

INFORME DEL GERENTE GENERAL A LA JUNTA GENERAL DE ACCIONISTAS DE CORRUCART CORRUGADOS DEL ECUADOR S.A.

Al finalizar el año 2015, me dirijo a ustedes con la finalidad de hacer una síntesis y análisis de resultados y de las actividades llevadas a cabo en el transcurso del año.

En el presente año se ha finalizado con una facturación de US \$ 2.459.975,90 cuando el presupuesto planteado para el presente periodo había sido de US \$ 3.000.000,00 esto quiere decir que tenemos un 18 % de incumplimiento sobre la meta planteada, aún así se ha generando una utilidad de \$ 25.121,95

A continuación un breve análisis de ventas por líneas de producción.

En la línea de pads para flores tenemos un listado de clientes rigurosamente seleccionados considerando dos aspectos importantes, el margen de utilidad y el cumplimiento oportuno en los pagos. En función de éstos dos parámetros indispensables, para Corrucart, hemos finalizado el año con diez clientes en ésta línea y que corresponden a un 20 % de la facturación del periodo, con éstos resultados podemos ver una disminución sustancial en las ventas de pads que hasta el año anterior fue del 60%, pero que ha resultado muy saludable para la Empresa por cuanto no nos ha obligado a comprar materia prima en volúmenes muy altos y también nos ha permitido disminuir el número del personal operativo en una línea en la que no se tenía un margen de utilidad adecuado. Esta línea seguirá siendo un posible negocio rentable si a futuro se puede mejorar los procesos de producción y si se pudiera contar con un recurso financiero importante y propio para apalancar el comportamiento del mercado floricultor.

En el año 2015 la comercialización directa, que es aquella a la que no le damos valor agregado, que también la hemos identificado como una línea que requiere de una alta inversión ya que no genera un margen de rentabilidad adecuada, por estas razones le hemos bajado el impulso comercial y al finalizar el año tenemos un aporte del 4,8% comparado con el 25 % que fue el aporte de ésta línea en el periodo anterior.

En la línea de conversión tradicional, que corresponde a cajas regulares de bajos tirajes, cajas troqueladas con y sin impresión y productos varios sin mayor valor agregado, el comportamiento a sido muy positivo y tenemos un aporte del 15 % a la facturación y que significa un crecimiento del 50%

respecto al año anterior, ésta línea nos aporta con un margen de rentabilidad muy importante y nuestro objetivo es seguirla potenciando.

Para tener un criterio más claro de las ventas en la línea de publicidad éste año la hemos de dividir en "publicidad y productos laminados" considerándose como publicidad a productos que tengan impresión y corte digital y como productos laminados a aquellos que tengan impresión offset.

El rubro por publicidad y productos laminados ha sido muy importante para la empresa y corresponde al 60,2% de la facturación del 2015.

En el 2015 luego de haber identificado que nos enfrentábamos al inicio de un periodo de crisis económica interna y externa, nos vimos en la imperiosa necesidad de realizar un rediseño de las líneas de producción, tamizando clientes que no resultaban importantes para la empresa, por el bajo margen de utilidad o por la forma de pago no adecuada para Corrucart y con el firme propósito en todos los casos de reducir nuestros costos de producción y optimizar tanto recursos humanos como recursos económicos y capacidad instalada, todas éstas medidas aspiramos se vean reflejadas en el año venidero, pues los resultados de éste año nos indican que también éste periodo tenemos con un bajo margen de utilidad del 1 % similar al del año anterior. Estos resultados en realidad no nos permiten una operación saludable para la empresa, sin embargo y dadas las condiciones económicas por las cuales atraviesa el país éste resultado termina siendo no tan negativo.

Finalmente en el año 2015 se ha conseguido la recertificación de Corrucart como Empresa BASC, sin duda un esfuerzo de todo el personal y un gran reto para todos el mantener ésta certificación y que sin embargo su mantenimiento pese a su gran importancia lo estamos evaluando y considerando como no tan importante por el radical cambio de actividad de la empresa. La certificación Basc fue de gran importancia mientras tuvimos una participación importante en el mercado floricultor, hoy nuestra realidad es muy diferente y deberíamos pensar en una norma acorde a nuestra realidad y ésta norma es una ISSO.

En términos financieros, el año 2015 ha sido muy difícil y por la falta de liquidez en muchos casos nos ha obligado a retrasarnos en el cumplimiento de nuestras obligaciones con proveedores e incluso con la seguridad social y con el SRI.

