

MONTERREY AZUCARERA LOJANA C. A.

MALCA

INFORME DE LOS ADMINISTRADORES

AÑO 2015

1. SITUACION ECONOMICA ECUADOR 2015

Ecuador a ser un país dependiente de más del 50% de las exportaciones petroleras fue afectado en el 2015 por los precios internacionales del petróleo que empezaron a caer en agosto del 2014 y que en el 2015 los precios del crudo Oriente y Napo cayeron a diciembre 2015 un 40% y 41% respectivamente versus diciembre 2014. La producción de crudo vs 2014 cayó un 2.4% teniendo un promedio de 543 mil barriles diarios.

Los niveles de recaudaciones en tributos como el Impuesto al Valor Agregado (IVA), a la Renta (IR), a la Salida de Divisas (ISD) y a los Consumos Especiales (ICE) registraron una reducción versus el año pasado. El IVA tuvo una caída del 18% vs 2014 al registrar \$470 millones. La recaudación del ISD pasó de \$ 1.259 millones a \$1.093 millones. El Anticipo al Impuesto a la Renta, que pasó de \$ 380,6 millones a \$335,4 en el año anterior. Esto representó un descenso del 12%, según las estadísticas del SRI.

Esto produjo sus efectos en la balanza de pagos, lo que forzó al gobierno a recortar por 2 ocasiones el presupuesto general del Estado.

En marzo del 2015 para ajustar la balanza comercial, el Gobierno decretó salvaguardas para las importaciones entre el 5% al 4% de aproximadamente el 32% de las importaciones del país. Estas salvaguardas siguen vigentes y se espera a mediados del 2016 una reducción gradual. Las importaciones cayeron un 8%.

En octubre del 2015, el gobierno decretó un incremento para los combustibles de uso industrial pasando el diésel de \$0.90 a \$2.44 a finales del año.

Estas acciones tuvieron su efecto en el sistema monetario, ya que el gobierno optó por buscar endeudamiento externo principalmente por lo que la Deuda Pública a Diciembre 2015 alcanzó \$32.8 billones lo que representa el 33% del PIB. Los bancos empezaron a cerrar sus operaciones de crédito en el T4 debido a la restricción de liquidez en el mercado y crecimientos de su morosidad en clientes y empezó el incremento de las tasas de interés.

El resultado de esto fue una caída de la Reserva Monetaria a \$3.100 millones (\$4.200 millones en 2014) lo que se tradujo en el incremento de riesgo país a niveles de 1.352 puntos (inicios del 2016 alcanzó niveles por arriba de los 1.700 puntos).

El PIB del país del 2015 alcanzó \$ 100.872 millones de dólares lo que significa un crecimiento del 0.3% vs 2014. Los primeros trimestres del crecimiento del PIB publicados por el BCE muestran: T1 0.7%, T2 -0.4%, T3 -0.8% y T4 XX%.

La inflación cerró en el 3.38% (3.67% en 2014) de acuerdo con el BCE. Para el sector de Agroindustria la inflación estuvo en 4.0%. Loja estuvo entre las ciudades con mayor incremento de la inflación alcanzó el 4.62%.

El desempleo alcanzó a Diciembre el 5.7% (4.3% 2014) y el empleado inadecuado el 39.5%.

El Congreso aprobó el Presupuesto General del Estado para 2016 en \$29.835 millones (13% menos que el presupuesto ajustado del 2015).

El PIB proyectado por BCE para el 2016 tiene previsto estar 1% con una inflación del 2.9% una balanza comercial negativa de 2 billones e incrementos en el nivel del desempleo y aumentos de tasas efectivas de interés. El nivel de reservas internacionales estará en \$3.397 millones, un incremento de la deuda a \$40.4 billones.

La situación fiscal será el tema principal del 2016, existe una brecha de aproximadamente \$8.5 billones que debe ser financiada por nuevos créditos o reducción de gasto público y eliminación de subsidios.

