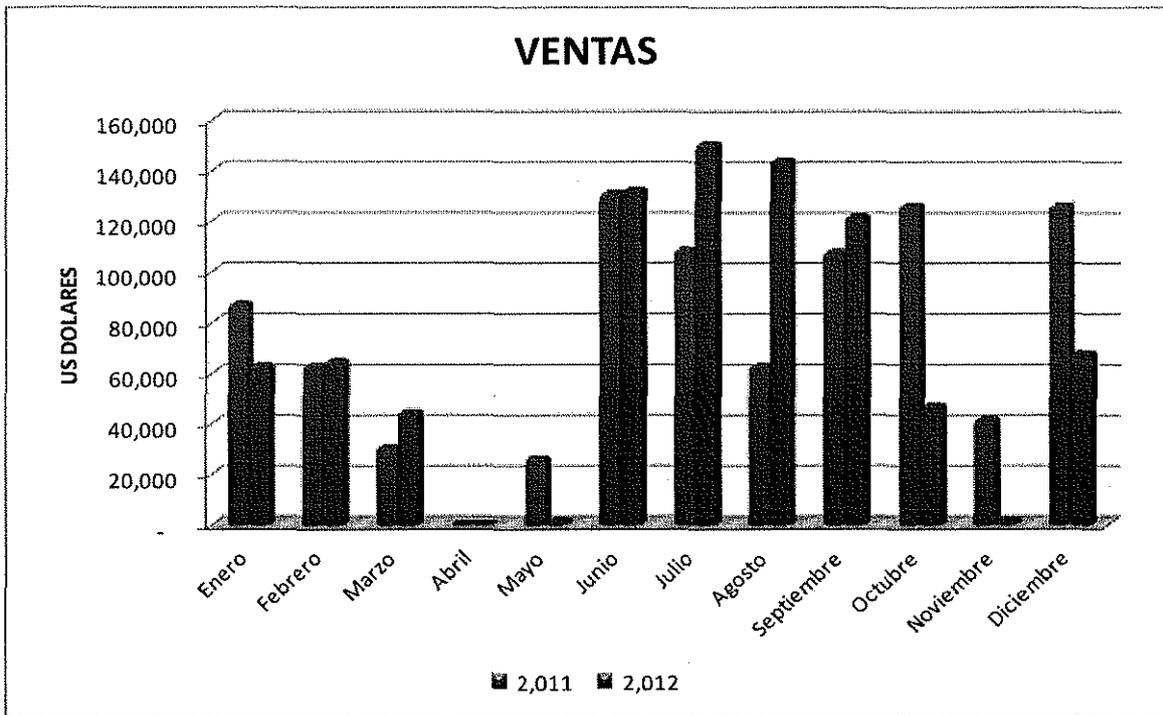




La venta del año 2012 fue de 464.658 galones superior a los 71.644 vendidos en el año 2011; esta mayor disponibilidad de melaza fue producto de la suspensión de la producción de alcohol generando mejores resultados para la compañía. Es importante mencionar que en el año se incorporaron como Clientes Institucionales de MALCA las Empresas PRONACA, NUTRIFORT y el Señor Miguel Freire.

5.1.3. ALCOHOL

Las Ventas de Alcohol Crudo, en el año 2012, disminuyeron por la decisión de suspender la producción a partir del mes de Octubre de 2012 por una baja en el precio y demanda del mismo; gráficos en dólares y litros se presentan a continuación:



Comparadas con el año 2011, las ventas decrecieron en 7.9%; si bien el Precio Unitario por litro subió en un 10.5% en el mismo período, el volumen se vio disminuido en 17.4%.