Por tercer año hemos contratado los servicios de auditoria externa, cuyo objetivo ha sido auditar la evolución del Patrimonio y del Flujo de Fondos y de cuyo informe se puede extraer que los estados financieros cumplen

adecuadamente con principios de contabilidad generalmente aceptados en el Ecuador y tomando en cuenta que éste es el segundo año que la Empresa debe declarar sus estados financieros siguiendo las recomendaciones de las Normas Financieras Internacionales.

En mi calidad de Administrador de la Empresa, y muy consciente de la realidad tanto de la Empresa como del país, me permito realizar las siguientes recomendaciones a la Junta General, las mismas que aspiro se puedan poner en práctica para el año 2016;

1.- Se debe tomar algunas medidas importantes y hasta drásticas tendientes a reducir sustancialmente el gasto corriente y el pago de servicios, para lo cual y desde el mes de enero hasta el mes de junio debemos iniciar con una reducción planificada del personal tanto administrativo como operativo, con la finalidad de reducir la nómina hasta quedarnos con un total de 32 personas. Debemos renegociar los valores pagados por el servicio del sistema de computación. A partir del mes de junio debemos eliminar el servicio de transporte para el personal, pues resulta más conveniente para la empresa reconocer los pasajes individuales que pagar por un servicio colectivo. Si bien la seguridad de la Empresa es un tema de alta importancia, éste servicio nos resulta muy elevado para lo cual es necesario implementar otro mecanismo que demande menos recursos. Finalizando el 2016 deberíamos también terminar con la contratación del servicio de transporte de productos terminados, en la actualidad el movimiento de la empresa no exige de un camión de gran volumen sin embargo estamos pagando por éste servicio aproximadamente \$ 30.000 dólares anuales, es mi recomendación que Comucart compre dos unidades, un camión de 4 toneladas para la carga de volumen y una camioneta pequeña para trabajos varios, ésta inversión no debería superar los \$ 35.000 dólares, lo que en un análisis elemental nos indica que sería una medida muy adecuada para la empresa. La puesta en práctica de todas éstas recomendaciones le van a significar a Comucart un ahorro de aproximadamente \$ 80.000 en el año.

2.- También el convivir un periodo de crisis nos presenta nuevas oportunidades y también nos exige estar preparado para éstas oportunidades, también éstas condiciones de un mercado comprimido nos obliga a optimizar recursos y estar preparados para ser más competitivos, con ésta reflexión recomiendo que en el transcurso del 2016 Comucart haga el esfuerzo de realizar algunas inversiones con las que estaremos preparados para competir en mejores condiciones y para responder a nuevas oportunidades, para lo cual recomiendo lo siguiente, primeramente debemos invertir en la adquisición de una "laminadora" adecuada para optimizar nuestros procesos de producción y que significaría una reducción

del 30% en la materia prima a laminar, pues laminaríamos únicamente sobre single face. En segundo término, se vuelve indispensable invertir en una línea de producción de single face, dotada de por lo menos con dos tipos de onda micro y finalmente se debería iniciar el proceso de importación de materias primas adecuadas y necesarias para alimentar la línea de corrugación como de impresión. Esta inversión incluido capital de trabajo bordea los \$ 250.000,00 recursos que aspiraríamos obtener por un lado con un nuevo crédito a la CFN y por otro lado con los recursos que genere el movimiento de la Empresa.

Para el año 2016 aspiramos poner en práctica todas las recomendaciones planteadas y que serán sin duda base de una verdadera consolidación de nuestra empresa. Será meta de éste año alcanzar una facturación de \$ 2.000.000 de dólares, pero con un rendimiento del 10%, no podemos aspirar a un mayor porcentaje debido a que poner en práctica algunas de nuestras recomendaciones en primera instancia nos va a demandar esfuerzos y egresos importantes, y por otro lado enfrentamos un mercado más contraído de lo normal, pero también aspiramos que a partir del segundo trimestre ya podamos evidenciar los resultados de las medidas implementadas.

Terminado mi informe de labores del año 2015, confiando que la gestión realizada y los planteamientos realizados sean los acertados y que permitan que Cornucart con 15 años de existencia, con una acrisolada trayectoria y con un reconocimiento importante en el mercado ecuatoriano, se termine de consolidar especialmente en el área financiera que en los últimos años ha sido su falencia más importante.

Finalmente reitero mi agradecimiento a la Junta por la confianza en mi depositada y el compromiso de cumplir con las metas propuestas para este año en beneficio de la Empresa, apegado y respetando los estatutos de Cornucart S.A., las leyes de la República y comprometido con el cumplimiento de buenas prácticas de manufactura, respeto y consideración a todo el personal que labora en la Empresa, a nuestros clientes, amigos y proveedores

Atentamente



Fernando Quirola