2. La Empresa, Resumen Ejecutivo

2.1. Situación Financiera:

El Estado de Pérdidas y Ganancias del año 2015 comparativo con los años 2013, 2014 y su variación porcentual se presenta a continuación:

PyG ACUMULADO	Diciembre 2013	%	Diciembre 2014	%	Diciembre 2015	%	Presupuesto Diciembre 2015	%
VENTAS	18,669,734	100.0%	18,565,495	100.0%	20,325,367	100.0%	21,517,749	100.0%
COSTOS DE VENTAS:	14,434,114	77.3%	16,335,108	87.4%	17,330,373	85.3%	16,877,111	78.4%
MARGEN BRUTO:	4,235,620	22.7%	2,330,387	12.6%	2,994,994	14.7%	4,640,638	21.6%
GASTOS DE ADMINISTRACION	1,815,835	9.7%	2,043,897	11.0%	1,806,129	8.9%	1,800,097	8.4%
GASTOS DE VENTAS	417,302	2.2%	516,457	2.8%	553,790	2.7%	516,673	2.5%
RESULTADO EN OPERACIONES	2,002,482	10.7%	-229,967	-1.2%	635,075	3.1%	2,291,968	10.7%
Movimiento Financiero y Otros, neto	561,014	3.0%	604,172	3.3%	672,533	3.3%	684,917	3.2%
UTILIDAD (PÉRDIDA) ANTES DE PTE IR	1,441,468	7.7%	-834,140	-4.5%	-37,458	-0.2%	1,608,051	7.5%
PARTICIPACION E IMPUESTO A LA RENTA	470,561	2.5%	230,080	1.3%	111,614	0.5%	541,911	2.5%
UTILIDAD (PÉRDIDA) NETA DEL PERÍODO	970,507	5.2%	-1,073,220	-5.8%	-149,072	-0.7%	1,066,138	5.0%
Otros Resultados Integrales	(107,158.00)	-0.6%	336,995.28	1.8%	295,341.04	1.5%	-	0.0%
RESULTADO INTEGRAL	863,349	4.6%	-736,225	-4.0%	146,269	0.7%	1,066,138	5.0%

MALCA creció un 9% sobre el año 2014. Existió una reducción del precio promedio del saco del 1.9% resultado de ajuste en precios por descuentos ante un mercado

de exceso de oferta por parte de los 3 principales ingenios azucareros que representan el 85% del mercado.

El costo de ventas por saco de 50kgs de azúcar se redujo un 4.4% vs el costo del 2014, principalmente por una reducción a final del año de los costos de la caña.

El control de gastos produjo una reducción en los Gastos Administrativos del 12% menos que el 2014. El gasto de ventas creció un 7.2% sobre año anterior, más en términos de sacos de azúcar decreció un 3.8%.

El movimiento financiero está compuesto por Gastos Bancarios por \$340.580 dentro de los \$596.540. El Gasto Bancario se ha reducido un 45% vs 2014 por cancelaciones de préstamos bancarios. Los Otros Egresos se han incrementado vs año anterior debido a los Costos Financieros por NIFFs por \$ 255.959 para jubilaciones patronales, desahucio provisto por la empresa Actuaría.

Esto significó una pérdida operativa de \$37.458 en el ejercicio 2015. Los resultados integrales por ORI de \$ 295.341 produjeron una Utilidad final del 2015 por \$ 146,269 que revierte la pérdida registrada del año 2014 por \$736.225.

El Balance General de la Compañía al 31 de diciembre de 2015 y su comparativo con el del 31 de diciembre de 2014, se detalla a continuación:

ACTIVO	REAL 2013	%	REAL 2014	%	REAL 2015	%	PRES 2015	%
Caja Bancos	73,148		54,835		278,385		1,152,626	
Cuentas Por Cobrar	2,592,118		2,277,358		2,500,809		1,744,034	
Inventarios	2,557,194		1,666,432		1,905,622		2,429,475	
Otros Activos Corrientes	39,579		35,904		41,059		19,128	
Reparación Preventiva Ordinaria	0		0		0		466,040	
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	5,262,039	20%	4,034,530	16%	4,725,855	19%	5,811,303	20%
Propiedad Planta y Equipo, Neto	12,473,416	48%	13,289,293	52%	12,750,992	52%	12,076,516	43%
LARGO PLAZO								
Inversión en Acciones	3,296,997		3,283,276		3,253,901		3,295,997	
Otros Largo Plazo	4,910,158		5,118,998		4,001,382		7,100,696	
TOTAL LARGO PLAZO	8,206,155	32%	8,402,274	33%	7,255,283	29%	10,486,692	37%
TOTAL ACTIVO	25,941,609	100%	25,736,097	100%	24,732,131	100%	28,374,511	100%

En activo corriente existe un incremento notable en posición de Bancos e Inventarios. Total Activos alcanzó \$24.7 millones.