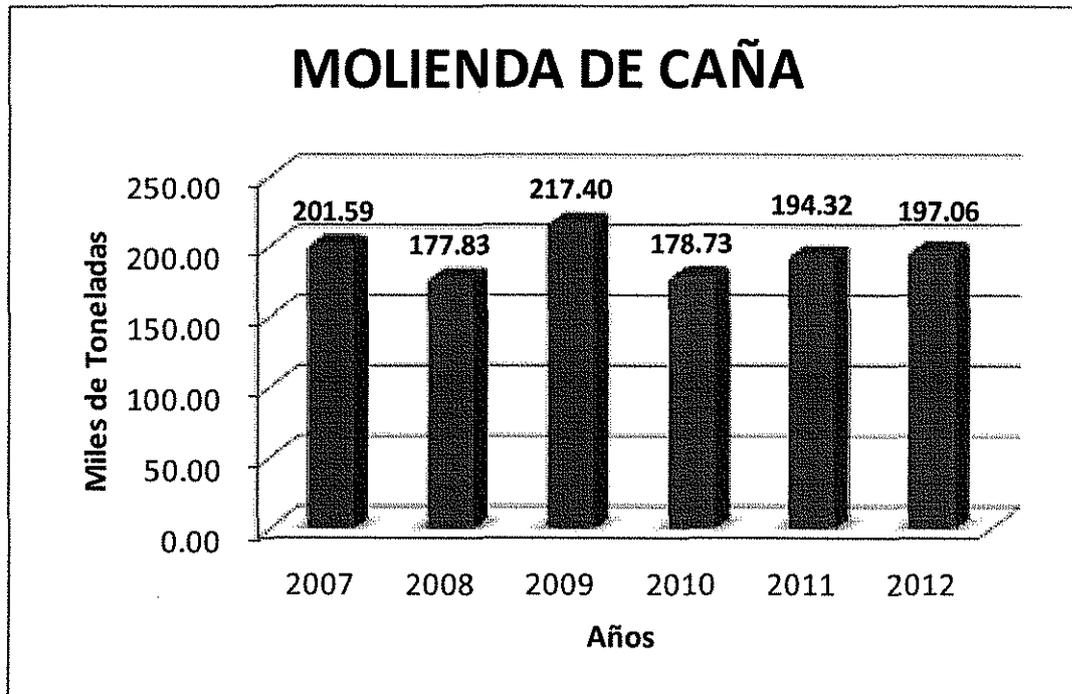
5.2. Situación Fábrica

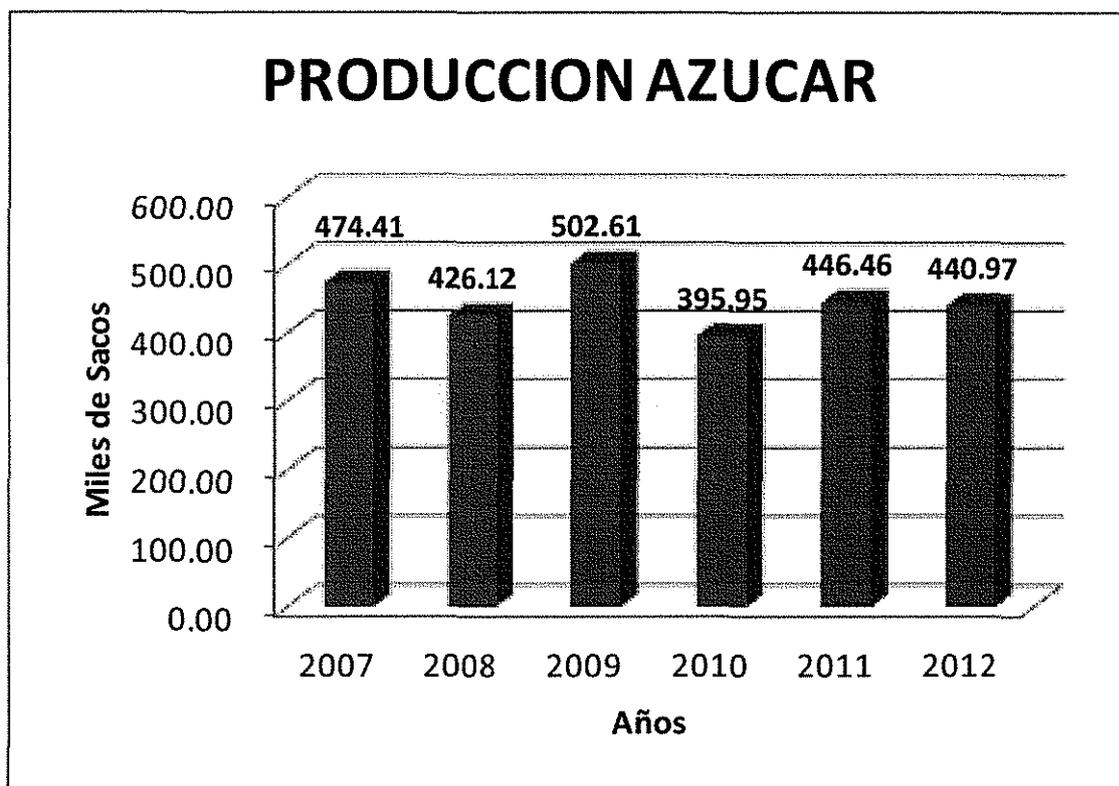
Se detallan a continuación la Molienda y Producción de Caña durante el año 2012:

MOLIENDA Y PRODUCCIÓN AL 31-dic-12			
Fecha Corte	TCM	TCM/día	SA 50 kg
Al Mes	16,690.44	730.74	38,337.00
A la Fecha	197,064.29	738.72	440,970.00

En relación al Presupuesto de Molienda de 208.214 Toneladas el no cumplimiento fue del 5.4%, esto básicamente por situación de Clima que no facilitó las labores de Campo y la limitada capacidad de la fábrica. El resultado de 738.72 Toneladas/día está en el rango permisible de Molienda que es 750 Toneladas/día, sin embargo es importante mencionar que en los meses de junio a septiembre se molió a un mayor ritmo para intentar bajar las edades de la caña. Este mayor ritmo de molienda generó significativas pérdidas en el proceso de extracción.

De manera gráfica podemos apreciar como ha sido el comportamiento de la molienda y la producción de sacos de azúcar en los últimos años:

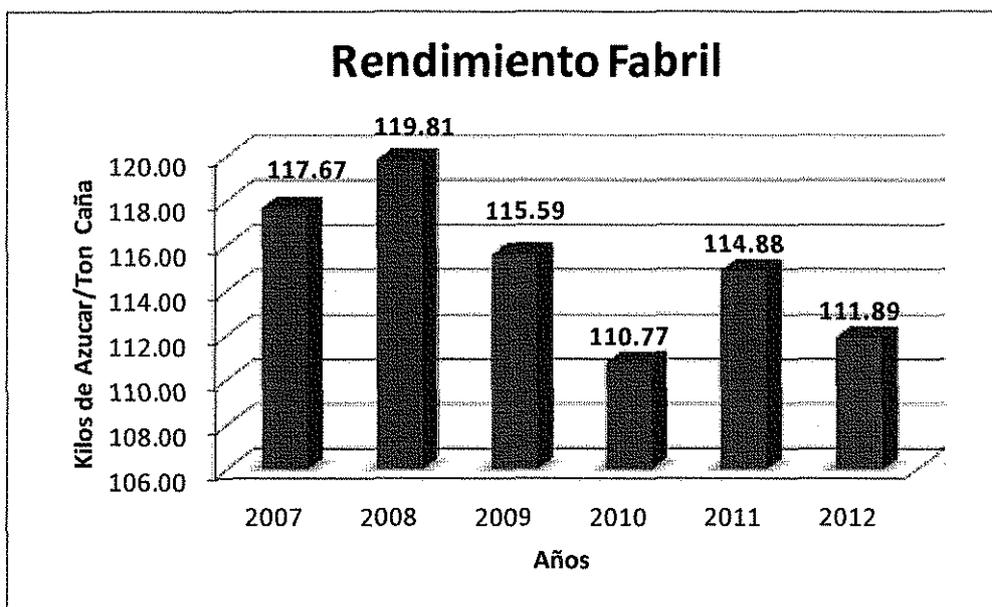




En lo referente a la Sacarosa de la Caña vemos que en el año 2012 hemos tenido una mejor calidad de Caña, pero no hemos logrado recuperarla en mayores volúmenes de Azúcar y esto básicamente por el bajo nivel de recobrado; entendemos también que si han afectado a la Materia Prima las excesivas lluvias y la alta edad de la Caña. En el siguiente cuadro podemos ver el crecimiento que hemos tenido en el año, en el % de Sacarosa en Caña:

Sacarosa Total Caña				
Fecha Corte	04-ene-12	31-dic-12	Diferencia	Diferencia Porcentual
Al Mes	13.46%	14.47%	1.01%	7.50%
A la Fecha	13.46%	14.40%	0.94%	6.98%

Un indicador adicional a lo mencionado es el Rendimiento Fabril que hemos logrado en el año 2012 de 111.9 Kilos de Azúcar por Tonelada de Caña Molida y que es menor a lo presupuestado inicialmente. A continuación se expone una gráfica de los Rendimientos en los últimos 6 años:



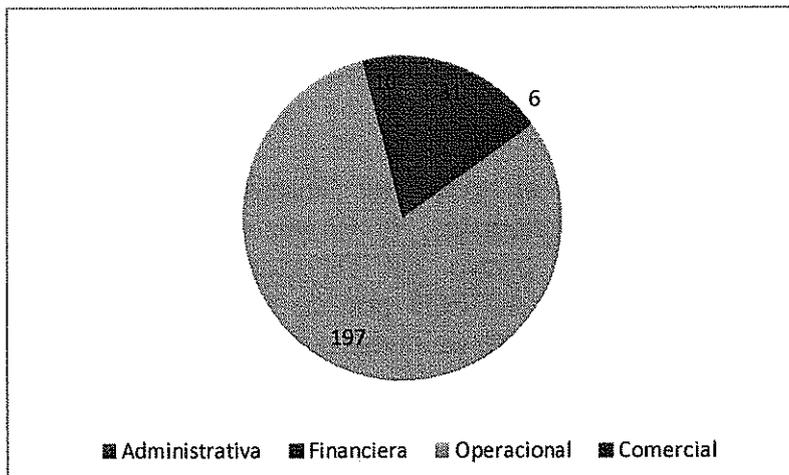
En el año 2012 se tomó la decisión de moler 820 toneladas/día con el fin de corregir el desfase de Caña en Campo, destinando un equivalente a 60 toneladas de Caña para la producción de Jugo de Filtro para la Destilería pero su resultado no fue el que se esperaba ya que si bien se podía corregir la alta edad en Campo no se logró obtener el mejor recobrado en la producción de Azúcar y esto básicamente porque estábamos moliendo por sobre las 760 toneladas/día que es la capacidad instalada de la Planta; estos aspectos han sido determinantes para que se hagan mayores análisis de la Ampliación de Planta con el fin de realizar, con la compra de 1 o 2 molinos y otros equipos adicionales, una mejor molienda y lograr mejores resultados en Planta; se busca además reducir nuestro % de sacarosa en bagazo que, a diciembre de 2012, registró un 3.7% superior al 2% que marca el mercado azucarero; esto se haría con la incorporación de una Desfibradora de Caña que permita desmenuzar de mejor manera la caña y extraer más Azúcar del bagazo.

La Destilería, por efectos comerciales y de demanda de Alcohol Crudo, detuvo su operación en el mes de Octubre de 2012; es importante en este punto que vayamos a una mejor producción de Alcohol, esto es, a la Producción del Alcohol Anhidro que permita obtener un mejor precio de venta en mercado y aprovechar por otro lado la demanda que hay de este producto por efecto del Proyecto Gubernamental de BIOCOMBUSTIBLES. Esta para en la producción de la Planta de Alcohol provocó que los niveles de producción de Melaza crecieran, pero por un buen trabajo del área comercial al haber logrado la incorporación de nuevos clientes para este producto, se pudo trasladar su venta y no tener problemas de almacenamiento de la Melaza. En el año 2012 se procedió con la construcción de un nuevo tanque de recepción de Melaza que permitirá un mejor control y medida de la Producción y al haber incorporado a este tanque una mejor capacidad de

despacho se logrará cargar 2 tanqueros en 1 y 2 horas máximo, en lugar de las 4 a 5 horas que actualmente se tarda en despachar un solo carguero.