Existe una mejora en Razón Corriente (Activos Corrientes/Pasivos Corrientes) en el 2015. Los pasivos corrientes se redujeron 1.4 millones en el 2015 vs año anterior, por reducciones en obligaciones bancarias por \$1 millón. Cuentas por pagar proveedores se redujeron en \$132K y Dividendos \$103K.

PASIVO	REAL 2013	%	REAL 2014	%	REAL 2015	%	PRES 2015	%
Obligaciones Bancarias	1,001,557		2,186,054		1,131,630		1,412,305	
Proveedores	336,698		511,621		379,958		1,601,851	
Impuestos, IESS y Beneficios por	937,088		720,803		639,908		973,888	
Dividendos por Pagar	7,521		103,629		0		0	
Otras Cuentas por Pagar	274,704		429,995		399,702		177,518	
TOTAL PASIVO CORRIENTE	2,557,568	10%	3,952,112	15%	2,551,207	10%	4,165,562	15%
PASIVO LARGO PLAZO								
Obligaciones Bancarias	1,436,036		1,519,998		1,672,124		1,869,380	
Desahucio	4,351,905		3,971,480		3,838,522		4,717,861	
TOTAL PASIVO LARGO PLAZO	5,787,541	22%	5,491,478	21%	6,482,875	26%	6,607,242	23%
TOTAL PASIVO	8,345,109	32%	9,443,590	37%	9,034,142	37%	10,772,804	38%
PATRIMONIO								
Capital Social	3,600,000		3,600,000		3,600,000		3,600,000	
Reservas	3,155,942		3,558,680		3,558,680		3,558,680	
Superávit Valuación y NIF's	9,906,944		9,906,944		9,906,944		9,906,944	
Otros Resultados Integrales OBD	70,266		-36,832		399,462		-	
Utilidades/(Pérdidas) Retenidas	-		-		-1,913,365		-530,054	
Utilidad de Ejercicio	803,349		-736,225		146,269		1,066,138	
TOTAL PATRIMONIO	17,596,501	68%	16,292,507	63%	15,697,889	63%	17,601,707	62%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	25,941,609	100%	25,736,097	100%	24,732,131	100%	28,374,511	100%

La relación de endeudamiento (Pasivo/Activo) se mantuvo en el 36.5%. Las obligaciones bancarias de corto y largo plazo son de \$ 2.8 millones (\$900K menos que el año anterior).

CFN aprobó en el 2105 un crédito de largo plazo para consolidar deudas por \$6 millones. Durante el año, existió un único desembolso por \$1.2 millones del primer tramo. Resto de crédito aprobado no ha sido desembolsado por CFN. Siguen los trámites con ellos bajo nuevos formatos y requisitos.

2.2. Situación Comercial y de Ventas

En 2015 las ventas netas de azúcar crecieron el 10% en dólares y 12% en volumen. El volumen fue un record histórico en los últimos 10 años de operaciones.

VENTAS	Diciembre 2013		Diciembre 2014		Diciembre 2015	
		%		%		%
VENTAS	18.669.734	100,0%	18.565.495	100,0%	20.325.367	100,0%
AZÚCAR, MELAÇA Y ALCOHOL	18.522.177	99,2%	17.143.782	92,3%	19.332.323	95,1%
AZÚCAR NACIONAL	17.347.027	92,9%	16.122.652	86,8%	18.245.347	89,8%
MELAÇA	1.181.935	6,3%	1.021.130	5,5%	1.086.975	5,3%
ALCOHOL	-6.784	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
AZÚCAR DE TERCEROS	147.557	0,8%	1.421.713	7,7%	989.853	4,9%

2.2.1. AZUCAR

El mix de ventas muestra que Azúcar representó el 94.7% del total de ventas. La producción de azúcar por parte de MALCA tuvo un crecimiento vs año anterior del 21.8% donde se molieron 11 meses o 325 días.

La venta fue de 556K sacos y una producción propia de 523K, la diferencia fueron 30K sacos que fueron comprados localmente para poder las necesidades de venta en marzo que fue el periodo de reparación mayor.

El siguiente gráfico presenta los resultados de venta en sacos de los últimos 10 años.



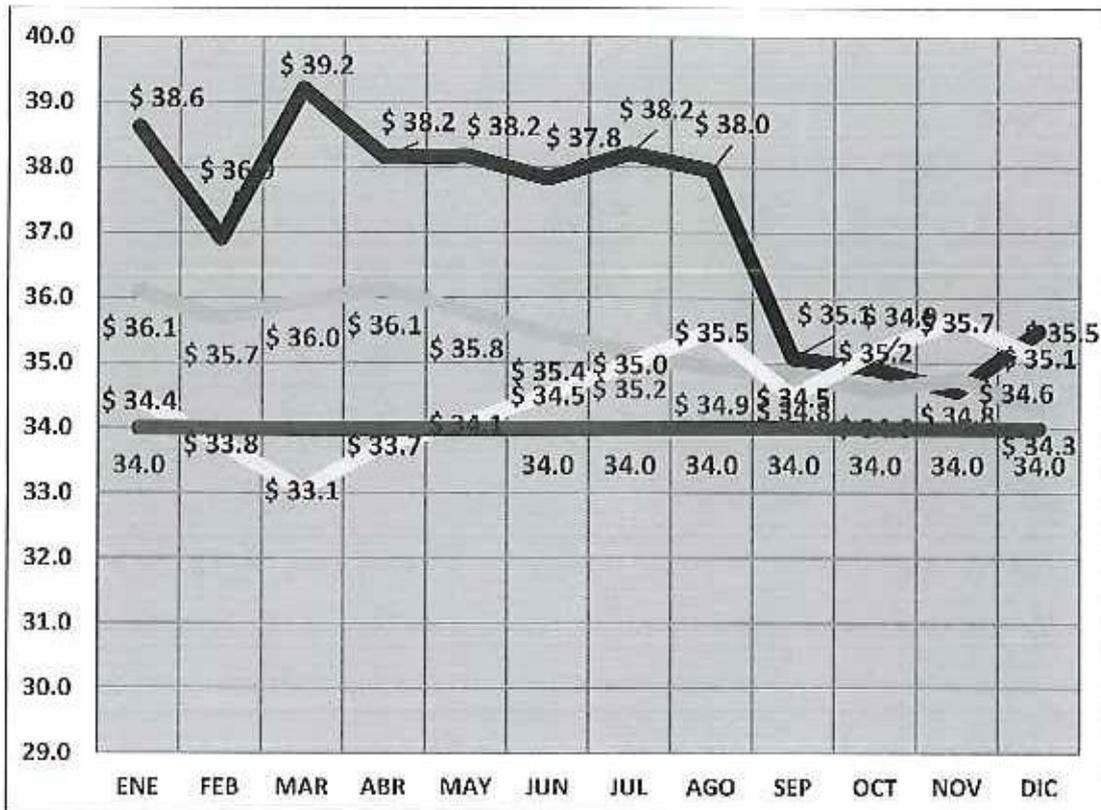
La venta por tipo de presentación muestra que el consumidor está volcándose a los tamaños más pequeños. Tamaño de 1 y 2 kgs crecieron el 40% y 11% en volumen, teniendo al granel con un crecimiento del 2%. La sumatoria del volumen de 1kg y 2 kgs representó el 96% de la venta de granel. En 2013 esta sumatoria era el 76%.

PRODUCTO	Volumen			
	2013	2014	2015	% CREC.
AZUCAR BLANCA				
Granel 50 KG	217.140	222.299	226.831	2%
Arroba	32.340	31.715	29.318	-8%
10 X 5 KG	17.388	22.821	26.259	15%
25 X 2 KG	131.523	133.654	147.783	11%
50 X 1 KG	35.625	51.170	71.825	40%
100 x 500gr	-	-	10.751	100%
200 x 250 gr	-	-	846	100%
Supermaxi 1KG	-	-	800	100%
Supermaxi 2 KG	-	-	678	100%
Supermaxi 5 KG	-	-	725	100%
TOTAL BLANCA	434.016	461.599	515.816	12%
AZUCAR CRUDA				
50 X 1 KG	-	-	5.104	100%
10 X 5 KG	2.592	5.134	-	-100%
25 X 2 KG	34.307	30.339	34.880	15%
Granel 50 KG	528	345	551	60%
TOTAL CRUDA	37.427	35.818	40.535	13%
TOTAL AZUCAR	471.443	497.417	556.351	12%

La azúcar cruda, tiene un enorme potencial con 1Kg y 2Kg. Limitaciones de producción, incidieron en que el crecimiento de cruda sea del 13%.