5.3. Situación Talento Humano

Para mejorar la gestión de esta área a través de Directorio se solicitó que se proceda con un análisis de la situación actual de esta área y se entre un proceso de modernización de su estructura por lo que se solicitó a empresas del medio para que presenten propuestas que vayan orientadas a un proceso de apoyo a la implementación de herramientas válidas para la Gestión y Procesos del área de Talento Humano como: Selección de Personal, valoración de cargos, Definición de remuneraciones de manera técnica acorde al mercado laboral ecuatoriano y un adecuado Proceso de Evaluación de Desempeño del Personal; para ir creando una base sólida de gestión y que permita elevar el grado de satisfacción del personal y tener cada día un mejor clima laboral en la compañía. AL 31 de diciembre de 2012 el personal de MALCA fue de 244 personas que se desglosa de la siguiente manera:



SEXTO) SOBRE EL DESTINO DE LAS UTILIDADES DE LA EMPRESA.-

En base a los resultados Obtenidos por Malca en el año 2012 se propone el siguiente Destino para las Utilidades a disposición de los Accionistas:

Reserva Legal	US\$	143.718
Dividendos		970.095
Reserva Facultativa		323.365
Resultados Acumulados		82.551

SÉPTIMO) POLITICAS, ESTRATEGIAS E INVERSIONES PARA EL AÑO 2013.-

7.1. PROYECCIONES AÑO 2013

Para el año 2013 esperamos conseguir los siguientes objetivos:

1. En lo Comercial lograr un nivel de Ventas de 542.709 sacos de Azúcar, a un precio de US\$ 38.50 por saco, que nos permita llegar a una Venta de Azúcar en el año de US\$ 20.8964 miles y un gran total de Ventas, incluyendo Melaza, de US\$ 22.008 miles.
2. Lograr moler un total de 217 mil toneladas y conseguir un rendimiento comercial del 113.6 Kilos de Azúcar por Tonelada de Caña Molida que nos permita producir 496.173 sacos
3. Lograr una Utilidad Neta de US\$ 1.546 miles; si bien estamos conscientes que el Mercado Azucarero para el año 2013 va a estar muy agresivo en precios por efecto del gran volumen que al momento está en las bodegas de los grandes productores (1.000 miles de sacos) vamos a trabajar con el buen apoyo del área comercial para cumplir los objetivos de precios y los costos y gastos presupuestados.
4. Vamos a llevar adelante, con el apoyo del Directorio y la decisión en su momento de la Junta de Accionistas, el Proyecto de Ampliación de la Molienda para lo cual, con apoyo del Directorio, se ha buscado el asesoramiento de la Empresa AGTECH por su experiencia en el campo Azucarero y su conocimiento directo de nuestro negocio.
5. Queremos aprovechar la gran oportunidad que vemos de participar en el Proyecto de BIOCOMBUSTIBLES del cual nosotros fuimos parte en su inicio, proyecto que consideramos tiene un gran potencial de negocio por la gran demanda que podría generar este proyecto.

7.2. INVERSIONES PREVISTAS

Para lograr los objetivos que nos hemos planteado para este año 2013 es necesario que se realicen Inversiones que puedan soportar este proyecto de crecimiento para lo cual la Administración ha previsto las siguientes Inversiones para este año:

En un primer cuadro se resumen las Inversiones que en su Oportunidad el Directorio de la Empresa aprobó como parte del Presupuesto del Año 2013, cuyo detalle es el siguiente:

PRESUPUESTO APROBADO POR DIRECTORIO	
DEPARTAMENTO - CONCEPTO	TOTAL
TALLER INDUSTRIAL	100,000
PRODUCCION	973,500
FABRICA - PRODUCCION	1,073,500
ANALISIS MATERIA PRIMA	227,154
LABORATORIO	69,025
LABORATORIO CONTROL DE CALIDAD	296,179
ALMACENAMIENTO	175,000
VENTAS	-
COMERCIALIZACION Y VENTAS	175,000
TECNOLOGIA Y DESARROLLO	170,366
FINANZAS - CONTABILIDAD	102,000
RECURSOS HUMANOS	50,000
FUNDACION ALBERTO HIDALGO	80,000
CASA DE HACIENDA - ESTABLO	100,000
SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y AMBIENTE	156,000
DEPARTAMENTOS ADMINISTRATIVOS	658,366
TOTAL INVERSIONES MALCA 2013	2,203,045

Adicional a las Inversiones aprobadas por el Directorio, es necesario que se considere un Adicional de Inversiones que permitan llevar adelante los proyectos planteados como Objetivos del año 2013: Ampliación Molienda, Producción de Alcohol Anhidro para proyecto de BIOCOMBUSTIBLES; estas inversiones adicionales se detallan a continuación:

INVERSIONES ADICIONALES PROPUESTAS:	
FABRICA	
Ampliación Fábrica (En base a recomendaciones de Visita Brasileños)	
Diferencia de Inversión presupuestada	591,635
Inversión Propuesta	1,311,635
Inversión Presupuestada	720,000
Planta de Producción de Alcohol	1,564,000
Destrozadora	485,000
Deshidratadora	235,000
Tanques y Cubas	640,000
Montaje	204,000
TOTAL FABRICA	2,155,635
ADMINISTRACION	
Arreglos Vivienda Sra. Mariana Gutierrez	14,071
TOTAL ADMINISTRACION	14,071
TOTAL INVERSIONES ADICIONALES	2,169,706
TOTAL INVERSIONES MALCA	4,372,751

Es importante tener en cuenta que adicional a las Inversiones que tiene que realizar MALCA para su proceso productivo y de crecimiento, es necesario que se ejecuten inversiones en CAMPO que mantengan una coherencia para la normal operación del Grupo Monterrey, un detalle de las Inversiones de Campo consta a continuación:

PLAN INVERSIONES AÑO 2013	
MES	TOTAL
SIEMBRA 120 HECTAREAS ADICIONALES DE CAÑA	142,200
COMPRA DOS TRACTORES 120 HP	120,000
REEMPLAZO CAMIONETA MITSUBISHI	31,000
COMPRA CAMIONETA PARA CATE	31,000
PRODUCCIÓN COMPOST	50,000
IMPLANTACIÓN AGRICULTURA DE PRECISIÓN.	32,200
TOTAL	406,400
INVERSIONES ADICIONALES	
ADICIONAL PARA SEMBRAR 120 HA DE CAÑA	97,800
80 HA ADICIONALES PARA CUBRIR NUEVOS PROYECTOS	400,000
TRACTOR AGRICOLA JD DE 120 HP CON CARGADORA	67,700
REMODELACION TALLER AGRICOLA	28,313
Total Adicionales	593,813
TOTAL INVERSIONES DE CAMPO	1,000,213

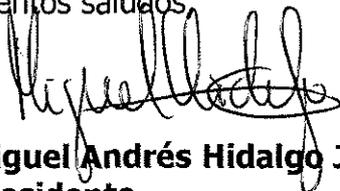
Como Gestión de la Administración se analizarán alternativas de financiamiento que permitan cumplir estos objetivos de Inversión.

OCTAVO) SOBRE PROPIEDAD INTELECTUAL.-

La empresa ha cumplido con todas las normas legales sobre propiedad intelectual respetando plenamente los derechos de autor.

Finalmente, deseamos agradecer a los señores Accionistas y Directores por el apoyo y confianza brindado durante el año 2012, así como nuestro reconocimiento a todos los ejecutivos, empleados y trabajadores que conforman Monterrey Azucarera Lojana C.A. por su eficaz contribución durante este año.

Atentos saludos,



Miguel Andrés Hidalgo Jaramillo
Presidente
MONTERREY AZUCARERA
LOJANA C. A. MALCA