Al final del 2015 se han reducido el número de clientes a nivel país. De los 212 clientes a octubre 2016, nos hemos quedado con 60 incluyendo a las principales cadenas de supermercados nacionales (Supermaxi, Tía, Coral, Aki) y supermercados de la provincia de Loja.

Los precios promedios por saco obtenidos por venta neta desde enero 2013 (línea azul) han ido recudiéndose desde \$39.2, con la misma tendencia en el 2014 (línea verde), tocando fondo en marzo 2015 a \$33.1 (línea amarilla) teniendo una recuperación de precio hasta llegar a niveles por arriba de \$35 en el último trimestre 2015. El precio del 2015 ha estado siempre por arriba del presupuesto de \$34 por saco (línea roja).



Las caídas de precios en marzo y septiembre produjeron la pérdida acumulada que se tuvo hasta Septiembre 2015, ya que los costos de ventas por saco fueron mayores a los ingresos por saco.

2.2.2. MELAZA

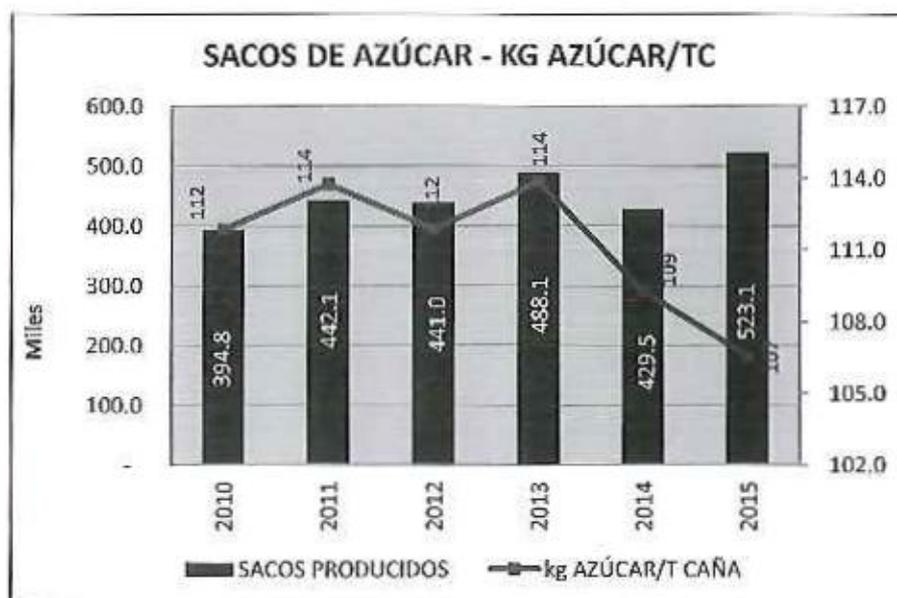
Melaza tuvo un crecimiento del 33% en volumen y del 6% en dólares. La razón de la caída del precio por galón fue la pérdida de un cliente importante como PRONACA en melaza por problemas de calidad en el brix en Agosto 2015.

MES	PRODUCCION			VENTAS (Galones)			VENTAS (Usd)			UNITARIOS		
	2014	2015	PRESUP	2014	2015	PRESUP	2014	2015	PRESUP	2014	2015	PRESUP
Enero	89.540	108.240	124.648	87.136	90.391	83.852	104.452	81.447	75.467	1,20	0,90	0,90
Febrero	86.140	95.510	96.742	30.976	119.718	56.979	39.011	95.860	51.281	1,26	0,80	0,90
Marzo	43.900	42.620	5.953	45.151	81.728	54.089	57.431	69.055	48.680	1,27	0,84	0,90
Abril	-	56.363	118.323	42.027	166.311	80.084	45.801	130.524	72.076	1,09	0,78	0,90
Mayo	6.300	97.888	125.764	64.222	125.067	80.883	67.860	103.733	72.794	1,06	0,83	0,90
Junio	90.150	97.590	125.392	83.246	100.414	90.884	91.180	101.758	81.796	1,10	1,01	0,90
Julio	123.110	140.595	130.601	143.163	124.429	147.811	129.875	131.165	133.030	0,91	1,05	0,90
Agosto	133.180	159.588	121.113	50.543	87.925	95.191	47.842	77.348	85.672	0,95	0,88	0,90
Septiembre	147.730	126.360	126.136	124.764	175.989	146.951	109.371	112.765	132.255	0,88	0,64	0,90
Octubre	173.463	137.428	130.601	139.139	174.168	200.693	129.512	106.402	180.624	0,93	0,61	0,90
Noviembre	123.680	118.816	119.811	99.261	38.480	160.739	91.296	28.746	144.665	0,92	0,75	0,90
Diciembre	119.760	118.285	113.858	108.932	72.027	137.481	107.660	48.171	123.733	0,99	0,67	0,90
Total	1.136.953	1.299.283	1.338.942	1.018.560	1.356.648	1.335.638	1.021.291	1.086.975	1.202.074	1,00	0,80	0,90

2.3. Situación Fábrica

2.3.1. Fábrica

Los principales indicadores de la gestión de fábrica se exponen a continuación:



2015 fue un año de record en TM de molienda y sacos producidos. Sin embargo, el rendimiento fabril (Kgs de azúcar por TM cosechadas) se ha ido reduciendo en los últimos 2 años. Esto es debido al incremento del nivel de fibra de la caña obtenida con mayores edades de cosecha que el promedio, lo que afecta la capacidad de extracción en molinos.

En los últimos meses de año 2015 existe una recuperación del rendimiento fabril, donde los niveles están por arriba de 110 y un TAHM de 1.

DESCRIPCION	2015											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
FABRICA												
T Molidas	19.303	20.752	4.870	17.206	24.027	22.746	23.670	24.610	21.198	24.170	21.637	21.216
T Molidas/día	715	798	609	688	801	758	764	794	707	780	745	732
Rendimiento Fabril (Kg azúcar./T caña)	111,4	107,1	111,7	97,6	109,2	109,6	104,0	100,1	97,2	108,0	110,2	116,2
TAHM	1,0	0,9	1,1	0,9	1,0	1,0	0,9	0,8	0,8	0,9	1,0	1,0
TAH	18,4	17,1	20,0	15,4	19,1	17,7	17,2	16,6	14,4	15,6	17,8	17,6
Producción de azúcar (sacos 50 kg)	42.987	44.434	10.882	33.596	52.472	49.879	49.222	49.248	41.202	52.189	47.673	49.319

Esta situación de edad de caña por arriba de lo ideal, más otros factores de mantenimiento en la planta produjeron paros no programados por arriba de lo presupuestado. 2015 tuvo la mayor cantidad de eventos de paros. Los meses de mayores incidentes fueron Septiembre, Julio, Diciembre y Enero.

	2010		2011		2012		2013		2014		2015	
	HORAS	EVENTOS										
COSECHA	104	33	47	71	1	3	30	15	33	26	46	93
IMPREVISTOS	354	26	231	23	477	36	204	24	162	23	165	18
CALDERA	66	79	58	61	49	48	86	45	67	64	41	97
ELABORACION	151	420	171	466	161	495	274	600	147	282	176	845
MOLINOS	99	227	82	198	85	227	123	273	141	332	190	602
PREPARACION	31	115	63	191	108	316	59	194	79	187	223	529
TOTAL	805	900	652	960	881	1.125	775	1.151	627	914	841	2.184

Elaboración tiene paros por el sistema de atemperación no trabaja correctamente por lo que se llenan los tanques de jugos y meladura. Esta situación también ha producido pérdidas de energía térmica por falta de aislamiento en equipos y tubería así como tuberías de presión sin controles por citar los más importantes. Mejorando estos factores se permitiría usar el vapor sobrante en otras aplicaciones como co generación.

En preparación, los mayores eventos están en fallas en el conductor de caña metálico debido a tacos en la caída del conductor de banda.

Los niveles de extracción de sacarosa cayeron desde junio hasta el mes de Noviembre 2015, donde se evidencia una tendencia de recuperación.



Los niveles de recuperación de sacarosa en fábrica (OR) muestran la recuperación de niveles desde Septiembre 2015.



Adicionalmente, el nuevo sistema de preparación de caña de mayor capacidad con una desfibradora de mayor velocidad periférica para una mejor preparación de la caña tuvo un daño el 15 de Octubre 2015 que afectó la vibración de sus bases, las mismas que colapsaron y se tuvo que volver al procedimiento anterior.

En el 2016 la orientación es a reducir los tiempos de paros y normalización de la molienda con mayores niveles de extracción con la instalación del 5to molino dentro de la Reparación Mayor prevista para Marzo y Abril.

3. Situación Talento Humano

3.1 Relaciones Laborales

- Se mantiene una buena relación y comunicación con el Comité de Empresa CETMAL. A la fecha, se tiene un pliego de peticiones de parte de ellos en arbitraje en el Ministerio de Trabajo. Los puntos sobre uniformes y pagos de beneficios como préstamos vacacionales han sido superados, quedando el tema del incremento salarial sin acuerdo.

3.2 Estructura Organizacional

- Se ha mantenido una política de recorte del head count.
- Se completó con el proceso de valoración de cargos con los cargos técnicos.

A Diciembre 2015, el personal de MALCA fue de 219 personas. Un comparativo del personal con el año 2014 y 2013 muestra la reducción del head count:

AREAS	2013	2014	2015
	M	M	M
AGRICOLA	10	7	6
FABRICA	168	153	143
GESTION DE CALIDAD	17	16	21
COMERCIALIZACION	2	2	2
FINANCIERA	10	9	8
COMPRAS -ALMACEN	11	9	9
TECNOLOGIA, INFORMACION	5	5	5
GERENCIA GENERAL	5	5	5
PRESIDENCIA	1	2	1
TALENTO HUMANO	6	6	6
SEGURIDAD-SALUD-SERVICIOS-MA	15	11	13
TOTAL	250	225	219
	5	-25	-6

4. PROYECCIONES AÑO 2016

En base al entorno económico y social que se indicó en el punto 1 de este informe, los objetivos de la empresa para el 2016 son los siguientes:

- Incremento del 2.5% en volumen de sacos vendidos vs 2015 alcanzando 570.000 sacos a un precio promedio por saco de \$34.73. la venta neta esperada es de \$ 21.2 millones de dólares.

- Una utilidad neta de \$526K dólares mediante mantener los niveles de precios por saco estables y reducción de costos de ventas por saco así como un control estricto de los gastos administrativos y financieros.
- Producir 540K sacos de azúcar, es decir un 3% de incremento vs 2015 con un rendimiento fabril de 109.8 Kgs de azúcar por TM de caña molida.
- Moler 245.8K TM con una edad promedio en edad de corte de 16 meses y un promedio de 13.4% en sacarosa.
- Lanzamiento de melaza en sacos de 25 kgs para venta a agroindustrias en el Austro y Guayas.

5. INVERSIONES SUGERIDAS

El plan de reparación mayor del 2016 fue financiado con fondos propios del año pasado 2015. Sin embargo existen 2 inversiones en planta que están fuera del presupuesto aprobado que son:

- Montaje del 5to Molino
- Conductor de Caña y Yunque

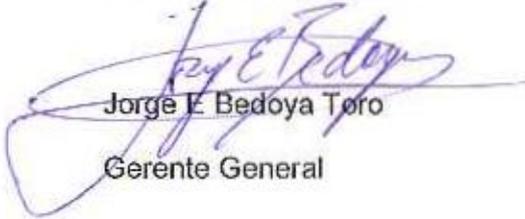
	MONTAJE 5TO MOLINO	CONDUCTOR DE CAÑA Y YUNQUE	TOTAL INVERSIONES EVALUADAS	
INGRESOS	16.727	43.621	60.347	
EGRESOS	474	39.192	39.666	
FLUJO NETO	16.253	4.428	20.681	
FLUJO NETO DESCONTADO	3.185	695	3.880	
VAN	\$ 3.185	\$ 695		
TIR ANUAL	16%	16%		
PAY BACK MESES	9 meses 23 días	13 meses 21 días		
INVERSION REQUERIDA	148.707	38.080	186.787	47,1%

El 2015 ha sido un año de transición con cambios organizacionales, comerciales, financieras buscando optimización de los recursos. Los primeros resultados de ello se evidencian en los estados financieros presentados. Expresamos nuestro agradecimiento a los señores Accionistas y al trabajo en equipo con el Directorio quienes han liderado el modelo de negocio que estamos desarrollando.

12



Especial reconocimiento a todos los trabajadores que sienten la pasión y compromiso con MALCA, por su especial contribución diaria en el cumplimiento más allá de sus obligaciones.


Jorge E. Bedoya Toro
Gerente General

